

Volumen 5, Número 1, Enero-Junio de 2014, pp. 49-64
ISSN (e) 2220-9336

Proceso de compensaciones y administración de personal en las MYPE comerciales de Lima

Adriana Revelo-Lamas¹

Recibido: 1 de enero de 2014
Aceptado: 29 de marzo de 2014

¹ Adriana Revelo-Lamas. Facultad de Ciencias Administrativas y Recursos Humanos. Universidad de San Martín de Porres. Lima, Perú. Email: arevelo@usmp.pe

Proceso de compensaciones y administración de personal en las MYPE comerciales de Lima

RESUMEN

Objetivo: *Determinar si la especialización profesional, herramientas informáticas y capacitación recibida inciden en la efectividad de los procesos de compensaciones y administración de personal en la MYPE de Lima Metropolitana. Método:* *Se utilizó un diseño exploratorio, entrevistando a una muestra no probabilística de 25 MYPE comerciales, abordando cada uno de los factores antes mencionados. Resultados:* *Existe un alto porcentaje de ejecutivos con un nivel de educación superior, sin embargo no se encuentra evidencia que dichos gerentes tengan especialización en temas laborales. Asimismo, las MYPE comerciales carecen de personal capacitado en las áreas administrativa y operativa. Pese a esta deficiencia, el personal directivo de las MYPE comerciales considera que la capacitación del personal es favorable para el desarrollo, pero solo estarían dispuestos a invertir en ella si la empresa creciera. Recomendaciones:* *Formular una propuesta para la mejora de la gestión de los procesos de recursos humanos como la implementación de un software especializado en gestión de personal, considerando aspectos relevantes de innovación y gestión.*

Palabras clave: *Nivel de educación, recursos humanos, capacidad remunerativa y software.*

ABSTRACT

Objective: *Determine whether level of instruction, technical tools and trainings, affect in the efficiency of the processes of compensations and administration of personnel in SME of Metropolitan Lima. Method:* *An exploratory design was used, interviewing a not probabilistic sample of 25 commercial SME, covering each of the factors mentioned before. Results:* *There is a high percentage of executives with higher education, but it was not found evidence showing that those executives had a degree in labor issues. Also, it was confirmed that commercial SME lack of skilled staff in management and operations areas. Nevertheless, SME managers consider staff training is positive for the firm development, but they will only invest if SME start growing. Recommendations:* *Develop a proposal for improve management of human resources as well as the implementation of specialized software on monitoring, considering key issues on innovation and administration.*

Keywords: *Education level, human resources, remunerative capacity and software*

Introducción

La gestión de recursos humanos en los últimos años ha sido fundamental para la creación de ventajas competitivas. Sin embargo, las MYPE en general no consideran a este factor crítico, teniendo como resultado una gestión de personal deficiente a causa de personal no calificado. Por lo que es necesario identificar los factores que afectan la efectividad de los procesos de compensaciones y administración de personal en la MYPE comerciales, ubicadas en Lima Metropolitana durante el periodo 2010 – 2011.

Una situación frecuente que se presenta en las micro y pequeñas empresas es que no se cuenta con una clara planificación y reflexión acerca de la importancia estratégica que tienen las personas, la inversión en contratación, formación y desarrollo para el buen trabajo de la empresa. (Diario El Comercio, 2010). En relación a ello procesos tanto de compensaciones, administración de personal, como otros referidos a la gestión y control de recursos humanos suelen ser manejados por profesionales ajenos a la carrera o personal que no posee las competencias requeridas en noción al recurso humano de la organización. Esta situación genera que no realice una gestión adecuada.

Un estudio elaborado por Economist Intelligence Unit, señaló que más del 60% de las MYPE peruanas carecen de trabajadores calificados en tecnología de información, que manejen programas que permitan agilizar los procesos administrativos de la empresa. Al respecto, sostuvo que uno de los principales desafíos afrontados por estas organizaciones en el campo de la fuerza laboral es la incapacidad para atraer candidatos calificados en el tema de tecnologías de información, el reclutamiento y la retención de empleados clave.

El proceso de compensaciones tiene una gran importancia dentro de la dirección de recursos humanos por dos razones esenciales. Primeramente, porque es la principal partida de costos que tiene la empresa, los cuales varían según el sector de actividad, su tamaño o su ámbito geográfico, puesto que pueden representar un 80% del total. La segunda es la

influencia que puede representar en el comportamiento y actitudes de los empleados (Delgado, Gómez, Romero & Vásquez, 2006).

Por lo que, la gestión de recursos humanos implica relacionar los salarios con la productividad de cada trabajador. En vez de pagar un salario homogéneo en función del trabajo a realizar, como ocurre cuando se aplica la negociación colectiva, el salario debe establecerse en función a la productividad de cada uno, y a la buena marcha de la empresa (Mayo & Cordero, 2009).

Werther & Keith (2008) mencionan que los especialistas en compensaciones, en este caso el área de recursos humanos, tienen la labor de encontrar un equilibrio entre la satisfacción de la remuneración percibida y la capacidad competitiva de la organización. Lo cual no significa realizar incrementos desmesurados en los ingresos del trabajador, sino el de adoptar estrategias realistas que tomen en cuenta los puntos base que se mencionaron en la definición de compensaciones.

Asimismo, según Castaño, Montaya & Restrepo (2009) los colaboradores que reciben de una u otra forma retribuciones, compensaciones o salarios se centran en lo que perciben de la organización y/o de la actividad que está ejerza. Además, todo colaborador, que trabaje para una empresa grande, mediana o pequeña, se cuestionará si su salario es lo justo o no, así como si guarda relación con lo que otros reciben.

La micro y pequeña empresa ha sido en los últimos años el centro de atención de numerosos trabajos, principalmente por su gran capacidad de generación de empleo y por el papel primordial que juegan como generadoras de riqueza, pero son pocas las investigaciones que se han centrado en procesos y estrategias de recursos humanos en estas organizaciones eludiéndose por tanto la característica del tamaño empresarial en el análisis de las políticas sociales de la empresa (Herrera, I.; Alcázar, F; Sánchez, G. & Romero, P., 2009).

Lo cierto es que recursos humanos es la herramienta más valiosa y efectiva con que cuentan las empresas que quieren alcanzar sus objetivos. Generalmente, las grandes empresas

suelen contar con áreas bien estructuradas, para manejar este importante aspecto. Pero pareciera que en las micro y pequeñas empresas se encontrarían desprovistas de tal apoyo, ya que muchas veces sus limitados recursos económicos deben orientarse hacia áreas más urgentes (Montalván, 1999).

Finalmente, dedujo que las MYPE carecen de un método organizado, indicando que un 51% podría tener signos de improvisación, mientras que en un 5% no poseía alguno. (Group The Economist, 2009). Otros estudios presentan que la relación entre las variables: “percepciones del personal” y el “tamaño de la empresa”, donde en todos los tamaños de empresas se percibe el talento y conocimiento del personal integral, pero que a menor tamaño es menor el porcentaje de frecuencia percibida. (Liquidano, 2006).

Por ello, la presente investigación pretende evaluar los factores que afectan la efectividad de los procesos de Compensaciones y Administración de Personal en las MYPE comerciales de Lima Metropolitana durante el periodo 2010 – 2011. Así este trabajo permitirá proponer como solución la identificación de esos factores que afectan a la gestión de personal en este tipo de empresa, para evaluar la posible creación de un software especializado en la materia que les permita llevar una gestión rápida y fácil. A fin de encaminarlos para el manejo de su personal, eliminando los confusos y tediosos cálculos de pagos al personal, las trabajosas declaraciones en el Programa de Declaración Telemática (PDT), evitar altísimas multas por malas gestiones derivadas de las inspecciones del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (MINTRA) o fraccionamientos de la Superintendencia Nacional de Administración Tributaria (SUNAT), indemnizaciones, entre otros problemas internos del área.

Micro y pequeña empresa

Definición

Un definición formal para la micro y pequeña empresa, según el DS. N° 007-2008-TR, artículo 4° dice: «es la unidad económica constituida por una persona natural o jurídica, bajo cualquier forma de organización o gestión empresarial contemplada en la legislación

vigente, que tiene como objeto desarrollar actividades de extracción, transformación, producción, comercialización de bienes o prestación de servicios».

Alcance de la Ley de MYPE

Clasificación de la micro y pequeñas empresas:

- a. Microempresa
- b. Por el número de trabajadores:
- c. La microempresa abarca de uno (1) hasta diez (10) trabajadores inclusive.
- d. Por el volumen de ventas anuales:
- e. Sus ingresos anuales no deben superar 150 UIT (S/. 540,000 anuales ó S/. 45,000 mensuales).

- f. Pequeña empresa

Por el número de trabajadores:

La pequeña empresa abarca hasta 100 el número de trabajadores.

Por el volumen de ventas anuales:

Sus ingresos anuales no deben superar 1700 UIT (S/. 6 120,000 anuales ó S/. 510,000 mensuales).

TUO de la Ley MYPE - D.S N° 007-2008-TR y su reglamento (D.S N° 008-2008-TR) son aplicables a todas aquellas empresas que tengan finalidad lucrativa, así como encontrarse sujetas al régimen laboral de la actividad privada. Y a su vez cumplan los requisitos de distinción de micro o pequeñas empresa, tal como se observa en la Tabla 5.

Del mismo modo, para ser partícipe de los beneficios de la Ley de MYPE, la micro o pequeña empresa deberá inscribirse en el Régimen Especial de la micro y pequeña empresa (REMYPE). Esta ley no acoge unidades económicas del rubro, bares, discotecas, juegos de azar y afines, así como aquellas que no califiquen como empresas, es decir ser generadoras de renta de 3° categoría (Utilidades).

Es importante también mencionar que las MYPE que por dos (2) años consecutivos sobrepasen los límites de trabajadores o de ventas podrán permanecer en el régimen laboral especial (RLE) por un año adicional.

Realidad de las MYPE peruanas

Huapaya (2007) afirma que los pequeños y microempresarios son grandes visionarios, poseedores de una capacidad innata de liderazgo, para crear y desarrollar ideas de

negocios, para más detalle (véase la Tabla 6). Día a día vemos que las MYPE peruanas superan con paciencia y creatividad las barreras del desaliento y la carencia de

recursos y de capital que llegan a afrontar en cada momento para asegurar su existencia (Arbaiza, 2008).

Tabla 1. Perfil de los microempresario

Perfil de los microempresarios	
Sexo:	En Lima, las microempresas son dirigidas principalmente por varones (67,32%), y un 33.8% por mujeres, siendo mayor su participación mientras más grande es el tamaño de empresa.
Edad:	Entre los conductores de microempresas se observa una participación creciente de los adultos de más de 54 años. Esto se explica por la menor demanda de asalariados de 45 años, además de las reducciones de personal de las medianas y grandes empresas.
Nivel de educación:	El nivel de educación de los conductores de las microempresas está diferenciado por el tamaño de empresa, estando la educación de los empresarios de la microempresa en un nivel inferior que la del promedio de la PEA. Esta diferencia se acentúa más en los microempresarios de las unidades productivas de 2 a 4 trabajadores.
Horas de trabajo habitual	La mayoría de microempresarios desempeña tanto labores de dirección (gerentes y administradores) como labores productivas; trabajan más horas a la semana que el promedio de la PEA ocupada (48 horas por semana). Durante la última década los conductores de microempresas han venido incrementando el promedio de horas semanales de trabajo, siendo en el año 2004 de 60.2 horas para empresas de 2 a 4 trabajadores, y de 61.1 horas para empresas de 5 a 9 trabajadores.
Ingresos:	En el año 2000, el ingreso por trabajo percibido por los empleadores de las microempresas fue superior al promedio obtenido por la PEA ocupada total. Sin embargo, esta variable presenta una gran dispersión para las microempresas con relación a su tamaño, ya que para microempresas de 2 a 4 trabajadores el ingreso fue de S/.967, mientras que los empleadores de las empresas de 5 a 9 trabajadores tuvieron un ingreso 160% mayor, es decir de S/.2,527.

Fuente: Elaboración propia basada en ENAHO (2004).

Objetivos de la investigación

Determinar los factores que afectan la efectividad en los procesos de compensaciones y administración de personal (CAP), en la MYPE comerciales de Lima Metropolitana durante el periodo 2010 – 2011.

- Determinar si existe relación entre la especialización profesional de los ejecutivos de recursos humanos y la

efectividad en los procesos de CAP en las MYPE comerciales en Lima Metropolitana durante el periodo 2010 – 2011.

- Determinar si existe relación entre la falta de personal capacitado y la efectividad en los procesos de CAP en las MYPE comerciales en Lima Metropolitana durante el periodo 2010 – 2011.

- Comprobar si existe relación entre la escasez de herramientas informáticas y la efectividad en los procesos de CAP en las MYPE comerciales en Lima Metropolitana durante el periodo 2010 – 2011.

Metodología

Diseño

La presente investigación utiliza un diseño exploratorio, por lo que es una investigación cualitativa ya que es la más adecuada para poder conocer a profundidad las variables que afectan la efectividad en los procesos de compensaciones y administración de personal.

Además este diseño buscó describir las características de las MYPE comerciales de Lima Metropolitana mediante una observación directa de su vida empresarial, a fin de poder comprender como es que enfrentan la MYPE su gestión de recursos humanos.

Muestra

La población está constituida por MYPE comerciales ubicadas en Lima Metropolitana. Lima concentra el 54% ó 446,522 de micro y pequeñas empresas formales, es decir, que se encuentran formalizadas ante SUNAT, de las cuales el 49.1% ó 219,242 de las MYPE se dedican a la actividad comercial.

Los criterios que se consideraron para delimitar la población son los siguientes (inclusión y exclusión):

- La empresa debe contar entre 2 y 99 trabajadores (requisito de una MYPE).
- MYPE formales comerciales
- Ubicación: Lima Metropolitana
- Constituidas no menores a 2 años de antigüedad.

Adicionalmente, la información se obtuvo gracias a la base de datos de la Página Web [Perupymes: http://www.perupymes.com/modules/xdirectory/](http://www.perupymes.com/modules/xdirectory/), en donde se encontró un directorio de MYPE ubicadas en Lima Metropolitana.

En vista a ello se procedió a entrevistar al gerente general o encargado de recursos humanos de las MYPE comerciales, en la cual se presentó una saturación de datos con 25

empresas, dado que la información obtenida a ese punto fue redundante y similar. Por ello fue importante entrevistar a los gerentes generales o responsable de personal de este tipo de empresas, con el fin de que proporcionen información relevante del tema a investigar, por el buen conocimiento del fenómeno a investigar.

Se utilizó un muestreo no probabilístico, recurriendo al criterio de selección “intencional”, puesto que resulta necesario este tipo de muestra por ser una investigación exploratoria cualitativa. Siendo este criterio guiado por los objetivos de la investigación, y al punto de saturación.

Instrumentación

Para mi investigación se empleó los siguientes instrumentos:

- Entrevista a profundidad
- Observación no estructurada
 - a) Entrevista a profundidad:** Con este instrumento se determinó los factores que poseen relación con la especialización profesional de los ejecutivos encargados de los aspectos en recursos humanos, la falta de personal capacitado y la escasez de herramientas informáticas en recursos humanos en las MYPE comerciales, el cual brindo la información necesaria para permitirme medir las variables de mi investigación.
 - b) Observación no estructurada:** Se visitaron a las empresas para registrar los procesos de gestión de personal. De esta manera se pudo identificar los puntos críticos que podrían dar solución o brindar alguna ventaja competitiva a la empresa.

Muestra

Se utilizó un diseño no probabilístico de selección intencional.

Para realizar la entrevista a profundidad y la observación no estructurada, la muestra fue de naturaleza cualitativa, utilizando el punto de saturación, seleccionando a las MYPE que mejor representen a la investigación, trabajando finalmente, así con 25 MYPE informantes como punto de saturación.

Estos instrumentos estuvieron dirigidos a los encargados de los temas de administración

y compensaciones del personal de las MYPE del rubro comercial en Lima Metropolitana.

Fiabilidad: Se apoya en la fuente y la publicidad en el registro, por filmaciones y grabaciones, las cuales a su vez, permitan crear una base de datos. Los datos obtenidos por medio de grabadora y videos, se han transcrito de la forma más fiel posible en un documento.

Validez de contenido: Se sometió la guía de entrevista a profundidad a las siguientes personas:

- El Señor. Miguel Ángel Valenzuela – Gerente de Recursos Humanos de Lima Caucho S.A.; quien contribuyo sugiriendo con no aceptar respuestas cerradas, repreguntando hasta llegar al tema de interés con el fin de que pueda brindarnos toda su confianza.

- La Licenciada Giannina Gnecco de Abarca – Profesora de la Escuela de Gestión de Recursos Humanos de la Universidad de San Martín de Porres; su aporte con los instrumentos fue el de especificar estrechamente las preguntas a la gestión de personal, así como proporcionar un formato para marcar a la entrevista a profundidad.

- El Licenciado Juan Rojas Rojas - Profesor de la Facultad de Administración y Recursos Humanos de la Universidad de San Martín de Porres. Se mostró de acuerdo con la estructura y el formato presentado de los instrumentos, ya que se mantenía según las modificaciones de los dos anteriores expertos.

Procedimiento

Para los instrumentos se realizaron los siguientes procedimientos, de manera general:

- Se determinó la empresa a visitar de acuerdo a las facilidades para el acceso a información, red de contactos, además del tamaño y volumen de la empresa.

- Se buscó los nombres de los responsables de la empresa para pedir una cita y explicar el objetivo de la tesis y las implicancias en la empresa.

- Se trabajó con las empresas que accedieron a la solicitud.

a) Entrevista a profundidad: Se procedió a solicitar una entrevista breve, de 20 minutos, con el Gerente General o responsable de personal la empresa. Se le entregó la pauta de la entrevista previamente para que tenga una idea de las preguntas y consultas. Se Registró

en un formato toda la información obtenida (paralelamente con ayuda de una grabadora de audio).

El contenido de la guía será la siguiente:

- Información general de los entrevistados (sexo, edad, grado educativo y antigüedad laboral).

- Experiencias en el cargo.

- Inconvenientes o problemas que surgieron en el CAP.

b) Observación no estructurada: Se solicitó apoyo a los responsables de las empresas, pidiendo información específica y no clasificada de los procesos de gestión de recursos humanos y de sus puntos críticos.

d) Generales

- La recolección de datos la realizó el mismo investigador.

- Las entrevistas fueron grabadas en forma audiovisual y así proceder a su respectiva revisión.

- Se elaboraron archivos de documento textual en MsWord.

- Se depuró la información para su análisis.

- Se realizó el análisis del contenido, utilizando técnicas de codificación y categorización.

- Elaboración de las conclusiones

- Elaboración del informe final.

Resultado

Factores que afectan la efectividad en el proceso de compensaciones

La administración de personal que lleva una MYPE se encuentra básicamente conformada de procesos esenciales; como selección, administración y compensaciones, que toda empresa debe manejar sea grande o pequeña.

Acorde con los datos obtenidos a través de la entrevista a profundidad, el 32 % de las MYPE encuestadas cuenta con un asesor contable externo que gestiona los cálculos de planillas y sus obligaciones tributarias mientras que el otro 68% prefiere manejar con la planilla de pagos internamente. Ello se presenta porque algunas MYPE optan por contratar a profesionales expertos en el tema que les facilite esta tediosa gestión. Sin

embargo, pese a poder contar con este tipo de apoyo y poseer pocos conocimientos en temas laborales y legales, la mayoría de MYPE opta

por trabajar directamente el control de pagos de sus trabajadores.

Tabla 2. Problemas laborales

Tipo de problema	% de empresas
Atraso de pago	24%
Rotación de personal	16%
Advertencia / infracción de multa	14%
Absentismos	11%
Cálculos manuales	11%
Personal no calificado	11%
Inconformidad de sueldos	8%
Cálculos erróneos	5%
	100%

Fuente: Elaboración propia basada en observación y entrevistas.

Factores que afectan la efectividad en el proceso de administración de personal

Con esta investigación se pudo detectar que muchas MYPE desean simplificar la gestión de administración de personal en aspectos básicos como los medios de pago, ya que el 100% de las MYPE entrevistadas realizan abonos en efectivo a su personal por

temor a trabajar con entidades financieras. Asimismo, la contratación otro aspecto básico, suele simplificarse a contratos verbales, o bajo la modalidad de locador de servicios, considerando que este último tipo de contrato representa un alto riesgo si se comprueba la presencia de los elementos para considerar la desnaturalización de un contrato locador.



Figura 1. Elementos esenciales para la existencia de un contrato de trabajo a plazo determinado o fijo. Fuente: Elaboración propia basada en observación y entrevistas.

Relación entre la falta de personal capacitado y la efectividad en los procesos

de CAP en las MYPE comerciales en Lima Metropolitana durante el periodo 2010 – 2011.

Además el 72% de las MYPE entrevistadas optan por considerar al nuevo personal bajo un “periodo de prueba mínimo” para validar que este se pueda adaptar al puesto. Evitando así gastos por registro de contratos al Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo o registro en planilla, o por lo menos temporalmente. Esta es una estrategia que aplican debido al alto índice de

rotación de personal que presentan marcadamente con el personal operario, ya que en muchas de estas se suele contratar personal por temporada o necesidad de mercado, y la demanda de mano de obra puede ser intermitente. Se aprecia también que muchas de las MYPE no manejan como herramienta estratégica indicadores de gestión, puesto que se presenta la imposibilidad de manejar la rotación de personal.

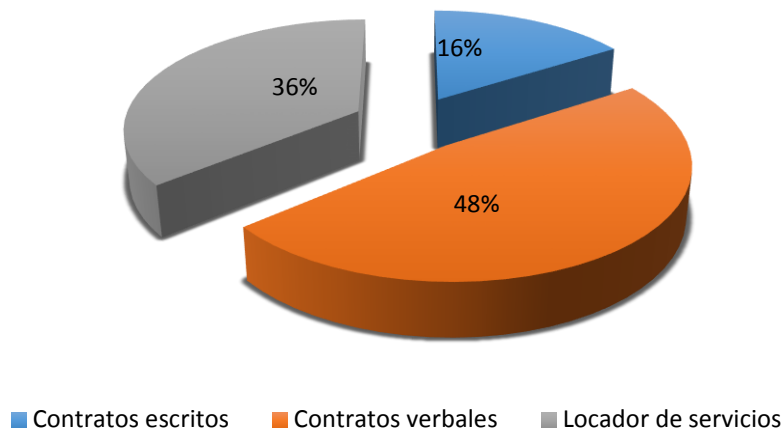


Figura 2. Modalidad de Contratación en las MYPE de Lima Metropolitana. Fuente: Elaboración propia basada en observación y entrevistas.

Relación entre la especialización profesional de los ejecutivos de recursos humanos y la efectividad en los procesos de CAP en las MYPE comerciales en Lima Metropolitana durante el periodo 2010 – 2011.

La gestión de una empresa dependerá estrechamente de los conocimientos, habilidades y actitudes que posea una persona, eso es conocido hoy en día como competencias, que de alguna manera permitirá diferenciar a unas personas de otras. Considerando el aspecto de grado educativo es interesante apreciar que muchas personas poseen habilidades natas, las cuales son autodidactas y aprenden el mundo de los negocios en el día a día buscando una mejora económica, y aquellas que poseen

conocimientos gracias a estudios especializados.

La investigación pudo rescatar que en su mayoría, los Gerentes Generales o encargados de los procesos de personal de las MYPE comerciales poseen un nivel educativo superior, por lo que conocen el manejo de un negocio lucrativo, además de cuáles son sus obligaciones y derechos. Comprenden lo tedioso que resulta manejar la contabilidad de la empresa, y gustan simplificar sus tareas por lo que acceden a contratar asesores externos que manejen sus finanzas, contabilidad e incluso compensaciones y administración de personal, evitando así errores tributarios con entidades del Estado.

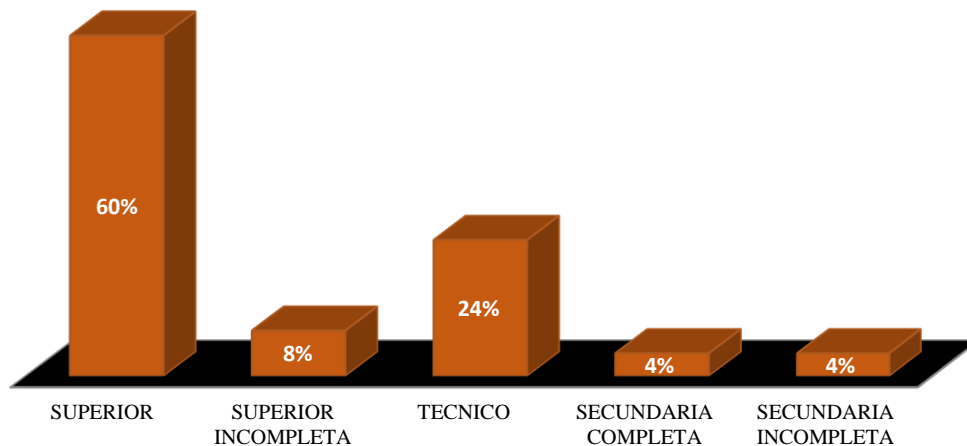


Figura 3. Nivel educativo de los encargados de recursos humanos en las MYPE de Lima Metropolitana. Fuente: Elaboración propia basada en observación y entrevistas.

Relación entre la falta de personal capacitado y la efectividad en los procesos de CAP en las MYPE comerciales en Lima Metropolitana durante el periodo 2010 – 2011.

Pese a que se demuestra que la educación, y que la capacitación es un arma vital para el progreso de toda empresa, la mayoría de MYPE consideran que mientras no se presente un crecimiento financiero en su empresa, no serán factibles las capacitaciones, ya que aún lo creen manejable por el poco personal y las

tareas no son muy sofisticadas (véase la Figura 9 para más detalle). Sin embargo, opinan que es necesario pero en la medida que se presente su crecimiento y sobre todo, solo consideran la capacitación a modo de inducción. Es decir, solo si ésta permite que la persona desde el inicio de sus labores lleve un buen trabajo, sin errores de producción. Finalmente las MYPE mencionan que al tener recursos escasos deben trabajar eficientemente con las herramientas que se encuentren a su alcance.



Figura 4. Problemáticas que traban el crecimiento y desarrollo de las MYPE. Fuente: Elaboración propia en observación y entrevistas.

Discusión

Antes de iniciar la discusión, es importante mencionar que los niveles de fiabilidad por fidelidad a las fuentes y validez de contenido de los instrumentos utilizados

han sido óptimos. Ya que las herramientas empleadas fueron sometidas al criterio de tres jueces expertos, quienes observaron y recomendaron mejoras y optimizaciones para la obtención de resultados lo más precisos posibles. Por ello, estos datos dan garantía para su uso en el presente estudio.

Dentro de las limitaciones que existieron en el desarrollo de esta investigación, se puede citar a las dos consideradas más importantes: horarios y la accesibilidad a las MYPE comerciales.

La primera corresponde a la incidencia entre las visitas ya que en muchas de las visitas realizadas, se tuvo que esperar una buena cantidad de tiempo para poder entrevistar a los Gerentes encargados, puesto que por el cargo que desempeñan no cuentan con un horario de trabajo fijo. Tampoco se coincidió óptimamente al momento de revisar el área de trabajo para la observación participante, porque en la mayoría de los casos los trabajadores realizan sus labores desde sus domicilios (online) o están realizando sus labores en el campo (fuera de la empresa).

Respecto a la accesibilidad a las empresas comerciales, fue una barrera ya que las MYPE son bastante reservadas en cuanto a la información que poseen, por miedo a sobornos o denuncias. Para poder acceder y ganar su confianza, fue necesario hacer llamadas telefónicas, enviar correos de presentación y conversar con los encargados de las MYPE. Así como fue necesaria su autorización para poder tomar fotografías, grabar las entrevistas y observar el área de trabajo.

También fue necesario responder una serie de preguntas sobre la investigación que se estaba realizando, la procedencia de la persona involucrada, la organización a la que se pertenecía y la finalidad del estudio.

Según lo descubierto en la presente investigación, se ha aclarado los factores que influyen en la efectividad de los procesos de compensaciones y administración de personal. Desde un principio se identificaron los problemas laborales con los que cuentan las MYPE comerciales a través de una entrevista a profundidad aplicada a los Gerentes Generales como responsables de las MYPE. En cuanto a la triangulación de los resultados

se procedió con realizar una observación a los trabajadores y al ambiente de trabajo.

En cuanto a los resultados obtenidos se puede afirmar que estos arrojan resultados similares a investigaciones que fueron utilizados como antecedentes por sus estudios en MYPE.

En primer lugar, se encontró similitud con lo investigado por Salazar, Cancino & Delgado (2003) donde se demuestra que las MYPE en su mayoría no cuentan con un área o control de recursos humanos constituida formalmente debido a que no se considera su necesidad por el tamaño de la empresa. Sin embargo, pese a ello se puede apreciar que se realizan procesos de recursos humanos como; selección, remuneración y administración de personal, donde en su totalidad, es responsabilidad del gerente general o responsable de la MYPE.

Por otro lado, se encontró que el nivel de educación de los responsables o encargados de recursos humanos resalta mayormente en estudios superiores con un 60%. Pese a ello, esto no certifica que posean los conocimientos o competencias necesarias para poder conllevar efectivamente la gestión de personas de su empresa. Eso por dos razones: la primera porque a pesar de sus conocimientos en otras ramas científicas, la responsabilidad de gestionar al personal les fue delegada por asignación de labores mas no por postulación y/o práctica. Segundo, puesto que no poseen las competencias técnicas, tal como lo menciona Liquidano (2006) en: conocimientos de leyes laborales, novedades informáticas, noción de inglés y administración general de la estrategia de su área, por lo que no se espera una dirección óptima en el personal tan solo con competencias conductuales generadas por la experiencia. Ya que las competencias técnicas son las que tienen una mayor contribución e impactan directamente en relación a las prácticas de administración de recursos humanos.

Respecto a la capacitación al personal, se encontró que las MYPE comerciales no consideran dentro de sus planes algún tipo de capacitación que desarrolle las habilidades y conocimientos de sus trabajadores. Por lo que esta variable coincide con la investigación de

Urquiaga (2008) donde su estudio también identificó la carencia de esta útil herramienta. Por ello, propuso capacitar tanto a los empleadores como a los trabajadores; a fin de formar habilidades y destrezas que pueden contribuir al aumento de la calidad, eficiencia y productividad de la empresa.

Acerca de las herramientas informáticas, los datos reflejan que solo 4 de las 25 empresas entrevistadas cuenta con algún tipo de herramientas informáticas que faciliten la gestión de personal. Siendo estas no directamente algún tipo de programa sofisticado que permita una gestión integrada de procesos. Damacén (2005) muestra una situación similar en su investigación, mencionando que la incorporación de los avances tecnológicos, la capacidad de uso y adaptación por parte de las PYME a las herramientas tecnológicas, presentan muchas dificultades. Del mismo modo se encuentre coincidencias con García & Montalto (2004), mostrando una comparación entre el uso de las herramientas informáticas en las grandes y pequeñas empresas. Donde las grandes empresas cada vez más hacen uso de esta herramienta para la capacitación interna en desarrollo de sus competencias técnicas. Sin embargo, para las empresas medianas o pequeñas es muy difícil desarrollar estas herramientas debido a su elevado presupuesto.

Además, habiendo identificando dos fuentes de información para generar una discusión de resultados se muestra: las hipótesis planteadas en la presente investigación y la experiencia obtenida a través de la realidad que se vive en las MYPE comerciales.

Los resultados obtenidos en la presente investigación fueron obtenidos a través de entrevistas, observación participante y visitas guiadas, quedando registro de todas las actividades mencionadas por medio de grabaciones y fotografías. Asimismo, la presente investigación puede ser aplicable a todas las MYPE que se centran en el ámbito comercial.

Finalmente, luego del análisis a las MYPE comerciales de Lima Metropolitana, podemos destacar que las micro y pequeñas empresas no tienen una clara planificación y

reflexión acerca de la importancia estratégica que tienen las personas, la inversión en contratación, formación y desarrollo para el buen trabajo de la empresa debido a una serie de recursos escasos (financieros, logísticos, entre otros). En relación a ello procesos tanto de compensaciones como de administración de personal, como otros referidos a la gestión y control de recursos humanos suelen ser manejados por profesionales ajenos a la carrera o personal que no poseen las competencias requeridas para el cargo. Y sobre todo, no poseen una noción respecto al significado de talento humano. Esta situación genera que no realice una gestión adecuada.

Por lo que ante todo lo expuesto surgen nuevas hipótesis como:

- El alto nivel de rotación de personal afecta directamente a una óptima gestión en los procesos de CAP en las MYPE comerciales en Lima Metropolitana durante el periodo 2010 – 2011.
- Determinar si existe relación entre la solvencia financiera de la MYPE con la estabilidad en los procesos de CAP en las MYPE comerciales en Lima Metropolitana durante el periodo 2010 – 2011.

Por ello se plantea una herramienta útil para toda MYPE que presente deficiencias detectadas en las áreas de recursos humanos. Un software especializado y adaptado a las necesidades específicas de micro y pequeñas empresa, de donde se tomará como base los problemas analizados en la presente tesis, tomando así como punto de partida para dar solución a los problemas convencionales estudiados.

Es software contendrá los siguientes módulos:

Plla-MYPE; subsistema que se encargará del proceso general de cálculo y pago de remuneraciones, vacaciones, gratificaciones y CTS; prestaciones laborales y aportes patronales. Además de un enlace al PDT vigente e impresión de boletas, todo ello de acuerdo a las normas laborales vigentes del régimen especial de MYPE.

Adm-MYPE; subsistema encargado del manejo de ficha de personal (base de datos integral), enlaces para apertura de cuenta de haberes con los bancos, control de vacaciones, provisiones, control de índice de rotación de personal y asistencia.

Asist-MYPE; subsistema que velará por el control de subsidios, accidentes; así como especificaciones de ESSALUD y/o EPS si la empresa se encuentra afiliada.

Este software tiene como objetivo contribuir además a las condiciones laborales de nuestro entorno empresarial a favor de la formalidad legal, mejoramiento del manejo en la gestión de personal; así como propiciar una visión más amplia sobre la importancia de los Recursos Humanos. Por ello su implementación sería una gran ventaja para combatir los factores antes mencionados con una previa capacitación simplificada.

Finalmente, es importante detallar que existen paquetes similares al programa propuesto, sin embargo, se ha determinado que éstos, en su mayoría, no presentan adaptaciones a la micro o pequeña empresa, que se encuentran orientadas a las grandes empresas del mercado peruano por su alta capacidad de facturación. Y por el contrario adaptarlas al régimen especial de MYPE implicaría un replanteo en la cotización de su paquete.

Conclusiones

La presente investigación presenta las siguientes conclusiones:

1. De acuerdo a los resultados de la investigación, se puede afirmar que los factores más resaltantes que inciden en la efectividad de los procesos de compensaciones y administración de personal (CAP), son básicamente cuatro: a) la especialización profesional de los ejecutivos responsables de la gestión de personal, b) la escasez de herramientas informáticas; y c) la falta de personal capacitado.
2. Existe un alto porcentaje (60%) alto de ejecutivos de MYPE con un nivel de educación superior completa; sin

embargo, pese a esto no se encontró que tuvieran alguna especialización directamente en temas laborales, lo que puede ser considerado como un factor que afecta a los procesos de CAP.

3. Carecen de personal capacitado en el ámbito administrativo y operario, además, inciden en que sus trabajadores se apoyan de la experiencia de trabajo para que desarrollen sus habilidades. Sin embargo, pese a esta carencia de capacitación, las MYPE comerciales afirman que la capacitación al personal es favorable para el desarrollo, pero solo estarían dispuestos a invertir en ella si la empresa creciera.
4. Existe un porcentaje mínimo de MYPE comerciales que empleen herramientas informáticas para la gestión de personal, muchas de las micro y pequeñas empresas solo pueden acceder a utilizar programas como Excel o Word, para el manejo de la base de datos de su personal, la cual acomoda lejanamente más a un Datamart que a un Data warehouse, lo cual no resulta efectivo para los procesos de CAP porque no permite una gestión integrada de procesos.

Recomendaciones

Al concluir la presente investigación se puede realizar las siguientes recomendaciones:

Para los empresarios:

1. Para el buen funcionamiento del proceso productivo es importante evaluar el trabajo utilizando indicadores que permitan medir y dar respuesta a los hechos constantes por los cuales se identifican; como el alto nivel de rotación y los atrasos de pagos al personal.
2. Se debería contemplar la idea de la implementación de una herramienta estratégica que permita mejorar el manejo en la gestión de personal, lo cual podría resolver las condiciones laborales de nuestro entorno empresarial a favor de la formalidad legal.
3. Los responsables de las diversas MYPE deben considerar imprescindible el uso de

herramientas como programas de gestión y capacitaciones que permitan el progreso y desarrollo de su empresa.

Para los investigadores:

1. Realizar una investigación similar, que contribuya al cumplimiento de las buenas prácticas laborales en las áreas de recursos humanos de las MYPE y sus posibles efectos ya que los pequeños empresarios desconocen la importancia de la gestión recursos humanos.
2. Sería adecuado generar propuestas para implementar sistemas de información que se adecúen a la gestión de personal en MYPE.

Para el gobierno:

1. Es necesario que los gobiernos locales, y el gobierno nacional brinden políticas de apoyo al régimen de la micro y pequeña empresa, en lo que respecta a capacitaciones técnicas y gestión con créditos. A fin de formar habilidades y destrezas que pueden contribuir al aumento de la calidad, eficiencia y productividad de la empresa, lo cual puede ser fundamental para su crecimiento considerando que este tipo de empresas incorpora a la mayoría de la población peruana.

Referencias

- Delgado, M., Gómez, L., Romero, A. & Vásquez, E. (2006). Gestión de recursos humanos: del análisis teórico a la solución práctica. Madrid: Editorial Pearson Prentice Hall. Pp. 341: 7-18.
- Diario El Comercio [en línea]. Medirán el crecimiento del empleo en MYPEs informales. Lima. 13 de marzo del 2010. Disponible en Web: <http://elcomercio.pe/impres/ notas/m ediran-crecimiento-empleo-MYPEs-informales/20090204/241141>
- Mayo, J. & Cordero, A. (2009). El Capital Humano, Diseño de un Sistema de Gestión. Revista académica de economía, N° 146, 7-25. Disponible en:

- <http://www.eumed.net/coursecon/ecolat/cu/2011/mac2.htm> ISSN 1696-8352
- Werther, W. & Keith, D. (2008). Administración de Recursos humanos: el capital humano de las empresas. 6ª ed., pp. 18-52. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Castaño, J., Restrepo, L. & Montoya L. (2009). Compensación Salarial y Calidad de Vida. Disponible en: <http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=84917310016> acceso 26 de junio del 2011.
- Liquidano, M. (2006). El administrador de Recursos Humanos como gestor de talento humano, sus competencias y la relación de las prácticas de administración de Recursos humanos. Disponible en: <http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=3952207> acceso el 30 de marzo del 2010.
- Huapaya, A. (2007). Pymes: realidad, problemas y alternativas ineludibles de solución. Disponible en: <https://web.ebscohost.com/ehost/detail?vid=4&hid=7&sid=a54febda-b5dc4b55-b98cdb228a72e1b%40sessionmgr14&bdata=Jmxhbmc9ZXMmc2l0ZT1laG9zdC1saXZl#db=zbt&AN=39658557> acceso el 24 de marzo del 2010.
- Arbaiza, L. (2008). Economía informal y capital humano en el Perú. 1ª Ed. Lima: Universidad ESAN.
- Eco-Finanzas. (2010). Unidad Económica. Disponible en: http://www.eco-finanzas.com/diccionario/U/UNIDAD_ECONOMICA.htm acceso 19 de mayo del 2010.
- Herrera, I.; Alcázar, F; Sánchez, G. & Romero, P. (2009). Influencia de factores del entorno en la adopción de políticas de recursos humanos en las PYMES. Administrando en entornos inciertos. Disponible en: <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3118158> acceso el 15 de abril del 2010.
- Montalván, C. (1999). Los recursos humanos para la pequeña y mediana empresa.

México: Universidad Iberoamericana.
Urquiaga, L. (2008). La importancia de la capacitación en la gestión de recursos

humanos. Lima: Dirección Nacional de la MYPE. Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo.

Anexo

Apéndice N° 1. - Guía de entrevista a profundidad

Esta guía de entrevista va dirigido a los gerentes o a encargados de recursos humanos de las MYPE que se encuentran ubicados en la Ciudad de Lima Metropolitana, que tengan como mínimo 2 años de experiencia en este rubro.

Estimado(a) Sr(a).

Con la finalidad de conocer y mejorar la problemática de recursos humanos en las MYPE, estamos realizando la siguiente entrevista. Le agradeceremos brindarnos unos minutos de su tiempo para contestar las siguientes preguntas:

I. INFORMACIÓN GENERAL

Nombre de la Empresa: _____

Giro de la Empresa: _____

Grado educativo: _____

Antigüedad en el Puesto actual: _____

Antigüedad en la empresa: _____

Sexo: _____

Edad: _____

Fecha de aplicación: _____

II. EXPERIENCIAS EN EL CARGO

1. ¿Qué tipo de productos y/o servicio ofrecen? ¿Esto se da a nivel mercado nacional y/o internacional?
2. ¿Cómo se realizan las operaciones en su empresa? ¿Cómo funciona?
3. ¿Qué funciones cumple usted en la MYPE?
4. ¿Cuántas personas trabajan en la empresa? y ¿Cuántos trabajan en su área?
5. ¿La empresa cuenta con un área de gestión o control de recursos humanos?
6. ¿Cuáles son los procesos de recursos humanos que viene desarrollando la empresa?
7. ¿Cómo realizan el reclutamiento y la selección del personal?
8. ¿En su empresa utilizan computadoras y/o sistemas computarizados?
9. ¿Posee algún programa (Software) que facilite su gestión de personal?

III. INCONVENIENTES O PROBLEMAS QUE SURGEN EN EL AMBITO LABORAL

1. ¿Cuáles son los principales problemas laborales que se le han presentado, hasta el momento, relacionados con el personal? Explique / detalle
2. ¿En qué campo se presentan los problemas relacionados con el personal:

Remuneraciones	
Selección de personal	
Capacitación	
Rotación de personal	
Tecnológicos	

3. ¿Con qué frecuencia ocurren dichos problemas?
4. ¿La empresa tiene problemas para gestionar las remuneraciones del personal?
5. ¿Considera que la empresa requiere tener personal capacitado o especializado en la gestión de recursos humanos?
6. ¿Cuál es el tipo de contratación que predomina en la empresa? ¿Cuántos son estables? ¿Cuántos son contratados? ¿tiene algún problema con ellos?
7. ¿Desearía que su empresa cuente con asesoramiento especializado en gestión de recursos humanos?
8. ¿Considera que podría mejorar la situación de la empresa si se implementa un área de gestión de recursos humanos?
9. ¿Considera que podría mejorar la situación de la empresa si se implementa un sistema computarizado para realizar los procesos relacionados con la gestión de personas?
10. ¿Qué cambios ha implementado usted, desde que asumió el cargo? ¿Qué sugerencias tiene para mejorar la gestión de su área?

Apéndice N° 2. - Guía de observación

Esta guía de entrevista va dirigida a las empresas, gerentes y/o trabajadores de las MYPE formales, que se encuentren ubicados en la ciudad de Lima, y que posean más de dos años de antigüedad

Lo que observare será:

- Instalaciones de la empresa.
- Infraestructura de la empresa, si es la más adecuada para un buen desenvolvimiento de los trabajadores.
- El proceso de producción
- Tecnología utilizada, para apreciar con qué tipo de maquinarias esta empresa cuenta actualmente.
- Personal capacitado, si estos obtienen capacitaciones constantes.
- Los tipos de insumos y materiales que utiliza.