



“CONGRESO INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN 2014”
Multidisciplinario
10 y 11 de abril de 2014, Cortazar, Guanajuato, México
ISBN: 978-607-95635

Estructura Organizativa en las Mipyme del estado de Guanajuato

Francisco Javier López Chanez
Maestro en Psicología del Trabajo
francisco.lopez@itcelaya.edu.mx

Alicia Casique Guerrero
Maestra en Gestión Administrativa
alicia.casique@itcelaya.edu.mx

Julián Ferrer Guerra
Maestro en Sistemas de Información
julian.ferrer@itcelaya.edu.mx



“CONGRESO INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN 2014”
Multidisciplinario
10 y 11 de abril de 2014, Cortazar, Guanajuato, México
ISBN: 978-607-95635

Profesores del Instituto Tecnológico de Celaya

Celaya, Gto. Noviembre de 2013

Estructura organizativa en las Mipyme del estado de Guanajuato

Resumen

La investigación se llevó a cabo durante el periodo comprendido de enero a diciembre de 2012; con el propósito de realizar un análisis estratégico para el



“CONGRESO INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN 2014”

Multidisciplinario

10 y 11 de abril de 2014, Cortazar, Guanajuato, México

ISBN: 978-607-95635

desarrollo de las Micro, Pequeñas y Medianas empresas en el Estado de Guanajuato.

En la presente ponencia se describe solo una de las variables de la investigación: la estructura organizativa de las Mipyme; el estudio fue tipo descriptivo, transversal y correlacional; considerando una población de 1,034 empresas.

Los estratos que se consideraron de las Mipyme son: Sector (Industria, construcción, comercio y servicios) Tamaño (6 a 10 trabajadores, 11 a 50 trabajadores y 51 a 250 trabajadores y edad (empresas jóvenes <10 años y maduras ≥ 10).

Los resultados fueron la media de 3.44 departamentos en las Mipyme; las empresas medianas, pequeñas y micro tienen respectivamente una media de 4.92; 3.84 y 2.35 departamentos diferenciados en sus estructuras organizativas, identificando una media de 3.51 en las empresas maduras, en contraste con una media de 3.29 en las jóvenes; las empresas industriales tienen una media de 3.46 departamentos, en construcción y servicios tienen una media de 3.45 departamentos, y en comercio 3.34 en las Mipyme del estado de Guanajuato,

Palabras clave: Mipyme, estructura organizativa



“CONGRESO INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN 2014”
Multidisciplinario
10 y 11 de abril de 2014, Cortazar, Guanajuato, México
ISBN: 978-607-95635

Organizational structure in the state Guanajuato MSMEs

Abstract

The research was conducted during the period January to December 2012, with the purpose of a strategic plan for the development of Micro, Small and Medium Enterprises in the State of Guanajuato analysis.

In this paper describes one of the variables of the research: the organizational structure of MSMEs, the study was descriptive, cross-sectional and correlational, considering a population of 1034 companies.

The strata were considered MSMEs are: Sector (Industry, construction, trade and services) Size (6-10 employees, 11-50 employees and 51-250 employees and age (young companies <10 years and mature ≥ 10) .

The results were the average of 3.44 in MSMEs departments, medium, small and micro enterprises each have an average of 4.92, 3.84 and 2.35 different departments in their organizational structures, identifying an average of 3.51 in mature companies, in contrast to a average of 3.29 in girls; industrial companies have an average of 3.46 departments, construction and services have an average of 3.45 departments, and 3.34 in trade Mipyme state of Guanajuato,



“CONGRESO INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN 2014”

Multidisciplinario

10 y 11 de abril de 2014, Cortazar, Guanajuato, México

ISBN: 978-607-95635

Keywords: MSMEs, organizational structure

Introducción

La estructura organizacional y más específicamente los departamentos que la integran, juegan un papel fundamental en el logro de los objetivos y metas de las empresas. En este sentido, existen diferentes investigadores y académicos que consideran que la estructura organizativa de las Mipyme determina, en buena medida: sus niveles de desempeño, logros, líneas de desarrollo, dinámica del modelo de producción, programas de cooperación interempresarial, proyectos de colaboración con organismos gubernamentales, instituciones educativas, centros de investigación públicos y privados; así como los alcances de la interacción con sus clientes y proveedores. Por tanto, el éxito de las estrategias de las Mipyme depende de distintos factores, uno de ellos –quizá el más importante- es la estructura organizativa, la cual permite una diferenciación e integración de todas las actividades de la empresa, facilitando o limitando el alcance de las actividades productivas y sus resultados. (Informe Mipyme, México 2012 FAEDPYME)

La Estructura orgánica de las empresas

El modelo de organización en la Mipyme es importante porque de él depende la dinámica, productividad, flexibilidad, niveles de autoridad, definición de actividades, cargas de trabajo y capacidad de respuesta ante las demandas cambiantes del mercado y los hábitos de consumo.

Anzola (1997) define la organización como la coordinación de actividades que se realizan en la empresa para alcanzar los objetivos propuestos en la planeación, es decir, que todas las áreas de la empresa (producción, mercadotecnia, finanzas y personal) unan sus esfuerzos para lograr las metas.



“CONGRESO INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN 2014”

Multidisciplinario

10 y 11 de abril de 2014, Cortazar, Guanajuato, México

ISBN: 978-607-95635

Gómez (1994) La organización implica la estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles, actividades, los recursos materiales, tecnológicos e informáticos de una empresa, con el fin de lograr la eficiencia organizacional.

Gómez (1994) define la estructura Organizacional como la forma en que están ordenadas las unidades administrativas de un organismo y la relación entre ellas, así como la definición de niveles jerárquicos, área de responsabilidad y autoridad.

Weihrich (2007) menciona que la estructura organizativa puede entenderse como un conjunto de relaciones entre los distintos componentes o partes de una organización, y determina en gran medida no únicamente la relación entre los diversos departamentos o áreas funcionales de las empresas, especialmente de las Mipyme, sino también las relaciones presentes y futuras entre los directivos, trabajadores y empleados de la organización.

Ibarra (1997) menciona la importancia de planear el crecimiento de la organización, citando las fases siguientes: inicio, crecimiento, madurez y seguimiento, mismas que a su vez se pueden darse en forma horizontal, vertical, o en ambos sentidos.

Cuando una empresa crece horizontalmente aumenta el número de departamentos (unidades organizativas) de la organización las cuales tienen que ser coordinadas, lo que permite hacer más difícil la comunicación entre ellas y repercutir en sus costos de operación. En el caso de la Mipyme, el crecimiento organizacional debe darse de acuerdo a un esquema planeado que evite el surgimiento de trámites burocráticos, la proliferación de actividades que contribuyan muy poco al logro de las metas relevantes de la organización y el surgimiento de puestos sin un propósito definido

Metodología



“CONGRESO INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN 2014”

Multidisciplinario

10 y 11 de abril de 2014, Cortazar, Guanajuato, México

ISBN: 978-607-95635

El diseño del proyecto obedece a una investigación descriptiva con un tipo de estudio correlacional debido a que se calcularán los coeficientes de correlación entre las variables, a fin de identificar los niveles de predicción entre ellos. Es también un estudio transversal ya que se realiza con datos recabados durante la Actualización de Unidades Económicas, 2013. Los elementos a estudiar se dividirán por sector económico (Industria, Comercio, Construcción y Servicios), tamaño (6 a 10 empleados, 11 a 50 empleados, 51 a 250 empleados) y edad (Empresas jóvenes < 10 años y maduras > = 10 años).

La población estudiada 1034 Mipyme del estado de Guanajuato.

Resultados

En los apartados que se presentan a continuación se muestran los gráficos y tablas con los resultados obtenidos de los distintos departamentos o áreas funcionales, así como los procesos de recursos humanos que se llevan a cabo en el estudio realizado en la Mipyme del Estado de Guanajuato.

Departamentos que integran la Mipyme

En el gráfico 1, se muestran las unidades organizativas que están diferenciadas en la Mipyme del estado de Guanajuato en un mayor porcentaje son las de “contabilidad/ finanzas” (79%), “operaciones/compras” (71%) y la de “comercialización/ventas” (67%) –Por el contrario el departamento de I+D sólo lo tienen diferenciado en la estructura un 24% de empresas y los de recursos humanos y de calidad 51% y el 52% respectivamente.



“CONGRESO INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN 2014”
 Multidisciplinario
 10 y 11 de abril de 2014, Cortazar, Guanajuato, México
 ISBN: 978-607-95635

Gráfico 1 Departamentos que integran las Mipyme



El gráfico 1 permite claramente observar las prioridades de los microempresarios con relación a la administración de los recursos estratégicos de la empresa, lo cual se manifiesta en términos organizativos, a fin de poder realizar actividades de planeación, organización, dirección y control. Respondiendo a esta lógica se aprecia que los departamentos identificados para la mayoría de las microempresas estudiadas son los departamentos de contabilidad y finanzas, operación y compras, así como comercialización y ventas; a diferencia de otros departamentos como: calidad, administración de recursos humanos e innovación y desarrollo.

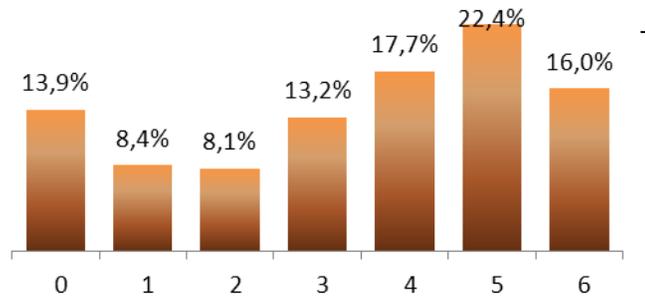
En el gráfico 2 se muestra la cantidad de departamentos con que cuenta la estructura organizativa de la Mipyme identificando con un cero el el porcentaje que no cuentan con una organización departamental (0) cuando en su organización no se identifica un departamento con funciones propias o especializadas en un área determinada; con un uno (1) se identifica el porcentaje de Microempresas que solo cuentan con un departamento claramente identificado por sus funciones y así



“CONGRESO INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN 2014” Multidisciplinario 10 y 11 de abril de 2014, Cortazar, Guanajuato, México ISBN: 978-607-95635

sucesivamente hasta llegar al número seis (6) número mayor de departamentos identificados por sus funciones especializadas en un área de la administración de recursos o procesos; obteniéndose una media de 3.44 departamentos en la Mipyme.

Gráfico 2 Porcentaje y número promedio de departamentos de la Mipyme



Número promedio de departamentos (3.44)

De los datos presentados en el gráfico 2 se puede deducir que el 30 % y el 61 % de la Mipyme estudiadas tienen respectivamente dos y cuatro departamentos diferenciados o identificados por sus funciones especializadas en cierto tipo de recursos o procesos.

Departamentos en la Mipyme según el tamaño

A medida que es mayor el tamaño de las empresas, éstas tienen diferenciados todos los departamentos en porcentajes significativamente superiores a la media. Así se observa en el cuadro 1, que en las empresas medianas hay un 85.8% que tienen diferenciado el departamento de recursos humanos mientras que sólo se encuentra en el 30.3% de las microempresas.

Análoga situación se da con el departamento de I+D, está diferenciado en el 48.6% de las empresas medianas y sólo en el 13.1% de las microempresas,



“CONGRESO INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN 2014”

Multidisciplinario

10 y 11 de abril de 2014, Cortazar, Guanajuato, México

ISBN: 978-607-95635

siendo éstas diferencias estadísticamente significativas respecto del total de empresas. Aunque con menores diferencias, se observa una condición semejante para el departamento de calidad.

Por los análisis efectuados se comprueba que a medida que es mayor el tamaño de las empresas, también es mayor el número medio de departamentos que se tienen diferenciados en la estructura organizativa; así, las empresas medianas, pequeñas y micro tienen respectivamente una media de 4.92; 3.84 y 2.35 departamentos diferenciados en sus estructuras organizativas

Cuadro 1 Departamentos que integran la Mipyme

Según tamaño

	Micro	Pequeñas	Medianas	Sig.
Comercialización / ventas	47.8	76.3	88.0	***
Recursos humanos	30.3	55.8	85.8	***
Investigación + Desarrollo	13.1	24.1	48.6	***
Operaciones / compras	50.2	81.5	93.4	***
Contabilidad / Finanzas	62.4	87.2	97.3	***
Calidad	31.3	59.2	79.8	***

Chi-Cuadrado de Pearson. Diferencias estadísticamente significativas: (*): $p < 0.1$; (**): $p < 0.05$; (***): $p < 0.01$.

Departamentos en la Mipyme según su antigüedad

También se logró comprobar que, a medida que las empresas son más antiguas tienen un mayor número de departamentos diferenciados en su estructura organizativa, identificando una media de 3.51 en las empresas maduras, en contraste con una media de 3.29 en las jóvenes. En el cuadro 2 se observa que las empresas maduras superan en mayor porcentaje a las empresas



“CONGRESO INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN 2014”

Multidisciplinario

10 y 11 de abril de 2014, Cortazar, Guanajuato, México

ISBN: 978-607-95635

jóvenes, salvo el caso del departamento de Contabilidad/finanzas en el que se tiene un mínima diferencia.

Cuadro 2 Departamentos de la Mipyme

Según antigüedad

	Jóvenes	Maduras	Sig.
Comercialización / ventas	64.4	68.4	
Recursos humanos	47.9	52.6	*
Investigación + Desarrollo	19.6	26.4	***
Operaciones / compras	68.6	72.5	
Contabilidad / finanzas	78.7	79.3	
Calidad	50.1	52.6	

Chi-Cuadrado de Pearson. Diferencias estadísticamente significativas: (*): $p < 0.1$; (**): $p < 0.05$; (***): $p < 0.01$.

Departamentos en la Mipyme según el sector

En el cuadro 3 se muestra que el departamento de comercialización y ventas lo tienen por encima de la media las empresas del sector comercial (71.1%) e industrial (71%), el departamento de calidad está diferenciado, significativamente en el sector construcción 55%.

Por sectores, las empresas industriales tienen una media de 3.46 departamentos (ligeramente por encima del conjunto de empresas), en construcción y servicios tienen una media de 3.45 departamentos, y en comercio 3.34. En definitiva, son las empresas industriales las que tienen más desarrollada su estructura organizativa.



“CONGRESO INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN 2014”

Multidisciplinario

10 y 11 de abril de 2014, Cortazar, Guanajuato, México

ISBN: 978-607-95635

Cuadro 3 Departamentos de la Mipyme

Según Sector

	Industria	Constr.	Comerc.	Serv.	Sig.
Comercialización / ventas	71.0	53.2	71.1	59.8	***
Recursos humanos	48.8	55.0	50.7	54.8	
Investigación + Desarrollo	24.6	24.8	19.9	26.6	
Operaciones / compras	71.4	72.5	69.7	71.4	
Contabilidad / finanzas	76.6	85.3	79.6	81.9	
Calidad	54.3	55.0	43.8	51.3	*

Chi-Cuadrado de Pearson. Diferencias estadísticamente significativas: (*): $p < 0.1$; (**): $p < 0.05$; (***): $p < 0.01$.

Es conveniente señalar que los principales resultados son los que se relacionan con la identificación de las distintas prácticas de recursos humanos; y que el instrumento empleado requería que en cada Mipyme se calificara de acuerdo con los criterios previamente definidos el nivel de aplicación de cada una de las principales funciones. Los resultados obtenidos se muestran de acuerdo al siguiente orden: en primer lugar el promedio general de aplicación de las diferentes técnicas de administración de recursos humanos en la Mipyme, después en forma más específica los resultados considerando el tamaño, giro y tiempo de operación de la Mipyme agrupada en las categorías jóvenes y maduras.

Conclusiones

Los resultados encontrados con relación a la estructura organizativa de las Mipyme demuestra que las prioridades de los microempresarios se traducen en la diferenciación de los departamentos que ellos consideran clave para el éxito y conservación del negocio y en las funciones estratégicas sobre las cuales ellos deben mantener un mayor control como los departamentos de contabilidad y finanzas, operación productiva y compras, comercialización y ventas. Así mismo



“CONGRESO INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN 2014”
Multidisciplinario
10 y 11 de abril de 2014, Cortazar, Guanajuato, México
ISBN: 978-607-95635

se observa que en un sector importante de la Mipyme la diferenciación de funciones, la especialización de áreas organizativas y la agrupación de tareas basada en su propia naturaleza aún no adquiere la importancia debida y ello se manifiesta en que el 30% de las Mipyme estudiadas solo cuenta con dos departamentos claramente diferenciados y que los departamentos de comercialización y ventas tiene una mayor relevancia para la Mipyme de los sectores industrial y comercial, a diferencia del departamento de calidad que es más relevante para la Mipyme dedicadas a la construcción.

Definitivamente el conjunto de técnicas y principios que se apliquen en la administración, deberá cubrir las expectativas de la Mipyme, realizar actividades que contribuyan con valor agregado significativo al desarrollo de las funciones estratégicas y el logro de las metas y objetivos propuestos. Por ahora con base en los resultados obtenidos, se observa que aún mucho trabajo pendiente por realizar.

Finalmente debemos reconocer que la estructura organizativa en la Mipyme con independencia de su giro, tamaño, o antigüedad presentan áreas de oportunidad que deben aprovechadas por lo siguiente:

- a) Representan pérdida de competitividad, costos y falta de control para el micro empresario que aún no toma conciencia de la importancia fundamental que tiene la organización y estructuración de las actividades productivas para la Mipyme.
- b) Para el especialista que tiene ante sí una fuente de empleo y un área de oportunidad para desarrollarse profesionalmente, aportar al desarrollo de la administración especializada en este tipo de organizaciones.
- c) Para los organismos empresariales e instituciones de apoyo a la Mipyme que con base en estudios diagnósticos pueden detectar áreas de



“CONGRESO INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN 2014”

Multidisciplinario

10 y 11 de abril de 2014, Cortazar, Guanajuato, México

ISBN: 978-607-95635

oportunidad para el desarrollo de programas de apoyo, capacitación y desarrollo de competencias para el microempresario.

- d) Instituciones de educación superior, que pueden retroalimentar y actualizar sus planes y programas de estudio a fin de formar profesionistas con las competencias necesarias para atender este tipo de áreas de oportunidad, además de ofertar programas de capacitación y desarrollo de microempresarios.

Referencias Bibliográficas

Anzola, R. S. (1997). “De la idea a Tu Empresa”. Una guía para emprendedores. Limusa.

Cantú, D. (1993). “Plan de negocios del emprendedor”. Mc Graw Hill

Gómez, Ceja (1994). “Planeación y Organización”. Mc Graw Hill

Ibarra, Valdés D. (1997). “La Organización emprendedor”. Limusa

Martínez, S., Maldonado, G., García, P., Pinzón, C. (2013). “Análisis estratégico para el desarrollo de la Mipyme en Iberoamérica”. Informe Mipyme México 2012
FAEDPYME. Ed. FAEDPYME, Universidad Autónoma de Aguascalientes.

Wehrich, H y Koontz, H. (2007). Management: A Global Perspective: New Delhi: Tata Mc Graw-Hill Publishing Company.