

Funciones Operativa y Administrativa que desarrollan las pequeñas y medianas estudiadas bajo un modelo de consultoría de negocios

GONZÁLEZ-NAVARRO, Nora Edith †*, ACEVES-LÓPEZ, Jesus Nereida, NAVARRO-ARVIZU, Elba Miryam, LÓPEZ-PARRA, María Elvira

Instituto Tecnológico de Sonora

Recibido Mayo 14, 2017; Aceptado Julio 12, 2017

Resumen

En la actualidad se han realizado diversas investigaciones, propuestas que enfatizan las necesidades a las que se enfrenta las pequeñas y medianas empresas (PYMES) en México y Latinoamérica. Diversos estudios han propuesto estrategias, actividades y políticas, con el único fin de apoyarlas en sus funciones operativas y administrativas, con el fin de que crezcan y sobrevivan. En este sentido la presente investigación se realizó mediante la aplicación de instrumento que consta de diversas preguntas relacionadas con el funcionamiento de las áreas operacionales y administrativas que llevan a cabo un pequeño y mediano grupo de empresas dedicadas a la comercialización de productos de ferretería ubicadas en Cd. Obregón Sonora. El objetivo es identificar en las áreas funcionales y administrativas cuales fueron las mayores incidencias que presentan las pequeñas y medianas empresas del giro ferretero en Cd. Obregón, y que bajo la ayuda del modelo de consultoría de negocios se pudo diagnosticar, con el fin de tener una visión amplia de la situación que guardan estas empresas. El modelo de consultoría para este proyecto, se utilizó en la fase de diagnóstico, en la cual se obtuvo información directa de las pequeñas y medianas empresas participantes a través de un ítems relacionados con preguntas sobre las funciones operativas y administrativas que realizan estas PYMES. Además de estar sustentada la investigación en un marco teórico administrativo y cuyos resultados arrojaron las incidencias que se tienen en las funciones de: ventas, finanzas, mercadotecnia, recursos humanos, alineadas al proceso administrativo que ejecutan las empresas ferreteras.

Funciones Operativas y Administrativas, Modelo de Consultoría de Negocio

Abstract

Several researches have been carried out today, proposals that emphasize the needs faced by small and medium-sized enterprises (SMEs) in Mexico and Latin America. Several studies have proposed strategies, activities and policies, with the sole purpose of supporting them in their operational and administrative functions, in order for them to grow and survive. In this sense, the present investigation was carried out through the application of an instrument that consists of several questions related to the operation of the operational and administrative areas implemented for a small and medium group of companies dedicated to the commercialization of hardware store located in Cd. Obregon Sonora. The objective is to identify in the operational and administrative areas what were the major incidents presented by small and medium-sized hardware store in Cd. Obregón, and which, with the help of the business consulting model could be diagnosed in order to have a broad vision of the situation that these companies keep. In the consulting model for this project, it was used the diagnostic phase, in which direct information was obtained from small and medium sized companies, through items related to questions about the operational and administrative functions performed by these SMEs. In addition to being supported the research in a theoretical administrative framework and whose results showed the incidences that are had in the functions of: sales, finance, market, human resources, aligned to the administrative process executed by the hardware stores.

Functions Operational and administrative, business consulting model

Citación: GONZÁLEZ-NAVARRO, Nora Edith, ACEVES-LÓPEZ, Jesus Nereida, NAVARRO-ARVIZU, Elba Miryam, LÓPEZ-PARRA, María Elvira. Funciones Operativa y Administrativa que desarrollan las pequeñas y medianas estudiadas bajo un modelo de consultoría de negocios. Revista Administración y Finanzas. 2017, 4-12: 46-60.

* Correspondencia del Autor: (correo electrónico: Nora.gonzalez@itsone.edu.mx)

† Investigador contribuyendo como primer autor.

Introducción

La Economía y la globalización son fenómenos que han involucrado en sus movimientos a todas las organizaciones del mundo, indistintamente de tamaño de ellas y su ubicación. Para las pequeñas y medianas empresas sus retos serán mayores, ya que no están del todo listas para hacer frente al entorno global en el que viven actualmente. Será entonces necesario estar primordialmente fuerte como organización, especialmente en sus áreas funcionales y administrativas, ya que ello permite poder afrontar situaciones externas que impactan e influyen en su administración.

Morete y Ordoñez (2011) describe en su trabajo de investigación que las entidades deber tener en claro sus funciones operativas y administrativas y a su vez estar alineadas al proceso administrativo en el cual se se establecen las metas y objetivos que desean alcanzar como parte de su planeación y crecimiento. Observando la siguiendo figura se puede hacer análisis de estas funciones: 1 denominada: Funciones operativas básicas de la empresa, en ella se describen como funcionan dentro de la organización de manera administrativa y funcional.

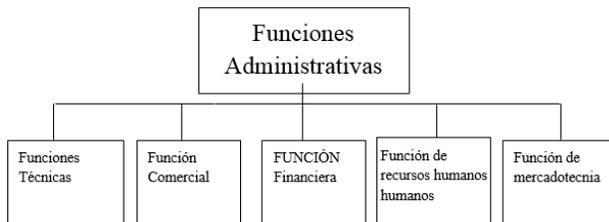


Figura 1 “Funciones Operativas básicas de la empresa”
Fuente: Morette y Ordoñez (2011)

Estas funciones son elementos clave para la vida funcional de las PYMES.

En la siguiente figura tabla se muestra como se nombraban anteriormente vs. Se denominan en la actualidad las funciones operativas.

Funciones administrativas se denominan en la actualidad	Áreas de administración.
Funciones administrativas según Fayol	Se denomina administración general
Funciones técnicas	Son área de producción, manufactura u operaciones.
Funciones comerciales	Ventas, mercadotecnia.
Funciones de seguridad	Área de recursos humanos,
Funciones administrativas	Financiera y contables.

Tabla 1 “Funciones denominadas anteriormente vs. Actuales”

Fuente: Morette y Ordoñez (2011)

Esta figura representa el cambio en sus áreas funcionales y administrativas que realizan las PYMES, como parte sustantiva para su administración. Esto hace énfasis a la estructura ideal con lo que debe contar una organización, para el buen funcionamiento y administración de las mismas como lo mencionan una serie de autores de la administración contemporánea y actual.

Justificación

Realizar adecuadamente las funciones operativas y administrativas que beneficia a un sistema integral de cualquier empresa, sin duda permitirá brinda una seguridad para mantenerse vigente y actualizado en la administración de su organización, como lo dicen los nuevos enfoques de la administración (Chiavenato, 2006). Adicionalmente el llevar acabo las funciones básicas en las empresas, de manera eficiente y eficaz, trae consigo que la administración se favorezca y sobre todo que cuide los recursos que dispone para seguir mejorando.

GONZÁLEZ-NAVARRO, Nora Edith, ACEVES-LÓPEZ, Jesus Nereida, NAVARRO-ARVIZU, Elba Miryam, LÓPEZ-PARRA, María Elvira. Funciones Operativa y Administrativa que desarrollan las pequeñas y medianas estudiadas bajo un modelo de consultoría de negocios. Revista Administración y Finanzas. 2017.

El establecer un proceso administrativo alineado a las funciones que se realizan, permite tener una responsabilidad descentralizada y definirá claramente sus áreas de trabajo, la responsabilidad y desempeño que se espera en cada una de ellas, mediante una buena planeación, control, integración y dirección.

Otro beneficio sin duda es la supervisión de las áreas de trabajo y de los resultados que se logren. En el caso del proceso administrativo constituye la formación de actividades de manera colectiva, es decir establecer las metas y objetivos de la empresa, alineadas y vinculadas a la participación del el recurso humano que posee las entidades en su administración. Cada área que complementa a la empresa será redituable, como es el caso del sistema de información contable y financiero; esta función alineada a la dirección de la empresa apoyará a generar las mejores decisiones.

Finalmente los beneficios por lo que se investiga, está encaminado a ayudar a las PYMES en los siguientes aspectos son:

1. Pymes organizadas
2. Facilidad en la gestión de los recursos
3. Mantener una política de mejora continua en sus funciones administrativas.
4. Establecimiento de control interno en todas sus operaciones.
5. Planeación estratégicas.
6. Producción, ventas y servicios de calidad
7. Una diversidad de acciones que encaminaras a las pequeñas empresas a ser más competitivas y útiles.

Esta nueva corriente administrativa permite que las organizaciones tradicionalistas hagan combinaciones en sus operaciones con el fin de impactar en la sobrevivencia de ellas.

Problema

Las funciones administrativas y operacionales van a permitir en caminar de manera conjunto las metas y objetivos definidos por la administración de cada empresa estudiada. En su proceso de planeación, control, integración y dirección, y a su vez, tendrán que alinear sus funciones operativas como son: el uso de la mercadotecnia para proyectar las ventas de sus productos a corto y mediano y largo plazo, ubicando su mejor mercado y competencia, según Münch (2014), entre otras.

La función administrativa, debe tener el cuidado de los recursos humanos, su jerarquía y responsabilidad para cumplir con los objetivos y metas asignadas en las PYMES. En tanto a la función de control debe alinearse a la supervisión y cuidado de los recursos financieros, tecnológicos y humanos, que son los que hacen que las funciones de la empresa se ejecuten.

En la fase de dirección: el administrador debe cubrir las decisiones de manera conjunta, para cumplir con ellas. Bajo este sustento teórico la administración debe llevar a cabo sus funciones operacionales y administrativas. Máximo cuando se apoya en un modelo de consultoría que ayuda a realizar un diagnóstico anticipadamente de la situación en que se desarrollan las transacciones de las pequeñas y medianas empresas estudiadas.

En la presente investigación; además de haber utilizado un instrumento como fuente directamente de información e indagación se apoyó en un diagnóstico obtenido como resultado de la aplicación de un modelo de consultoría de negocios en la población estudiadas. Derivando el siguiente cuestionamiento del problema.

¿Cuáles son las áreas funcionales operativas y administrativas con mayor incidencia en las PYMES ferreteras ubicadas en Cd. Obregón, y que se analizaron mediante un proceso de consultoría de negocios?

Es importante que las empresas se apoyen en teorías y corrientes administrativas que permitan mejor las actividades que realizan. Los procesos y operaciones deben ser eficientes y bien administrados con el fin de siempre mejorar como organización. Por lo que en la presente investigación se espera identificar las situaciones que tiene que ver con las incidencias de las gestiones operativas y administrativas.

Objetivo

Es identificar las áreas funcionales operativas y administrativas que tuvieron la mayor incidencia en las pequeñas y medianas empresas del giro ferreteros ubicados en CD. Obregón y que fueron analizadas durante el proceso de la consultoría de negocios, con el fin de tener una visión amplia de la situación que guardan estas empresas.

Objetivos específicos

- Incidencia en el función operativa y administrativa legal de las PYMES ferreteras.
- Incidencia en la función operativa y administrativa en la función de ventas y uso de la mercadotecnia.
- Incidencia en la función operativa de recursos humanos y administrativa.
- Incidencia en la función operativa de finanzas.

Marco Teórico

La administración en las organizaciones ha evolucionado y plantea nuevos modelos de desempeño y gestión.

Esto debido a los cambios observados tanto en las PYMES, como en el resto de las organizaciones actualmente. Haciendo un comparativo entre las teóricas básica de la administración y las nuevas formas de administrar, se analiza la teoría sustentada por Frederick Taylor y Henry Fayol (López, Montoya y Rave 2006) ofrecen en su teoría el primer intento a la ciencia administrativa, la cual analiza tres aspectos:

1. El trabajo se desarrolla en las operaciones de la empresa
2. Se genera por el estudio de tiempo y movimientos.
3. División de trabajo

Los enfoques modernos describen cambios claves en los negocios; el nuevo entorno exige cubrir las necesidades de los clientes, en cuanto a la satisfacción en los productos y servicios que consume; por lo que las organizaciones se ven obligadas a un cambio de cultura admirativa tradicional, a nuevo enfoque de las funciones administrativas.

Es decir el proceso de planear, organizar, controlar y dirigir debe estar acorde a la forma en que se desarrollan las funciones operativas como son: mercadotecnia para la venta y atracción de clientes, planeación eficiente en el uso de los recursos financieros (precios competitivos que le redituen ganancias) en el corto plazo, proceso productivos con políticas de calidad, organización en los aspectos legales y fiscales de la organización, gestión del recurso humano como medio de control y dirección estratégica para la toma de decisiones.

Concepto de funciones operacionales. Se consideran las actividades que se desarrollan en la administración de la empresa y van desde función de producción, mercadotecnia, recursos humanos y aspectos contables financieros.

Ayudan a que la administración a cumplir compromisos internos que benefician el crecimiento de la empresa, (López, Montoya y Rave 2006) Función de área administrativa. Son las fases del proceso administrativo, el cual comprende una serie de etapas, procedimientos que de manera conjunta y sucesiva se lleva a cabo la administración (Münch, 2010).

El proceso administrativo comprende: las etapas de planeación, organización, integración, dirección y control, y en ellas se desarrollan las funciones operaciones como son: Función contable y financiera, función de producción, función de mercadotecnia, función de recursos humanos. De manera integral forma a lo que hoy en día se conoce como administración. Entonces la administración es conjunto de actividades, funciones y técnicas que tiene una meta y objetivo común, que busca obtener un resultado específico, (Coulter, M. y Robbin, S. 2014).

Función Contable y Financiera, legal de la empresa. Estos aspectos son cubierto por la información financiera generada por sistema contable que lleva la organización, emitiendo estados financieros que sirven como base para apoyar la toma de decisiones (Moretta y Ordoñez, 2011). Los aspectos legales son requisitos que deberán cubrirse para la constitución de la entidad, avalando la formalidad de la existencia de la empresa mediante su registro y en el cumplimiento de organismo que así lo exijan. Función de Producción.

Esta función es la actividad económica a la que se dedica la empresa, se busca el incremento de producción de bienes y servicios, optimización de los costos, control de calidad y se apoya en estudio de tiempo y movimientos según Münch (2004).

Función de Mercadotecnia. En relación a la mercadotecnia en ella se elaboran estrategia y el plan de mercadotecnia y comprende desarrollo de productos, publicidad, medidas de distribución, todo con el fin de satisfacer al consumidor, según Münch (2004). Función de Recursos Humanos. Dentro de la fase de planeación y organización tiene que estar muy bien relacionada con la integración del personal que va a colaborar con el cumplimiento de metas y objetivos a través del desarrollo del trabajo, ya sea individual o en equipo, (Rodriguez, 2003).

Funciones administrativa. Estas son inherentes al proceso productivo y van desde la planificación, organización, control y dirección. Se determinan como el conjunto de pasos o etapas necesarias para llevar a cabo la administración de la empresa, según Münch (2004). Función de planeación. Es la acción de ver en el horizonte o el futuro de las metas y retos que construyen el crecimiento de la empresa, y responde a las preguntas ¿Qué se quiere hacer?, ¿Qué se va a hacer? Según Münch (2004). En tanto que Rodriguez (2003) menciona constituye el establecimiento de objetivos, metas, procedimientos, presupuestos y otras actividades necesarias para conocer el rumbo y el futuro de la organización.

Función de Organización. Guzmán Valdivia, I. (2003) La define como la coordinación de las actividades de los individuos que integran una empresa, con el propósito de obtener el máximo aprovechamiento de los recursos: materiales, técnicos, y humanos en función de los fines de la empresa". Función de Control. Según Morette y Ordoñez (2011) El concepto de control es muy general y se puede utilizar como medida del comportamiento individual dentro de una organización, también para efectos de análisis como la verificación, regulación, comparación, ejercicio de autoridad y limitación en términos genéricos.

Pero en caso de función de control aplicada en los niveles de toma de decisiones, se entiende como decisiones estratégicas, gerenciales y operativas Rodríguez (2003) Función de Dirección. Esta una actividad vital para la administración, ya que requiere todo un planear, organizar y gestionar los recursos para lograr los objetivos, metas que dirigen el rumbo de cualquier empresa Rodríguez (2003)

Apoyado en este sustento teórico, se realiza la investigación, además de considerar una fuente primaria como el modelo de consultoría de negocios, el cual está avalado por la norma de certificación de competencias profesionales en sus siglas (CONOCER) en México. Dicho modelo comprende una serie de pasos que coadyuvan a obtener un diagnóstico empresarial.

Las empresas a las cuales se les aplica el instrumento en su fase inicial, sobre el conocimiento de la situación actual de negocios, y cuyas están encaminadas a conocer el comportamiento en las áreas funcionales operativas y administrativas de las PYMES.

El concepto de consultoría de negocios, en considerar al organismo internacional e nacional, según la oficinas internacional del trabajo (OTI) y la define como un servicio profesional que ayuda a realizar propuestas, sugerencias a la empresa y sus dueños con el fin de resolver problemas prácticos que derivan en sus organizaciones

Mediante el modelo de consultoría, se utilizó la herramienta de diagnóstico para las pymes que participaron en proyecto es como se pueden analizar las incidencias en las áreas funcionales operativas y administrativas. Las cuales se describen en la metodología de la investigación.

Método

Tipo de Investigación: Este proyecto es de carácter descriptivo, no experimental, desarrollo con grupo de PYMES, cuya actividad es la comercialización de productos ferreteros.

Sujeto de estudio: PYMES ferreteras, ubicadas en Cd. Obregón, Sonora. En donde a través de la aplicación de un instrumento de investigación orientado a identificar y conocer la situación actual de las empresas en sus áreas funcionales operativas y administrativas así como la incidencia de ellas.

Instrumentos. Este consta de diversas preguntas efectuadas a las empresas participantes en sus funciones de producción, mercadotecnia, recursos humanos e información contable alineadas, a las funciones administrativas de planear, organizar, control y dirección. El instrumento comprende la primera fase del proceso de consultoría de negocios, en el cual se permite diagnosticar y conocer la situación de las áreas. Procedimiento: Para el desarrollo de esta investigación se siguieron los siguientes pasos:

- Se seleccionó la población
- Aplicación del instrumento
- Codificación de los resultados
- Gráficas de los resultados y su análisis e interpretación en la parte de resultados.

Resultados

La aplicación del cuestionario midió la incidencia que tiene las empresas ferreteras en las áreas funcionales y administrativas, las cuales se muestran en las siguientes gráficas; iniciando con el área de comercialización. En la gráfica 1 Se identifica que el 60% casi siempre y 40% siempre los productos que venden están planeados en función de las necesidades de los clientes.

GONZÁLEZ-NAVARRO, Nora Edith, ACEVES-LÓPEZ, Jesús Nereida, NAVARRO-ARVIZU, Elba Miryam, LÓPEZ-PARRA, María Elvira. Funciones Operativa y Administrativa que desarrollan las pequeñas y medianas estudiadas bajo un modelo de consultoría de negocios. Revista Administración y Finanzas. 2017.

EL PRODUCTO O SERVICIO SE APEGA A LAS ESPECIFICACIONES DEL CLIENTE

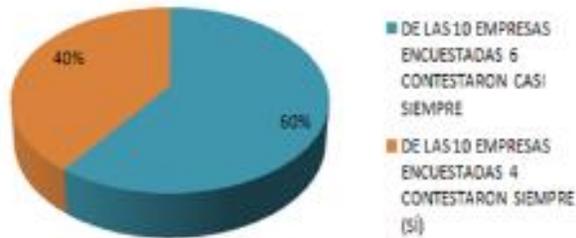


Gráfico 1 Productos de acuerdo con los clientes

En la gráfica 2 Muestra que para la función de control, en donde las PYMES el 90% inciden siempre registran las entradas y salidas de almacén y 10% restante siempre. Como una medida de control interno.

3: SE REGISTRAN LAS ENTRADAS Y SALIDAS DEL ALMACÉN

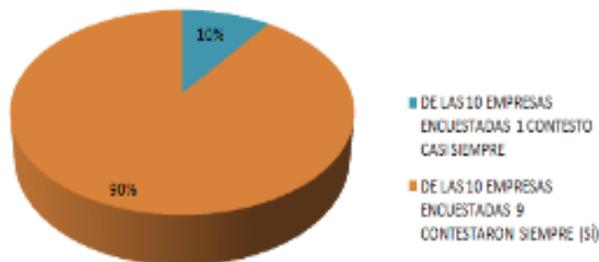


Gráfico 2 Control de almacén

En tanto que la gráfica 3 la función del proceso de planeación y la función de operación del recurso humano incide que el 90% casi siempre tiene personal capacitado y 10% siempre se encuentra capacitado para atender a los clientes.

4: SE CUENTA CON EL PERSONAL SUFICIENTE Y EL MATERIAL ADECUADO EN EL ÁREA DE TRABAJO

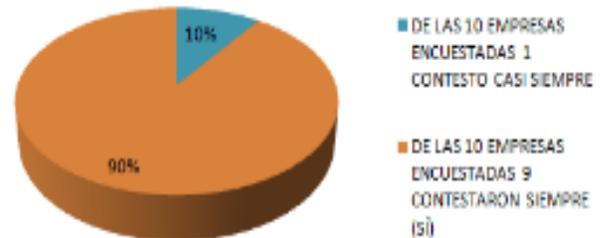


Gráfico 3

Gráfica 4 Los empleados y colaboradores en el 70% de las empresas casi siempre conocen las áreas funcionales, 20% siempre las han conocido por lo que la incidencia es que el trabajo y sus funciones son claras para 90% de ellas, en tanto que solo el 10% no contestaron.

1: EN QUÉ MEDIDA LOS EMPLEADOS (COLABORADORES) TIENEN CONOCIMIENTO DE LAS ÁREAS FUNCIONALES DE LA EMPRESA

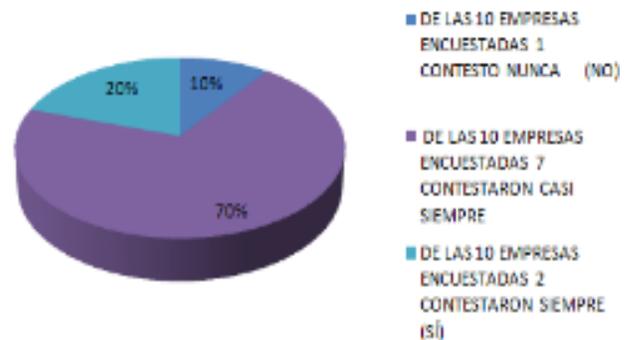


Gráfico 4

El gráfico 5 muestra que cuentan con manual de procedimiento por escrito para registrar las operaciones de la empresa, estableciendo que 40% si siempre los llevan a cabo, 30% casi siempre, 20% algunas veces y 10% no lo aplican. En funciones administrativas de planeación y control y la relación directa como la parte comercial.

6: ¿ESTÁ ESTABLECIDO UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CADA UNA DE LAS OPERACIONES QUE SE REALIZAN EN LA EMPRESA: POR EJEMPLO SI TIENE POR ESCRITO EL PROCEDIMIENTO PARA REGISTRAR UNA COMPRA?

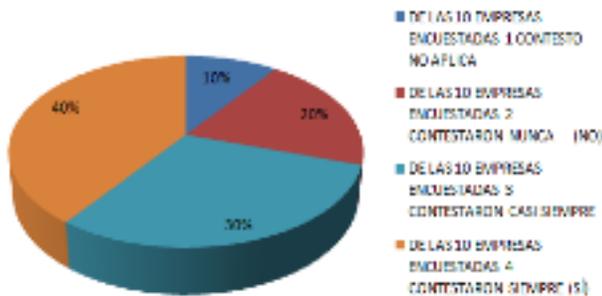


Gráfico 5

En cuestión de las funciones administrativas: planear y control se tienen políticas de proveedores: donde se planea y controla: precio, calidad de los insumos y entrega en tiempo y forma. El gráfico 6 muestra que el 80% que siempre establecen políticas de calidad y el resto 20% nunca las realiza.

8: SE TIENE UNA CARTERA DE PROVEEDORES EN DONDE SE CONSIDERA LA CALIDAD, OPORTUNIDAD Y PRECIO DE LA MATERIA PRIMA

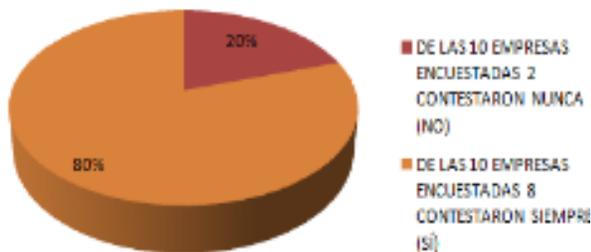


Gráfico 6

En la función legal y fiscal de la empresa. En las gráficas siguientes el 100% de las PYMES cumplen con las obligaciones legales, además de estar constituida formalmente.

3: LA EMPRESA ESTÁ LEGALMENTE CONSTITUIDA

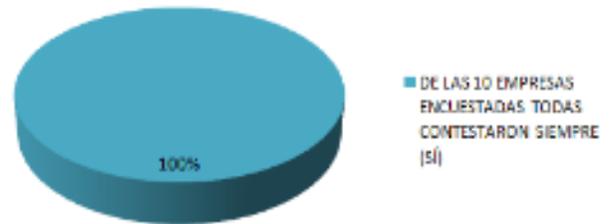


Gráfico 7

Las empresas ferreteras cumplen con las obligaciones fiscales al 100% en cuanto a la facturación electrónica, y registro contables electrónicos.

1: TIENE UN ESPECIALISTA ENCARGADO DEL PAGO DE SUS OBLIGACIONES FISCALES

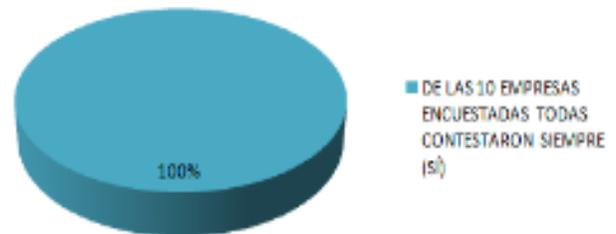


Gráfico 8

7: LLEVA A CABO LA FACTURACION ELECTRONICA

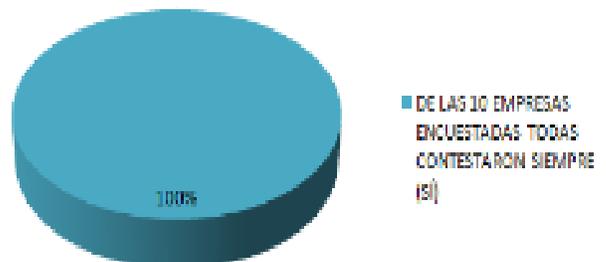


Gráfico 9

6: LLEVA UN REGISTRO CONTABLE ADECUADO

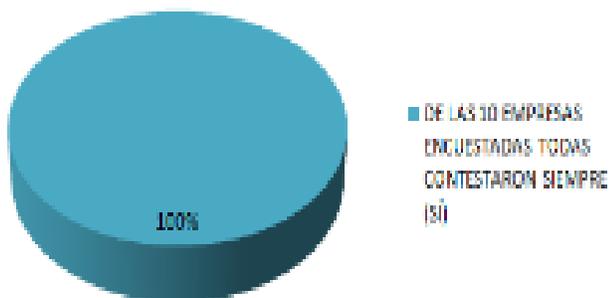


Grafico 10

Las funciones administrativas de planeación se muestran en las siguientes gráficas.

1: LA EMPRESA CUENTA CON MISIÓN Y VISIÓN DE MANERA FORMAR (POR ESCRITO)

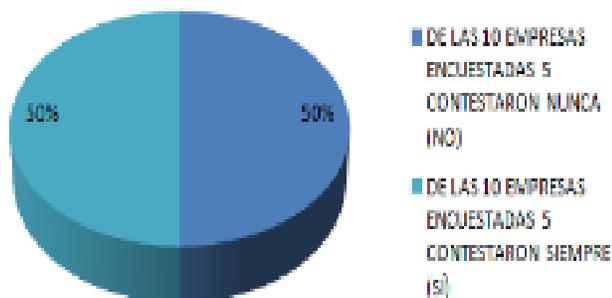


Grafico 11

En las gráficas relacionas con la fase de planeación, posee planeación estratégica, es decir tiene visión, misión y valores de manera escrita y la da a conocer a sus empleados.

Las gráficas se observa que solo el 50% incide que la tiene y el otro 50% no cuentan con ello. La siguiente pregunta fue si dentro de sus procesos de planeación se lleva en el corto, mediano plazo, solo el 60% de ellas lo planea siempre, 10% casi siempre, 10% regularmente y 20% nunca realiza planes, indistinto a su planeación estratégica.

3: LA EMPRESA CUENTA CON PANES A CORTO Y LARGO PLAZO

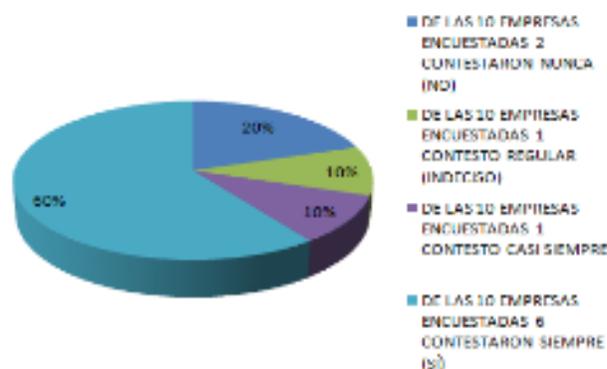


Grafico 12

En relación a la toma de decisiones la sustenten en los estados financieros, como lo muestra la siguiente gráfica “Utiliza los estos financieros para decidir aspectos relevantes de la empresa, 40% casi siempre lo lleva realiza, 30% siempre, 20% regularmente y solo el 10% nunca.

8: UTILIZA LOS ESTADOS FINANCIEROS PARA TOMAR DECISIONES

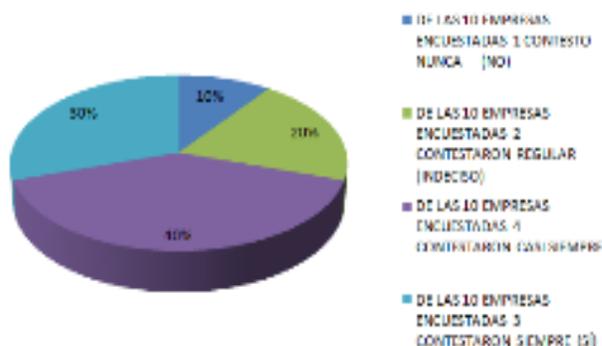


Grafico 13

Función de recursos humanos y su incidencia sobre el cuestionamiento de la jerarquía y división de trabajo y actividades a desarrollar dentro de la empresa. El 70% inciden desarrollan su trabajo más sin embargo no conocen la figura de organigrama y 30% de las empresa si tienen claridad en su puesto, jerarquía, función de trabajo.

6: CUENTA CON UN ORGANIGRAMA

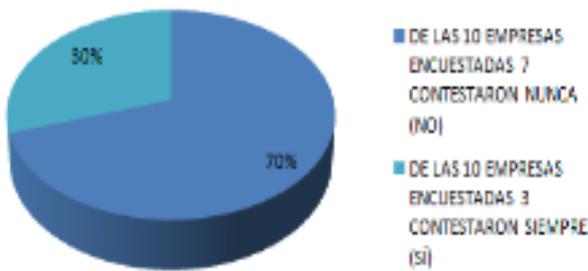
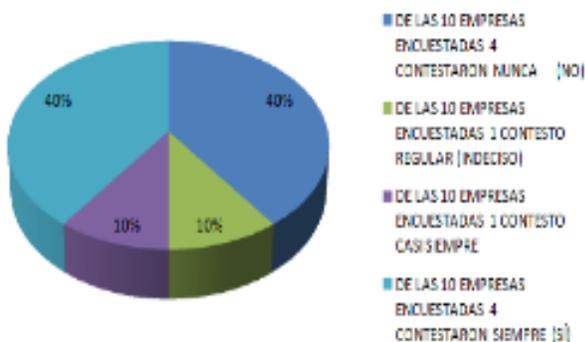


Gráfico 14 cuenta con organigrama

Ahora la siguiente gráfica muestra se las organizaciones en estudio, tienen un persona encargada del recurso humano específicamente. 50% ellas casi siempre y siempre tienen a una persona encargada el resto del 50% nunca y en una ocasión.

2: EXISTE UN ENCARGADO DEL RECURSOS HUMANOS



Gráfica 15 personal especializado en recursos humanos

La siguiente gráfica muestra los resultados de conocer formalmente un manual de organización, en donde se identifique a detalle las funciones de sus puestos. El 60% de las PYMES, no lo tiene, 10% no los desconoce y 30% casi siempre se da a conocer a los empleados.

8: EXISTE FORMALMENTE Y POR ESCRITO UN MANUAL DE ORGANIZACIÓN DONDE SE MUESTRE A DETALLE LAS FUNCIONES DE CADA PUESTO

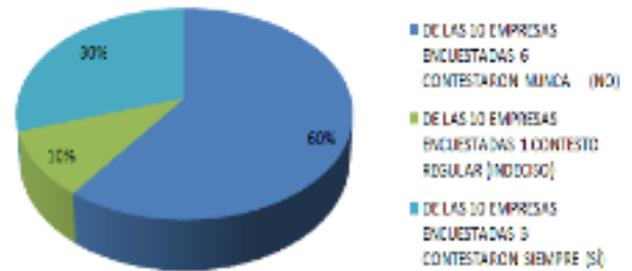


Gráfico 16

En la siguiente gráfica se muestra que el 100% de ellas tienen contrato de trabajo.

9: LOS EMPLEADOS CUENTAN CON UN CONTRATO DE TRABAJO

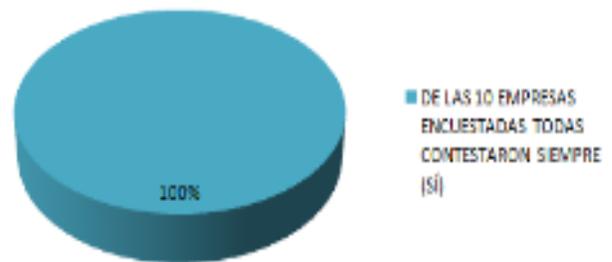


Gráfico 17 Empleados con contrato de trabajo.

En relación a fase administrativa y la función de mercadotecnia.

Observando las siguientes figuras se puede ver la incidencia en publicidad periódicamente al producto y servicio que se ofrecen, al igual si los productos tienen marcas, identifican un mercado meta y conocimientos sobre sus productos tienen posibilidad de ampliar mercado. Gráficas siguientes de mercadotecnia, mencionan que 70% de ellas casi siempre y 10% siempre identifican su mercado meta, 20% regularmente.

3: IDENTIFICA CUAL ES SU MERCADO META

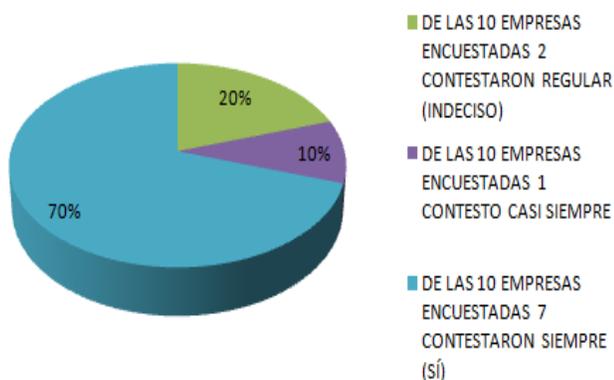


Grafico 18

En la gráfica sobre la posibilidad de ampliar su mercado el 80% contesto que siempre 20% casi siempre, en general todas ellas están abiertas a expandir su mercado.

4: CONSIDERA QUE SU PRODUCTO TIENE POSIBILIDADES DE AMPLIAR SU MERCADO

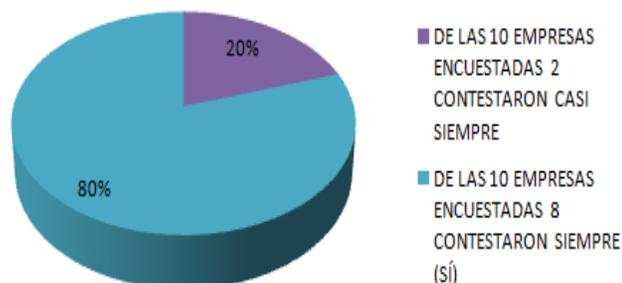
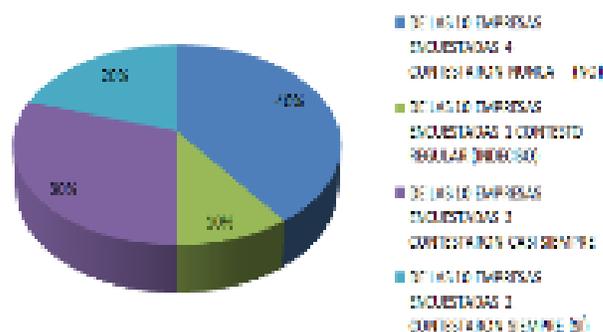


Grafico 19

Siguiendo con la función de mercadotecnia, el 40% de las Pymes, mencionan que nunca llevan a cabo procesos de investigación para atraer nuevos clientes, 30% casi siempre, 20% siempre y 10% en una ocasión lo realizó.

5: REALIZA ALGÚN PROCESO PARA IDENTIFICAR NUEVOS CLIENTES (INVESTIGACIÓN DE MERCADO)



Gráfica 20 describe el proceso de identificar nuevos clientes.

La siguiente gráfica describe al precio de venta como una medida estratégica para atraer clientes. El 90% utiliza al precio como estrategia y 10% casi siempre.

6: CUANDO FUA EL PRECIO, LO HACE CONSIDERANDO UNA ESTRATEGIA PARA LLEVAR AL CUENTE

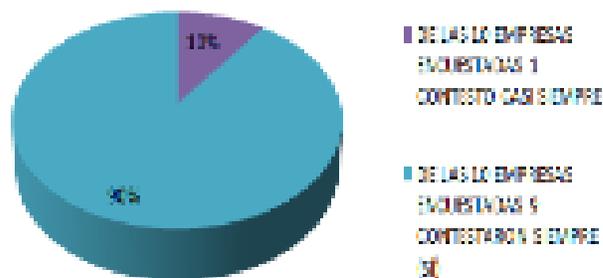


Grafico 21

Si se habla de ventaja competitiva, cual sería esa, en la siguiente gráfica muestra 50%, el precio es su mejor estrategia, 30% regularmente, 10% casi siempre y finalmente 10% nunca la utiliza como estrategia de competencia.

9: SU VENTAJA COMPETITIVA ES EL PRECIO

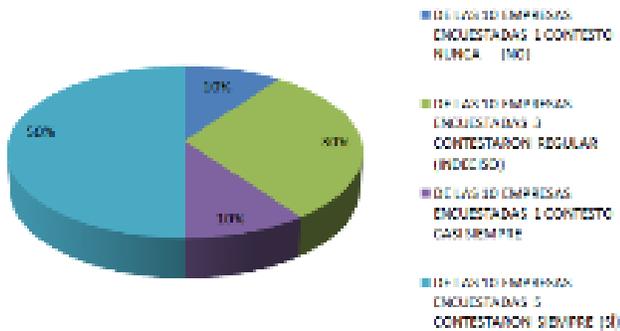


Gráfico 22

La función de Finanzas, en la cual se mide y se controla los recursos invertidos para la sobrevivencia de las PYMES, se observa en las siguientes gráficas: el 100% de las adquisiciones son respaldadas por la firma del dueño.

8: GERENCIA (O EL DUEÑO) PREVIAMENTE A SU SOLICITUD

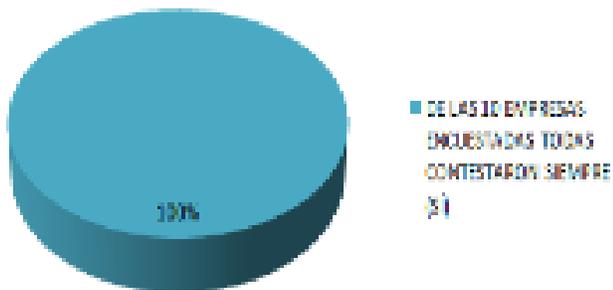


Gráfico 23

En relación al control y planeación del efectivo el 80% de las Pymes, siempre mantienen ese cuidado y solo el 20% casi siempre.

2: SE LLEVA UN CONTROL DE LOS MOVIMIENTOS BANCARIOS

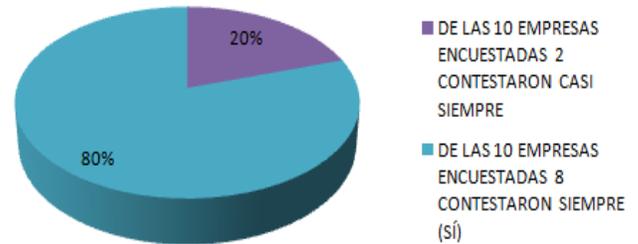


Gráfico 24

Gráfica sobre control del efectivo en las Pymes. 70% de las PYMES, mantiene medidas de control efectivas y 30% casi siempre, por lo que es importante mejorar este aspecto para lograr el 100% de este recurso.

5: LA EMPRESA TIENE LIQUIDEZ

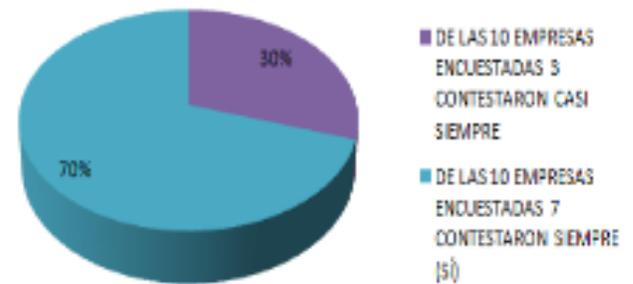
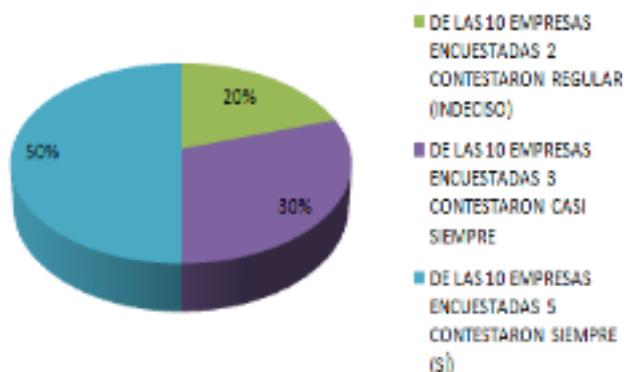
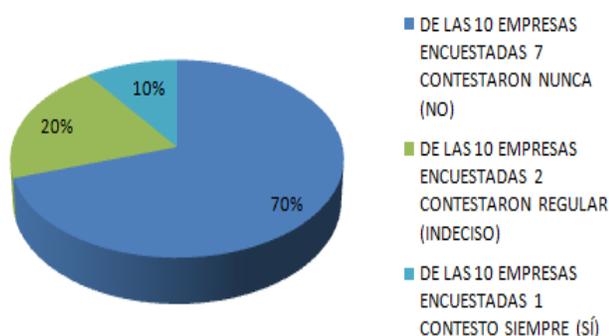


Gráfico 25

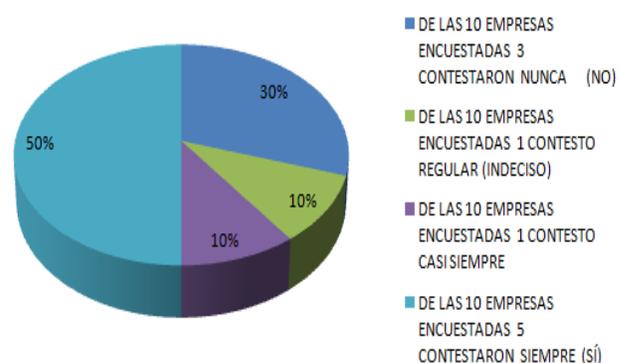
En cuanto al control de las operaciones de crédito y si se mantiene sanas, es decir pagan en tiempo el 50% incide que siempre, 30% casi siempre y solo regularmente.

3: SE CUENTA CON UNA CARTERA DE CLIENTES SANA

Gráfico 26 de cartera de clientes sana

Para generar las ventas se apoya en plataformas de internet, las respuestas fueron las siguientes: 70% no las ha utilizado, 10% si las ha utilizado y 20% algunas veces.

1: CUENTAN CON VENTAS POR INTERNET U OTRO MEDIO

Gráfico 27 del uso de internet para sus ventas

Finalmente el control de la venta de crédito tiene un proceso que asegure su recuperación, 50% de las PYMEs contestaron siempre lo llevan a cabo, 30% contestaron que nunca lo han realizado, 10% estuvo indeciso y 10% casi siempre.

4: CUENTAN CON UN CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE VENTAS

Gráfico 28
Conclusiones

En conclusión si las pequeñas y medianas empresas se administran de manera eficiente, efectiva y cuidan los roles recomendado en el marco teórico propuesto en esta investigación, sin duda serán empresas exitosas y su logro será permanecer vigentes en su quehacer diario.

En relación a los objetivos planteados en términos específicos se obtuvo el resultado de incidir en las operativas como son: ventas, recursos humanos, mercadotecnia y finanzas. Los resultados fueron analizados en los gráficos por cada función y su vez a la alineación con las funciones administrativas de: planeación, control, organización y dirección.

Resultado que Incidencia en la función de atención a sus clientes la mayor parte de las PYMES, atiende las especificaciones de sus clientes, por lo que el resto deberá tener como una estratégica administrativa como mejorar esta situación, En relación a los inventarios la mayoría de ellas tiene un buen control, además de contar con gente capacitada para su cuidado.

La incidencia en relación a los recursos humanos, aquí se encontró que falta de conocimiento sobre las áreas funcionales claves dentro de las empresas, aunque son solo 30% de ellas, no mantienen ese conocimiento, es necesario que desde el manejo y contratación del recurso humano se realice una inducción adecuada al personal que labora en cada una de las empresas. En cuanto a contratación formal de su trabajo el 100% de ellas lo cumple; sigue sin embargo haciendo falta, manuales donde se establezcan los puestos, descripciones de ellos, y sobre todo la responsabilidad que con lleva su trabajo. En la incidencia de las funciones de mercadotecnia.

Las Pequeñas y medianas empresas, tienen claro la necesidad de ampliar su mercado, de desarrollar estrategias competitivas como la hacen hasta ahora con el precio, realizar investigaciones que les permita mejor el mercado y utilizar la tecnología para ampliar el horizonte de su clientela. En donde inciden favorablemente es en el aspecto legal y fiscal, no cabe duda que los regímenes exigen y obligan a las pequeñas y medianas empresas a cumplir con sus obligaciones al 100%, que es el resultado de la presente investigación. La incidencia en la función operativa de finanzas la empresa tiene una cartera sana en general del 50%, y el resto tendrá que establecer acciones correctivas, sus ventas las mantienen vigente, si tienen buenas liquidez por lo que contestaron, mantienen buenas medidas de control de la cartera y también se apoyan en plataforma de internet para seguir abasteciendo sus ventas. En cuanto a las operaciones administrativas que son complemento alineado a las funciones administrativas, las empresas planean, un 50% tiene planeación estratégica, mantiene objetivos, metas a corto y mediano plazo, establece medidas de control y la dirección de todas ellas está a cargo del dueño en general y el 50% de ellas cuenta con una persona en cargada del recurso humano.

En conclusión se puede decir que una entidad es importante que establezca sus funciones, que lleve su proceso administrativo y que busque día con día administrarse mejor, estas acciones bien encaminadas ayudan a crecer y madurar como empresa.

Agradecimiento

Al Instituto Tecnológico de Sonora por apoyar la presente investigación.

Referencias

- Chiavenato Idalberto (2006) "Introducción a la teoría general de la administración" 7ma. Edición, editorial Mc Graw Hill, México D.F.
- Coulter Mary y Robbins Stephen P. (2014) "Administración", Decimosegunda edición, Editorial Pearson, México D.F.
- Guzmán, Valdivia, I. (2003) "Reflexiones sobre la administración, Editorial Limusa, México D.F. Página: 237
- López D. Ma. Esperanza, Arias Montoya Leonel, Rave Arias Silvia (2006) "las organizaciones y la evolución administrativa" Scientia et Technica Año XII, No 31, Agosto de 2006 UTP. ISSN 0122-1701. <http://www.redalyc.org/pdf/849/84911639026.pdf>
- Moretta Cevallos, Evelyn y Ordoñez Pérez Massiel (2011) "Funciones Administrativas – áreas de la empresa" Presentación en la Universidad Central del Ecuador, facultad de ciencias administrativas" fecha de búsqueda 03/06/2017: <https://es.slideshare.net/massielordonezperez/funciones-administrativas-y-reas-de-la-empresa-9772976>

Münch García Lourdes (2010) “Administración: Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo” Editorial Pearson, D.F.

Münch. Garcia Lourdes (2004) “Fundamentos de Administración” 5ta. Edición, Editorial Trillas. México D.F.

Organización Internacional del trabajo (OTI)

Rodriguez Valencia Joaquín (2003) “Introducción a la Administración con enfoque de sistemas” 4ta. Edición, editorial Thomson. México .D.F. Artículo