

UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

"GESTIÓN EMPRESARIAL EN LA MIPYMES DE ELECTRODOMÉSTICOS DEL CASCO URBANO DEL MUNICIPIO DE ASUNCIÓN MITA DEL DEPARTAMENTO DE JUTIAPA."

TESIS DE GRADO

MARIO AGUSTÍN LEMUS GRAMAJO

CARNET 24471-07

JUTIAPA, FEBRERO DE 2016
SEDE REGIONAL DE JUTIAPA

UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

"GESTIÓN EMPRESARIAL EN LA MIPYMES DE ELECTRODOMÉSTICOS DEL CASCO URBANO DEL MUNICIPIO DE ASUNCIÓN MITA DEL DEPARTAMENTO DE JUTIAPA."

TESIS DE GRADO

TRABAJO PRESENTADO AL CONSEJO DE LA FACULTAD DE
CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

POR
MARIO AGUSTÍN LEMUS GRAMAJO

PREVIO A CONFERÍRSELE

EL TÍTULO DE ADMINISTRADOR DE EMPRESAS EN EL GRADO ACADÉMICO DE LICENCIADO

JUTIAPA, FEBRERO DE 2016
SEDE REGIONAL DE JUTIAPA

AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR

RECTOR: P. EDUARDO VALDES BARRIA, S. J.

VICERRECTORA ACADÉMICA: DRA. MARTA LUCRECIA MÉNDEZ GONZÁLEZ DE PENEDO

VICERRECTOR DE INVESTIGACIÓN Y PROYECCIÓN: ING. JOSÉ JUVENTINO GÁLVEZ RUANO

VICERRECTOR DE INTEGRACIÓN UNIVERSITARIA: P. JULIO ENRIQUE MOREIRA CHAVARRÍA, S. J.

VICERRECTOR ADMINISTRATIVO: LIC. ARIEL RIVERA IRÍAS

SECRETARIA GENERAL: LIC. FABIOLA DE LA LUZ PADILLA BELTRANENA DE LORENZANA

AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

DECANA: MGTR. MARTHA ROMELIA PEREZ CONTRERAS DE CHEN

VICEDECANA: MGTR. SILVANA GUISELA ZIMERI VELASQUEZ DE CELADA

SECRETARIO: MGTR. GERSON ANNEO TOBAR PIRIL

DIRECTORA DE CARRERA: LIC. GLORIA ESPERANZA ZARAZUA SESAM

NOMBRE DEL ASESOR DE TRABAJO DE GRADUACIÓN

LIC. TANIA KARINNA TOBAR CERMEÑO

TERNA QUE PRACTICÓ LA EVALUACIÓN

LIC. ALBA LILY CARRILLO LOPEZ

LIC. EDNA SOFIA MOTTA ESPINA DE GONZALEZ

LIC. RONAL AUGUSTO OSORIO GIRÓN

Jutiapa 24 de junio de 2015

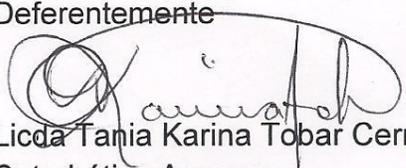
Licenciada
Gloria Zarazúa
Directora de Administración de Empresas
Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

Estimada Licenciada

Por medio de la presente hago constar el alumno Mario Agustín Lemus Gramajo, Carne No. 2447107, finalizo con el éxito la fase de Tesis II, de su tema de Tesis: **“GESTIÓN EMPRESARIAL EN LA MIPYMES DE ELECTRODOMÉSTICOS DEL CASCO URBANO DEL MUNICIPIO DE ASUNCIÓN MITA DEL DEPARTAMENTO DE JUTIAPA “**, llenando todos los requisitos solicitados, por lo que extiendo la presente para que pueda optar a la siguiente fase y someterse al Examen Privado de tesis.

Agradeciendo su atención a la presente,

Deferentemente


Licda Tania Karina Tobar Cermeño
Catedrática Asesora



Orden de Impresión

De acuerdo a la aprobación de la Evaluación del Trabajo de Graduación en la variante Tesis de Grado del estudiante MARIO AGUSTÍN LEMUS GRAMAJO, Carnet 24471-07 en la carrera LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, de la Sede de Jutiapa, que consta en el Acta No. 01762-2015 de fecha 21 de noviembre de 2015, se autoriza la impresión digital del trabajo titulado:

"GESTIÓN EMPRESARIAL EN LA MIPYMES DE ELECTRODOMÉSTICOS DEL CASCO URBANO DEL MUNICIPIO DE ASUNCIÓN MITA DEL DEPARTAMENTO DE JUTIAPA."

Previo a conferírsele el título de ADMINISTRADOR DE EMPRESAS en el grado académico de LICENCIADO.

Dado en la ciudad de Guatemala de la Asunción, a los 15 días del mes de febrero del año 2016.



MGTR. GERSON ANNEO TOBAR PIRIL, SECRETARIO
CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
Universidad Rafael Landívar

RESUMEN EJECUTIVO

Asunción Mita, Jutiapa; es un lugar que ha crecido considerablemente en el aspecto de negocios y principalmente en las empresas que se dedican a la venta de electrodomésticos; existen en la actualidad 10 microempresas las cuales se determinaron en base al número de colaboradores, las cuales han tomado auge en el ámbito comercial, mejorando la economía del municipio que posteriormente puede generar mayores oportunidades de empleo.

Se consideró realizar una Gestión Empresarial para saber la situación actual en que se encuentran las MIPYMES de electrodomésticos en el municipio de Asunción Mita, departamento de Jutiapa; se toma principalmente los factores externos, administrativos, recursos humanos, aspectos legales, de mercado, técnicos y financieros, para la realización de un análisis interno y externo de la empresa.

Se tomó como base en esta investigación dos sujetos de estudio que son: **propietarios** a quienes se les realizó una entrevista con un cuestionario de 76 preguntas y los **colaboradores** con un cuestionario de 29 preguntas, asimismo se utilizó una guía de observación, para recabar la información pertinente al tema, pudiéndose determinar en qué aspectos necesitaban mejorar.

En lo que respecta al trabajo de investigación se constató que las MIPYMES tienen grandes deficiencias en varios factores internos y externos, debido a que los propietarios ignoran en que consiste la administración de empresas, desconociendo temas de suma importancia para mejorar su funcionamiento.

Los propietarios hacen poco uso de procesos empresariales, trabajando de forma empírica; se determinó implementar estrategias de procesos administrativos, de mercado, productividad, competitividad para incrementar y mejorar las MIPYMES.

ÍNDICE

Contenido	Página
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO REFERENCIAL	3
2.1 Marco contextual	3
2.1.1. Antecedentes	3
2.1.2 Situación actual	5
2.2 Marco teórico	9
2.2.1 Gestión empresarial	9
2.2.2 Factores externos	15
a. Desempleo	15
b. Inflación	15
c. Tasa de interés	16
d. Tasa de cambio	16
e. Salario	17
2.2.3 Factores administrativos	18
a. Planeación	18
b. Organización	20
c. Dirección	23
d. Control	25
2.2.4 Aspectos legales	28
a. Normativos legales	28
b. Legal tributario, contribuyente	34
2.2.5 Factores de recursos humanos	44
a. Reclutamiento de personal	44
b. Proceso de selección	47
c. Proceso de contratación	49
d. Proceso de inducción	51
e. Capacitación y desarrollo	52

Contenido	Página
f. Evaluación del desempeño	52
g. Remuneración	53
2.2.6 Factores de mercado	55
a. Oferta	55
b. Demanda	55
c. Ley de la oferta y la demanda	56
d. Producto	56
e. Precio	58
f. Plaza	59
g. Promoción	60
h. Canales de distribución	62
2.2.7 Factores técnicos	65
a. Tipos de tecnología	65
b. Innovación	66
2.2.8 Factores financieros	67
a. Fuentes de financiamiento	67
b. Sistemas contables	67
c. Presupuesto	70
d. Contabilidad financiera	71
e. Administración del efectivo	73
III. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	75
3.1 Objetivos	76
3.1.1 Objetivo general	76
3.1.2 Objetivos específicos	76
3.2 Variables e indicadores	77
3.2.1 Gestión empresarial	77
a. Definición conceptual	77
b. Definición operacional	77
3.2.2 Indicadores	77

Contenido	Página
3.3 Alcances y limitaciones	79
3.3.1 Alcances	79
3.3.2 Limitaciones	79
3.4 Aporte	79
IV. MÉTODO	81
4.1 Sujetos	81
4.2 Población y muestra	81
4.3 Técnicas e instrumentos	81
4.3.1 Técnicas	81
4.3.2 Instrumentos	81
4.4 Procedimiento	82
4.5 Diseño y metodología estadística	83
V. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS	85
VI. ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	108
VII. CONCLUSIONES	124
VIII. RECOMENDACIONES	128
IX. BIBLIOGRAFÍA	131
X. ANEXOS	139
Anexo 1. Cuestionario dirigido a los propietarios de las MIPYMES de electrodomésticos ubicadas en el casco urbano del municipio de Asunción Mita, Jutiapa	139
Anexo 2. Cuestionario dirigido a los colaboradores de las MIPYMES de electrodomésticos ubicadas en el casco urbano del municipio de Asunción Mita, Jutiapa	149
Anexo 3. Guía de observación	154
Anexo 4. Fotografías de las empresas	156
Anexo 5. Propuesta guía administrativa	162

ÍNDICE DE FOTOGRAFÍAS

Contenido	Página
Foto 1. Comercial Lemán	157
Foto 2. Comercial La Condesa	157
Foto 3. Distribuidora la Oriental II	158
Foto 4. Almacentro	158
Foto 5. Dismarcas	159
Foto 6. Distribuidora El Éxito	159
Foto 7. Mueblequipos Mictlan	160
Foto 8. Comercial Marco Tulio	160
Foto 9. Distribuidora Quiñonez	161
Foto 10. Comercial Roland	161

ÍNDICE DE CUADROS

Contenido	Página
Cuadro 1. Agencias de electrodomésticos	8

ÍNDICE DE GRÁFICAS

Contenido	Página
Gráfica 1. Punto de equilibrio	72

I. INTRODUCCIÓN

En la actualidad las MIPYMES de electrodomésticos representan para el país un sector importante en la economía, hoy en día han ido creciendo considerablemente y son generadoras de fuentes de trabajo. Otras empresas dedicadas al mismo fin, han venido a instalarse a Guatemala, con el único objetivo de quedarse, para ser empresas líderes en el mercado nacional.

Por lo mencionado anteriormente, fue conveniente realizar un estudio en las MIPYMES de electrodomésticos del casco urbano del municipio de Asunción Mita, departamento de Jutiapa; con el fin de evaluar cómo estas se encuentran establecidas, con base a una observación se constató que muchas MIPYMES trabajan de forma empírica, debido a que estas son empresas familiares y van de generación en generación, lo que significa que no realizan una adecuada administración.

Es conveniente realizar una Gestión Empresarial, esta se define como toda actividad empresarial que conlleva a la búsqueda de personas que incrementen la mejora en la productividad y competitividad de las MIPYMES.

Por tal razón es importante dar nuevos parámetros que ayuden a mantenerse en el mercado y así no dejarse arrasar por la competencia y seguir siendo empresas líderes en el mercado de venta de electrodomésticos.

A continuación describiremos los factores que la integran tanto administrativos, de mercado, tecnológicos y de financiamiento, que todo propietario debe considerar, estos explican cómo pueden mejorar sus técnicas de ventas, así hacer crecer su negocio considerablemente.

Este informe final describe cada una de las etapas de su elaboración, con base a la investigación realizada en las MIPYMES de Asunción Mita, Jutiapa.

Marco Referencial: describe claramente los antecedentes de las MIPYMES y la situación actual.

Marco Teórico: se investigó temas relevantes referentes a las MYPIMES, para identificar los procesos de Gestión Empresarial, como: desempleo, inflación, tasa de interés, salario, tasa de cambio, factores administrativos, factores financieros.

Planteamiento del Problema: se definió el por qué y para qué de la situación de gestión empresarial de las MIPYMES en Asunción Mita, Jutiapa. Además los objetivos de la investigación, variables, indicadores, alcances, limitaciones y el aporte en beneficio de las mismas.

II. MARCO REFERENCIAL

2.1 Marco contextual

2.1.1 Antecedentes

Hoy en día conforme pasa el tiempo las investigaciones se hacen más fuertes para la gestión empresarial o cualquier otro tema que tenga relación de empresas de electrodomésticos, se mencionan algunos:

En la tesis titulada “**Gestión empresarial de las microempresas avícolas ubicadas en el cono sur, del departamento de Jutiapa**”, Gaitán (2007), estableció como objetivo general, establecer los elementos necesarios para la gestión empresarial de las microempresas avícolas ubicadas en el Cono Sur, del departamento de Jutiapa. Concluyó que ejercer la gestión empresarial en las granjas avícolas, implica conocer los distintos factores que se encuentran dentro o fuera de ellas; a fin de conocer perfectamente la posición actual, detectando tanto los problemas como las fortalezas para ser competitivos y sostenibles a largo plazo. Por lo que recomendó que las microempresas realicen un análisis del entorno, a fin de establecer sus ventajas comparativas y en función de ello implementar cambios que permitan enfrentar la competitividad, representada por la globalización, el tratado de libre comercio, la fuerte competencia actual y futura con la apertura de fronteras.

Para Alonzo (2008), en la tesis “**Gestión empresarial en las instituciones educativas privadas de nivel medio de la cabecera departamental de Huehuetenango**”, el principal objetivo fue determinar cómo se desarrolla la gestión empresarial en las instituciones educativas privadas de nivel medio. Concluyendo que la gestión empresarial en las instituciones educativas privadas de nivel medio de la cabecera departamental de Huehuetenango, no está basada en la administración formal, afrontan dificultades en la coordinación de los recursos humanos, financieros y técnicos, se les dificulta cumplir con el propósito de alcanzar los objetivos establecidos. Recomendó que los directores de las

instituciones educativas, deben tomar la iniciativa para ampliar los conocimientos sobre la administración racional, aunque esta tarea la realicen por su cuenta y temporalmente se sobrecarguen más trabajo, pero al final ayudará a reconocer la importancia y los beneficios que tiene la implementación de un proceso administrativo completo, uno de los beneficios es distribuir adecuadamente entre el personal la sobre carga de trabajo a la que están sometidos.

De acuerdo con Ramírez (2009), indica en la tesis "**Gestión empresarial de las microempresas ubicadas en el municipio de Jalpatagua, departamento de Jutiapa**", en su objetivo general "determinar los factores que influyen en la gestión empresarial de las microempresas ubicadas en el municipio de Jalpatagua, del departamento de Jutiapa". Recomendó que las microempresas deben administrarse para que crezcan y realicen un análisis del entorno, a fin de establecer sus ventajas comparativas y en función de ello implementar cambios que permita enfrentar la competitividad, gran parte del éxito se debe a la habilidad del empresario, se deben coordinar esfuerzos para que los propietarios desarrollen habilidades en el área de ventas, administración y contabilidad, por medio de amigos, colaboradores o instituciones y de esa forma tratar de resolver los problemas que se presentan con la competencia actual.

Según Molina (2014), en el tema "**Gestión empresarial en la corporación intelectual, S.A. / MENLOS ubicada en el departamento de Jutiapa**", estipuló como objetivo "determinar cómo influyen factores externos como la inflación, desempleo, tipo de cambio y las tasas de interés en la gestión que se lleva a cabo en Corporación MENLOS, S.A.". Concluyendo que la inflación, no incidió de forma negativa debido a que éste indicador ha sufrido un incremento a nivel local, la organización maneja precios de los productos y servicios relativamente estables, con el propósito de no perjudicar directamente a los clientes permitiéndoles permanecer en el mercado. Recomendando tomar en cuenta el impacto de los factores externos sobre las transacciones económicas de la empresa para ayudar a reconocer el escenario económico que se está desarrollando y, lograr

principalmente, identificar la situación teniendo un plan de contingencia que permitirá a la empresa interaccionar con dichos factores aprovechando las oportunidades que puedan surgir y preparándose para las posibles amenazas.

En la tesis titulada “**Gestión empresarial en la cooperativa de ahorro y crédito FIGUA, de El Progreso, Jutiapa**”, López (2015), determinó como objetivo general, “como se lleva a cabo la gestión empresarial en la Cooperativa de Ahorro y Crédito FIGUA, de El Progreso, Jutiapa”. Por lo que concluye que los factores externos afectan el funcionamiento de las actividades de la cooperativa, en la colocación de productos y captación de recursos en un mercado. Recomendando a la cooperativa impulsar o proveer a las personas el ahorro, para que sepan separar una parte del ingreso y poderlo utilizar en el futuro y den a conocer los beneficios que ofrecen en los créditos que otorga a sus asociados pues los aspectos económicos externos tienen un efecto directo en la economía de las personas, ya sea por la alta tasa de desempleo, el aumento general en los precios de los bienes y servicios, el alza y baja en la tasas de interés activas y pasivas.

2.1.2 Situación actual

A nivel internacional

En el documento virtual citado en la página:
http://lacuracaoguatemala.blogspot.com/2011/01/la-curacao-en-la-historia_14.html

La Curacao (2011), es la empresa que surge en 1890, bajo el nombre Sociedad de Comercio e Industria de Curacao, la cual se dedicaba a la explotación de puertos en la isla del mismo nombre. La empresa se rebautizó en 1911 como Curacao Trading Company, CETECO, dedicada a la venta de productos para el hogar y algunos insumos agrícolas. Para 1947, La Curacao cambia su estrategia de insumos agrícolas a la venta de electrodomésticos al detalle, para lo que se inauguraron las primeras tiendas bajo el nombre comercial de Curacao Trading Company, lo que permitió un rápido crecimiento en Centroamérica.

Los centroamericanos identifican a la empresa por su logo y sus colores, además de su ya famoso personaje, “Facilito”, quien nació gracias a un vendedor, quien mantuvo siempre como promesa básica para sus clientes “facilito se lo vendo, facilito se lo lleva, facilito lo compra”.

La expansión de La Curacao, se vio fortalecida en el año 2000 en países como Guatemala, El Salvador, Honduras, Nicaragua y República Dominicana con la adquisición de las operaciones del Grupo CETECO por Grupo UNICOMER. Contando hasta a la fecha con 140 sucursales.

Para el 2004 la expansión continuó, con la apertura de tiendas en dos de las principales ciudades de Los Estados Unidos, Houston y Los Ángeles, bajo el nombre de UNICOMER, marca internacional de La Curacao.

La Curacao, desde sus inicios se ha distinguido por ofrecer a sus clientes beneficios extras que le brindan seguridad y facilidad en su compra, entre los que se destacan el crédito instantáneo, entrega gratis, garantía adicional y servicio de mantenimiento.

A nivel nacional

En el documento virtual citado en la página: <http://kirvi.jimdo.com/las-10-empresas-m%C3%A1s-grandes-de-guatemala/> sobre la historia de la empresa en Guatemala, describe que la empresa surgió con los comerciantes independientes, los talleres de artesanos y los gremios durante la edad antigua y se empezaron a consolidar como empresas grandes después de las revoluciones burguesas y la caída de la monarquía en el mundo. De esta manera los comerciantes expandieron sus negocios y fueron comprando los medios de producción y los talleres artesanales.

A través de los siglos las empresas han ido evolucionando con diversas ideas mercantiles como el liberalismo económico, la fisiocracia, etc. Hasta

convertirse en lo que son hoy en día, los amos y dueños del mundo (Capitalista).

AGENCIAS WAY por su desarrollo y éxito, la cadena distribuidora de muebles y electrodomésticos se ha expandido en Guatemala ya por tres generaciones, brindando competitivamente satisfactores en cobertura, facilidad, servicio y atención a hogares guatemaltecos.

A nivel local

El señor Lemus (2014), argumenta que en el municipio de Asunción Mita, Jutiapa, las empresas de venta de electrodomésticos están tomando auge en lo que al sector comercial se refiere, debido a que estas se han incrementado considerablemente.

Sigue argumentando el señor Lemus que las primeras empresas de venta de electrodomésticos surgen hace 27 años, al ver la necesidad que los habitantes del municipio de Asunción Mita, Jutiapa; tenían, porque les tocaba viajar a la capital para hacer las respectivas compras y la otra forma de compra era que una vez al mes venían a ofrecer productos de la capital, pero estos costaban el doble de su valor real, por tal razón en Asunción Mita nace Distribuidora Quiñonez y Distribuidora El Éxito, siendo estas las primeras empresas de electrodomésticos, las cuales aún se encuentran sirviendo a la población en la actualidad, pero se puede ver que el transcurrir de los años les ha marcado considerablemente porque estas empresas han ido en declive desde su infraestructura hasta la cantidad de productos en existencia para la venta.

De igual manera en el transcurrir del tiempo han nacido más empresas las cuales han tenido que cerrar debido a la mala administración de la misma, siendo algunas de estas: Comercial Maravilla, Comercial El Buen Precio, Comercial La Otra Mano, Comercial El Arca de Noé.

Estas MIPYMES son de suma importancia para el municipio, debido a que forman parte de fuentes generadoras de empleo, a la vez satisfacen los gustos y preferencias de las personas que van haciéndose más exigentes conforme los avances tecnológicos.

Asunción Mita, cuenta con 10 empresas de electrodomésticos caracterizadas como microempresas, en base al número de colaboradores según la Organización Internacional de Trabajo (2009), son las encargadas de vender en todo el municipio y a sus aldeas circunvecinas.

Cuadro 1
Agencias de electrodomésticos

No.	Nombre de la empresa	No. de colaboradores	Tipo de empresa	Localización
1	Distribuidora El Éxito	2	Microempresa	Bo. El Centro
2	Comercial Roland	3	Microempresa	Bo. El Centro
3	Almacentro	3	Microempresa	Bo. El Calvario
4	Comercial Marco Tulio	7	Microempresa	Bo. El Centro
5	Comercial La Condesa	4	Microempresa	Bo. San Sebastián
6	Dismarcas	4	Microempresa	Bo. El Centro
7	Mueblequipos Mictlan	3	Microempresa	Bo. La Democracia
8	Comercial Leman	4	Microempresa	Bo. El Centro
9	Distribuidora Quiñonez	2	Microempresa	Bo. El Centro
10	Distribuidora la Oriental	3	Microempresa	Bo. La Federal

Fuente: elaboración propia (2015).

2.2 Marco teórico

2.2.1 Gestión empresarial

Rubio (2006), indicó que la gestión empresarial consiste en apoyarse en personas organizadas en equipos de trabajo para obtener resultados en una empresa, resaltando las funciones fundamentales que se deben desarrollar.

Además para León (2007), la gestión empresarial es la actividad que busca a través de personas como directores institucionales, gerentes, productores, consultores y expertos, mejorar la productividad y por ende la competitividad de las empresas. Una óptima gestión no busca solamente alcanzar excelencia, lo más importante es realizar las actividades efectivamente y en ese sentido es necesario identificar los factores que influyen en su éxito.

Para aplicar de manera efectiva la gestión empresarial es importante tener en consideración una serie de factores entre los que se enlistan:

- ✚ Externos
- ✚ Administrativos
- ✚ Legal
- ✚ Recursos Humanos
- ✚ Mercado
- ✚ Técnicos
- ✚ Financiero

a. Definición de empresa

Para Koontz, Weihrich y Cannice (2008), la **empresa** se refiere a todas las compañías comerciales dependencias gubernamentales, hospitales, universidades y otras organizaciones tanto comerciales como no comerciales. Esta se define como una organización integrada por recursos humanos, materiales y financieros que al interrelacionarse entre sí, se da la producción de bienes y servicios para la sociedad.

De acuerdo con el Ministerio de Economía de Guatemala [MINECO] (2007), **empresa** es la “organización generadora de bienes o servicios, que actúa dentro de un sistema económico con el fin de obtener utilidades”.

Según Robbins, Coulter, Huerta, Rodríguez, Amaru, Varela y Jones (2009), una empresa es una iniciativa que tiene como objetivo ofrecer productos y servicios para atender las necesidades de personas o mercados y con ello obtener una utilidad.

Clasificación de acuerdo con la Organización Internacional de Trabajo [OIT] (2009), indica que dentro de las empresas que más aportan a la economía de los países, se encuentran las del sector MIPYME, (micro, pequeñas y medianas empresas), están dedicadas en diferentes sectores, uno de los más atractivos es el industrial o de transformación. Para entender mejor este campo es conveniente conceptualizar este sector o tipos de empresas y para el efecto se tiene la concepción desde un punto de vista de la O.I.T. Los tamaños de empresa que se clasifican en principio por un indicador base que es el número de colaboradores, debido a que la raíz de la clasificación es la generación de empleo. Se conceptualizan por su tamaño en:

- ✚ **Autoempleo o cuenta propia:** empresa de un solo trabajador y que eventualmente emplea mano de obra no remunerada, ejemplo: familia.
- ✚ **Microempresa:** con la participación directa del propietario y un máximo de diez trabajadores.
- ✚ **Pequeña empresa:** con la participación directa del propietario y un máximo de veinticinco trabajadores.
- ✚ **Mediana empresa:** con participación directa del propietario y un máximo de setenta trabajadores.

De acuerdo con el MINECO (2007), las **empresas** se pueden clasificar de acuerdo a: tamaño, actividad económica, forma jurídica, ámbito de actuación y titularidad del capital.

✚ **Según su tamaño:** las empresas se pueden clasificar como:
Micros, Pequeñas, Medianas y Grandes Empresas.

✚ **Según la actividad económica que desarrolla.**

- **Del sector primario:** es decir, que crea la utilidad de los bienes al obtener los recursos de la naturaleza (agrícolas, ganaderas, pesqueras, mineras, etcétera).
- **Del sector secundario:** que centra su actividad productiva al transformar físicamente unos bienes en otros más útiles para su uso. En este grupo se encuentran las empresas industriales y de construcción.
- **Del sector terciario (servicios):** con actividades de diversa naturaleza, (comerciales, transporte, turismo, asesoría, etcétera).

✚ **Según la forma jurídica,** es decir, atendiendo a la titularidad de la empresa y la responsabilidad legal de sus propietarios.

- **Empresas individuales:** si pertenece sólo a una persona. Esta responde frente a terceros con todos sus bienes, tiene responsabilidad ilimitada. Es la forma más sencilla de establecer un negocio y suelen ser empresas pequeñas o de carácter familiar.
- **Sociedades mercantiles:** de acuerdo con el Artículo diez del Código de Comercio de Guatemala, se establecen como Sociedades Mercantiles: aquellas sociedades organizadas bajo forma mercantil, exclusivamente las siguientes:
- **Sociedad colectiva:** es la que existe bajo una razón social y en la que todos los socios responden de modo subsidiario, ilimitada y solidariamente, de las obligaciones sociales.

- **Sociedad en comandita simple:** compuesta por uno o varios socios comanditados que responden en forma subsidiaria, ilimitada y solidaria de las obligaciones sociales; y por uno o varios socios comanditarios que tienen responsabilidad limitada al monto de su aportación.
- **Sociedad en responsabilidad limitada:** compuesta por varios socios que sólo están obligados al pago de sus aportaciones. Por las obligaciones sociales responde únicamente el patrimonio de la sociedad; en su caso, la suma que a más de las aportaciones convenga la escritura social.
- **Sociedad anónima:** es la que tiene el capital dividido y representado por acciones. La responsabilidad de cada accionista está limitada al pago de las acciones que hubiere suscrito.
- **Sociedad en comandita por acciones:** es aquella en la que uno o varios socios comanditados responden en forma subsidiaria, ilimitada y solidaria por las obligaciones sociales y uno o varios socios comanditarios tienen la responsabilidad limitada al monto de las acciones que han suscrito, en la misma forma que los accionistas de una sociedad anónima.

Según su ámbito de actuación

- **Empresas locales:** son aquellas empresas que su radio de atención es dentro de la misma localidad.
- **Empresas regionales:** son aquellas empresas cuyo radio de acción es en uno o varios departamentos.
- **Empresas nacionales:** es aquella cuyo campo de acción no trasciende el territorio nacional. Se caracteriza por tener una decisión técnica, financiera, administrativa y comercial en manos de nacionales.
- **Empresas transnacionales:** son aquellas que cuentan con oficinas generales en un solo país, pero realizan operaciones en muchos otros.
- **Empresas multinacionales:** es aquella cuyo marco supera el de una sola nación o Estado en su ámbito de actuación.

✚ Según la titularidad del capital

- **Empresa privada:** si el capital está en manos de particulares.
- **Empresa pública:** si el capital y el control está en manos del Estado.
- **Empresa mixta:** si la propiedad es compartida entre particulares y el Estado.
- **Empresa social:** si el capital está en su mayor parte en manos de los trabajadores o la sociedad.

b. Definición de empresario

Para Campiña y Fernández (2012), el **empresario** es el agente director de una unidad de explotación, que adopta las decisiones que estima convenientes para hacer uso de los factores de que dispone, con el objeto de conseguir el mayor volumen de elaboración de bienes que permita el mayor beneficio posible.

Por otra parte, según Robbins y Decenzo (2009), consideran que el **empresario** es la persona o conjunto de personas capaces de percibir una oportunidad y ante ella formular, libre e independientemente, una decisión de consecución y asignación de los recursos naturales, financieros, tecnológicos y humanos necesarios para poner en marcha la empresa, que además de crear valor incremental para la economía, genera trabajo para él y muchas veces, para otros.

✚ Tipos de empresarios

- **Empresario capitalista:** es el propietario de los medios de producción y es el que realiza las funciones de “empresario”, necesita un cierto control sobre el uso de las máquinas, pago de los salarios, el resto es el beneficio o renta residual que se lo apropiaría.
- **Empresario control:** aquel que controla y dirige el proceso productivo por conocimientos técnicos. Relegaba al propietario a un papel secundario. Apropiación de la renta residual.
- **Empresario riesgo:** “el verdadero empresario es aquel que asume riesgos”. Si la empresa va bien, se apropiará de la renta residual como premio, en definitiva, lo que realiza es asegurar todas las rentas menos la suya.

- **Empresario innovador:** el verdadero empresario es el que innova, es el inventor. Muchas veces son denominados como empresarios técnicos.
- **Empresario completado:** “el verdadero papel del empresario es completar el proceso productivo que es incompleto por naturaleza”.
- **Empresario manager:** actualización del empresario control. Es un colaborador, no necesariamente capitalista, con conocimientos en gestión y técnicas empresariales, obtenidas en la universidad. Apropiación del excedente empresarial gracias al control y dominio en la empresa.

c. Definición de emprendedor

Según Koontz et al. (2008), un **emprendedor** asume riesgos personales al iniciar cambios y esperan que se les recompense por ello. Las ideas de las personas innovadoras suelen ser contrarias al “saber convencional”.

Se cree con frecuencia que el espíritu emprendedor se manifiesta exclusivamente a la administración de pequeñas empresas, pero algunos autores han extendido este concepto a fin de utilizarlo también a grandes organizaciones y a administradores con funciones empresariales de promoción de cambios para el debido aprovechamiento de nuevas oportunidades.

Existe una distinción entre un emprendedor y emprendedor interno; un emprendedor interno es la persona que fija su atención en la innovación, la creatividad y transforma un sueño o idea en un negocio redituable operando dentro del ámbito organizacional. A diferencia de ello, el emprendedor es la persona que realiza cosas similares pero fuera del escenario organizacional. Los emprendedores poseen la capacidad de percibir una oportunidad y de obtener tanto el capital, trabajo y otros insumos necesarios como los conocimientos para poner exitosamente en marcha una operación.

Para Robbins y Coulter (2008), un **espíritu emprendedor** es el proceso por el que un individuo o grupo de individuos, mediante esfuerzos organizados, arriesgan

tiempo y dinero en la búsqueda de oportunidades para crear valor y crecer mediante la innovación, no importando cuales sean los recursos que controlen. Los tres elementos importantes de esta definición son: la búsqueda, innovación y el crecimiento. Los emprendedores buscan las oportunidades para hacer crecer una empresa mediante cambios, revoluciones, transformaciones o introducción de nuevos productos o servicios. El espíritu emprendedor es y será importante en todos los sectores industriales de la mayoría de los países. En sentido general, los emprendedores crean algo nuevo, algo diferente. Buscan cambios, reaccionan a los cambios y explotan los cambios.

2.2.2 Factores externos

Son todos aquellos factores que impactan a la empresa y los mismos no pueden ser controlados por ella.

a. Desempleo

Pastor (2013), **desempleo** es una persona en condiciones de trabajar que no tiene trabajo y busca activamente un empleo.

Buendía (2010), el **fenómeno del desempleo** es actualmente uno de los principales motivos de preocupación tanto social como individual. Los sectores políticos y económicos tratan de analizar sus causas y aplicar distintas fórmulas con el fin de combatirlo o de reducirlo. Pero a pesar de estos esfuerzos la amenaza del paro se revela como una epidemia que alcanza todos los sectores de la población activa y afecta, tanto a los desempleados como a los trabajadores en activo que tienen que enfrentarse a una nueva fuente de tensión por el miedo al despido laboral.

b. Inflación

Legna y González (2010), la **inflación** es el aumento generalizado y continuo de los precios de los bienes y servicios de una economía. Supone una pérdida del valor del dinero, se requiere una cantidad mayor de él para adquirir la misma

cantidad de productos. Hay varios tipos de inflación, según la perspectiva que se observa. Atendiendo a la magnitud de su tasa, se distingue la inflación baja y predecible, la galopante y la hiperinflación. La primera tiene una tasa de un dígito, los precios suben lentamente, se pueden predecir, la segunda se refiere a las inflaciones de dos o tres dígitos, la tercera se produce cuando las tasas son extremadamente altas, habiéndose observado casos en que los precios han aumentado en un año un millón por cien o más. La inflación es un tema que centra la atención de la política económica por sus efectos:

- Favorece a los deudores y castiga a los acreedores, porque el valor real de las deudas se reduce.
- Perjudica a quienes reciben ingresos que no se pueden adaptar rápidamente al aumento de los precios y favorece a aquellos cuyas rentas son más flexibles.
- Afecta negativamente a la eficiencia económica. Los agentes productores, consumidores necesitan conocer los precios relativos de sus insumos y de los bienes finales para asignar efectivamente sus recursos.

c. Tasa de interés

Solano (2007), **tasa de interés** es el precio pagado por el crédito o el precio pagado por el uso del dinero; de aquí el interés puede considerarse como un pago de renta por los servicios del dinero durante un periodo.

Parkin (2007), la tasa de interés nominal es la tasa de interés expresada en términos monetarios y la tasa de interés real es aproximadamente igual a la tasa de interés nominal menos la tasa de inflación.

d. Tasa de cambio

Nogales (2015), **tasa de cambio** entre dos divisas es la tasa o relación de proporción que existe entre el valor de una y la otra. Dicha tasa es un indicador que expresa cuántas unidades de una divisa se necesitan para obtener una

unidad de la otra. La determinación del tipo de cambio se realiza a través del mercado de divisas. El tipo de cambio como precio de una moneda se establece, como en cualquier otro mercado por el encuentro de la oferta y la demanda de divisas. Se identifican dos sistemas opuestos de tasas de cambio:

- **Tipo de cambio fijo:** es determinado rígidamente por el Banco central.
- **Tipo de cambio flexible:** se determina en un mercado libre, por el juego de la oferta y la demanda de divisas. En las economías con tipo de cambio flexible, los desequilibrios de la balanza de pagos se corrigen automáticamente por depreciación o apreciación del tipo de cambio.

e. Salario

En el Código de Trabajo de Guatemala (2011), en el artículo 88 indica que **salario** es toda retribución que el patrono debe pagar al trabajador en virtud del cumplimiento del contrato de trabajo o de la relación de trabajo vigente entre ambos. El **salario** (también llamado sueldo, soldada o estipendio) es el pago que recibe de forma periódica un trabajador de mano de su empleador a cambio de cierta actividad productiva. El colaborador recibe un salario a cambio de poner su trabajo a disposición del jefe, siendo éstas las obligaciones principales de su relación contractual. El salario mínimo es la remuneración establecida legalmente, para cada periodo laboral (hora, día o mes), que los empleadores deben pagar a sus colaboradores por sus labores. Según el documento virtual citado en: www.contabilidadpuntual.net/salario-minimo-2014-guatemala/, el salario mínimo para el año 2014 este tuvo un incremento del 5% respecto al del año pasado para el sector no agrícola y agrícola lo cual general un salario mensual de Q 2280.34 más su respectiva bonificación de Q 250.00 haciendo un total del Q 2530.34 y para el sector de exportadora y maquilas tuvo un incremento del 5% obteniendo así un salario mensual de Q 2096.06 más su respectiva bonificación de Q 250.00 obteniendo un total de Q 2346.06.

2.2.3 Factores administrativos

Según Robbins y Decenzo (2009), el término **administración** se refiere al proceso de conseguir que se hagan las cosas, con eficiencia y eficacia, a través de otras personas y junto con ellas. Varios términos de esa definición merecen más explicaciones. La eficiencia y la eficacia se refiere a lo que hace y a como lo hace. La eficiencia significa hacer una tarea correctamente y se refiere a la relación que existe entre los insumos y los productos. La efectividad quiere decir hacer la tarea correcta. En una organización esto significa alcanzar las metas.

a. Planeación

Según López y Correa (2007), es organizar una producción, un servicio, un proyecto o una empresa conforme a un plan y plan es una determinada idea. La planeación para concretar la idea, exige conocer todos los sucesos, recursos necesarios, medios comprometidos, la competencia, el mercado, los modelos, los procesos, las posibilidades de variabilidad, la legislación existente sobre el tema, la capacidad de las personas, etcétera.

Para Thompson, Strickland y Gamble (2012), la planeación estratégica proporciona a los directivos y a los empleados una visión de lo que se puede lograr en un futuro para la empresa en la cual trabajan, así como la tranquilidad y sentido de pertenencia en la organización provocando una motivación y empuje hacia la participación activa, colaboración y trabajo en equipo buscando el logro de los objetivos planteados.

Tipos de planes. López y Correa (2007), las principales razones para que una organización aplique la planeación estratégica son:

- **Asegurar la organización:** el proceso de planeación permite promover un compromiso compartido para la organización y afirmar las razones por las que cada una de las personas formen parte de esta.

- **Transformar la misión y visión en acción:** la planeación estratégica representa una oportunidad para construir un mapa de la organización, un mapa que describa como cumplir la misión y alcanzar la visión. El desarrollo de un plan de acción es la forma en que la organización construye su futuro y alcanza sus anhelos.
- Bohlander y Snell (2008), la **misión** es el propósito principal de la organización, así como el alcance de sus operaciones.
- **Visión:** una declaración acerca de hacia dónde se dirige la empresa y lo que puede llegar a ser en el futuro aclara la dirección a largo plazo y la intención de su estrategia.
- **Mantener la dirección de futuro:** los organizadores muchas veces se ven sumidas en el cotidiano, perdiéndose la idea de adónde se dirigen. La planeación estratégica proporciona elementos para que la organización se evalúe y actualice sus directrices de futuro. Permite generar ideas creativas, considerar alternativas, promover nuevas preguntas, volver a analizar la misión y visión de la organización, la forma en que se están haciendo las cosas.
- **Encontrar lo mejor de la organización:** la planeación estratégica debe permitir que las personas valoren lo que hacen mejor. Si las personas en una organización saben cuándo se han desempeñado con éxito, es probable que deseen repetir estos momentos en el futuro.

También se debe tener en cuenta dentro de la **planeación estratégica** las políticas, procedimientos, reglas, programas y los presupuestos. Siguen argumentando López y Correa (2007).

- **Las políticas:** son principios generales que guían, orientan el pensamiento y la acción para la toma de decisiones. Expresan sistemas de valores, filosofía y cultura organizacional. Incluyen explícitamente objetivos para guiar las acciones en forma coherente.

- **Los procedimientos:** son una secuencia cronológica de acciones como una terminología estandarizada para el manejo de problemas o situaciones organizacionales, que tiene claramente definidas las variables y objetivos.
- **Las reglas:** son órdenes para seguir un curso de acción sin desviaciones, reflejan una decisión administrativa para estandarizar comportamientos. Pueden formar parte de los procedimientos como una acción aparte.
- **Los programas:** son planes específicamente con metas, procedimientos, reglas y elementos necesarios para seguir un curso de acción para alcanzar unos objetivos predeterminados.
- **Los presupuestos:** es la expresión en términos numéricos de un plan o programación. Cuantifica los insumos y resultados esperados. Es un punto de referencia para la evaluación.
- **Meta:** según Bohlander y Snell (2008), es el fin hacia el que se dirigen las acciones o deseos. De manera general, se identifica con los objetivos o propósitos que una persona o una organización se marca.

b. Organización

En el documento virtual citado en la página: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2005/ags-coe/0301.htm>, organización es, a un mismo tiempo, acción y objeto. Como acción, se entiende en el sentido de actividad destinado a coordinar el trabajo de varias personas, mediante el establecimiento de tareas, roles o labores definidas para cada una de ellas, así como la estructura o maneras en que se relacionarán en la consecución de un objetivo o meta.

Como objeto, la organización supone la realidad resultante de la acción anterior; esto es, el espacio, ámbito relativamente permanente en el tiempo, bajo el cual las personas alcanzan un objetivo preestablecido. Como objetos o sistemas, las organizaciones constituyen el principal constructo teórico estudiado por la ciencia administrativa.

Entonces toda organización debe entenderse como una institución social cuyo centro es un sistema de actividades coordinado y racional, con un conjunto de

relaciones entre las actividades que en ella se llevan a cabo, que sería su estructura, tiende hacia determinados fines, y es influida por el medio en el cual está inmersa.

Ruiz (2007), establece que una empresa esté mejor o peor organizada determina su éxito o su fracaso en el mundo de los negocios. Por otro lado, la organización es imprescindible para realizar el conjunto de actividades complejas que requiere el funcionamiento de una entidad económica de la naturaleza de la empresa.

Si bien la organización depende de la iniciativa y el buen hacer del empresario, una vez nacida la empresa se convierte en una institución que trasciende la mera voluntad de su creador. Una empresa es un eje básico de la economía de mercado, hace nacer expectativas de creación de empleo y de generación de riqueza y puede influir notablemente en el medio ambiente.

El ordenamiento jurídico trata de implantar y establecer un marco legal adecuado para que la organización empresarial pueda desenvolverse en la práctica y para tratar de evitar que, a causa de una mala organización, se lleguen a producir consecuencias negativas para el entorno socioeconómico.

Dentro de esta línea se encuentra con normas que pretenden favorecer y regular la competencia leal entre las empresas, junto a otras que imponen, a las mismas, la obligación de llevar una contabilidad adecuada que garantice un mínimo de conocimientos sobre su situación económica y financiera. En el mismo orden de cosas, existen otras normas que tratan de garantizar una publicidad adecuada sobre los empresarios, sus actividades y sobre las propias empresas.

Según definición en la página virtual: <http://www.definicion.org/manual-de-organizacion>, un **manual** es un documento que contiene información detallada referente al directorio administrativo, antecedentes, legislación, atribuciones, estructuras y funciones de las unidades administrativas que integran la institución,

señalando los niveles jerárquicos, grados de autoridad y responsabilidad, canales de comunicación y coordinación, asimismo, contiene organigramas que describen en forma gráfica la estructura de organización.

Según Hernández (2007), un **organigrama** es la representación de la estructura de una organización. Una estructura es la ordenación de los órganos o cargos que componen una empresa. La estructura formal de una empresa, es la forma en que los órganos y cargos están distribuidos en los distintos niveles y los diversos departamentos de la empresa.

Clases de organigramas: continúa argumentando Hernández (2007), que existen varias clases y que los más empleados en el medio público y privado son:

- ✚ **Verticales:** tienen forma de pirámide regular. Es el más utilizado en la diagramación de estructuras organizacionales. El máximo puesto jerárquico se ubica en el vértice superior de la pirámide, y los siguientes descienden en jerarquía hasta la base.

- ✚ **Horizontales:** tiene forma de pirámide pero acostada. El máximo órgano jerárquico se ubica en el vértice izquierdo de la pirámide y los siguientes se ubican en jerarquía descendiente de izquierda a derecha hasta la base de la pirámide.

- ✚ **Circulares:** muestra la ubicación de los distintos cargos de una organización en un círculo compuesto por varios anillos que representan a los niveles jerárquicos. Tiene forma de cono visto desde arriba. El máximo puesto jerárquico se ubica en el centro del círculo. Los siguientes niveles, puestos o unidades organizativas se ubican en jerarquía, de mayor a menor, en anillos que se suceden desde el centro del círculo hacia afuera.

✚ **Radial o sectorial:** muestra la ubicación de los distintos cargos de una organización en un círculo compuesto por varios anillos segmentados que representan a los niveles jerárquicos con sus respectivas unidades departamentales. Tiene forma de cono visto desde arriba. El máximo puesto jerárquico se ubica en el centro del círculo. Los siguientes niveles, puestos o unidades organizativas se ubica en jerarquía, de mayor a menor, en anillos que se suceden desde el centro del círculo hacia afuera. Este tipo de organigrama es muy útil para establecer con mayor claridad la división especializada del trabajo.

c. Dirección

De acuerdo con Robbins, et al. (2008), **dirección** es la función de la administración que consiste en motivar a los subordinados, influir en los individuos, los equipos mientras hacen su trabajo, elegir el mejor canal de comunicación, ocuparse de cualquier otra manera del comportamiento de los colaboradores y lo desarrolla de la siguiente manera:

- **Motivación:** proviene del latín *motivus*, moveré, que significa mover. En su sentido original, indica el proceso por el que una razón o motivo incentiva, estimula y energiza el comportamiento humano.
- **Motivación para el trabajo:** es un estado psicológico de disposición, interés y voluntad de alcanzar o realizar una tarea o meta. Decir que una persona está motivada para el trabajo significa que muestra una inclinación favorable o positiva para realizarlos. La motivación es uno de los factores más importantes para el desempeño del trabajo.
- **Movimientos internos y externos:** se derivan de una interacción compleja entre los motivos internos de las personas y los estímulos de la situación o ambiente.
- **Movimientos internos:** son las necesidades, aptitudes, intereses, valores y habilidades de las personas. Estos movimientos individualizan a cada persona y hacen que todas sean diferentes unas de otras.

Cada individuo es capaz de realizar tareas específicas y no otras; se sienten atraído por determinadas actividades y evita otras; valora ciertos comportamientos y menosprecia otros.

- **Movimientos externos:** son los estímulos o incentivos que la empresa ofrece. Estos pueden satisfacer necesidades, despertar sentimientos de interés o representar recompensas deseadas, son motivos externos todas las recompensas que ofrece la compañía, desde el salario y los beneficios hasta el ambiente de trabajo, los colegas y estilo de liderazgo del jefe.
- **Necesidades Humanas:** las personas son motivadas por estímulos interiores llamados necesidades. Estas son estados de carencia. Cuanto más fuerte sea una necesidad, más intensa será la motivación. Una vez satisfecha la necesidad, la motivación cesa.

Cualquier recompensa, ya sea que la persona la obtenga por sí misma o que otra se la ofrezca tienen un valor determinado por la capacidad de satisfacer necesidades.

Müch (2013), define los siguientes conceptos:

- ✚ **Comunicación:** es el proceso a través del cual se transmite y recibe información en un grupo social, o bien es un proceso mediante el cual se introducen e intercambian ideas.
- ✚ **Liderazgo:** es uno de los papeles de los administradores en las empresas. En su carácter de líder, el emprendedor influye en el comportamiento de sus colaboradores para que éstos cumplan con los objetivos de la empresa. El proceso de liderazgo está estrechamente vinculado al de la motivación.
- ✚ **Mando:** es el ejercicio de la autoridad. Consiste en poner en acción las políticas de la organización. Como elementos del mando encontramos a las

órdenes (Orden es el ejercicio de la autoridad, a través de la cual, un superior le trasmite una indicación a un subordinado de que cierta actividad debe llevarse a cabo.) e instrucciones (Instrucción se define como las normas o procedimientos que habrán de observarse o aplicarse en situaciones que sean de carácter repetitivo).

✚ **Autoridad:** es la facultad formal que se le confiere a un individuo en una organización, para poder emitir órdenes y que estas sean cumplidas por sus subordinados, encaminadas al logro de los objetivos.

Como elementos de la autoridad encontramos al mando y la delegación. Pueden existir diferentes tipos de autoridad en una organización, los más comunes se exponen a continuación:

✚ **Formal:** cuando es conferida por la organización, emana de un superior para ser ejercida por otros individuos.

✚ **Lineal:** es ejercida por un solo jefe sobre una persona o grupo.

✚ **Funcional:** es ejercida por uno o varios jefes, sobre funciones indistintas.

✚ **Técnica o staff:** nace de los conocimientos especializados de quien la posee.

✚ **Personal:** se origina de la personalidad del individuo.

d. Control

Para Koontz et al. (2008), **control** es la medición, corrección del desempeño para garantizar que los objetivos de la empresa y los planes diseñados para alcanzarlos se logren.

Según Robbins, et al. (2008), **control** es el proceso que consiste en supervisar las actividades para garantizar que se realicen según lo planeado y corregir cualquier

desviación significativa. Un sistema de control eficaz asegura que las actividades se completen de tal manera que conduzcan al logro de los objetivos de la organización. El criterio que determina la eficiencia de un sistema de control es que tanto facilita el logro de los objetivos. Cuanto más ayude a los gerentes a lograr los objetivos de su organización, mejor será el sistema de control. Se han identificado tres enfoques diferentes para diseñar los sistemas de control:

- **Control de mercado:** usa mecanismos de mercados externos, como la competencia de precios y la participación relativa en el mercado, para establecer las normas que se utilizan en el sistema. Comúnmente lo usan las organizaciones cuyos productos o servicios son claramente específicos, distintivos y que enfrentan una enorme competencia en el mercado.
- **Control burocrático:** destaca la autoridad organizacional. Se basa en mecanismos administrativos y jerárquicos, como: normas, reglamentos, procedimientos, políticas, estandarizados de las actividades, descripciones de colaboradores bien definidas y presupuestos, para asegurar que los colaboradores exhiben comportamientos apropiados y cumplen con las normas de desempeños.
- **Importancia del control:** la planeación se realiza con una estructura organizacional para facilitar en forma eficiente el logro de los objetivos y se motiva a los colaboradores por medio de un liderazgo efectivo.

Aun así, continúan argumentando Robbins, et al. (2008), no existe la seguridad en que las actividades se realicen según lo planeado o que los objetivos que los gerentes desean de hecho se estén logrando. El valor de la función de control radica en su relación con la planeación, el empowerment y la protección de los centros de trabajo.

- **Empowerment:** esta es otra razón por la que es importante el control, empowerment (otorgamiento de empoderamiento a los colaboradores). Muchos gerentes se niegan a conferir poder a sus colaboradores porque

temen que éstos comentan algún error, el gerente deba responsabilizarse. Muchos gerentes se sienten tentados a hacer las cosas por sí mismos y evitan el empowerment. Sin embargo esta renuncia se reduce si los gerentes desarrollan un sistema de control efectivo que proporcione información y retroalimentación sobre el desempeño de los colaboradores.

Robbins, et al. (2008), establece:

✚ **Proceso de control:** este consiste en tres etapas:

- a. La medición del rendimiento real
- b. La comparación de éste con una norma
- c. La toma de medidas administrativas para corregir desviaciones o normas inadecuadas.

El proceso de control asume que ya existen normas de desempeño. Estas normas son las metas específicas establecidas durante el proceso de planeación y se mide el progreso del desempeño.

✚ **Tipos de control:**

- a. De alimentación anticipada: anticipa los problemas
- b. Concurrente: corrige los problemas conforme se presenta
- c. De retroalimentación: corrige los problemas después de que ocurre
- d. Control de Desempeño de la Organización: cumplimiento de las metas y objetivos de la empresa.

Es el resultado final de una actividad y si la actividad consiste en varias horas de prácticas intensas antes de un concierto, carrera o de realizar responsabilidades laborales en forma efectiva como sea posible, el desempeño es el resultado de esa actividad.

- **Medidas del desempeño de la organización:** todos los gerentes deben saber qué medida de desempeño de la organización les proporcionará la

información que necesitan. Entre las medidas de desempeño de la organización usadas con mayor frecuencia están la productividad de la organización.

2.2.4 Aspectos legales

a. Normativos legales

El Código de Comercio de Guatemala (2012) en su artículo 25 del decreto 2-70, manifiesta que se entenderá por empresa toda actividad económica organizada para la producción, transformación, circulación, administración o custodia de bienes o para la prestación de servicios. Dicha actividad se realizará a través de uno o más establecimientos de comercio.

Para que una empresa individual o jurídica pueda operar en la República de Guatemala, necesita llenar requisitos en diferentes instituciones de registro de fiscalización. Estos se presentan a continuación:

- **Registro Mercantil:** es obligatoria la inscripción en el Registro Mercantil de la República de Guatemala de los comerciantes individuales que tengan un capital de dos mil quetzales o más; de todas las sociedades mercantiles, de empresas, establecimientos mercantiles, de los auxiliares de comercio, de los hechos y relaciones jurídicas que especifiquen las leyes.

La inscripción de comerciantes individuales, se hará mediante declaración jurada del interesado, llenando un formulario que proporciona el Registro Mercantil, irá con firma legalizada. La inscripción de la empresa o establecimiento mercantil se hará de la misma forma.

En lo que respecta a la inscripción de las sociedades mercantiles se hará en el Registro Mercantil, con base al testimonio de la escritura de constitución de la sociedad.

Cuando se trate de sociedades cuyo objeto requiera concesión o licencia estatal, será indispensable adjuntar el acuerdo gubernamental o la autorización correspondiente y el término de inscripción principiará a contar a partir de la fecha del acuerdo o autorización.

Solicitada la inscripción de una sociedad o de cualquier modificación a su escritura social, el registrador, con vista del testimonio respectivo, si ésta llena los requisitos legales y no contiene disposiciones contrarias a la ley, hará una inscripción provisional y la pondrá en conocimiento del público por medio de tres avisos por cuenta del interesado, publicados en el diario oficial y en otro de los de mayor circulación en el país. Dentro del término de un mes. Quince días después de la última publicación, si no hubiera objeción de la parte interesada o del ministerio público, el registrador hará la inscripción definitiva, cuyos efectos se retrotraerán a la fecha de la inscripción provisional.

El registrador expedirá la patente de comercio a toda sociedad, comerciante individual, auxiliar de comercio, empresa o establecimiento que haya sido debidamente inscrito.

Los comerciantes individuales y empresa mercantiles están obligadas a llevar su contabilidad en forma organizada, de acuerdo con el sistema de partido doble y usando principios de contabilidad generalmente aceptados.

Al efecto deberán llevar los siguientes libros o registros: inventarios; de primera entrada o diario; mayor o centralizados; de estados financieros; además podrán utilizar otros que se estime necesarios por exigencias contables o administrativas o en virtud de otras leyes especiales. También se podrá llevar la contabilidad por procedimientos mecanizados, en hojas sueltas, fichas o por cualquier otro sistema, siempre que permita su análisis y fiscalización. Los libros deben operarse en idioma español y las cuentas en moneda nacional.

Inscripción de Comerciantes Individuales: son comerciantes quienes ejercen en nombre propio y con fines de lucro, cualesquiera actividades que se refieran a lo siguiente:

La industria dirigida a la producción o transformación de bienes y a la prestación de servicios.

- La intermediación en la circulación de bienes y a la prestación de servicios.
- La banca, seguros y fianzas.
- Los auxiliares de las anteriores.

(Artículo 2 del Código de Comercio de Guatemala, Decreto Número 2-70)

Casos comunes en los que se inscribe solo el comerciante

- La persona desea formar una copropiedad
- La persona desea comprar una empresa ya existente
- La persona adquirió por herencia una empresa ya existente
- Para comprar divisas en el Banco de Guatemala

Requisitos para la inscripción de comerciantes individuales (que no van a inscribir empresa mercantil):

Si el solicitante ya tiene Número de Identificación Tributaria –NIT

- a. Comprar un formulario de solicitud de inscripción de comerciante individual y empresa en cualquier agencia del Banco de Desarrollo Rural, S.A. (BANRURAL), tiene un valor de Q 2.00 **o bien** descargar y llenar en la página del Registro Mercantil www.registromercantil.gob.gt la solicitud de inscripción de comerciante individual y empresa **–RM-03-** (llenado únicamente la información relativa a la inscripción de comerciante individual) y luego imprimirla. La solicitud también puede descargarse e imprimirse para llenar la información a máquina.
- b. Pagar en cualquier agencia del Banco de Desarrollo Rural, S.A. (BANRURAL):

Comerciante: Q75.00 para inscripción

3. Presentar en las ventanillas de atención al usuario del Registro Mercantil, en un fólder tamaño oficio con pestaña lo siguiente:
 - a. El formulario o la solicitud que contiene únicamente la información requerida para inscripción de comerciante individual, firmado por el solicitante y con legalización notarial de dicha firma.
 - b. Fotocopia de su documento de identificación personal –DPI- pasaporte (si es extranjero residente en Guatemala).
 - c. Recibo del pago efectuado en el Banco

Si el solicitante no tiene Número de Identificación Tributaria –NIT

1. Descargar y llenar en la página del Registro Mercantil www.registromercantil.gob.gt 2 solicitudes de inscripción de comerciante individual y empresa –**SATRM-01**-, (llenado únicamente la información relativa a la inscripción de comerciante individual) y luego imprimirla. La solicitud también puede descargarse e imprimirse para llenar la información a máquina
2. Pagar en cualquier agencia del Banco de Desarrollo Rural, S.A. (BANRURAL):
 - Comerciante: Q75.00 para inscripción.
3. Presentar en la Ventanilla Agil Plus del Registro Mercantil, en un fólder tamaño oficio con pestaña lo siguiente:
 - a. 2 originales de la solicitud **SATRM-01** conteniendo únicamente la información requerida para inscripción de comerciante individual, firmada por el solicitante y con legalización notarial de dicha firma (únicamente en una de las solicitudes).
 - b. Fotocopia de su documento de identificación personal –DPI-, pasaporte (si es extranjero residente en Guatemala) y el recibo de pago efectuado en el Banco.
 - c. Original y fotocopia simple del recibo de luz, agua o teléfono (si el recibo no está a nombre del comerciante, presentar contrato de arrendamiento del inmueble o factura de pago de renta.

Inscripción de empresas mercantiles

Se entiende por empresa mercantil el conjunto de trabajo, de elementos materiales y de valores incorpóreos coordinados, para ofrecer al público, con propósito de lucro y de manera sistemática, bienes o servicios. (Artículo 655 del Código de Comercio de Guatemala, Decreto número 2-70 del Congreso de la República).

Requisitos para la inscripción de empresas mercantiles

1. Si el solicitante de la inscripción de la empresa ya tiene Número de Identificación Tributaria –NIT- y no está inscrito como comerciante individual:

a) Comprar un formulario de solicitud de inscripción de comerciante individual y de empresa mercantil en cualquier agencia del Banco de Desarrollo Rural, S.A. (BANRURAL), tiene un valor de Q 2.00 **o bien** descargar y llenar en la página del Registro Mercantil www.registromercantil.gob.gt la solicitud de inscripción de comerciante individual y empresa mercantil **–RM-03-**. Imprimirla. (La solicitud también puede descargarse e imprimirse para llenar la información a máquina)

b) Pagar en cualquier agencia del Banco de Desarrollo Rural, S.A. (BANRURAL):

- **Comerciante: Q75.00 para inscripción.**
- **Empresa: Q100.00 para inscripción.**

c) Presentar en las ventanillas de atención al usuario del Registro Mercantil, lo siguiente:

- El formulario o la solicitud con la información completa requerida, firmado por el solicitante y con legalización notarial de dicha firma.
- Fotocopia de su documento de identificación personal -DPI-pasaporte (si es extranjero residen en Guatemala).
- Recibo del pago efectuado en el Banco.

2. Si el solicitante de inscripción de empresa no tiene Número de Identificación Tributaria -NIT- ni está inscrito como comerciante individual:

a) Descargar y llenar en la página del Registro Mercantil www.registromercantil.gob.gt 2 solicitudes de inscripción de comerciante individual y empresa mercantil ante la SAT y el RM -SATRM-01-. Imprimir dos originales. (La solicitud también puede descargarse e imprimirse para llenar la información a máquina).

b) Pagar en cualquier agencia del Banco de Desarrollo Rural, S.A. (BANRURAL):

- **Comerciante: Q75.00 para inscripción.**
- **Empresa: Q100.00 para inscripción.**

c) Presentar en la Ventanilla Ágil Plus del Registro Mercantil, lo siguiente:

- originales de la solicitud SATRM-02 con la información completa requerida en el mismo, firmadas por el solicitante y con legalización notarial de dicha firma (solo en uno de los originales).
- Recibo de los pagos efectuados en el Banco
- Original y fotocopia simple del documento de identificación personal -DPI- o pasaporte (si es extranjero residente en Guatemala).
- Original y fotocopia simple del recibo de luz, agua o teléfono (si el recibo no está a nombre del comerciante, presentar contrato de arrendamiento del inmueble o factura de pago de renta.

3. Si el solicitante ya está inscrito como comerciante individual y va a inscribir la empresa:

a) Comprar un formulario de solicitud de inscripción de comerciante individual y de empresa mercantil en cualquier agencia del Banco de Desarrollo Rural, S.A. (BANRURAL), tiene un valor de Q 2.00 o bien descargar y llenar en la página del Registro Mercantil www.registromercantil.gob.gt la solicitud de inscripción de

comerciante individual y empresa mercantil **-RM-03-**. Imprimirla. (La solicitud también puede descargarse e imprimirse para llenar la información a máquina).

b) Pagar en cualquier agencia del Banco de Desarrollo Rural, S.A.:

Empresa: Q100.00 para inscripción.

a) Presentar en las ventanillas de atención al usuario del Registro Mercantil, lo siguiente:

- El formulario o la solicitud con la información completa requerida, firmado por el solicitante y con legalización notarial de dicha firma.
- Fotocopia de su documento de identificación personal -DPI-, pasaporte (si es extranjero residente en Guatemala).
- Recibo del pago efectuado en el Banco.

BANCASAT (para impresión de facturas).

Al personal de la SAT se le solicita que elabore un contrato para ingresar a BANCASAT. ¿Para qué es este contrato? es para que desde BANCASAT se autorice la imprenta para imprimir las facturas.

Para crear el contrato de adhesión a BANCASAT los documentos/datos que se necesitan son: NIT, DPI o pasaporte, dirección de residencia y dirección de correo electrónico, seguidamente se imprime. Se lleva a una agencia bancaria, se adjunta: DPI original y fotocopia de DPI o pasaporte.

Las imprentas autorizadas por la SAT pueden imprimir los talonarios de las facturas en tres a cuatro días.

b. Legal tributario, contribuyente

Según la ley orgánica de la Superintendencia de Administración Tributaria (2011) en su decreto 1-98, menciona que en el Código Tributario, artículo 18: son contribuyentes todas las personas individuales, jurídicas (empresas), instituciones

o entidades que con el pago de sus tributos contribuyen al sostenimiento del Estado, de manera que éste pueda cumplir con su fin principal que es el velar por el bien común. En Guatemala deben cumplirse por parte de los comerciantes individuales y las sociedades mercantiles diversas obligaciones tributarias que son: impuesto al valor agregado IVA, impuesto sobre la renta ISR y el impuesto de solidaridad ISO.

En la Superintendencia de Administración Tributaria, deben inscribirse como contribuyentes los comerciantes y empresas mercantiles ante el registro tributario unificado, para obtener el número de NIT, debiendo para el efecto llenar el formulario respectivo. Este número que identificará al contribuyente le servirá para realizar cualquier gestión ante las dependencias administrativas.

Según el Código Tributario decreto número 6-91 del Congreso de la República de Guatemala argumenta:

Artículo 10. **Clases de tributos:** son tributos los impuestos, arbitrios, contribuciones especiales y contribuciones por mejoras.

Artículo 12. **Arbitrio:** es el impuesto decretado por ley a favor de una o varias municipalidades. Es una retribución por cierta actividad administrativa, en la que sólo se persigue cubrir el costo, pero en manera alguna obtener un rendimiento con propósitos financieros, es decir procura el mayor ingreso posible para la hacienda municipal.

Ley del Impuesto de Solidaridad. Decreto número 73-2008 del Congreso de la República de Guatemala.

Artículo 1. Materia del impuesto: el Impuesto de Solidaridad lo pagan las personas individuales y jurídicas o los patrimonios afectos que realicen actividades mercantiles en el territorio nacional, siempre y cuando obtengan un margen bruto

de comercialización superior al 4% de sus ingresos totales. Este impuesto fue creado por el Decreto 73-2008 y está vigente desde el 01 de enero de 2009.

Este impuesto se calcula de su última declaración anual del ISR, las personas que deben pagar el impuesto deben dividir el valor de su activo neto entre cuatro y el de sus ingresos brutos entre cuatro. Escoge la mayor cantidad obtenida y aplicar la tasa de 1%. El valor resultante es el impuesto a pagar. El activo neto resulta de restarle a los bienes que el contribuyente posee, las depreciaciones, reservas y créditos fiscales que la SAT resolvió devolver.

Instructivo para la aplicación del reglamento sobre recaudación de contribuciones al régimen de seguridad social. Acuerdo número 36/2003 del Congreso de la República de Guatemala.

Artículo 1. Disposiciones Generales: para mantener los programas de cobertura del Régimen de Seguridad Social, es obligatorio que se contribuya con el instituto con un porcentaje de los salarios que paguen los patronos del sector privado y el Estado como patrono, así también deben contribuir los trabajadores con un porcentaje de sus salarios.

1. Trabajador. 4.83%. Patrono. 10.67%

Este porcentaje incluye los programas de Accidentes en General, Enfermedad y Maternidad, Invalidez, Vejez y Sobrevivencia.

2. Trabajador. 2.83%. Patrono. 6.67%.

Este porcentaje incluye los servicios siguientes: Accidentes en General, Invalidez, Vejez y Sobrevivencia. Para el numeral 2, el régimen NO cubre los programas de Enfermedad y Maternidad.

Artículo 25. Pago de las cuotas: las cuotas descontadas a los miembros del plan deben hacerse efectivas al fondo específico dentro de los primeros cinco días del mes siguiente. La responsabilidad de que las cuotas patronal y de miembros del Plan sean efectivamente enteradas a los fondos del mismo en las fechas indicadas, corresponde al Gerente del Instituto o al funcionario que tenga delegada esta función. La cuota patronal y las demás obligaciones del Instituto deben presupuestarse anualmente. Las cantidades percibidas se depositarán a nombre del Plan en el mercado financiero nacional o internacional, como fondos separados e independientes de los fondos del Instituto, conforme a las normas de Política Inversionista contenidas en la Ley Orgánica del Instituto. Según decreto 1135 del IGSS.

Observaciones:

- El patrono debe dejar constancia de las sumas descontadas individualmente a sus trabajadores en su contabilidad y/o registro de trabajadores y salarios;
- El patrono debe efectuar los descuentos sobre el salario afecto a contribuciones, esto incluye Ordinario y Extraordinario;
- El patrono no debe efectuar dicho descuento sobre rubros que se consideran como NO AFECTOS a contribuir por el IGSS, tales como:
 - ✓ Indemnización y compensación en dinero por vacaciones al finalizar la relación laboral,
 - ✓ Aguinaldo,
 - ✓ Bonificación-Incentivo, según Decreto 78-89 y 7-2000,
 - ✓ Bono 14,
 - ✓ Dietas,
 - ✓ Honorarios Profesionales,
 - ✓ Jubilaciones,
 - ✓ Viáticos.

Tasa patronal del 1% sobre la totalidad de las planillas de sueldos y salarios.

1. Explotación de minas y canteras.
2. Industrias manufactureras.
3. Construcción.
4. Electricidad, gas, agua y servicios sanitarios.
5. Comercio.
6. Transportes, almacenajes y comunicaciones.

Según el documento virtual citado en la página:

<http://www.leylaboral.com/guatemala/introguatemala.aspx>; define lo siguiente:

- **Bonificación incentivo:** es un monto de Q250.00, que deben pagar los patronos junto al sueldo mensual devengado por sus trabajadores.
- **Aguinaldo:** esta es el equivalente a un salario mensual por un año de trabajo. Se debe pagar en el mes de Diciembre de cada año. Si el trabajador ha laborado menos de un año debe pagarse en forma proporcional.
- **Bono 14:** es una bonificación anual que todo patrono debe cancelar a su trabajador equivalente al cien por ciento del salario ordinario devengado por éste en un mes. Debe pagarse durante la primera quincena del mes de julio de cada año.
- **Vacaciones:** derecho del trabajador a gozar de 15 días hábiles de descanso remunerado después de un año continuo de labores para un mismo patrono.

IRTRA

Las empresas inscritas formalmente en el régimen de seguridad social y comprendida en las actividades económicas definidas por el acuerdo No.1 de la Junta Directiva del IRTRA. Artículo 1.- Quedan afectos a la imposición anual prescrita por el Artículo 12 del Decreto Número 1,528 del Congreso de la República, todos los patronos particulares comprendidos en las siguientes actividades económicas: la clasificación de actividades económicas, se ajustará a

la que tiene establecida el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social. Por lo cual cualquier otra empresa que no esté dentro de estos parámetros no puede afiliar a sus empleados al IRTRA, y por lo tanto no debe pagar la cuota respectiva.

INTECAP

El Instituto Técnico de Capacitación y Productividad -INTECAP-, es una institución guatemalteca de formación profesional, que promueve por delegación del Estado y con la contribución del Sector Privado, el desarrollo del recurso humano y la productividad nacional. Su objetivo primordial es capacitar a trabajadores y nueva mano de obra, en las diversas actividades económicas a través de eventos de Formación Profesional. INTECAP capacita a los tres niveles ocupacionales: Ejecutivo, Medio y Operativo; y en los tres sectores económicos: Primario, Secundario y Terciario.

El principal financiamiento de INTECAP proviene de una tasa patronal del 1% sobre la totalidad de las planillas de sueldos y salarios, proveniente de aquellas entidades lucrativas que estén sujetas a contribución al Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (IGSS). Por tal motivo, INTECAP no cobra al participante por la capacitación brindada.

Inscripción ante el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (IGSS)

El 30 de Octubre de 1946, el Congreso de la República de Guatemala, emite el Decreto número 295, "La Ley Orgánica del IGSS". Se crea así "Una Institución autónoma, de derecho público de personería jurídica propia y plena capacidad para adquirir derechos y contraer obligaciones, cuya finalidad es aplicar en beneficio del pueblo de Guatemala, un Régimen Nacional, Unitario y Obligatorio de Seguridad Social, de conformidad con el sistema de protección mínima" (Cáp. 1º, Art. 1º).

Se crea así un Régimen Nacional, Unitario y Obligatorio. Esto significa que debe cubrir todo el territorio de la República, debe ser único para evitar la duplicación de esfuerzos y de cargas tributarias; los patronos y trabajadores de acuerdo con la Ley, deben de estar inscritos como contribuyentes, no pueden evadir esta obligación, pues ello significaría incurrir en la falta de previsión social.

La Constitución Política de la República de Guatemala, promulgada el 31 de Mayo de 1985, dice en el artículo 100: "Seguridad Social. El Estado reconoce y garantiza el derecho de la seguridad social para beneficio de los habitantes de la Nación".

¿Dónde se puede inscribir un Patrono?

El patrono o su representante, deberán acudir a la Sección de Inscripciones en la División de Registro de Patronos y Trabajadores, en el 2o nivel del Edificio Central en la Ciudad de Guatemala, o bien en las Cajas o Delegaciones Departamentales que les corresponda (Delegaciones).

Se les entregará un formulario DRTP-001 el cual deberá ser debidamente lleno.

- Pasos para Inscripción General al IGSS

Comerciante Individual o Persona Individual

Una persona como Patrono y/o Contrato de Negocios en participación:

- a. Fotocopia de Cédula de Vecindad (completa) si es guatemalteco y Fotocopia del pasaporte (completo) si es extranjero.
- b. Fotocopia de Constancia del Número de Identificación Tributaria (NIT).

Más de una persona como Patrono y/o Contrato de Negocios en participación:

- Fotocopia de Cédula de Vecindad completa del Gestor.

- Si es extranjero, fotocopia del pasaporte.
- Fotocopia de Patente de Comercio (si es empresa)
- Fotocopia de Cédula de Vecindad completa de Copropietarios.
- Si son extranjeros, fotocopia de pasaporte.
- Fotocopia de la constancia del Número de Identificación Tributaria – NIT.

Empresa Individual

Empresas ubicadas en el departamento de Guatemala

Al emplear los servicios de 3 trabajadores el patrono está obligado a inscribir su empresa en el Régimen de Seguridad Social, debiendo descontar la cuota laboral correspondiente a sus empleados posterior a la inscripción.

Únicamente las empresas de transporte terrestre, quedan obligadas a inscribir la Empresa en el Régimen de Seguridad Social, cuando ocupen 1 ó 2 trabajadores.

Empresas ubicadas en el resto de Departamentos de la República de Guatemala:

Al emplear los servicios de 5 trabajadores el patrono está obligado a inscribir su empresa en el Régimen de Seguridad Social, debiendo descontar la cuota laboral correspondiente a sus empleados posterior a la inscripción. 3 trabajadores a partir del 15 de marzo 2003

Sociedades Mercantiles o Personas Jurídicas

Todas las Sociedades Mercantiles deberán presentar obligatoriamente para su inscripción una fotocopia de Patente de la Comercio de Empresa.

De acuerdo al tipo de Empresa, es necesaria la siguiente documentación:

- **Agrícolas (Fincas o Haciendas):** Fotocopia de la Escritura Pública de propiedad y la Certificación de Inscripción del Inmueble en el Registro General de la Propiedad.

- **Arrendadas:** Fotocopia del contrato de arrendamiento.
- **Construcción de Obras:** Fotocopia del contrato cerrado de construcción, y de la Licencia Municipal cuando ésta proceda. Si la construcción es obra pública, presentar fotocopia del contrato suscrito con el Estado, sus entidades o municipalidades.
- **Transporte Terrestre:** Fotocopia Legalizada de tarjetas de circulación de los vehículos, los cuales deben pertenecer al Patrono que solicita la inscripción.
- **Colegios:** Fotocopia de la resolución del Ministerio de Educación autorizando su funcionamiento, en la cual conste la propiedad del mismo. Fotocopia de la Patente de Comercio.
- **Prestación de servicios de personal:** Fotocopia del contrato respectivo.
- **Oficinas de Profesionales** (Contables, bufetes de abogados, clínicas médicas, psicológicas, dentales, etc.): Fotocopia del documento que las identifique con un nombre determinado.
- **Ley del impuesto sobre la renta (2008) decreto 26-92 del congreso de la República de Guatemala**

Artículo 1. Objeto: el Impuesto Sobre la Renta es un gravamen directo que se aplica a la renta que obtengan en el país todas las personas o empresas, guatemaltecas o extranjeras domiciliadas o no en el territorio nacional, así como cualquier ente, patrimonio o bien que especifique la ley, y que provenga de la inversión de capital, del trabajo o de la combinación de ambos.

Los regímenes del ISR que existen en Guatemala son:

1. Mercantiles: Régimen General 5% (Art., 44)
2. No Mercantiles: Régimen General 5% (Art., 44)
3. Régimen Optativo 31% (Art., 72)

- **Ley del impuesto al valor agregado (2014) decreto 27-92 del congreso de la República de Guatemala**

Artículo 1. De la materia del impuesto: se establece un Impuesto al Valor Agregado sobre los actos y contratos gravados por las normas de la presente ley, cuya administración, control, recaudación y fiscalización corresponde a la Dirección General de Rentas Internas. La SAT, llevará un registro de los contribuyentes con base al número de identificación tributaria, para fines de control y fiscalización de este impuesto.

El Registro Mercantil deberá proporcionar a la SAT, dentro de los primeros diez días hábiles de cada mes, una nómina de los comerciantes individuales y sociales que se hayan inscrito en el mes de calendario anterior. Independientemente a las obligaciones que establece el Código de Comercio, en cuanto a la contabilidad mercantil, los contribuyentes deberán llevar y mantener al día un libro de compras, servicios recibidos, de ventas y servicios prestados.

Los contribuyentes deberán presentar, dentro del mes calendario siguiente al del vencimiento de cada periodo impositivo, una declaración del monto total de las operaciones realizadas en el mes calendario anterior, incluso las exentas de impuesto y consignar, en la misma forma, los demás datos que se señale con los formularios respectivos.

Artículo 10. Tarifa única: los contribuyentes afectos a las disposiciones de esta ley pagarán el impuesto con una tarifa del doce por ciento (12%) sobre la base imponible. La tarifa del impuesto en todos los casos deberá estar incluida en el precio de venta de los bienes o el valor de los servicios. Es un impuesto indirecto que no es percibido directamente del consumidor también recae sobre el consumo, es decir pagado por el consumidor final. El IVA es recibido por el vendedor al momento de realizarse una transacción comercial o sea la transferencia de bienes, prestación de servicios, arrendamientos entre otros.

2.2.5 Factores de recursos humanos

a. Reclutamiento de personal

Bohlander y Snell (2008), el aumento de la competencia por encontrar talento significa que el **reclutamiento de personal** ha adquirido una nueva importancia para los agentes. Hoy en día, muchos puestos requieren que los candidatos cuenten con más habilidades y los gerentes ya no pueden depender solo de las solicitudes no requeridas para cubrir estas posiciones. Para ir al mismo paso que sus competidores por todo el mundo, las empresas también tienen que buscar trabajadores a nivel global.

Es esencial que las empresas hagan un trabajo efectivo al emplear sus reservas de talento: la cantidad y tiempo de personas que pueden contribuir al éxito de la organización y la variedad de formas en las que las recluta y retienen.

En especial las fuentes externas e internas (como promociones, transferencias y similares) de reclutamiento. Pero más allá del reclutamiento en sí, se analizarán también los enfoques de las organizaciones hacia la administración de la carrera profesional en el transcurso del tiempo.

- **Reclutamiento de talento en el exterior:** es el proceso para localizar a las personas que podrían unirse a una organización y animarlos a solicitar las vacantes de trabajo disponible o esperado. Durante este proceso se proporciona a los candidatos toda la información acerca de las calificaciones requeridas para desempeñar el puesto, así como respecto a las oportunidades de carrera profesional que la organización puede ofrecerles. El hecho que una vacante en particular sea ocupada con alguien del interior de la organización o con alguien del exterior dependerá, por supuesto, de la disponibilidad de la persona, de las políticas de RH de la organización y de los requisitos del puesto que se requiere cubrir.

- **Fuentes de reclutamiento externas:** las fuentes externas en las que reclutan las empresas varían con el tipo de posición que se tenga que ocupar. Por ejemplo, no es probable que un programador de computadoras sea reclutado en la misma fuente que un operador de maquinaria. Las escuelas comerciales pueden proporcionar candidatos para posiciones a nivel de ingreso, aunque estas fuentes de reclutamiento no son tan útiles cuando se necesitan colaboradores altamente capacitados.
- **Proceso de reclutamiento:** Rodríguez (2007), por lo regular este proceso comienza cuando existe un puesto vacante, de nueva creación o resultado de alguna promoción interna. Para cubrir adecuadamente esa vacante, deben existir ciertos requisitos traducidos en lineamientos, es decir, políticas que el responsable de esta función debe seguir durante el proceso de dotación de personal.

Los requisitos o políticas del proceso de reclutamiento son los siguientes:

La requisición o solicitud al departamento de personal: este documento es una forma que contiene datos importantes sobre el puesto: la unidad orgánica, edad del candidato, grado mínimo de estudios, experiencia, salario, entre otros.

Política de personal: una política es una orientación permanente que proporciona guías generales, deben entregarse por escrito en un lenguaje claro y preciso, para canalizar la acción administrativa en direcciones específicas. Por consiguiente, al emplearlas disminuye la probabilidad de que el administrador se equivoque al elegir al candidato. Las políticas de personal establecen la extrema importancia que concede la dirección superior al contratar personal competente mediante una guía adecuada para las acciones. Por ejemplo: edad mínima y máxima, preparación indispensable, incentivos y premios, pensiones, servicios o cualquier otra orientación al respecto.

- **Análisis de puestos:** las actividades de reclutamiento empiezan con una amplia comprensión del puesto por cubrir. Sólo después de que se ha logrado esta comprensión se podrá reducir en forma inteligente el número de aspirante al puesto. El análisis de puestos es una técnica que comúnmente se usa para obtener una comprensión de un puesto. También es un procedimiento que permite determinar:
 - Que actividades incluye un puesto.
 - Que requisitos debe reunir el individuo para ser contratado.

- **Requisición de personal:** cuando la planeación de personal indica la necesidad de contratar nuevos colaboradores, la dirección de personal puede evaluar formas alternas al proceso de reclutamiento para satisfacer esta demanda.

Según Mondy y Noé (2005), se define como: un documento que especifica el título del puesto, el departamento solicitante, la fecha en que se necesita que se presente el colaborador al trabajo y otros detalles.

Las requisiciones de personal sirven para notificar al departamento de personal que se necesitan colaboradores con ciertas características en ciertas fechas. Este documento surge de la necesidad de cubrir vacantes. Entre estos medios existen los siguientes:

- Fuentes internas: se considera como fuente interna a la organización cuando en ella misma se pueden encontrar aspirantes.
- Fuentes externas: son los lugares de contacto indirecto en donde incidirán las técnicas de reclutamiento.
- Medios de reclutamiento. Es básicamente un proceso de comunicación con el mercado de trabajo que exige información y persuasión.

Los medios de reclutamiento son las diferentes formas o conductos que se utilizarán para enviar el mensaje y atraer a los candidatos hacia la organización.

b. Proceso de selección

Es un subproceso importante en el **proceso de dotación de recursos humanos**. Una vez que se integra un grupo adecuado de solicitantes por medio del reclutamiento, comienza el proceso de selección de personal.

Según Sánchez (2008), la selección es un proceso para determinar cuáles de todos los solicitantes son los mejores y tiene más posibilidades de adaptarse a las descripciones y especificaciones del puesto.

El proceso de selección comienza cuando los candidatos solicitan un empleo y concluye cuando se decide a quien se va a contratar.

Con la selección de personal la empresa intenta solucionar dos problemas básicos:

- La adecuación de las personas al puesto.
- La efectividad de las personas en el puesto.

Limitaciones de la selección: continúa argumentando Sánchez (2008), el encargado de realizar el proceso de selección debe ser sensible a las limitaciones de éste. Tales limitaciones son impuestas por la organización, el seleccionador y el medio externo. Para elegir al mejor candidato los seleccionadores deben tomar en cuenta:

- **Los requerimientos de la organización:** el proceso de selección es un medio que permite a la empresa contratar personal efectivo para lograr los objetivos.

- **Normas éticas:** como los especialistas en administración de personal influyen considerablemente en las decisiones de selección y contratación, éstas son influidas por su ética. Las contrataciones de familiares, de amistades, los arreglos con agencias de colocación y los sobornos son algunas de las circunstancias que desafían las normas de ética de los especialistas en selección de personal.
- **Oferta de trabajo:** es necesario tener un grupo grande y apropiado de personas que pueda escoger a los candidatos adecuados. Sin embargo, algunos puestos son tan difíciles de cubrir que hay pocos candidatos por vacante. Los puestos con salarios bajos y los puestos muy especializados son ejemplo de puestos que limitan el número de candidatos.
- **Objetivos del proceso de selección:** no es exagerado decir que la selección de personal es fundamental para el éxito de la administración de recursos humanos e incluso para el de la organización.

Siguiendo con el mismo autor Sánchez (2008), señala que los objetivos del proceso de selección de personal son los siguientes:

- Elegir a las personas con más probabilidades para tener éxito en el puesto.
- Hacer concordar los requisitos del puesto con las capacidades de las personas.

Al lograr estos objetivos disminuye la rotación de personal de la empresa, se reduce el ausentismo y mejora el estado de ánimo de los trabajadores, a la vez que aumenta la satisfacción en su trabajo.

Examen médico: en esta etapa, después de que el candidato ha pasado las etapas anteriores, muchas organizaciones requieren un examen médico, se realiza no sólo para determinar la correcta elección del solicitante para el seguro de vida de grupo, de salud y de invalidez, sino también para determinar si tiene la capacidad física para desempeñar el puesto.

c. Proceso de contratación

De acuerdo con el Código de Trabajo de Guatemala (2011), el contrato puede ser: contrato individual de trabajo, sea cual fuere su denominación, es el vínculo económico-jurídico mediante el que una persona (trabajador), queda obligada a presentar a otra (patrono), sus servicios personales o a ejecutarle una obra, personalmente, bajo la dependencia continuada y dirección inmediata o delegada de esta última, a cambio de una retribución de cualquier clase o forma.

En el caso de los gerentes, directores, administradores, superintendentes, jefes generales de empresa, técnicos y demás trabajadores de categoría análoga a las enumeradas, dicha delegación puede, incluso, recaer en el propio trabajador.

La exclusividad para la prestación de los servicios o ejecución de una obra, no es característica esencial de los contratos de trabajo, salvo en el caso de incompatibilidad entre dos o más relaciones laborales, y sólo puede exigirse cuando así se haya convenido expresamente en el acto de la celebración del contrato.

La circunstancia de que el contrato de trabajo se ajustare en un mismo documento con otro contrato de índole diferente o en concurrencia con otro u otros, no le hace perder su naturaleza y por lo tanto a la respectiva relación le son aplicables las disposiciones del código de trabajo de Guatemala.

Según Chiavenato (2007), una vez que el candidato pasa con éxito las **etapas del proceso de selección** (solicitud, pruebas, entrevistas, examen médico), puede ser contratado. Muchas veces el proceso de selección incluye la aplicación de un índice compuesto de evaluación en que se basa la decisión de contratación final.

La selección y la contratación de personal se pueden considerar procesos interrelacionados, una empresa por lo regular no puede contratar a una persona antes de considerar mediante la selección el puesto que va a ocupar.

Contratación individual: la prestación de un trabajo personal subordinado a una persona mediante el pago de un salario.

Por otro lado, el contrato individual de trabajo se define como: el contrato mediante una persona se obliga a prestar a otra un trabajo personal subordinado, mediante el pago de un salario.

El trabajador: es la persona física que presta a otra persona física o moral un trabajo personal subordinado mediante el pago de un salario.

El patrón: es la persona física o moral que utiliza los servicios de uno o varios trabajadores. El patrón puede ser persona física o moral. Es persona física el patrón que está representado por un individuo y es persona moral el patrón que está representado por una sociedad. La formación de la persona moral obedece a toda una reglamentación jurídica.

Contratación colectiva: es el convenio celebrado entre uno o varios sindicatos de trabajadores y uno o varios patrones o uno o varios sindicatos de patrones, con el objeto de establecer las condiciones, debe prestarse el trabajo en una o más empresas o establecimientos. Es importante destacar que el contrato colectivo de trabajo tiene como propósito fijar las condiciones de trabajo en una o varias empresas o establecimientos. Con esto se establece una relación laboral en la que una persona presta a otra un trabajo personal subordinado mediante el pago de salario.

Continua argumentando Chiavenato (2007), los requisitos del contrato colectivo de trabajo, el contrato colectivo de trabajo tiene que cumplir requisitos de forma y de fondo.

- **Requisitos de forma**

- a. Estos deben celebrarse por escrito, bajo pena de nulidad.
- b. Deben elaborarse por triplicado.

c. Se entregará un ejemplar a cada una de las partes.

• **Requisitos de fondo, se consideran de este tipo los siguientes**

- a. Los nombres y domicilios de los contratantes.
- b. Las empresas y establecimientos que abarque.
- c. Su duración o la expresión de ser por tiempo indeterminado o para obra determinada.
- d. Las jornadas de trabajo.
- e. Los días de descanso y vacaciones.
- f. El monto de los salarios.
- g. Las cláusulas relativas a la capacitación o adiestramiento de los trabajadores.
- h. Las bases sobre la integración y el funcionamiento de las comisiones que deban integrarse de acuerdo con esta ley.
- i. La demás estipulaciones que convengan las partes.

Requisición del expediente del trabajador: la función de ver el expediente del trabajador es un medio de control de personal. Entre estos documentos están:

- La solicitud de empleo, por ser el primer testimonio formal que presentó el interesado.
- Los comprobantes de las entrevistas, de las pruebas y los resultados del examen médico.
- Los documentos personales, como el acta de matrimonio, el acta de nacimiento, los certificados de estudios realizados y antecedentes penales.

d. Proceso de inducción

Las experiencias iniciales que vive un trabajador en la organización van a influir en su rendimiento y adaptación; en esto radica la importancia del proceso de inducción.

Sánchez (2008), define a la inducción como: el proceso con el que se incorpora al nuevo trabajador a su puesto.

Robbins, et al. (2009), explican que inducción es la introducción de un nuevo empleado a su trabajo y a la organización.

- **Objetivos de la inducción** según Sánchez (2008),
 - a. Ayudar a los colaboradores de la organización a conocer y auxiliar al nuevo colaborador para que tenga un comienzo productivo.
 - b. Establecer actitudes favorables de los colaboradores hacia la organización, sus políticas y su personal.
 - c. Ayudar a los nuevos colaboradores a desarrollar un sentimiento de pertenencia, aceptación para generar entusiasmo y elevar la moral.

e. Capacitación y desarrollo

Bohlander y Snell (2008), cualquier discrepancia entre los conocimientos, las habilidades y las capacidades (con frecuencia denominados como KSA, por sus siglas en inglés) que muestre un colaborador en relación con los requisitos contenidos en la descripción y especialización de ese puesto proporcionan pistas de las necesidades de capacitación. También, el desarrollo de carrera profesional, como parte de la función de capacitación, se relaciona con preparar a los colaboradores para un avance hacia los puestos donde sus capacidades pueden emplearse al máximo. Los requisitos de calificación formal asignados a los puestos de alto nivel indican cuanta más capacitación y desarrollo necesitan los colaboradores para avanzar hacia esos puestos.

f. Evaluación del desempeño

Galindo (2007), la **evaluación del desempeño** es un procedimiento continuo, sistemático, orgánico y en cascada, de expresión de juicios acerca del personal de una empresa, en relación a su trabajo habitual, que pretende sustituir a los juicios ocasionales y formulados de acuerdo con los más variados criterios. La evaluación

tiene una óptima histórica (hacia atrás) y prospectiva (hacia adelante) y pretende integrar en mayor grado los objetos organizacionales con los individuales.

- **Es un procedimiento continuo**

Aunque la evaluación del desempeño (EDDO) se concrete generalmente en una entrevista anual en la que interviene solamente el evaluado y evaluador, que es habitualmente el jefe directo de aquel, la evaluación es un procedimiento continuo, que abarca todas y solo las actuaciones del individuo durante el periodo de tiempo evaluado.

- **Es un proceso sistemático**

Aunque la evaluación del desempeño (EDDO), tanto los factores que se van a evaluar, como sus niveles o grados, así como el procedimiento entero de la entrevista y su desarrollo, están minuciosamente sistematizados en un Manual, idéntico para todos los miembros de la organización. Con ello se persigue que todos los afectados conozcan con que vara se les va a medir y por otra, se trata de conseguir una uniformidad de criterio que garantice la mayor objetividad posible.

g. Remuneración

Lawrence y Carl (2007), la **remuneración** que incluye la paga directa como las **prestaciones**, guarda una estrecha relación con la evaluación del desempeño. Los colaboradores que tienen mejor desempeño suelen obtener mayores aumentos de sueldo. Varios factores afectan la paga de un colaborador. Estructura de los salarios e influencias internas. Los sueldos, los salarios y las prestaciones suelen reflejar la importancia del puesto. Los puestos que la gerencia considera más importantes pagan más.

Nivel de los salarios e influencia externa. La empresa, para decidir cuánto pagará a sus trabajadores, también debe tomar en cuenta los salarios que paga la

competencia. Si sus competidores están pagando salarios mucho más altos, la empresa podría perder a sus mejores colaboradores.

Hay dos clases básicas de **remuneración**: la directa y la indirecta. La remuneración directa es el salario o sueldo que percibe el colaborador y la indirecta está compuesta por las distintas prestaciones y los servicios que recibe éste. Por lo general los colaboradores reciben una remuneración directa, basada en la cantidad de horas y producción. Las siguientes son las clases más comunes de salarios y sueldos:

- Los salarios por hora.
- Paga por destajo y comisiones.
- Comisiones progresivas.
- Bonos: es un pago que se entrega a la persona por alcanzar una meta determinada y puede ser mensual, trimestral o anual.
- Reparto de utilidades: la empresa que ofrece reparto de utilidades paga a sus colaboradores una parte de las utilidades que rebasen un nivel establecido previamente.
- Prestaciones: son una remuneración indirecta que incluye, por ejemplo, las pensiones, el seguro de gastos médicos, las vacaciones y muchas cosas más. Algunas prestaciones son obligatorias por ley.

Para Chiavenato (2007), la motivación son las actitudes y valores que predisponen a una persona para actuar de cierta manera y en áreas de una meta. Es un estado interno invisible que impulsa el comportamiento humano, el cual se divide en dos componentes:

1. la dirección del comportamiento (el desempeño por alcanzar la meta).
2. la fuerza del comportamiento (con que intensidad se desempeña el individuo).

2.2.6 Factores de mercado

a. Oferta

Amaru (2008), explica que la oferta de cualquier bien o servicio es la cantidad que los vendedores pueden y están dispuestos a comerciar.

Piloña (2007), define la oferta como la acción, disposición u ofrecimiento de un bien o servicio a cambio de un determinado precio, es imprescindible tomar en cuenta que para poder ofrecer hay que poseer; esto implica la necesidad de ser productor o al menos intermediario (distribuidor y/o vendedor) entre productor y consumidor.

Según este autor las determinantes objetivas de la oferta son:

- El precio del producto en el mercado
- Los costos de los factores necesarios para tal producción
- El tamaño del mercado
- Disponibilidad de los factores
- El número de las empresas competidoras
- La mayor o menor perecederidad del bien
- La cantidad de bienes previamente producidos
- Disponibilidad de sustitutos recíprocos
- La necesidad de liquidez

Determinantes subjetivas de la oferta según Piloña (2007):

- Expectativas sobre el precio futuro de los bienes que ofrece
- Aspiración de crecimiento social
- Amor propio
- Voluntad de vender

b. Demanda

Kootler y Armstrong (2010), exponen que la demanda son deseos humanos respaldados por el poder de compra”.

Argumenta Piloña (2007), que demanda son las diversas cantidades de un bien o un servicio que, a varias opciones de precios de los mismos o de ingresos de las personas, estas estarían dispuestas a adquirir.

c. Ley de la oferta y la demanda

Según Parkin (2007), la ley de la oferta y la demanda establecen que si los demás factores permanecen constantes, cuando más alto sea el precio de un bien, mayor será la cantidad ofrecida de dicho bien; y mientras menos sea el precio de un bien, menor será la cantidad ofrecida.

d. Producto

Para Kootler y Armstrong. (2010), **producto** es todo aquello que se ofrece en el mercado para satisfacer un deseo o una necesidad.

Los atributos físicos del producto o servicio son estudiados en esta sección, señalando sus ventajas y desventajas ante la competencia. Hay que describir las diferentes presentaciones del producto o las diversas manifestaciones del servicio que se vaya a publicitar.

- **Clases de producto** siguen argumentando Kootler y Armstrong. (2010):

Producto de consumo: son aquellos que los consumidores finales compran para consumo personal.

Productos de conveniencia: son de consumo, se obtienen con frecuencia, de forma inmediata, con esfuerzo mínimo de comparación y compra.

Productos de compra: el cliente, en el proceso de selección y compra, lo adquiere por lo idóneo, la calidad, el precio y el estilo.

Productos de especialidad: cuenta con características únicas o identificación de marca, los compradores están dispuestos a realizar un esfuerzo de compra esencial.

Producto no buscado: el consumidor no lo conoce o lo conoce pero que normalmente no piensa en comprar.

Productos industriales: son aquellos destinados a usarse en la producción de otros productos.

- **Clases de productos industriales**

- ✓ Instalaciones
- ✓ Accesorios
- ✓ Materia prima
- ✓ Componentes y materiales
- ✓ Provisiones Servicios profesionales

- **La Marca**

Kootler y Armstrong (2008), definen a **la marca** como nombre, termino, signo símbolo, diseño, o combinación de estos elementos, que busca identificar los bienes o servicios de un vendedor o grupo de vendedores y diferenciarlos de los de sus competidores.

Stanton, Etzel y Walker (2007), es un nombre o símbolo con el que se trata de identificar el producto de un vendedor o grupo de vendedores y de diferenciarlo de los productos competidores.

Un nombre de marca consiste en palabras, letras o números que se pueden enunciar verbalmente.

Un símbolo de marca es la parte de ésta que aparece en forma de signo, trazo, dibujo, color o tipo de letras distintivos.

Kootler et al. (2008), definen a la marca como el nombre asociado a uno o más artículos de la línea de producto, que se usa para identificar el origen o carácter de los artículos.

- **Objetivos de la marca:** signo de la garantía y de calidad para el producto, dar prestigio y seriedad a la empresa fabricante, ayudar a que se venda el producto mediante la promoción
- **Características de la marca:** el nombre debe ser corto, fácil de recordar, el sentido del nombre debe ser agradable a la vista, adaptable a cualquier medio de publicidad, reunir los requisitos indispensables para su registro y así quedar protegido por la ley.

e. Precio

Siguiendo con los mismos autores Kootler et al. (2008), es la cantidad de dinero que los clientes deben pagar para obtener el producto. Es lo que se cobra por un producto o servicio, en términos más amplios es la suma de valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar el producto o servicio.

Importancia del precio: continúan argumentando Kootler et al. (2008), se basan en que la importancia del precio radica en que “es el único elemento de la mezcla de marketing que produce ganancias, todos los demás elementos representan costos”. El precio es un factor muy importante para la economía moderna, las empresas individuales y el consumidor.

- **Importancia del precio para la economía:** el precio de los productos influye en los sueldos, intereses y utilidades. El precio de un producto incide en las cantidades pagadas por los factores de producción: mano de obra, terrenos, capital y empresarios. El precio es, un regulador básico del sistema económico porque repercute en la asignación de los factores de la producción.
- **Importancia del precio para las empresas individuales:** el precio de un producto constituye un determinante esencial de la demanda del mercado; afecta a la posición competitiva de la empresa y a su participación en el mercado.

- **Importancia del precio para el consumidor:** muchas personas opinan que la calidad del producto dependen del precio. El mercado y la demanda son los que determinan el límite superior de los precios. Tanto el consumidor como los compradores industriales comparan el precio de un producto o servicio con los beneficios de poseerlo. Antes de determinar los precios, se debe comprender la relación entre el precio y la demanda de su producto.

Objetivos de precio

Se dividen en dos categorías:

- **Orientados a las utilidades:** incluyen llevar al máximo las utilidades, estableciendo precios de tal manera que los ingresos sean tan altos como sea posible. No obstante, maximizar las utilidades no siempre significa precios altos, los precios como utilidades dependen del tipo de ambiente competitivo de las empresas.
- **Orientados a ventas:** se basan en la participación en el mercado, que es la venta del producto de una compañía como porcentaje de las ventas totales de la industria, esta puede ser expresada en ingreso o bien en unidades.

f. Plaza

Juez y Molina (2007), las operaciones de distribución ocupan un campo de interés para la mercadotecnia. Fundamentalmente, consiste en el conjunto de actividades desplegadas para entregar los productos y/o servicios, que la empresa proporciona, en los lugares indicados y en las cantidades señaladas, al más bajo costo. Aquí se estudian los canales de distribución del producto o servicio, desde el mayoreo hasta el menudeo al último comprador. Las políticas de apoyo publicitario a la cadena de distribución deben ocupar una buena parte de este punto, por su importancia en la ejecución de la campaña publicitaria.

g. Promoción

Martínez, Sánchez, Santero y Marcos (2009), indica que es un conjunto de actividades a impulsar los productos o servicios de una empresa en el mercado.

En esta sección podría necesitar un análisis más extenso que las demás herramientas de mercadotecnia. Actividades como la publicidad actual, relaciones públicas, promoción de ventas, ventas personales y otras herramientas de comunicación son evaluadas aquí.

El punto focal de este análisis es examinar lo que la empresa está comunicando actualmente al Cliente, desde una perspectiva muy crítica.

- **La mezcla de promoción:** Kootler et al. (2008), plantean que toda la mezcla de promoción de una compañía, también llamada mezcla de comunicación de marketing, consiste en la combinación de las herramientas específicas de publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas, ventas personales y marketing directo que la compañía utiliza para comunicar de manera persuasiva el valor a los clientes y crear relaciones con ellos. He aquí definiciones de las cinco principales herramientas de promoción.
- **Publicidad:** Kootler et al. (2008), cualquier forma pagada de presentación y promoción no personal de ideas, bienes o servicios por un patrocinador identificado. La publicidad puede llegar a masas de compradores dispersos geográficamente a un costo de exposición bajo y también permite al vendedor repetir un mensaje muchas veces. Más allá de su alcance, la publicidad a gran escala comunica algo positivo acerca del tamaño, la popularidad y el éxito del vendedor. La publicidad también es muy expresiva: permite a la compañía embellecer sus productos mediante el hábil uso de imágenes, impresiones, sonido y color.

Sin embargo, la publicidad también presenta algunas desventajas, aunque llega a muchas personas rápidamente, resulta impersonal y no puede ser tan directamente persuasiva como la fuerza de venta de la empresa.

Kootler et al. (2010), definen los siguientes incisos:

- **Promoción de ventas:** incentivos a corto plazo que fomentan la compra o venta de un producto o servicio. La promoción de ventas incluye una amplia colección de herramientas, cupones, concursos, rebajas, bonificaciones y otras formas, todas tienen características especiales. Estas herramientas atraen la atención del consumidor, ofrecen fuertes incentivos para comprar y puedan servir para realizar la oferta e inyectar vida nueva en las ventas.
- **Relaciones públicas:** crear buenas relaciones con los diversos públicos de una compañía mediante la obtención de publicidad favorable, la creación de una buena imagen corporativa y el manejo o bloqueo de rumores, anécdotas o sucesos desfavorables.
- **Ventas personales:** presentación personal que realiza la fuerza de ventas de la compañía con el fin de efectuar una venta y crear relaciones con los clientes. Las relaciones públicas gozan de gran credibilidad artículos noticiosos, secciones especiales, patrocinios y eventos son más reales, creíbles para los lectores que los anuncios. Asimismo, las relaciones públicas puedan llegar a muchos prospectos que evitan a los vendedores y a los anuncios; el mensaje llega a los compradores como “noticia”, no como una comunicación con el propósito de vender.
- **Marketing directo:** comunicación directa con los consumidores individuales, seleccionados cuidadosamente, con el fin de obtener una respuesta inmediata y crear relaciones duraderas con ellos mediante el uso del teléfono, correo, fax, correo electrónico, internet y otras herramientas para comunicarse directamente con consumidores específicos. Aunque hay muchas formas de

marketing directo tele-marketing, correo directo, marketing en línea, entre otras todas comparten características distintivas.

- **El marketing directo no es público:** el mensaje normalmente se dirige a una persona específica.
- **El marketing directo es también inmediato y personalizado:** los mensajes se pueden preparar con mucha rapidez y adaptarse de modo que resulten atractivos para consumidores específicos.
- **El marketing directo es interactivo:** hace posible el desarrollo de un diálogo entre el equipo de marketing, el consumidor y los mensajes se pueden alterar según la respuesta del consumidor.

h. Canales de distribución

Parreño, Ruiz y Casado (2008), el término canal de distribución incorpora dos aspectos inseparables: por un lado, la trayectoria que siguen los productos desde el lugar de producción hasta el lugar de consumo y, por otro, el conjunto de personas u organizaciones, actúan como intermediarios, facilitan ese flujo de los productos, al asumir la realización de las distintas funciones de la distribución.

- **Miembros del canal de distribución:** Sainz (2007), se entiende como miembros del canal de distribución todas aquellas personas u organizaciones que están implicadas, de un modo u otro, en el proceso de distribución; es decir, fabricante/s, intermediario/s y consumidor/s finales.

Los intermediarios son aquellas personas (físicas o jurídicas) que se sitúan entre fabricante/s y consumidor/s, facilitando el flujo de los productos desde su lugar de origen hasta su lugar de consumo. Así, los intermediarios de un canal se pueden clasificar en dos grandes grupos:

- **Comerciantes:** su característica más representativa es que adquieren la propiedad del producto.
- **Comerciante mayorista:** aquel que realiza las actividades de venta a detallistas, otros comerciantes, industriales y consumidores institucionales. No hay venta significativa al consumidor final.

Las tareas que comúnmente realiza el mayorista para el cumplimiento de estas funciones son las siguientes.

- Compra grandes cantidades a fabricantes u otros mayoristas.
- Almacena grandes cantidades de productos.
- Vende pequeñas cantidades o lotes a otros mayoristas pero, sobre todo, a minoristas.

Desde la perspectiva del productor, el mayorista presta los siguientes servicios:

- **Financiación:** adquiere los productos del fabricante quien, con dichas ganancias, financia su ciclo de explotación.
- **Almacenamiento:** asume la carga financiera y material del mantenimiento de stocks.
- **Comunicación:** contribuye a la realización de campañas de publicidad y promoción de ventas de los productos.
- **Información:** su cercanía al consumidor final supone una fuente de información acerca del mercado muy valioso para el productor.

Para el detallista, los servicios que le proporciona el mayorista se concretan en los siguientes:

- **Información:** hace llegar la información dispersa sobre las ofertas que se dan en el mercado.

- **Adecuación a la capacidad financiera y de almacenamiento del detallista:** en la medida en que el mayorista le sirve los productos en el tiempo y cantidad idóneo.
- **Comerciante minorista:** es aquel que vende al consumidor final.

Desde la perspectiva del consumidor final.

- **Fraccionamiento:** división de los productos en las cantidades necesarias para satisfacer sus necesidades. Diversificación, agrupación y reunión de diferentes productos y calidades.
- **Desde la perspectiva de los proveedores:** compra de grandes cantidades por lotes.
- **Financiación de la distribución:** contribuye a una mejor venta de los productos.
- **Otros intermediarios:** frente a los comerciantes, estos intermediarios no adquieren la propiedad del producto.

Según Kootler, et al. (2010), un canal de distribución desplaza bienes y servicios de los productores a los consumidores, y elimina las brechas importantes de tiempo, lugar y posesión que separan los bienes y servicios de quienes lo usarán.

- **Fabricante:** empresa que produce el producto o servicio.
- **Detallista:** empresa o intermediarios que venden principalmente a los consumidores.
- **Mayorista:** organizaciones que facilitan el movimiento de productos y servicios del fabricante a los productores, revendedores, gobiernos, instituciones y detallistas.
- **Agentes intermediarios:** facilitan la venta de un bien del productor al usuario final representando a detallistas, mayoristas a fabricantes”.
- **Consumidor:** persona que compra el producto o servicio para la satisfacción de sus necesidades.

2.2.7 Factores técnicos

Gómez y Briseño (2009), señalan que las estructuras administrativas necesarias para la introducir nuevas tecnologías en una organización son significativamente diferentes a las asociadas con tecnologías más estables. Por lo anterior, se requiere entender el proceso de asimilación de tecnología en la empresa, la tecnología requerirá diferentes mecanismos para administrarla.

a. Tipos de tecnología

Lerma, Martín, Castro, Flores, Martínez, Mercado, Morales, Olivares, Rangel, Raya y Valdés (2008), manifiestan que la tecnología es un elemento que confiere importancia y ventajas competitivas a las empresas, en especial cuando se opera en un sector donde es un factor predominante.

La definen como el conjunto de instrumentos, procedimientos utilizados por una empresa o sector para producir y efectuar diversas operaciones.

- **Fase I decisión para invertir e iniciación del proyecto.** En esta fase, la organización invierte en una nueva TI con uno o más proyectos que se caracterizan por una falta de precisión en sus costos o beneficios debido al desconocimiento que se tiene sobre la tecnología en particular.
- **Fase II aprendizaje de la tecnología y adaptación.** En esta segunda fase, la organización identifica, desarrolla y depura nuevo conocimiento sobre cómo utilizar la tecnología en otras áreas de la organización. El resto es ser lo suficientemente visionario, pero a la vez realista, sobre el uso potencial de la tecnología en otros procesos de la empresa.
- **Fase III racionalización y control.** En esta fase ocurre un cambio en la manera como se enfoca la tecnología. Ya se ha identificado nuevas oportunidades para el uso de la tecnología y por ello se vuelve necesario

establecer controles para guiar el diseño y la implementación de los sistemas que utilicen la tecnología.

- **Fase IV, transferencia de tecnología a toda la organización.** En esta última fase, la organización aprovecha las experiencias adquiridas en algunas de sus unidades e inicia un programa de difusión hacia toda la empresa.

Las cuatro fases se pueden agrupar en dos categorías y cada categoría requiere diferente forma de administración. Las fases I y II son fases de innovación en las que se requiere de un liderazgo más participativo porque la organización está aprendiendo acerca de la tecnología. Debido a esto, se requiere ser más flexible en los controles administrativos, en los papeles y funciones de la estructura de gestión. En contraste, las fases III y IV son fases de control y dado que ya se conoce mejor la tecnología, en ellas es apropiado exigir un control más formal sobre su gestión.

b. Innovación

García, Carracedo, Cid, García, Arriba, Joquotot, Ayala y Rodríguez (2008), se considera **innovación** tecnológica la actividad cuyo resultado sea un avance tecnológico en la obtención de nuevos productos o procesos de producción o mejoras sustanciales de los ya existentes. Se consideran nuevos aquellos productos o procesos cuyas características o aplicaciones, desde el punto de vista tecnológico, difieran sustancialmente de las existentes con anterioridad.

Esta actividad incluye la materialización de los nuevos productos o procesos en un plano, esquema o diseño, la creación de un primer prototipo no comercializable, los proyectos de demostración inicial o proyectos piloto y los muestrarios textiles, siempre que no puedan convertirse o utilizarse para aplicaciones industriales o para su explotación comercial.

2.2.8 Factores financieros

a. Fuentes de financiamiento

Lerma et al., (2008) El financiamiento consiste en proporcionar los recursos financieros para la puesta en marcha, desarrollo y gestión de todo proyecto o actividad económica. Los recursos económicos obtenidos por esta vía deben ser recuperados durante el plazo y retribuidos a un tipo de interés fijo o variable previamente preestablecido. Cabe mencionar que los recursos propios de la empresa constituyen otra fuente de financiamiento.

- **Ahorros personales:** es imperativo que un emprendedor tenga alguna inversión personal en el negocio, por lo general procede de sus ahorros. De hecho, lo ahorros personales es la fuente de financiamiento con capital más común que se utiliza cuando se inicia una nueva empresa o negocio.
- **Amigos y familiares:** los amigos, familiares cercanos y otros parientes proporcionan casi 80% del capital inicial procedente de fuentes personales.
- **Financiamiento bancario:** la banca comercial es el proveedor principal de capital de deuda para las pequeñas empresas. Sin embargo, tiende a limitar sus préstamos a las necesidades de capital de trabajo de empresas ya establecidas.
- **Proveedores de negocios y acreedores que toman activos como garantía:** Las empresas que tienen tratos de negocios con una nueva empresa podrían ser fuentes de fondos para financiar inventarios y equipo. Tanto los mayoristas como los fabricantes de equipo y los proveedores pueden otorgar crédito comercial o préstamos para adquirir o arrendar equipo.

b. Sistemas contables

- **Contabilidad general:** Rey (2010), la contabilidad tiene por finalidad determinar la situación de la empresa en su comienzo, controlar las variaciones que se van produciendo a lo largo del ejercicio económico y determinar, asimismo, el resultado del periodo y la situación de la empresa.

Art. 251 del Código de Comercio dice que todo empresario deberá llevar una contabilidad ordenada, adecuada a la actividad de su empresa que permita un seguimiento cronológico de todas sus operaciones, así como la elaboración periódica de balances e inventarios. Llevará necesariamente, sin perjuicio de lo establecido en las leyes o disposiciones especiales, un libro de inventario y de diario.

🚦 **Inventario:** Omeñaca (2008), es una relación detallada de los elementos patrimoniales de una empresa. Deberá contener los siguientes datos:

- Relación de los bienes, derechos y obligaciones que componen el patrimonio.
- Dentro de cada elemento patrimonial se detallaran las unidades, kilogramos, metros, litros, facturas, letras que lo comprenden.
- La valorización de dichos elementos, detallado el precio unitario, las cantidades parciales y el total del valor de cada elemento.

Omeñaca (2008), menciona que el inventario es la pieza fundamental y necesaria para poner en marcha una contabilidad. Y cuando se dice “necesaria” quiere decir “imprescindible” será imposible llevar una contabilidad si no conoce cualitativa y cuantitativamente la composición del patrimonio empresarial.

🚦 **Balance:** según Muñoz (2008), es el reflejo, en términos contables, del patrimonio de la empresa. Tanto los balances como los inventarios son representación del patrimonio empresarial en un momento concreto; en una misma fecha, el contenido de ambos documentos deberá ser coincidente. Sin embargo, ambos documentos adoptan formas distintas de representación del patrimonio porque pretenden dar una información distinta sobre el mismo.

🚦 **Libro diario:** el mismo autor argumenta, que todos los hechos contables deben ser registrados por la Contabilidad mediante un asiento contable que se realiza en el libro Diario, libro que todo empresario está obligado a llevar (Código de Comercio, art. 25). Por tanto, en este libro se registrarán diariamente todas las operaciones relativas a la actividad de la empresa. Esta

periodicidad no es de aplicación estricta, ya que se permite la anotación conjunta de los totales de las operaciones por periodos no superiores a un mes siempre que se detalle en otros libros auxiliares.

Todo empresario deberá llevar una contabilidad ordenada, adecuada a la actividad de su empresa, que permita un seguimiento cronológico de todas sus operaciones, así como la elaboración periódica de balance de inventarios. Llevará necesariamente sin perjuicios de lo establecido en las leyes o disposiciones especiales. Un libro de inventarios, cuentas anuales y otro diario. Argumenta Oriol (2008).

✚ **Libro mayor:** en cuanto a ello, el autor manifiesta que los asientos del libro Diario se transcriben al libro Mayor por orden cronológico. En él se relacionan todas las cuentas que han tenido movimiento durante el ejercicio. El libro Mayor destina un folio (o ficha) para cada una de las cuentas, lo que se puede ver en un folio de este libro no es la “biografía” de la empresa, sino de los elementos patrimoniales que compone una cuenta.

Oriol (2008), menciona que hoy en día, todos estos sistemas de organización contable están siendo sustituidos por los equipos informáticos, aunque trabajen con la misma proyección que los sistemas manuales, el registro de datos en Diario y Mayor se efectúa automáticamente: el operador introducirá el asiento en el Diario mediante el teclado del ordenador, pero será el propio ordenador el que efectúe automáticamente el desglose por cuentas, es decir, el equivalente al libro Mayor.

Continúa argumentando que el nombre del libro proviene simplemente de su tamaño (mayor que el del libro Diario). Sin embargo, hoy día este libro ha quedado sustituido por fichas, en las que, a veces, por un simple papel de calco, queda simultáneamente registrada la operación que se está registrando en el libro Diario.

Otras veces el método es a la inversa: se anota la operación en las fichas y por el papel de calco queda reflejada simultáneamente en el Diario.

✚ **Capital de trabajo:** Flórez (2007), es el exceso de los activos corrientes con relación a los pasivos corrientes.

Si todos los activos corrientes se pudieran convertir al efectivo y todos los pasivos corrientes hubiera que cancelarlos simultáneamente, al proyecto le sobraría, en efectivo, un monto equivalente a su capital de trabajo.

Esta comparación se puede hacer, por medio de la resta, para determinar lo que se llama el Capital de Trabajo, así:

CAPITAL DE TRABAJO = ACTIVO CORRIENTE – PASIVO CORRIENTE

✚ **Análisis financiero:** Juez y Molina (2007), el análisis financiero tiene como finalidad la investigación de los recursos financieros empleados, su coste y la adecuación que éstos tienen a la estructura del capital.

Continúan argumentando que se denominará estructura financiera óptima a aquella que permita un desarrollo estable de la sociedad con el menor coste posible. Este coste estará marcado por los derivados de las fuentes de financiación. Es decir, financiación externa, interna y los denominados costes implícitos. Así, la empresa, según lo que financie, deberá buscar los recursos óptimos al menor coste posible.

c. Presupuesto

Ehrhardt y Brigham (2007), El presupuesto muestra los ingresos y egresos proyectados durante un periodo determinado. Las empresas utilizan un presupuesto mensual pronosticado para el siguiente año, más un presupuesto diario o semanal muy detallado para el próximo mes. Los presupuestos mensuales

sirven para planear, en tanto que los diarios o semanales sirven para controlar el efectivo.

d. Contabilidad financiera

Montesinos (2007), la contabilidad financiera debe proporcionar información relativa a la situación económica y financiera de la empresa que sea útil para que los usuarios externos puedan tomar decisiones relativas a sus relaciones económicas con la empresa. Los estados financieros son documentos que a través de ellos se presenta la información económico-financiera de la empresa, de acuerdo a principios de contabilidad generalmente aceptados.

- **Estados financiero**

Según Muñoz (2008) los estados financieros también son denominados estados contables, informes financieros o cuentas anuales, son informes que utilizan las instituciones para dar a conocer la situación económica y financiera y los cambios que experimenta la misma a una fecha o periodo determinado. Esta información resulta útil para la [administración](#), gestores, reguladores y otros tipos de interesados como los accionistas, acreedores o propietarios.

- **Estados de resultados**

Montesinos (2007), menciona que muestra el resultado obtenido por la empresa, incorporando las magnitudes relativas a los cambios en los activos netos controlados por ella, ocurridos a lo largo del ejercicio económico.

El objetivo fundamental del estado de resultados es proporcionar información del resultado y de sus componentes, es decir, los ingresos y los gastos, para permitir evaluar la actuación de los gestores que han utilizado los recursos puestos a su disposición, facilitando simultáneamente la predicción de la capacidad de la empresa para generar flujos de caja.

- **Estados de flujo de efectivo**

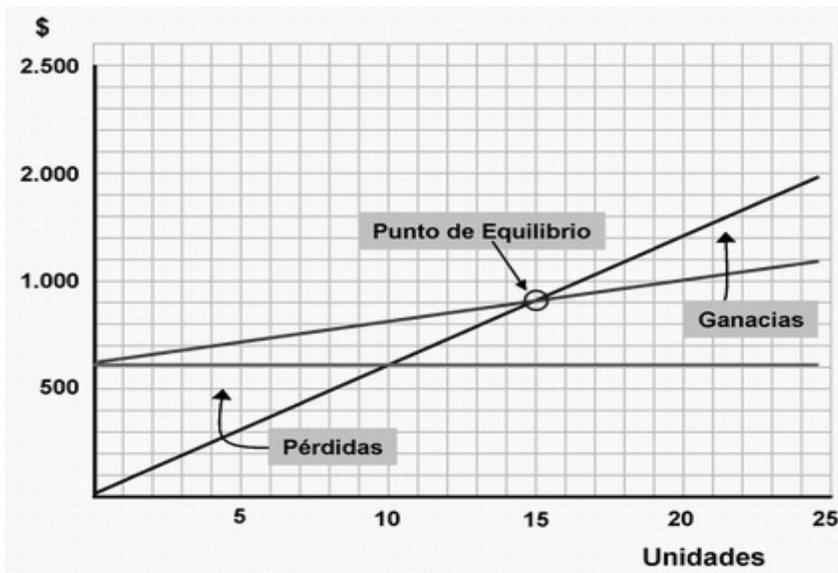
Oriol (2008), define las transacciones que afectan a la tesorería de la empresa. Ayuda a evaluar las posibilidades de éxito, supervivencia o fracaso de una empresa. Desde una perspectiva económico-financiera.

- **Balance general**

Muñoz (2008), es un estado de situación financiera y comprende información clasificada y agrupada en tres grupos principales: activos, pasivos y capital. Es el estado financiero más importante para revisar la situación financiera de una empresa.

- **Punto de equilibrio**

Metzger y Donaire (2007), definen que sirve para conocer la rentabilidad de un proyecto determinado que se logra cuando las ventas unitarias exceden o se han recuperado los costos totales del proyecto por unidad, es decir, todos los costos fijos pertinentes y costos variables por unidad. Éste se llama punto de equilibrio del proyecto. Las ventas por encima del punto de equilibrio del proyecto son utilidades para la empresa, como lo representa el gráfico siguiente:



Formula:

$$PE = \text{costos fijos} / 1 - (\text{Costos variables} / \text{ventas netas}).$$

Fuente: Metzger y Donaire (2007).

- **Valor Económico Agregado**

Hansen y Mowen (2007), aseguran que otra medida de la rentabilidad para la evaluación de los centros de inversión es el valor económico agregado. El valor económico agregado (EVA, por sus siglas en inglés) es la utilidad de operación después de impuestos menos el costo de capital anual total. Si el EVA es positivo, la empresa está creando riqueza. Si es negativo, entonces la empresa está destruyendo su capital. A largo plazo, tan sólo aquellas empresas que logran crear capital o riqueza, pueden sobrevivir. Hoy en día muchas empresas son creyentes apasionados del poder del EVA. Cuando éste se utiliza para ajustar la compensación de la administración, motiva a los directivos para emplear el capital nuevo y existente con miras a obtener una utilidad máxima.

La característica fundamental del EVA es su énfasis sobre la utilidad de operación después de impuestos y sobre el costo de capital real.

- **Cálculo del Valor Económico Agregado (EVA).**

Hansen y Mowen (2007), el EVA es la utilidad de operación después de impuestos menos el costo en importe monetario del capital empleado. La ecuación para el EVA se expresa como sigue:

$$\text{EVA} = \text{utilidad de operación después de impuestos} - (\text{promedio ponderado del costo de capital} \times \text{capital total empleado}).$$

e. Administración del efectivo

- **Administración de las cuentas por cobrar:**

Ehrhardt y Brigham (2007), en términos generales las compañías prefieren vender en efectivo y no a crédito, sólo que las presiones de la competencia las obligan a ofrecer crédito. Y entonces embarcan los bienes, disminuyen las existencias y crean una cuenta por cobrar. El cliente siempre termina pagando la cuenta cuando la compañía recibe efectivo y aminoran sus cuentas por cobrar.

La administración de las cuentas por cobrar inicia con la política crediticia aunque también es importante un sistema de monitoreo. Con frecuencia se requieren medidas correctivas y la única manera de saber si una situación está saliéndose de control consiste en contar con un sistema adecuado.

- **Política crediticia**

El éxito o el fracaso de un negocio depende fundamentalmente de la demanda de sus productos: cuanto más venda, más grandes utilidades obtendrá y más valdrán sus acciones. A su vez las ventas dependen de diversos factores, algunos exógenos y otros bajo control. He aquí los más controlables: precio de venta, calidad de los productos, publicidad y política crediticia. Ésta consta de cuatro variables, según Ehrhardt y Brigham (2007):

- a. **Período de crédito:** es el tiempo que se concede a los compradores para que paguen.
 - b. **Descuentos:** se otorgan por pronto pago e incluyen el porcentaje de descuento y la celeridad con que han de efectuarse para conseguirlo.
 - c. **Normas de crédito:** designan la fortaleza financiera que se requiere de los clientes.
 - d. **Política de cobranza:** se mide por la firmeza o flexibilidad con que se procura recaudar las cuentas de pago lento.
- **Administración de las cuentas por pagar:** el mismo autor considera que, es cualquier importe adeudado como resultado de una compra de bienes o servicios en términos de crédito. Aunque una persona jurídica haga una compra sin emitir por escrito la intención de pago, registra el monto adeudado como una obligación corriente en sus cuentas. Las compañías a menudo incurrir en este tipo de débito a corto plazo con el fin de costear sus inventarios, especialmente en empresas donde el rendimiento de inventario es acelerado.

III. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Las MIPYMES de electrodomésticos son parte fundamental del comercio y de la economía en el municipio de Asunción Mita, Jutiapa; porque son generadoras de fuentes de empleos e ingresos económicos familiares. La decisión de compra por parte del consumidor es más cuidadosa y recurre, en general, al financiamiento, razón importante para las ventas de electrodomésticos que han ido creciendo considerablemente. En dicho municipio se encuentran 10 empresas de electrodomésticos, los propietarios de las mismas; no realizan un proceso administrativo formal porque lo llevan a cabo empíricamente, desconocen de la existencia de guías y herramientas que facilitan la administración adecuada de las diferentes áreas de la empresa.

Las MIPYMES vienen desarrollando funciones como las realizaban en años anteriores; es importante que los propietarios de estas empresas, conozcan de la aplicación de herramientas administrativas que ayudan a las empresas a desarrollarse de forma efectiva y cumplir con los objetivos propuestos, como es el caso de la gestión empresarial, se enmarca a establecer acciones concretas para cumplir con las metas establecidas. A los clientes se les debe brindar un mejor servicio y ofrecer una amplia gama de productos.

No contar con aspectos administrativos formales y técnicas o herramientas administrativas para el buen funcionamiento de las mismas, ocasionaría una pérdida de clientes, estos serán atraídos por la competencia, debido a que los propietarios de las empresas no saben hacia dónde dirigirse; una mala administración repercutiría en el cierre parcial o total de las empresas.

Por estos motivos es importante que las agencias de electrodomésticos se interesen en el manejo adecuado de las diferentes áreas de la empresa para que puedan desarrollar todo su potencial y crecer como empresa, con una gestión empresarial formal que brinde lineamientos a seguir en los aspectos administrativos, de mercadeo, recursos humanos, técnico-operativos y financieros.

Por lo anteriormente expuesto y para brindar una respuesta efectiva es necesario determinar:

¿Cuál es la situación actual de la gestión empresarial en las MIPYMES de electrodomésticos ubicadas en el casco urbano del municipio de Asunción Mita, Jutiapa?

3.1 Objetivos

3.1.1 Objetivo general

Identificar la situación actual de la gestión empresarial en las MIPYMES de electrodomésticos ubicadas en el casco urbano del municipio de Asunción Mita, Jutiapa.

3.1.2 Objetivos específicos

- Identificar los factores externos (desempleo, inflación tasa de interés, tasa de cambio y salario) que inciden en la gestión empresarial de las MIPYMES.
- Determinar cómo se realizan los aspectos administrativos en las empresas de ventas de electrodomésticos.
- Identificar cuáles son los aspectos normativos, legales y tributarios que aplican los propietarios para el funcionamiento de sus empresas.
- Determinar el proceso de recursos humanos que aplican los propietarios en las empresas de electrodomésticos.
- Establecer la situación actual sobre los factores de mercadeo (oferta, demanda, las 4 p's y canales de distribución).

- Identificar cuáles son los aspectos de tecnología e innovación que implementan las MIPYMES de electrodomésticos en el municipio de Asunción Mita, Jutiapa.
- Verificar cómo llevan a cabo los aspectos financieros en las empresas de electrodomésticos.

3.2 VARIABLES E INDICADORES

3.2.1 Gestión empresarial

a) Definición conceptual

Para Dubrin (2008), Es la actividad empresarial que a través de individuos especializados buscará mejorar la productividad y competitividad de una empresa o de un negocio. Para lograr su optimización y por ende para obtener buenos resultados no solo deberá hacer mejor las cosas si no mejorar aquellas cuestiones que podrían influir negativamente en el éxito de una empresa.

b) Definición operacional

La gestión empresarial son todas las técnicas aplicadas en la administración de un negocio, con el único fin de mejorar su productividad y así asegurar la continuidad de su empresa. Son las actividades que una empresa busca para obtener su máximo beneficio, alcanzando sus metas y objetivos con la ayuda de un equipo de trabajo. Todos estos factores con sus respectivos indicadores realizan una buena Gestión Empresarial.

3.2.2 Indicadores

Indicadores	Sub-indicadores
Factores externos	Desempleo Inflación Tasa de interés Tasa de cambio Salario

Factores administrativos	Planeación Organización Dirección Control
Aspecto legales	Normativos legales Legal Tributario
Factores de recursos humanos	Reclutamiento de personal Selección Contratación Inducción Capacitación y desarrollo Evaluación del desempeño Remuneración
Factores de mercado	La oferta La demanda Ley de la oferta y la demanda Producto Precio Plaza Promoción Canales de distribución
Factores técnicos	Tipos de tecnología Innovación
Factores financieros	Fuentes de financiamiento Sistemas contables Presupuesto Contabilidad financiera Administración del efectivo

3.3 Alcances y limitaciones

3.3.1 Alcances

La presente investigación es de tipo descriptiva, abarca las MIPYMES que se dedican a la venta de electrodomésticos ubicadas en la cabecera municipal de Asunción Mita, departamento de Jutiapa; y sus sujetos de estudio son: el propietario y colaboradores. Se tomaron como objeto de estudio las 10 empresas que representan el 100% de las compañías. La presente investigación se enfocó en determinar la gestión empresarial que se aplica en las MIPYMES.

3.3.2 Limitaciones

Surgieron por la falta de colaboración inmediata por parte de algunos propietarios de las empresas de electrodomésticos, porque consideraban que la información era confidencial.

3.4 Aporte

A las MIPYMES de electrodomésticos de Asunción Mita, Jutiapa.

Los resultados de esta investigación son un aporte para los propietarios o encargados de administrar las empresas objeto de estudio, quienes tienen la obligación de velar por el buen funcionamiento de la misma, proporcionándoles una guía administrativa, para que obtengan resultados positivos en sus empresas; dentro del cual encontrarán temas de análisis sobre factores administrativos, de recursos humanos, de mercado y financieros, en la cual se explica en que consiste cada una y cuáles son los aspectos a considerar en su medio, lo cual les ayudará a tomar decisiones correctas y por consiguiente tener un mejor desempeño de su empresa, reduciendo tiempo y costos y así obtener mayores ganancias.

Con este estudio podrá establecer los principales problemas que afectan la gestión empresarial de las empresas de electrodomésticos y a la vez ayudará a tomar mejores decisiones sobre la misma.

A la Universidad Rafael Landívar

Este crea un vínculo entre el profesional, el estudiante y la sociedad en general, que desee una fuente de información o realizar alguna investigación sobre la gestión empresarial de las MIPYMES del casco urbano de Asunción Mita, Jutiapa.

A los inversionistas

Que sirva de guía a las personas que deseen formar parte de las MIPYMES de electrodomésticos y conozca la situación actual de la gestión empresarial.

A los estudiantes

Le servirá para guiarse y orientarse en la elaboración de otros estudios de esta área administrativa.

IV. MÉTODO

4.1 Sujetos

Los sujetos de estudio de esta investigación son:

Sujeto 1: los 10 propietarios de las MIPYMES de electrodomésticos, quienes son los encargados de la gestión empresarial.

Sujeto 2: los 35 colaboradores de las MIPYMES de electrodomésticos en el municipio de Asunción Mita, Jutiapa.

4.2 Población y muestra

En esta investigación no se utilizó un proceso estadístico sobre cálculo de muestra; porque las 10 empresas que se dedican a la venta de electrodomésticos ubicadas en el municipio de Asunción Mita, Jutiapa; fueron establecidas por un censo.

4.3 Técnicas e instrumentos

4.3.1 Técnicas

En la investigación se aplicó la técnica de observación para poder identificar los problemas y así apreciar y analizar tanto la relación como la situación actual que tienen las empresas.

Y la técnica de la entrevista para poder aplicar los cuestionarios a los sujetos de estudio.

4.3.2 Instrumentos

En esta investigación se utilizaron dos cuestionarios y una guía de observación para obtener la información necesaria.

- Cuestionario dirigido al propietario

- Cuestionario dirigido a los colaboradores
- Guía de observación

Se elaboraron dos tipos de cuestionarios 1 dirigido a los propietarios en el cual se estructuró de treinta y tres preguntas cerradas dicotómicas, dieciocho cerradas mixtas y veinticinco abiertas; para hacer un total de setenta y seis interrogantes. El cuestionario dirigido a los colaboradores consta de veintinueve preguntas en total; once preguntas cerradas dicotómicas, once abiertas y siete mixtas.

Los cuales se realizaron de manera personal para poder recabar la información relacionada a las agencias de electrodomésticos con el propósito de establecer la situación actual.

La guía de observación se realizó para obtener información de aspectos de planeación, organización, mercadeo y financieros.

Los instrumentos que se utilizaron, sirvieron para medir la situación actual de los propietarios de las MIPYMES frente a la gestión empresarial, determinando los puntos críticos.

4.4 Procedimiento

Para lograr los objetivos planteados en el presente estudio se procedió a realizar los siguientes pasos:

- Se determinó el tema a investigar.
- Se somete ante la facultad de CCEE para su respectiva aprobación.
- Seguidamente se seleccionaron los indicadores.
- Realización de un cuadro de diagnóstico para el planteamiento del problema.
- Se identificó el problema en base a los antecedentes y situación actual de las MIPYMES de electrodomésticos.

- Se elaboró el objetivo general con base a la pregunta central de la investigación.
- Se recopiló la información de diversas fuentes bibliográficas para la respectiva elaboración del marco referencial y el marco teórico.
- Definición de los sujetos de estudio.
- Se determinó la población de la existencia de empresas de electrodomésticos.
- Se elaboró los instrumentos de investigación.
- Se realizó la respectiva prueba piloto, consistente en un cuestionario dirigido a los propietarios, otro a los colaboradores y una guía de observación.
- Se realizó la tabulación de los resultados de la investigación de campo.
- Análisis e interpretación de los resultados obtenidos
- Presentación de resultados.
- Realización de conclusiones y recomendaciones basadas a los resultados obtenidos, como punto de partida de los objetivos específicos.
- Adjuntar fotografías como muestras de recopilación del trabajo realizado y sus respectivos anexos.
- Presentación de tesis terminada a la Facultad de la Universidad Rafael Landívar.

4.5 Diseño y metodología estadística

La presente investigación es de tipo descriptiva, conforme lo establece Del Cid, Méndez y Sandoval (2011), la cual se define como la búsqueda específica de las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido al análisis. Combinada con ciertos criterios de clasificación, es útil para ordenar, agrupar o sistematizar los objetos implicados en el trabajo de investigación.

Se determinó el tipo de empresa a ser sujeto de estudio por medio de la Organización Internacional de Trabajo (OIT); siendo estas caracterizadas como microempresas según su número de colaboradores, el resto de la información se obtuvo mediante dos cuestionarios; uno dirigido a los propietarios de las

MIPYMES, otro a los colaboradores, una guía de observación y fotografías. Se analizó la respectiva información, se presentó de forma descriptiva considerando también aspectos cuantitativos y cualitativos.

V. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS.

Resultados de la información del cuestionario realizado a los propietarios de las MIPYMES de electrodomésticos ubicadas en el casco urbano del municipio de Asunción Mita, Jutiapa.

Cédula No. 1
Información general

No.	Interrogante	Resultados de los propietarios de las MIPYMES. (10)
1.	¿Cuál es su puesto en la empresa?	Todos son los propietarios.
2.	¿Qué nivel académico posee?	4 estudiaron nivel primario. 4 nivel medio. 2 nivel universitario.
3.	¿Hace cuánto tiempo fundó su empresa?	2 lo hicieron de 1 a 5 años. 2 de 6 a 10 años. 1 de 11 a 15 años. 3 de 16 a 20 años. 2 de 21 años o más.
4.	¿Cuántos colaboradores laboran en su empresa?	4 respondieron 3 3 respondieron 4 2 respondieron 2 1 respondió que 7

Cédula No. 2

Indicador: Factores externos

No.	Interrogante	Resultados de los propietarios de las MIPYMES. (10)
Sub-Indicador: Desempleo		
5.	¿Cómo le afecta el aumento de desempleo a su empresa?	A todos les afecta porque bajan las ventas y aumenta la cartera de créditos.
Sub-Indicador: Inflación		
6.	¿Considera que la inflación le afecta al momento de colocar sus precios?	Todos los propietarios respondieron que les dificulta establecer precios si existe inflación.
Sub-Indicador: Tasa de Interés		
7.	¿Al momento de optar a un crédito, le afectó la tasa de interés que le cobró la parte prestataria?	4 que utilizan un financiamiento argumentaron que sí les afectó el pago de la tasa de interés. Mientras que los 6 restantes no les afecto porque iniciaron con capital propio.
Sub-Indicador: Tasa de Cambio		
8.	¿Le afecta la tasa de cambio para establecer sus precios?	5 si les afecta la tasa de cambio, debido a la variación que pueda tener la moneda al momento de colocar sus precios 5 les era indiferente a como estuviera al momento de

		colocar sus precios
	Sub-Indicador: Salario	
9.	¿Paga a los colaboradores el salario mínimo con base a lo establecido en la ley?	8 si pagan los sueldos conforme lo estipula la ley. 2 dijeron no realizarlo.

Cédula No. 3

Factores Internos

Indicador: Aspectos administrativos

No.	Interrogante	Resultados de los propietarios de las MIPYMES. (10)
	Sub-Indicador: Planeación	
10.	¿Tiene establecida Misión y Visión de la empresa?	7 de los entrevistados indicaron que si poseen misión. Los 3 restantes no poseen.
11.	¿Cuenta la empresa con metas establecidas a corto, mediano y largo plazo?	De los entrevistados 7 señalaron que si cuentan con metas a corto, mediano y largo plazo y 3 dijeron no poseer.
12.	¿Quién es la persona responsable de tomar las decisiones en la empresa?	Los propietarios son las únicas personas encargadas de tomar las decisiones dentro de la empresa.
	Sub-Indicador: Organización	

13.	¿Cuenta la empresa con una estructura organizacional en el que se definan el orden jerárquico dentro de la empresa?	7 cuentan con la estructura organizacional en donde establecen la jerarquía. 1 no lo poseen.
14.	¿Brinda la empresa la información necesaria para que el colaborador realice su trabajo?	8 si dan indicaciones necesarias a sus colaboradores. 2 no proporcionan información detallada.
15.	¿La empresa posee manual de funciones de puesto?	Los 10 propietarios argumentaron no poseer ningún manual de funciones.
16.	¿Los puestos de trabajo están definidos por escrito?	3 propietarios tienen definidos los puestos de trabajo por escrito. 7 no cuentan con ningún documento.
17.	¿Conoce la descripción de su puesto de trabajo?	7 sí saben las funciones del puesto de su trabajo 3 dijeron que no.
18.	¿Cómo se dan a conocer las directrices a los colaboradores?	Los 10 encuestados respondieron que son de forma verbal.
Sub-Indicador: Dirección		
19.	¿Cómo califica el liderazgo que se manifiesta en la empresa?	Los 10 encuestados lo calificaron bueno con base a los resultados obtenidos en la empresa.
20.	¿Qué motivadores son empleados en el negocio para incrementar la productividad de los colaboradores?	7 personas indicaron que eran los incentivos económicos y la estabilidad laboral, 3 por motivación personal.

		1 por capacitaciones constantes.
21.	¿Qué tipo de autoridad se aplica en la empresa?	5 personas indican que se aplica autoridad de tipo lineal. 5 de tipo funcional.
Sub-Indicador: Control		
22.	¿Se aplica el empoderamiento a los colaboradores para que puedan tomar decisiones en la operatividad de la empresa?	7 respondieron que si permiten el empoderamiento a sus colaboradores. 3 dijeron no hacerlo.
23.	¿Verifica y controla que se cumplan todos los lineamientos establecidos dentro de la empresa?	7 propietarios argumentaron controlar que se cumplan los lineamientos de la empresa verificando que se cumplan los objetivos y metas establecidas dentro de la empresa. y el resto de ellos no lo hace.

Cédula No. 4

Indicador: Aspectos legales

No.	Interrogante	Resultados de los propietarios de las MIPYMES. (10)
Sub-Indicador: Normativos legales		
24.	¿Está su empresa legalmente inscrita ante el Registro Mercantil de las empresas?	Según los propietarios todas las empresas están inscritas en el Registro Mercantil y poseen su patente de comercio y están declaradas como comerciantes individuales.
25.	¿Cumple con los requisitos que la SAT establece?	Todos los propietarios cumplen con los pagos correspondientes a IVA, ISR
Sub-Indicador: Legal tributario		
26.	¿Paga impuesto de solidaridad?	Todos los propietarios no lo pagan porque desconocen a qué tipo de impuesto se refiere.
27.	¿Paga arbitrios municipales?	Los propietarios argumentan que si cumplen con el pago de los arbitrios municipales.
28.	¿Paga IGSS a sus colaboradores?	3 propietarios son los únicos que pagan este servicio a sus colaboradores. Los 7 restantes no lo pagan debido a que sus colaboradores no se los exigen.

29.	¿Brinda prestaciones laborales a sus colaboradores?	6 si ofrecen prestaciones laborales a sus colaboradores. 4 no brindan prestaciones argumentando que las ventas en la empresa son bajas.
30.	¿Qué tipo de prestaciones laborales brinda a sus colaboradores?	2 propietarios argumentan que pagan aguinaldo, bono 14, vacaciones e indemnización. 8 restantes no pagan todas las prestaciones según la ley pero argumentan que incentivan económicamente a sus empleados y les ofrecen regalos lo que contradice a la respuesta anterior.

Cédula No. 5

Indicador: Recursos humanos

No.	Interrogante	Resultados de los propietarios de las MIPYMES. (10)
Sub-Indicador: Reclutamiento		
31.	¿Qué método emplea para el reclutamiento del personal?	3 dicen no utilizar ningún método. 5 por recomendaciones. 2 un reclutamiento externo.

Sub-Indicador: Selección		
32.	¿Qué requisitos pide a sus colaboradores para poder optar a un puesto en su empresa?	Todos los propietarios solicitan cartas de recomendación, Currículo Vitae, experiencia laboral.
33.	¿Qué factor toma en consideración para elegir a su personal?	6 dijeron la honradez, capacidad y experiencia. 2 dijeron que es el deseo de trabajo y superación. 2 su capacidad para desenvolverse en el ámbito laboral.
Sub-Indicador: Contratación		
34.	¿Cómo realiza la contratación del personal?	8 lo realizan de forma verbal. 2 de forma escrita por medio de un contrato de trabajo.
Sub-Indicador: Inducción		
35.	¿La empresa brinda la inducción adecuada al nuevo colaborador contratado?	Los propietarios indicaron, si realizar la inducción al nuevo colaborador.
36.	¿Quién es la persona encargada de realizar la inducción en la empresa?	La persona encargada de realizar la respectiva inducción es únicamente el propietario.
37.	¿Qué aspectos toma como base para realizar la respectiva inducción a los nuevos colaboradores?	3 opinaron conocimiento del puesto y del negocio. 5 establecieron que les interesa el trato hacia los clientes. 2 respetar el horario de la empresa.
Sub-Indicador: Capacitación y desarrollo		

38.	¿Proporciona la respectiva capacitación a sus colaboradores para realizar sus actividades?	7 respondieron si proporcionar capacitación a sus colaboradores. 3 dijeron no hacerlo.
39.	¿Participa usted en las capacitaciones que se les realiza a los colaboradores?	7 si participan en las capacitaciones que se les da a sus colaboradores. 3 dijeron no participar en las mismas.
Sub-Indicador: Evaluación del Desempeño		
40.	¿Se realizan evaluaciones del desempeño a los colaboradores?	5 si evalúan al personal con base a la observación y satisfacción del cliente. 5 restantes no las ejecutan.
41.	¿Cómo realiza la evaluación del desempeño de los colaboradores?	2 realizan con base a la observación. 3 con base a la satisfacción del cliente. 5 no la hacen.
Sub-Indicador: Remuneración		
42.	¿Ofrece alguna motivación a sus colaboradores para que desarrollen eficientemente su trabajo?	8 si ofrecen algún tipo de motivación. 2 no lo hacen.
43.	¿Qué tipo de motivación ofrece a sus colaboradores?	2 dan cupones por venta. 4 incentivo económico. 2 premian al empleado del mes. 2 no lo realizan.

44.	¿Sobre qué aspectos se basa la empresa para brindar la respectiva motivación a sus colaboradores?	6 personas las dan conforme a ventas. 1 con base al rendimiento. 1 conforme a su comportamiento. 2 no la ponen en práctica.
-----	---	--

Cédula No. 6

Indicador: Factores de mercado

No.	Interrogante	Resultados de los propietarios de las MIPYMES. (10)
Sub-Indicador: Oferta		
45.	¿Conoce cuáles son los productos que más oferta tienen en su empresa?	3 propietarios si conocen cuales son los productos que más oferta tienen en su empresa. 7 dijeron no saberlo.
Sub-Indicador: Demanda		
46.	¿Sabe cuál es el producto que tiene más demanda en su empresa?	8 si conocen cual es el producto estrella de su empresa. 2 dicen no tenerlo claro.
Sub-Indicador: Producto		
47.	¿Cuántos productos ofrece en su empresa?	4 respondieron entre 50 a 100 productos.

		<p>2 entre 100 a 200 productos.</p> <p>2 más de 200 productos.</p>
48.	¿La mayoría de los productos que ofrece a sus clientes se venden más por?	Todos los propietarios los venden más por el buen precio, calidad, marca, garantía, diversidad e innovación de productos.
Sub-Indicador: Precio		
49.	¿Qué aspecto toma en cuenta para la fijación de precios de sus productos?	<p>5 toman como prioridad los costos de sus productos.</p> <p>2 el costo más el transporte.</p> <p>3 colocan con base al tipo del producto. si es comercial o no.</p>
50.	¿Le afecta la competencia para establecer sus precios?	<p>3 propietarios si les afecta.</p> <p>7 no les afecta, sino que al contrario eso era de beneficio.</p>
51.	¿Qué factores toma en cuenta a favor y en contra respecto a la competencia?	<p>Todos los propietarios están en contra del financiamiento.</p> <p>4 dicen que por medio de la competencia tienen más visitas de clientes.</p> <p>4 que es la diversidad de productos que ellos tienen respecto a lo que la competencia ofrece a sus clientes.</p> <p>2 que los años de encontrarse en el mercado sirviendo al pueblo miteco.</p>

Sub-Indicador: Plaza		
52.	¿A qué tipo de mercado van dirigidos sus productos?	3 orientan sus productos a damas, caballeros y niños. 7 únicamente a las damas.
53.	¿Por qué considera que regresan sus clientes?	3 por buena atención y precios. 7 por buena atención.
54.	¿Cómo considera la ubicación de su empresa para la comercialización de electrodomésticos?	3 afirman que es excelente. 2 que es buena. 5 que se encontraban en una mala ubicación.
55.	¿Cuenta con local propio y esto le beneficia?	7 poseen local propio esto les beneficia. 3 alquilan local lo cual les ocasiona un gasto extra.
56.	¿Qué elementos considera como su mayor amenaza?	2 propietarios consideran que es el local. 2 la ubicación de su local. 2 la delincuencia. 2 el desempleo. 2 el crédito.
Sub-Indicador: Promoción		
57.	¿Realiza promociones en su empresa?	7 si realizan promociones en su empresa. 3 no realizan ninguna promoción.
58.	¿Utiliza publicidad en su empresa?	7 si utilizan publicidad. 3 que no debido a que esto les generaba un gasto

		extra en su empresa.
59.	¿Qué tipo de publicidad utiliza?	7 propietarios dicen utilizar anuncios en radio, televisión local, página de internet. 3 no utilizan ningún medio de publicidad.
60.	¿Coloca productos en oferta?	5 si colocan ofertas. 3 no colocan.
61.	¿Qué tipo de oferta ofrece la empresa?	2 hacen combos. 3 colocan productos con descuentos. 5 dijeron que ninguna.
62.	¿Aparte de las ofertas ofrece algún incentivo para premiar a sus clientes?	3 sí ofrecen siempre otro incentivo extra para premiar a sus clientes. 7 no hacen ninguna actividad.
Sub-Indicador: Canal de distribución		
63.	¿Cómo es la relación de ventas hacia sus clientes?	Todos los propietarios dicen que es de forma directa.

Cédula No. 7

Indicador: Factores técnicos

No.	Interrogante	Resultados de los propietarios de las MIPYMES. (10)
Sub-Indicador: Tecnología		
64.	¿Cuenta con equipo tecnológico en su empresa?	3 si cuentan con el mismo. 7 que no tenían debido a la falta de conocimientos para utilizarlos.
65.	¿Qué tipo de equipo utiliza para la realización de sus actividades?	3 utilizan computadoras. 7 no cuentan con equipo.
Sub-Indicador: Innovación		
66.	¿Actualiza sus productos constantemente?	7 si lo hacen constantemente. 3 no lo realizan.

Cédula No. 8

Indicador: Factores financieros

No.	Interrogante	Resultados de los propietarios de las MIPYMES. (10)
Sub-Indicador: Financiamiento		
67.	¿Al momento de iniciar su empresa con qué tipo de capital la inició?	4 lo iniciaron con capital propio. 4 con crédito bancarios. 2 con préstamo familiar.
68.	¿Con qué tipo de financiamiento cuenta su empresa actualmente?	6 con capital propio. 2 con crédito bancario. 2 con tarjeta de crédito.
Sub-Indicador: Sistemas Contables		
69.	¿Realiza inventario en su empresa?	8 si realizan inventario en su empresa. 2 no hacen.
70.	¿De qué forma lleva su inventario?	7 lo llevan de forma manual. 3 computarizada.
71.	¿Quién es la persona encargada de llevar sus sistemas contables?	Los encargados de llevar su contabilidad son las oficinas contables.
Sub-Indicador: Presupuesto		

72.	¿Realiza algún tipo de presupuesto en su empresa?	Todos los propietarios dicen que si realizan presupuesto en sus empresas.
Sub-Indicador: Contabilidad Financiera		
73.	¿Qué tipo de estados financieros realiza en su empresa?	9 exigen estados de resultados. 1 exige el balance general de su empresa.
74.	¿Exige a su contador le proporcione mensualmente sus estados financieros?	Todos los propietarios si exigen a sus contadores sus estados financieros.
Sub-Indicador: Administración del Efectivo		
75.	¿De qué manera vende más sus productos?	7 venden de contado. 3 al crédito.
76.	¿Cuenta con sistema de pago con Tarjetas de Crédito?	1 si utiliza este sistema de pago. 9 no cuenta con este sistema de pago dentro de su empresa.

Resultados de la información del cuestionario realizado a los colaboradores de las empresas de electrodomésticos del municipio de Asunción Mita, Jutiapa.

Cédula No. 9
Información general

No.	Pregunta a investigar	Análisis de la Información de 35 colaboradores
1.	¿Cuál es su puesto en la empresa?	10 son secretarias. 15 pilotos. 10 conserjes.
2.	¿Qué nivel profesional posee?	13 Peritos Contadores. 4 Maestros. 8 Peritos en Administración de Empresas. 10 sólo tienen nivel primario.
3.	¿Cuánto tiempo tiene de laborar en la empresa?	8 tienen 2 años. 6 tienen 6 meses. 16 están en los 4 años. 4 van a cumplir 10 años.

Cédula No. 10

Indicador: Factores externos

No.	Pregunta a investigar	Análisis de la Información de 35 colaboradores
	Sub-indicador: Salario	
4.	¿La empresa le paga el salario mínimo?	24 si reciben el salario mínimo. 11 no lo reciben.
5.	¿Sabe a cuánto asciende el salario mínimo actualmente?	14 si conocen la cantidad exacta del salario mínimo. 21 no saben a cuanto equivale.

Cédula No. 11

Factores Internos

Indicador: Factores administrativos

No.	Pregunta a investigar	Análisis de la Información de 35 colaboradores
	Sub-Indicador: Planeación	
6.	¿Conoce la misión y visión de la empresa?	20 colaboradores si conocen la misión y visión de la empresa. 15 no tienen conocimientos de las mismas.
7.	¿Sabe quién es su jefe inmediato?	Todos los colaboradores dicen conocer quién es su jefe inmediato.
	Sub-Indicador: Organización	

8.	¿Sabe si la empresa cuenta con una estructura organizacional?	20 colaboradores aducen que la empresa si cuenta con una estructura organizacional. 15 no tienen conocimiento de la misma.
9.	¿La empresa le brinda la debida información para poder llevar a cabo su respectivo trabajo?	23 empleados si recibe la adecuada información sobre el desempeño en su trabajo. 12 no reciben ninguna información extra sobre lo que es y en que consiste su trabajo.
10.	¿Sabe si la empresa cuenta con manual de descripción de puestos?	25 colaboradores respondieron no conocer ningún manual o algo relacionado a una descripción de puestos. 10 que la empresa si cuenta con un manual de descripción de puestos.
Sub-Indicador: Dirección		
11.	¿Le ofrecen incentivos en su empresa para seguir trabajando en ella?	28 colaboradores afirman si recibir incentivos. 7 dicen no recibir ningún tipo de incentivos motivacionales.
Sub-Indicador: Control		
12.	¿Su jefe inmediato verifica y vela por que se cumplan los lineamientos de la empresa?	Todos los colaboradores dicen si recibir una verificación constante.
13.	¿Con que frecuencia realiza la respectiva	8 que la realizan cada 15 días.

	verificación?	15 que es cada mes. 5 cada semana. 7 que es diaria.
--	---------------	---

Cédula No. 12

Indicador: Aspectos legales

No.	Pregunta a investigar	Análisis de la Información de 35 colaboradores
	Sub-Indicador: Legal tributario	
14.	¿La empresa lo tiene inscrito en el IGSS?	8 colaboradores si reciben este beneficio. 17 colaboradores no lo reciben manifestando que no hay un buen servicio en dicha institución. 10 colaboradores desconocen que existe este servicio.
15.	¿Recibe prestaciones labores de parte de la empresa?	24 si reciben prestaciones laborales 11 no los reciben.
16.	¿Qué tipo de prestaciones laborales recibe de la empresa?	10 reciben aguinaldo, bono 14, vacaciones e indemnización. 14 solo reciben bono 14 y aguinaldo. 11 no reciben ninguna prestación laboral pero si reciben de parte de su jefe incentivos económicos

		por venta.
--	--	------------

Cédula No. 13

Indicador: Recursos humanos

No.	Pregunta a investigar	Análisis de la Información de 35 colaboradores
	Sub-Indicador: Reclutamiento	
17.	¿Por qué medio se enteró de la plaza vacante en la empresa?	6 por un amigo. 8 porque realizaron prácticas en la empresa. 4 por familiares. 5 porque le comentaron. 2 por un trabajador de la empresa. 10 por el propietario.
	Sub-Indicador: Selección	
18.	¿Qué tipo de requisitos le pidieron para laborar en la empresa?	Todos afirman que es una recomendación, Currículum vitae, experiencia laboral, entre otros.
	Sub-Indicador: Contratación	
19.	¿Celebró un contrato de trabajo al momento de requerir sus servicios?	7 personas si han celebrado un contrato de trabajo. 28 no han recibido contrato de trabajo.
	Sub-Indicador: Inducción	
20.	¿Le brindaron la respectiva inducción al momento de	Todos los colaboradores si reciben la respectiva

	contratarlo?	inducción y consiste sobre sus horarios de trabajo, entre otras.
21.	¿Quién le proporciono la respectiva inducción?	Los 35 colaboradores dicen que el propietario es la persona encargada de realizar la respectiva inducción.
Sub-Indicador: Capacitación y desarrollo		
22.	¿Recibe alguna capacitación sobre su trabajo?	18 colaboradores si reciben capacitaciones. 17 no reciben ningún tipo de capacitación.
23.	¿Quién le brinda la respectiva capacitación?	12 la reciben de los proveedores 6 de su jefe. 17 argumentan no recibir ninguna capacitación.
Sub-Indicador: Evaluación del desempeño		
24.	¿Su jefe evalúa su respectivo desempeño en la empresa?	24 colaboradores su jefe si les revisa su respectivo desempeño constantemente. 11 dijeron que no lo realizaban.
25.	¿Qué aspectos toma en cuenta su jefe al momento de realizar la respectiva evaluación de su desempeño?	17 colaboradores dicen puntualidad, desempeño y atención al cliente. 12 únicamente la puntualidad. 6 su desempeño.
Sub-Indicador: Remuneración		

26.	¿Qué es lo que lo motiva a seguir trabajando en la empresa?	<p>8 la necesidad del empleo.</p> <p>6 por el trato que reciben dentro del mismo.</p> <p>5 por la disponibilidad de horario.</p> <p>8 consideran que es un excelente trabajo.</p> <p>8 la superación dentro del mismo.</p>
-----	---	--

Cédula No. 14

Indicador: Factores técnicos

No.	Pregunta a investigar	Análisis de la Información de 35colaboradores
	Sub-Indicador: Tecnología	
27.	¿Cuenta la empresa con equipo tecnológico para la facilitación de su trabajo?	<p>12 sí contaban con equipo de tecnología.</p> <p>23 no contaba con ningún equipo tecnológico.</p>
28.	¿Qué tipo de equipo le proporciona la empresa?	<p>5 manifestaron computadoras.</p> <p>7 con computadoras y cámaras de seguridad.</p> <p>20 ninguna.</p>
29.	¿Considera que el área en la que trabaja es la adecuada para elaborar su trabajo?	<p>15 si contaban con el respectivo espacio para desempeñar sus labores diarias.</p> <p>14 que no debido a que el espacio es muy reducido</p> <p>6 colaboradores en el mismo lugar más los clientes.</p>

VI. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Según Buendía (2010), el fenómeno del **desempleo**, es actualmente uno de los principales motivos de preocupación tanto social como individual. Los sectores políticos y económicos tratan de analizar sus causas y aplicar distintas fórmulas con el fin de combatirlo o de reducirlo. Para los propietarios de electrodomésticos el desempleo es un factor que afecta considerablemente la economía del municipio, porque bajan las ventas y aumenta la cartera de créditos; el mismo existe debido a la falta de oportunidades de trabajo o que los desempleados no cumplen con los requisitos mínimos para poder optar a un puesto de trabajo. Esto repercute en que las personas no tienen dinero para comprar y si no hay ventas suele surgir un despido laboral de empleados o en algunos casos el cierre de una empresa.

Legna et al. (2010), **la inflación**, es el aumento generalizado y continuo de los precios de los bienes y servicios de una economía. A los propietarios se les dificulta establecer precios porque la inflación repercute considerablemente en la fijación de precios de los electrodomésticos, en base a que se toma en consideración varios aspectos tales como: combustible, el transporte de mercadería y el incremento de los precios de la materia prima, debido a que la mayoría de los productos son fabricados en el extranjero y estos empiezan a incrementar su valor desde que llegan al territorio nacional y si no son liberados en el tiempo prudente; tienen que pagar un valor extra por día, lo cual afecta al momento de que los comerciantes compren y quieran vender al consumidor final. Esto ocasiona un incremento en los precios de los productos de electrodomésticos y las familias se abstendrían de comprar dichos productos por falta de economía, de continuar esta situación los empresarios pueden obtener pérdidas y cerrar temporal o definitivamente su empresa.

Solano (2007), **la tasa de interés**, es el precio pagado por el crédito o el precio pagado por el uso del dinero; de aquí el interés puede considerarse como un pago

de renta por los servicios del dinero durante un periodo. 6 de los propietarios de las empresas de electrodomésticos cuenta con capital propio para el manejo de su empresa y están dispuestos a que en alguna ocasión necesiten financiamiento para mejorar su negocio y hacer frente a la competencia; los 4 restantes cuentan con financiamiento argumentando que el pago de la tasa de interés les afecta porque es un pago extra que tienen que cubrir perjudicando la economía de la empresa; pero como todo propietario de una empresa, deben conocer el término tasa de interés porque para formar una empresa necesita contar con un capital, si no se cuenta con el capital suficiente se debe pagar un valor extra a lo que se llama interés por un préstamo y debe estar anuente que su empresa debe de generar ingresos para pagar el capital más los intereses y los respectivos gastos de la empresa, como sueldos, luz, mantenimiento, comprar mercadería nueva, etcétera; y así lograr la solvencia de la misma.

Salario según el Código de Trabajo de Guatemala (2011), en su artículo 88 indica que es toda retribución que el patrono debe pagar al trabajador en virtud del cumplimiento del contrato de trabajo o de la relación de trabajo vigente entre ambos. 8 propietarios pagan el salario mínimo respecto a lo que la ley establece y los 2 restantes no cumplen con esa normativa. Entre los colaboradores se genera controversia debido a que de los 35, 24 dicen recibir el salario mínimo, pero 10 de los 24 que afirman recibirlo, no saben a cuánto asciende la cantidad total del salario mínimo y a la vez aceptan el pago que la empresa les brinda. Los propietarios que no pagan el salario mínimo aducen que las ventas en su empresa son muy bajas y no genera para pagar el salario mínimo a todos sus trabajadores. Para dar solución si fuese necesario o exigido por la ley en algún momento de pagar el salario mínimo a sus colaboradores, los propietarios argumentan que tendrían que reducir su personal en la empresa para pagar el salario mínimo y generarían desempleo a uno o dos colaboradores y más trabajo a los que se queden laborando dentro de la misma.

Para Nogales (2015), **tasa de cambio** entre dos divisas es la tasa o relación de proporción que existe entre el valor de una y la otra. Dicha tasa es un indicador que expresa cuántas unidades de una divisa se necesitan para obtener una unidad de la otra. 5 propietarios argumentan que el tipo de cambio de la moneda les afecta cuando este baja, porque ellos han adquirido de sus proveedores productos a un precio mayor. También se da para las empresas que compran directamente en el extranjero, pueden salir afectadas si en el momento de la compra, compran a una tasa de cambio y al momento de pagar esta tasa varía, tendrían que pagar más por lo acordado. Esto generaría incremento en los precios de los productos comprados y por consiguiente se vendería más caro para poder obtener la ganancia esperada.

Para Robbins y Decenzo (2009), **la planeación**, es organizar una producción, un servicio, un proyecto o una empresa conforme a un plan, plan es una determinada idea. La planeación para concretar la idea, exige conocer todos los sucesos todos los recursos necesarios, todos los medios comprometidos, toda la competencia, todo el mercado, todos los modelos, todos los procesos, todas las posibilidades de variabilidad, toda la legislación existente sobre el tema, toda la capacidad de las personas, etcétera. Comparando el texto con los resultados obtenidos se puede constatar que 7 propietarios si tienen establecida una planificación en la que definen sus metas a corto, mediano y largo plazo, a la vez indican que sus empresas cuentan con misión, visión, objetivos generales y específicos, todos estos debidamente establecidos, los otros 3 propietarios no conocen sobre estos términos, debido a que ellos únicamente se basan en que una empresa la forman dos palabras "Ventas=Ganancia". Por otra parte 20 de los colaboradores de estas empresas si tienen claro los propósitos de sus planificaciones y conocen la misión y visión de su empresa. Se pudo observar que sólo 5 empresas cuentan con misión y visión visibles, debido a que unos no la poseen y otros la tienen en archivos. Por consiguiente se debería de orientar tanto a los propietarios como a los colaboradores de la importancia que tiene contar con una planeación y así

establecer que metas y objetivos se cumplen y que haya más compromiso para con la empresa.

Ruiz (2007), **organización**, establecen que una empresa esté mejor o peor organizada determina su éxito o su fracaso en el mundo de los negocios. La organización es imprescindible para realizar el conjunto de actividades complejas que requiere el funcionamiento de una entidad económica de la naturaleza de la empresa. De acuerdo con lo anterior se establece que 7 propietarios si cuentan con una estructura en donde se definen los grados jerárquicos, relaciones de dependencia y relación entre departamentos, solo 3 de los propietarios tienen definidos los puestos de trabajo por escrito y las decisiones son tomadas únicamente por él. Con base a la observación se pudo constatar que siete empresas si cuentan con la estructura, donde 4 de ellas la tienen de forma visible y 3 en archivos, las otras 3 empresas no cuentan con la misma. Completando el apartado 20 de los colaboradores argumentan que la empresa si cuentan con una estructura organizacional, saben que su jefe es la única persona que puede tomar las decisiones finales y les dan a conocer sus funciones del puesto de trabajo por escrito, los otros quince colaboradores no tienen conocimientos de los mismos, es más, desconocían que existían una estructura donde se detallan los puestos jerárquicos de una empresa. Por tal razón sería de gran ayuda para los propietarios tener visible la estructura organizacional para que conjuntamente con los colaboradores conozcan en qué posición se encuentra dentro de la estructura empresarial. También es necesario formular por escrito un manual de descripción de puestos para que los colaboradores sepan las funciones que tienen que desarrollar y así lograr una mejor organización en la empresa.

De acuerdo con Robbins, et al. (2008), **dirección**, es la función de la administración que consiste en motivar a los subalternos, influir en los individuos y los equipos mientras hacen su trabajo, elegir el mejor canal de comunicación y ocuparse de cualquier otra manera del comportamiento de los colaboradores. Con base a los resultados obtenidos se pudo determinar que los 10 propietarios

motivan a sus colaboradores con incentivos económicos, estabilidad laboral y capacitaciones constantes, su forma de comunicación es a través de reuniones o cuando hay un error dentro de la empresa se recurre a realizar una reunión inmediata, se da a conocer lo bueno y lo malo que ocurre dentro de la empresa o de cada trabajador con el fin de mejorar, teniendo en cuenta que 5 propietarios poseen un tipo de autoridad lineal y los otros 5 autoridad de tipo funcional. 28 de los colaboradores si reciben motivación de parte de sus jefes y los otros siete no reciben ningún tipo de incentivo dentro de su trabajo, todos aducen que si existe una buena comunicación en sus trabajos y que el liderazgo siempre es a través del propietario. Se pudo constatar que si existe buena relación y comunicación entre propietarios y colaboradores, pero sobre todo, ambos van por el mismo camino, esto es bueno para la empresa porque genera un mejor desempeño dentro de la misma.

Para Koontz et al. (2008), **control**, es la medición y corrección del desempeño para garantizar que los objetivos de la empresa y los planes diseñados para alcanzarlos se logren. Se establece que 7 propietarios dicen si verificar y velar por que se cumplan todos los lineamientos de las empresas, realizando una revisión constante la cual se basa en una observación debido a que a cada colaborador le es asignada una tarea la que debe realizar en el tiempo establecido y si esta no se realiza se corrige con una llamada de atención siempre para bien de la empresa y 3 propietarios no realizan verificación sobre el cumplimiento de los lineamientos de la empresa. Por otro lado los colaboradores dicen que si reciben la verificación constante sobre su trabajo. Todos los propietarios deben velar porque se cumplan los lineamientos de la empresa para determinar si esta va por buen camino o no.

Aspectos legales: según lo establecido en El Código de Comercio de Guatemala (2012) en su artículo 25 del decreto 2-70, manifiesta que se entenderá por empresa toda actividad económica organizada para la producción, transformación,

circulación, administración o custodia de bienes o para la prestación de servicios. Las empresas están inscritas legalmente en el Registro Mercantil.

En el documento virtual citado en la página: <http://infomipyme.tmp.vis-hosting.com/Docs/GT/Offline/registro/SAT.HTM>, la Superintendencia de Administración Tributaria (SAT) establece que son contribuyentes todas las personas individuales, jurídicas (empresas), instituciones o entidades que con el pago de sus tributos contribuyen al sostenimiento del Estado, de manera que éste pueda cumplir con su fin principal que es el velar por el bien común. Los 10 propietarios cumplen todas las reglas de la SAT para no tener ningún tipo de inconveniente en el futuro, una multa a la empresa o cierre parcial o total de la misma, ellos cumplen a cabalidad con el pago de sus impuestos como lo es el IVA y el ISR, facturar todas sus ventas y declaración de las mismas. Todos los propietarios pagan arbitrios municipales que conciernen en el impuesto por tener su empresa en el mercado. Solo 3 de los propietarios pagan el servicio de IGSS a los miembros de su empresa, los 7 restantes argumentan no pagar el impuesto porque sus colaboradores no se los exigen. 8 colaboradores si reciben el servicio de IGSS, 17 no le exigen al propietario ese servicio porque mencionan que esa institución no presta un buen servicio y prefieren que no se les descuente el impuesto. 10 colaboradores dicen no conocer del pago de IGSS y los beneficios que este les trae. Si los propietarios continúan incumpliendo con el pago de IGSS a sus colaboradores se puede generar una multa o darse el cierre parcial o total de la empresa.

Bohlander et al. (2008), **el reclutamiento** es el proceso para localizar a las personas que podrían unirse a una organización y animarlos a solicitar las vacantes de trabajo disponible o esperado. Al analizar los datos se deduce que 3 propietarios no utilizan ningún método de reclutamiento, 5 propietarios se basan en el método de la recomendación por familiares y/o amigos y los últimos 2 utilizaban un reclutamiento externo que consiste en que él mismo se encarga de buscar al colaborador. Por otro lado los colaboradores establecen que la mayoría

han entrado a trabajar por recomendaciones de familiares y/o amigos y otros por el mismo propietario. Todos los propietarios deberían de utilizar algún método de reclutamiento para colocar en el puesto vacante a la persona idónea. Si no usan o continúan solo utilizando esos tipos de reclutamiento se corre el riesgo de que la vacante en la empresa sea ocupada por una persona sin capacidad para desempeñar el puesto y eso repercute en el mal funcionamiento de la misma.

Según Sánchez (2008), **la selección** es un proceso para determinar cuáles de todos los solicitantes son los mejores y tiene más posibilidades de adaptarse a las descripciones y especificaciones del puesto. El proceso de selección comienza cuando los candidatos solicitan un empleo y concluye cuando se decide a quien se va a contratar. Los propietarios para seleccionar a un colaborador para ocupar la plaza vacante se basan en varios aspectos como lo son: honradez, capacidad, experiencia, deseo de trabajar, superación y su capacidad de desenvolverse en el ámbito laboral, también toman en consideración las recomendaciones de familiares y/o amigos y en algunos casos su experiencia laboral. Todos los colaboradores coinciden en que a ellos solo les solicitan su Curriculum Vitae, cartas de recomendación y cartas de trabajo. Los propietarios deben continuar realizando la selección en base a la hoja de vida del solicitante e investigar todos los datos que en ella se establecen y elegir entre varios, al candidato que llene las expectativas para cubrir la plaza vacante.

Una vez que el candidato pasa con éxito las etapas del proceso de selección (solicitud, pruebas, entrevistas, examen médico), puede ser **contratado**. Al respecto el Código de Trabajo de Guatemala (2011), en su artículo 18 indica que la contratación es el vínculo económico-jurídico, donde una persona (trabajador), queda obligada a presentar a otra (patrono), sus servicios personales o a ejecutarle una obra, personalmente, bajo la dependencia continuada y dirección inmediata o delegada de esta última, a cambio de una retribución de cualquier clase o forma. Según los propietarios ocho realizan una contratación de forma verbal, debido a que inducen que un contrato escrito les generaría gastos y dos

propietarios realizan la contratación de forma escrita. Mientras que 28 colaboradores coinciden con los propietarios en que estos realizan una contratación de tipo verbal y siete de forma escrita. Por consiguiente no tener una debida contratación puede repercutir tanto en el propietario como en el mismo colaborador, porque el contrato es un respaldo para ambos ante cualquier ambigüedad entre los mismos en el futuro.

Sánchez (2008), define a **la inducción** como: el proceso con el que se incorpora al nuevo trabajador a su puesto. Los propietarios son los encargados de dar la inducción a los miembros de la empresa. Los 35 colaboradores afirman que los propietarios son los encargados de realizar la respectiva inducción, haciéndoles de su conocimiento sobre el puesto, a lo que se dedica la empresa, sobre el trato a los clientes, respetar el horario de la empresa y su salario. Es factible una excelente comunicación con el colaborador y darle a conocer los lineamientos desde el inicio para no tener algún tipo de inconvenientes durante sus labores o en el futuro.

Bohlander, et. al. (2008). Cualquier discrepancia entre los conocimientos, la habilidades y las capacidades (con frecuencia denominados como KSA, por sus siglas en inglés) que muestre un colaborador con los requisitos contenidos en la descripción y especialización de ese puesto proporcionan pistas de las necesidades de **capacitación**. 7 propietarios les imparten capacitaciones a sus colaboradores donde 12 colaboradores argumentan que los proveedores les capacitan debido a que estas son solicitadas por el propietario y en algunos casos que lo requiera estas son impartidas por el mismo propietario. Mientras tanto los otros 3 propietarios no proporcionan ningún tipo de capacitación a sus colaboradores, debido a que aducen que no la necesitan porque conocen los productos que venden a su perfección. 18 colaboradores si aseguran recibir todas las capacitaciones correspondientes y son impartidas por diferentes personas y 17 no reciben ningún tipo de capacitación. Es de suma importancia que reciban todas las capacitaciones correspondientes debido a que estas les ayudarán a

desenvolverse aún más en su trabajo y así convencer al cliente de lo que están comprando es lo mejor. De no darse capacitaciones al personal se podría perjudicar el servicio al cliente por desconocer del producto que se vende o por mala atención.

Galindo (2007). **La evaluación del desempeño** (EDD), es un procedimiento continuo, sistemático, orgánico y en cascada, de expresión de juicios acerca del personal de una empresa, en relación a su trabajo habitual, que pretende sustituir a los juicios ocasionales y formulados de acuerdo con los más variados criterios. Con base a lo anterior se establece que 5 propietarios si realizan una respectiva evaluación del desempeño, está es realizada con base a observación, rendimiento del empleado y satisfacción del cliente, los otros 5 propietarios no realizan la respectiva evaluación del desempeño debido a que aducen que no es necesario. Mientras que 24 colaboradores argumentan que si les realizan su respectiva evaluación del desempeño coincidiendo con sus jefes inmediatos y los otros 11 colaboradores no se les supervisa su desempeño dentro de la empresa. Se considera que los propietarios que realizan la respectiva evaluación lo hacen de una manera normal, mientras tanto, a los que no la realizan deberían realizarla, esta les beneficiaría en mayoría porque pudieran determinar quienes realizan su trabajo a cabalidad y quiénes no.

Lawrence et al. (2007), **la remuneración**, que incluye la paga directa como las prestaciones, guarda una estrecha relación con la evaluación del desempeño. En este aspecto 6 de los propietarios dicen brindar las respectivas prestaciones laborales y cumplir con base a lo establecido en la ley, solo 4 propietarios no cumplen con el pago de prestaciones argumentando que las ventas en la empresa son bajas. Esto contradice con la respuesta de los colaboradores porque si les pagan algunas de las prestaciones y no conforme a lo que la ley establece, porque 10 reciben aguinaldo, bono 14, vacaciones e indemnización, 14 reciben solo bono 14 y aguinaldo y los 11 restantes no reciben prestaciones laborales pero reciben incentivos económicos por ventas o los motivan con premios de empleado del mes

o cupones por ventas. Pero siguen argumentando los colaboradores que su principal motivación es la necesidad del trabajo, el trato que reciben, disponibilidad de horario y por superación personal. Todo lo anterior desmotiva al colaborador a esforzarse más en su trabajo, los propietarios están obligados al pago de todas las prestaciones laborales, de no cumplir con éstas pueden ser sancionados conforme a la ley.

Amaru (2008), explica que la **oferta** de cualquier bien o servicio es la cantidad que los vendedores pueden y están dispuestos a comerciar. Se determina que 3 propietarios si conocen cuáles son sus productos más ofertados dentro de la empresa y los otros 7 desconocen cuáles son los productos que más oferta tienen dentro de la empresa. Es importante conocer cuáles son los productos que mayor oferta tienen dentro de la empresa, porque nos ayuda a determinar cuál es el producto de más aceptación en el mercado, también si éste se sigue comprando para ofrecerlo al consumidor final o eliminarlo por completo dentro de la empresa.

La demanda según Krugman, Wells y Olney (2008), es la cantidad de bienes o servicios que el comprador o consumidor está dispuesto a adquirir a un precio dado y en un lugar establecido, con cuyo uso pueda satisfacer parcial o totalmente sus necesidades particulares. Según los resultados 8 de los propietarios dicen conocer cuál es el producto que más demanda tiene en su empresa, debido a que es un producto que el resto de su competencia no lo vende; los otros 2 no saben cuál es su producto con mayor venta en el mercado, porque dicen que todos los venden por igual. Es importante que todos los propietarios conozcan que productos son de mayor demanda en el mercado, porque a la hora de abastecer su bodega ya no compren productos que no tienen movimiento de venta en la empresa, evitando inversiones en las cuales no se recuperaría el dinero.

Para Kootler, et al. (2010), **producto** es todo aquello que se ofrece en el mercado para satisfacer un deseo o una necesidad. Respecto a los propietarios todos coinciden en que la mayoría de los productos que ofrecen a sus clientes; los

buscan porque ofrecen buen precio, calidad, marca, garantía, por ofrecer diversidad de productos, por su constante innovación de los mismos, entre otros. Esto permite a los propietarios ofrecer una amplia gama de productos dentro de los cuales sus clientes pueden elegir y llevarse el producto que a ellos más les convenga.

Kootler et al. (2008), **Precio** es la cantidad de dinero que los clientes deben pagar para obtener el producto. Es lo que se cobra por un producto o servicio, en términos más amplios es la suma de valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar el producto o servicio. Con base a los propietarios el precio es la mayor determinante para ellos vender sus productos, estos deben competir en el mercado y así vender. 5 propietarios argumentaron que ellos establecen el precio con base a sus costos, otros 2 se basan en el costo del producto más el transporte que les cobran al llevar el producto a la empresa y de la empresa a la casa del cliente y los últimos 3 lo colocan con base a que si el producto a vender es comercial o no. Siguen argumentando 3 propietarios que la competencia les afecta al momento de colocar el precio de los productos porque en ocasiones venden más económico. Los propietarios deben ofrecer un buen precio del producto para ganar campo en el mercado y que el cliente los busque a ellos; ofreciéndoles calidad y buen servicio, entre otras técnicas para que el cliente no vea solo precios.

Calderón y Castaño (2005), **Plaza** son las operaciones de distribución que ocupan un campo de interés para la mercadotecnia. Fundamentalmente, consiste en el conjunto de actividades desplegadas para entregar los productos y/o servicios, que la empresa proporciona, en los lugares indicados y en las cantidades señaladas, al más bajo costo. La plaza se basa principalmente en su ubicación en los cuales 5 propietarios cuentan con buena ubicación de sus locales porque se encuentran en el centro donde está todo el comercio y 5 dicen tener una mala ubicación, están retirados del centro lo que provoca que los clientes ya no los lleguen a visitar con frecuencia, están más expuestos a la delincuencia, otro factor

a considerar es que 7 propietarios cuentan con local propio, lo cual provoca que estos tengan menos gastos y puedan manejar un precio menor a sus clientes que el de la competencia y los 3 restantes alquilan local, cabe mencionar también que 3 propietarios dirigen sus productos a damas, caballeros y niños, y otros 7 únicamente hacia las damas. Definitivamente el poseer un local propio reduce gastos, pero la ubicación en la que se encuentre la empresa es otro factor importante que debe ser tomado en cuenta al momento de abrir una empresa.

Martínez et al. (2009), **Promoción** indica que es un conjunto de actividades a impulsar los productos o servicios de una empresa en el mercado. Kootler y Armstrong (2008), plantean que toda la mezcla de promoción de una compañía, también llamada mezcla de comunicación de marketing, consiste en la combinación de las herramientas específicas de publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas, ventas personales y marketing directo que la compañía utiliza para comunicar de manera persuasiva el valor a los clientes y crear relaciones con ellos. De los propietarios 7 si utilizan promociones en su empresa, ofrecen un regalo al cliente por la compra de algún producto de la empresa, descuentos por pronto pago y productos en oferta. Los 3 restantes no realizan promociones. Los medios de publicidad que utilizan 7 propietarios son: anuncios de radio, televisión local, página de internet, y según la guía de observación se puede constatar que si hacen uso de dicha publicidad, por el otro lado los 3 propietarios restantes dicen no colocar ningún tipo de publicidad debido a que esto les genera más gastos a su empresa y a la vez incremento de sus precios y la empresa se da a conocer por si sola conforme el pasar de los años. Continuando con los propietarios 5 de ellos colocan ofertas en sus negocios, estas se basan en realizar combos a bajo precio, colocar productos con descuentos especiales y colocar ofertas por temporadas y los 5 propietarios restantes dicen no colocar ofertas debido a que ellos colocan buenos precios a todos sus productos y no necesitan de las ofertas porque ofrecen calidad de productos. Es bueno para el cliente ofrecer un incentivo extra para que este le motive aún más la compra de un artículo y así producir un efecto positivo y que regrese a comprar otro, sería recomendable que el resto de

propietarios lo aplicará para atraer más clientes y generar mayor ingresos a su empresa.

Parreño, Ruiz y Casado (2008), el término **canal de distribución** incorpora dos aspectos inseparables: por un lado, la trayectoria que siguen los productos desde el lugar de producción hasta el lugar de consumo y, por otro, el conjunto de personas u organizaciones, que actuando como intermediarios, facilitan ese flujo de los productos, al asumir la realización de las distintas funciones de la distribución. Se determinó que los 10 propietarios establecen que la forma de vender sus productos es directa, porque los clientes son los que llegan a la empresa por el producto, y después la empresa es la encargada de hacerlo llegar al consumidor final; no existe ningún intermediario, debido a que estos siempre generan una comisión extra por venta. Utilizando el canal directo se vende a un mejor precio el producto y existe una buena relación con el cliente, porque de esta manera se muestra la calidad del producto, atención y servicio. Con esto se va creando una buena imagen de la empresa y con atención personalizada.

Lerma et al., (2007), manifiestan que **la tecnología** es un elemento que confiere importancia y ventajas competitivas a las empresas, en especial cuando se opera en un sector donde es un factor predominante. La definen como el conjunto de instrumentos y procedimientos utilizados por una empresa o sector para producir y efectuar diversas operaciones. En este factor únicamente 3 propietarios utilizan un equipo de cómputo en sus empresas, el cual usan para realizar sus inventarios, reclamos sobre garantías a través de correos, notas, entre otros, y los 7 restantes no utilizan equipo de cómputo, aduciendo que no cuentan con un personal capacitado para utilizar una computadora. Entre los colaboradores 12 argumentan que en la empresa si poseen equipo tecnológico lo cual les facilita el trabajo, los 23 restantes dicen que no existe tecnología en las empresas, debido a que sus propietarios lo consideran un gasto innecesario porque pueden llevar los controles manualmente. En la guía de observación se puede constatar que en las 3 empresas si existen equipo de cómputo y solo 1 de ellas cuenta con cámaras de

seguridad. Es necesario darles a conocer a los propietarios la importante que es la tecnología hoy en día, debido a que es un medio que nos viene a facilitar tiempo y costos de nuestro trabajo por lo que es indispensable que busque los medios necesarios para mejorar en su empresa.

García et al. (2008), se considera **innovación** tecnológica la actividad cuyo resultado sea un avance tecnológico en la obtención de nuevos productos o procesos de producción o mejoras sustanciales de los ya existentes. Se consideran nuevos aquellos productos o procesos cuyas características o aplicaciones, desde el punto de vista tecnológico, difieran sustancialmente de las existentes con anterioridad. Entre los propietarios 7 establecen que sí implementan la innovación en sus empresas, esto lo hacen a través de sus proveedores, son ellos los que producen nuevos productos los cuales los compran para ofrecer a sus clientes y tener así mayor diversidad de productos y mejorar precios. Por otra parte los 3 restantes dicen no implementar ninguna innovación en su empresa y siguen trabajando los mismos productos. Es importante salir de las mismas tradiciones y realizar la implementación de cosas nuevas e ir de la mano con la tecnología y así crear nuevas oportunidades de mercado.

Lerma et al, (2008) el **financiamiento** consiste en proporcionar los recursos financieros para la puesta en marcha, desarrollo y gestión de todo proyecto o actividad económica. Los recursos económicos obtenidos por esta vía deben ser recuperados durante el plazo y retribuidos a un tipo de interés fijo o variable previamente preestablecido. Se puede mencionar que los recursos propios de la empresa constituyen otra fuente de financiamiento. Estas empresas se fundaron de diferentes maneras 4 propietarios establecen que estas se formaron con capital propio, otras 4 con créditos bancarios y los 2 restantes hicieron con un préstamo familiar, al pasar de los años unas empresas han mejorado su financiamiento debido a que 6 propietarios ya cuentan con capital propio, 2 con créditos bancarios y los últimos 2 lo hacen a través de tarjetas de crédito para financiar sus compras.

Se puede decir que toda empresa se funda por diferentes medios, lo único que hay que tener es una idea clara de lo que se desea hacer para realizarla.

Entre los **sistemas contables**: menciona Rey (2010), que la contabilidad tiene por finalidad determinar la situación de la empresa en su comienzo, controlar las variaciones que se van produciendo a lo largo del ejercicio económico, determinar, asimismo, el resultado del periodo y la situación de la empresa. Omeñaca (2008), el Inventario es una relación detallada de los elementos patrimoniales de una empresa. Los 10 propietarios coinciden que sus sistemas contables son realizados por una oficina contable debido a que ellos no cuentan con el personal capacitado para realizar estos trámites dentro de la empresa, solicitan al contador les envíe sus estados de resultados y su balance general, para ver la actividad económica de la empresa por medio de sus activos, pasivos y capital de la empresa. La importancia de llevar un control de ingresos en la empresa es indispensable; y que una oficina contable lo realice es idóneo, pero siempre se debe verificar que ésta lo realice a tiempo, para no incurrir a multas por descuidos del encargado de realizarlo.

Ehrhardt, et al. (2007), el **presupuesto** muestra los ingresos y egresos proyectados durante un periodo determinado. Los 10 propietarios realizan un presupuesto dentro de la empresa, estos los llevan a cabo de diferente manera, una es con base a la adquisición de nuevos productos respecto al crédito que le den sus proveedores y otra es que planean su presupuesto mensualmente; debido a que ya tienen establecidos sus gastos fijos mensuales, así ellos mismos determinan si la empresa es rentable o no. Deben continuar realizando su presupuesto de forma mensual para un mejor control de la rentabilidad de la misma y así ser exitosas en el mercado.

Montesinos (2007), argumenta que la **contabilidad financiera** debe proporcionar información relativa a la situación económica y financiera de la empresa que sea útil para que los usuarios externos puedan tomar decisiones relativas a sus

relaciones económicas con la empresa. Los 10 propietarios exigen a los contadores los estados de resultados de su empresa para verificar como están sus ingresos y egresos mensualmente. Continuar exigiendo a su oficina contable el control financiero mensualmente para estar informados y no descuidarse de su empresa.

En **la administración del efectivo** según Ehrhardt, et al. (2007), en términos generales las compañías prefieren vender en efectivo y no a crédito, sólo que las presiones de la competencia las obligan a ofrecer crédito. Hoy en día el crédito es un factor que vino a crear mucha inestabilidad en el medio, genera mucha incertidumbre en que si pagarán o no los productos puede generar pérdidas a la empresa. De los propietarios, 7 prefieren vender sus productos al contado aunque este sea a un menor precio y tenga menos ganancia; siguen manifestando que al vender sus productos al crédito, no saben si recuperarán su inversión más su ganancia, los 3 propietarios restantes si venden sus productos al crédito y se arriesgan a tener mayores pérdidas o mayores ganancias sobre las mismas. Otra forma de cuidar la cartera de créditos es utilizando el sistema electrónico de tarjetas de crédito pero este solo lo utiliza 1 propietario y los 9 restantes no lo utiliza porque no tienen información de donde solicitarlo y algunos aducen que les cobran un porcentaje de interés muy alto al momento de vender sus productos. Es importante asesorar y/o orientar a los propietarios donde solicitar este sistema y hacerles ver en que les beneficiaría, podrían dar más crédito a sus clientes saliendo de la responsabilidad de ir a cobrarles si estos tuvieran un atraso en sus pagos.

VII. CONCLUSIONES

- La gestión empresarial de las MIPYMES de venta de electrodomésticos del casco urbano de Asunción Mita, Jutiapa; indica que éstas se caracterizan por ser creadas principalmente con el fin de generar ingresos para subsistencia propia y acumulación de capital; identificando todas las MIPYMES como microempresas de acuerdo a las especificaciones de la Organización Internacional de Trabajo (OIT). Actualmente el mayor riesgo se encuentra en su cartera crediticia, debido a los clientes compran y posteriormente no se acercan a realizar dichos pagos; la ubicación de sus locales no está en zonas estratégicas para que todos los clientes los visiten, puedan cotizar y realizar el respectivo análisis sobre el lugar más conveniente para poder ir a comprar; entre sus principales amenazas se encuentra la fuerte competencia que hacen Elektra, Agencias Way, La Curacao y Tiendas Max, esta última influye en los clientes principalmente del municipio. No cuentan con personal calificado, ya que estos no tienen grados académicos de nivel medio y los controles administrativos de la empresa son realizados manualmente.

- Entre los principales factores externos que inciden en la Gestión Empresarial de las MIPYMES de venta de electrodomésticos podemos identificar los siguientes:
 - a. El desempleo ha aumentado considerablemente porque en las empresas no hay suficientes plazas vacantes y las pocas que existen no son remuneradas conforme a la ley; esto afecta a los propietarios porque bajan las ventas y aumenta la cartera de créditos.
 - b. Por otro lado la inflación es uno de los principales factores que afecta la venta de electrodomésticos por el incremento considerable del precio de los productos y la variación de los mismos sin previo aviso,

pues a los propietarios de las empresas se les dificulta establecer los precios por dicho factor.

- c. En cuanto a la tasa de interés, en nuestro medio son muy elevadas al momento de adquirir un crédito, esto provoca caer en endeudamiento, la minoría de propietarios al momento de iniciar su empresa lo realizaron por medio de financiamiento bancario, el cual les afecta porque tienen que generar más ingresos para cubrir la deuda.
 - d. En cuanto a la tasa de cambio afecta en la compra de bienes a la empresa, debido a que los propietarios adquieren la mayoría de sus productos con proveedores que los traen del extranjero, los cuales compran a un precio y al momento de su entrega este puede variar su valor respecto a cómo se encuentre el cambio de la moneda.
 - e. El salario mínimo es la cantidad de dinero que todo patrono está obligado a pagar a sus colaboradores respecto a lo que la ley establece. La mayoría de los propietarios pagan el salario mínimo, mientras que algunos de ellos, no logran hacer dicho pago, argumentando que se debe a su baja rentabilidad.
- Entre los factores administrativos que los propietarios toman en consideración se encuentran:
 - a. Planeación en la cual se trazan metas a corto, mediano y largo plazo, indicando a la vez que no todos tienen una misión, visión y objetivos establecidos.
 - b. La mayoría de propietarios aducen contar con una organización claramente definida, pero no cuentan con ningún documento por escrito donde se definan las funciones y puestos de trabajo.
 - c. En cuanto a dirección existen motivaciones como incentivos económicos por ventas, estabilidad laboral, entre otros; por otra parte

el liderazgo está dividido a la mitad, porque unos aplican autoridad lineal y otros funcional.

d. Los propietarios si llevan un control de la empresa debido a que verifican el cumplimiento de los lineamientos de la misma, realizan una revisión constante basada en observación según su rendimiento y llamadas de atención cuando lo es requerido.

- En los aspectos normativos, legales y tributarios todos los propietarios para establecer su empresa se basaron según el Código de Comercio de Guatemala, registrando la misma en el Registro Mercantil y la Superintendencia de Administración Tributaria, donde fueron declaradas para funcionar como empresas mercantiles; cumpliendo a cabalidad con el pago de arbitrios municipales y respecto a prestaciones pocos propietarios pagan aguinaldo, bono 14, vacaciones e indemnizaciones.
- La mayoría de propietarios no cuentan con un área específica de recursos humanos, por tal razón realizan de una manera informal la misma; tomando solo algunos aspectos de este proceso sin que ellos mismos sepan que existe una forma sistemática de puestos, reclutamiento, selección del personal, contratación, inducción, capacitación, evaluación de desempeño y remuneración para los colaboradores; por ejemplo los propietarios realizan un proceso de reclutamiento de personal en base a recomendaciones por amigos y familiares y otros los buscan ellos mismos.
- En cuanto al área de mercado el proceso que los propietarios utilizan para ofrecer sus productos al consumidor final es de forma indirecta. Entre lo que cabe destacar que la mayoría de ellos hacen ofertas para atraer a más clientes.
 - a. Conocen cuáles son los productos que más demanda tienen, porque es algo diferente a lo de la competencia. Los productos los venden

más por buen precio, calidad, marca, garantía, diversidad de productos.

- b. El precio lo establecen en base a un margen de rentabilidad, ya habiendo tomado en cuenta todos sus costos.
 - c. En cuanto a la plaza, los propietarios argumentan que sus empresas están ubicadas en puntos estratégicos y va dirigida a todos los miembros de la familia.
 - d. Para promocionar sus productos algunos de los propietarios utilizan los medios de comunicación por radio, televisión local y volantes, para que el cliente los conozca, visiten, se vayan satisfechos y los busque nuevamente.
 - e. En cuanto a canales de distribución los propietarios utilizan la forma directa para vender sus productos al consumidor final.
- Entre los factores técnicos se ve que una mínima parte de los propietarios hacen uso de equipo de cómputo, el cual utilizan para realizar sus inventarios de mercadería, para enviar notas de reclamos o garantías a través de correo electrónico, entre otros. En cuanto a la innovación ofrecen siempre al consumidor final lo nuevo en estilos de electrodomésticos, siempre procurando ir a la vanguardia de la mano con la tecnología y mantenerse vivos en el mercado laboral.
 - Las empresas de electrodomésticos están establecidas de varias maneras, debido a que parte del financiamiento de los propietarios fue a través de capital propio, otros de crédito bancario y tarjeta de crédito. Todos los propietarios realizan un presupuesto dentro de la empresa para establecer como se encuentran mensualmente y poder verificar si es rentable o no la empresa. Sus sistemas contables son llevados por una oficina contable.

VIII. RECOMENDACIONES

- Es de vital importancia que las MIPYMES de electrodomésticos del casco urbano de Asunción Mita, Jutiapa; busquen estrategias tales como: poder otorgar créditos, afiliándose con bancos o cooperativas; en cuanto a la ubicación de las empresas deben encontrar locales más céntricos en el cual haya mayor afluencia de personas; respecto a la competencia deben mejorar la forma de cómo ofrecer sus productos mediante la realización de promociones y una publicidad en la que el cliente se interese por visitar la empresa y adquirir sus productos; contratar personal calificado que pueda desempeñarse en el puesto y atender cordialmente al cliente y buscar la forma de poder innovar en los controles administrativos dentro de la empresa.
- Es recomendable que todos los propietarios conozcan los aspectos sobre factores externos que vienen a afectar la economía de nuestro país y así estar preparados contra cualquier amenaza que pueda ocurrir en el presente y futuro buscando alternativas que les ayuden a tener una mejor participación en el mercado de electrodomésticos.
- Se sugiere a todos los propietarios de las MIPYMES saber lo que conlleva una correcta aplicación de los factores administrativos dentro de una empresa, también es importante que se les muestre y explique a cada uno de sus colaboradores en qué consisten; para que al final todos tengan un mismo patrón a seguir y así velar por el bien común de la misma cumpliendo con todo lo planeado formalmente.
- Debido a que no todos pagan IGSS y las prestaciones laborales correspondientes a sus colaboradores, si la empresa no se encuentra en orden un 100%, puede llevar al cierre parcial o total de la misma por evasión de impuestos o incumplimiento de la ley, se recomienda que las

empresas se actualicen constantemente para estar a la vanguardia de cambios que la legislación requiera y que todas cumplan con las normas pertinentes del país,

- Se aconseja a los propietarios informarse sobre la importancia del área de recursos humanos para que puedan realizar un proceso correcto sobre reclutamiento, selección del personal, contratación, inducción, capacitación, evaluación de desempeño y remuneraciones para los colaboradores; estos les ayudarían a mejorar el funcionamiento de la empresa obteniendo personas capaces de cumplir con su puesto, alcanzando eficiente y eficazmente las metas y objetivos planteados.
- Implementar estrategias de comercialización de sus productos, como realizar promociones de sus productos, ofrecer descuentos y al mismo tiempo darlos a conocer en el mercado por anuncios de radio, televisión, volantes y otros; logrando ser empresas de éxito y así poder obtener más ganancias y buscar la manera de ser la empresa líder en el mercado de venta de electrodomésticos.
- Buscar los medios necesarios para implementar tecnología que consiste en agenciarse de equipo de cómputo para la realización automatizada de su inventario de control de mercadería, debido a que es un factor importante en nuestro medio, genera menos gastos y tiempo, es innovador y simplifica mucho trabajo, deben de buscar nuevos proveedores para incrementar sus líneas de productos y así poder ofrecer algo diferente a sus clientes.
- Continuar realizando un control de ingresos y egresos por medio de las personas indicadas que operan y analizan adecuadamente los estados financieros y poder contar con la información necesaria sobre los aspectos contables de la misma y tomar decisiones e identificar si están preparados

para poder hacer una inversión. Verificar siempre que la oficina contable haga los respectivos pagos y lleve al día la contabilidad de la empresa.

- Se recomienda implementar la propuesta presentada en la investigación ya que contiene herramientas básicas aplicables a la gestión empresarial, que servirán de guía al propietario en las actividades que realice de mejora en la empresa.

IX. BIBLIOGRAFÍA

1. Alonzo, C. (2008). **Gestión empresarial en las instituciones educativas privadas de nivel medio de la cabecera departamental de Huehuetenango**. Tesis. Guatemala: Universidad Rafael Landívar.
2. Amaru, A. (2008). **El emprendedor de Éxito**. (3ª. ed.). México: McGrawHill.
3. Bohlander, G. y Snell, S. (2008). **Administración de recursos humanos**. (14ª. ed.). Editorial: CENGAGE Learning.
4. Buendía, J. (2010). **El impacto psicológico del desempleo**. (2ª. ed.). Editorial: Universidad de Murcia.
5. Calderón, G. y Castaño, G. (2005). **Investigación en Administración en América Latina: Evolución y Resultados**. Editorial: Colombia.
6. Campiña, G. y Fernández, M. (2012). **Empresa y administración**. Madrid: Editex, S.A.
7. Chiavenato, I. (2007). **Administración de recursos humanos**. (8ª. ed.). Editorial: Mc Graw-Hill.
8. Código Tributario. **Definición de Arbitrio**. Decreto número 6-91 del Congreso de la República de Guatemala.
9. Congreso de la República de Guatemala. **Código de Comercio** (2012). Decreto Número 2-70.
10. Congreso de la República de Guatemala. **Código de Trabajo** (2011), Decreto 14-41.

11. Congreso de la República de Guatemala. **Instructivo para la aplicación del reglamento sobre recaudación de contribuciones al régimen de seguridad social.** Acuerdo número 36/2003.
12. Congreso de la República de Guatemala. **Junta directiva del IRTRA.** Decreto número 1528. Guatemala.
13. Congreso de la República de Guatemala. **Ley del Impuesto al Valor Agregado** (2014). Decreto 27–92. Guatemala.
14. Congreso de la República de Guatemala. **Ley del Impuesto Sobre la Renta (2008).** Decreto número 26-92. Guatemala.
15. Congreso de la República de Guatemala. **Ley Orgánica de la Superintendencia de Administración Tributaria** (2011). Decreto 1–98. Guatemala.
16. Congreso de la República de Guatemala. **Ley Orgánica del IGSS. Decreto número 295. Guatemala.**
17. Contabilidad Puntual (2014). **Salario mínimo.** (En red). Disponible en: www.contabilidadpuntual.net/salario-minimo-2014-guatemala/
18. **Definición de contribuyente.** (En red). Disponible en: <http://infomipyme.tmp.vis-hosting.com/Docs/GT/Offline/registro/SAT.HTM>
19. **Definición de gestión empresarial.** (En red). Disponible en: <https://www.clubensayos.com/Negocios/Concepto-E-Importancia-De-La-Gestion-Empresarial/69236.html>

20. **Definición de manual.** (En red). Disponible en:
<http://www.definicion.org/manual-de-organizacion>
21. Del Cid, A., Méndez, R. y Sandoval, F. (2011). **Investigación. Fundamentos y Metodología.** (2ª. ed.). México: Pearson Educación.
22. Dubrin, A. (2008). **Políticas del comportamiento organizacional.** California: Sage Publications.
23. Ehrhardt, M. y Brigham, E. (2007). **Finanzas corporativas.** (2ª. ed.). Editorial: Cengagelearning, S.A. de C.V.
24. Flórez, J. (2007). **Proyecto de inversión para las PYME: creación de empresa.** Bogotá: Ecoe Ediciones.
25. Gaitán, S. (2007). **Gestión empresarial de las microempresas avícolas ubicadas en el cono sur, del departamento de Jutiapa.** Tesis. Guatemala: Universidad Rafael Landívar.
26. Galindo, S. (2007). **Gestión de personal.** Editorial: Innovación y Cualificación. S.L
27. García, B., Carracedo, N., Cid, A., García, C., Arreba, I., Joquotot, N., Ayala, J. y Rodríguez, E. (2008). **Guía: Impuesto sobre sociedades** (2º. ed.). Editorial: Edición Fiscal CISS.
28. Gómez, A. y Briseño, I. (2009). **Introducción a la computación.** México. Ediciones y recursos tecnológicos S.A. de C.V.
29. Hansen, D. y Mowen, M. (2007). **Administración de costos: contabilidad y control.** (5ª. ed.). Editorial: Cengagelearning, S.A. de C.V.

30. Hernández, C. (2007). **Análisis administrativo**. San José, Costa Rica: Universidad Estatal a Distancia.
31. Historia de la empresa en Guatemala. **A nivel nacional**. (En red). Disponible en: <http://kirvi.jimdo.com/las-10-empresas-m%C3%A1s-grandes-de-guatemala/>
32. Juez, M. y Molina, M. (2007). **Manual de contabilidad para juristas: análisis y valoración de empresas, detección de prácticas perniciosas y aplicación a las distintas áreas del derecho**. Madrid: La Ley.
33. Koontz, H., Wehrich, H. y Cannice, M., (2008). **Administración Una perspectiva global y empresarial**. (13ª. ed.). México: McGraw Hill.
34. Kootler P. y Armstrong G. (2008). **Fundamentos de Marketing**. (6ª. ed.). México: Pearson Educación.
35. Kootler P. y Armstrong G. (2010). **Fundamentos de Marketing**. (8ª. ed.). México: Pearson Educación.
36. Krugman, P., Wells, R. y Olney, M. (2008). **Fundamentos de Economía**. Barcelona: Editorial Reverté S.A.
37. La Curacao (2011). **Situación actual a nivel internacional**. (En red). Disponible en: http://lacuracaoqueatemala.blogspot.com/2011/01/la-curacao-en-la-historia_14.html
38. Lawrence, J. y Carl, D. (2007). **El futuro de los negocios**. (5ª. ed.). Editorial: Cengagelearning, Inc. De C.V.

39. Lemus, R. (2014). **Historia de Empresas de Electrodomésticos en Asunción Mita, Jutiapa**. Entrevista Personal.
40. Lerma, A., Martín, M., Castro, A., Flores, M., Martínez, H., Mercado, M., Morales, A., Olivares, A., Rangel, M., Raya, M. y Valdés, L. (2008). **Liderazgo emprendedor: como ser un emprendedor de éxito y no morir en el intento, México, D.F.** México: Pearson Educación.
41. Legna, C. y González, O. (2010). **Comprender la macroeconomía**. Buenos Aires: Teseo.
42. León, C. (2007). **Gestión empresarial para agronegocios**. (En red). Disponible en: <https://www.eumed.net/libros/2007c/318/>
43. López, F. (2015). **Gestión empresarial en la cooperativa de ahorro y crédito FIGUA, de El Progreso, Jutiapa**. Tesis. Guatemala: Universidad Rafael Landívar.
44. López, M. y Correa, J. (2007): **Planeación estratégica de tecnologías informáticas y sistemas de información**. Editorial: Universidad de Caldas.
45. Martínez, M., Sánchez, L., Santero, R. y Marcos, M. (2009). **Factores de competitividad de la Pyme española 2008**. España: Fundación EOI.
46. Metzger, M. y Donaire, V. (2007). **Gerencia estratégica de mercadeo**. (8ª ed.). Editorial: International Thomson, S.A. de C.V.
47. Ministerio de Economía de Guatemala [MINECO] (2007). **Definición de empresa**. (En red) Disponible en: http://www.mineco.gob.gt/sites/default/files/informacion%20publica/1_procesos_de_sedes_regionales_version_6.pdf

48. Molina, G. (2014). **Gestión empresarial en la corporación intelectual, S.A. / MENLOS ubicada en el departamento de Jutiapa.** Tesis. Guatemala: Universidad Rafael Landívar.
49. Mondy, R. y Noé, R. (2005). **Administración de recursos humanos.** México: Pearson educación.
50. Montesinos, V. (2007.). **Introducción a la contabilidad financiera.** (5ª. ed.). Editorial: Ariel. S.A.
51. Münch, L. (2013). **Fundamentos de administración.** Editorial: Trillas.
52. Muñoz, J. (2008). **Contabilidad financiera.** Madrid, España: Person Educación, S.A.
53. Nogales, I. (2015). **Forex e inversión en bolsa.** Editorial: Kreactiva
54. Omeñaca, J. (2008). **Contabilidad General.** (11ª. ed.). Editorial: Deusto.
55. Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2009). **Calcificación de las MIPYMES.** Programa Centroamericano de Apoyo a Programas de Microempresa. PROMICO/OIT. (En red) Disponible en: www.cepal.org/sites/default/files/events/.../presentacion_jorge_godoy.pdf
56. Oriol, A. (2008). **Análisis de Estados Financieros. Fundamentos y aplicaciones.** (8ª. ed.). Editorial: Deusto.
57. **Organización.** (En red). Disponible en: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2005/ags-coe/0301.htm>
58. Parkin, M. (2007). **Macroeconomía versión para Latinoamérica.** (7ª. ed.). México: Pearson educación.

59. Parreño, J., Ruiz, E. y Casado, A. (2008). **Dirección comercial: los instrumentos del marketing**, (3ª. ed.). San Vicente: Editorial Club Universitario.
60. Pastor, A. (2013). **La ciencia humilde: economía para ciudadanos**. (2ª. ed.). Barcelona: Crítica.
61. Piloña, G. (2007). **Introducción a la economía**. (8ª. ed.). Guatemala: G.P.
62. **Prestaciones laborales** (En red). Disponible en: <http://www.leylaboral.com/guatemala/introguatemala.aspx>
63. Ramírez, Á. (2009). **Gestión empresarial de las microempresas ubicadas en el municipio de Jalpatagua, departamento de Jutiapa**. Tesis. Guatemala: Universidad Rafael Landívar.
64. Rey, J. (2010). **Contabilidad general**. (2ª. ed.). Editorial: Cengage Learning Paraninf, S.A.
65. Robbins, S. y Coulter, M. (2008). **Administración** (8ª. ed.). México: Prentice Hall.
66. Robbins, S. y Decenzo, D. (2009): **Fundamentos de administración** (3ª edición): Editorial México.
67. Robbins, Coulter, Huerta, Rodríguez, Amaru, Varela y Jones. (2009). **Administración: un empresario competitivo, URL**. (2ª. ed.). México: Pearson Educación.
68. Rodríguez, V. (2007). **Administración moderna de personal**. (7ª. ed.). México: Cengage Learning, S.A.

69. Rubio, P. (2006). **Introducción a la gestión empresarial, fundamentos teóricos y aplicaciones prácticas.** (En red). Disponible en: www.eumed.net/libros/2006a/prd/
70. Ruiz, A. (2007). **Manual de derecho mercantil.** (3ª. ed.). Editorial: España
71. Sainz, A. (2007). **El Plan de Marketing en la Práctica,** (11ª. ed.). Editorial: Esic.
72. Sánchez, F. (2008). **Técnicas de administración de recursos humanos.** (5ª. ed.) Editorial: Limusa.
73. Stanton, W., Etzel, M. y Walker, B. (2007). **Fundamentos de Marketing.** (11ª. ed.). México: McGraw-Hill.
74. Solano, E. (2007). **Moneda Banco y Mercados Financieros.** México: Pearson Educación.
75. **Solicitud de inscripción de comerciante individual y empresa.** (En red). Disponible en: www.registromercantil.gob.gt
76. Superintendencia de Administración Tributaria. **Contribuyente.** (En red). Disponible en: <http://infomipyme.tmp.vis-hosting.com/Docs/GT/Offline/registro/SAT.HTM>
77. Thompson, A. A., Strickland, A. J. y Gamble, E. (2012). **Administración estratégica.** Editorial: Mc Graw Hill.

X. ANEXOS

ANEXO No.1

**Cuestionario dirigido a los propietarios de las
MIPYMES de electrodomésticos ubicadas en el
casco urbano del municipio de Asunción Mita,
Jutiapa**

Universidad Rafael Landívar
Facultad de Ciencia Económicas y Empresariales
Administración de Empresas
Sede Jutiapa



Cuestionario dirigido a propietarios de las Empresas de Electrodomésticos, del municipio de Asunción Mita.

Tenga un muy buen día mi nombre Mario Agustín Lemus Gramajo, soy estudiante de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas de la Universidad Rafael Landívar, en la cual solicito de su colaboración para poder llevar a cabo mi proyecto de tesis titulado “Gestión Empresarial en las Mipymes de Electrodomésticos del Municipio de Asunción Mita, Jutiapa”. En lo cual la información recopilada será únicamente para fines académicos.

Solicito brinde la información necesaria conforme considere adecuada de acuerdo a lo que su empresa está establecida.

1. ¿Cuál es su puesto en la empresa?

2. ¿Qué nivel académico posee?

Especifique: _____

3. ¿Hace cuánto tiempo fundó su empresa?

Especifique: _____

4. ¿Cuántos colaboradores laboran en su empresa?

Indique: _____

Factores Externos

5. ¿Cómo le afecta el aumento de desempleo a su empresa?

Especifique: _____

6. ¿Considera que la inflación le afecta al momento de colocar sus precios?
Si _____ No _____
7. ¿Al momento de optar a un crédito, le afectó la tasa de interés que le cobró la parte prestataria?
Si _____ No _____
8. ¿Paga a los colaboradores el salario mínimo con base a lo establecido en la ley?
Si _____ No _____
9. ¿Le afecta la tasa de cambio para establecer sus precios?
Si _____ No _____

Factores Administrativos

10. ¿Tiene establecida Misión y Visión de la empresa?
Si _____ No _____
Descríbalos: _____

11. ¿Cuenta la empresa con metas establecidas a corto, mediano y largo plazo?
Si _____ No _____
12. ¿Quién es la persona responsable de tomar las decisiones en la empresa?

13. ¿Cuenta la empresa con una estructura organizacional en el que se definan el orden jerárquico dentro de la empresa?
Si _____ No _____
14. ¿Brinda la empresa la información necesaria para que el colaborador realice su trabajo?
Si _____ No _____

15. ¿La empresa posee manual de funciones de puesto?
 Si _____ No _____
16. Los puestos de trabajo están definidos por escrito?
 Si _____ No _____
17. ¿Conoce la descripción de su puesto de trabajo?
 Si _____ No _____
18. ¿Cómo se dan a conocer las directrices a los colaboradores?
 Verbal _____ Escritas _____
19. ¿Cómo califica el liderazgo que se manifiesta en la empresa?
 Bueno _____ Inadecuado _____ Inexistente _____
 Porque: _____

20. ¿Qué motivadores son empleados en el negocio para incrementar la productividad de los colaboradores?
 Incentivos Económicos _____ Motivación _____
 Capacitaciones Constantes _____ Estabilidad Laboral _____
 Otro: _____ ¿Cuál? _____
21. ¿Qué tipo de autoridad se aplica en la empresa?
 Lineal _____ Funcional _____
 Explíquela: _____

22. ¿Se aplica el empoderamiento a los colaboradores para que puedan tomar decisiones en la operatividad de la empresa?
 Si _____ No _____
23. ¿Verifica y controla que se cumplan todos los lineamientos establecidos dentro de la empresa?
 Si _____ No _____

Aspectos Legales

24. ¿Está su empresa legalmente inscrita ante el Registro Mercantil de las Empresas?

Si _____ No _____

25. ¿Cumple con los requisitos que la SAT establece?

Si _____ No _____

26. ¿Paga impuesto de solidaridad?

Si _____ No _____

27. ¿Paga arbitrios municipales?

Si _____ No _____

28. ¿Paga IGSS a sus colaboradores?

Si _____ No _____

29. ¿Brinda prestaciones laborales a sus colaboradores?

Si _____ No _____

30. ¿Qué tipo de prestaciones laborales brinda a sus colaboradores?

Aguinaldo _____ Bono 14 _____

Vacaciones _____ Indemnización _____

Ninguna _____ Otro _____

Especifique: _____

Recursos Humanos

31. ¿Qué método emplea para el reclutamiento del personal?

Coméntelo: _____

32. ¿Qué requisitos pide a sus colaboradores para poder optar a un puesto en su empresa?

Recomendación _____ Currículo Vitae _____

Experiencia Laboral _____

33. ¿Qué factor toma en consideración para elegir a su personal?

Explíquelo: _____

34. ¿Cómo realiza la contratación del personal?

Verbal _____ Escrito _____

35. ¿La empresa brinda la inducción adecuada al nuevo colaborador contratado?

Si _____ No _____

36. ¿Quién es la persona encargada de realizar la inducción en la empresa?

Indique: _____

37. ¿Qué aspectos toma como base para realizar la respectiva inducción a los nuevos colaboradores?

Coméntelo: _____

38. ¿Proporciona la respectiva capacitación a sus colaboradores para realizar sus actividades?

Si _____ No _____

Cada cuanto tiempo: _____

39. ¿Participa usted en las capacitaciones que se les realiza a los colaboradores?

Si _____ No _____

40. ¿Se realizan evaluaciones del desempeño a los colaboradores?

Si _____ No _____

41. ¿Cómo realiza la evaluación del desempeño de los colaboradores?

Coméntela: _____

42. ¿Ofrece alguna motivación a sus colaboradores para que desarrollen eficientemente su trabajo?

Si _____ No _____

43. ¿Qué tipo de motivación ofrece a sus colaboradores?

Si _____ No _____

¿Por qué? _____

44. ¿Sobre qué aspectos se basa la empresa para brindar la respectiva motivación a sus colaboradores?

Explíquelas: _____

Factores de Mercado

45. ¿Conoce cuáles son los productos que más oferta tienen en su empresa?

Si _____ No _____

46. ¿Sabe cuál es el producto que tiene más demanda en su empresa?

Si _____ No _____

47. ¿Cuántos productos ofrece en su empresa?

Indique: _____

48. ¿La mayoría de los productos que ofrece a sus clientes se venden más por?

Marca _____ Precio _____ Calidad _____

Garantía _____ Otro: _____

Especifique: _____

49. ¿Qué aspecto toma en cuenta para la fijación de precios de sus productos?

Explique: _____

50. ¿Le afecta la competencia para establecer sus precios?

Si _____ No _____

51. ¿Qué factores toma en cuenta a favor y en contra respecto a la competencia?

Explique: _____

52. ¿A qué tipo de mercado van dirigidos sus productos?

Damas _____ Caballeros _____ Niños _____

53. ¿Porque considera que regresan sus clientes?

Precios _____ Buenas atención _____

Ubicación _____ Otro _____

Explíquelo: _____

54. ¿Cómo considera la ubicación de su empresa para la comercialización de electrodomésticos?

Explique: _____

55. ¿Cuenta con local propio y esto le beneficia?

Explique: _____

56. ¿Qué elementos considera como su mayor amenaza?

Explique: _____

57. ¿Realiza promociones en su empresa?

Si _____ No _____

Porque: _____

58. ¿Utiliza publicidad en su empresa?

Si _____ No _____

59. ¿Qué tipo de publicidad utiliza?

Anuncios en radio _____ televisión local _____

Volantes _____ otros _____ Ninguno _____

60. ¿Coloca productos en oferta?

Si _____ No _____

¿Por qué? _____

61. ¿Qué tipo de oferta ofrece la empresa?

Indique: _____

62. ¿Aparte de las ofertas ofrece algún incentivo para premiar a sus clientes?

Si _____ No _____

Cuales: _____

63. ¿Cómo es la relación de ventas hacia sus clientes?

Intermediarios _____ Directa _____

Factores Técnicos

64. ¿Cuenta con equipo tecnológico en su empresa?

Si _____ No _____

65. ¿Qué tipo de equipo utiliza para la realización de sus actividades?

Explique: _____

66. ¿Actualiza sus productos constantemente?

Si _____ No _____

¿Por qué? _____

Factores Financieros

67. ¿Al momento de iniciar su empresa con qué tipo de capital la inició?

Especifique: _____

68. ¿Con que tipo de financiamiento cuenta su empresa actualmente?

Especifique: _____

69. ¿Realiza inventario en su empresa?

Si _____ No _____

70. ¿De qué forma lleva su inventario?

Manual _____ Computarizado _____ Otra _____

Especifique: _____

71. ¿Quién es la persona encargada de llevar sus sistemas contables?

Especifique: _____

72. ¿Realiza algún tipo de presupuesto en su empresa?

Si _____ No _____

73. ¿Qué tipo de estados financieros realiza en su empresa?

Especifique: _____

74. ¿Exige a su contador le proporcione mensualmente sus estados financieros?

Si _____ No _____

75. ¿De qué manera vende más sus productos?

Especifique: _____

76. ¿Cuenta con sistema de pago con tarjetas de Créditos?

Si _____ No _____

¿Por qué? _____

Gracias por su Colaboración

ANEXO NO.2

**Cuestionario dirigido a los colaboradores de
las MIPYMES de electrodomésticos ubicadas
en el casco urbano del municipio de Asunción
Mita, Jutiapa**

Universidad Rafael Landívar
Facultad de Ciencia Económicas y Empresariales
Administración de Empresas
Sede Jutiapa



Cuestionario dirigido a los colaboradores de las Empresas de Electrodomésticos, del municipio de Asunción Mita.

Tenga un muy buen día mi nombre es Mario Agustín Lemus Gramajo, soy estudiante de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas de la Universidad Rafael Landívar, en la cual solicito de su colaboración para poder llevar a cabo mi proyecto de tesis titulado “Gestión Empresarial en las Mipymes de Electrodomésticos del Municipio de Asunción Mita, Jutiapa”. En lo cual la información recopilada será únicamente para fines académicos.

Solicito brinde la información necesaria conforme considere adecuada de acuerdo a lo que la empresa está establecida.

1. ¿Cuál es su puesto en la empresa?

Indique_____

2. ¿Qué nivel profesional posee?

Indique:_____

3. ¿Cuánto tiempo posee de laborar en la empresa?

Especifique:_____

Factores Externos

4. ¿La empresa le paga el salario mínimo?

Si_____

No_____

5. ¿Sabe a cuánto asciende el salario mínimo actualmente?

Si _____ No _____

Factores Administrativos

6. ¿Conoce la misión y visión de la empresa?

Si _____ No _____

7. ¿Sabe quién es su jefe inmediato?

Si _____ No _____

Porque: _____

8. ¿Sabe si la empresa cuenta con una estructura organizacional?

Si _____ No _____

9. ¿La empresa le brinda la debida información para poder llevar a cabo su respectivo trabajo?

Si _____ No _____

10. ¿Sabe si la empresa cuenta con manual de descripción de puestos?

Si _____ No _____

11. ¿Le ofrecen incentivos en su empresa para seguir trabajando en ella?

Si _____ No _____

Cuales: _____

12. ¿Su jefe inmediato verifica y vela por que se cumplan los lineamientos de la empresa?

Si _____ No _____

13. ¿Con que frecuencia realiza la respectiva verificación?

Especifique: _____

Aspectos Legales

14. ¿La empresa lo tiene inscrito en el IGSS?
Si _____ No _____
15. ¿Recibe prestaciones labores de parte de la empresa?
Si _____ No _____
16. ¿Qué tipo de prestaciones laborales recibe de la empresa?
Aguinaldo _____ Bono 14 _____
Vacaciones _____ Indemnización _____

Recursos Humanos

17. ¿Por qué medio se enteró de la plaza vacante en la empresa?
Especifique: _____

18. ¿Qué tipo de requisitos le pidieron para laborar en la empresa?
Especifique: _____

19. ¿Celebró un contrato de trabajo al momento de requerir sus servicios?
Si _____ No _____
De qué forma lo hizo: _____
20. ¿Le brindaron la respectiva inducción al momento de contratarlo?
Si _____ No _____
21. ¿Quién le proporciono la respectiva inducción?
Especifique: _____

22. ¿Recibe alguna capacitación sobre su trabajo?
Si _____ No _____
Cada cuanto tiempo: _____

23. ¿Quién le brinda la respectiva capacitación?

Especifique: _____

24. ¿Su jefe evalúa su respectivo desempeño en la empresa?

Si _____ No _____

Cada cuanto tiempo: _____

25. ¿Qué aspectos toma en cuenta su jefe al momento de realizar la respectiva evaluación de su desempeño?

Explique: _____

26. ¿Qué es lo que lo motiva a seguir trabajando en la empresa?

Explique: _____

Factores Técnicos

27. ¿Cuenta la empresa con equipo tecnológico para la facilitación de su trabajo?

Si _____ No _____

28. ¿Qué tipo de equipo le proporciona la empresa?

Explique: _____

29. ¿Considera que el área en la que trabaja es la adecuada para elaborar su trabajo?

Si _____ No _____

¿Por qué? _____

Gracias por su Colaboración

ANEXO No. 3

Guía de Observación

GUÍA DE OBSERVACIÓN

Universidad Rafael Landívar

Investigación: Gestión Empresarial

Observador: Mario Agustín Lemus Gramajo.



Objetivo: Poder establecer de una forma directa si las Empresas de Electrodomésticos cuentan con algunos factores esenciales, para luego corroborarlas con las respuestas de los Propietarios en la entrevista.

Empresa: _____

Fecha: _____			
No.	Aspectos a observar	Si	No
1	Tienen visión y misión visible		
2	Cuentan con organigrama visible		
3	Cuentan con equipo de tecnología		
4	Hace uso de la publicidad		
5	Cuentan con área de contabilidad		
6	Cuenta con sistema de tarjeta de crédito		

ANEXO No. 4

Fotografías

Foto 1. Comercial Leman



Foto 2. Comercial La Condesa



Foto 3. Distribuidora La Oriental II



Foto 4. Almacentro



Foto 5. Dismarcas



Foto 6. Distribuidora El Éxito



Foto 7. Mueblequipos Mictlan



Foto 8. Comercial Marco Tulio



Foto 9. Distribuidora Quiñonez



Foto 10. Comercial Roland



ANEXO No. 5

Propuesta

Guía administrativa para los propietarios de las MIPYMES de electrodomésticos ubicadas en el casco urbano del Municipio de Asunción Mita, Jutiapa.

ÍNDICE

Contenido	Página
I. INTRODUCCIÓN	i
II. JUSTIFICACIÓN	1
III. OBJETIVOS	1
3.1 Objetivo general	1
3.2 Objetivo específico	1
IV. AREA ADMINISTRATIVA	2
4.1 Planeación	2
4.2 Organización	3
4.2.1 Organigrama	3
4.2.2 Descripción de puestos	4
4.3 Dirección	18
4.3.1 Motivación	18
4.4 Control	20
4.4.1 Inventario	20
4.4.2. Ventas diarias	22
V. AREA RECURSOS HUMANOS	23
5.1 Formato de solicitud de empleo	23
5.2 Plan de inducción	25
5.3 Formato de evaluación de personal	25
VI. ÁREA DE MERCADO	27
6.1 Promoción	27
6.2 Publicidad	27
6.2.1 Volante	28
6.2.2 Anuncio Radial	29
6.2.3 Anuncio por televisión	30
VII. BIBLIOGRAFÍA	31

I. INTRODUCCIÓN

La administración de las empresas es responsabilidad de los gerentes o encargados (propietarios), el éxito depende de una adecuada aplicación de la gestión empresarial en el ámbito interno y externo de las mismas.

La mayoría de las empresas en el municipio de Asunción Mita, departamento de Jutiapa; para sus gestiones se basan en realizar procedimientos empíricos (informales), lo que repercute negativamente en la misma.

Derivado a esto; se presenta como aporte una guía administrativa aplicada a la investigación desarrollada acerca de la Gestión Empresarial de las MIPYMES de electrodomésticos del casco urbano del municipio de Asunción Mita, Jutiapa; la cual pretende explicar de manera sencilla y práctica los pasos que se deben seguir para implementar una administración efectiva.

La gestión empresarial es un proceso que le permite a la empresa ser proactiva en la formulación de sus tareas, mediante la implementación de las etapas de planeación, organización, dirección, control, recursos humanos y de mercado. La propuesta que se desarrolla en el siguiente apartado está dirigida a los propietarios de las empresas de electrodomésticos con el fin de contribuir al mejoramiento de la gestión empresarial.

II. JUSTIFICACIÓN

En la actualidad las empresas de electrodomésticos del casco urbano del municipio de Asunción Mita, Jutiapa; deben mantenerse en constante actualización e innovación, para poder ser competitivos en un mercado tan cambiante, basado en la demanda y oferta de los distintos productos que ofrecen; por lo cual deben considerar la utilización de herramientas administrativas que les permitan alcanzar sus objetivos y metas, así también la participación en el mercado y la recuperación de la inversión que se efectúa, pero, sobre todo, la satisfacción del cliente, respondiendo a sus expectativas y necesidades

Debido a lo anteriormente expuesto, se propone una guía administrativa que se sustenta en la planeación, organización, dirección, control, recursos humanos y mercadeo para que obtengan mejores resultados.

III. OBJETIVOS

3.1 Objetivo General

Proporcionar a los propietarios de las empresas que se dedican a la venta de electrodomésticos del municipio de Asunción Mita, departamento Jutiapa; un documento que incluya directrices claras acerca de la administración de la microempresas.

3.2 Objetivo Especifico

1. Proporcionar a los propietarios una guía por escrito que les sirva como orientación para realizar un proceso administrativo formalmente, para mejorar el funcionamiento de sus operaciones administrativas y de desempeño.

2. Entregar los formatos necesarios para que realicen un adecuado control de inventarios de mercadería, una gestión de recursos humanos formal y que realicen una promoción eficaz y eficiente.

IV. ÁREA ADMINISTRATIVA

4.1 Planeación

La empresa debe contar con una misión y visión para que sus clientes y trabajadores conozcan cuales son las directrices de la empresa.

Misión: deberá establecer el motivo de su creación, indicando que es lo que ofrece y cuáles son las metas que quiere alcanzar para identificarse dentro del mercado.

Ejemplo

MISION: Queremos mejorar la vida de nuestros clientes, ayudando a personas, negocios y comunidad a estar más y mejor conectados en el mundo.

Visión: debe dirigirse a la empresa a corto o largo plazo, o qué es aquello en lo que pretende convertirse. Responde la pregunta: ¿qué queremos ser en el futuro?

Ejemplo

VISION: convertirnos en una empresa líder en venta de productos y servicios a nivel nacional con la mejor atención y servicio al cliente, operando en forma responsable. Nuestra estrategia de sostenibilidad se ha diseñado para ayudarnos a realizar esta misión.

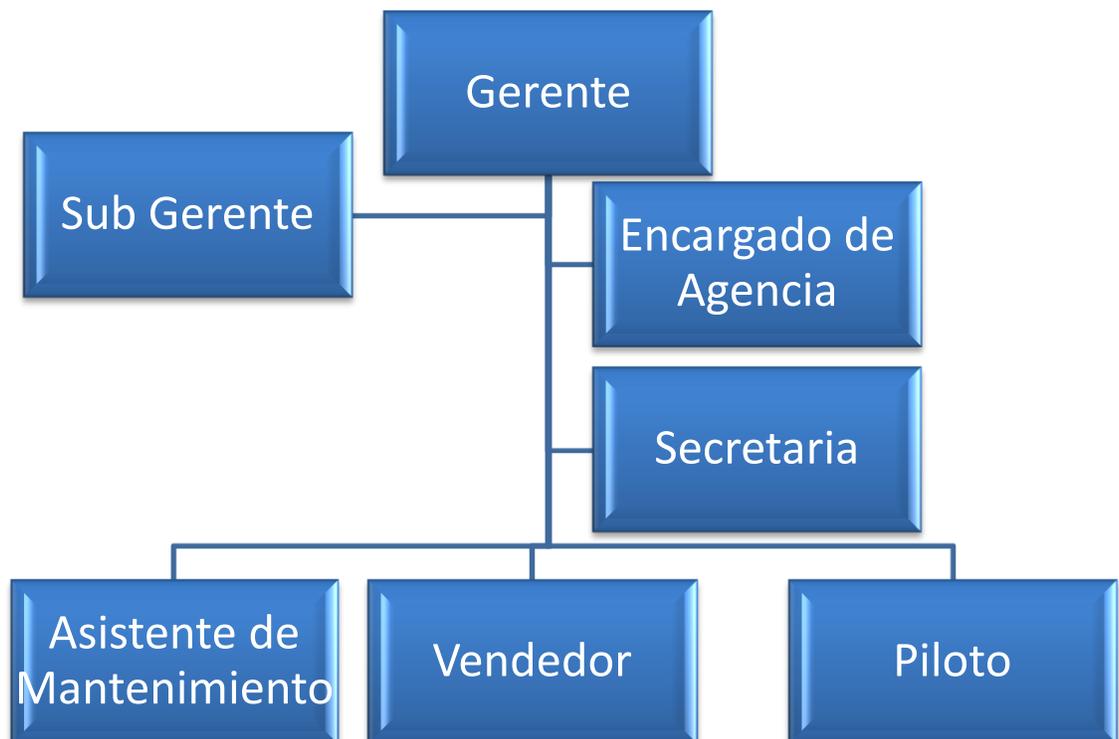
4.2 Organización

4.2.1 Organigrama

- Toda empresa debe poseer un Organigrama y hacérselo saber a sus empleados para así conocer quién es la persona inmediata a abocarse por cualquier pregunta o inconveniente que surja dentro del área de trabajo.

Ejemplo

Propuesta de Organigrama



4.2.2 Descripción de Puestos

- Utilizar una descripción de puestos, donde se especifique las responsabilidades, atribuciones y requisitos de cada uno de los colaboradores que integran la empresa.
- Es una descripción escrita de las tareas, funciones y responsabilidades que son propios de un puesto.

Ejemplo.

Propuesta de Formato de Descripción de Puestos

Datos generales	
Título del puesto:	Gerente
Jefe inmediato superior:	Ninguno
Sub alternos:	Subgerente Encargada de agencia Secretaria Vendedores Piloto Asistente de mantenimiento
Descripción del puesto	
<p>Es un puesto de carácter técnico administrativo la persona que lo ocupa se encarga de coordinar las actividades con el personal subalterno para el buen funcionamiento de la empresa. En el orden jerárquico que existe en la empresa ocupa el nivel más alto.</p>	
Funciones	
<ul style="list-style-type: none">• Actividad técnica y administrativa.• Incentivar al personal para mejor servicio.• Velar por la mejor atención de nuestra clientela.• Identificar los mejores productos y proporcionar un precio accesible para los clientes.• Buscar la mejor rentabilidad.	

- Contratar personal y despedir cuando sea necesario.
- Supervisar todos los puestos para evaluar el funcionamiento de toda la empresa.
- Coordinar todas las actividades laborales con el personal subalterno.
- Seleccionar las empresas proveedoras de artículos para las respectivas compras de mercaderías.
- Responsable total del dinero circulante y la obtención de créditos de cualquier banco del sistema.

Responsabilidades

Bajo su responsabilidad están todos los recursos que posee la empresa y las actividades que se realizan en esta, por lo que debe hacer el mejor uso de ellos.

Especificaciones del puesto

Edad

30 – 50 años

Educacionales

La persona que ocupa este puesto debe poseer, el título de Licenciado en Administración de Empresas, o cualquier título superior.

Experiencia

Para ocupar este puesto se necesita de por lo menos 5 años de experiencia en puesto similar.

Habilidades y destreza

Tener buen conocimiento en Administración, toma de decisiones, tener liderazgo, trabajar bajo presión.

Datos generales

Título del puesto:

Subgerente

Jefe inmediato superior:

Gerente

Sub alternos:

Encargada de agencia

Secretaria

Vendedores

Piloto

Asistente de mantenimiento

Descripción del puesto

Es un puesto de carácter administrativo, la persona que lo ocupa se encarga de verificar que las actividades encomendadas a cada uno de los trabajadores se efectúen correctamente. Depende jerárquicamente de la gerencia.

Funciones

- Controlar las funciones del personal.
- Efectuar pedidos de mercadería.
- Supervisión de pagos.
- Confirmar el corte de caja diario.
- Verificar que todo marche bien de la empresa.
- Comprobar que la atención al cliente sea la más adecuada.

Responsabilidades

Bajo su responsabilidad están todos los recursos que posee la empresa y el buen funcionamiento de las actividades que se le encomiendan a los empleados.

Especificaciones del puesto

Edad

30 – 50 años

Educacionales

Para ocupar este puesto se requiere que la persona obtenga el título de administración de empresas u otro nivel más alto relacionado con la administración.

Experiencia

Debe contar con una experiencia de por lo menos 3 años en puesto similar.

Habilidades y destrezas

Debe tener un amplio conocimiento de la administración y ser muy responsable.

Datos generales

Título del puesto:

Encargado de Agencia

Jefe inmediato superior:

Gerente

Sub alternos:

Secretaria

Vendedores

Piloto

Asistente de mantenimiento

Descripción del puesto

Es un puesto de carácter administrativo, la persona que lo ocupa se encarga de administrar todos los bienes de la empresa, atender a los proveedores y clientes así como también supervisar las actividades de los empleados de la misma. Depende jerárquicamente de la gerencia.

Funciones

- Tomar decisiones en algunas situaciones.
- Hacer recibos y facturas.
- Llenar contratos.
- Atender a los clientes y proveedores.
- Control de mercaderías.
- Cobros (recuperación de créditos).
- Sustituir al propietario.
- Hacer inventarios.

Responsabilidades

Bajo su responsabilidad esta que la atención al cliente sea excelente y llevar un exacto control de la papelería que se extiende.

Especificaciones del puesto

Edad

Entre 30 – 50 años

Educacionales

Para ocupar este puesto se requiere que la persona obtenga el título de administración de empresa u otro nivel más alto relacionado con la administración.

Experiencia

Debe contar con una experiencia de por lo menos 3 años en puesto similar.

Habilidades y destrezas

Debe tener un amplio conocimiento de la administración, ser responsable, honesta, comunicativa, trabajar en equipo y atender eficientemente a los clientes.

Datos generales

Título del puesto:

Secretaria

Jefe inmediato superior:

Encargada de agencia

Sub alternos:

Ninguno

Descripción del puesto

Es un puesto de carácter administrativo la persona que lo ocupa se encarga de llenar recibos y contratos, depende jerárquicamente de la encargada de la gerencia.

Funciones

- Llenar recibos.
 - Llenar facturas.
 - Llenar contratos.
 - Hacer reporte mensual.
 - Hacer pagos.
 - Hacer depósitos.
- Atender a los clientes

Responsabilidades

Bajo su responsabilidad esta que la papelería este bien archivada y en orden, también facturar y llenar contratos a los clientes, y tener mucho cuidado que se hagan efectivo los pagos a los proveedores.

Especificaciones del puesto

Edad

Entre 25 – 40 años

Educacionales

Para poder ocupar este puesto es necesario que la persona cuente con un título de nivel diversificado de secretariado y oficinista o carrera a fin.

Experiencia

Para obtener este puesto se necesita por lo menos 2 años de experiencia de laborar en trabajo similar.

Habilidades y destreza

Debe poseer excelente caligrafía y ortografía, estar pendiente de las fechas importantes y recordarle a su jefe inmediato de las actividades a realizar durante el día.

Datos generales

Título del puesto:

Vendedor

Jefe inmediato superior:

Encargada de Agencia

Sub alternos:

Ninguno

Descripción del puesto

Es un puesto de carácter operativo, la persona que lo ocupa se encarga de las ventas, los servicios y bienes que ofrece la empresa, también que siempre se brinde un buen servicio a los clientes, para que estos queden satisfechos y la empresa siga siendo líder en el mercado miteco. Depende jerárquicamente de la gerencia.

Funciones

- Atender al público que visite las instalaciones de la empresa en busca de nuestros productos.
- Cerrar ventas.
- Brindar información a los clientes acerca de los productos.
- Asistir a las reuniones y capacitaciones.
- Informar al gerente de cualquier anomalía que se presente dentro de la empresa.
- Participa en todas las actividades que realiza la empresa.
- Proporciona información a los clientes por vía telefónica y personalmente acerca de los bienes y servicios.

Responsabilidades

Bajo su responsabilidad esta que los clientes queden satisfechos con el servicio que se les brinda y puedan elegir el artículo adecuado a su necesidad.

Especificaciones del puesto

Edad

Entre 25 – 45 años

Educacionales

Para obtener este puesto es necesario que la persona tenga el título de perito en administración de empresas.

Experiencia

Para ocupar este puesto se necesita un mínimo de 3 años en experiencia en ventas.

Habilidades y destreza

Tiene que tener habilidad para desenvolverse con las personas, ser activo, ser amable y respetuoso para saber cómo tratar a los clientes que visiten la empresa.

Datos generales

Título del puesto:

Piloto

Jefe inmediato superior:

Encargada de Agencia

Sub alternos: :

Ninguno

Descripción del puesto

Es un puesto de carácter operativo, la persona que lo ocupa se encarga de mantener en buen estado los vehículos y entregar la mercadería en buen estado y en el tiempo debido, para la plena satisfacción de los clientes. Depende jerárquicamente de la gerencia.

Funciones

- Manejar los vehículos de reparto.
- Cargar y descargar la mercadería.
- Limpieza de muebles.
- Armar mercadería.
- Ordenar bodega.
- Mantenimiento de vehículos

Responsabilidades

Bajo su responsabilidad esta que la mercadería sea entregada a tiempo y en buen estado, también que los vehículos estén en buen estado, debe poseer sin excepción alguna licencia de conducir.

Especificaciones del puesto

Edad

Entre 30 – 50 años

Educacionales

Para ocupar este puesto la persona tiene que tener por lo menos nivel diversificado.

Experiencia

La persona que ocupa este puesto debe tener experiencia por lo menos 5 años en ser piloto automovilístico.

Habilidades y destreza

Tener destreza y habilidad para manejar y conocimiento de mecánica para poder mantener en buen estado los vehículos de la empresa.

Datos generales

Título del puesto:

Asistente de Mantenimiento

Jefe inmediato superior:

Encargada de Agencia

Sub alternos:

Ninguno

Descripción del puesto

Es un puesto de carácter operativo, la persona que lo ocupa se encarga de realizar las actividades correspondientes a la limpieza así como también ayuda al reparto de la mercadería vendida. Depende jerárquicamente del piloto.

Funciones

- Cargar y descargar.
- Limpieza de muebles.
- Armar mercadería que lo necesite.
- Acompañar a los pilotos siempre que sea necesario.

Responsabilidades

Bajo su responsabilidad esta que el local de la empresa y los electrodomésticos estén limpios también, de igual manera el de verificar que la mercadería se entregue en buenas condiciones.

Especificaciones del puesto

Edad

Entre 20 – 50 años

Educacionales

Para ocupar este puesto es necesario que la persona tenga mínimo tercero básico.

Experiencia

Sin experiencia.

Habilidades y destreza

Debe poseer buenas relaciones de trabajo, poseer facilidad para desenvolverse con los clientes.

4.3 Dirección

Esta es una etapa más dinámica porque requiere la interacción de la gerencia y los subordinados para ejecutar lo planeado y organizado, de aquí dependen el éxito o fracaso de la entidad.

4.3.1 Motivación

Debe motivar a sus trabajadores constantemente para que cada uno cumpla con sus funciones, en el siguiente formato le mostraremos algunos ejemplos, el cual le indicará la actividad a premiar, cual es el objetivo, cada cuanto tiempo debe hacerlo y quien es el responsable de realizar dicha actividad. Ejemplo:

Formato Motivacional para el Colaborador

Actividad	Objetivo	Tiempo	Responsable
Comisión por venta	Motivar a los colaboradores a vender más.	Mensualmente	Propietario
Vales canjeables	Premiar a los colaboradores por ventas de ciertos artículos en especial.	Mensualmente	Propietario
Convivios	Convivir con el equipo de trabajo y hacer una relación más amena para desempeñar mejor su trabajo.	Trimestralmente y para Navidad.	Propietario
Uniforme nuevo	Motiva al empleado saber que representa a una empresa seria.	Semestralmente	Propietario
Trabajador del mes	Premiar al colaborador que más se ha dedicado y realizado mejor su trabajo.	Mensualmente	propietario
Pago de horas extras	Aumenta la satisfacción de los colaboradores.	Mensualmente	propietario

4.4 Control

El gerente debe poseer un método donde pueda llevar un mejor desempeño de su empresa y velar por el buen funcionamiento de la misma y a la vez poder observar si sus trabajadores les son fieles o no a la empresa.

El gerente debe realizar una planificación mensual de ventas y compras, para así poder conocer cuáles son sus ventas netas y establecer que meses son los que generan más ingresos y cuáles no.

4.4.1 Inventario

Este le servirá al propietario para conocer la existencia total de sus productos, saber que productos están a punto de agotarse y así poder realizar un nuevo pedido y volver a llenar su bodega. Realizará el respectivo ingreso y egreso de la mercadería. Ejemplo:

FORMATO DE CONTROL DE INVENTARIO

INVENTARIO

Comercial La Chapina

Barrio Cielito Lindo, Asunción Mita, Jutiapa.

Tel. 7845-7000

Fecha	Artículo	Modelo	Ingreso	Egreso	Saldo	Costo

V. ÁREA RECURSOS HUMANOS

5.1 Formato de solicitud de empleo

En este formato el propietario da a conocer cuáles son las características que necesitan sus colaboradores para poder laborar en su empresa y así evaluar el tipo de perfil que esté llena y asignarle un puesto de trabajo. Ejemplo:

FORMATO DE SOLICITUD DE EMPLEO

SOLICITUD DE EMPLEO	
Comercial La Chapina Barrio Cielito Lindo, Asunción Mita, Jutiapa. Tel. 7845-7000	Foto
Fecha:	
Puesto Solicitado:	

DATOS PERSONALES	
Nombre:	
Dirección:	
Teléfono:	Celular:
Lugar de Nacimiento:	Fecha de Nacimiento:
Edad:	Sexo:
Estado Civil:	
Personas que dependen de usted:	

DOCUMENTACIÓN	
Número DPI:	Licencia de Conducir:
Tipo de Licencia:	No. de Licencia:

HÁBITOS PERSONALES	
Estado de Salud:	Padece alguna enfermedad:

DATOS FAMILIARES
Nombre del Padre:
Nombre de la Madre:
Esposo (a):

NIVEL DE ESCOLARIDAD	
Primaria:	
Básico:	
Diversificado:	Profesión:
Universidad:	Título:
Otros:	

REFERENCIAS LABORALES	
Empresa 1:	Tel:
Empresa 2:	Tel:
Empresa 3:	Tel:
Empresa 4:	Tel:
Empresa 5:	Tel:

5.2 Plan de Inducción

Al momento de contratar a un nuevo colaborador es necesario comunicarle las funciones respectivas sobre su puesto de trabajo, indicándole cuáles son sus actividades a realizar, debe realizar un reconocimiento sobre el área de trabajo, decirle sus obligaciones como colaborador y las del propietario.

Plan de Capacitación: esta consiste en darle al colaborador la respectiva capacitación necesaria para que pueda desempeñar mejor su trabajo. Ejemplo:

Formato de Plan de Capacitación

Tema	A quien va dirigido	Quien lo imparte	Costo	Cada cuanto tiempo
Atención al cliente	A todos los colaboradores	INTECAP	Q200.00	Semestralmente
Capacitación de Ventas	Vendedores	INTECAP	Q200.00	Semestralmente
Capacitación sobre los artículos	A todos los colaboradores	Empresa Comerciales	Ninguno	Trimestralmente

5.3 Formato de Evaluación de Personal

Este formato le será de gran ayuda al propietario, porque le servirá de parámetro para ver el rendimiento de sus colaboradores y así poder tener un perfil y saber si están cumpliendo con todas las reglas y desempeñando de buen manera su trabajo. Este lo realizará únicamente el propietario y lo realizará trimestralmente. Ejemplo:

FORMATO DE EVALUACION DE PERSONAL

Comercial La Chapina
 Barrio Cielito Lindo, Asunción Mita, Jutiapa.
 Tel. 7845-7000

Nombre: _____ Fecha: _____

Cargo que desempeña: _____

La calificación será de la siguiente manera:
 1=malo, 2= deficiente, 3=regular, 4=bueno, 5= excelente

Factores Personales	Calificación					Total
	1	2	3	4	5	
Asistencia y puntualidad						
Hábitos de orden y limpieza						
Conocimiento del puesto						
Organización en el trabajo						
Confiabilidad						
Calidad en el trabajo						
Iniciativa y creatividad						
Habilidad para aprender						
Desarrollo personal						
Relaciones interpersonales						
Resolución de problemas						
Atención al cliente						
Uso de ayuda audiovisual						
Conocimiento del producto						
Afán de superación						
Liderazgo						
Total						

Observaciones:

Realizado por:

VI. ÁREA DE MERCADEO

6.1 Promoción

Esta es una estrategia que el propietario utiliza para premiar a sus clientes frecuentes y así mismo sirve para atraer nuevos clientes. Entre las principales promociones podemos mencionar:

- Regalos por compra
- Descuentos por compras
- Armar combos (día de la Madre, día del Padre, Navidad, Bono 14)
- Siempre debe haber oferta del mes

6.2 Publicidad

Es utilizada para darse a conocer a nivel local y a los lugares circunvecinos, esta es conveniente realizarla durante todo el año y en ocasiones importantes se realiza más seguido. Entre los principales medios de publicidad haremos uso de los siguientes:

6.2.1 Volante

Es un medio de comunicación visual, el cual consiste en regalar hojas tamaño media carta a todas las personas en la cual hace constar en forma breve en lo que consiste la empresa promocionada, esta debe ser llamativa para las personas, debe darse en lugares públicos donde transcurra la mayoría de personas por ejemplo, mercados, terminales o en alguna campaña, debido a que en estos lugares encontramos personas de todas las edades. Su costo es bajo.

Volante



Comercial LA CHAPINA

Se pone a sus órdenes con electrodomésticos de las mejores marcas y al mejor **PRECIO.**

Ofreciéndoles todos los días las mejores **OFERTAS, DESCUENTOS Y PROMOCIONES**

Visítenos y se convencerá que los mejores precios y las mejores marcas las encuentra solo en **Comercia LA CHAPINA**

Estamos ubicados en Barrio Cielito Lindo, Asunción Mita, Jutiapa. Tel. 7845-7000



6.2.2. Anuncio radial

Es un medio de comunicación auditivo, este tipo de anuncio es utilizado para llegar a los lugares más lejanos donde el acceso a la televisión es muy difícil y su principal medio es la radio. En este medio se hace mención de la empresa, que productos tiene para la venta, donde se encuentra ubicada y los horarios de atención. Su costo depende de la radio a elegir y el tiempo que dure el anuncio. Ejemplo:

Anuncio radial

Comercial La Chapina
Se pone a sus órdenes con electrodomésticos refrigeradoras, lavadoras, estufas, y todo lo relacionado para amueblar su hogar contamos con una amplia gama de roperos, trinchantes, lindas recámaras y somieres para decorar su dormitorio, amueblados de sala. Todo esto y muchas cosas más las encuentra en un solo lugar venga y se convencerá.

Comercial La Chapina
Ofreciéndoles los mejor precios, las mejores marcas y siempre encontrara grandes ofertas todo el año.
Visítenos dijimos Comercial La Chapina
Estamos ubicados en Barrio Cielito Lindo,
Asunción Mita, Jutiapa. Tel. 7845-7000

6.2.3 Anuncio por televisión

Es un medio de publicidad audiovisual, este consiste en pasar por la televisión un video de la empresa, en la cual el espectador podrá ver tal y cual como son los productos que esta tiene a la venta. Su costo oscila de Q 250.00 hasta Q 500.00 según sea la duración del anuncio esto es según un medio de televisión local. Un ejemplo sería el mismo anuncio radial.

VII. BIBLIOGRAFÍA

1. Duran, L. (2013). **Gestión del Talento Humano**. San José de Cucuta: Universidad Francisco de Paula Santander.
2. Fernández, E. (2010). Administración de Empresas. Un enfoque interdisciplinar. Madrid España: Paraninf. S.A.
3. Kotler, P. (2008). **Fundamentos de Marketing**. (8ª. ed.). Editorial: Pearson Educación.
4. **Manual de Funciones y Procedimientos**. (En red). Disponible en: <http://es.slideshare.net/vntysk/manual-de-funciones-y-procedimientos-ejemplos?related=5>