

## Aplicación del proceso administrativo en empresas de la región mixteca poblana, para contribuir al desarrollo de las áreas económico-administrativas

SOLANO-PALAPA, Nathaly\*†, MERINO-VIAZCÁN, Janet y UC-MUÑOZ, Luis Alfonso

Recibido Enero 27, 2016; Aceptado Mayo 31, 2016

### Resumen

La aplicación del proceso administrativo en empresas de la región mixteca poblana para contribuir al desarrollo de las áreas económico-administrativas tiene como objetivo llevar a la práctica cada una de las fases del mismo como resultado de un estudio preliminar acerca de su situación administrativa actual. La investigación de tipo cuantitativa y cualitativa con diseño de investigación descriptivo, ya que se realiza un estudio preliminar a través del instrumento que es validado por expertos, con preguntas de identificación y determinando tres niveles 1. ¿Conocen los elementos del proceso administrativo?, 2. ¿La empresa cuenta con los elementos de cada fase? y 3. ¿Son aplicados en sus operaciones cotidianas? El contenido del presente artículo es referente a la primera de tres etapas, consiste en mostrar los resultados de la investigación realizada mediante un instrumento aplicado en empresas de la región mixteca poblana. En las siguientes etapas se procederá a capacitar y sensibilizar a los empresarios acerca de los beneficios que podrán obtener si deciden llevar a la práctica los elementos del proceso administrativo, para finalmente evaluar los resultados en términos de desarrollo de la misma.

### Proceso administrativo, empresas, desarrollo

**Citación:** SOLANO-PALAPA, Nathaly, MERINO-VIAZCÁN, Janet y UC-MUÑOZ, Luis Alfonso. Aplicación del proceso administrativo en empresas de la región mixteca poblana, para contribuir al desarrollo de las áreas económico-administrativas. Revista Administración y Finanzas. 2016, 3-7: 1-9.

### Abstract

The application of the administrative process in companies of Puebla Mixtec region to contribute to the development of economic and administrative areas aims to implement each of its phases as a result of a preliminary study on its current administrative situation. Research of quantitative and qualitative type is with descriptive research design, as a preliminary study is carried out through the instrument is validated by experts with questions of identification and determining three levels 1. elements of the administrative process know? 2. Does the company has the elements of each phase? and 3. Are applied in their daily operations? The content of this article is a reference to the first of three stages, is to show the results of research conducted by an instrument applied in companies of Puebla Mixtec region. The following steps will proceed to train and raise awareness among employers about the benefits they can get if they decide to implement the elements of the administrative process to finally evaluate the results in terms of development of it.

### Administrative process, companies, development

\*Correspondencia al Autor (Correo Electrónico: nathasp@hotmail.com)

† Investigador contribuyendo como primer autor.

## Introducción

*“Algo está faltando para tener Pymes más exitosas que se conviertan en empresas medianas y más tarde en grandes. Aquí hay una gran área de oportunidad”.* (Kelly, 2013)

En el libro *Prácticas de la Gestión Empresarial*, Julio García y Cristóbal Casanueva, definen empresa como una "Entidad que mediante la organización de elementos humanos, materiales, técnicos y financieros proporciona bienes o servicios a cambio de un precio que le permite la reposición de los recursos empleados y la consecución de unos objetivos determinados".

Jorge Flores Kelly escribió en el año 2013 en la revista *Forbes México* un artículo titulado "México necesita menos Pymes", en el que hace una breve reflexión acerca de la situación que éste tipo de empresas atraviesan durante los últimos años, llama la atención lo que menciona en dicho artículo y se cita a continuación "Algo está faltando para tener Pymes más exitosas que se conviertan en empresas medianas y más tarde en grandes. Aquí hay una gran área de oportunidad". Asimismo menciona que si existieran más empresas grandes sería indicativo de que las Pymes se volvieron exitosas y se convirtieron en más estables y productivas.

Un dato interesante es que las MiPyMEs generan la mayoría de los empleos formales en la economía mexicana, el cual es alrededor del 72% (Kelly, 2013) y que éstas constituyen más del 99% de las empresas existentes en el país, la realidad es similar en todos los países de América Latina.

De acuerdo a la OCDE (1993) existen elementos que son esenciales para incrementar el nivel de competitividad de las PYMES:

a) Pericia para obtener y utilizar información.

b) Innovación.

c) La habilidad del empresario para generar estrategias donde su carácter, aptitudes, competencias y comportamientos determinarán dicha capacidad inversión en tecnología de gestión y de producción.

d) Flexibilidad para aprovechar y adaptarse a las oportunidades del mercado.

e) Calidad en el recurso humano para facilitar la adaptación e integración a los cambios. Han pasado ya 23 años desde que se afirma lo anterior y las condiciones en nuestra época no han cambiado en gran medida.

Se han tenido avances significativos por parte del Gobierno que a lo largo de los años ha generado programas a través de sus diferentes instituciones para fomentar la creación y agilizar trámites de apertura de empresas, así como de apoyos financieros en la marcha de éstas.

Un ejemplo claro es la Secretaría de Economía que en su página oficial publica cursos, convocatorias, eventos que serían de gran utilidad para los empresarios, además de los programas de financiamiento que se ofrecen en otras instituciones, Nacional Financiera, SAGARPA, Fondo PYME, INADEM, solo por mencionar algunos; asimismo en el año 2002 se creó el Sistema de Apertura Rápida de Empresa (SARE) para promover la simplificación regulatoria municipal de los trámites que se relacionan con el inicio de empresas de bajo riesgo.

En agosto del año 2009 se creó el portal [Tuempresa.gob.mx](http://Tuempresa.gob.mx) que permite reducir tiempo y trámites de constitución evitando los desplazamientos y el trámite de manera presencial, lo cual repercute en los costos administrativos; y el más reciente es el nuevo esquema llamado Sociedad para Acciones Simplificadas en el que los emprendedores podrán constituir nuevas empresas vía internet en el portal [tuempresa.gob.mx](http://tuempresa.gob.mx) en un plazo de 24 horas sin necesidad de contar con más socios o de acudir ante notario público esto es derivado de que el 11 de Marzo del presente año el Presidente de la república Enrique Peña Nieto, promulgó una reforma a la Ley General de Sociedades Mercantiles y a partir del 15 de septiembre entra en vigor

A pesar de todo lo que se menciona, resulta claro que en su mayoría los empresarios principalmente los micro y pequeños no tienen información y/o acceso a internet por diversos motivos y desconocen por lo tanto todos los beneficios que podrían obtener por este medio de las dependencias de gobierno y del uso de la tecnología para simplificar y facilitar los trámites; la falta de tiempo, el desinterés, la resistencia al cambio, son algunos de los factores que dificultan el aprovechar estas oportunidades. La cifra alarmante es el número que sobrevive después de los dos años de haber sido creadas, ya que aproximadamente el 82.5% desaparecen (Fuente INEGI).

En diciembre de 2014 Leticia Gasca publicó el resultado de una investigación en la revista Forbes, acerca de 5 causas del fracaso de empresas en México:

1. Ingresos insuficientes para subsistir.
2. Falta de indicadores.
3. Falta de proceso de análisis.
4. Planeación deficiente.
5. Problemas en la ejecución.

Es claro que estas causas de fracaso podrían ser abordadas desde la aplicación de las fases del proceso administrativo.

Es cierto que las recientes condiciones y uso del internet para aperturar empresas han coadyuvado a que la cifra de establecimientos vaya en aumento, sin embargo éstas en su gran mayoría no tienen una cultura para aplicar la administración y sus diferentes herramientas que les permitan crecer tanto financiera como territorialmente, más aun cuando se trata de empresas familiares en las que no existen las condiciones para que se transformen en grandes empresas, preocupadas más por su supervivencia.

El Cuerpo Académico de Administración de la Universidad Tecnológica de Izúcar de Matamoros ha desarrollado proyectos de investigación en empresas de la región y se ha podido observar la problemática existente y resulta de gran interés ocuparse y aportar al desarrollo de las MiPyMEs. Derivado de lo anterior se tienen hallazgos de circunstancias muy acordes a la realidad nacional, es evidente que el tipo de administración que llevan no es la que se basa en herramientas establecidas en la teoría administrativa, que van desde que la persona que se encuentra al frente de la empresa no cuenta con formación académica en área administrativa y por lo tanto existe la falta de conocimientos técnicos para llevar a cabo un proceso administrativo formal de acuerdo a los autores del área, por lo tanto en muchos de los casos existe una gran resistencia del personal y de los dueños, gerentes o directivos para adaptarse a los cambios e incorporar nuevos conocimientos y tecnologías que faciliten su gestión tal como lo requiere el mercado competitivo en el que se encuentran, además de la exigencia cada vez mayor que los clientes tienen acerca de los bienes y servicios que adquieren.

“En la medida en que una organización tiene éxito, es decir, consigue alcanzar sus objetivos, tiende a ampliarlos y, por tanto, a crecer. Este crecimiento la lleva a incrementar el número de personas (y el volumen de los recursos necesarios para funcionar), cuya actividad cooperativa permita alcanzar nuevos objetivos”. (Chiavenato, Administración Proceso Administrativo, 2001).

### ¿Qué es el proceso administrativo?

El proceso administrativo es definido por Lourdes Münch Galindo como: “Conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral”. Este proceso es una metodología básica que permite al administrador, gerente, ejecutivo, empresario o a cualquier persona manejar eficazmente una organización, además de proporcionarle los fundamentos para aplicar otros enfoques o estilos de gestión.

Las cuatro fases fundamentales del proceso administrativo están interrelacionadas y se pueden realizar de manera simultánea, no necesariamente debe finalizar una para continuar con la aplicación de la siguiente.

### Las fases del proceso administrativo a considerar en el proyecto

**Planeación:** En cuanto esta fase los elementos a abordar en el proyecto son: misión, visión, valores, políticas, reglamentos, objetivos, análisis FODA, estrategias, presupuestos, cronograma/gráfica de Gantt, procedimientos.

Según Agustín Reyes Ponce: Consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo y la determinación de tiempo y números necesarios para su realización.

Planeación para Joseph L. Massie es el método por el cual el administrador ve hacia el futuro y descubre las alternativas, cursos de acción a partir de los cuales establece los objetivos.

George R. Terry dice que la planeación es la selección y relación de hechos así como la información y el uso de suposiciones respecto al futuro en la visualización y formulación de las actividades propuestas que se creen son necesarias para alcanzar los resultados deseados.

**Organización:** Se toman en cuenta para el proyecto, el organigrama, descripción de puestos, manuales, diagramas de flujo.

Fayol define la organización diciendo que consiste en dotar al organismo de elementos necesarios para su funcionamiento a través de operaciones típicas a saber, las funciones técnicas, financieras, contables, comerciales, de seguridad y administrativa.

Agustín Reyes Ponce dice que la organización es la estructura de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados.

Para Isaac Guzmán V. organización es la coordinación de las actividades de todos los individuos que integran una empresa con el propósito de obtener el máximo de aprovechamiento posible de elementos materiales, técnicos y humanos, en la realización de los fines que la propia empresa persigue.

Dirección para esta fase se considera en el proyecto: motivación, liderazgo, supervisión, toma de decisiones, comunicación.

David R. Hampton en el libro Administración contemporánea dice que Dirección es el proceso mediante el cual los administradores buscan influir sobre sus subordinados para lograr las metas y esto a través de la comunicación, la dirección se distingue de otros procesos de administración por su naturaleza interpersonal.

Idalberto Chiavenato en su libro Introducción a la teoría general de la administración define dirección como: conducir a la empresa teniendo en cuenta los fines y buscando obtener las mayores ventajas posibles de todos los recursos de que disponga. Su objetivo es alcanzar el máximo rendimiento de todos los empleados.

Para Robert B. Buchele la dirección comprende la influencia interpersonal del administrador a través de la cual logra que sus subordinados obtengan los objetivos de la organización mediante la supervisión, la comunicación y la motivación.

Control: Respecto a esta fase se contemplan tipos de control preventivo, concurrente y correctivo, formatos, estándares de costos, cantidad, tiempo y calidad, comparación de lo planeado con lo realizado, retroalimentación, bitácoras, listas de cotejo, reportes e informes.

Henry Fayol dice que el control consiste en verificar si todo ocurre de conformidad con el plan adoptado, con las instrucciones emitidas y con los principios establecidos. Tiene como fin señalar las debilidades y errores a fin de rectificarlos e impedir que se produzcan nuevamente.

Para Robbins (1996) el control puede definirse como el proceso de regular actividades que aseguren que se están cumpliendo como fueron planificadas y corrigiendo cualquier desviación significativa.

George R. Terry dice que control es el proceso para determinar lo que se está llevando a cabo, valorizándolo y si es necesario aplicando medidas correctivas de manera que la ejecución se desarrolle de acuerdo con lo planeado.

### **Etapas en que se desarrolla el proyecto**

La primera etapa tiene como finalidad realizar una investigación preliminar en empresas de la región mixteca poblana que acepten participar, por medio de un instrumento diseñado de tal forma que incluya las cuatro fases del proceso administrativo y sus elementos, en ella se pretende conocer cómo están siendo administradas y determinar tres aspectos importantes: Si los empresarios conocen los elementos del proceso administrativo, si se cuenta con alguno o varios de ellos y sobre todo si son aplicados. Se graficarán los resultados que permitan comprender claramente cuál es la situación actual de las empresas, esto ayudará a determinar si la tendencia es generalizada en el conocimiento, posesión y aplicación de los elementos del proceso administrativo.

La segunda etapa consistirá en acudir con los empresarios y determinar quiénes continuarán colaborando en el proyecto, a ellos se les proporcionará capacitación y sensibilización acerca de la importancia del tema y los beneficios que verían reflejados si utilizan las herramientas administrativas en cuestión.

La tercera etapa trata de la aplicación del proceso administrativo y sus elementos, de tal manera que se defina un criterio y herramientas o técnicas en común para cada giro de empresa. Con la finalidad de que transcurrido un tiempo sea posible evaluar los resultados y así definir si es conveniente y factible establecer un modelo para el tipo de empresas existentes en la región mixteca.

### Metodología a desarrollar

La investigación de tipo cuantitativa y cualitativa con diseño de investigación descriptivo, ya que se realizará un estudio preliminar a través del instrumento que será validado por expertos, con preguntas de identificación y determinando tres niveles 1. ¿Conocen el proceso administrativo?, 2. ¿La empresa cuenta con los elementos de cada fase? y 3. ¿Son aplicados en sus operaciones cotidianas? Todo lo anterior se llevará a cabo en empresas de la región mixteca poblana, para determinar la situación actual que viven en cuanto a la aplicación de las fases del proceso administrativo.

Con base en los resultados de dicha investigación se procederá a capacitar y sensibilizar a los empresarios acerca de los beneficios que podrán obtener si deciden llevar a la práctica los elementos del proceso administrativo, para finalmente evaluar los resultados en términos de desarrollo de la misma.

### Resultados

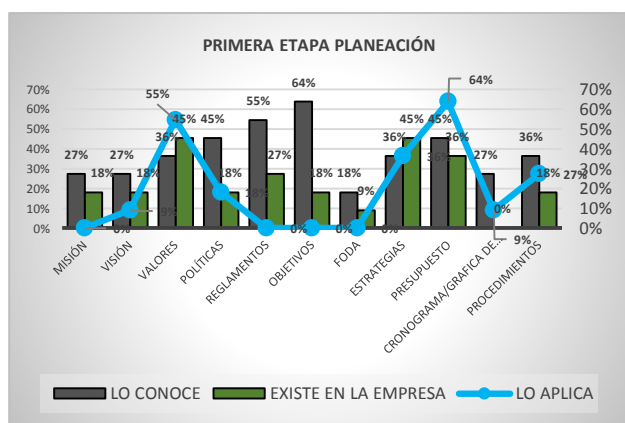


Gráfico 1 Planeación. *Elaboración propia*

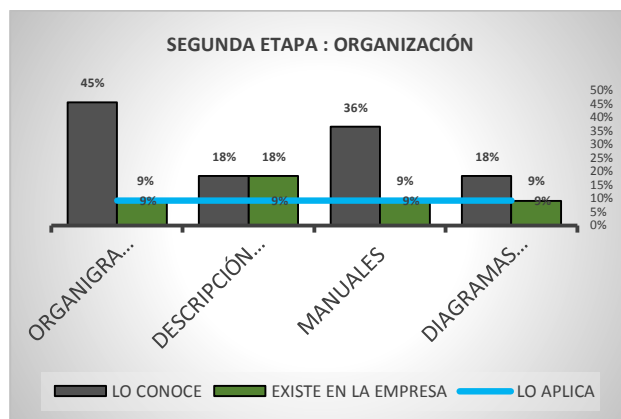


Gráfico 2 Organización. *Elaboración propia*

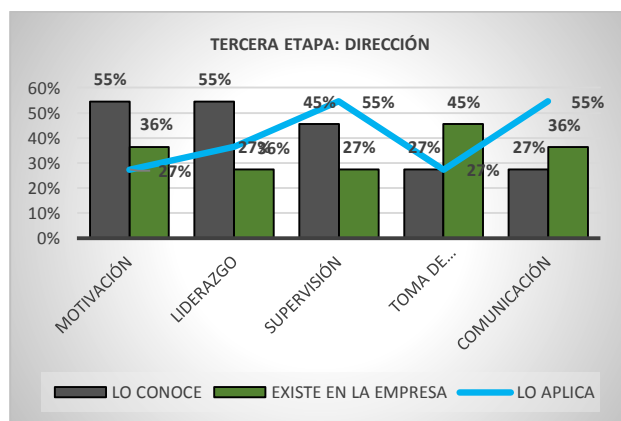


Gráfico 3 Dirección. *Elaboración propia*

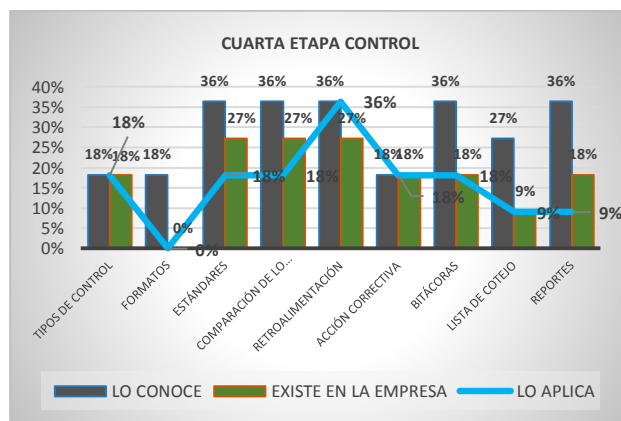


Gráfico 4 Control. *Elaboración propia*

## Conclusiones

Las gráficas arrojan datos interesantes en cuanto a la situación administrativa actual de las empresas de la Región Mixteca Poblana. En la fase del proceso administrativo planeación, se puede notar que solamente en reglamentos y objetivos rebasan el 50% de las empresas que los conocen, sin embargo lo alarmante es que solo el 27% y 18% de éstas cuentan con ellos y peor aún no son aplicados en lo absoluto.

Sin objetivos la empresa no tiene nada concreto que perseguir, confirmando esto que solo se encuentran administrando empíricamente y quizá sin el conocimiento de cómo se redactan y determinan; aunado a ello no se aplica la misión y tampoco un análisis FODA, por lo tanto las empresas no han definido su razón de ser, esto repercute definitivamente en la cultura laboral.

Respecto al análisis FODA al no conocer las empresas sus Fortalezas y Oportunidades es muy probable que tengan capacidades y posibilidades en el entorno tanto interno como externo, que no están siendo explotadas para el crecimiento de las mismas y por el contrario con debilidades y amenazas al no tenerlas tan presentes se pueden estar cometiendo errores que atenten contra la vida de la empresa y no se toman medidas para protegerse.

Respecto a la fase de organización y los elementos considerados para la investigación se tiene que, un porcentaje menor al 50% en cada uno de ellos los conoce y es mínimo el número de empresas que cuentan con un organigrama, manuales y diagramas de flujo, siendo tan solo un 9%, duplicando el porcentaje la existencia en las empresas de las descripciones de puestos con el 18%.

La estructura organizacional es la base para el correcto funcionamiento de las actividades, sin ésta el personal puede caer en duplicidad de funciones o desconocimiento de las mismas, a su vez ocasionar ineficiencia y obstáculos para el logro de los objetivos.

Los resultados de la fase de dirección son porcentajes un poco más elevados que las anteriores, sin embargo el más alto corresponde a un 55% en el conocimiento de los conceptos de motivación y liderazgo. Los empresarios reconocen que aplican más la supervisión y comunicación.

En la fase de control es alarmante que ninguna de las empresas que participó en la investigación cuenta con formatos, asimismo la aplicación de acciones correctivas es de tan solo el 18% de éstas.

Ciertamente los porcentajes en cuanto a conocimiento, existencia y aplicación son muy bajos en todos los elementos de cada fase del proceso administrativo, pues en el empirismo en que trabajan las empresas es comprensible que la administración se lleve a cabo de manera poco clara en muchos de los casos porque el mismo entorno y las actividades propias se los requieren. Los empresarios en una gran mayoría han formado sus empresas por la necesidad de tener ingresos para sus familias, sin contar con un grado escolar que les permitiera conocer la aplicación de las herramientas administrativas y en el transcurso de la empresa se encuentran tan inmersos en sus funciones que no se toman el tiempo o no tienen el interés para capacitarse, de esta manera se puede decir que existe para el Cuerpo Académico de Administración una gran área de oportunidad para continuar trabajando las siguientes etapas del proyecto.

**Anexos**

APLICACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO EN LAS EMPRESAS DE LA REGIÓN MIXTECA POBLANA. PARA CONTRIBUIR AL DESARROLLO DE LAS ÁREAS ECONÓMICO-ADMINISTRATIVAS  
ETAPA I ESTUDIO PRELIMINAR

Estamos realizando una investigación de carácter académico, motivo por el cual nos interesa conocer su opinión.

Instrucciones: Lea detenidamente y marque con una X la respuesta que para usted, sea adecuada.

HERRAMIENTA	¿LO CONOCE?	¿EXISTE EN LA EMPRESA?	¿LO APLICA?
<b>PRIMER ETAPA: PLANEACIÓN</b>			
1. MISIÓN			
2. VISIÓN			
3. VALORES			
4. POLÍTICAS			
5. REGLAMENTOS			
6. OBJETIVOS			
7. FODA			
8. ESTRATEGIAS			
9. PRESUPUESTO			
10. CRONOGRAMA / GRAFICA DE GANTT			
11. PROCEDIMIENTOS			
<b>SEGUNDA ETAPA: ORGANIZACIÓN</b>			
1. ORGANIGRAMA			
2. DESCRIPCIÓN DE PUESTOS			
3. MANUALES			
4. DIAGRAMAS DE FLUJO			

PARA QUÉ: \_\_\_\_\_

CUÁLES: \_\_\_\_\_

CUÁLES: \_\_\_\_\_

**Figura 1**

<b>TERCER ETAPA: DIRECCIÓN</b>			
1. MOTIVACIÓN			
2. LIDERAZGO			
3. SUPERVISIÓN			
4. TOMA DE DECISIONES			
5. COMUNICACIÓN			
<b>CUARTA ETAPA: CONTROL</b>			
1. TIPOS DE CONTROL: PRELIMINAR (ANTES) Y CONCURRENTES (EN EL MOMENTO)			
2. FORMATOS			
3. ESTÁNDARES: DE COSTOS, CANTIDAD, TIEMPO Y CALIDAD			
4. COMPARACIÓN DE LO PLANEADO CON LO REALIZADO			
5. RETROALIMENTACIÓN			
6. ACCIÓN CORRECTIVA			
7. BITÁCORAS DE CONTROL			
8. LISTA DE COTEJO			
9. REPORTES O INFORMES			

CUÁLES: \_\_\_\_\_

Su apoyo y nuestra participación contribuyen al desarrollo de la región, Muchas Gracias

Nombre y firma del entrevistado

**Figura 2**



## Referencias

Chiavenato, I. (2001). Administración Proceso Administrativo. Bogotá Colombia: Mc Graw Hill, Interamericana S.A.

Chiavenato, I. (2001). Introducción a la Teoría General de la Administración. México: Mc Graw Hill .

Galindo, L. M. (2006). Fundamentos de Administración Casos y prácticas. México: Trillas.

Harold Koontz, H. W. (2012). Administración una perspectiva global y empresarial. México D.F.: MCGRAW HILL INTERAMERICANA EDITORES S.A. DE C.V.

James A. F. Stoner, R. E. (1996). Administración. México: Prentice Hall Pearson.

Julio García del Junco, C. C. (2001). P´racticas de la Gestión empresarial. Madrid, España: MCGRAW HILL.

Kelly, J. F. (2013). México necesita menos PYMES. Forbes .

Saldaña, I. (14 de Marzo de 2016). Apertura de empresas en un solo día, hasta el 15 de septiembre. El Universal.

.