



DOI: <https://doi.org/10.23857/fipcaec.v5i16.181>

## **Estudio de las estructuras organizacionales y su contribución a la sostenibilidad de las PYMES en Esmeraldas**

*Study of organizational structures and their contribution to the sustainability of SMEs in Esmeraldas*

*Estudo das estruturas organizacionais e sua contribuição para a sustentabilidade das PMEs em Esmeraldas*

Ingrid Tania Nazareno-Véliz <sup>1</sup>

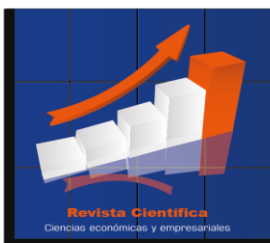
[ingridta\\_naza@yahoo.com](mailto:ingridta_naza@yahoo.com)

<https://orcid.org/0000-0002-5604-3574>

**Correspondencia:** [ingridta\\_naza@yahoo.com](mailto:ingridta_naza@yahoo.com)

\* **Recepción:** 25/ 11/ 2019 \* **Aceptación:** 30/12/ 2019 \* **Publicación:** 14 /01/ 2020

- 1 Magíster en Administración de Empresas MBA, Ingeniera en Banca y Finanzas, Docente de la Universidad Técnica Luis Vargas Torres de Esmeraldas, Esmeraldas, Ecuador.



## Resumen

Este artículo tiene el objetivo de analizar qué conocimientos poseen los trabajadores, gerentes y propietarios de PYMES en la ciudad de Esmeraldas sobre las estructuras organizacionales y cómo ello puede contribuir a la sostenibilidad de las mismas. A tales fines, se supedita a los fundamentos epistémicos sobre organización, diseño de organización y estructuras organizacionales, según los aportes referenciales de Daft (2011). Esta es una investigación de enfoque cuantitativo, a tales efectos se aplicó una encuesta a 32 sujetos (16 trabajadores, 8 gerentes y 8 propietarios) para un total de 32 sujetos de la muestra estratificada. Entre los resultados obtenidos destaca lo siguiente: la opinión de los encuestados respecto al uso que hacen los mismos de la estructura organizacional funcional es muy dispersa, lo que hace difícil realizar conjeturas al respecto. Sin embargo, se puede observar con claridad que el 50 % de la muestra sí utiliza este tipo de estructura organizacional, mientras que el restante 50 % no hace uso del mismo, lo cual llama la atención, dado que este tipo de estructura organizacional es común y tradicionalmente usado en la mayoría de las empresas convencionales. El estudio de las estructuras organizacionales es necesario en el ámbito empresarial y de negocios porque de la asunción de algunos de sus modelos depende la forma de administrar el talento humano y los recursos materiales de un negocio.

**Palabras clave:** Estructuras organizacionales; sostenibilidad; economía; PYMES; Esmeraldas.

## Abstract

This article aims to analyze what knowledge workers, managers and owners of SMEs in the city of Las Esmeraldas have about organizational structures and how this can contribute to their sustainability. For these purposes, it is subject to the epistemic foundations on organization, organization design and organizational structures, according to the referential contributions of Daft (2011). This is a quantitative approach investigation, for this purpose a survey was applied to 32 subjects (16 workers, 8 managers and 8 owners) for a total of 32 subjects of the stratified sample. Among the results obtained, the following stand out: the opinion of the respondents regarding their use of the functional organizational structure is very dispersed, which makes it difficult to make conjectures about it. However, it can be clearly seen that 50% of the sample does use this type of organizational structure, while the remaining 50% does not use it, which attracts attention, given

that this type of organizational structure is common and traditionally used in most conventional companies. The study of organizational structures is necessary in business and business because the assumption of some of its models depends on how to manage the human talent and material resources of a business.

**Keywords:** Organizational culture; sustainability; economy; SMEs; Esmeraldas.

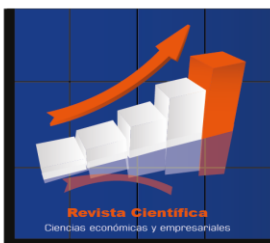
## Resumo

Este artigo tem como objetivo analisar o que os trabalhadores do conhecimento, gerentes e proprietários de PMEs da cidade de Las Esmeraldas têm sobre estruturas organizacionais e como isso pode contribuir para sua sustentabilidade. Para isso, está sujeito aos fundamentos epistêmicos da organização, design da organização e estruturas organizacionais, de acordo com as contribuições referenciais de Daft (2011). Trata-se de uma investigação de abordagem quantitativa; para esse fim, foi aplicada uma pesquisa a 32 sujeitos (16 trabalhadores, 8 gerentes e 8 proprietários), num total de 32 sujeitos da amostra estratificada. Dentre os resultados obtidos, destacam-se: a opinião dos entrevistados sobre o uso da estrutura organizacional funcional é muito dispersa, dificultando a conjectura. No entanto, pode-se ver claramente que 50% da amostra utiliza esse tipo de estrutura organizacional, enquanto os 50% restantes não o utilizam, o que chama a atenção, uma vez que esse tipo de estrutura organizacional é comum e tradicionalmente usado na maioria das empresas convencionais. O estudo das estruturas organizacionais é necessário nos negócios e nos negócios, porque a suposição de alguns de seus modelos depende de como gerenciar o talento humano e os recursos materiais de um negócio.

**Palavras-chave:** Cultura organizacional; sustentabilidade; economia; PMEs; Esmeraldas.

## Introducción

Tradicionalmente, se ha concebido lo atinente al mundo de los componentes de una organización en aleación con el diseño organizacional, que comporta la configuración de los diferentes tipos de estructuras organizacionales deben ser materia de estudio, interés y experimentación por parte de los dueños de negocios, empresas y Pymes que impulsan el crecimiento y el desarrollo económico en Esmeraldas. En ese contexto, se ha podido observar que algunos trabajadores, gerentes y



propietarios de Pymes, en sus intentos de lograr cambio y transformación, han pasado por alto los componentes de lo que se denomina estructura organizacional, dejando de lado con ello los procesos que orientan las actividades de los trabajadores en pos del logro y alcance de sus objetivos. Tal es el caso de las Pymes ubicadas en Esmeraldas, dado que la autora de esta investigación ha observado desde la experiencia empírica y en el ejercicio de la docencia universitaria en la UTELVT, para la formación de administradores, las características que al respecto detentan las Pymes ubicadas en el casco central de Esmeraldas. De allí que en este artículo se pretenda estudiar qué conocimientos poseen los dueños de PYMES en la ciudad de Esmeraldas sobre las estructuras organizacionales y cómo ello puede contribuir a la sostenibilidad de las mismas en el marco de su quehacer comercial para el impulso del desarrollo económico de la localidad.

## **Materiales y métodos**

### **Marco referencial contextual de la situación problemática**

#### **La ciudad de Esmeraldas**

La bulliciosa ciudad portuaria de Esmeraldas, con más de 300 000 habitantes, es la capital de la provincia del mismo nombre. Su aspecto y carácter contrasta profundamente con los pueblos costeros que están a sólo minutos, o a pocas horas de ella. Rebose de comercios que se desbordan anárquicamente a lo largo de sus calles y de sus edificaciones de concreto. La mayoría de sus visitantes optan por quedarse en alguna de las playas cercanas y entran a la ciudad sólo si la necesidad les obliga. Los mejores clubes, bares y restaurantes están en el vecindario de Las Palmas, así como los mejores hoteles de la ciudad. En el centro se ubican los grandes centros comerciales con su cadena de tiendas y comercios de diversa índole.

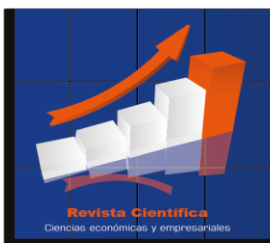
**Imagen 1.** Panorámica de la ciudad de Las Esmeraldas



**Fuente:** <http://www.ecuadorexplorer.com/es/html/la-provincia-de-esmeraldas.html>. Edición Nazareno (2020)

En ese marco contextual, se ubica también la Universidad Técnica “Luis Vargas Torres” de Esmeraldas, en la cual se imbrica la sede de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas que atiende la formación de Licenciados en Comercio, en cuyo sede se imparte la asignatura denominada Diseño Organizacional de Empresas que dispone de una matrícula de 50 estudiantes, quienes bajo la dirección de la autora y en el marco del proyectos de investigación, denominado: “Estudio de la realidad económico, social y ambiental Cantón San Lorenzo,” hicimos un trabajo de campo y nos trasladamos hasta el casco central de la ciudad de Esmeraldas, donde pudimos aplicar encuestas a 32 trabajadores, gerentes y propietarios de pymes, en el marco de lo cual se pudo constatar que de un tiempo a esta fecha ha habido un aumento constante de pequeños y medianos negocios que dinamizan y revitalizan la actividad comercial de esta ciudad; pero al poco tiempo los referidos negocios se hallan conminados al cierre de sus “santamarias” por diferentes causas. En lo que respecta al diseño organizacional, en la investigación de campo realizada con los estudiantes de la cátedra antes referida, en coordinación con la investigación formativa, se detectó lo siguiente:

- Los negocios de la ciudad de Esmeraldas carecen de una misión, visión y objetivos empresariales; que permita a los empleados el empoderamiento y aporte necesarios para el impulso al crecimiento del negocio.



- Identificación correcta de los actores externos inter actuantes en la actividad comercial del negocio.
- Falta de claridad y conocimiento acerca de las estructuras organizacionales de los negocios.
- Aplicación correcta del proceso administrativo.
- No poseen estructuras organizativas que permita determinar los puestos de trabajo conforme a la actividad comercial de cada cargo dentro de la empresa y por consiguiente, carecen de manuales de funciones que delimite las competencias de cada puesto de trabajo. Así mismo se ha observado inoperancia en cuanto a la delegación del poder y la responsabilidad.

Estos resultados obtenidos en entrevistas informarles a los trabajadores, propietarios, gerentes y socios en 10 Pymes enclavadas en el centro de la ciudad, han servido como motivación para la realización de un diagnóstico más completo sobre el tema de las estructuras organizacionales y su contribución con la sostenibilidad de las Pymes en la ciudad de Las Esmeraldas.

### **Consideraciones teóricas sobre diseño organizacional, un punto de referencia epistémica de partida**

La definición utilizada en este artículo para describir las organizaciones es la que se toma de Daft, (2011), quien las define del siguiente modo a saber:

Las organizaciones son 1) entidades sociales que 2) están dirigidas a las metas, 3) están diseñadas como sistemas de actividades estructuradas y coordinadas en forma deliberada y 4) están vinculadas al entorno. El elemento clave de una organización no es una construcción ni un conjunto de políticas y procedimientos; las organizaciones están constituidas por las personas y las relaciones entre ellas. Una organización existe cuando las personas interactúan entre sí para realizar funciones esenciales que ayudan a alcanzar las metas. Las tendencias recientes en la administración reconocen la importancia de los recursos humanos, con la mayor parte de los enfoques nuevos diseñados para facultar a los empleados con magníficas oportunidades de aprender y contribuir, mientras trabajan juntos por lograr metas comunes. (P. 11)

Desde esta cita puede referirse que los gerentes, directores o administradores son los encargados de coordinar en forma deliberada los recursos organizacionales, de tal modo que sea posible alcanzar el propósito propuesto por la organización, en cuestión. No obstante, a pesar de que el trabajo puede estar ordenado por departamentos separados o conjuntos de actividades, en la actualidad, la mayoría de las organizaciones se inclina por una tendencia que le conduzca hacia una mayor coordinación horizontal de las actividades laborales. Frecuentemente, esto se suscita “mediante el uso de equipos de empleados de distintas áreas funcionales para que trabajen juntos en los proyectos”. (Daft, 2011: P. 11).

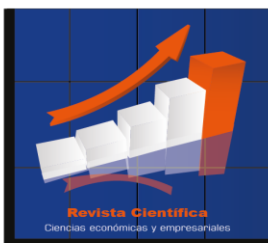
El autor citado alega que:

Los límites entre departamentos, así como entre organizaciones, se vuelven cada vez más flexibles y difusos conforme las empresas enfrentan la necesidad de responder con mayor rapidez a los cambios en el entorno. Una organización no puede existir sin interactuar con clientes, proveedores, competidores y otros elementos del entorno. Hoy, algunas empresas incluso cooperan con sus competidores, compartiendo información y tecnología para beneficio mutuo.

De allí que, sea preciso que haya la suficiente apertura comercial como para que se responda y se reaccione eficientemente a las necesidades del entorno. Es por ello tan relevante la dinámica de interacción entre el negocio, sus administradores y trabajadores, así como con los beneficiarios de sus bienes y servicios, sus contendientes y otros aspectos relativos al contexto. Tanto es así que hoy en día los comerciantes competidores entre sí trabajan en forma colaborativa en cuanto al suministro de datos e información conveniente para todos, suscitando con ello, una suerte de relación simbiótica, si así se puede calificar.

### **Reflexiones teóricas sobre las organizaciones y las estructuras organizacionales**

La teoría organizacional es una forma de ver y analizar las organizaciones con mayor precisión y profundidad que de cualquier otra manera. La forma de ver y pensar en las organizaciones se basa en los patrones y regularidades del diseño organizacional y el comportamiento. Los académicos organizacionales buscan estas regularidades, las definen, las miden y las ponen a disposición del resto de nosotros. Los hechos de la investigación no son tan importantes como los patrones generales y las ideas sobre el funcionamiento organizacional. Las ideas de la investigación del diseño organizacional pueden ayudar a los administradores a aumentar la eficiencia y la eficacia



organizacionales, así como a fortalecer la calidad de la vida organizacional. Un área de ideas es la forma en que el diseño organizacional y las prácticas administrativas han cambiado con el tiempo en respuesta a los cambios en una sociedad más extensa.

### **Estructura organizacional**

Existen tres componentes clave en la definición de la estructura organizacional: 1. La estructura organizacional designa relaciones formales de subordinación, como el número de niveles en la jerarquía y el tramo de control de los gerentes y supervisores. 2. La estructura organizacional identifica el agrupamiento de individuos en departamentos y el de departamentos en la organización total. 3. La estructura organizacional incluye el diseño de sistemas para garantizar la comunicación, la coordinación y la integración efectivas de los esfuerzos entre departamentos.<sup>3</sup> Estos tres elementos de estructura pertenecen a los aspectos vertical y horizontal de la organización. Por ejemplo, los primeros dos elementos son el marco estructural, que es la jerarquía vertical.<sup>4</sup> El tercer elemento pertenece al esquema de interacciones entre los empleados de la organización. Una estructura ideal alienta a los empleados para que proporcionen información horizontal y coordinación donde y cuando sea necesario.

La estructura organizacional se refleja en el organigrama. No se puede ver la estructura interna de una organización como pudiera verse en la manufactura de herramientas, las oficinas o los productos. Aun cuando pudiéramos ver empleados dedicados a sus responsabilidades, a realizar diferentes tareas y trabajar en distintas ubicaciones, la única forma en que, de hecho, se ve la estructura en la que está implícita toda esta actividad es por medio de un organigrama. El organigrama es la representación visual de un conjunto completo de actividades implícitas y procesos en una organización. Una vez solucionado el problema, la respuesta se transmite a los niveles más bajos. Las líneas del organigrama actúan como canales de comunicación. Reglas y planes. El siguiente instrumento de vínculo es el uso de reglas y planes. Se puede establecer una regla o procedimiento dependiendo de la repetición de los problemas y decisiones de modo que los empleados sepan cómo responder sin comunicarse directamente con su gerente. Las reglas y los procedimientos ofrecen una fuente de información estándar que permite a los empleados estar coordinados sin que, de hecho, haya una comunicación respecto a cada tarea.



## **Estructura funcional**

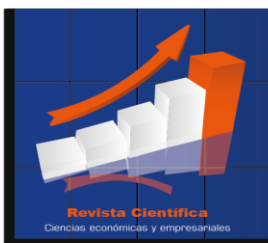
En una estructura funcional, las actividades se agrupan por función común del nivel inferior al superior de la organización. Los ingenieros se encuentran en el departamento de ingeniería y el vicepresidente de ingeniería es responsable de todas las actividades de ingeniería. Lo mismo ocurre con marketing, investigación y desarrollo y manufactura. En este caso, el término estructura divisional se utiliza como el término genérico para lo que a veces se denomina como estructura de producto o unidades estratégicas de negocio.

Estructura geográfica, otra base para el agrupamiento estructural son los usuarios y los clientes de la organización. La estructura más común de esta categoría es la geografía. Puede ser que cada región del país tenga diferentes gustos y necesidades. Cada unidad geográfica incluye las funciones requeridas para fabricar y comercializar productos o servicios en dicha región.

Estructura matricial a veces, la estructura de una organización tiene que ser multifocal para enfatizarse al mismo tiempo en el producto y la función o el producto y la geografía. Una forma de lograrlo es mediante la estructura matricial. La matriz se puede usar cuando tanto el conocimiento experto técnico y la innovación del producto, así como los cambios son importantes para alcanzar las metas organizacionales

Una doble jerarquía puede parecer una forma inusual de diseñar una organización, pero la matriz es la estructura correcta cuando se tienen las siguientes condiciones: • Condición 1. Existe presión por compartir los recursos escasos entre las líneas de productos. Por lo general, la organización es de tamaño mediano y tiene un número moderado de líneas de producto. Se tiene la presión del uso compartido y flexible de personas y equipo entre estos productos. Por ejemplo, la organización no es lo bastante grande para asignar de tiempo completo a los ingenieros a cada línea de productos, de modo que se asignan parcialmente a varios productos o proyectos.

La matriz formaliza los equipos horizontales junto con la jerarquía vertical tradicional y procura dar un equilibrio a ambos. Sin embargo, la matriz puede cambiar de un modo u otro. Muchas empresas consideran difícil implementar y mantener una matriz equilibrada, porque a menudo domina un lado de la estructura de autoridad



## **Estructura horizontal**

Un enfoque organizacional reciente es la estructura horizontal, que organiza a los empleados en torno a los procesos centrales. Por lo general, las organizaciones cambian hacia una estructura horizontal durante un proceso llamado reingeniería. La reingeniería o reingeniería de procesos de negocio, significa básicamente el rediseño de una organización vertical junto con sus flujos de trabajo y procesos horizontales

Con una estructura de red virtual, a veces llamada estructura modular, la empresa subcontrata la mayoría de sus funciones o procesos principales a empresas por separado y coordina sus actividades desde pequeñas oficinas corporativas de la organización.<sup>60</sup>

La organización de red virtual se puede ver como un eje central rodeado de una red de especialistas externos. En lugar de encontrarse bajo un techo o dentro de una organización, los servicios como contabilidad, diseño, manufactura, marketing y distribución se encargan a empresas por separado que están conectadas electrónicamente a una oficina central. Los socios organizacionales localizados en diferentes partes del mundo pueden utilizar computadoras en red o internet para intercambiar datos e información con tal rapidez y fluidez que una red de proveedores, fabricantes y distribuidores con una conexión en red deficiente puede parecer y actuar como una empresa sin contratiempos. La forma de la red virtual incorpora un estilo de libre mercado que reemplaza a la jerarquía vertical. Los subcontratistas pueden entrar y salir del sistema según sea necesario para cumplir con las necesidades cambiantes.

Por su parte, la estructura híbrida que combina las características de varios métodos diseñados para necesidades estratégicas específicas. La mayoría de las empresas combina las características de las estructuras funcional, divisional, geográfica, horizontal y de red para aprovechar las fortalezas de varias estructuras y evitar algunas de las debilidades. Las estructuras híbridas suelen utilizarse en entornos de cambios rápidos porque ofrecen a la organización una mayor flexibilidad.

## **Consideraciones básicas sobre el desarrollo sostenible**

El desarrollo sostenible es un constante proceso de cambio, donde la satisfacción de las necesidades sociales se hace compatible con la explotación de los recursos naturales y el progreso científico-tecnológico, introduciendo una nueva variable como puede ser las sociedades futuras y sus

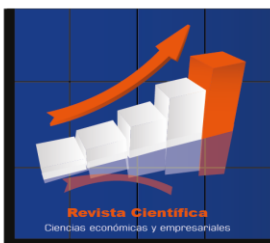
necesidades sociales. El concepto de desarrollo sostenible implica la cooperación internacional, y por tanto se basa en un enfoque eminentemente macroeconómico. Esta circunstancia nos lleva a plantearnos cuál es su conexión, por tanto, con el Desarrollo Local. Por un lado, el desarrollo sostenible puede venir condicionado por la imposición de un modelo económico, con la consiguiente ruptura con la cultura endógena.

Esta escena microterritorial se ve apoyada por el Principio 9 de dicha Declaración donde se argumenta que "los Estados deberían cooperar para reforzar la creación de capacidades endógenas para lograr un desarrollo sostenible, aumentando el saber científico mediante el intercambio de conocimientos científicos y tecnológicos, e intensificando el desarrollo, la adaptación, la difusión y la transferencia de tecnologías, entre éstas, tecnologías nuevas e innovadoras".

### **Consideraciones fundamentales sobre las Pymes en Ecuador**

PYMES quiere decir Pequeñas y Medianas Empresas. En el país (Ecuador), se llama PYMES al conjunto de pequeñas y medianas empresas, que, de acuerdo al número de trabajadores, volumen de ventas, años en el mercado, y sus niveles de producción, activos, pasivos (que representan su capital) tienen características similares en sus procesos de crecimiento.

No existe un concepto o definición exacta de PYMES, ya que las variables de estas pequeñas y medianas empresas pueden cambiar de acuerdo a la economía del país donde producen. Por ejemplo, una empresa cuyo volumen de ventas es \$10,000,000 anuales puede ser considerada PYME en un país, y empresa grande en otro país. Asimismo, una empresa con un solo trabajador puede generar más ingresos que una empresa con 50 trabajadores si el capital social es mayor. Las PYMES, en término de cantidad (números), y de manera general a nivel mundial, representan en promedio el 80% de los negocios de una economía. Estos porcentajes varían dependiendo el año de investigación y la fuente. De todas formas, es evidente que este sector de la economía es trascendental para la generación de empleos, desarrollo de la producción, y el manejo sostenible de la economía.



## **Relación de las PYMES con las instancias gubernamentales**

En términos de programas de desarrollo, programas de financiamiento, o asesorías para PYMES para potenciar su crecimiento, muchos gobiernos dejan en segundo plano a este sector (las PYMES). Los gobiernos generalmente se concentran en el apoyo a las grandes empresas (como sucedió en la última crisis financiera en USA, donde el gobierno intervino y brindó ayuda económica a los grandes bancos, pero no a los pequeños). Esto suele justificarse, debido a que las grandes empresas representan mucho más en PIB (Producto Interno Bruto) de una economía y resulta más complejo ayudar a varias entidades que una sola.

## **Situación de las PYMES en Ecuador**

En la economía nacional las PYMES tienen sus fortalezas en básicamente 4 aspectos:

**Contribución a la economía:** las PYMES representan sobre el 90% de las unidades productivas, dan el 60% del empleo, participan en el 50% de la producción, y generan casi el 99% de los servicios que un ecuatoriano usa en un día (por ejemplo: tienda, almuerzos, copias, cybers, buses, etc.).

**Capacidad de adaptación:** Al no contar con muchos trabajadores, las PYMES tienen estructuras organizacionales que se adaptan más rápidamente a los cambios de la economía.

**Innovación:** las PYMES ecuatorianas han sido creadores de un sin número de emprendimientos y han logrado exportar sus productos a mercados extranjeros gracias a la flexibilidad laboral de ser emprendedor. El mayor número de innovaciones tecnológicas ha sido desarrollado por PYMES.

**Distribución de ingresos:** en las PYMES del país, los cargos gerenciales tienen sueldos más cercanos a los del resto de los trabajadores la empresa, a diferencia de los cargos gerenciales de una gran empresa (donde un Gerente General gana cientos de veces más que un empleado promedio), y esta particularidad de las PYMES ayuda a una mejor redistribución de la riqueza de una economía.

Entre las falencias observadas en el seno de las pymes en Esmeraldas se encuentran principalmente la falta de conocimiento en el ámbito administrativo y empresarial, la falta de capital o liquidez para crecer, insuficiente maquinaria y/o tecnología para sus procesos productivos, contables y

administrativos, dificultad con competencia con grandes empresas multinacionales (valor agregado a sus productos o servicios), falta de asesoría y programas específicos para pymes, entre otras.

Para esto, el gobierno nacional aprobó el 7 de enero de 2020 la Ley de Emprendimiento e Innovación, cuyo objetivo es "establecer un marco normativo que incentive y fomente la creación, desarrollo, crecimiento y expansión de proyectos de emprendimiento a nivel nacional". Las propuestas de mayor relevancia para las PYMES son:

### **Ley de emprendimiento e innovación**

Consejo Nacional Para el Emprendimiento e Innovación

Se formará el Consejo Nacional Para el Emprendimiento e Innovación CNEI, quien estará a cargo de crear estrategias permanentes de apoyo a los emprendimientos.

### **Registro nacional de emprendimientos**

Se facilitará el registro de empresas a través de una ventanilla única para emprendimientos. Se crea dos tipos de estructuras legales:

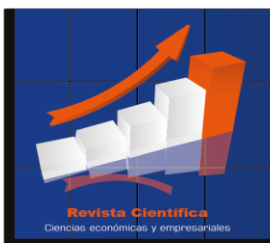
- Actividad emprendedora unipersonal
- Actividad emprendedora multi-personal

### **Educación en emprendimiento**

Se crea reformas en el sistema educativo en favor del emprendimiento, así como incubadoras de negocios. El Ministerio de Educación así como la Secretaría de Educación Superior Ciencia Tecnología e Innovación (Senescyt) serán responsables de que en la educación secundaria y de tercer nivel se establezcan mallas curriculares con temas enfocados al desarrollo empresarial y emprendedor.

Información disponible en <https://blog.grupoenroke.com/que-son-las-pymes>

Esta es una investigación de enfoque cuantitativo se pretende analizar el nivel de conocimiento que poseen trabajadores, gerentes y propietarios de Pymes sobre las estructuras organizacionales y su aporte en la sostenibilidad de sus empresas, a tales efectos se aplicó una encuesta a 32 sujetos ( 16 trabajadores, 8 gerentes y 8 propietarios) para un total de 32 sujetos de la muestra estratificada, la



encuesta en cuestión se estructuró en datos socio-laborales y 25 preguntas relativas a la temática, con una alternativa de respuesta cerrada, a saber: De acuerdo, totalmente de acuerdo, en desacuerdo y totalmente endesacuerdo.

## Discusión y análisis de los resultados

### Observatorio de la PyME de Esmeraldas en cifras

Es relevante considerar que, según el Directorio de Empresas 2014 del Instituto Nacional de Estadística y Censos-INEC-, el 2,2% de las empresas nacionales se encuentran ubicadas en la provincia de Esmeraldas. Fuente: Directorio de Empresas 2014, INEC Elaboración: Observatorio de la PyME de la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador.

Información disponible en

<http://portal.uasb.edu.ec/UserFiles/385/File/Preguntas%20PyME%2034%20V1.pdf>

De la aplicación del instrumento a 32 trabajadores de las Pymes de Las Esmeraldas, entre gerentes, trabajadores y propietarios de las Pymes ubicadas en el casco central de Esmeraldas, de los resultados que se insertan a renglón seguido:

### Información respectiva al indicador: Conocimiento sobre el diseño organizacional y los tipos de estructura existentes

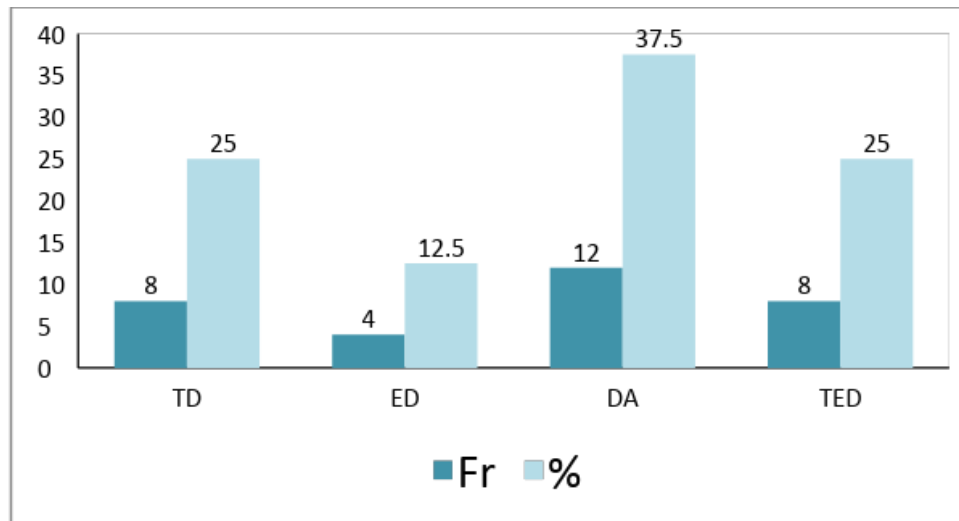
**Cuadro 1.** Respuesta al ítem 1 ¿Considera que posee los conocimientos básicos sobre diseño organizacional y los tipos de estructura? correspondiente al indicador Conocimiento sobre el diseño organizacional y los tipos de estructura existentes

No.	Ítem	Alternativas							
		TD		ED		DA		TED	
		F r	%	F r	%	F r	%	F r	%
1	¿Considera que posee los conocimientos básicos sobre diseño organizacional y los tipos de estructura existentes?	08	25,0	04	12,5	12	37,5	08	25,0

**Fuente:** Cálculos basados en las respuestas de cuestionario aplicado a trabajadores, gerentes y propietarios de las Pymes.

**Elaboración:** Nazareno, (2019).

**Gráfico 1.** Respuestas del Ítem 1: ¿Considera que posee los conocimientos básicos sobre diseño organizacional y los tipos de estructura existentes?



Desde los resultados presentados en el Gráfico N° 1 correspondiente al indicador Conocimiento sobre el diseño organizacional y los tipos de estructura existentes, se puede evidenciar que el 25 % de los propietarios manifiesta tener los conocimientos básicos sobre diseño organizacional y los tipos de estructura existentes. Se puede observar, además, que 37,5 % de los propietarios está de acuerdo respecto al ítem planteado; sin embargo, un porcentaje equivalente al 12.5 % está en desacuerdo con respecto a sus conocimientos básicos sobre diseño organizacional y los tipos de estructura existentes. Finalmente, desde la información reportada en el Gráfico N° 1 se evidencia que 25 % de los encuestados está totalmente en desacuerdo ante el reactivo mostrado.

A partir de los datos reportados por los propietarios de las Pymes ubicadas en el casco central de Esmeraldas, en líneas generales, se evidencia que la muestra objeto de estudio posee los conocimientos básicos sobre diseño organizacional y los tipos de estructura existentes, ya que si sumamos las frecuencias relativas a los indicadores Totalmente de Acuerdo y de Acuerdo se puede apreciar que alrededor de 62,5 % manifiestan tener el referido conocimiento. No obstante, también se evidenció que un porcentaje equivalente a 37,5 % no dispone de este dominio cognoscitivo acerca de esta relevante temática.

Respuestas al ítem 2 ¿Sabe cuál es el diseño organizacional al que se ciñe su empresa? correspondiente al indicador Conocimiento sobre el diseño organizacional y los tipos de estructura



existentes, en cuanto al dominio y manejo de sustentación teórica que explica qué modelo organizacional se sigue en la empresa ubicada en Esmeraldas.

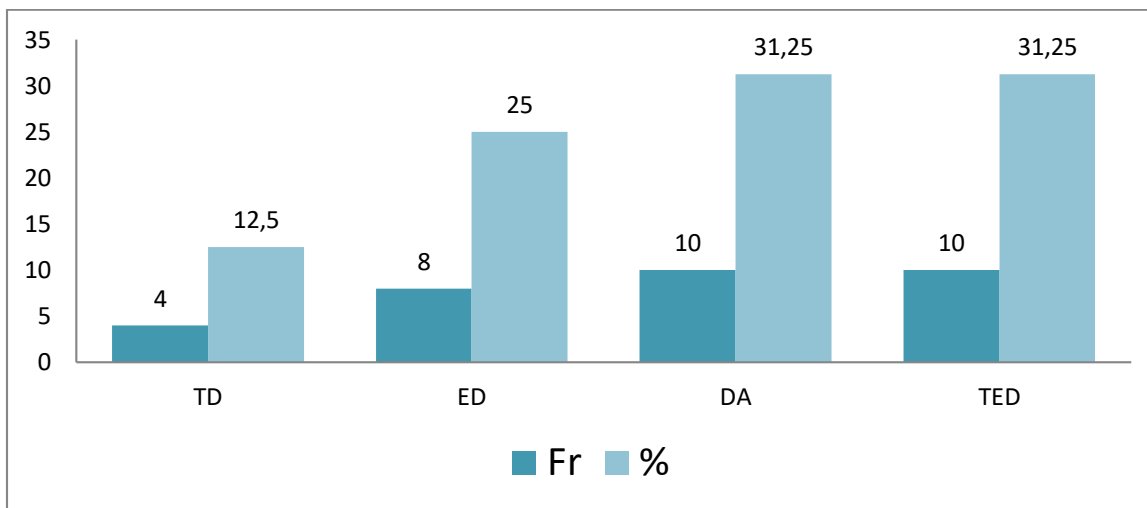
**Cuadro 2.** Respuestas del Ítem 2: ¿Sabe cuál es el diseño organizacional al que se ciñe su empresa?

No.	Ítems	Alternativas							
		TD		ED		DA		TED	
		Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
2	¿Sabe cuál es el diseño organizacional al que se ciñe su empresa?	04	12,5	08	25,0	10	31,25	10	31,25

**Fuente:** Cálculos basados en las respuestas de cuestionario aplicado a trabajadores, gerentes y propietarios de las Pymes.

**Elaboración:** Nazareno, (2019).

**Gráfico 2.** Respuestas del Ítem 2: ¿Sabe cuál es el diseño organizacional al que se ciñe su empresa?



El 12.5 % de los encuestados está totalmente de acuerdo en relación a su conocimiento sobre el diseño organizacional al que se ciñe su empresa. Aunado a lo anterior, se puede ver que 31,25 % está de acuerdo con el indicador señalado. Por su parte, se evidencia que 25 % de la muestra está en desacuerdo y un 31.2 % que está totalmente en desacuerdo respecto al mismo indicador. Al calcular una media de los datos obtenidos, se puede deducir que la mayor cantidad de los propietarios encuestados reconoce que no sabe exactamente cuál es el diseño organizacional que



se aplica en su empresa, ya que los porcentajes equivalentes a la sumatoria de las opciones de respuesta en desacuerdo y totalmente en desacuerdo, respectivamente alcanzan al menos un equivalente al 56,25 %, lo cual da cuenta de que la mayoría de la muestra encuestada reconoce su desconocimiento acerca del diseño organizacional que aplica en su propio negocio.

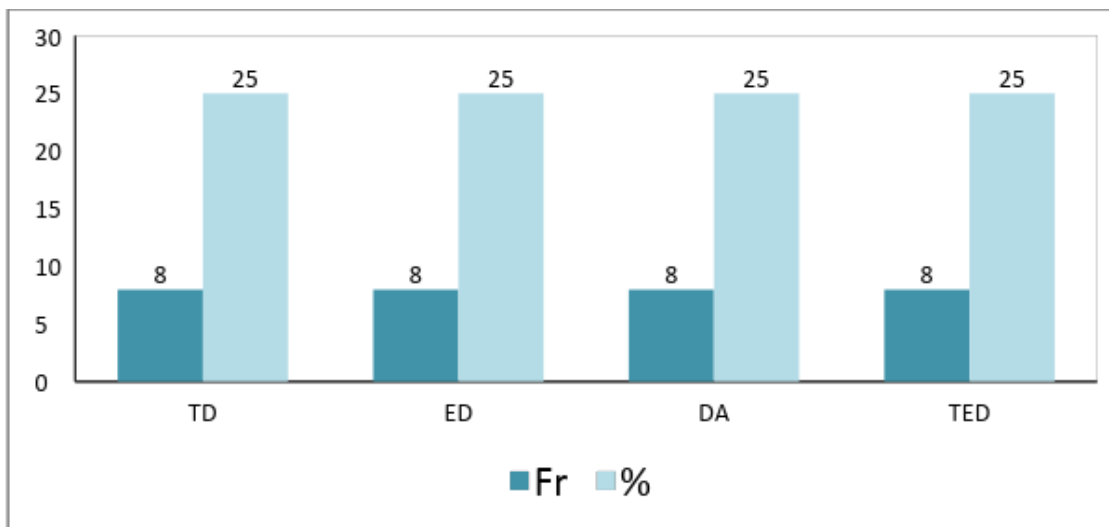
**Cuadro 3.** Respuestas al ítem 3 ¿Hace uso Ud. del tipo de estructura organizacional funcional? correspondiente al indicador Conocimiento sobre el diseño organizacional y los tipos de estructura existentes, para el manejo de los procesos administrativos en su empresa enclavada en Esmeraldas

No.	Ítems	Alternativas							
		TD		ED		DA		TED	
		Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
3	¿Hace uso Ud. del tipo de estructura organizacional funcional?	08	25,0	08	25,0	08	25,0	08	25,0

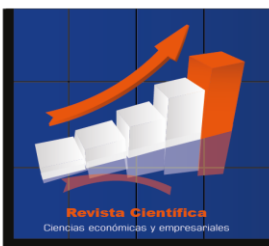
**Fuente:** Cálculos basados en las respuestas de cuestionario aplicado a trabajadores, gerentes y propietarios de las Pymes.

**Elaboración:** Nazareno, (2019).

**Gráfico 3.** Respuestas del Ítem 3: ¿Hace uso Ud. del tipo de estructura organizacional funcional?



El 25 % de los propietarios de Pymes manifiestan estar totalmente de acuerdo respecto a que hace uso del tipo de estructura organizacional funcional. Por su parte, otro porcentaje correspondiente a



## Estudio de las estructuras organizacionales y su contribución a la sostenibilidad de las PYMES en Esmeraldas

25 % están totalmente en desacuerdo, 25 % consideran estar de acuerdo y finalmente el restante 25 % afirma estar totalmente en desacuerdo.

Puede notarse claramente a partir de los datos presentados en el Gráfico 3, que la opinión de los encuestados respecto al uso que hacen los mismos de la estructura organizacional funcional es muy dispersa, lo que hace difícil realizar conjeturas al respecto. Sin embargo, se puede observar con claridad que el 50 % de la muestra sí utiliza este tipo de estructura organizacional, mientras que el restante 50 % no hace uso del mismo, lo cual llama la atención, dado que este tipo de estructura organizacional es común y tradicionalmente usado en la mayoría de las empresas.

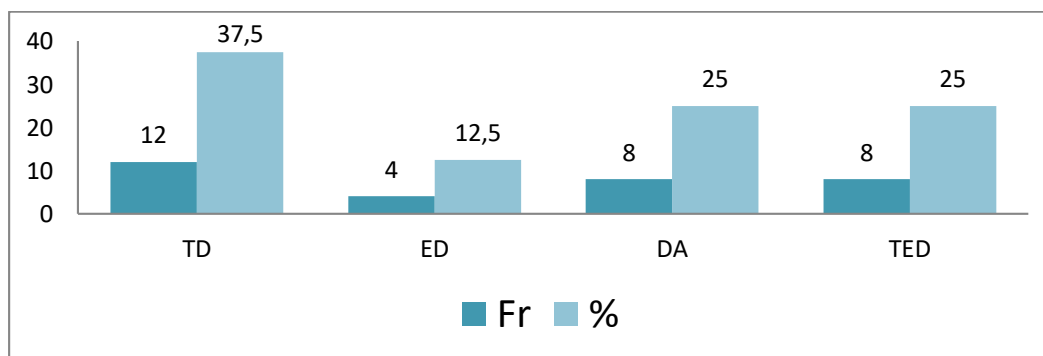
**Cuadro 4.** Respuestas al Ítem 4: ¿Considera Ud. que las estructuras organizacionales le aportan de alguna manera a la sostenibilidad de su empresa?

No.	Ítems	Alternativas							
		TD		ED		DA		TED	
		Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
4	¿Considera Ud. que las estructuras organizacionales le aportan de alguna manera a la sostenibilidad de su empresa?	12	37,5	04	12,5	08	25,0	08	25,0

**Fuente:** Cálculos basados en las respuestas de cuestionario aplicado a trabajadores, gerentes y propietarios de las Pymes.

**Elaboración:** Nazareno, (2019).

**Gráfico 4.** Respuestas del Ítem 4: ¿Considera Ud. que las estructuras organizacionales le aportan de alguna manera a la sostenibilidad de su empresa?



En el Cuadro 4 resumido en el Gráfico 4 relacionado con la opinión de los propietarios acerca del aporte que podrían ofrecer las estructuras organizacionales a la sostenibilidad, se obtuvo que el

37,5 % de los encuestados está totalmente de acuerdo, 12,5 % en desacuerdo, 25 % de acuerdo y el 25 % restante totalmente en desacuerdo.

A partir de estos datos se puede evidenciar que el 50 % de los encuestados considera que las estructuras organizacionales sí aportarían a la sostenibilidad de sus empresas; mientras que el otro 50 % no lo considera de la misma forma, según sus propias respuestas. De ahí la necesidad de planificar algún tipo de formación dirigida a los propietarios, con el fin de que los mismos puedan ampliar y consolidar sus conocimientos sobre esta materia en particular e impulsar actividades tendientes a aumentar la sostenibilidad de sus empresas en la ciudad de Esmeraldas.

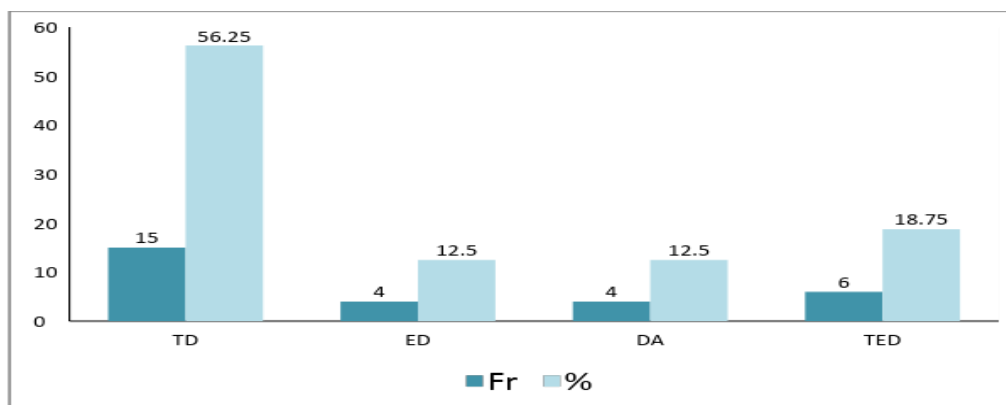
**Cuadro 5.** Respuestas al ítem 5 ¿Considera que debe entrenarse para consolidar su conocimiento sobre la sostenibilidad de su empresa? correspondiente al indicador Conocimiento sobre el diseño organizacional y sostenibilidad, con relación a las pequeñas y medianas empresas ubicadas en Esmeraldas

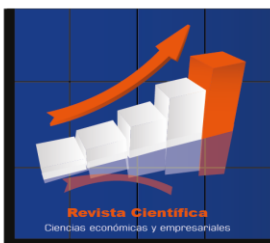
No.	Ítems	Alternativas							
		TD		ED		DA		TED	
		Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
5	¿Considera que debe entrenarse para consolidar su conocimiento sobre la sostenibilidad de su empresa?	18	56,25	04	12,5	04	12,5	06	18,75

**Fuente:** Cálculos basados en las respuestas de cuestionario aplicado a trabajadores, gerentes y propietarios de las Pymes.

**Elaboración:** Nazareno, (2019).

**Gráfico 5.** Respuestas del Ítem 5: ¿Considera que debe entrenarse para consolidar su conocimiento sobre la sostenibilidad de su empresa?





En el Gráfico 5 se muestran los resultados obtenidos del indicador Conocimiento sobre el diseño organizacional y sostenibilidad. En el mismo se visualiza que 56,5 % de la muestra objeto de estudio está totalmente de acuerdo en lo atinente a su necesidad de formarse para consolidar su conocimiento sobre la sostenibilidad de su empresa. Por su parte, 12,5 % está en desacuerdo, 12,5 de acuerdo y 18,75 en desacuerdo. Por lo antes descrito, se puede inferir que los propietarios de las pymes en el casco central de Las Esmeraldas, en su mayoría están conscientes de sus insuficiencias en cuanto a este tema de formación referido.

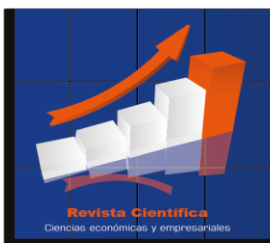
### Conclusiones

El estudio de las estructuras organizacionales es necesario en el ámbito empresarial y de negocios porque de la asunción de algunos de sus modelos depende la forma de administrar el talento humano y los diversos recursos de un negocio. Es preciso que los propietarios, los gerentes y los trabajadores posean un conocimiento consolidado sobre este relevante tema, porque justamente las estructuras permiten establecer relaciones interpersonales laborales que dan cuenta de modelos de direccionalidad y direccionamiento de la empresa, sus relaciones de jerarquía. El estilo horizontal o el estilo vertical, identificaría su accionar al interior y exterior de la empresa, lo cual constituiría el organigrama representación gráfica de la empresa y permitirá además establecer la influencia que tiene en la sostenibilidad de la misma a lo largo del tiempo en un marco contextual determinado. De ahí la necesidad de planificar algún tipo de formación dirigida a los trabajadores, gerentes y propietarios de las Pymes, con el fin de que los mismos puedan ampliar y consolidar sus conocimientos sobre esta materia en particular e impulsar actividades tendentes a aumentar la sostenibilidad de sus empresas en la ciudad de Esmeraldas.

### Referencias

1. Anggadwita, G., & Mustafid, Q. Y. (2014). Identification of factors influencing the performance of small medium enterprises (SMEs). *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 115, 415–423.
2. Binder, J. B. F. (2014). Sustainable entrepreneurship: what it is. In: *Handbook of Entrepreneurship and Sustainable Development*. Elgar: Cheltenham

3. Garrigós Simón, F. J., González-Cruz, T., & Contreras-Pacheco, O. (2017). Policies to enhance social development through the promotion of SME and social entrepreneurship: a study in the Colombian construction industry. *Entrepreneurship & Regional Development*, 29(1-2), 51-70.
4. Daft, R. (2011) *Teoría y diseño organizacional*. Décimaedición, vanderbilt university. CENGAGE. México.
5. Hambrick, D. C. (2007). Upper echelons theory: An update. *The Academy of Management Review*, 32: 334–343.
6. Hapenciuc, C.V.; Pînzaru, F.; Vatamanescu, E.-M.; Stanciu, P. (2015). Converging sustainable entrepreneurship and the contemporary marketing practices. An insight into romanian start-ups. *AmfiteatruEconomic*, 17(40), 938.
7. Johnson, M. P., &Schaltegger, S. (2016). Two decades of sustainability management tools for SMEs: how far have we come?.*Journal of Small Business Management*, 54(2), 481505.
8. Lans, T., Blok, V., &Wesselink, R. (2014). Learning apart and together: towards an integrated competence framework for sustainable entrepreneurship in higher education. *Journal of Cleaner Production*, 62, 37–47.
9. Lawal, F. A., Worlu, R. E., &Ayoade, O. E. (2016). Critical success factors for sustainable entrepreneurship in SMEs: Nigerian perspective. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 7(3 S1), 338.
10. Lekmat, L., &Chelliah, J. (2014). What are the antecedents to creating sustainable corporate entrepreneurship in Thailand?.*Contemporary Management Research*, 10(3), 181–201
11. Sarango, P., Álvarez, J., Ramón, S., Silva, J. (2017) *Sostenibilidad en el contexto de las pymes en ecuador*. VII congreso internacional de conocimiento e inovação 11 e 12 de setembro de 2017 – foz do iguaçu/pr
12. <http://www.ecuadorexplorer.com/es/html/la-provincia-de-esmeraldas.html>.
13. <https://blog.grupoenroke.com/que-son-las-pymes>
14. <http://portal.uasb.edu.ec/UserFiles/385/File/Preguntas%20PyME%2034%20V1.pdf>



## References

1. Anggadwita, G., & Mustafid, Q. Y. (2014). Identification of factors influencing the performance of small medium enterprises (SMEs). *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 115, 415-423.
2. Binder, J. B. F. (2014). Sustainable entrepreneurship: what it is. In: *Handbook of Entrepreneurship and Sustainable Development*. Elgar: Cheltenham
3. Garrigós Simón, F. J., González-Cruz, T., & Contreras-Pacheco, O. (2017). Policies to enhance social development through the promotion of SME and social entrepreneurship: a study in the Colombian construction industry. *Entrepreneurship & Regional Development*, 29 (1-2), 51-70.
4. Daft, R. (2011) *Theory and organizational design*. Tenth edition, Vanderbilt University. CENGAGE Mexico.
5. Hambrick, D. C. (2007). Upper echelons theory: An update. *The Academy of Management Review*, 32: 334–343.
6. Hapenciuc, C.V .; Pînzaru, F .; Vatamanescu, E.-M .; Stanciu, P. (2015). Converging sustainable entrepreneurship and the contemporary marketing practices. An insight into romanian start-ups. *Amfiteatru Economic*, 17 (40), 938.
7. Johnson, M. P., & Schaltegger, S. (2016). Two decades of sustainability management tools for SMEs: how far have we come?. *Journal of Small Business Management*, 54 (2), 481505.
8. Lans, T., Blok, V., & Wesselink, R. (2014). Learning apart and together: towards an integrated competence framework for sustainable entrepreneurship in higher education. *Journal of Cleaner Production*, 62, 37–47.
9. Lawal, F. A., Worlu, R. E., & Ayoade, O. E. (2016). Critical success factors for sustainable entrepreneurship in SMEs: Nigerian perspective. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 7 (3 S1), 338.
10. Lekmat, L., & Chelliah, J. (2014). What are the antecedents to creating sustainable corporate entrepreneurship in Thailand?. *Contemporary Management Research*, 10 (3), 181–201

11. Sarango, P., Álvarez, J., Ramón, S., Silva, J. (2017) Sistenibility in the context of SMEs in Ecuador. VII international conhecimento and inovação congress 11 and 12 of september 2017 - foz do iguaçu / pr
12. <http://www.eficienterexplorer.com/es/html/la-provincia-de-esmeraldas.html>.
13. <https://blog.grupoenroke.com/que-son-las-pymes>
14. <http://portal.uasb.edu.ec/UserFiles/385/File/Preguntas%20PyME%2034%20V1.pdf>

©2019 por los autores. Este artículo es de acceso abierto y distribuido según los términos y condiciones de la licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0) (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>).