

**UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN MICROEMPRESAS  
COMERCIALES DEL DISTRITO UNO DE LA CIUDAD DE  
EL ALTO**

Artículo científico para optar a la Licenciatura en Administración de Empresas

**PRESENTADO POR: MARY BEATRIZ FLORES FEBRERO**

**BAJO LA TUTORÍA DE: MGr. PAOLA ANDREA CÁRDENAS  
MORALES**

**LA PAZ – BOLIVIA**

**2023**

## **CONTENIDO**

|   |    |
|---|----|
| <b>“GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN MICROEMPRESAS COMERCIALES DEL DISTRITO UNO DE LA CIUDAD DE EL ALTO”</b> ..... | 3  |
| <b>Resumen</b> .....  | 3  |
| <b>INTRODUCCION</b> .....   | 4  |
| <b>Planteamiento del problema:</b> .....  | 5  |
| <b>Objetivo general:</b> .....  | 7  |
| <b>Objetivos específicos</b> .....  | 7  |
| <b>Marco teórico:</b> .....   | 7  |
| <b>Hipótesis</b> .....  | 10 |
| <b>METODOLÓGIA</b> .....  | 10 |
| <b>Tipo de investigación</b> .....  | 10 |
| <b>Población de estudio:</b> .....  | 11 |
| <b>Técnica de recolección de datos</b> .....  | 11 |
| <b>RESULTADOS</b> .....   | 12 |
| <b>Perfil de los propietarios de los negocios.</b> .....  | 12 |
| <b>Características de la microempresa</b> .....   | 13 |
| <b>Nivel de manejo de áreas y el conocimiento de las mismas.</b> .....                                      | 14 |
| <b>Áreas empresariales</b> .....  | 14 |
| <b>Problemas para la gestión administrativa de áreas.</b> .....   | 15 |
| <b>DISCUSION</b> .....  | 16 |
| <b>Conclusión</b> .....   | 18 |
| <b>Referencias</b> .....  | 19 |
| <b>Anexos</b> .....   | 21 |
| <b>Operacionalización de variables</b> .....  | 21 |
| <b>Alfa de Cronbach</b> .....   | 22 |
| <b>Instrumento de recolección de datos</b> .....  | 22 |

**“GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN MICROEMPRESAS COMERCIALES DEL  
DISTRITO UNO DE LA CIUDAD DE EL ALTO”**

**“ADMINISTRATIVE MANAGEMENT IN COMMERCIAL MICRO-  
ENTERPRISES IN DISTRICT ONE OF THE CITY OF EL ALTO”**

Mary Beatriz Flores Febrero

Universidad Mayor de San Andrés

Facultad de Ciencias Económicas y Financieras

Carrera de Administración de Empresas

[floresfebreromary@gmail.com](mailto:floresfebreromary@gmail.com)

**Resumen**

El presente artículo tiene como objetivo determinar la gestión administrativa de las áreas empresariales en las microempresas comerciales, a fin de conocer si el manejo de dichas organizaciones es deficiente debido a que los propietarios generalmente se basan en su experiencia diaria para obtener resultados, en su desarrollo se abordan teorías de gestión administrativa, áreas empresariales y microempresas, la metodología aplicada trata de la revisión documental, además de ser una investigación de tipo exploratoria y descriptiva con un enfoque cuantitativo considerando como instrumento de recolección de datos una encuesta a los gerentes de dichas organizaciones. Basándose en la información obtenida se conoce sobre el manejo y conocimientos de la gestión administrativa de áreas que tienen los propietarios en las microempresas del rubro, donde se puede notar las funciones que los propietarios emplean en su empresa por lo general son basadas de acuerdo a la situación es decir son más de reaccionar a factores externos, además de que no llevan registros exactos de sus resultados que demuestren el desarrollo de la entidad a través de los años.

**Palabras claves:** Gestión administrativa, áreas empresariales, resultados, conocimientos.

**Abstract**

The objective of this article is to determine the administrative management of the business areas in commercial microenterprises, in order to know if the management of said organizations is deficient because the owners generally rely on their daily experience to obtain results, in their development theories of administrative management, business areas and microenterprises are addressed, the applied methodology deals with documentary review, in addition to being an exploratory and descriptive investigation with a quantitative approach considering a survey of the managers of said organizations as a data collection instrument. Based on the information obtained, it is known about the management and knowledge of the administrative management of areas that the owners have in the microenterprises of the field, where it can be noted the functions that the owners use in their organizations are generally based according to the situation that is to say, they are more than

reacting to external factors, in addition to not keeping exact records of their results that demonstrate the development of the entity through the years.

**Keywords:** Administrative management, business areas, results, knowledge.

## INTRODUCCION

Actualmente Bolivia es uno de los países donde la población se dedica especialmente al comercio. Las microempresas y el trabajo por cuenta propia absorben cerca del 80% de la población económicamente activa y aportan cerca del 20% del producto interno bruto de la nación (Bernal, 2013), de acuerdo a los datos de Fundempresa (2022) un total de 277.923 empresas unipersonales lo que representa que en el país un 78.5% de las organizaciones registradas son microempresas que comparadas con los índices de la gestión 2021 se establece que hubo un incremento en la apertura de microempresas en el país, las cuales se dedican a la oferta de productos y servicios (Fundempresa, 2022). En el área urbana la mayoría de los microempresarios se dedican al comercio, seguidos por la manufactura, la construcción entre otros (Huasco, 2003). Según datos de Fundempresa se establece que una de las actividades económicas con un alto porcentaje de participación en el país es el comercio que corresponde a las ventas por mayor y menor de productos que alcanzan el 34.05% de participación en el mercado. Cabe destacar que en el país los departamentos que tienen mayor presencia de este tipo de organizaciones son Santa Cruz, La Paz y Cochabamba (Fundempresa, 2022)

La ciudad de El Alto perteneciente al departamento de La Paz, presentó tener mayor presencia en este tipo de actividades ya que hasta febrero de 2022 alcanzó un total de 30715 empresas vigentes de las cuales 24178 son microempresas (Fundempresa, 2022). Uno de los distritos de la ciudad de El Alto que son más concurridos comercialmente es el distrito uno, debido a que este distrito no solo cuenta con zonas residenciales, sino que sus zonas comerciales son de las más conocidas por la sociedad, como ser el sector de la ceja, la Av. 6 de marzo entre otras (Suxo, 2005). Las microempresas vigentes en este distrito suelen dedicarse a diferentes actividades entre las cuales destaca el comercio de productos en general, para lo cual los propietarios suelen realizar contrataciones de personal generando así empleo a un total del 9% de la región en cuestión (Dapro, 2020).

La mayoría de las microempresas suelen ser dirigidas por sus propietarios, así que la formación del líder de la organización va muy relacionada con la capacidad de aplicar la planificación estratégica ya que es el gerente quien establece en base a su experiencia los lineamientos que su organización seguirá para su desarrollo (Delgado, Bravo, & Pinzon, 2022). Sin embargo, la mayoría del personal que dirige estas organizaciones, llegan a carecer de conocimientos de administración lo cual dificulta que realicen una gestión efectiva para que estas sean productivas y competitivas. Según Cruz Hernández (2007), citado por Xavier, Jenniffer & María (2022), indican que “existen dueños de pequeñas y medianas empresas (PYMES) con experiencia en la rama de los negocios, pero, no obstante, existen factores administrativos que no son tomados en cuenta en los problemas que surgen día a día, los que no son resueltos, debido a la escasa experiencia en el área” (Pag.37) (Xavier, Jenniffer, & María, 2022). Es importante que la gerencia comprenda la forma en que se comporta la organización que dirige, dadas las condiciones de su entorno actual. Además, se debe

considerar que las PyMEs constituyen un elemento determinante en el desarrollo económico de la nación, ya que son una fuente generadora de empleo, con fuerte contribución al PIB; por lo que hace que sea necesario, orientar esfuerzos para que estas organizaciones sobrevivan y se desarrollen (Agustin, 2011).

### **Planteamiento del problema:**

Las PYME contribuyen al sector económico de un país por lo que debería centrarse atención a estas organizaciones, ya que el desarrollo de estas empresas es un proceso de gran importancia en la constitución de un sistema competitivo, en especial si lo que se busca es combatir el comercio informal (Tello, 2014). Las micro o fami empresas son creadas por motivos de tipo económico, en el caso de que los emprendedores se vean limitados por sus ingresos y deban de afrontar los gastos fijos del día a día, ya que son incontables los individuos que a pesar de no tener una intuición de cómo manejar este tipo de negocios ponen su microempresa en marcha, aunque tienen el riesgo de que posteriormente se presenten consecuencias en estas organizaciones debido a que los líderes de este tipo de empresas no están adecuadamente preparados en lo que respecta la administración, dirección y control de los recursos de su organización (Cruz, López, Cruz, & Meneses, 2016).

Por ejemplo Martha Aguilar (2018) en base a un estudio a una microempresa comercial concluye, que a pesar de que la empresa lleva 20 años de antigüedad en el mercado la organización solo se deja dirigir en base a la experiencia del dueño, por lo que no presentó tener un crecimiento en el mercado, además de que no tiene una planificación estratégica y carece de una estructura organizativa entre otros factores que impactan en su competitividad en el mercado (Aguilar, 2018)

Una de las limitantes para el crecimiento de las microempresas que tiene más relevancia se debe a la falta de capacitación y orientación en cuanto al manejo de las necesidades de las organizaciones (Fernandez, 2009). El tamaño de la organización no importa ya que las organizaciones requieren de un manejo administrativo apropiado para su desarrollo sin embargo las Pymes en su mayoría carecen de conocimientos administrativos básicos, por lo que no tienen un soporte que les permita garantizar buenos resultados, debido a errores que pueden presentarse en el manejo de recursos, incluso se pueden notar errores que impiden la obtención de créditos, debido a la falta de respaldo de documentos sobre la situación actual de la organización, por lo que estos negocios tienen dificultad para desarrollarse. (Canales, 2000).

Las microempresas en su mayoría son administradas por los propietarios, por lo que no hay un adecuado direccionamiento de la organización, esto debido a la falta de conocimiento para la aplicación de técnicas de mercado, aplicación de estrategias, deficiente captación de clientes, poca rentabilidad, baja competitividad (Carlos Artemidoro, Nathaly Stefania, & Edy Javier, 2022). Los propietarios de las microempresas no tienen una visión clara de su organización, ya que tienden a tomar decisiones con información en basada en un enfoque propio debido a que creen conocer a su empresa sin embargo no cuentan con registros verídicos de su organización. Se llega a comprender que las PYMES tienen problemas de administración, lo que provoca que no se tengan controles oportunos en: contabilidad,

manejo de personal, sistemas de producción entre otros, lo que hace a las organizaciones vulnerables ante su entorno (Agustín, 2011).

La incertidumbre que los propietarios tienen al momento de tomar una decisión sobre la modificación de algunos procesos en cuanto al crecimiento de su organización ya sea en ventas, en inversión de recursos necesarios para la organización entre otros es por lo que el dueño de la entidad se siente amenazado (Notimex, 2008). Según Hermida (1981) citado por María, Efraín, Roció y Griselda (2016) en un comerciante la incertidumbre merma el deseo de seguir adelante, orillándolos a dejar el paso comercial a las grandes empresas, esto debido a la labor de tener que trabajar improvisadamente, incluso con una mala administración, por lo que estas organizaciones se ven orientadas a participar de un comercio informal (Cruz, López, Cruz, & Meneses, 2016).

Una problemática detectada en las microempresas es que la mayoría de ellas no llevan una adecuada estructura organizacional, poseen problemas de gestión financiera, también la falta de conocimiento en temas administrativos y contables les impide un crecimiento (Carlos Artemidoro, Nathaly Stefania, & Edy Javier, 2022).

Las microempresas aportan al crecimiento del país ya que son fuentes de empleo en diferentes localidades, sin embargo, los gerentes de estas organizaciones no cuentan con el debido conocimiento para llevar una buena gestión de sus negocios, además de que hay una falta de apoyo de instituciones, para que mejoren este tipo de empresas y logren un mejor desarrollo (Carlos Artemidoro, Nathaly Stefania, & Edy Javier, 2022).

En la ciudad de El Alto las microempresas son generadoras de empleo y se fueron expandiendo en el tiempo, sin embargo, el desarrollo que alcanzaron no tuvo un buen orden, ni una planificación a futuro que les permitiera desarrollarse logrando un crecimiento (Caceres, 2004). Hasta la gestión 2020 según Fundempresa, El Alto es una de las ciudades con mayor presencia de Pymes donde la venta de productos por mayor y menor ocupa un mayor nivel de presencia ante otros rubros de actividad económica (Fundempresa, 2020). Las zonas del municipio en las que hay una presencia considerable de Pymes dedicadas a la venta de productos por mayor y menor se encuentran en el distrito uno de la ciudad de El Alto, ya que es un distrito céntrico donde muchas Pymes se establecen, esto debido a ser zonas comerciales ya que no solo les permiten tener una mejor cercanía con los clientes de sus productos sino que también se encuentran en un lugar conocido por los habitantes de la ciudad (Dapro, 2020).

Es importante que los empresarios dominen instrumentos necesarios para la dirección y gestión de la organización con la meta de hacer frente al panorama actual de competitividad, de tal forma podrán posicionar a sus organizaciones en el mercado de forma estable, logrando su supervivencia (Nivela, Orozco, & Hector, 2017). La gestión administrativa permite mejorar los resultados de las pequeñas empresas de tal forma que generen u optimicen sus utilidades y beneficios, obteniendo como resultado un desarrollo óptimo, alcanzando nuevos mercados y satisfaciendo a los clientes potenciales de dichos mercados, además de que contribuyen al país generando más empleo en su región (Carrion, Zula, Palacios, & Castillo, 2016).

Por lo tanto, lo que se precisa saber: ¿Cuál es la gestión administrativa de las áreas empresariales en las microempresas comerciales del distrito uno de la ciudad de El Alto?

### **Objetivo general:**

Determinar la gestión administrativa de las áreas empresariales en las microempresas comerciales del distrito uno de la ciudad de El Alto.

### **Objetivos específicos:**

- Definir los aspectos sociales de los propietarios de los negocios.
- Caracterizar las microempresas en el distrito uno de la ciudad de El Alto, tomando énfasis en el tipo de organización constituida.
- Identificar el nivel de manejo de áreas y el conocimiento de las mismas en las microempresas.
- Indicar los principales problemas para la gestión administrativa de áreas.

### **Marco teórico:**

Los conceptos relevantes de la investigación se componen en base a fundamentos de autores y bajo criterio propio esto con el fin de aclarar el tema según se llevara a cabo en la investigación, razón por la que dichos términos se dividirán en tres secciones; la primera será la base del estudio, la segunda parte tratará del sujeto de estudio y la tercera sección se enfocará en los puntos considerados para la investigación.

Las definiciones a describir son la gestión administrativa, microempresas y áreas empresariales, esto mediante el enfoque de estudio para el nivel de una microempresa, por lo que el tema de investigación será adecuado a la realidad actual del sujeto de estudio, para el mejor entendimiento del problema considerado.

### **Primera sección:**

#### **Gestión administrativa.**

##### **Gestión**

La gestión según (Taylor, 1994) “La gestión es el arte de saber lo que se quiere hacer y a continuación, hacerlo de la mejor manera y por el camino más eficiente”. También la gestión en el mundo empresarial es una herramienta fundamental para el desarrollo económico, no sólo de las propias empresas que implementan sus sistemas de gestión, sino también para su sector de actividad o el país (Mora, Duran, & Zambrano, 2016).

Por lo tanto, la gestión mejora el desempeño de una organización ya que alinea a la misma por el camino hacia los objetivos planteados, optimizando los recursos con los que cuenta.

##### **Administración**

Los autores Henry Fayol, Henry Sisk y Mario Sverdlik coordinan que Administrar es prever, organizar, dirigir, coordinar y controlar todos los recursos a través del proceso de planeación, dirección y control a fin de lograr objetivos establecidos (Fayol, 1969) (García, 2012). Además de que, si se considera que la administración general se define como “el proceso administrativo aplicado al acrecentamiento y conservación del esfuerzo, los conocimientos, la experiencia, las habilidades, etc.; del elemento humano para el bien de la organización y del país en general” (Universidad Católica Boliviana San Pablo, 2017).

Se puede considerar que la administración es el proceso que va desde la planificación hasta el control del manejo de los recursos, como la dirección del personal a fin de alcanzar el objetivo de la organización.

### **Gestión administrativa.**

La Gestión Administrativa, es la puesta en práctica de cada uno de los procesos de la Administración los cuales son: la planificación, la organización, la dirección, la coordinación o interrelación y el control de actividades de la organización, por lo tanto, es la toma de decisiones y acciones oportunas para el cumplimiento de los objetivos preestablecidos de la empresa. (Casco, Garrido, & Moran, 2017). Por lo tanto, se debe comprender las principales funciones administrativas de una organización las cuales son; Planeación, determina las metas y medios de la organización; Organización, implica crear una estructura con el establecimiento de departamentos y funciones; Dirección, lograr que otros realicen las tareas necesarias y Control, el proceso por el cual se vigila en forma consciente el desempeño y toma una acción correctiva (Agustín, 2011).

Por lo que la Gestión administrativa será la planificación, organización, dirección y control de los recursos que se tienen en las áreas de la organización, esto con el fin de optimizar el desempeño de la empresa alineándose a los objetivos establecidos de la misma.

### **Segunda sección:**

#### **Microempresa:**

El término micro, refiere al algo pequeño que en el caso se trata de una empresa muy pequeña, la cual continúa siendo una empresa con oportunidades y amenazas en su entorno. Estas empresas de menor tamaño pueden estar tanto en el sector formal e informal donde su desarrollo se asocia a factores que no se relacionan necesariamente al tamaño de la organización (Gonzalez Alvarado, 2005). Las microempresas en Bolivia según Fundempresa pueden ser de tres tipos diferentes los cuales son:

- Tipo I: Cuenta con un patrimonio menor a 75.000, alcanza ventas anuales hasta 80.000 y con un único empleado que en el caso sería el propietario.
- Tipo II: Cuenta con un patrimonio entre 85.001 a 319.000, alcanza ventas anuales entre 80.001 a 400.000 y puede tener hasta 5 personas trabajando en la organización.
- Tipo III: Cuenta con un patrimonio entre 319.001 a 420.000, alcanza ventas anuales entre 400.001 a 700.000 y puede tener hasta un total de 10 personas trabajando en la organización (Fundempresa, 2022).

Las microempresas comerciales son organizaciones intermediarias entre productos y consumidor donde su función principal es la compra y venta de productos terminados. Se clasifican en; Mayoristas: Organizaciones de ventas a gran escala o a grandes rasgos; Minoristas (detallistas): organizaciones con ventas al por menor. (Pulluquitin Guamangallo, 2018).

Una microempresa comercial es aquella organización pequeña que puede ser desde el tipo I al III, dedicada a la venta de artículos en general tanto en el ámbito mayorista como



minorista, la cual tiene tanto factores externos como internos que causan influencia en la misma, por lo cual dicha organización debe manejar adecuadamente los recursos que posee.

### **Tercera sección:**

#### **Áreas empresariales.**

Las áreas empresariales son aquellas que permiten a la organización trabajar para alcanzar los objetivos establecidos por la dirección general de la organización (Chao Gonzales). Las áreas empresariales que, por lo general manejan las microempresas son tres las cuales son: Dirección, comercial y Producción que en una organización comercial serán compras de productos. (Euroinnova, 2018).

Una microempresa al ser dirigida por el propietario en su mayoría maneja tres áreas básicas. Por lo que el gerente es quien se encarga de fusionar las funciones de áreas en una sola, esto con el fin de no volver complejo el manejo de la organización. Al ser una microempresa la fusión de funciones en las áreas de dirección, comercial y producción puede ser óptima para facilitar el manejo de la entidad.

**Dirección:** Según Leonard J. Kazmie es el departamento que guía y supervisa los esfuerzos que realiza el personal de forma que se alcancen las metas de la empresa. Para Henry Fayol la dirección también implica la obtención de mejores resultados posibles del elemento de trabajo de la organización (Euroinnova, 2019)

- **Recursos Humanos:** Son individuos que forman parte de la organización y contribuyen al logro de los objetivos de la empresa. (Chao Gonzales)

Por lo que el área de dirección en una microempresa se encargara de la contratación del personal, los pagos salariales y del manejo de funciones de cada trabajador con el fin alcanzar mejores resultados a través del trabajo en equipo que se establezca.

**Comercial:** El área comercial en una microempresa está compuesta del área, financiera, contable, ventas y mercado (Euroinnova, 2019). Por lo que para comprender mejor la función de esta área se describe de que trata cada componente:

- **Mercado:** Se encarga de identificar una necesidad y satisfacerla a través del conocimiento profundo del cliente y busca lograr que el producto cubra la necesidad del cliente (Chao Gonzales).
- **Ventas:** Se encarga de lograr que los esfuerzos comerciales de la compañía se traduzcan en ventas, de tal forma contribuya a incrementar la rentabilidad de la empresa (Chao Gonzales).
- **Finanzas:** Las organizaciones requieren esta área para tomar sus decisiones futuras (Chao Gonzales). Según Garza la función financiera trata de aumentar el patrimonio de la empresa por medio de fondos y con una correcta administración e inversión en recursos que generen ganancias económicas (Garza, 2000).
- **Contabilidad:** Proporciona información relacionada con las actividades financieras de una empresa o una persona. Es una técnica de diagnóstico pues registra hechos relevantes, proporciona de manera sistémica y organizada información útil, confiable, real y de fácil comprensión. (Chao Gonzales).

El Área comercial se encargará de realizar el estudio de mercado para reconocer a los clientes de la empresa, las estrategias de ventas que incrementen la rentabilidad, las finanzas de la organización para futuras inversiones y el manejo contable de registros en costos y gastos de la organización, para optimizar los resultados por gestión.

**Producción:** La producción en el caso de una organización comercial tratará de la adquisición de productos para la venta al mayoreo o al detalle ya que la organización no se encarga de la fabricación de productos (Euroinnova, 2019)

- **Compras:** El departamento de compras se encarga de hacer los distintos requisitos o pedidos a sus proveedores. Realiza el seguimiento oportuno de las órdenes de productos para asegurarse de que la entrega se cumpla en el tiempo pactado. (Chao Gonzales).

La producción en una microempresa comercial dedicada a la venta de productos al mayor y al detalle se encargará de realizar las compras de insumos de almacén según el tipo de productos que provea al consumidor, esto con el fin de estar abastecido lo suficiente para satisfacer las necesidades del cliente. Además, al ser microempresas también se implementa un área diferenciadora extra que esta fusionada al área de producción, esta área se encarga de registros de productos para la venta.

- **Selección de mercancías:** El departamento de selección de mercancías se encarga del manejo de notas de ventas y facturas de las compras de mercancías, con el fin de tener en cuenta los productos de compra formal e informal además de registros de la salida de productos con emisión de facturas o ventas de nota detallada, lo que facilita el registro de ventas informales o formales considerando dicha información para el pago de impuestos.

### **Hipótesis.**

La gestión administrativa de las áreas empresariales en las microempresas es deficiente ya que los gerentes por lo general para obtener resultados en el negocio, se basan en su experiencia del día a día.

## **METODOLÓGIA**

### **Tipo de investigación**

La presente investigación es de tipo exploratoria ya que no se contaban con datos sobre el tema en el país por lo que se recurre a investigaciones bibliográficas del exterior, además la investigación también es de tipo descriptiva, debido a que la información recolectada tiene el objetivo de caracterizar las microempresas y la situación actual sobre la gestión administrativa de dichas organizaciones. Se tiene un enfoque cuantitativo ya que se usa la recolección de datos a través de una encuesta y el análisis de la información adquirida se realizará mediante métodos estadísticos que ayudaran a establecer los resultados que comprueben la hipótesis.

El diseño de investigación es no experimental debido a que se mide las variables tal cual están en el momento y es de tipo transeccional ya que se realiza la encuesta solo una vez, además es de tipo prospectivo porque se analizan datos probables a acontecer.

### Población de estudio:

La población de estudio fueron las microempresas comerciales del distrito 1 de la ciudad de El Alto, en esta ciudad hay un total de 8.234 entidades de las cuales un 8.08% pertenecen al distrito de estudio, se debe considerar que la investigación se enfocó en las organizaciones de ventas al por mayor y menor de mercancías de construcción, por lo que se toma en cuenta al 34% de microempresas vigentes en el distrito dedicadas a las ventas por mayor y detalle de las cuales el 20.66% se dedican a las ventas de artículos de construcción. Con los datos ya mencionados se obtiene que la población de estudio alcanza un total de 47 microempresas comerciales de ventas al por mayor y menor de productos. Estas organizaciones en su mayoría son dirigidas por los propietarios del negocio. Por lo que se consideró aplicar la encuesta a propietarios o gerentes de microempresas comerciales de artículos de construcción con edades a partir de los 18 para adelante sin exclusión de género.

**Muestra:** Conociendo el total de la población, se aplicó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 * N * p * q}{e^2 * (N - 1) + (Z^2 * p * q)}$$

| <b>Datos</b> | <b>Descripción</b>                      |
|--------------|---|
| $N = 47$     | Tamaño de universo                      |
| $Z = 1,96$   | Nivel de confianza                      |
| $p = 50\%$   | Probabilidad de que el evento ocurra    |
| $q = 50\%$   | Probabilidad de que no ocurra el evento |
| $e = 5\%$    | Error de estimación                     |
| $n = ?$      | Tamaño de la muestra                    |

### Tamaño de la muestra:

$$n = 42,22 = 42 \text{ comerciantes}$$

La muestra de la investigación es de tipo estratificada de población finita o conocida, donde el intervalo de confianza es del 95% y el error corresponde al 5%, está conformada por 42 comerciantes, entre hombres y mujeres propietarios de microempresas comerciales de artículos de construcción. Para la recolección de datos se dividirá en secciones según el tipo de microempresa que sea, para lo cual se consideran los datos de entidades de este rubro en Bolivia con la finalidad de recopilar los porcentajes de presencia en el mercado de tal forma poder aplicar la encuesta de acuerdo al tipo de microempresas existente.

| <b>Criterio</b> | <b>Población</b> | <b>%</b>       | <b>n</b>  |
|-----------------|------------------|----------------|-----------|
| Tipo I          | 24995            | 48,98%         | 21        |
| Tipo II         | 23438            | 45,93%         | 19        |
| Tipo III        | 2600             | 5,09%          | 2         |
| <b>TOTAL</b>    | <b>51033</b>     | <b>100,00%</b> | <b>42</b> |

**Fuente: elaboración propia**

### Técnica de recolección de datos

El instrumento de recolección de datos, es la encuesta, conformada por 32 preguntas de elección única y/o múltiple y otros. La cual está distribuida según el tipo de microempresa

en el distrito, el fin de dividir por el tipo de microempresa trata de identificar que organizaciones tuvieron un crecimiento por la gestión administrativa empleada durante su vigencia.

Tabla 1: Características de la encuesta

| Secciones | Cantidad de preguntas | Objetivo   |
|-----------|-----------------------|--|
| 1         | 3                     | Conocer los datos del perfil del propietario de la microempresa comercial.                                       |
| 2         | 8                     | Levantar información sobre la microempresa desde el tipo de productos, capital, tiempo de vigencia, entre otros. |
| 3         | 4                     | Conocer el manejo de la gestión administrativa actual en las microempresas del distrito 1.                       |
| 4         | 10                    | Medir el manejo de las áreas empresariales en los negocios de estudio.   |
| 5         | 3                     | Medir el rendimiento de las microempresas en base a sus resultados de ventas y número de clientes.               |
| 6         | 4                     | Conocer los problemas frecuentes de la gestión administrativa actual en las entidades.                           |

Fuente: Elaboración propia

Para medir la fiabilidad del instrumento se usó el Análisis de Cronbach el cual dio un total del de 0.73 por lo que la confiabilidad del instrumento es excelente.

## RESULTADOS

La información de la encuesta realizada a comerciantes de microempresas de ventas al por mayor y menor de artículos de construcción se dividirá en cuatro secciones esto ira acorde a los objetivos planteados en la investigación.

### Perfil de los propietarios de los negocios.

El perfil del propietario se describe en la siguiente tabla:

Tabla 2: Perfil del propietario o gerente de la microempresa

| <b>PERFIL DEL PROPIETARIO</b> |                          |                          |
|-------------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Datos generales               | Frecuencia absoluta (ni) | Frecuencia relativa (fi) |
| <b>EDAD</b>                   |                          |                          |
| 18 a 25 años                  | 14                       | 33,33%                   |
| 25 a 30 años                  | 16                       | 38,10%                   |
| más de 30 años                | 12                       | 28,57%                   |
| <b>GENERO</b>                 |                          |                          |
| Hombres                       | 22                       | 52,38%                   |
| Mujeres                       | 20                       | 47,62%                   |
| <b>NIVEL EDUCATIVO</b>        |                          |                          |
| Primaria                      | 2                        | 4,76%                    |

|             |    |        |
|-------------|----|--------|
| Secundaria  | 15 | 35,71% |
| Técnico     | 17 | 40,48% |
| Universidad | 7  | 16,67% |
| Ninguna     | 1  | 2,38%  |
| Otros       | 0  | 0,00%  |

Fuente: Elaboración propia

Existe un 52,38% de propietarios hombres, además un 38,10% tienen edades entre 25 a 30 años y con un 40,48% alcanzaron una preparación técnica, seguido de un 35,71% con un nivel secundario, cabe destacar que un 2,38% no tuvieron una preparación académica formal.

### Características de la microempresa

Las características de las microempresas se describen en la tabla a continuación:

**Tabla 3: Características de la microempresa**

| Características                      | (ni) | (fi)   | Características                  | (ni) | (fi)   |
|--------------------------------------|------|--------|----------------------------------|------|--------|
| <b>TIPO DE MICROEMPRESA</b>          |      |        | <b>RESIDENCIA</b>                |      |        |
| Tipo 1                               | 22   | 52,38% | Propia                           | 14   | 33,33% |
| Tipo 2                               | 19   | 45,24% | Alquilada                        | 25   | 59,52% |
| Tipo 3                               | 2    | 4,76%  | Anticrético                      | 3    | 7,14%  |
| <b>CANTIDAD DE EMPLEADOS</b>         |      |        | <b>VIGENCIA</b>                  |      |        |
| 1 empleado                           | 22   | 52,38% | 6 meses a 1 año                  | 12   | 28,57% |
| 5 empleados                          | 18   | 42,86% | 2 años a 5 años                  | 16   | 38,10% |
| 10 empleados                         | 2    | 4,76%  | Mayor a 5 años                   | 14   | 33,33% |
| <b>CANTIDAD DE CAPITAL</b>           |      |        | <b>UBICACIÓN</b>                 |      |        |
| Capital de Bs.- 75000 a Bs.- 84000   | 21   | 50,00% | Av. 6 de marzo (ceja) y Satélite | 24   | 57,15% |
| Capital de Bs.- 85000 a Bs.- 318000  | 19   | 45,24% | Av. Del policía y Av. Panorámica | 4    | 9,52%  |
| Capital de Bs.- 319000 para adelante | 2    | 4,76%  | Cívica, Arica y Antofagasta      | 10   | 23,80% |
| <b>INGRESOS</b>                      |      |        | Otros                            | 4    | 9,52%  |
| Menor a Bs.- 1000                    | 12   | 28,57% | <b>TIPO DE PRODUCTOS</b>         |      |        |
| Bs.-1000 a Bs.-10000                 | 24   | 57,14% | Griferías                        | 14   | 15,56% |
| Mayor a Bs.-10000                    | 6    | 14,29% | Pinturas                         | 8    | 8,89%  |
| <b>EGRESOS</b>                       |      |        | Accesorios varios (herramientas) | 24   | 26,67% |
| Menor a Bs.- 1000                    | 14   | 33,33% | Plomería                         | 12   | 13,33% |
| Bs.-1000 a Bs.-10000                 | 25   | 59,52% | Art de construcción              | 17   | 18,89% |
| Mayor a Bs.-10000                    | 3    | 7,14%  | Otros                            | 15   | 16,67% |

Fuente: Elaboración propia

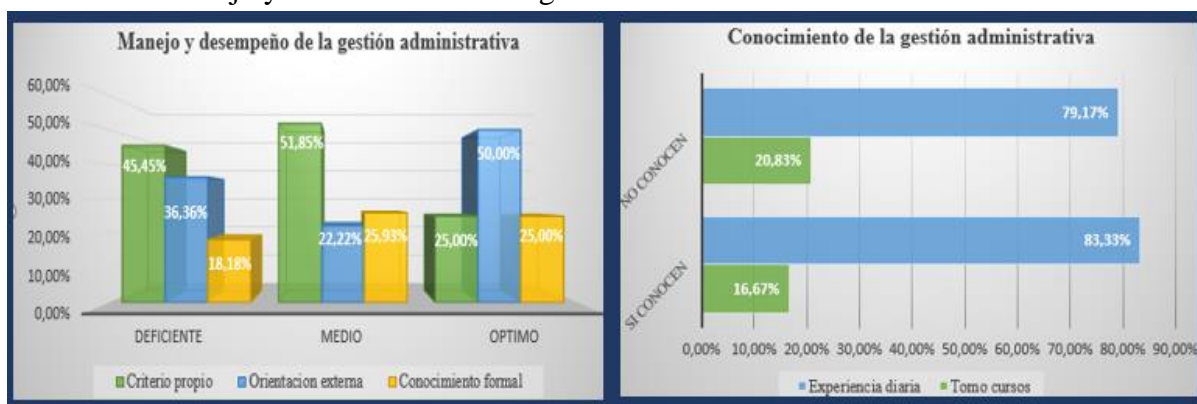
De los tres tipos de microempresas un 52,38% cuentan con un empleado, un 50% iniciaron con un capital entre Bs.- 75000 a Bs.- 84000 y entre los productos comercializados están con un 26.67% los accesorios varios y con un 18.89% los artículos de construcción. Además, con un 38.10% se encuentran en la Av. 6 de marzo ceja, sobre la residencia un 59.52% son alquiladas y solo un 33.33% son propias. También un 38.10% lleva de vigencia entre 2 a 5 años y un 33.33% mayor a 5 años. En los ingresos un 57.14% alcanzan un total de Bs.- 1000 a Bs.- 10000 al mes y en los egresos un 59.52% tienen gastos entre los Bs.- 1000 a Bs.- 10000 mensuales.

**Nivel de manejo de áreas y el conocimiento de las mismas.**

**Gestión administrativa.**

Para conocer sobre la gestión administrativa se presenta el siguiente gráfico:

Gráfica 1: Manejo y conocimiento de la gestion administrativa



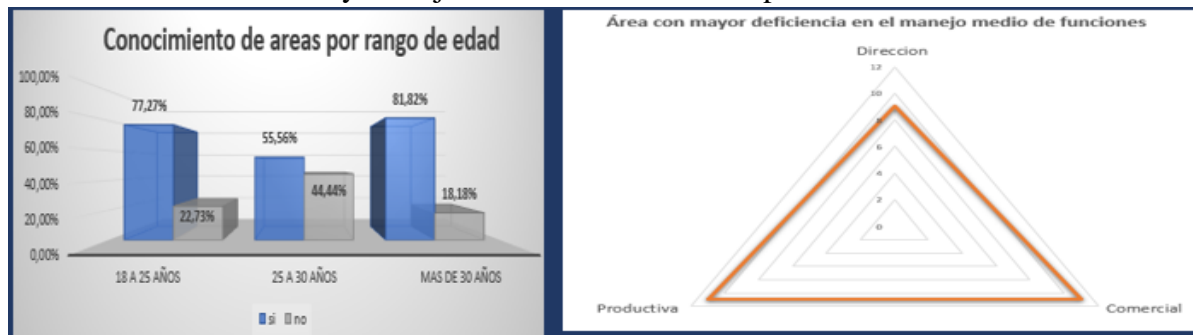
Fuente: Elaboración propia

En el nivel deficiente de desempeño el manejo basado en el criterio propio alcanza un 45.45%, en el nivel de desempeño medio se tiene un 25.93% en manejo guiado por conocimiento formal y en el nivel de desempeño óptimo un 50 % se basa en la orientación externa, además con respecto al conocimiento de gestión el 16.67% que tomaron cursos de orientación conocen el manejo de la gestión empresarial y el 79.17% que no conocen de que trata la gestión administrativa se basan en su experiencia propia.

**Áreas empresariales.**

Para conocer sobre el manejo de áreas presenta el siguiente gráfico:

Gráfica 2: Conocimiento y manejo de áreas de la microempresa



Fuente: Elaboración propia

En el rango de edad entre 18 a 25 años un 77.27% si conocen las áreas que componen sus microempresas, entre los 25 a 30 años de edad un 55.56% conocen el manejo de áreas y en los adultos mayores de 30 años un 81.82% conoce el manejo de áreas de su microempresa. Además, se puede notar que las áreas con mayor deficiencia en su manejo son de producción y el área comercial.

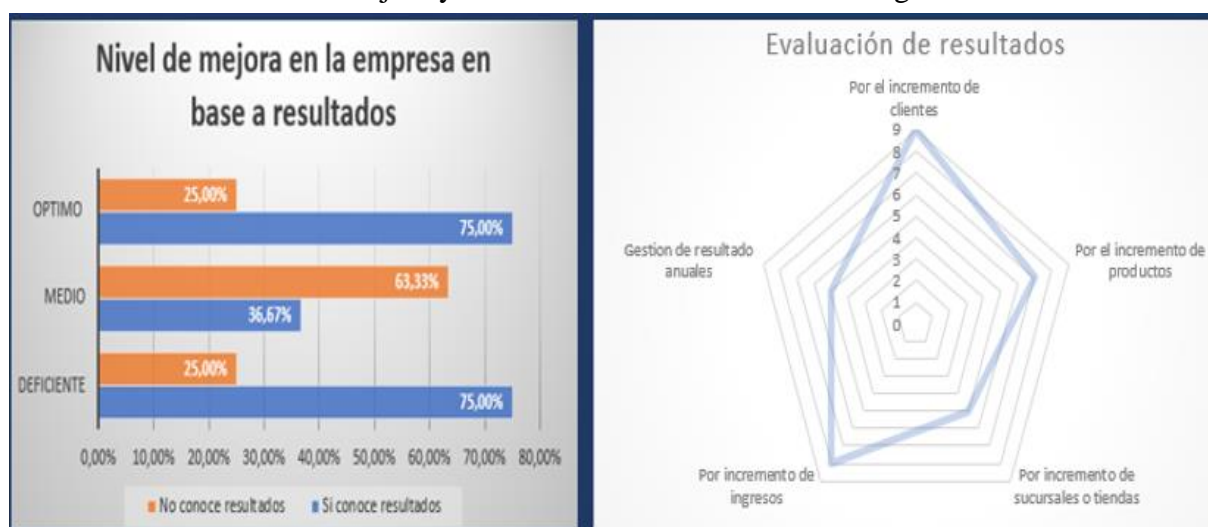
**Dirección:** En el manejo deficiente se observa que un 66.67% conocen el área, en el nivel medio un 93.10% tienen conocimientos del área y sus funciones, un 75% que conocen del área la manejan en nivel óptimo. Un 38.10% maneja la administración de sueldos y salarios de nivel medio, un 23.81% recluta personal con un alto nivel y un 38.10% conoce y maneja la planeación de recursos humanos en un nivel muy bajo.

**Producción:** El conocimiento del área alcanza un total de 85.19% en un desempeño de nivel medio, un 75% que conoce del área alcanza un desempeño óptimo. El nivel de manejo medio de funciones en esta área es de 47.62% en selección de mercancías y 26.67% en compras.

**Comercialización:** Un 96% de microempresarios que conocen el manejo de funciones de esta área y tienen un desempeño de nivel medio. Además, un 39.68% maneja funciones de finanzas a nivel medio, un 26.98% manejan las funciones de ventas a un nivel muy bajo, un 27.38% manejan funciones de contabilidad de nivel bajo y un 26.19% manejan las funciones de mercado de nivel medio.

### Resultados de gestión

Gráfica 6: Mejora y evaluación de resultados de las organizaciones.



Fuente: Elaboración propia

El nivel de mejora basado en los resultados se tiene que un 75% de los gerentes que conocen sus resultados tienen una mejora óptima y un 25% de propietarios que no conocen resultados de su gestión tienen un nivel de desempeño deficiente. Además, se observa que en las organizaciones de este rubro con mayor frecuencia para conocer sus resultados se basan en el incremento de clientes y por medio del incremento de ingresos.

### Problemas para la gestión administrativa de áreas.

Gráfica 7: Existencia de problemas en la gestión administrativa



Fuente: Elaboración propia

Los problemas más recurrentes que se presentaron son el bajo conocimiento del negocio por parte del cliente con un 83.33%, con un 85% está el flujo interrumpido de mercancías, además con un 83.33% se encuentran los costos extra de mercancías.

## DISCUSION

Según Delgado, Bravo & Pinzon (2022) en su artículo indican que las organizaciones son dirigidas por los propietarios razón por la que los conocimientos del manejo de la organización que estos tengan harán que la empresa se desarrolle, bajo el criterio de este aporte por medio de la investigación realizada se establece que en general las microempresas comerciales del país son dirigidas por los mismos propietarios ya que se confirmó que solo cuentan con un empleado el cual los representa, así que para el desarrollo de este tipo de organizaciones tendrá relevancia los conocimientos del propietario sobre la gestión administrativa, además bajo el criterio de Agustin (2011) no existe una visión clara de donde esperan llevar a la microempresa ya que se basan en el enfoque propio por lo que no hay controles oportunos en su gestión administrativa, a través de la investigación realizada a las microempresas se establece que por lo general los propietarios usan su experiencia diaria para dirigir sus negocios por lo que el desempeño que tienen estas microempresas esta entre los niveles medio y deficiente, hubo más casos en los que al basarse en la experiencia diaria los llevo a tener un desempeño deficiente lo que resultaba en que las microempresas no mejoraran, según Artemidoro, Stefania, & Javier (2022) existe una falta de conocimientos en el manejo organizacional por lo que no hay un direccionamiento adecuado, considerando que los conocimientos del manejo de las áreas de la organización son relevantes para el funcionamiento de la microempresa se establece mediante la investigación que la gestión de áreas es deficiente cuando se basan más en los conocimientos de experiencia diaria ya que les lleva más tiempo a los gerentes aprender y entender las funciones de las áreas, las cuales puedan usar para lograr el desarrollo de su organización.

Según Artemidoro, Stefania, & Javier (2022) un problema frecuente es la falta de una estructura adecuada y el escaso registrados sus resultados, cuyo criterio se comparte ya que los propietarios indicaron que los indicadores de resultados que usan por lo general es el incremento de ingresos y el aumento de clientes, los cuales son basados en la frecuencia del trato con los clientes y los ingresos a vista durante la jornada, sin embargo no llevan registros exactos de las entradas y salidas de efectivo del negocio por lo que el problema descrito en la revista se comprueba en las microempresas comerciales de artículos de construcción de la



ciudad de el alto. Así que se establece que las funciones de contabilidad y financiera son pocamente usadas en este tipo de negocios, razón por la que los propietarios tienen incertidumbre del crecimiento de su organización debido a que se basan más en lo que ven, pero no en un registro exacto por cada gestión.

Según el criterio del artículo de Nivelá, Orozco, & Hector (2017) indica que existe una importancia en el dominio del instrumento de dirección y gestión administrativa, para lograr la sobrevivencia del negocio en su entorno, mediante los datos recopilados se pudo notar que en muchos casos los gerentes conocen algunas funciones variadas de distintas áreas, por lo que no dominan los instrumentos de dirección y gestión ya que hay funciones que desconocen, sin embargo aclararon que con las funciones que conocen lograron llevar a su organización a un desempeño de nivel medio, razón por la cual las microempresas siguen vigentes y estables, aunque también presentaron curiosidad por los conocimientos de funciones que no aplicaban ya que consideraron que son funciones que sus competencias no aplican por lo que aplicarlo resultaría una ventaja, ya que mejoraría sus resultados de forma óptima. Según Agustín (2011) existen cuatro funciones principales administrativas que colaboran al desempeño de la organización, por medio de la información obtenida se determina que los propietarios no conocen bien las funciones, se sabe que las aplican sin embargo lo hacen por medio de su criterio basado en su experiencia diaria, así mantienen su organización estable medianamente por medio de las decisiones que toman de acuerdo a la situación de su entorno.

Según Euroinnova (2018) las microempresas por lo general manejan tres áreas las cuales llevan variadas funciones, se confirma el criterio citado ya que los propietarios de estas organizaciones afirmaron que el manejo de sus áreas empresariales por lo general es mixto, razón por la que solo consideran algunas funciones de mayor relevancia, dieron a conocer que el área que mejor manejan es la dirección de personal ya que las funciones de dicha área no presentaron tener muchos problemas a través de su vigencia, como lo fueron en el caso del área comercial que llevaba a la vez funciones financieras y conocimiento de sus clientes, o el caso del área de producción donde los problemas que tomaron más frecuencia fueron los costos extras de mercancías y el desabastecimiento de productos.

La investigación realizada a este sector de negocios dio a conocer las características de las microempresas comerciales de artículos de construcción existentes, además se pudo determinar el nivel de desempeño de estas organizaciones en el manejo que tienen en su gestión administrativa de áreas, ya que en su mayoría estos negocios alcanzan un desempeño de niveles deficiente y medio, por lo que se considera que estas organizaciones no están alcanzando todo su potencial, el cual sería benéfico para el país ya que se generaría más empleos. También se pudo notar que una mayoría de los gerentes no tienen conocimientos formales del manejo empresarial, sino que se basan en su criterio por experiencia diaria ya que generalmente actúan en reacción de la situación, comprendiendo así que al mejorar los conocimientos del manejo de funciones de áreas y ponerlo en práctica muchas de estas microempresas podrían desarrollarse. Por lo tanto, si se fomenta la educación de la gestión administrativa en los propietarios, estos podrán tener un mejor conocimiento de áreas y mejorarán sus habilidades de manejo de funciones logrando así el nivel de desempeño

óptimo. Además, la investigación dio a relucir que los problemas más frecuentes de estas microempresas se encuentran en las funciones contables o financieras debido a los pocos registros de resultados en las organizaciones, también otro problema que tuvo más frecuencia fue el bajo nivel de conocimiento de marca de las organizaciones por parte de los clientes, ya que en el área comercial existe deficiencias en aplicación de funciones que mejoren y amplíen la imagen corporativa.

Según Xavier, Jenniffer, & María (2022) en su artículo publicado en la revista ciencias económicas y empresariales indican que la gestión administrativa mejora el uso de recursos de la microempresa de manera óptima, además de que se considera la gestión de calidad como un factor competitivo, todo esto basado en una investigación rigurosa documental. Mediante la investigación basada en una encuesta para la recolección de datos se comprobó que la gestión administrativa influye en el uso de recursos organizacionales por lo que el desempeño de una organización se ve relacionada al conocimiento que se tenga del manejo de la gestión administrativa, además de que bajo el criterio de los gerentes de estas microempresas comerciales de artículos de construcción la gestión de calidad puede ser variable, es decir que no es lo más fundamental en una microempresa de este rubro, esto debido a que los clientes pueden tener preferencias variadas de la calidad de productos y que es más frecuente que se decidan por el precio antes que la calidad.

Al momento de realizar la investigación del tema se tuvo que reducir la cantidad de muestra que se esperaba tener, esto debido a que las organizaciones comerciales pueden dedicarse a la venta de diferentes tipos de productos o servicios por lo que para tener un enfoque claro se redujo al sector de venta de artículos de construcción, además de que para la recolección de datos se tuvo que considerar un tiempo mayor al previsto ya que en muchos casos los propietarios de las organizaciones se reusaban a brindar la información requerida esto porque se requería información de puntos económicos de su organización, este percance no perjudicó en la investigación sin embargo si amplió el tiempo de recolección de datos, ya que se tuvo que persistir para obtener datos verídicos.

El tema de investigación en el país es muy escaso por lo que obtener más datos de este ámbito de tema en las organizaciones sería relevante para el avance de las microempresas del estado debido a que se podría seguir comprobando las debilidades de las organizaciones en el manejo de la gestión que les impide desarrollarse plenamente en su entorno, razón por la cual si se piensa en continuar esta línea de investigación se considera que el aporte impulsaría al desarrollo no solo de las microempresas existentes del rubro sino que también a la generación de empleo que se puede presentar si dichas organizaciones alcanzan un crecimiento óptimo.

### **Conclusión**

Las microempresas del rubro en su mayoría son dirigidas por el mismo propietario el cual emprende desde una edad medianamente temprana además de contar con una preparación base de conocimientos generales, por lo general el gerente que se encarga de dirigir estas organizaciones dedicadas a la venta de artículos de construcción inicia sus actividades en una residencia alquilada con un capital previo que abastece la adquisición de mercancías de primera necesidad para el inicio de obras y también para el pago de la residencia que varía

en su costo dependiendo de la zona, por lo general conoce el manejo de áreas en base a sus criterios propios, lo que indica que una preparación administrativa formal es escasa, sin embargo bajo la experiencia diaria logran identificar las problemáticas que se presentan en sus organizaciones, las cuales se deben al bajo manejo de funciones de las áreas empresariales existentes, razón por la que el desempeño que se obtiene es entre nivel medio y deficiente, en algunos casos es óptimo debido que hay situaciones en las que reciben orientación de externos con más experiencia en el ámbito de negocios de este rubro, comprendiendo así que las organizaciones podrían tener un mejor desempeño con el tiempo si los propietarios conocen mejor sobre la gestión de áreas empresariales ya que podrían aplicar las funciones que más les convenga para su desarrollo organizacional.

## Referencias

- Aguilar, M. (2018). *Guía Metodológica de Planificación Estratégica en Microempresa del Sector Comercio Basada en Balanced Scorecard*. Mexico : Tecnológico Nacional de México.
- Agustin, F. (2011). *Factores administrativos que inciden en la supervivencia y desarrollo de pequeñas y medianas empresas industriales departamento de Zacapa, Guatemala*. San Jose Costa Rica : Universidad UNED.
- Bernal, L. (2013). La empresarialidad informal como un reto de política económica: el caso de La Paz. *ESTUDIOS GERENCIALES*, 485-492.
- Caceres, W. (2004). *El microcredito su impacto en la microempresa e incidencia en el empleo de la ciudad de El Alto*. La Paz : Reposorio UMSA.
- Canales, M. (2000). *Como crear empresas rentables*. Mexico: Gestion.
- Carlos Artemidoro, Z. B., Nathaly Stefania, R. A., & Edy Javier, Q. H. (2022). Importancia y problemática administrativa de las microempresas del cantón Paján. *Polo de conocimiento*, 2412-2427.
- Carrion, L., Zula, J., Palacios, W., & Castillo, L. (2016). *Modelo de gestión administrativa para las pequeñas empresas de la*. Ecuador .
- Casco, A. d., Garrido, R. G., & Moran, E. V. (2017). La gestión administrativa en el desarrollo empresarial. *Contribuciones a la*.
- Chao Gonzales, M. M. (s.f.). Áreas funcionales de la empresa. *Uveg*.
- Cruz, M., López, E., Cruz, R., & Meneses, G. (2016). *¿Por qué no crecen las Micro y Pequeñas empresas en México?* Mexico : Universidad Tecnológica de Tecámac.
- Dapro. (2020). *Informe estadístico del municipio de El Alto*. La Paz - El Alto.
- Delgado, B., Bravo, W., & Pinzon, E. (2022). La planificacion estrategica como herramienta clave para el desarrollo de las microempresas. *Publicando ISSN 1390-9304*, 96-107.
- Euroinnova. (2018). Areas de una empresa. *Curso* . Peru, Peru: International online education .

- Euroinnova. (2019). Que es la direccion segun autores. *Curso*. Bolivia, Bolivia: international online education.
- Fayol, H. (1969). *Administracion industrial y general, principios de la admiinistracion cientifica* . Buenos Aires : Ateneo .
- Fernandez, J. C. (28 de Junio de 2009). *Porque Mueren las Pymes*. Obtenido de Los 10 errores mas comunes : <https://es.slideshare.net/jcfdezmx2/porque-mueren-las-pymes>
- Fundempresa. (2020). *Estadisticas del registro de comercio de Bolivia* . El Alto: Municipio de El Alto.
- Fundempresa. (febrero de 2022). *Estadisticas del registro de comercio de bolivia*. La Paz.
- Garcia, M. L. (2012). Fundamentos de la administracion. En M. L. Garcia, *Fundamentos de la administracion* (pág. 9). mexico: Trillas.
- Garza, J. G. (2000). *Administracion contemporanea 2a. ed.* Mexico : McGraw Hill.
- Gonzalez Alvarado, T. E. (2005). Problemas en la definicion de microempresa . *Revista Venezolana de Gerencia* , 31.
- Huasco, M. (2003). *La microempresa en bolivia y el analisis de los costos financieros*. La Paz - Bolvia.
- Mora, L., Duran, M., & Zambrano, J. (2016). Consideraciones actuales sobre gestión empresarial. *Dominio de las ciencias* , 511-520.
- Nivela, J., Orozco, D., & Hector, R. (2017). Gestión administrativa de las PYMES y su incidencia en la organización del trabajo. Polo del conocimiento. *Polo del conocimiento* , 718-732.
- Notimex. (2008). *La micro y mediana empresa*. Mexico: Notimex.
- Pulluquitin Guamangallo, G. P. (2018). *Estudio de factibilidad para la creacion de Cobayas microempresa productora y comercializadora Quito-Ecuador 2017*. Ecuador: Universidad Tecnologica Israel.
- Suxo, M. (2005). *Sub Alcaldia Distrito Uno -ciudad de El Alto*. La Paz.
- Taylor, F. W. (1994). *principios de la administracion cientifica* . Buenos Aires : El Ateneo.
- Tello, S. (2014). Importancia de la micro, pequeña y medianas empresas en el desarrollo del pais. *LEX-Revista de la facultad de derecho y ciencia politica* , vol 12.
- Universidad Catolica Boliviana San Pablo . (207). Origen y desarrollo de la administracion. *Perspectivas*, 45-54.
- Xavier, S., Jenniffer, P., & María, S. (2022). La gestión administrativa, factor clave para la productividad y competitividad de las microempresas. *Dominio de las ciencias*, 280-294.

## Anexos

### Operacionalización de variables

| HIPOTESIS   | VARIABLES                   | TIPO DE VARIABLE | DIMENSIONES                                  | DEFINICION CONCEPTUAL  | SUBDIMENSIONES           | INDICADORES                                     | INSTRUMENTO                          |                     |
|---|-----------------------------|------------------|--|--|--------------------------|---|--------------------------------------|---------------------|
| La gestión administrativa de las áreas empresariales en las microempresas es deficiente ya que los gerentes por lo general para obtener resultados en el negocio, se basan en su experiencia del día a día. | Gestión administrativa      | Independiente    | Perfil                                       | Individuo encargado de la dirección de la empresa.   | Sociodemográfico         | Edad  | cuestionario (P1)                    |                     |
|   |                             |                  |  |  |                          | Genero  | P2                                   |                     |
|   |                             |                  |  |  |                          | Nivel educativo                                 | P3                                   |                     |
|   |                             |                  | Características de la microempresa comercial | Organización pequeña dedicada a la venta de artículos en general                                     | Económico                | Tipo de microempresa                            | P4-P5                                |                     |
|   |                             |                  |  |  |                          | Economía de la entidad                          | P6-P7                                |                     |
|   |                             |                  |  |  | Producción               | Tipo de productos de venta                      | P8                                   |                     |
|   |                             |                  |  |  |                          | Geográfica                                      | Ubicación de la entidad              | P9                  |
|   |                             |                  |  |  |                          |   | Residencia                           | P10                 |
|   |                             |                  | Conocimientos de procesos de gestión         | Utilización eficiente de los recursos que se tienen en las áreas de la organización.                 | Educativa                | Conocimiento sobre una gestión administrativa   | P12-P13                              |                     |
|   |                             |                  |  |  |                          | Procesos empresariales                          | Aplicación de gestión administrativa | P14-P17             |
|   |                             |                  | Conocimientos de Áreas empresariales         | Administración de tres áreas básicas con funciones fusionadas que facilitan el manejo de la entidad. | Accesibilidad educativa  | Conocimientos del manejo de áreas empresariales | P18                                  |                     |
|   |                             |                  |  |  | Empresarial              | Manejo de personal                              | P19-P21                              |                     |
|   |                             |                  |  |  |                          | Manejo de producción                            | P22-P24                              |                     |
|   |                             |                  | Resultados en microempresas                  | Dependiente  | Evaluación de resultados | Efecto de las acciones de una microempresa      | Evaluación de resultados             | Manejo del comercio |
|   | Ventas, número de clientes. | P28-P32          |  |  |                          |   |                                      |                     |

Fuente: Elaboración propia

### Alfa de Cronbach

Comprobación de confiabilidad de instrumento de recopilación de datos:

|                                |       |
|--------------------------------|-------|
| SUMATORIA DE VARIANZA          | 26,12 |
| VARIANZA DE LA SUMA DE ITEMS   | 89,26 |
| Alfa=                          | 0,73  |
| K=                             | 32,00 |
| suma de varianza de ítems      | 26,12 |
| varianza total del instrumento | 89,26 |

Fuente: Elaboración propia

### Instrumento de recolección de datos

|          |  |   |           |
|----------|--|---|-----------|
| <b>1</b> | Edad   | 18 a 25 años                            |           |
|          |  | 25 a 30 años                            |           |
|          |  | más de 30 años                          |           |
| <b>2</b> | Sexo   | femenino                                | masculino |
|          |  |   |           |
| <b>3</b> | Nivel educativo  | Primaria                                |           |
|          |  | Secundaria                              |           |
|          |  | Técnico                                 |           |
|          |  | Universidad                             |           |
|          |  | Ninguna                                 |           |
| <b>4</b> | ¿Cuántos empleados tiene su empresa?                   | Otros                                   |           |
|          |  | 1 empleado                              |           |
|          |  | 5 empleados                             |           |
| <b>5</b> | ¿Cuánto es el capital de su empresa?                   | 10 empleados                            |           |
|          |  | Capital de Bs. - 75.000 a Bs. - 84.000  |           |
|          |  | Capital de Bs. - 85.000 a Bs. - 318.000 |           |
| <b>6</b> | ¿Cuál es la cantidad aproximada de ingresos mensuales? | Capital de Bs. - 319.000 para adelante  |           |
|          |  | Menor a Bs 1.000                        |           |
|          |  | Bs 1.000 a Bs 10.000                    |           |
|          |  | Mayor a Bs 10.000                       |           |

|    |  |  |  |    |
|----|--|--|--|----|
| 7  | ¿Cuál es la cantidad aproximada de gastos mensuales?                             | Menor a Bs 1.000   |  |    |
|    |  | Bs 1.000 a Bs 10.000   |  |    |
|    |  | Mayor a Bs 10.000  |  |    |
| 8  | ¿Qué producto vende su empresa vende?  | Griferías  |  |    |
|    |  | Pinturas   |  |    |
|    |  | Accesorios varios (herramientas)                             |  |    |
|    |  | Plomería   |  |    |
|    |  | Art de construcción (alambres, cemento)                      |  |    |
|    |  | Otros  |  |    |
| 9  | ¿En qué zona se encuentra su empresa?  | Av. 6 de marzo (ceja)  |  |    |
|    |  | Av. del policía  |  |    |
|    |  | Av. panorámica   |  |    |
|    |  | Satélite   |  |    |
|    |  | Cívica   |  |    |
|    |  | Arica  |  |    |
|    |  | Antofagasta  |  |    |
|    |  | Otros  |  |    |
| 10 | Residencia de la entidad   | Propia   |  |    |
|    |  | Alquilada  |  |    |
|    |  | Anticrético  |  |    |
| 11 | ¿Cuántos años lleva en funcionamiento su negocio?                                | 6 meses a 1 año  |  |    |
|    |  | 2 años a 5 años  |  |    |
|    |  | Mayor a 5 años   |  |    |
| 12 | ¿Conoce de que trata la gestión administrativa?                                  | Si   |  | No |
| 13 | ¿Asistió algún curso o conferencia sobre cómo llevar una gestión administrativa? | Si   |  | No |
| 14 | ¿Cómo realiza la gestión de su empresa?  | Bajo criterio propio por conocimiento del día a día.         |  |    |
|    |  | Por medio de orientación o consejo externo                   |  |    |
|    |  | Aplicación práctica de conocimiento adquirido formalmente en |  |    |

|    |   |  |   |       |   |        |
|----|---|--|---|-------|---|--------|
| 15 | ¿Cuál es desempeño de la gestión administrativa aplicada en su organización? Respecto a los resultados de:                                    |  |   |       |   |        |
|    | Ventas  | Deficiente   |   | Medio |   | Óptimo |
|    | Número de clientes  | Deficiente   |   | Medio |   | Óptimo |
| 16 | ¿Tuvo algún inconveniente en su organización por el manejo de la gestión administrativa actual?   | Si   |   | No    |   |        |
| 17 | ¿Cuál es el problema más frecuente que tuvo en la gestión administrativa actual de su empresa respecto a las ventas e incremento de clientes? | Respuesta:   |   |       |   |        |
| 18 | ¿Conoce cuál es la función que cumplen las siguientes áreas?:   |  |   |       |   |        |
|    | Dirección   | Si   |   |       |   | No     |
|    | Comercial   | Si   |   |       |   | No     |
|    | Productiva  | Si   |   |       |   | No     |
| 19 | ¿Cuál es el nivel de administración del área dirección de personal? Respecto a los resultados de:   |  |   |       |   |        |
|    | Ventas  | Deficiente   |   | Medio |   | Óptimo |
|    | Número de clientes  | Deficiente   |   | Medio |   | Óptimo |
| 20 | ¿Conoce las funciones del área de dirección de personal?:   | Si   |   | No    |   |        |
| 21 | ¿Qué funciones de dirección de personal conoce y aplica?  | Calificar del 1 al 5 la capacidad considerada en el manejo de función, |   |       |   |        |
|    | Planeación de recursos humanos (necesidades)  | 1  | 2 | 3     | 4 | 5      |
|    | Reclutar personal   | 1  | 2 | 3     | 4 | 5      |
|    | Administración de sueldos y salarios  | 1  | 2 | 3     | 4 | 5      |
| 22 | ¿Cuál es el nivel de administración del área de producción? Respecto a los resultados de:   |  |   |       |   |        |
|    | Ventas  | Deficiente   |   | Medio |   | Óptimo |
|    | Número de clientes  | Deficiente   |   | Medio |   | Óptimo |
| 23 | ¿Conoce las funciones del área de producción?:  | Si   |   | No    |   |        |



|  |  |   |   |       |   |        |
|--|--|---|---|-------|---|--------|
| 24   | ¿Qué funciones de producción conoce y aplica?:   |   |   |       |   |        |
|  | <b>COMPRAS</b>   | Calificar del 1 al 5 la capacidad considerada en el manejo de función,  |   |       |   |        |
|  | Establecer políticas de compras  | 1   | 2 | 3     | 4 | 5      |
|  | Evaluación de proveedores  | 1   | 2 | 3     | 4 | 5      |
|  | Conservar flujo ininterrumpido de mercancías   | 1   | 2 | 3     | 4 | 5      |
|  | Cuidar precios de compras  | 1   | 2 | 3     | 4 | 5      |
|  | Conservar nivel de calidad   | 1   | 2 | 3     | 4 | 5      |
|  | <b>SELECCIÓN DE MERCANCÍAS</b>   | Calificar del 1 al 5 la capacidad considerada en el manejo de función,  |   |       |   |        |
|  | Registro de entrada y salida de productos formales                                       | 1   | 2 | 3     | 4 | 5      |
| Registro de entrada y salida de productos informales | 1  | 2   | 3 | 4     | 5 |        |
| 25   | ¿Cuál es el nivel de administración del área comercial?<br>Respecto a los resultados de: |   |   |       |   |        |
|  | Ventas   | Deficiente  |   | Medio |   | Óptimo |
|  | Número de clientes   | Deficiente  |   | Medio |   | Óptimo |
| 26   | ¿Conoce las funciones del área comercial?:   | Si  |   | No    |   |        |
| 27   | ¿Qué funciones del área comercial conoce y aplica?:                                      |   |   |       |   |        |
|  | <b>MERCADO</b>   | Calificar del 1 al 5 la capacidad considerada en el manejo de función,  |   |       |   |        |
|  | Investigaciones de mercado   | 1   | 2 | 3     | 4 | 5      |
|  | Decisiones de precio   | 1   | 2 | 3     | 4 | 5      |
|  | <b>VENTAS</b>  | Calificar del 1 al 5 la capacidad considerada en el manejo de función,<br>considerando 1 muy baja y 5 muy alta. |   |       |   |        |
|  | Registro de ingresos   | 1   | 2 | 3     | 4 | 5      |
|  | Decisiones de distribución   | 1   | 2 | 3     | 4 | 5      |
|  | Decisiones de promoción  | 1   | 2 | 3     | 4 | 5      |
|  | <b>FINANZAS</b>  | Calificar del 1 al 5 la capacidad considerada en el manejo de función,  |   |       |   |        |
|  | Planificación de presupuestos  | 1   | 2 | 3     | 4 | 5      |
|  | Financiamiento e inversión   | 1   | 2 | 3     | 4 | 5      |
|  | Administración de riesgos  | 1   | 2 | 3     | 4 | 5      |
|  | <b>CONTABILIDAD</b>  | Calificar del 1 al 5 la capacidad considerada en el manejo de función,  |   |       |   |        |
|  | Procesos contables   | 1   | 2 | 3     | 4 | 5      |
|  | Declaración fiscal   | 1   | 2 | 3     | 4 | 5      |
| Facturación  | 1  | 2   | 3 | 4     | 5 |        |
| Elaborar informes                                    | 1  | 2   | 3 | 4     | 5 |        |

|           |  |  |   |       |   |        |
|-----------|--|--|---|-------|---|--------|
| <b>28</b> | ¿Conoce los resultados de cada gestión desde sus inicios?                              | Si   |   | No    |   |        |
| <b>29</b> | ¿Cuál es el nivel de mejora de su empresa respecto al incremento de ventas y clientes? | Deficiente   |   | Medio |   | Óptimo |
| <b>30</b> | ¿Cómo evalúa el crecimiento de su negocio?   | Calificar del 1 al 5 la importancia considerada en cada opción |   |       |   |        |
|           | Por el incremento de clientes  | 1  | 2 | 3     | 4 | 5      |
|           | Por el incremento de productos   | 1  | 2 | 3     | 4 | 5      |
|           | Por incremento de sucursales o tiendas   | 1  | 2 | 3     | 4 | 5      |
|           | Por incremento de ingresos   | 1  | 2 | 3     | 4 | 5      |
|           | Gestión de resultados anuales  | 1  | 2 | 3     | 4 | 5      |
| <b>31</b> | ¿Tuvo algún problema en su gestión administrativa actual?:                             | Si   |   | No    |   |        |
| <b>32</b> | ¿Cuál fue el problema más frecuente que tuvo en su organización?:                      | Flujo interrumpido de mercancías                               |   |       |   |        |
|           |  | Retraso de pagos salariales                                    |   |       |   |        |
|           |  | Costos extra en mercancías                                     |   |       |   |        |
|           |  | Falta de registro de ventas                                    |   |       |   |        |
|           |  | Bajo conocimiento del negocio por parte del cliente            |   |       |   |        |
|           |  | Otros  |   |       |   |        |







