

Capítulo 1

**El proceso administrativo
en la microempresa:
motor de respuesta a los
retos de la globalización**

Janeth Chunga Hernández

María Fernanda González

Francia Milena Suárez García

Resumen

El tejido empresarial de Colombia está compuesto en su mayoría por empresas pequeñas, las cuales realizan un aporte importante al dinamismo de la economía y al desarrollo local, por esta razón es de suma importancia realizar estudios que evidencien los retos a los que están expuestas estas unidades productivas, a la vez que se contraste con las condiciones que las caracterizan para que sirva de base en la realización de programas colaborativos que se implementen desde la academia en el marco de la responsabilidad social universitaria. En este sentido, se pretende exponer algunas características de los microempresarios de las comunas 7 y 8 de Cali, zona de influencia de la Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium (Unicatólica) en relación con los retos que el proceso de globalización les significa. Para lograrlo, se construyó una encuesta con preguntas cerradas que permitió identificar las necesidades que tienen los microempresarios. Entre los resultados encontrados, se evidenció la informalidad en la que desarrollan el objeto social de su negocio, la aplicabilidad de procesos internos relacionados con la planeación, la organización y el control, y en referencia a las características del microempresario, el nivel educativo y la edad.

Palabras clave:

Necesidades microempresariales; mercado internacional; procesos internos; formalización; oportunidad de crecimiento

Introducción

La globalización es un fenómeno de categoría económica, política y sociocultural, el cual dinamiza la gran mayoría de los procesos realizados cotidianamente en instituciones, empresas, organizaciones e, incluso, en personas. Este hecho ha generado cambios en las relaciones que se establecen entre los mercados y, a su vez, marca un ritmo de interacción al cual las empresas deben ajustarse internamente para adaptarse y poder competir bajo los parámetros establecidos en esta nueva dinámica y acceder a la alta gama de posibilidades que proporciona el contexto mundial (Puerto, 2010).

Muñoz et al. (2015) plantean que el proceso de globalización ha impulsado cambios en las estructuras de producción, en las relaciones laborales, comerciales y de inversión, entre otros aspectos de las empresas, las cuales para lograr el éxito o por lo menos su supervivencia a largo plazo requieren tanto capacidad de adaptación como de reacción ante las nuevas condiciones competitivas impuestas por el entorno. Asimismo, que las compañías que aspiran a lograr el éxito se caracterizan por tener sistemas de planeación y control estratégico de las actividades a corto y largo plazo, estructuras organizativas horizontales con pocos niveles jerárquicos, comunicación fluida, continuos avances en la tecnología, fomento de la gestión participativa, desarrollo de competencias y conocimientos como incremento del capital intangible de la organización, sistemas que integren desde el aprovisionamiento, distribución y venta hasta el servicio posventa del producto, análisis de la competencia y de los resultados con medidas de carácter financiero y no financiero.

Las empresas en la búsqueda de la competitividad han logrado implementar diferentes estrategias que generan cambios internos para responder a los agentes externos de tipo tecnológico, de mercado y de innovación. Estas estrategias están enfocadas

en reconocer y cumplir las exigencias de los clientes, quienes piensan y actúan desde una mirada que concibe todo como una aldea global.

En Colombia, la estructura empresarial del país está conformada en un alto porcentaje por microempresas y pymes, hecho que representa dificultades como limitada capacidad de innovación, escaso personal cualificado, limitado acceso a los recursos financieros y bajo nivel tecnológico, entre otros. Lo anterior encarna obstáculos para ser competitivas y, por tanto, extenderse y permanecer en el mercado (Giraldo et al., 2009).

En lo que respecta al índice de empleabilidad nacional, se establece que las mipymes aportan cerca del 73 % del empleo nacional (Universidad del Rosario, 2007), lo cual hace un llamado a centrar la mirada en identificar las condiciones laborales y contractuales, debido a que, a partir de los acuerdos establecidos en estos aspectos, se estructurará la base de la calidad de vida de los empleados. Estas condiciones laborales están supeditadas a la formalidad interna organizacional de las empresas, característica que no se encuentra en el desarrollo de las investigaciones en el sector y que se contrasta con las bajas posibilidades de progreso de los individuos que trabajan en este tipo de empresas.

En consecuencia, es necesario revisar cómo en las microempresas se implementa el proceso administrativo y los cambios que podrían realizar para cumplir con el objetivo de ser competitivas, lo que les permitiría seguir vigentes en un mercado globalizado.

Por lo expuesto, se tuvo como propósito caracterizar algunas de las necesidades de los microempresarios de las comunas 7 y 18 de Cali a la luz de los retos que el proceso de globalización les plantea, en que se ven obligados a hacer su empresa más competitiva creando estrategias que estén encaminadas al mejoramiento organizacional a partir de la implementación de la tecnología, la informatización, la flexibilidad organizacional y la calidad (del trabajo, del servicio, en los procesos, en las personas y en los objetivos) (Mora, 2010).

Perspectiva teórica

Proceso administrativo

El proceso administrativo es el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, que se interrelacionan y forman un proceso integral para alcanzar los objetivos que se desean (Münch, 2007). Este proceso fue denominado por Henry Fayol las cuatro funciones vitales en administración, bajo la creencia de la necesidad de sistematizar las tareas de una empresa para el logro de objetivos, los cuales primero se fijan, segundo se delimitan los recursos necesarios, tercero se coordinan las actividades y, por último, se verifica el cumplimiento de estos objetivos (Blandez, 2014).

La planeación es el primer paso del proceso administrativo, en que se busca orientar el curso concreto de acción que debería seguir la organización, bajo el establecimiento de los principios que guiarán el accionar de la empresa, las actividades que permitirán su materialización y los tiempos de ejecución (Cordova, 2012). Durante la implementación de este proceso se define hacia dónde quiere ir la organización, es decir, que propósito y objetos tiene; se convierte en el punto de partida de la gestión administrativa que se realiza en un negocio, debido a que es el cimiento de las siguientes etapas del proceso administrativo. Asimismo, se plantea que la planeación es “la determinación de escenarios futuros y del rumbo hacia donde se dirige la empresa, y de los resultados que se pretenden obtener para minimizar riesgos y definir las estrategias para lograr el propósito de la organización con una mayor probabilidad de éxito” (Münch, 2007, p. 40).

La organización es la segunda etapa del proceso administrativo y en ella la empresa se divide de acuerdo con las actividades que desarrolla, se indican las funciones de cada área y, por consiguiente, las funciones de cada persona, se definen los cargos, las líneas de autoridad, los aspectos de la comunicación y la coordinación de las tareas. A través de la organización se determina la forma de llevar a cabo los objetivos mediante la coordinación de los recursos disponibles para lograr los objetivos y la simplificación del trabajo (Münch, 2007, p. 45).

En el proceso descrito, queda configurada la estructura organizacional representada en el organigrama, el cual exhibe las relaciones existentes entre las funciones y ubica

al empleado en el ambiente espacial empresarial, así como establece la división del trabajo, la departamentalización y la jerarquización (Chiavenato, 2007).

Así, una estructura empresarial debe estar diseñada de manera que sea perfectamente claro para todos quién debe realizar determinada tarea y quién es responsable por determinados resultados; en esta forma, se eliminan las dificultades que ocasiona la imprecisión en la asignación de responsabilidades y se logra un sistema de comunicación y de toma de decisiones que refleja y promueve los objetivos de la empresa; a esta estructura se le denomina la organización formal.

Sin embargo, debido a la interacción constante entre las personas que componen la organización, surgen relaciones por necesidades personales que no son satisfechas por la organización formal, de manera espontánea según la amistad o los intereses en común que no se derivan necesariamente de su cargo o de su trabajo. Por esta razón, se evidencia la organización informal caracterizada por no ser planificada, los líderes son informales, los miembros que la constituyen son iguales en jerarquía y autoridad, se dirigen por creencias y valores, y no hay reglas definidas (Robbins, 2004).

El tercer paso del proceso administrativo es la función de dirección, encargada de orientar las actividades del personal de la organización en la vía adecuada, lo cual implica la realización de cuatro actividades administrativas: liderar, motivar, incentivar la asociatividad y el trabajo en equipo y la comunicación. Es necesario resaltar que esta función visualiza al personal de la empresa como seres humanos, así que se debe tratar con su estado de ánimo, los conflictos y el desarrollo de buenas relaciones laborales (Certo, 2001).

El control es el último paso del proceso administrativo, cabe aclarar que este es cíclico y tiene efecto de espejo, mide y corrige el desempeño individual, departamental y organizacional, para identificar la concordancia de los resultados con los planes y objetivos diseñados en los pasos anteriores, así también encontrar las desviaciones cualitativas y cuantitativas para retroalimentar la planeación (Cordova, 2012).

Según Cisneros et al. (2011), el “control significa influir en los procedimientos y establecer las condiciones para que la práctica habitual resulte coherente con las estrategias y los objetivos. De alguna forma, esto representa un intento por disminuir

el grado de libertad de los individuos” (p. 62). Para ello, el control se basa en mecanismos, sistemas, procedimientos y normas que buscan asegurar una gestión eficiente que permita alcanzar los objetivos de la organización y el sostenimiento de su patrimonio, bajo un clima que haga posible e incentive la integración y participación de todos los integrantes y de los grupos de interés (Eslava, 2013).

En la práctica, las cuatro funciones descritas están entrelazadas e interrelacionadas. El resultado y desempeño de una de ellas nunca termina por completo sin que inicie la siguiente, y su ejecución dependerá de la situación en la cual se encuentre la empresa y las exigencias que plantee el entorno. Cuando una empresa es nueva en el mercado, su proceso administrativo funcionará de acuerdo con el orden establecido por la teoría; no obstante, en una empresa que sea antigua en el sector, el gerente o administrador podrá escoger y determinar iniciar por el control y después ejecutar y planear (Luna, 2014).

La globalización

La dinámica económica que se plantea en la actualidad requiere que las organizaciones empresariales flexibilicen sus procesos y que se realicen cambios para enfrentar los desafíos de la globalización. Por consiguiente, el éxito de estas en el ámbito de integración e interrelación mundial dependerá de la efectividad de una buena gestión administrativa materializada en los procesos de planeación, organización, dirección y control, que involucre la capacidad de adaptación y reacción que exige el entorno, tal y como lo expresa Muñoz et al. (2015).

La globalización se refiere, de acuerdo con Hill (2005), citado por Puerto (2010), al cambio hacia una economía mundial con mayor grado de integración e interdependencia de los mercados y la producción. Bradley y Calderón (2005) expresan que, pese a que los efectos sociales no manifiestan total equidad entre los países, esta dinámica del comercio mundial no presenta signos de dar marcha atrás, y tan profundo ha sido el cambio que, si los países intentan cerrar sus fronteras, corren el riesgo de quedar aislados expuestos a las consecuencias sociales y económicas derivadas.

Botero (2014) concibe la globalización como una realidad en la que está inmersa toda la humanidad, la cual se ha gestado a lo largo de la historia. Esta realidad

también impacta la empresa que, aunque decida no explorar entornos internacionales, será alcanzada en su entorno local por las empresas de su sector que actúan desde el resto del mundo. Además, en su estudio concluye sobre la necesidad de desarrollar un mejor perfil en los líderes de las empresas que les permita enfrentar los retos de la competencia extranjera.

A partir de la década de 1980, inicia el fenómeno llamado globalización, el cual se caracteriza por desaparecer fronteras, superar idiomas y entrelazar costumbres al crear un mundo nuevo y diferente que entre sus retos impone la internacionalización de los negocios. En consecuencia, las empresas deben volverse más competitivas con la formalización e implementación de mejores estrategias para cumplir con las expectativas de la sociedad (Luna, 2014).

Bouzas y Ffrench-Davis (1998), citados en Morales (2000), conciben la globalización como un proceso intenso pero parcial, heterogéneo y desequilibrado. Además, consideran que este fenómeno involucra la expansión de la actividad económica fuera de las fronteras nacionales con el movimiento de bienes, servicios y factores de producción con miras a impulsar el progreso técnico y la capacidad para reducir el costo de mover estos elementos.

Puerto (2010) plantea algunos beneficios que se pueden lograr con la globalización, entre ellos mayor comercio internacional, más libertad de movimientos de capital y tecnología, eliminación de leyes proteccionistas y restricciones impuestas por los países, promueve la competencia y abre posibilidades para incrementar la productividad, lo cual puede redundar en el mejoramiento de los estándares de vida de las personas de los países que participan en los mercados globales. Asimismo, se facilita el acceso a capital extranjero, a los mercados de exportación globales y a la transferencia de tecnología, así como la posibilidad de lograr el crecimiento por fuera del mercado local.

También expone diferentes estrategias de crecimiento empresarial en un contexto de globalización, entre ellas empresas multinacionales, transnacionales y globales, las cuales acceden a recursos como exportaciones, inversión directa, otorgamiento de licencias (manufactura, franquicias y sociedades en copropiedad, joint ventures), contratación de manufactura, consorcios, alianzas estratégicas y acuerdos de cooperación.

Trabajos relacionados

De acuerdo con Fernández-Hurtado et al. (2018), se establece que los microempresarios no cuentan con un plan estratégico que los guíe hacia el futuro en una dirección específica. Además, no cuentan con apoyo suficiente por parte del Estado para salir de la informalidad, lo cual también está condicionado por los niveles educativos de los microempresarios.

En relación con el problema planteado, específicamente sobre los procesos de planeación estratégica, Mora-Riapi et al. (2015) demuestran la relación entre la planeación y la competitividad de las mipymes.

Vargas (2008) expone el vacío que existe de herramientas que apoyen las empresas de menor tamaño en relación con la planeación estratégica, por lo cual propone una herramienta sencilla y dinámica que ayudará a la microempresa a operar con pasos firmes y seguros de crecimiento. Esta herramienta plantea los siguientes tópicos: análisis de la situación de la empresa, análisis de mercado, análisis de la competencia, análisis de costos, análisis del entorno macro, pensamiento de los dueños, objetivos estratégicos, estrategia de la organización y planes por área de trabajo.

El Ministerio de Comercio Industria y Turismo (MinCIT) (s. f.) establece la formalidad de las empresas como un acto que va más allá de una obligación de registro y la concibe como un medio de inclusión económica, ambiental y social de estas unidades productivas en los mercados para que tengan la posibilidad de aumentar la productividad, accedan al sistema financiero y sean sostenibles. Este proceso de formalización se concibe en cuatro dimensiones: a) formalidad asociada a la existencia (registro en cámara de comercio, registro único tributario [RUT]), b) formalidad asociada a los factores de producción que incluye entre otras cosas la contratación formal y el aseguramiento de los trabajadores, c) formalidad asociada a la producción y comercialización que comprende normas sanitarias y ambientales, y d) formalización tributaria que está asociada a los compromisos que se deben cumplir ante la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN) y la Secretaría de Hacienda.

La informalidad en el grupo de microempresas en Colombia responde a factores relacionados con el desarrollo de las empresas, por ejemplo, poca educación del

empresario, poca antigüedad de los negocios, poca organización respecto del tipo de organización jurídica y contabilidad. Asimismo, enfrentan restricciones para afiliar a sus empleados a la seguridad social que es una de las principales dimensiones de la informalidad (Santa María y Rozo, 2009).

Las mipymes enfrentan diferentes problemas como bajo nivel de productividad, limitada competitividad, aislamiento y escasa oferta individual para conquistar el mercado nacional e internacional. A pesar de los esfuerzos encaminados al fomento del emprendimiento, se registran dificultades como negocios informales en los que predominan los trabajadores de estratos 1, 2 y 3, con bajos niveles de ventas, rentabilidad, baja capacidad de gestión y concentrados en la comercialización de productos con escaso valor agregado. Sumado a lo anterior, muchos de estos negocios desaparecen en sus primeros años, situación que agrava el hecho de que estas frágiles empresas informales representan cerca del 73 % del empleo nacional (Universidad del Rosario, 2007).

Velandia et al. (2016) encontraron que las microempresas de esta zona nacen a partir de iniciativas de personas con educación básica y media. Además, se evidenció que una minoría no tiene el registro de cámara de comercio, por lo que la formalización en este aspecto es más generalizada; sin embargo, el incumplimiento de la normatividad vigente se da más en lo relacionado con la contratación.

Navarrete y Sansores (2011) plantean que el desarrollo de una empresa está en función de diversas variables en las cuales se incluyen las características individuales del propietario y su comportamiento y la carencia de habilidades gerenciales, lo que expone a los emprendimientos al fracaso, sobre todo, en etapas tempranas.

En concordancia con lo anterior, Bravo et al. (2017) establecen que las cualidades y competencias de los propietarios de los emprendimientos representan un valor añadido importante en la medida en que permitan la transferencia de información para marcar un factor diferencial de competitividad que agregue valor al mercado.

Cuéllar et al. (2015) concluyen que las empresas encuestadas cuyo gerente o propietario tiene estudios universitarios representa un buen escenario para que haya una buena gestión del aprendizaje organizacional; sin embargo, en el resto de los encuestados que representa la mayoría, la formación máxima llega solo hasta el nivel de

tecnología, lo cual puede reducirles la propensión a acceder a nuevos conocimientos. Además, encuentran una relación de madurez entre la edad promedio del propietario 52,8 años y la antigüedad media del negocio 21,7 años.

En un contexto de globalización, los siguientes estudios muestran los desafíos que enfrentan las microempresas para lograr su sostenibilidad en relación con las posibilidades de crecimiento en mercados que trasciendan las fronteras nacionales.

Vila y Kuster (2015) concluyeron que la internacionalización por sí misma no mejora el desempeño de las empresas familiares y que, si bien a corto plazo la internacionalización aporta ganancias económicas, estas se pueden volatilizar si no se trabaja sobre la satisfacción del cliente, la fidelidad, la innovación, entre otros.

De acuerdo con Restrepo y Rosero (2002), las empresas colombianas tienen la necesidad de adaptar o ajustar su diseño organizacional a los cambios del entorno, en el que se pueden encontrar cambios en la cultura ciudadana y en la tecnología, los cuales responden a las dinámicas planteadas por la globalización en la que se integran las poblaciones en una sola aldea global. Como respuesta a esta situación, las empresas inician un proceso de internacionalización para ingresar a nuevos mercados a partir del isomorfismo, el cual se entiende como la capacidad de imitar procesos y estructuras de otras empresas pertenecientes a la misma industria y exportar a países con mercados similares, para evitar o reducir el riesgo en ambientes hasta ahora desconocidos.

Amézquita (2007) encuentra algunas debilidades que afectan directamente a estas en el mercado interno y que las configura en vulnerabilidad en un mercado neoliberal de apertura y de relaciones económicas, políticas y sociales con otros países. Estas debilidades se encuentran en la productividad, la financiación, la falta de apoyo estatal y el contrabando, lo cual pone en desventaja a las empresas nacionales para competir con empresas extranjeras. No obstante, también se puede encontrar el beneficio de ampliar la exportación para las empresas nacionales cuando se establecen tratados y convenios con otros países.

Sánchez (2016) concluyó que la cultura individualista y la forma de producción aislada del empresario no permiten el desarrollo de las microempresas. Además, recomienda que en un contexto de globalización se deben fortalecer relaciones de

asociatividad para especializar la producción, y así lograr que las microempresas sean más competitivas y tengan un crecimiento sostenible a largo plazo.

Metodología

El diseño se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo con un alcance descriptivo, ya que busca identificar las características de las microempresas de las comunas 7 y 18, entre ellas resaltar el problema que les aqueja, lo cual abrirá la puerta a proyectos que permitan intervenir estas comunidades con miras a apoyar su desarrollo.

El interés particular en las comunas mencionadas obedece a que se encuentran en el área de influencia de Unicatólica, la cual puede apoyar el desarrollo de estas comunidades a través de sus procesos de responsabilidad social universitaria.

Caracterización de las comunas de Cali

Cali se encuentra dividida en 22 comunas, cada una de ellas presenta ciertas particularidades que las hacen diferentes entre sí. Por ejemplo, de acuerdo Alonso et al. (2007), las comunas con densidades más bajas de población fueron las comunas 2, 16, 19 y 22, mientras que las comunas 13, 14 y 15 tenían las densidades más altas. Referente a la estratificación, en algunas existe una gran concentración, como en las comunas 2 y 22 donde se concentra el estrato 6, mientras que en las comunas 1, 14, 20 y 21 se concentra el estrato 1.

Sobre el nivel educativo, las comunas 2, 17, 19 y 22 poseen los mayores niveles de calificación, ya que, de la población total de cada comuna, el porcentaje de profesionales oscila entre el 30,81 y el 24,7 %, mientras que en las comunas 1, 14, 15 y 20 este porcentaje no supera el 3 %; las comunas 7 y 18 presentan un porcentaje de profesionales del 4,1 al 8,7 %, respectivamente.

Referente a lo económico, en Cali predominan las unidades económicas comerciales en un 60,4 %, seguido de un 30,2 % de servicios y un 9,4 % dirigido a la

industria. No obstante, esta distribución también varía en su comportamiento en las distintas comunas: mientras que las comunas 5 y 4 se orientan mucho más hacia actividades industriales, las comunas 2 y 22 lo hacen a los servicios; las comunas 7 y 18 desarrollan a través de sus unidades económicas la actividad comercial con un 65,1 y un 64,6 %.

A continuación, se presenta información demográfica de las comunas seleccionadas para los estudios de investigación realizados (tabla 1.1)

Tabla 1.1. Información demográfica de las comunas 7 y 18

VARIABLE	COMUNA 7	COMUNA 18
Área o municipio	4,1 %	4,5 %
Ubicación	Oriente	Suroccidente
Dimensión	498,8 hectáreas	542,9 hectáreas
Número de barrios	10 barrios y 4 urbanizaciones	14 barrios y 6 urbanizaciones
Densidad poblacional	78.097 habitantes (47,9 % hombres y 52,1 % mujeres)	100.276 habitantes (49,2 % hombres y 50,8 % mujeres)
Estratificación	Estrato 1: 7 % Estrato 2: 41 %	Estrato 3: 52 % Estrato 1: 26 % Estrato 2: 34 % Estrato 3: 39 % Estrato 4: 1,2 %
Distribución de unidades económicas por sector económico	Industria: 8,9 % Servicios: 24,4 % Comercio: 66,7 %	Industria: 7,2 % Servicios: 28,2 % Comercio: 64,5 %
Tamaño de las unidades económicas según el número de empleados	Microempresas: 97,2 % Pequeñas: 2,2 % Medianas: 0,5 % Grandes: 0,1 %	Microempresas: 97,1 % Pequeñas: 2,2 % Medianas: 0,6 % Grandes: 0,1 %
Informalidad	12 %	19,7 %

Fuente: Alonso et al. (2007).

Recolección de datos

Con el fin de recoger la información, se empleó una muestra establecida a partir de una población de 1.945 microempresas. Para su cálculo, se utilizó un 95 % de confianza y un 5,5 % de error que dio como resultado 275 encuestas a realizar, de las cuales se aplicaron 102 en la comuna 7 y 173 en la comuna 18, seleccionadas a conveniencia debido a situaciones de orden social y político de las zonas transitadas como fronteras invisibles, grupos al margen de la ley y pandillas, que impidieron la libertad de movilidad a las docentes y estudiantes del semillero que realizaron la recolección de la información. La técnica de muestreo adicional de ser a conveniencia utilizó el tipo estratificado para respetar la participación porcentual de cada sector económico hallado en las comunas.

La encuesta realizada en 2016 estuvo compuesta de 50 preguntas, en ella se determinaron cinco categorías, las cuales sirvieron para el análisis posterior de la información: a) sociodemográfica, b) procesos internos en los cuales se abordaron aspectos relacionados con la planeación estratégica en relación con el establecimiento de la misión y visión organizacional, c) organización de los recursos que se materializa en la contratación, d) capacitación de empleados y e) cumplimiento de la formalización desde el punto de vista legal.

Las variables utilizadas fueron de tipo cualitativo: tipo de actividad económica de la empresa, calidad del producto, conocimiento de la actividad y sexo del propietario; y cuantitativas: antigüedad del negocio, grado de instrucción de las personas, ventas mensuales, número de empleados, tamaño del negocio, número de propietarios, entre otras.

Una vez construido el instrumento se validó a través de la revisión de expertos en relación con la pertinencia, consistencia y claridad de las preguntas frente a las categorías establecidas. Posterior a los cambios originados por esta revisión, se procedió a realizar la prueba piloto al 10 % de la muestra seleccionada, la cual dio como resultado un nuevo ajuste a la encuesta, para luego aplicarla a la totalidad de la muestra.

Resultados

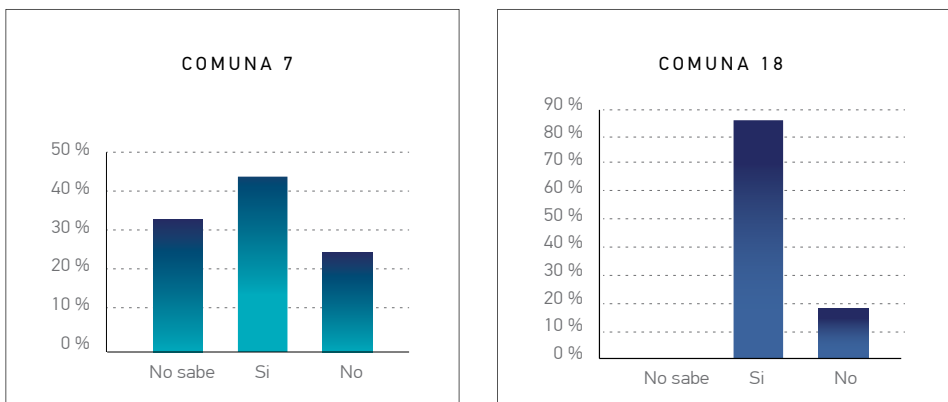
A continuación, se presentan los resultados obtenidos a través de la aplicación de la encuesta a las microempresas de las comunas 7 y 18 de Cali.

Indicadores de formalidad

Los resultados correspondientes al indicador de formalidad afectan el desarrollo del proceso administrativo, por un lado, porque el incumplimiento del registro en la cámara de comercio restringe las posibilidades que tienen las empresas para acceder a los mercados y aumentar su productividad, por lo que las microempresas que no se formalicen tendrían limitaciones en sus procesos de planeación, pues sus proyecciones de ventas, producción, financieras y personal se verían afectadas por las condiciones que el mercado les impondría; y por otro, en lo relacionado con la forma de contratación, la informalidad evidenciada afectaría la planeación, la organización, la dirección y el control del personal, es decir, todo el proceso administrativo involucrado en la gestión humana.

La figura 1.1 permite evidenciar que en la comuna 18 existe una mayor proporción de microempresarios que posee el registro en cámara de comercio con respecto a la comuna 7, en tanto que en la comuna 7 solo el 43 % tiene registrado el negocio y en el caso de la comuna 18 el 85 % de los microempresarios ha cumplido este requisito legal.

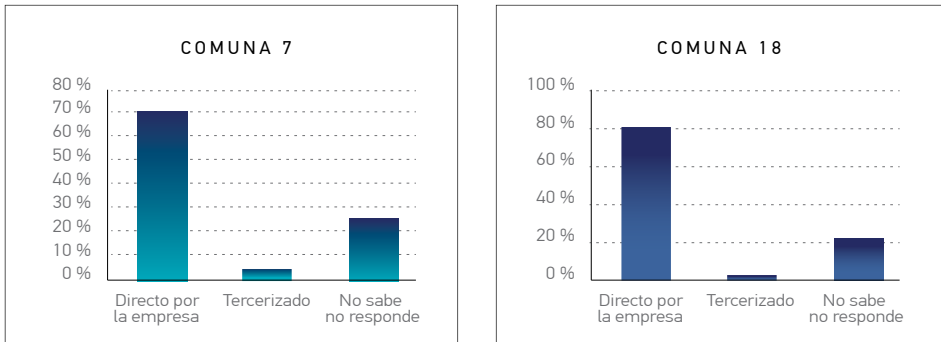
Figura 1.1. Posee registro en cámara de comercio.



Fuente: elaboración propia.

La figura 1.2 muestra que la mayoría de los empleados de las microempresas de la comuna 7 son contratados directamente por la microempresa, el 70 % en la comuna 7 y el 79 % en la comuna 18. Vale aclarar que, de estas contrataciones directas, la mayoría son de forma verbal y son muy pocos los contratos escritos a término fijo o indefinido.

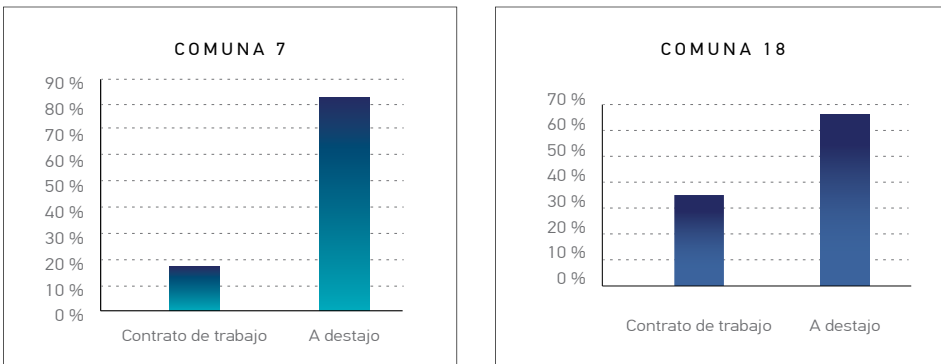
Figura 1.2. Forma de contratación.



Fuente: elaboración propia.

La figura 1.3 muestra que, del total de los contratos que los microempresarios realizan directamente por la empresa, una minoría (comuna 7: 17 % y comuna 18: 34 %) corresponde a contrato de trabajo definido o indefinido, el cual consta de manera escrita, mientras que la mayoría (comuna 7: 83 % y comuna 18: 66 %) está representada en contratos a destajo o por obra contratada, los cuales se realizan de manera verbal.

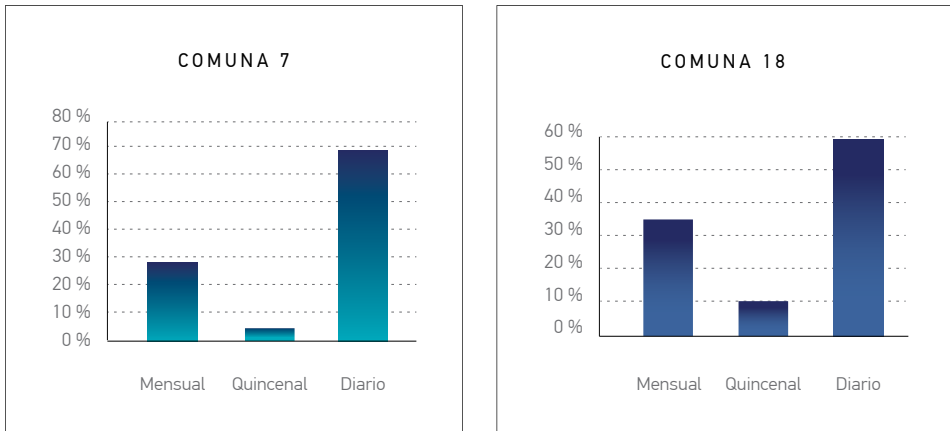
Figura 1.3. Clasificación de los contratos directos.



Fuente: elaboración propia.

En la figura 1.4, se puede evidenciar que el mayor porcentaje en cuanto a periodo de pago se da en forma diaria, el 68 % para la comuna 7 y el 57 % para la comuna 18.

Figura 1.4. Periodicidad de los pagos.

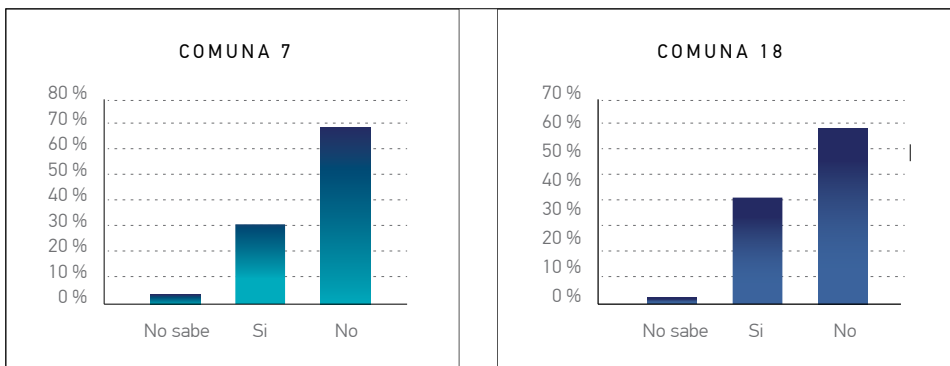


Fuente: elaboración propia.

Indicadores de procesos internos

En la figura 1.5, se puede observar que en las dos comunas existe deficiencia en los procesos de planeación en la mayoría de los negocios (comuna 7: 67 % y comuna 18: 67 %) porque no poseen misión ni visión.

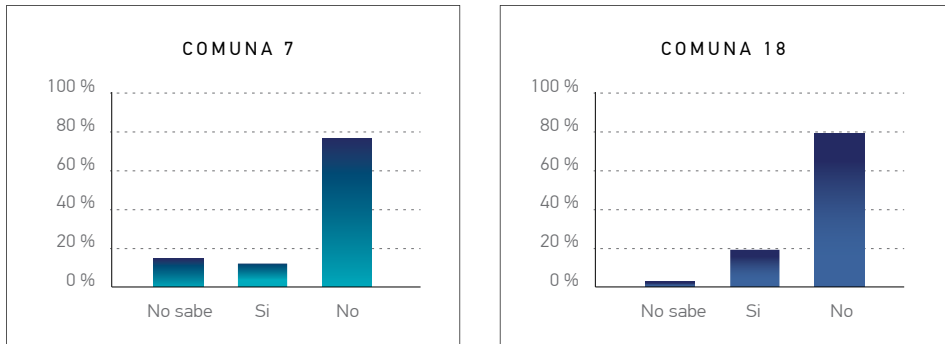
Figura 1.5. Posee misión y visión.



Fuente: elaboración propia.

La figura 1.6 muestra que la mayoría de los microempresarios de las dos comunas no poseen organigramas en sus negocios (comuna 7: 79 % y comuna 18: 80 %).

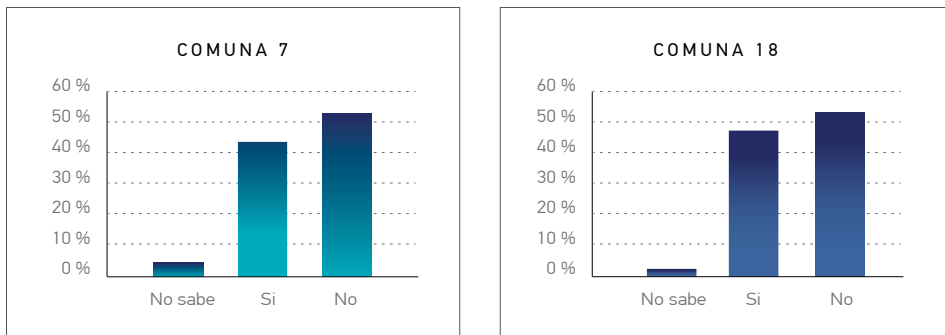
Figura 1.6. Posee organigrama.



Fuente: elaboración propia.

En cuanto a los estándares en los procesos, la figura 1.7 evidencia para las dos comunas que la mayoría no realiza estas prácticas; sin embargo, es de rescatar que un porcentaje importante sí lo hace (comuna 7: 43 % y comuna 18: 47 %).

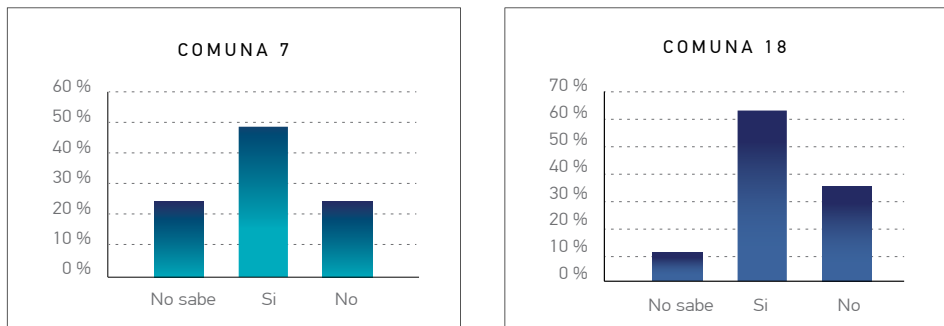
Figura 1.7. Procesos estandarizados



Fuente: elaboración propia.

En relación con el proceso de capacitación, la figura 1.8 permite evidenciar que en las microempresas se presenta esta práctica en mayor proporción (59 %) con respecto a la comuna 7 que es realizada por una minoría de los microempresarios (49 %).

Figura 1.8. Capacitación a empleados.

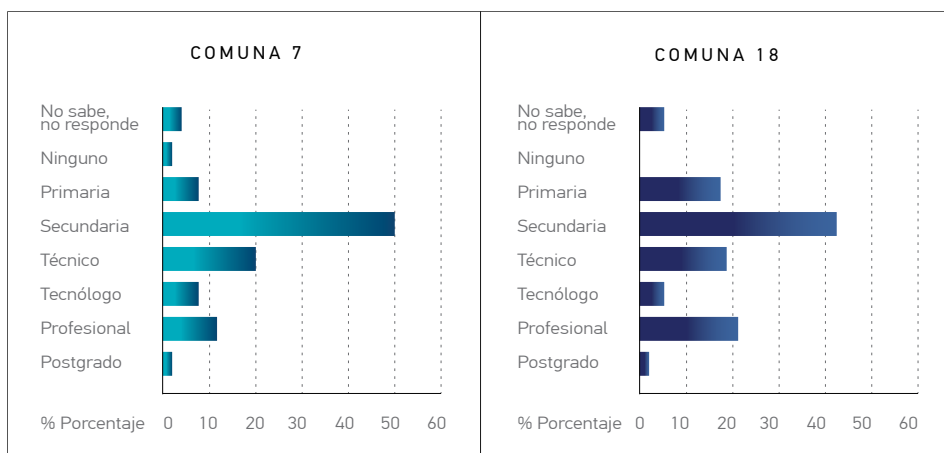


Fuente: elaboración propia.

Características de los propietarios

En la figura 1.9, se puede observar que el nivel educativo en la mayoría de los microempresarios no supera el bachillerato (comuna 7: 59 % y comuna 18: 55,7 %). En cuanto al nivel superior, las dos comunas también presentan similitudes, porque, al sumar técnico, tecnólogo, profesional y posgrado, se encuentra que para la comuna 7 el 39 % de los microempresarios se encuentran en este nivel, y en la comuna 18, el 41 %. La mayor diferencia se presenta en el nivel profesional, que, para la comuna 7, es el 12 %, y para la comuna 18, el 21,26 %.

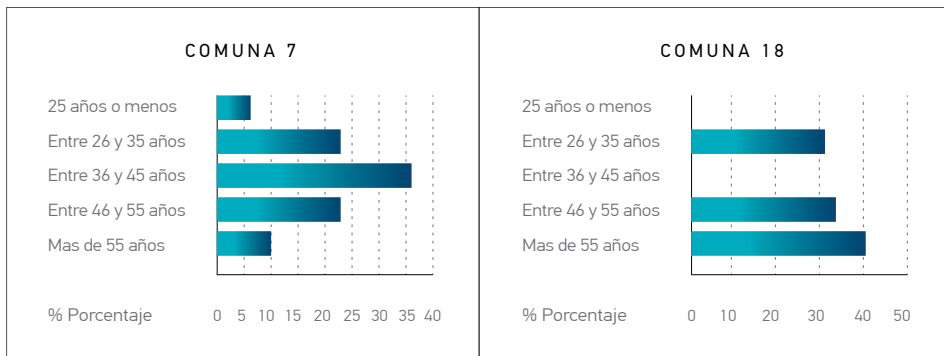
Figura 1.9. Nivel educativo de los microempresarios.



Fuente: elaboración propia.

La figura 1.10 muestra que la edad predominante de los microempresarios de la comuna 7 está en el rango de 36 a 45 años y para la comuna 18 el rango de edad predominante es más de 55 años. Es de resaltar que, entre la población más joven, menor de 25 años, en el caso de la comuna 18, no hay emprendedores entre los participantes, y para la comuna 7, es el rango de menor concentración de microempresarios.

Figura 1.10. Edad del microempresario.



Fuente: elaboración propia.

Discusión

Sobre la variable formalidad, el resultado del estudio muestra un mayor nivel de formalización en las microempresas de la comuna 18 con respecto a la comuna 7. Este hecho, al compararlo con el estudio realizado a las microempresas de Barranquilla, en que se encontró que solo el 31,6 % de las microempresas no tienen registro ante la cámara de comercio (Velandia et al., 2016), evidencia una mayor formalización con respecto a la comuna 7, pero menor si el punto de referencia es la comuna 18.

En el estudio en discusión, la informalidad se manifestó en mayor proporción en lo concerniente a la contratación de los empleados, debido a que más del 70 % incumple la normatividad legal vigente en aspectos laborales. Para el caso de las comunas 7 y 18, los resultados en relación con la contratación muestran que la mayor proporción se da directo por la empresa, pero de esta mayoría los que constituyen contrato de trabajo representan solo el 17 y el 34 %, respectivamente.

Lo anterior significa que la mayor proporción de los contratos directos se da a destajo o por labor, a lo cual se le adiciona que la periodicidad de pago predominante es el pago diario. En relación con lo expuesto, se pueden suponer dos cosas: que en el pago por día laborado no se incluye ningún valor por concepto de prestaciones sociales o que se pague una tarifa que incluye el salario más la carga prestacional; en cualquiera de las dos opciones, los microempresarios del estudio estarían incumpliendo la normatividad laboral porque las prestaciones son irrenunciables y el pago de salario integral no aplica para los niveles salariales que se manejan en las microempresas (uno o dos salarios mínimos).

Así las cosas, a partir de los resultados presentados, las microempresas de las comunas 7 y 18 de Cali, al igual que las de Barranquilla, son informales en lo concerniente a la forma de contratación predominante y el ejercicio de planear, organizar, dirigir y controlar la gestión humana no se está llevando a cabo, y si se está realizando, no genera los resultados apropiados.

En relación con los procesos internos, los resultados muestran que la mayoría de los microempresarios de las dos comunas no tienen establecida la misión y visión del negocio, no poseen organigrama ni tienen estandarizados sus procesos, lo cual los expone, de acuerdo con los fundamentos teóricos de los procesos administrativos, a no tener establecido el curso de acción que debe seguir la empresa como guía de las actividades y los tiempos para su ejecución en cuanto a planeación se refiere (Córdova, 2012).

Según Münch (2007), carecerían de la posibilidad de determinar escenarios futuros con la posibilidad de minimizar riesgos. El resultado obtenido concuerda con el estudio de Fernández-Hurtado et al. (2018), en el cual establecen la ausencia de procesos de planeación estratégica en los microempresarios de Colombia, y según los resultados de Mora-Riapira et al. (2015), esta condición restaría competitividad a las microempresas participantes.

En cuanto al proceso de organización, que configura la estructura organizacional y se representa mediante el organigrama, su ausencia en las microempresas expone a los trabajadores a no tener claridad en relación con la división del trabajo, la jerarquía entre los colaboradores y las relaciones que integran las funciones de diferentes cargos

(Chiavenato, 2007). Este hecho redundaría en el riesgo de incurrir en reprocesos, duplicación de tareas y desconocimiento del alcance de las responsabilidades. Además, la no definición de las actividades involucradas en el proceso de organización promovería la conformación de la organización informal, que, de acuerdo con Robbins (2004), responde a necesidades personales no satisfechas en las que las relaciones se establecen a partir de la amistad o intereses comunes que no necesariamente van a estar asociados al cargo, no hay jerarquías ni reglas definidas.

La actividad que más realizan los microempresarios estudiados relacionada con la organización es la capacitación a empleados (comuna 7: 49 % y comuna 18: 59 %), pues explican a los trabajadores cómo deben realizarse las funciones en la empresa; la pregunta que surge es la siguiente: si no realizan todos los procesos relacionados con la estructura organizacional que se relacionan con la división del trabajo, la línea de mando y la responsabilidad sobre los recursos, entre otros, ¿cómo se logra que el desempeño de los trabajadores esté fundamentado en el uso racional de los recursos productivos?

Con respecto a la variable control, es una práctica que la realiza la mayoría de los microempresarios de las dos comunas, y de acuerdo con Cisneros et al. (2011), a través del control se pueden establecer las condiciones para que el ejercicio habitual resulte coherente con las estrategias y los objetivos. Según esto, surge la inquietud acerca de si los procesos de planeación no son desarrollados cabalmente, sobre qué base se podrían realizar comparaciones para saber a qué están ajustadas las actividades que se están controlando.

En lo concerniente a las características de los microempresarios, los resultados del estudio muestran que el máximo nivel educativo alcanzado por los participantes en las dos comunas es el bachillerato y el mayor número de microempresas se encuentra dirigido por personas con edades superiores a los 36 años. De acuerdo con lo anterior, Bravo et al. (2017) y Navarrete y Sansores (2011) consideran las características del microempresario, en particular sus habilidades gerenciales, como un factor de éxito del negocio, lo que permitiría pensar que para este grupo de microempresarios lograr el crecimiento y desarrollo de las unidades pueda ser más difícil, y al carecer de estos recursos, es posible que no tengan la intención de proyectarlo.

Sin embargo, Cuéllar et al. (2015) atribuyen la posibilidad de una buena gestión de aprendizaje organizacional a los emprendimientos cuyo propietario tiene estudios universitarios (profesional), lo que abre una posibilidad para una minoría de los emprendimientos de la muestra estudiada.

Además, las microempresas, sin importar si realizan transacciones de importación o exportaciones, deben interactuar en un entorno donde el cambio hacia una economía con mayor grado de integración e interdependencia de los mercados y la producción se ha dado ya. En este sentido, Botero (2014) plantea la necesidad de mejorar el perfil de los líderes de las empresas para tener las habilidades y destrezas que les permita hacer frente a la competencia extranjera.

Aunque el proceso de globalización representa riesgo de desaparición para las microempresas que sean vulnerables, Puerto (2010) señala el proceso de globalización como un escenario que ofrece oportunidades de crecimiento para las empresas a través de franquicias, consorcios, alianzas estratégicas y acuerdos de cooperación, entre otros. Esto concuerda con lo planteado por Sánchez (2016), quien ve la asociatividad entre los microempresarios como una posibilidad de alcanzar ventajas competitivas.

Si bien algunos autores ven en la globalización la oportunidad de crecimiento para las empresas, es necesario resaltar el estudio de Vila y Custer (2015), el cual concluye que es de mayor importancia trabajar en mejorar el desempeño de las empresas en aspectos como la innovación, la fidelización y la satisfacción del cliente para lograr mejorar la competitividad y perdurabilidad.

Las microempresas participantes no son ajenas a los retos que impone la globalización de los mercados por las condiciones que las caracterizan en relación con la informalidad, la gestión de sus negocios y el perfil de sus propietarios, en razón de que la internacionalización de los mercados no es algo que se pueda elegir, pues, si bien el negocio puede estar diseñado para el mercado local, igual tendrá que competir con producción que viene de afuera perteneciente a su mismo sector. Asimismo, el fortalecimiento de los propietarios en cuanto a su nivel educativo y sus habilidades gerenciales es una necesidad que se debe resolver como mecanismo para mejorar la competitividad de estas organizaciones.

Conclusiones

Los mayores niveles de informalidad y vulnerabilidad en cuanto al establecimiento de los procesos internos y las características del microempresario se presentan en la comuna 7.

La informalidad concebida desde el registro en cámara de comercio y la forma de contratación aleja a las microempresas, de acuerdo con el MinCIT (s. f.), de la inclusión económica, ambiental y social que les permita aumentar la productividad, acceder al sistema financiero formal y volverse sostenibles.

La gestión de estas microempresas concebida desde los procesos de planeación, organización y control no se realiza de una manera adecuada que apoye la creación de ventajas competitivas que les permita el crecimiento, el desarrollo y la sostenibilidad.

El bajo nivel educativo de los propietarios no les permite tener las herramientas necesarias para proyectar los negocios a posiciones más competitivas porque no cuentan con las habilidades gerenciales que apoyen la gestión de las empresas. Por otro lado, la edad de los propietarios que en su mayoría superan los 36 años puede ser una variable a favor para la consolidación de los negocios, sin embargo, queda la duda de si este mismo aspecto ayude en la flexibilidad que se requiera para generar cambios y asumir riesgos.

La integración de los mercados y de la producción global representa tanto riesgos de desaparición como oportunidades de crecimiento a las empresas y queda claro que la globalización ya está en los mercados locales y no hay que aislarse de ella, por lo que la opción es fortalecerse para hacer parte de esta en el campo de las oportunidades. Lo anterior es necesario si se considera que las microempresas aportan a la empleabilidad en el país y dadas sus características es posible que el empleo que ellas ofrecen no contribuya a mejorar la calidad de vida de las personas ni a corto ni a largo plazo, debido a las condiciones de informalidad que median las relaciones laborales.

De acuerdo con lo expuesto, fortalecer las capacidades del microempresario en temas administrativos, producción, mercadeo, entre otros, puede otorgar a estos las habilidades que ayuden a mejorar la gestión de tales emprendimientos para

proyectarlos a condiciones más competitivas, tal es el caso de la formalización tanto en el cumplimiento de requisitos legales como en el desarrollo de sus procesos internos, lo cual permitirá producir información confiable que apoye los procesos de planeación estratégica, planeación financiera, gestión del talento humano, entre otros.

Lo anterior constituye una oportunidad para que las instituciones de educación superior (IES) en sus procesos de responsabilidad social universitaria, y a partir del reconocimiento de esta comunidad como uno de sus grupos de interés, diseñen y ejecuten programas de capacitación ajustados a la medida de las necesidades de estos microempresarios en pro de apoyar la gestión de sus negocios con miras a su perdurabilidad.

El alcance permitió evidenciar la realidad que viven los microempresarios de las comunas 7 y 18 de Cali por medio de un estudio descriptivo el cual adicionalmente, sienta las bases para futuras investigaciones a través del relacionamiento de variables para establecer las causas de esa realidad que los caracteriza.

Entre las limitaciones, se encuentra la diversidad de características de las comunas de Cali, lo cual no permite la generalización de los resultados a las otras comunas y haría necesario replicar el estudio a cada una de ellas.

Referencias

- Alonso C., J. C., Arcos, M. A., Solano, J. A., Vera Llanos, R. y Gallego, A. I. (2007). *Una mirada descriptiva a las comunas de Cali*. Universidad Icesi. https://www.icesi.edu.co/centros-academicos/images/Centros/cienfi/libros/mirada_descriptiva_comunas_Cali.pdf
- Amézquita Zárate, P. (2007). Efectos del TLC Colombia-EUA en las pymes colombianas. *Análisis Económico*, 22(50), 57-77. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=41305004>
- Blandez Ricalde, M. (2014). *Proceso administrativo*. Educunid.
- Bravo García, S., Prieto Pulido, R., Rojas, A. y Romero, W. (2017). Caracterización de las microempresas: una aproximación desde las ciudades de Cali y Palmira en Colombia. En R. Prieto Pulido y J. García Guiliany (comps.), *Gerencia de las organizaciones: un enfoque empresarial* (pp. 9-41). Universidad Simón Bolívar. <http://bonga.unisimon.edu.co/bitstream/handle/20.500.12442/2824/Gerencorganizacfoqueempresarial.pdf?sequence=1#page=10>
- Botero Pinzón, L. D. (2014). La empresa entre los mitos de la globalización y los retos la internacionalización. *Revista Ciencias Estratégicas*, 22(31), 7-15. <https://www.redalyc.org/pdf/1513/151332653001.pdf>
- Bouzas, R. y Ffrench-Davis, R. (1998). *La globalización y la gobernabilidad de los países en desarrollo* [ponencia]. Seminario “Gobernabilidad democrática y participación”, Cochabamba, Bolivia. https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/12130/1/ONE125137_es.pdf
- Bradley, F. y Calderón, H. (2005). *Marketing internacional* (5.ª ed.). Pearson.
- Certo, S. (2001). *Administración moderna* (8.ª ed.). Person.
- Cisneros, L., Ramírez, G. y Hernández, A. (2011). Control en la empresa familiar. *AD-minister*, 18, 49-76. <https://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/administer/article/view/814>
- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la teoría general de las administración* (7.ª ed.). McGraw Hill.

- Cordova, R. (2012). *Proceso administrativo*. Red Tercer Milenio.
- Cuéllar Lasprilla, K., Varela Villegas, R. y Gálvez, E. J. (2015). Características y percepción de los factores de éxito de las mipymes del suroccidente colombiano. En M. Lozano (ed.), *Formación, innovación y éxito empresarial. Vol. 4: Formación, innovación y éxito empresarial* (pp. 146-173). Centro de Desarrollo del Espíritu Empresarial. shorturl.at/ajpP7
- Eslava, J. (2013). *La gestión del control de la empresa*. ESIC.
- Fernández-Hurtado, S., Torres Games, L., Libreros Bonilla, M. y Martínez Martínez, L. Á. (2018). Analysis of the behavior in the informal micro-entrepreneur sector in Colombia. *Desarrollo Gerencial*, 10(1), 64-82. <https://doi.org/10.17081/dege.10.1.2735>
- Giraldo Múnera, A., Bedoya Bermúdez, G. y Vargas Restrepo, C. M. (2009). Principales limitaciones del empresarismo que afectan el desarrollo económico y social del país. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 66, 100-112. <https://journal.universidadean.edu.co/index.php/Revista/article/view/476>
- Hill, C. W. y Jones G. R. (2005). *Administración estratégica: un enfoque integrado* (6.ª ed.). McGraw Hill.
- Luna González, A. C. (2014). *Proceso administrativo*. Grupo Editorial Patria.
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (s. f.). *Formalización empresarial*. <https://www.mincit.gov.co/minindustria/estrategia-transversal/formalizacion-empresarial>
- Mora-Riapira, E. H., Vera-Colina, M. A. y Melgarejo-Molina, Z. A. (2015). Planificación estratégica y niveles de competitividad de las mipymes del sector comercio en Bogotá. *Estudios Gerenciales*, 31(134), 79-87. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2014.08.001>
- Mora Vanegas, C. (2010, 1 de julio). *Las empresas ante los nuevos retos de la globalización*. <https://entorno-empresarial.com/las-empresas-ante-los-nuevos-retos-de-la-globalizacion/>

- Morales, F. (2000). Globalización: conceptos, características y contradicciones. *Revista Educación*, 24(1), 7-12. DOI 10.15517/revedu.v24i1.1045
- Münch Galindo, L. (2007). *Administración: escuelas, proceso administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor*. Pearson.
- Muñoz Dueñas, M. del P., Cabrita, M. do R., Ribeiro da Silva, M. L. y Diéguez Rincón, G. (2015). Técnicas de gestión empresarial en la globalización. *Revista de Ciencias Sociales*, 21(3), 346-357. <https://www.redalyc.org/pdf/280/28042299006.pdf>
- Navarrete Marneou, E. y Sansores Guerrero, E. (2011). El fracaso de las micro, pequeñas y medianas empresas en Quintana Roo, México: un análisis multivariante. *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 4(3), 20-23. <https://www.academia.edu/download/51235579/SSRN-id1884519.pdf>
- Puerto Becerra, D. P. (2010). La globalización y el crecimiento empresarial a través de estrategias de internacionalización. *Pensamiento & Gestión*, 28, 171-195. <https://www.redalyc.org/pdf/646/64615176009.pdf>
- Restrepo, M. C. y Rosero, X. X. (2002). Teoría institucional y proceso de internacionalización de las empresas colombianas. *Estudios Gerenciales*, 18(84), 103-123. http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pd=s0123-59232002000300006
- Robbins, S. P. (2004). *Comportamiento organizacional* (10.ª ed.). Pearson.
- Santa María S., M. y Rozo V., S. (2009). Análisis cualitativo y cuantitativo de la informalidad empresarial en Colombia. *Revista Desarrollo y Sociedad*, 63, 269-296. <https://doi.org/10.13043/dys.63.7>
- Sánchez Otero, M. (2016). *Esfuerzo conjunto para que el sector de la microempresa se inserte en el contexto globalizado de los mercados*. shorturl.at/nsHLT
- Universidad del Rosario. (2007). *Desafíos actuales de las empresas en Colombia*. <https://repository.urosario.edu.co/handle/10336/3396>

Vargas Vallecilla, R. (2008). Herramientas para la planeación estratégica en microempresas. *Panorama*, 2(4), 13-17. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4780128>

Velandia Pacheco, G. J., Hernández Fernández, L., Portillo Medina, R. A. y Alvear Montoya, L. G. (2016). Rasgos de la administración de la microempresa en Barranquilla, Colombia. *Revista Espacios*, 37(9). <http://www.revistaespacios.com/a16v37n09/16370907.html>

Vila, N. y Kuster, I. (2015). ¿Conduce la internacionalización al éxito de una empresa familiar? Aplicación al sector textil. *Innovar*, 25(56), 43-51. <https://doi.org/10.15446/innovar.v25n56.48988>

