



**UNIVERSIDAD ESTATAL  
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA  
CONSTRUCTORA “EVENSTRADE S. A” DEL  
CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE  
SANTA ELENA AÑO 2013.**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

Previa a la obtención del Título de:

**INGENIERA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTOR: VANESSA ESTEFANÍA PILAY CRUZ**

**TUTOR: ING. MARGARITA PALMA SAMANIEGO, MBA.**

**LA LIBERTAD – ECUADOR**

**2013**

**UNIVERSIDAD ESTATAL**

**PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA**

**CONSTRUCTORA “EVENSTRADE S. A” DEL**

**CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE**

**SANTA ELENA AÑO 2013.**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

Previa a la obtención del Título de:

**INGENIERA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTOR: VANESSA ESTEFANÍA PILAY CRUZ**

**TUTOR: ING. MARGARITA PALMA SAMANIEGO, MBA.**

**LA LIBERTAD – ECUADOR**

**2013**

**La Libertad, Noviembre del 2013**

### **APROBACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de Tutor del trabajo de investigación, “**DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA EVENSTRADE S. A DEL CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA AÑO 2013**”, elaborado por la Srta. VANESSA ESTEFANÍA PILAY CRUZ, egresado de la Escuela de Ingeniería en Administración de Empresas, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Península de Santa Elena, previo a la obtención del Título de Ingeniero en Administración de Empresas, me permito declarar que luego de haber orientado, estudiado y revisado, la apruebo en todas sus partes.

**Atentamente**

.....

**Ing. MARGARITA PALMA SAMANIEGO, MBA.**

**TUTOR**

## DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mi hija Dasha Adalis González Pilay, que ha sido mi principal motivación para convertirme en una profesional, a mi madre Cresencia Cruz que con su amor y paciencia me aconsejó y cuidó de mi hija para que continuara con mis estudios, a mi padre Galito Pilay, a mi hermano, y esposo que me han dado su apoyo incondicional, para conseguir esta meta tan anhelada en mi vida.

*Vanessa.*

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco al ser supremo DIOS por la fortaleza, a la Universidad Estatal Península de Santa Elena que abrió sus puertas para formarme y realizarme como una profesional, a mis profesores que impartieron su conocimiento y experiencia, a mi tutora MBA Margarita Palma, que me guió en la elaboración de este trabajo de investigación, a mis familiares y amigos, que me dieron palabras de aliento para continuar estudiando y culminar este trabajo de titulación.

*Vanessa.*

**TRIBUNAL DE GRADO**

---

Ing. Mercedes Freire Rendon., MSc  
DECANA DE LA FACULTAD DE  
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

---

Ing. Jairo Cedeño Pinoargote., MSc  
DIRECTOR DE LA ESCUELA DE  
ADMINISTRACIÓN

---

Ing. Margarita Palma Samaniego., MBA  
PROFESOR-TUTOR

---

Lcdo. Eduardo Pico Gutiérrez., MSc  
PROFESOR DEL ÁREA

---

Ab. Miltón Zambrano Coronado, MSc.  
SECRETARIO GENERAL - PROCURADOR

**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA  
“EVENSTRADE S. A” DEL CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE  
SANTA ELENA AÑO 2013.**

Autor: Vanessa Estefanía Pilay Cruz.  
Tutora: Ing. Margarita Palma, MBA.

**RESUMEN**

El presente trabajo de tesis, muestra como la actividad productiva de la empresa constructora EVENSTRADE S.A. situada en el Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, ha desarrollado su gestión administrativa durante un periodo de dos años de servicio, desde su creación. Actualmente la empresa ha mostrado poco crecimiento y expansión en el mercado de los servicios de obras civiles, motivo principal que impulsa la idea de crear un diseño organizacional, que optimice la comunicación, agilite los procesos, mejore el desempeño, aumente la especialidad y el profesionalismo, para que esta empresa se desarrolle plenamente. Fundamentalmente se aplicó investigación de lugar, y se revisó material bibliográfico enfocado en la gestión de personal, dimensiones organizacionales, modelos enfocados en el aprendizaje, comunicación efectiva, procesos, productividad, administración de recursos y planeación estratégica, para consolidar un diseño apropiado a las necesidades existentes en la empresa, la investigación se complementó con la investigación descriptiva y aplicada. Según el modelo de Richard Daft, los resultados del análisis interno y externo realizado en la organización diagnosticaron dificultades en la gestión administrativa, detallando las fortalezas y debilidades existentes. La metodología se basó en el enfoque cuanti-cualitativo, se aplicó técnicas y herramientas que permitieron la recolección de información como: encuestas con preguntas cerradas, entrevistas aplicados a una muestra de la población, y se incluyó a todos los miembros de la constructora desde directivos, administrativos y operativos, para garantizar la calidad de la información y su confiabilidad, para desarrollar un diseño funcional, con vínculos horizontales que dé solución a todos los problemas existentes en la compañía; entre estos la creación de misión, visión, filosofía, cultura organizacional, departamentalización, comunicación, adopción de tecnología, descripción de puestos de trabajo y perfiles, aplicación de estrategias y diferenciación de los niveles de autoridad, que promuevan la obtención de resultados de efectividad, aporten al crecimiento y estabilidad institucional.

## ÍNDICE GENERAL

PORTADA.....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTO.....	iv
TRIBUNAL DE GRADO.....	v
RESUMEN.....	vi
INTRODUCCIÓN.....	1
MARCO CONTEXTUAL.....	3
1. TEMA.....	3
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
1.1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	5
1.2. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.....	5
1.3. EVALUACIÓN DEL PROBLEMA.....	5
2. LA JUSTIFICACIÓN DEL TEMA.....	7
3. LOS OBJETIVOS.....	9
3.1. OBJETIVO GENERAL.....	9
3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	10
4. HIPÓTESIS Y OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	10
4.1. HIPÓTESIS:.....	10
4.2. VARIABLES.....	10
4.3. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	11
CAPÍTULO I.....	13
MARCO TEÓRICO.....	13
1.1. ANTECEDENTES.....	13



1.2. DISEÑO ORGANIZACIONAL.....	14
1.2.1. Elementos de la organización formal e informal.....	16
1.2.2. Diseño organizacional.....	18
1.2.3. Concepto de diseño organizacional.....	18
1.2.4. Importancia del diseño organizacional.....	19
1.2.5. Visión organizacional.....	19
1.2.6. Misión organizacional.....	20
1.2.7. Cultura organizacional.....	20
1.2.8. La estructura organizacional.....	21
1.2.9. Objetivo de la estructura organizacional.....	25
1.2.10. DIMENSIONES DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL.....	26
1.2.11. Políticas organizacionales.....	28
1.2.12. Tipos de diseños organizacionales.....	29
1.2.13. ESTRATEGIAS ORGANIZACIONALES.....	34
1.2.14. Estrategias organizacionales.....	36
1.2.15. Equipo de trabajo.....	37
1.2.16. Comunicación.....	38
1.2.17. Innovación.....	39
1.3. GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA CONSTRUCTORA.....	39
1.3.1. ¿Qué es una empresa de construcción?.....	40
1.3.2. Administración de la empresa de construcción.....	41
1.3.3. Elementos que intervienen en la construcción.....	41
1.3.4. Administración del recurso humano de una empresa constructora.....	42
1.3.5. Servicios que debe brindar una empresa constructora.....	43
1.3.6. Los canales de distribución empresarial.....	43
1.3.7. Los valores empresariales y las normas organizacionales.....	44

1.3.8. Las empresas de construcción a nivel provincial y nacional.....	44
1.4. MARCO LEGAL.....	46
1.4.1. Constitución de la República del Ecuador.....	46
1.4.2. Plan nacional para el buen vivir 2009 – 2013.....	47
1.4.3. Ley de Compañías.....	48
1.4.4. Superintendencia de Compañías.....	48
1.4.5. Registro mercantil.....	48
1.4.6. Normas ecuatorianas de construcción.....	49
1.4.7. Servicios de Rentas Internas.....	50
CAPÍTULO II.....	51
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	51
2.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	51
2.2. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.....	52
2.3. TIPOS DE INVESTIGACIÓN:.....	53
2.3.1. Investigación descriptiva.....	53
2.3.2. Investigación aplicada.....	53
2.3.3. Investigación de campo.....	53
2.4. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN.....	54
2.5. TÉCNICAS.....	55
2.6. INSTRUMENTOS.....	55
2.7. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	56
2.7.1. Población:.....	56
2.7.2. Muestra.....	58
2.7.3. Muestreo probabilístico.....	58
2.7.3.1. Tipos de muestreo probabilístico.....	59

2.7.4. Muestreo no probabilístico.....	59
2.7.4.1. Tipos de muestreo no probabilístico.....	60
2.8. PROCEDIMIENTO Y PROCESAMIENTO.....	61
CAPÍTULO III.....	63
ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	63
3.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	63
3.2 ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS A LOS ADMINISTRATIVOS Y AUTORIDADES.....	64
3.3 ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS - FACTORES INTERNOS.....	70
3.4 ENCUESTAS REALIZADAS AL PERSONAL ADMINISTRATIVO.....	71
3.5 ENCUESTAS REALIZADAS A TRABAJADORES Y OPERARIOS.....	102
3.6 ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS - FACTORES EXTERNOS.....	116
3.7 ENCUESTAS REALIZADAS A CLIENTES.....	117
CAPÍTULO IV.....	132
DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA “EVENSTRADE S. A” DEL CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA AÑO 2013.....	132
4.1. PRESENTACIÓN.....	132
4.2. DATOS DE LA IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA.....	133
4.2.1. Administración de la empresa.....	133
4.2.2. Actividades desarrolladas por la empresa.....	133
4.2.3. Servicios que brinda la empresa.....	134
4.2.4. Imagen institucional.....	134
4.2.5. Infraestructura.....	135

4.2.6. Ubicación Geográfica.....	136
4.2.7. Instalaciones.....	136
4.3. JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA.....	137
4.4. MODELO DE DISEÑO ORGANIZACIONAL DE LA PROPUESTA.....	138
4.5. ANÁLISIS ORGANIZACIONAL.....	139
4.5.1. ANÁLISIS D. O. F. A.....	139
4.6. INTENTO ESTRATÉGICO.....	141
4.6.1. Antecedentes empresariales de EVENSTRADE S.A.....	141
4.6.2. Misión.....	141
4.6.3. Visión.....	141
4.6.4. Objetivo institucional.....	142
4.6.5. Compromisos institucionales.....	142
4.6.6. Filosofía organizacional.....	142
4.6.7. Identificación de las dimensiones organizacionales:.....	143
4.6.8. Las metas y las estrategias.....	148
4.7. COMPONENTES DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL.....	151
4.7.1. Estructura orgánico funcional con vínculos horizontales.....	151
4.7.2. Orgánico funcional.....	152
4.7.3. Canales de comunicación.....	162
4.7.4. Canales de distribución.....	163
4.7.5. Cultura organizacional.....	163
4.7.5.1. Valores institucionales para EVENSTRADE S.A.....	163
4.7.6. Políticas de EVENSTRADE S.A.....	164
4.7.6.1. Políticas de recursos humanos:.....	164
4.7.6.2. Políticas de incentivos.....	166

4.7.7. Funciones y atribuciones del personal administrativo, operativo y de servicios.....	167
4.8. __ VÍNCULOS INTERORGANIZACIONALES.....	168
4.9. RESULTADOS DE EFECTIVIDAD.....	170
4.9.1. Recursos.....	170
4.9.2. Disponibilidad de recursos.....	170
4.9.3. Recursos financieros.....	171
4.9.4. Recursos humanos.....	171
4.9.5. Recursos físicos y materiales.....	172
4.9.6. RECURSOS TECNOLÓGICOS.....	173
4.9.7. EFICIENCIA.....	174
4.9.8. EFICACIA.....	174
4.9.9. SEGUIMIENTO Y CONTROL.....	175
4.9.10. Presupuesto de inversión.....	178
CONCLUSIONES.....	179
RECOMENDACIONES.....	180
BIBLIOGRAFÍA.....	181
PÁGINAS WEB.....	184
ANEXOS.....	185

## ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO 1 - Operacionalización de la variable independiente.....	11
CUADRO 2 - Operacionalización de la variable dependiente.....	12
CUADRO 3 – Esquema de la Matriz D. O. F. A.....	17
CUADRO 4.- Estructura sectorial de la PEA en Santa Elena.....	45
CUADRO 5 .- Ranking Sectorial – Construcción.....	45
CUADRO 6 - Población de Salinas.....	57
CUADRO 7 – Población en edad de trabajar de la Provincia de Santa Elena.....	57
CUADRO 8 – Población en edad de trabajar del Cantón Salinas.....	57
CUADRO 9 – Distribución de los datos de la población.....	58
CUADRO 10 – Cálculo de la muestra probabilística.....	60
CUADRO 11 - Muestra probabilista a utilizarse en la investigación.....	61
CUADRO 12 – Planificación estratégica de la empresa EVENSTRADE S. A.....	71
CUADRO 13– Competencias del personal administrativo de la empresa EVENSTRADE S. A.....	72
CUADRO 14 - fortalezas y debilidades de la EMPRESA EVENSTRADE S. A.....	73
CUADRO 15 - Oportunidades y amenazas de la empresa EVENSTRADE S. A.....	74
CUADRO 16 - Evaluación de resultados de la empresa EVENSTRADE S. A.....	75
CUADRO 17 - Asignación de procesos a las áreas administrativas de la empresa EVENSTRADE S. A.....	76
CUADRO 18 - Conocimiento de las actividades administrativas de la empresa EVENSTRADE S. A.....	77
CUADRO 19 - Responsabilidades administrativas de la empresa EVENSTRADE S. A.....	78
CUADRO 20 - Comunicación efectiva del personal administrativo de la empresa EVENSTRADE S. A.....	79
CUADRO 21 - Ambiente laboral de las áreas administrativas de la empresa EVENSTRADE S. A.....	80
CUADRO 22 - Dirección administrativa de la empresa EVENSTRADE S. A.....	81
CUADRO 23 - Toma de decisiones del área administrativa de la empresa EVENSTRADE S. A.....	82

CUADRO 24 - Liderazgo de los mandos administrativos de la empresa EVENSTRADE S. A.....	83
CUADRO 25 - Procesos de coordinación de la empresa EVENSTRADE S. A....	84
CUADRO 26 - Sistemas de control de la empresa EVENSTRADE S. A.....	85
CUADRO 27 - Desempeño del personal administrativo de la empresa EVENSTRADE S. A.....	86
CUADRO 28 - Evaluación de desempeño del personal administrativo de la empresa EVENSTRADE S. A.....	87
CUADRO 29 - Control de actividades del personal administrativo de la empresa EVENSTRADE S. A.....	88
CUADRO 30 - Constatación de la existencia de manuales administrativos de la empresa EVENSTRADE S. A.....	89
CUADRO 31-Administración del recurso humano de la empresa EVENSTRADE S. A.....	90
CUADRO 32- Constatación de la existencia de programas de incentivos de la empresa EVENSTRADE S. A.....	91
CUADRO 33 - Programas de capacitación dentro de la empresa EVENSTRADE S. A.....	92
CUADRO 34 - Nivel de satisfacción por la remuneración percibida por el personal administrativo dentro de la empresa EVENSTRADE S. A.....	93
CUADRO 35 - Distribución de las instalaciones de área administrativa dentro de la empresa EVENSTRADE S. A.....	94
CUADRO 36 - Perspectiva del sistema de gestión por parte del personal administrativo de la empresa EVENSTRADE S. A.....	95
CUADRO 37 - Conocimiento de los convenios que establece la empresa EVENSTRADE S. A., con sus proveedores.....	96
CUADRO 38 - Conocimiento del tipo de tecnología usada en la producción de la empresa EVENSTRADE S. A.....	97
CUADRO 39 - Estándares de calidad conocidos por el personal administrativo de la empresa EVENSTRADE S. A.....	98

CUADRO 40 – Uso de estrategias de enfoque conocidas por el personal administrativo de la empresa EVENSTRADE S. A.....	99
CUADRO 41- Uso de manuales de venta conocidos por el personal administrativo de la empresa EVENSTRADE S. A.....	100
CUADRO 42 - Nivel de conocimiento sobre el uso de publicidad del personal administrativo de la empresa EVENSTRADE S. A.....	101
CUADRO 43 – Nivel de conocimiento de las actividades operativas de la empresa EVENSTRADE S. A.....	102
CUADRO 44 - Conocimiento de las responsabilidades del personal operativo de la empresa EVENSTRADE S. A.....	103
CUADRO 45 - Comunicación dentro de los niveles operativos de la empresa EVENSTRADE S. A.....	104
CUADRO 46 - Ambiente laboral de las áreas administrativas de la empresa EVENSTRADE S. A.....	105
CUADRO 47 - Eficiencia de la dirección en los niveles operativos de la empresa EVENSTRADE S. A.....	106
CUADRO 48- Toma de decisiones en los niveles operativos de la empresa EVENSTRADE S. A.....	107
CUADRO 49 - La coordinación en los niveles operativos de la empresa EVENSTRADE S. A.....	108
CUADRO 50 - Nivel de desempeño en los niveles operativos de la empresa EVENSTRADE S. A.....	109
CUADRO 51 - control de las jornadas de trabajo en la empresa EVENSTRADE S. A.....	110
CUADRO 52 - Motivación en los niveles operativos de la empresa EVENSTRADE S. A.....	111
CUADRO 53 - Conocimiento de programas de capacitación para el personal operativo de la empresa EVENSTRADE S. A.....	112
CUADRO 54 - Satisfacción por la remuneración percibida del personal operativo de la empresa EVENSTRADE S. A.....	113



CUADRO 55 – Uso de tecnología en el área operativa de la empresa EVENSTRADE S. A.....	114
CUADRO 56 - Mejoras de equipos del área operativa de la empresa EVENSTRADE S. A.....	115
CUADRO 57 - Ubicación de la empresa EVENSTRADE S. A.....	117
CUADRO 58 - Calidad de los servicios ofrecidos por la empresa EVENSTRADE S. A.....	118
CUADRO 59 - Servicio al cliente ofrecido por la empresa EVENSTRADE S. A. ....	119
CUADRO 60 - Precios de los servicios ofrecidos por la empresa EVENSTRADE S. A.....	120
CUADRO 61 - Servicios de contratación de obras ofrecido por la empresa EVENSTRADE S. A.....	121
CUADRO 62 - Expectativas que generan los servicios en los clientes de la empresa EVENSTRADE S. A.....	122
CUADRO 63 - Precios percibidos por los clientes de la empresa EVENSTRADE S. A. en comparación con la competencia.....	123
CUADRO 64 - descuentos ofrecidos a los clientes de la empresa EVENSTRADE S. A.....	124
CUADRO 65 - Servicios ofrecidos a los clientes de la empresa EVENSTRADE S. A comparados con la competencia.....	125
CUADRO 66 - Relaciones de EVENSTRADE S. A establecidas con los proveedores.....	126
CUADRO 67 - Requerimiento de materiales DE EVENSTRADE S. A. hacia los proveedores.....	127
CUADRO 68 - Pago de los requerimientos efectuados por EVENSTRADE S. A., a sus proveedores.....	128
CUADRO 69 - Plazos de entrega de provisiones que pide la empresa EVENSTRADE S. A., a sus proveedores.....	129
CUADRO 70 – Matriz DOFA de la empresa EVENSTRADE S.A.....	140
CUADRO 71.- Aporte de capital de los Socios/Accionistas.....	167

CUADRO 72 - Bienes de la Cía. EVENSTRADE S.A.....	170
CUADRO 73 - Bienes de alquiler de la Cía. EVENSTRADE S.A.....	171
CUADRO 74.- Materiales de oficina de la Cía. EVENSTRADE S.A.....	173
CUADRO 75 - Matriz de seguimiento y control anual (2013-2014).....	177
CUADRO 76 - Presupuesto para el año (2013-2014).....	178

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1 - Opciones de diseño estructural para el agrupamiento de empleados en departamentos – Funcional.....	23
GRÁFICO 2 - Opciones de diseño estructural para el agrupamiento de empleados en departamentos- Divisional.....	23
GRÁFICO 3 - Opciones de diseño estructural para el agrupamiento de empleados en departamentos – Multienfoque.....	23
GRÁFICO 4-Opciones de diseño estructural para el agrupamiento de empleados en departamentos. - Horizontal .....	24
GRÁFICO 5 -Opciones de diseño estructural para el agrupamiento de empleados en departamentos – Virtual .....	24
GRÁFICO 6 - Estructura de autoridad dual en una organización matricial. ....	26
GRÁFICO 7- Modelo adaptado de Richard L. Daft .....	31
GRÁFICO 8- Modelo de Ailed Labrada Sosa .....	32
GRÁFICO 9- Modelo basado en las teorías de Henry Mintzberg.....	33
GRÁFICO 10– Las 5 fuerzas de Porter como estrategia empresarial. ....	34
GRÁFICO 11 – La cultura organizacional dentro de las organizaciones.....	44
GRÁFICO 12 – Método Inductivo – Deductivo.....	55
GRÁFICO 13 –Planificación Organizacional.....	71
GRÁFICO 14 – Competencias profesionales .....	72
GRÁFICO 15 – Fortalezas y Debilidades Empresariales .....	73
GRÁFICO 16 – Oportunidades y Amenazas Empresariales .....	74
GRÁFICO 17 – Resultados Empresariales .....	75
GRÁFICO 18 – Procesos Empresariales .....	76
GRÁFICO 19 – Conocimiento de las actividades .....	77
GRÁFICO 20 – Responsabilidades del personal. ....	78
GRÁFICO 21– Comunicación.....	79
GRÁFICO 22 – Ambiente laboral. ....	80
GRÁFICO 23 – Eficiencia.....	81
GRÁFICO 24 – Toma de decisiones. ....	82

GRÁFICO 25 – Liderazgo.....	83
GRÁFICO 26 – Procesos de Coordinación .....	84
GRÁFICO 27 – Sistemas de Control.....	85
GRÁFICO 28 – Nivel de desempeño. ....	86
GRÁFICO 29 – Atención al cliente.....	87
GRÁFICO 30 – Control general. ....	88
GRÁFICO 31 – Manuales de procedimiento.....	89
GRÁFICO 32 – Programa de incentivos. ....	90
GRÁFICO 33 – Programa de incentivos. ....	91
GRÁFICO 34 – Capacitación .....	92
GRÁFICO 35 – Remuneración.....	93
GRÁFICO 36 – Instalaciones .....	94
GRÁFICO 37 – Sistemas de gestión.....	95
GRÁFICO 38 – Relación con los proveedores .....	96
GRÁFICO 39 – Tecnología .....	97
GRÁFICO 40 – Estándares de calidad.....	98
GRÁFICO 41 – estrategias de Marketing y Publicidad.....	99
GRÁFICO 42 – Manuales de Venta .....	100
GRÁFICO 43 – Publicidad empresarial .....	101
GRÁFICO 44 – Actividades asignadas a operarios.....	102
GRÁFICO 45 – Responsabilidades asignadas a operarios .....	103
GRÁFICO 46 – Comunicación mandos medios.....	104
GRÁFICO 47 – Ambiente de trabajo de los operarios .....	105
GRÁFICO 48 – Dirección estratégica .....	106
GRÁFICO 49 – Toma de decisiones mandos medios .....	107
GRÁFICO 50 – Indicadores de eficiencia .....	108
GRÁFICO 51 – Evaluación de desempeño .....	109
GRÁFICO 52 – Control de actividades de los operarios.....	110
GRÁFICO 53 – Motivación a operarios .....	111
GRÁFICO 54 – Capacitación a operarios.....	112
GRÁFICO 55 – Remuneración de operarios .....	113

GRÁFICO 56 – Uso de tecnología .....	114
GRÁFICO 57 – Mejoras de equipos .....	115
GRÁFICO 58 – Ubicación de la empresa.....	117
GRÁFICO 59 – Calidad del servicio .....	118
GRÁFICO 60 – Atención al cliente .....	119
GRÁFICO 61– Precio de los servicios ofrecidos .....	120
GRÁFICO 62 – Contratación de obras .....	121
GRÁFICO 63 – Características de los servicios .....	122
GRÁFICO 64 – Competencia .....	123
GRÁFICO 65 – Promociones .....	124
GRÁFICO 66 –Servicio de los competidores .....	125
GRÁFICO 67 – Relación con proveedores.....	126
GRÁFICO 68 – Relación con proveedores.....	127
GRÁFICO 69 – Relación con proveedores.....	128
GRÁFICO 70 – Relación con proveedores.....	129
GRÁFICO 71 - Logotipo de EVENSTRADE S.A. ....	135
GRÁFICO 72- Ubicación geográfica de la empresa EVENSTRADE S.A. ....	136
GRÁFICO 73- Distribución física de los departamentos y oficinas.....	136
GRÁFICO 74 – Diseño organizacional para EVENSTRADE S.A. ....	138
GRÁFICO 75 – Estructura para la Empresa EVENSTRADE S.A.....	151
GRÁFICO 76 – Canales de comunicación internos de EVENSTRADE S. A. ..	162
GRÁFICO 77 – Canal de distribución directo de EVENSTRADE S. A.....	163

**ÍNDICE DE ANEXOS**

Anexo 1 – Matriz de consistencia .....	186
Anexo 2 – Carta aval de la empresa EVENSTRADE S. A .....	187
Anexo 3 – Plan de acción.....	188
Anexo 4 – Encuesta a Administrativos .....	189
Anexo 5 – Encuesta a Operativos .....	192
Anexo 6 – Encuesta a Clientes .....	194
Anexo 7 – Encuesta a Proveedores .....	196
Anexo 8 – Entrevista a Directivos y Administrativos.....	197
Anexo 9 – Entrevista a Autoridades .....	199
Anexo 10 – Registro de la empresa en la Superintendencia de Compañías. ....	200
Anexo 11 – Registro de la propiedad.....	210
Anexo 12 – Registro único de contribuyentes. ....	222
Anexo 13 – Escrituras de la constitución de la compañía.....	224
Anexo 14 - Tablas de estimacion de costos para elaborar el presupuesto .....	229
Anexo 15 – Fotografías de la Actividad productiva de EVENSTRADE S.A ....	234
Anexo 16 – Certificado del gramatología. ....	238

## INTRODUCCIÓN

Las empresas actuales enfocan sus esfuerzos en un objetivo primordial, que es subsistir en un mercado cambiante liderado por las necesidades de los consumidores, que es modificado constantemente por los avances tecnológicos, el desarrollo regional y la economía de los países donde estas tratan de establecer sus negocios.

De igual manera, los estudiosos de la administración han creado modelos cada vez más sofisticados, que de alguna manera las empresas tienden a adaptar como la estructura que podría solucionar de forma emergente el direccionamiento de los recursos organizacionales sean estos, económicos, humanos y tecnológicos. Sin embargo no todas las estructuras son idóneas para las empresas.

En la presente tesis se adaptó el modelo integrado de gestión de la alta gerencia, enfocado en el área administrativa de los recursos existentes en la empresa EVENSTRADE S.A., tal como lo sugiere Richard L. Daft, que en la práctica regirán bajo principios filosóficos y preceptos administrativos que ejercerán gran influencia en alcanzar el posicionamiento, que hoy en día precisan las empresas constructoras. Este estudio se respaldará en bases conceptuales, que priman en el direccionamiento de la gestión administrativa empresarial, como se mostrará más adelante en el Capítulo 1, correspondiente al Marco Teórico de esta investigación.

En el Capítulo II, se muestra el proceso metodológico, utilizado para obtener información relevante acerca de las actividades productivas y su ejecución, así como también del conocimiento que poseen los empleados en cada una de sus áreas y el profesionalismo, para acatar las disposiciones de sus superiores en la organización, y el compromiso que tienen con la misma, esto permitirá dar solución al problema que se ha planteado en la presente investigación. Se aplicaron varias técnicas e instrumentos como entrevistas, encuestas dirigidas a todo el personal, a proveedores y clientes.

Las soluciones a los problemas existentes en la organización, surgirán del estudio que se realizó de forma detallada en el Capítulo III que se enfoca en el Análisis y discusión de resultados, el mismo que delimitará el alcance que tendrá la propuesta del diseño organizacional, que se pretende consolidar y que recomienda cada aspecto y elemento que debe poseer la estructura funcional.

En el Capítulo IV, se realiza un análisis de los factores organizacionales de la empresa, que tienen mayor relevancia para el estudio, de este se propone formular una estructura orgánica funcional con vínculos horizontales para la empresa EVENSTRADE S.A., que viabilizará los procedimientos de trabajo, determinando competencias, asignando jerarquías y funciones a todas las dependencias de la empresa. Así como también se dará a conocer la cultura que esta posee, misión, visión, valores y objetivos, que en lo posible, tratarán de servir de aporte efectivo a el personal administrativo y operarios, para que estos alcancen mejores rendimientos y resultados en el desempeño de sus labores cotidianas y permanentes.

La investigación desarrollada pretende solucionar los problemas de gestión administrativa, que tiene la empresa EVENSTRADE S. A. en el menor plazo posible, con programas de capacitación, contratación de personal, adquisición de maquinaria e implementación de políticas y estrategias que promuevan la efectividad organizacional. Así como también, el perfil de los puestos de trabajo de cada área y la cantidad de personal adecuada para la actividad, y las especificaciones técnicas de las funciones que se debe realizar en cada cargo.

En los anexos constan los soportes de las actividades que se realizaron en el presente, para garantizar su veracidad, entre estos se encuentran los programas que la empresa deberá implementar, el personal idóneo para dirigir cada uno de ellos, quienes se responsabilizarán por dar cumplimiento del mismo y el presupuesto que se necesitara para adoptar la estructura.



## **MARCO CONTEXTUAL**

### **1. TEMA:**

Influencia de la estructura organizacional en la gestión administrativa de la empresa EVENSTRADE S.A. Diseño organizacional para la empresa constructora EVENSTRADE S. A del cantón salinas, provincia de Santa Elena año 2013.

### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA:**

La empresa EVENSTRADE S. A., pertenece al sector productivo de los servicios de construcción y obras civiles. Está conformada por 14 socios accionistas, distribuidos en administrativos y supervisores de obras. Cuenta con un local propio en la Provincia de Santa Elena, Cantón Salinas, frente al parque Frank Vargas y anexa a ésta una oficina en el Cantón La Libertad.

Su administración está basada en valores, principios morales y la experiencia. Procura brindar lo mejor de su talento humano disponible, en la ejecución de sus proyectos. Maneja su prestación de servicios con personal fijo y eventual, los mismos que son llamados a la ejecución de obras de forma oportuna y eficaz. Ofrece supervisión y seguridad a sus obreros y clientes.

El análisis organizacional se sustenta en base a la investigación de campo, que tiene como objeto en la empresa, determinar de forma global los problemas que se presentan actualmente en el desarrollo de sus actividades; posteriormente se referirá a los problemas de mayor incidencia una vez que se delimiten los procesos y sus alcances. Así mismo, el estudio será determinate para formular las soluciones a los problemas existentes en la compañía. Los miembros de la compañía tienen desconocimiento de la filosofía, como la misión y visión que

orienten al cumplimiento de los propósitos empresariales, su estructura organizacional y funcional no es la adecuada.

Sin embargo el desconocimiento de estos elementos administrativos ocasiona desorganización, alto nivel de la delegación de funciones, desfase en los procesos administrativos, dudas en la toma de decisiones, bajo nivel de liderazgo y poco conocimiento de la cultura organizacional.

Todos los niveles organizacionales no asumen el compromiso de la consecución de objetivos comunes de la empresa. Los principios y valores institucionales no son conocidos por todos los miembros de la organización, de igual forma las políticas administrativas.

Todo ocasionado a la mala práctica de los procesos administrativos y asignación de puestos por afinidad. La organización no está dirigida por profesionales con conocimientos en administración. Por lo antes expuesto se argumenta que no tiene un diseño organizacional óptimo, que se adapte a las tendencias actuales de administrar, ni estrategias competitivas que ayuden al desarrollo de la empresa.

La Empresa EVENSTRADE S.A. al no tener una estructura orgánica definida, debido a que es nueva en el medio, necesita fortalecer sus funciones y estructura, que permitan mejorar sus procesos internos conforme al entorno y a sus necesidades organizacionales. El personal de no está capacitado en el área de planificación y administración de recursos, ya que siempre se limitan a la actividad asignada y no rinden como se espera.

Al continuar con este problema, la empresa no podrá delegar funciones, elaborar planes estratégicos de mejoras continuas, y la tendencia será de decrecimiento institucional al punto del cierre del negocio. Hay que recordar que la estructura orgánica, es pilar donde la empresa asienta todo el peso de las responsabilidades administrativa y el manejo de los recursos a cargo de la dirección o gerencia. Es

recomendable tomar las medidas correctivas de forma oportuna y responsable. Ya que de estos procesos, dependerá el crecimiento de la organización y el reconocimiento a nivel local.

La organización debe crear un modelo organizacional flexible y adaptable a las actividades de la compañía, promover una cultura institucional sólida con; misión, visión, objetivos, valores y metas claramente definidos, y poner a disposición del personal los orgánicos funcionales para alinear y direccionar las actividades internas de la organización.

### **1.1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Qué influencia tiene la estructura organizacional en la gestión administrativa de la empresa constructora EVENSTRADE S. A del cantón Salinas, provincia de Santa Elena año 2013?

### **1.2. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA**

- ¿Qué bases conceptuales han sido utilizadas como modelo en la organización, para lograr un diseño administrativo deficiente?
- ¿Con que métodos, técnicas e instrumentos se evalúan los procesos administrativos, desarrollados por la compañía?
- ¿Cuáles son los elementos del diseño organizacional, que se están utilizando actualmente, la compañía EVENSTRADE S.A.?

### **1.3. EVALUACIÓN DEL PROBLEMA**

**Delimitado:** Necesidad de elaborar un diseño organizacional para optimizar la gestión administrativa de la compañía constructora EVENSTRADE S.A. del cantón Salinas, provincia de Santa Elena, a partir del año 2013.

**Claro:** La propuesta cubre la necesidad principal de proporcionar un diseño organizacional aplicando; técnicas, estrategias y métodos que mejoren el conocimiento del objeto de estudio.

**Evidente:** La propuesta apunta a mejorar la gestión empresarial de la compañía EVENSTRADE S.A., con una estructura acorde a las exigencias de la administración actual.

**Concreto:** La propuesta responde a la elaboración de orgánicos funcionales y sistemas de comunicación interdisciplinarios, considerando un diseño organizacional en función de las competencias que exige el desarrollo empresarial del país.

**Relevante:** Beneficia a la institución en su gestión administrativa, al mejorar sus procesos internos que permitan agilizar el manejo de los recursos en la organización.

**Original:** Se trata de un diseño organizacional, que permite crear mejoras en los procesos de la compañía EVENSTRADE S. A, y servirá como base para otros proyectos profesionales relacionados que se desarrollen en Península de Santa Elena.

**Contextual:** El diseño organizacional busca desarrollar una estructura funcional que permita mejorar la toma de decisiones, adecuándola en todos sus niveles para promover el desarrollo empresarial.

**Factible:** Se cuenta con la disponibilidad de la información por parte de la compañía y los conocimientos en diseño organizacional, además de los recursos técnicos, humanos, materiales y financieros que permiten desarrollo de la investigación, para conseguir los resultados esperados.

**Variabes:** Identifica a la empresa EVENSTRADE S.A. como la variable dependiente y al diseño organizacional como la variable independiente. Existen subvariables como; los sistemas de información, administración de recursos, alineación funcional y estructuras departamentales, que serán analizadas en la presente investigación.

**Indicadores de la evaluación:**

- El desconocimiento de la misión y visión.
- Desorganización administrativa.
- Delegación de funciones
- Procesos administrativos.
- Toma de decisiones.
- Liderazgo.
- Procesos administrativos.
- Cultura organizacional.

El personal de la organización será evaluado en el área de planificación y administración de recursos, ya que procuran guardar el futuro de la empresa.

**2. LA JUSTIFICACIÓN DEL TEMA:**

La investigación que se realizará, es el único estudio que ha sido elaborado hasta el momento en la Empresa EVENSTRADE S.A., que servirá como base para futuros estudios relacionados, a la administración y diseño organizacional de esta institución o empresas similares. Actualmente las empresas que se están formando, necesitan de la orientación profesional, para emprender sus actividades económico-productivas, sin importar a que sector pertenecen, ya que el propósito de estas, no solo es ganar utilidades, sino también contribuir a la generación de

empleo y reactivar la actividad empresarial de la localidad, ya que son pocos los inversionistas que se arriesgan a iniciar negocios en nuestro medio.

La empresa Constructora EVENSTRADE S.A. es una empresa que se han creado con el fin de brindar servicios relacionados a las obras civiles en la provincia de Santa Elena, cantón Salinas.

Inicialmente se va a dedicar a generar empleo, mediante la modalidad de empresa contratista, que ubicará profesionales y maestros en el área de construcción, en las obras a ejecutarse por los gobiernos seccionales y entidades privadas o particulares en todas sus denominaciones.

Se estudiará varias teorías de los modelos de estructura organizacional, que afirman que las organizaciones son susceptibles a los cambios, y deben interactuar con el sistema que está formado por la parte estructural y textual. Entre ellas el modelo de Richard Daft, que se direcciona a la funcionalidad organizativa y gestión administrativa.

La parte estructural se basa en los factores internos de la organización estos pueden ser la cultura que se promueve, la formalización, la comunicación y jerarquía que maneja la empresa. En cambio las contextuales son factores externo, no controlables que afecta indirectamente la actividad productiva.

(Richard Daft, Teoría y diseño organizacional, 2012) (Martínez, 2008). Para entender y evaluar a las organizaciones, es necesario examinar las dimensiones contextuales y las estructurales. Estas dimensiones del diseño organizacional interactúan entre sí y pueden ajustarse para alcanzar los propósitos de Formalización, Especialización, Jerarquía y autoridad, Centralización, Profesionalismo y Razones de Personal". Pág. 17

Se llevará un control del proceso de investigación mediante, documentación relativa a los cambios organizacionales que se desea alcanzar. Se aplicarán los

métodos cuantitativos, cualitativos y bibliográficos, entre las técnicas e instrumentos se utilizarán cuestionarios, guías de observación y se entrevistará al personal de la empresa, para respaldar la evaluación que se realizará en la organización, con el fin de recabar información de primer y segundo grado, para su posterior análisis y obtención de resultados.

Por ello, la empresa necesita evaluar sus funciones administrativas y procesos, para crear un diseño organizacional, que abarquen todo el sistema empresarial. Se establecerán los puestos por rangos jerárquicos, experiencia y conocimiento. Lo que permitirá orientar y entrenar al personal para que desempeñen bien sus funciones y respeten los lineamientos organizacionales que a partir del presente proyecto de tesis, se realizarán, integrarán y ejecutarán dentro de la Empresa Constructora EVENSTRADE S.A.

Se persigue encontrar un diseño organizacional que se adapte a las actividades de la empresa, y que facilite la comunicación entre los diversos mandos organizacionales. Promoviendo la eficacia y eficiencia empresarial del sistema. Los canales de comunicación institucional, al enlazarse departamentalmente agilizarán las actividades y tareas a realizarse en la organización y el personal conocerá sus funciones.

### **3. LOS OBJETIVOS:**

#### **3.1. OBJETIVO GENERAL.**

Elaborar un diseño organizacional, basado en el enfoque del modelo integrado de gestión administrativa de Richard Daft, mediante el análisis de las funciones, niveles jerárquicos, subsistemas organizacionales y división de trabajo, que permitirán el establecimiento de la estructura orgánica de la empresa constructora EVENSTRADE S. A, del cantón Salinas, provincia de Santa Elena.

### **3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**

- Efectuar un diagnóstico situacional en la empresa constructora EVENSTRADE S. A del cantón Salinas, provincia de Santa Elena, para conocer las dificultades que enfrenta la organización.
- Adaptar una estructura organizacional, analizando los elementos claves que se relacionan la gestión administrativa y dirección empresarial.
- Mejorar la gestión administrativa de la empresa, cultura organizacional, relaciones interorganizacionales y sistemas de información.

## **4. HIPÓTESIS Y OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES**

### **4.1. HIPÓTESIS:**

La elaboración de una estructura organizacional adecuada fortalecerá la gestión administrativa de la empresa constructora EVENSTRADE S. A del cantón Salinas, provincia de Santa Elena año 2013.

### **4.2. VARIABLES**

#### **Variable independiente:**

Estructura Organizacional

#### **Variable dependiente:**

Gestión Administrativa de la Empresa Constructora EVENSTRADE S.A.



### 4.3. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

**CUADRO 1 - OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE**

VARIABLES	DEFINICIÓN	DIMENSIÓN	INDICADORES	ÍTEMES	INSTRUMENTOS
<b>Variable Independiente</b> <b>Estructura Organizacional</b>	Elaborar una estructura adecuada o también conocida como diseño organizacional, depende del análisis situacional tanto del entorno interno, como externo de la organización, de las funciones del equipo de la alta gerencia, la gestión estratégica, sistemas de información y control, asignación de responsabilidades conocidas como Diseño Organizacional que faciliten la división del trabajo y el relacionamiento entre todos los recursos existentes de la empresa, con el fin de obtener resultados de efectividad.	Análisis Organizacional  Intento estratégico  Proyección del diseño organizacional.  Resultados de Efectividad.	-Análisis Interno -Análisis Externo. -Análisis Competitivo.  -Misión. -Visión. -Objetivos. -Metas. -Estrategias.  -Estructura funcional. -Tecnología de información y Sistemas de control. -Departamentalización. -Política de RR.HH. -Cultura Organizacional. -Vínculos interorganizacionales. -Eficiencia -Eficacia -Evaluación	¿Cómo identifica a la organización en el entorno? ¿Conoce los procesos internos de la organización? ¿Qué estilo de liderazgo manejan los miembros de la organización? ¿Conoce la misión y visión de la empresa? ¿Qué valores son importantes para la organización? ¿Qué estrategias utiliza la empresa para captar clientes? ¿Conoce a los lineamientos organizacionales? ¿Existe un manual de funciones? ¿Se utiliza un proceso para selección de personal? ¿Se motiva a los empleados con premios o incentivos? ¿Se ofrece capacitación al empleado? ¿Se siente satisfecho con la remuneración que percibe? ¿La comunicación en la empresa es eficiente? ¿El ambiente de trabajo es agradable? ¿Usted conoce con claridad sus actividades? ¿Se cuenta con manuales organizacionales en la empresa?	Guía de Entrevistas  Guía de Entrevistas  Cuestionario Guía de Entrevistas      Cuestionario Guía de Entrevistas

Elaborado por: Vanessa Pilay Cruz

**CUADRO 2 - OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE DEPENDIENTE**

VARIABLES	DEFINICIÓN	DIMENSIÓN	INDICADORES	ÍTEMES	INSTRUMENTOS
<b>Variable Dependiente</b>  <b>Gestión Administrativa de la empresa constructora EVENSTRADE S. A del Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena.</b>	<b>LA EMPRESA:</b> La empresa es un ente constituido jurídicamente para emprender cualquier tipo de actividad productiva o económica, donde los recursos juegan un papel importante.  <b>LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA:</b> La gestión administrativa de la empresa, garantizaran los procesos internos que darán alcance a las metas organizacionales, cumplimiento de objetivos y misión empresarial.	Datos Constitutivos	-Datos históricos -Constitución	¿Considera adecuados los reglamentos estipulados para el uso de los servicios ofertados por la empresa? ¿La dirección es eficiente? ¿La empresa cuenta con directivas líderes? ¿Considera eficiente la gestión de los colaboradores de la empresa?	Cuestionario Guía de Entrevistas
		Marco Jurídico	-Permisos -Base legal	¿Los niveles jerárquicos son adecuados? ¿El proceso de coordinación es eficiente y eficaz? ¿Se evalúa el desempeño periódicamente? ¿Las funciones asignadas al personal de la Empresa EVENSTRADE S.A. se cumplen a cabalidad?	Guía de Entrevistas
		Gestión administrativa	-Planificación -Dirección -Control.	¿Considera que es eficiente el control de las actividades que se está realizando en la empresa? ¿La relación de negocios con la empresa es óptima?	Cuestionario Guía de Entrevistas
		Recursos	-Humanos -Financieros -Materiales	¿Las empresas asociadas facilitan los procesos de producción de la empresa? ¿La delegación de funciones es adecuada? ¿La empresa realiza los pedidos oportunamente?	Cuestionario Guía de Entrevistas
		Productos y Servicios	-Materiales de construcción. -Edificaciones de todo tipo y remodelaciones.	¿Los pagos son efectuados en el tiempo acordado? ¿Los plazos de entrega que pide la empresa son adecuados?	Cuestionario

Elaborado por: Vanessa Pilay Cruz.

## **CAPÍTULO I**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **1.1. ANTECEDENTES**

Para realizar este estudio, se tomarán como referencia los datos proporcionados por los miembros directivos, personal administrativo y operativo de la empresa EVENSTRADE S.A. del cantón Salina, Provincia de Santa Elena.

Razón por la que se efectuó la revisión y análisis del material bibliográfico existente, en la biblioteca de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, tanto física como virtual, y documentación de la empresa, que versa sobre este tema y del cual se tomó: el enfoque teórico del tema, determinando los objetivos expuestos en el contenido del texto y que están relacionados con este estudio; y, el aporte de los antecedentes investigativos realizados.

Existen varias investigaciones relacionadas al tema de investigación, que han sido consideradas como ejemplo, para el desarrollo del presente trabajo, permitiendo ampliar el horizonte de conocimientos sobre el manejo administrativo de las empresas constructoras que se han asentado territorialmente en la provincia de Santa Elena.

Las empresas actualmente deben crearse con una estructura sólida que abarque todas sus necesidades organizacionales y dinamice la creatividad logística. Sin considerar el tamaño que estas puedan tener, todas sin excepciones, deben funcionar de una forma efectiva y eficaz, con un sistema que permita comunicar e interrelacionar los diversos niveles para promover productividad, crecimiento y desarrollo, de la compañía, ante la competencia.

## **1.2. DISEÑO ORGANIZACIONAL.**

### **ORGANIZACIÓN:**

Es un grupo de personas, organizadas de manera sistemática, reunidas para un propósito específico. Es necesario que las empresas, cuenten con personas capaces y responsables de las tareas que realizan, ellos serán supervisados por los gerentes, que direccionan a la organización a la consecución de sus metas.

Esto se interpreta del autor (Robins, Fundamentos de administración, 2009) “Toda organización tiene un propósito y está compuesta por personas agrupadas de una manera determinada”.

### **IMPORTANCIA DE LA ORGANIZACIÓN:**

Las organizaciones forman parte de la vida de los seres humanos, somos consumidores de todos los que estas organizaciones producen desde nuestro nacimiento, dependemos de las innovaciones y productos que están creando y que sirven para satisfacer necesidades básicas como; alimentación, vestimenta, vivienda y servicios básicos.

La organización debe ser dirigida por un líder, encargado de controlar y tomar todas las decisiones relacionadas con la empresa o negocio. (Estadillo, 2010). Así lo afirma la teoría del “Empresario-Control: es la persona o equipo de personas que toman decisiones estratégicas en la empresa, la mantienen en funcionamiento y la dirigen. El empresario es director, organizador y controlador”. Pág. 41

(Juan Urcola T. , 2010). El arte de dirigir una organización consiste, en asignar responsabilidades, asumir riesgos y enfrentarnos a los retos. Pues el modelo de dirección <<hacer, hacer>> establece que “Cada colaborador <<sepa>> lo que

tiene que hacer y que lo haga, y una vez que lo está realizando <<dejarle hacer>> interfiriendo lo menos posible y aceptando los riesgos de que se pueda equivocar”.

Pág. 36

De esta forma la empresa alcanza su óptimo desempeño, puesto que el Administrador o gerente solo que encarga de dirigir y no perderá el horizonte de sus funciones, que en ocasiones se pierde por que asume las responsabilidades del colaborador, por temor a tener un bajo rendimiento en la organización como resultado.

**Principio de organización:** Son todos aquellos preceptos fundamentales que rigen el funcionamiento de la organización, esto incluye actividades productivas, metas y objetivos estratégicos.

**Principio del objetivo:** Se basa en la asignación de un puesto o cargo en función de un objetivo que se desea alcanzar, ya sea departamental, u organizacional.

**Principio de especialización:** El trabajo debe estar planteado de acuerdo a las habilidades del empleado o trabajador, este de alguna forma debe limitar su la ejecución de su actividad.

Así mismo permitirá medir la eficiencia de los miembros de la organización en determinadas tareas asignadas.

**Principio de jerarquía:** Es necesario que las organizaciones, se definan los niveles de autoridad para que la comunicación no se vea interrumpida por la incertidumbre provocada por el desconocimiento de las autoridades.

**Principio de autoridad-responsabilidad:** Los grados de autoridad deben ser conocidos por todos los miembros de la organización, con el fin de que se cumpla

dicha responsabilidad. Esta marcará la diferencia en cada nivel jerárquico que se asigne, y normara las actividades, tanto productivas como administrativas.

**Principio de unidad de mando:** Los subordinados deben reportarse a su jefe inmediato superior, ya que no es saludable para la organización que obedezcan a más de uno al mismo tiempo.

**Principio de difusión:** Para que se cumplan todas las tareas asignadas con responsabilidad se deben difundir información relevante como manuales de funciones, reglamentos, normas y proyectos departamentales, para direccionarlos a un propósito común.

**Principio de amplitud o tramo de control:** Se debe limitar un número de subordinados, para que estos se reporten ante un ejecutivo de tal forma que las tareas y funciones se realicen de forma eficaz y eficiente.

**Principio de coordinación:** Las unidades departamentales de la organización siempre deben mantenerse en equilibrio con el objetivo institucional.

**Principio de continuidad:** Una vez que se establece la estructura organizacional, se requiere de los esfuerzos necesarios de los colaboradores empresariales para que se mantenga, mejore, y adapte a los cambios provocados por el entorno.

### **1.2.1. Elementos de la organización formal e informal:**

Los elementos de la organización permiten a los gerentes actuales conocer a fondo cómo funcionan las empresas y cómo influyen en las actividades productivas y económicas, este enfoque puede ser formal e informal. De esta forma se identificará a la organización en un contexto legal y formal, ante las normativas vigentes del país.

**La Organización Formal:** Es el agrupamiento de personas naturales que deciden tener una misma razón social estableciéndola de forma organizada y elaborada con el propósito de establecer un objetivo común. Se caracteriza por funcionar en base a normas, reglas y procedimientos. Su estructura cuenta con niveles jerárquicos que ordenan las relaciones laborales internas, manejan elementos como la especialización, unidad de mando y formalización, que ayudan al control y coordinación de las actividades productivas de la empresa.

**La Organización Informal:** Se refiere a las relaciones entre individuos o grupos sociales que surgen de forma espontánea entre el personal de una organización. Este tipo de organización informal complementa a la organización formal, así los directivos conocen y pueden controlar con habilidad. En estos grupos priman elementos como la camaradería, la motivación, el compromiso y factores relacionados a la cultura de la empresa que influyen en la productividad del trabajador.

**MATRIZ D. O. F. A.:** Es una herramienta de mercadeo muy conocida, que permite fusionar las amenazas y oportunidades externas con las debilidades y fortalezas internas de la organización. La Matriz D. O. F. A. sirve para analizar diversas situaciones como es el caso de la posición competitiva de una compañía.

**CUADRO 3 – Esquema de la Matriz D. O. F. A.,**

<b>FACTORES INTERNOS</b>	<b>Fortalezas internas (F):</b> Por ejemplo, cualidades administrativas, operativas, financieras, de comercialización, investigación y desarrollo, ingeniería.	<b>Debilidades internas (D):</b> Por ejemplo, debilidades en las áreas incluidas en el cuadro “fortalezas”.
<b>FACTORES EXTERNOS</b>		
<b>Oportunidades externas (O)</b> (considérense también los riesgos): Por ejemplo, condiciones económicas presentes, futuras, cambios políticos y sociales, nuevos productos, servicios y tecnología	<b>Estrategia FO: maxi-maxi</b> Potencialmente la estrategia más exitosa, que sirve de las fortalezas de la organización para aprovechar oportunidades.	<b>Estrategia DO: mini-maxi</b> Por ejemplo, estrategia de desarrollo para superar debilidades a fin de aprovechar oportunidades.
<b>Amenazas externas (A):</b> Por ejemplo, escasez de recursos, competencia y áreas similares a las del cuadro “oportunidades”.	<b>Estrategia FA: maxi-mini</b> Por ejemplo, uso de fortalezas para enfrentar o evitar amenazas.	<b>Estrategia DA: mini-mini</b> Por ejemplo, Liquidación o sociedad de participación.

**Fuente:** Ing. Carolina Castañeda 2012 - Apuntes de Diseño Organizacional

### **1.2.2. Diseño organizacional:**

Los diseños organizacionales a lo largo del tiempo han sido modificados por la aparición de nuevas tendencias, para administrar los negocios, esto se debe al entorno cambiante, que se produce por la globalización que trajo consigo la tecnología y automatización de los procesos administrativos, que tradicionalmente se basaban en un patrón mecanizado adoptado desde la revolución industrial, aquí recordamos a los esposos Gilbreth que aportaron a la sistematización de los procesos de producción, provocando la aparición de un departamento nuevo o división, destinado a la fabricación, Fayol al crear los principios administrativos, logro crear una perspectiva de compromiso organizacional, basado en principios filosóficos y en el manejo óptimo del recurso humano, creando un nuevo apartado para administrar el talento humano, que es el principal capital que puede poseer una organización.

Así mismo Richard Daft, aporta con un esquema básico para la creación de un diseño funcional, que se adapte fácilmente a las organizaciones actuales, consideradas como emergentes, para promover su aprendizaje y crecimiento, pero organizando al personal, los recursos materiales y financieros de forma estratégica, que generen resultados de efectividad al negocio, conectando vínculos o alianzas a un sistema cerrado, creado por la comunicación y los sistemas de información actuales, a los que se somete una estructura capaz de resistir al entorno y los subsistemas competitivos.

### **1.2.3. Concepto de diseño organizacional:**

Diseñar es configurar los elementos organizacionales de tal forma que todas sus partes puedan trabajar con efectividad y eficiencia. Esta conexión busca relacionar cada actividad con un área específica, con el fin de conocer cómo funciona la empresa, con frecuencia la mejor forma de saberlo es conocer el organizador gráfico de la estructura de la organización que representa las



relaciones departamentales, así mismo fija la acción y la responsabilidad de cada servicio.

El directorio de una empresa privada generalmente está conformada por los socios; el gerente y subgerente son siempre asesorados por personas capacitadas con alta experiencia en la administración empresarial. Estas dos personas rinden cuentas periódicamente ante el directorio de todos los actos realizados en beneficio de la empresa. El diseño organiza todas las actividades de tal forma, que todos los miembros, tengan conocimientos de las áreas de la empresa y sus conexiones.

(Daft, 2012) Las organizaciones pueden elegir, si orientarse hacia una organización tradicional diseñada para la eficiencia, lo que enfatiza la comunicación vertical y el control, o hacia una organización que aprende, en la que se enfatiza la comunicación horizontal y la coordinación. Pág. 90

#### **1.2.4. Importancia del diseño organizacional:**

La estructura organizativa es importante porque afecta las relaciones entre sus miembros a nivel individual y grupal, al sistema de comunicación, al estilo de liderazgo y a la cultura empresarial. Las elecciones de la alta administración referentes a las metas, estrategias y diseño organizacional tienen un impacto extraordinario en la efectividad organizacional. Vale recordar que las metas y las estrategias no son fijas, la alta dirección y los mandos medios deben elegir las metas para sus respectivas unidades. La capacidad de formular estas elecciones determinará en gran medida el éxito de la empresa. El diseño organizacional se utiliza para implementar metas y estrategias, pero también determina el éxito de la organización.

**1.2.5. Visión organizacional:** Es el sueño de toda organización, el convertir en una realidad su propósito empresarial, para lograrlo debe plantearse metas realistas y con plazos determinados. Un complemento de la visión, es la misión

que es el camino a seguir. Esta debe ser elaborada con herramientas de planificación, un cronograma secuencial de cada paso, será muy útil para conseguirla. Existen varias incógnitas que resultan importantes ser despejadas, para formularla de forma adecuada:

- ¿Qué queremos conseguir?
- ¿Qué beneficios obtendremos?
- ¿Cómo alcanzaremos la meta?
- ¿Cómo nos adaptaremos a los cambios?
- ¿Cómo lograremos resultados favorables?
- ¿En qué tiempo deseamos alcanzarla?

Su elaboración, depende del grupo directivo, que conoce en su totalidad, cómo funciona la empresa y que recursos podría emplear para alcanzarla.

**1.2.6. Misión organizacional:** Es el propósito principal, que refleja la actividad a la que se dedica la empresa, es parte de la cultura organizacional, ya que todos realizan diversas tareas con un mismo objetivo.

También es considerada como una meta oficial que se debe cumplir de forma cotidiana por los miembros de la organización, su consecución llevara a futuro al cumplimiento de la visión, ya que es un medio para alcanzar los ideales empresariales.

Esta debe formalizarse, por escrito y debe constar en los documentos de presentación de la empresa.

**1.2.7. Cultura organizacional:** La cultura forma parte de la identidad de la empresa, ya que esta es adoptada por cada uno de los miembros que la conforman y de forma responsable la ponen en práctica, esta da paso a que las empresas establezcan normas de convivencia y reglas para el buen desarrollo de sus actividades, tanto administrativas como productivas. Estos suelen estar basados en

valores y principios universales como el respeto, la puntualidad y la responsabilidad.

#### **1.2.8. La estructura organizacional:**

(Jhon, 2013). Las estructuras organizacionales tienen dos sentidos tanto vertical como horizontal, conformada por tres componentes claves que ayudan a definirla:

- a) Designan relaciones formales de subordinación, como el número de niveles de jerarquías y el tramo de control de los gerentes y supervisores.
- b) Identifica el agrupamiento de individuos en departamentos y el de departamentos en la organización total.
- c) Incluye el diseño de sistemas para garantizar la comunicación y la integración efectiva de los esfuerzos entre departamentos.

Estos elementos forman la estructura organizacional que finalmente se refleja en el organigrama de la empresa, en este se muestran los agrupamientos de los puestos de trabajo, los niveles de autoridad y los canales de comunicación existentes entre los departamentos.

Desde principios del siglo XX, el cargo de presidencia se empezó a colocar en la parte superior y los demás puestos subordinados se comenzaron a ubicar de forma descendente, formando la famosa cadena de mando.

**Actividades de trabajo requeridas:** Son todas las funciones que un determinado departamento tiene que realizar, para contribuir a una actividad que se le ha solicitado. En este sentido un contador, deberá llevar los registros de ingresos y salidas de efectivo, por que así lo requiere su departamento. De la misma forma el resto de los departamentos, realizarán acciones que permitan el desarrollo normal de la organización.

**Relaciones de subordinación:** Son todas aquellas interconexiones establecidas entre el personal y los departamentos, se conoce actualmente como la cadena de mando, en el que existe cierto nivel de autoritarismo que se debe respetar cuando se encomiendan tareas y responsabilidades. Estas son dadas a conocer por el organigrama estructural, que muestra de forma jerárquica, cada puesto de trabajo, desde los ejecutivos, hasta los operativos.

Los vínculos departamentales actualmente se realizan de forma horizontal, ya que la organizaciones enfocadas en el aprendizaje participativo, así lo exigen, tratan de colocar a toda la organización en un mismo nivel.

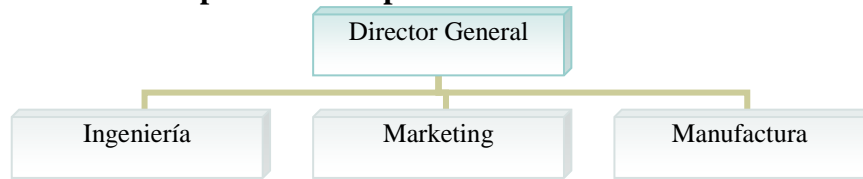
#### **Opciones de agrupamiento:**

Las opciones para el agrupamiento departamental, se realizan en función de las necesidades de las organizaciones, están pueden ser:

**El agrupamiento departamental:** Tiene repercusiones sobre los empleados debido a que comparten a un supervisor y tienen recursos comunes, son responsables de manera conjunta del desempeño y tienden a identificarse y a colaborar entre sí. Es utilizado más en las industrias, ya que categorizan sus procesos productivos para, responder a las altas demandas de los mercados.

**El agrupamiento funcional:** Concentra a los empleados que desempeñan funciones o procesos de trabajo similares o a quienes aportan conocimientos y habilidades similares. Son muy utilizadas en las empresas de producción, y de servicios, ya que cada departamento podrá conocer con exactitud a quien reportarse y como deberá desempeñarse en esa área. También es conocido como agrupamiento moderno, debido a que el objetivo de la empresa, va a depender del resultado de cada departamento vinculado a un solo propósito.

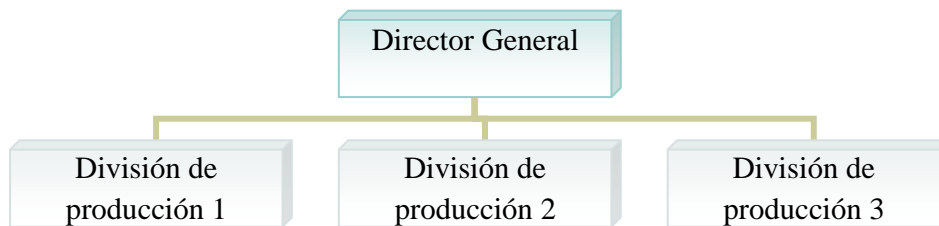
**GRÁFICO 1 - Opciones de diseño estructural para el agrupamiento de empleados en departamentos – Funcional**



Fuente: (Richard Daft, Teoría y diseño organizacional, 2012)

**El agrupamiento divisional:** Indica que la gente está organizada de acuerdo con lo que la organización produce. Es muy conveniente para las industrias y más si son de gran tamaño de esta forma la manufactura o producción será diversificada según la etapa o proceso que ejecute y la supervisión se realizara de igual manera individualizada.

**GRÁFICO 2 - Opciones de diseño estructural para el agrupamiento de empleados en departamentos- Divisional**



Fuente: (Richard Daft, Teoría y diseño organizacional, 2012)

**El agrupamiento multienfoque:** Implica que una organización adopte dos alternativas de agrupamiento simultáneo. Con el propósito de adaptarse a cada proceso que requiera la fabricación de un determinado producto. Mas cuando se cuenta con una línea amplia de producción.

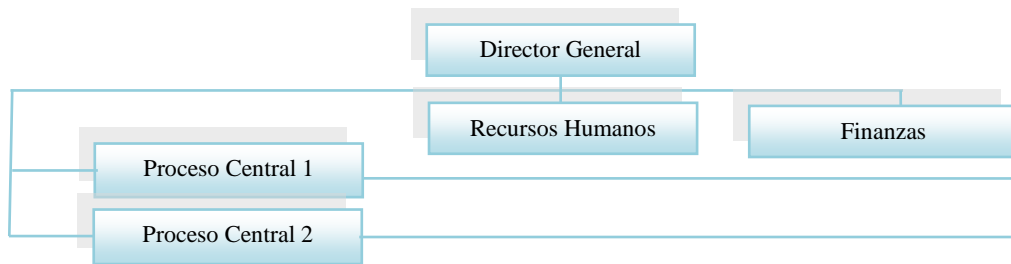
**GRÁFICO 3 - Opciones de diseño estructural para el agrupamiento de empleados en departamentos – Multienfoque.**



Fuente: (Richard Daft, Teoría y diseño organizacional, 2012)

**El agrupamiento horizontal:** Todas las personas que laboran en un determinado proceso central se conjuntan en un grupo en lugar de separarse en departamentos funcionales.

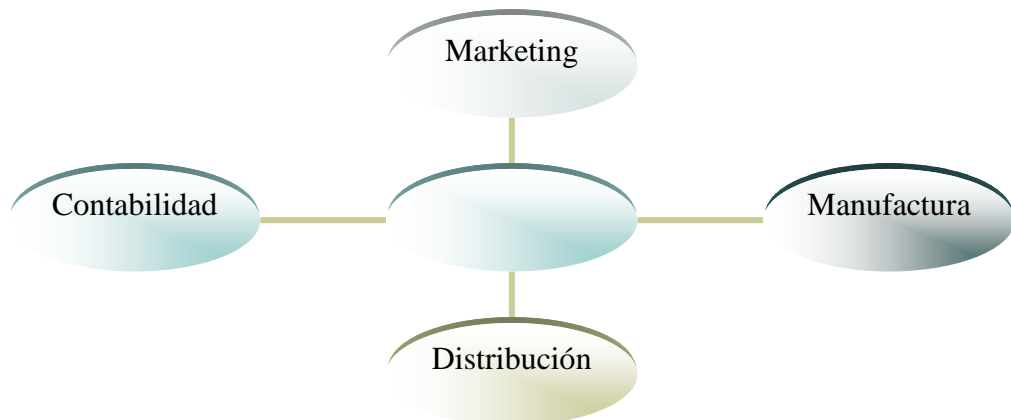
**GRÁFICO 4-Opciones de diseño estructural para el agrupamiento de empleados en departamentos. - Horizontal**



Fuente: (Richard Daft, Teoría y diseño organizacional, 2012)

**El agrupamiento en red virtual:** es el enfoque más reciente en cuanto al agrupamiento departamental, la organización se puede constituir en una agrupación de componentes individuales conectados con libertad. En esencia, los departamentos son organizaciones separadas que están conectadas en forma electrónica para compartir la información y llevar a buen término las tareas. Los departamentos pueden estar dispersos en todo el mundo en lugar de estar ubicados en una sola área geográfica.

**GRÁFICO 5 -Opciones de diseño estructural para el agrupamiento de empleados en departamentos – Virtual**



Fuente: (Richard Daft, Teoría y diseño organizacional, 2012)

### **1.2.9. Objetivo de la estructura organizacional.**

El objetivo principal es organizar las funciones del personal, optimizar los recursos, mejorar la comunicación y promover el desarrollo de la organización y estabilizarla.

#### **TIPOS DE ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL:**

(Guadalupe Usca, 2008). Existen diferentes tipos de estructura organizacional. La división de trabajo en sentido vertical, está determinada por la escala jerárquica, y en sentido horizontal por la aplicación de los criterios de departamentalización, lo que determina la estructura organizacional.

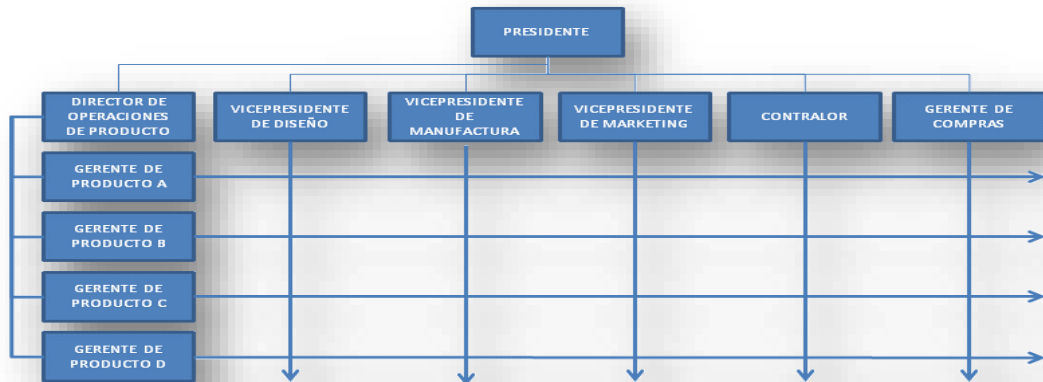
**Estructura funcional:** Para (Duncan, 2012)., en una estructura funcional, la función común es el factor que dicta la forma en que deben agruparse las actividades, desde los niveles más bajos a los más altos de la organización.

Gracias a la estructura funcional, se consolidan todo el conocimiento y las habilidades humanas referentes a actividades específicas, lo que ofrece una profundidad de conocimiento valiosa para la organización. Es una de las más utilizadas actualmente, ya que se adapta fácilmente a ser mas plana y la comunicación es efectiva.

**Estructura Matricial:** Para (Daft, 2012), la matriz se puede usar tanto el conocimiento experto técnico y la innovación del producto, así como los cambios son importantes para alcanzar las metas organizacionales.

La estructura matricial es recomendable aplicar en las organizaciones que tiene gran diversificación de proyectos y productos a tender dentro de un gran entorno de servicios y mercados.

**GRÁFICO 6 - Estructura de autoridad dual en una organización matricial.**



Fuente: (Richard Daft, Teoría y diseño organizacional, 2012)

**Estructura Horizontal:** Esta estructura tiende a ser más plana, actualmente esta tendencia a marcado gran interés por los administradores y gerentes, que buscan adaptarse fácilmente a los cambios del entorno, y desean crear nuevas divisiones o departamentos anexos a su estructura.

(Daft, 2012). Un reciente enfoque para la organización es la estructura horizontal, la que organiza al empleado alrededor de los procesos centrales. Por lo general, las organizaciones adoptan una estructura horizontal durante un procedimiento denominado reingeniería. La reingeniería, o reingeniería de procesos de negocios, básicamente implica el rediseño de una organización vertical. Con sus flujos de trabajo y procesos horizontales. Un proceso se refiere a un grupo organizado de tareas relacionadas y actividades que trabajan de manera conjunta para transformar las entradas en salidas que creen valor para los clientes. La reingeniería cambia la forma en que los directivos piensan acerca de cómo se realiza el trabajo. En lugar de enfocarse en tareas estrechas estructuradas en distintos departamentos funcionales, se enfatizan los procesos centrales que inciden en forma horizontal en la organización y se involucran equipos de trabajo que trabajan en conjunto para servir a los clientes.

#### 1.2.10. DIMENSIONES DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL:

Durante mucho tiempo los seres humanos se han preocupado por el estudio de su comportamiento y como este cambia ante situaciones adversas no programadas,



de igual manera los gerentes y administradores se preocupan por entender como son las organizaciones, que las caracteriza y como están conformadas.

Las dimensiones, tanto estructurales como contextuales describen a la organización como un todo, ya que su propósito es medir y analizar los componentes de efectividad de la empresa.

### **Dimensiones Estructurales:**

**Formalización:** Hace referencia a la cantidad de información que la empresa posee como documentación para instruir a sus miembros en las actividades productivas, sean estos manuales o reglamentos. Normalmente este se mide considerando registros de los números de páginas existentes en la organización que la legalizan y formalizan como institución.

**Especialización:** Considera que cada empleado según su grado de especialización realiza un número limitado de actividades referidas a su área o departamento.

**Jerarquía de la autoridad:** Describe a quien debe reportarse de forma inmediata un trabajador o empleado, según el grado jerárquico que este posea.

**La centralización:** Los niveles de autoridad normalmente son en la alta gerencia, este poder se descentraliza al tener jefes departamentales que ayudan a la toma de decisiones dentro de la organización.

**El profesionalismo:** Muestra el tipo de educación formal e informal que tienen los miembros de la organización normalmente este se mide en años de instrucción y especialización.

Los perfiles de los puestos de trabajo, serán necesarios para conocer cuántos miembros están en los rangos, que requiere cada departamento.

**Las razones de personal:** Esta se refiere a la cantidad de personas que se asigna a cada y si este número es el idóneo o no según las necesidades de personal existente.

#### **Dimensiones Contextuales:**

**Tamaño:** Indica que las organizaciones se deben medir según el número de empleados, las ventas o cantidad de activos que esta posee dentro del sistema.

**Tecnología organizacional:** Considera el uso de herramientas e insumos tecnológicos que la empresa pueda utilizar para la fabricación de productos o prestación de servicios.

**El entorno:** Es todo lo que rodea a la organización y que no es controlable, aquí se incluyen las políticas gubernamentales, la competencia y los factores ambientales.

**Las metas y estrategias:** Son directrices gerenciales que se pretende alcanzar, por ejemplo un estándar de calidad, mejoras de los proceso, competitividad y liderazgo.

**La cultura:** Permite establecer preceptos, creencias, valores y festividades que son parte de la cultura organizacional, y que son de práctica común para todos los miembros de la empresa.

#### **1.2.11. Políticas organizacionales:**

Es la orientación o directriz que debe ser divulgada, entendida y acatada por todos los miembros de la organización, en ella se contemplan las normas y responsabilidades de cada área de la organización.

Las políticas son guías para orientar la acción; son lineamientos generales a observar en la toma de decisiones, sobre algún problema que se repite una y otra vez dentro de una organización. En este sentido, las políticas son criterios generales de ejecución que complementan el logro de los objetivos y facilitan la implementación de las estrategias. Las políticas deben ser dictadas desde el nivel jerárquico más alto de la empresa.

### **1.2.12. Tipos de diseños organizacionales**

Existen actualmente un sinnúmero de modelos administrativos aplicables a las organizaciones según el tamaño, el sector, actividad o giro del negocio. Por lo general los administradores aplican modelos verticales cuando se trata de empresas grandes, la burocracia prima como factor principal en este tipo de organizaciones aun tradicionalistas, las nuevas tendencias y modelos ahora son los horizontales y lineales.

La diversidad de los diseños permite inclusive fusionar varios modelos, que permitan optimizar estratégicamente cada parte de la organización. Sin embargo no todas las organizaciones funcionan de forma efectiva ante un diseño ya elaborado, casi siempre estos deben ser modificados para que puedan funcionar con eficiencia y eficacia.

Por ello es importante mencionar a los modelos planteados por Richard L. Daft, basado en la gestión administrativa de forma efectiva y estratégica, con inclinación a la optimización de los servicios y procesos.

El proceso para crear el diseño que este propone, consta de cuatro fases:

1. El análisis organizacional
2. El intento estratégico
3. El diseño organizacional
4. Los resultados de efectividad

Este pretende crear un diseño que se adapte secuencialmente a las necesidades organizacionales. Ailed Labrada Sosa, quien enfoca mucho su modelo a la optimización del área productiva, la gestión del personal y el cumplimiento de metas departamentales. Las fases para crear un diseño también son cuatro:

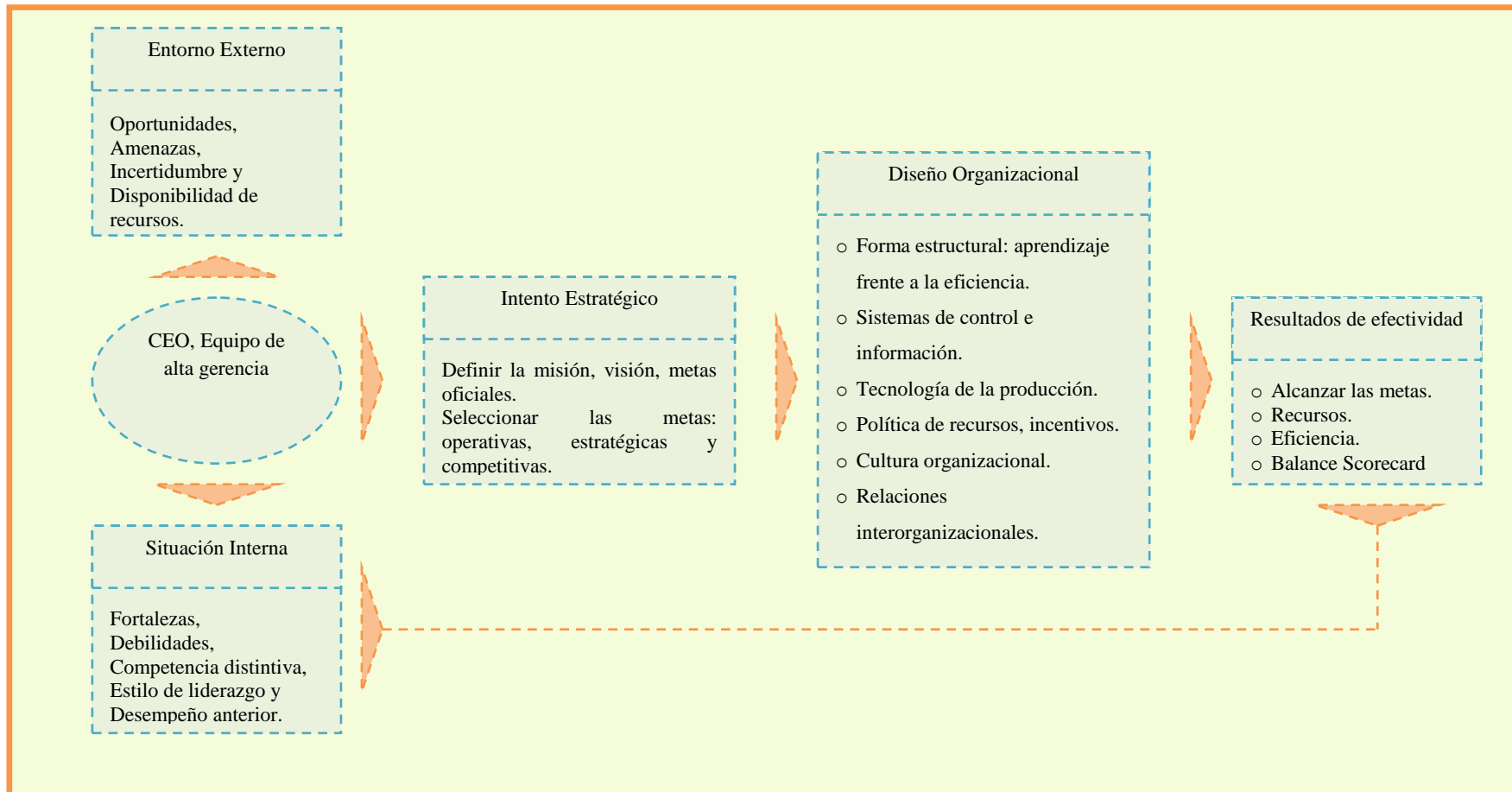
- I. Preparación y análisis organizacional.
- II. Proyección estratégica y análisis de necesidades.
- III. Diseño de los procesos y sistema de gestión y control.
- IV. Estructura organizativa y reglamento interno.

Henry Mintzberg, distingue diversas modalidades de interacción entre las personas que conforman la organización a los cuales conceptualiza como los elementos más básicos de la estructura, el aglutinante que mantiene unida a las organizaciones, y son:

- a) Adaptación o ajuste mutuo
- b) Supervisión directa
- c) Normalización o estandarización de los procesos de trabajo
- d) Normalización de las habilidades o destrezas

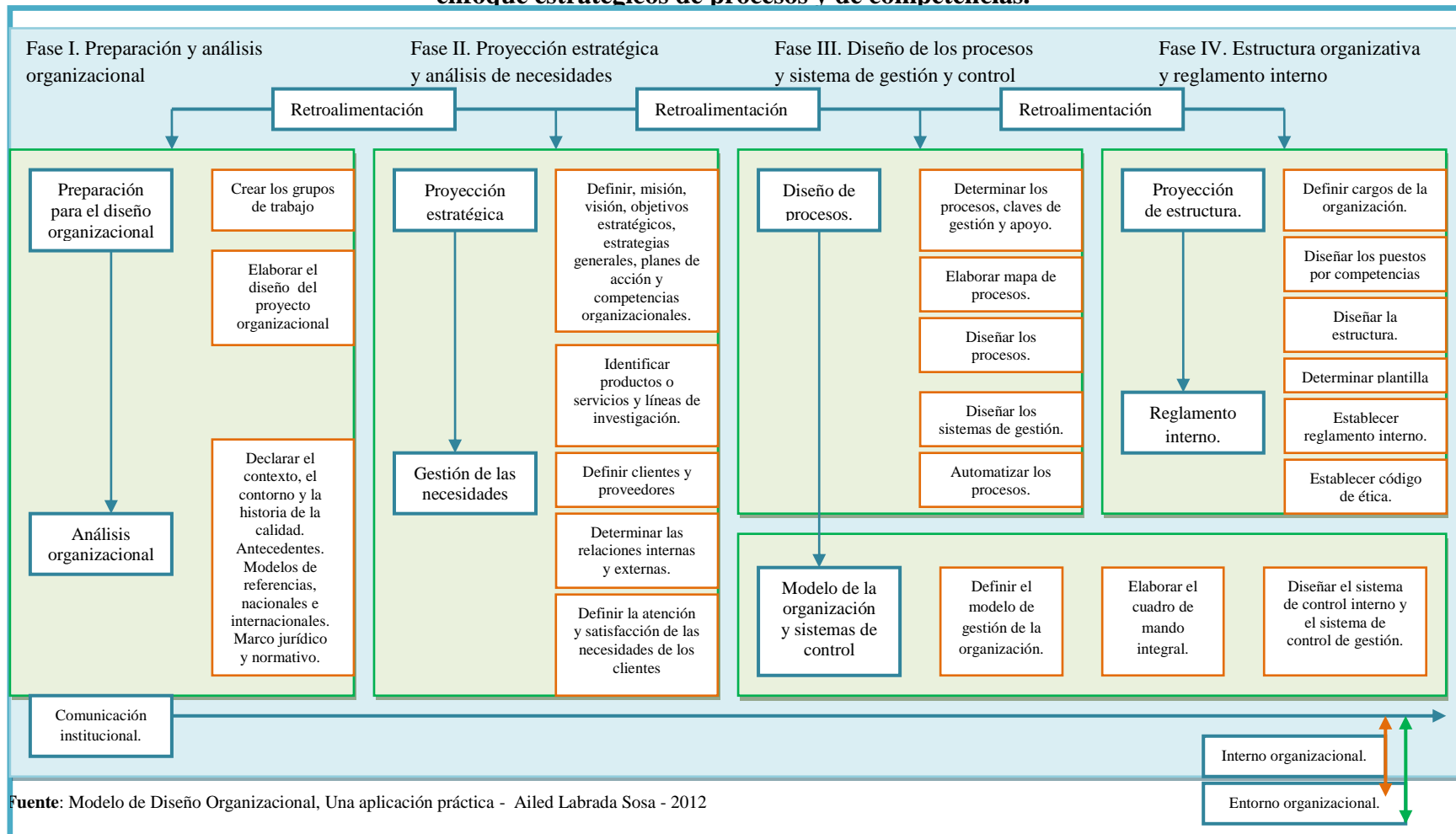
Según (Mintzberg, 2010) las empresas han evolucionado a lo largo de la historia, y afirma que los sistemas organizacionales, dependen de la estructura organizativa simple, propia de las empresas que se basa en un alto grado de especialidad. El modelo en el que se basa este estudio, aplica el modelo de gestión administrativa de Richard L. Daft que muestra el rol y funciones de los altos directivos que manejan a la organización y cómo estos analizan los entornos internos y externos de la empresa para idear estrategias que proporcionen ventajas y direccionen el cumplimiento de la misión, visión, objetivos y metas oficiales. El diseño que se propone se enfoca el aprendizaje significativo frente a la eficiencia operacional, que forman parte de los sistemas de control comunicativos y de producción, que están a cargo del talento humano que mediante políticas de incentivo garantiza una buena relación interorganizacional. Normalmente los resultados de efectividad son muy acertados, este modelo puede emplearse inclusive en organizaciones sin fines de lucro.

**GRÁFICO 7- Modelo adaptado de Richard L. Daft – Rol de la alta gerencia en la dirección, el diseño y la efectividad organizacional.**



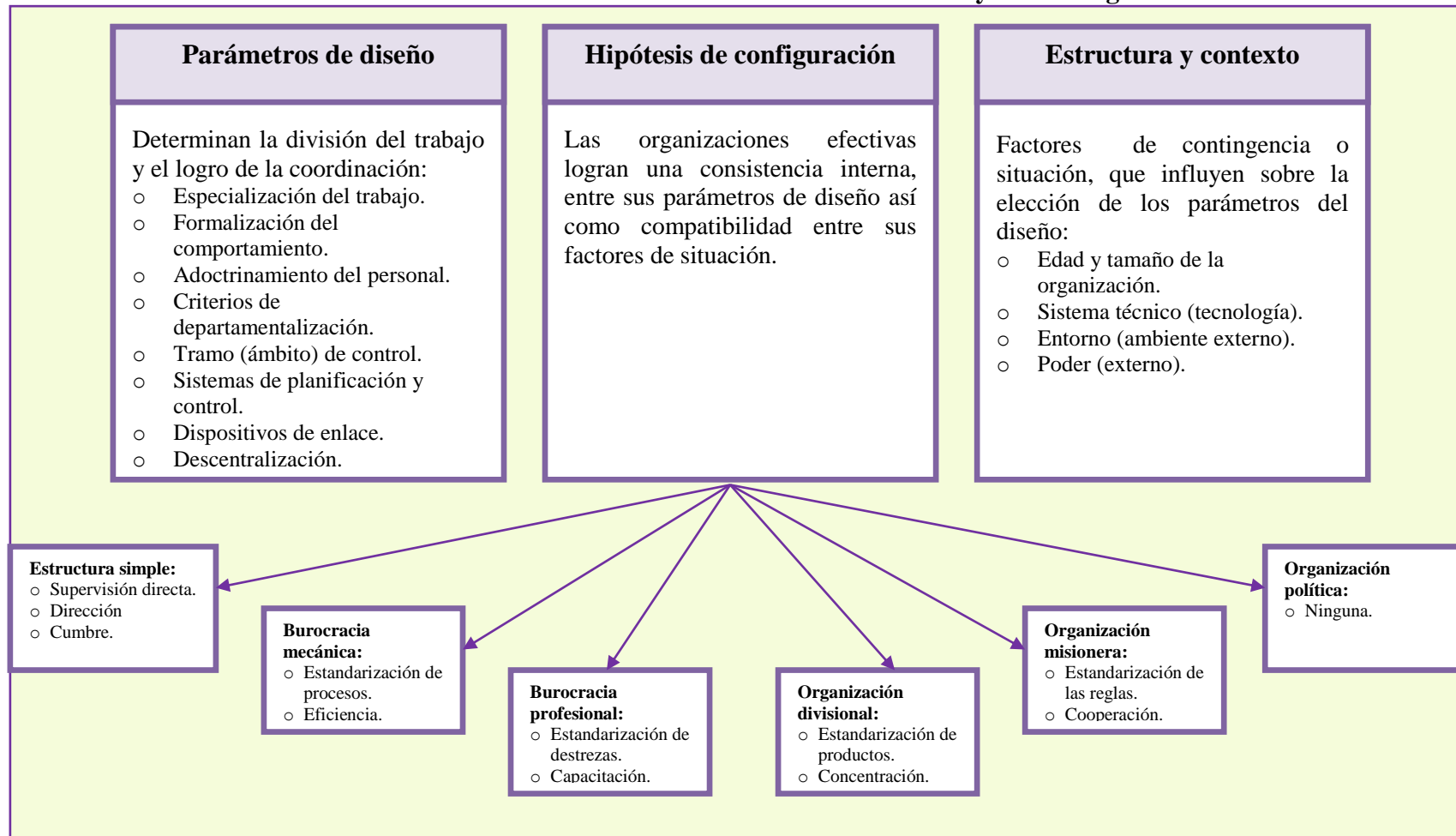
Fuente:(Richard Daft, Teoría y diseño organizacional, 2012) - (Arie Lewin, 2012)

**GRÁFICO 8- Modelo de Ailed Labrada Sosa- Permite la introducción de formas organizativas complementadas con el enfoque estratégicos de procesos y de competencias.**



Fuente: Modelo de Diseño Organizacional, Una aplicación práctica - Ailed Labrada Sosa - 2012

**GRÁFICO 9- Modelo basado en las teorías de Henry Mintzberg**



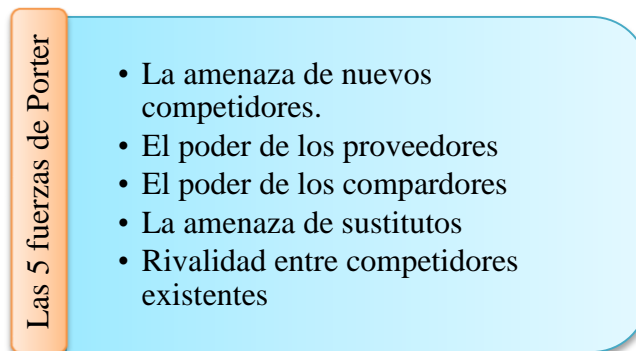
Fuente: Diseño de la Organizaciones Eficientes – Henry Mintzberg - 2009

## 1.2.13. ESTRATEGIAS ORGANIZACIONALES

### Estrategia y fuerzas competitivas de PORTER

Este modelo es uno de los más conocidos y aplicados por su confiabilidad y propósito estratégicos, aplicable a todo tipo de negocios. Este se enfoca en cinco fuerzas, como lo muestra el siguiente gráfico.

**GRÁFICO 10– Las 5 fuerzas de Porter como estrategia empresarial.**



Elaborado por: Vanessa Pilay Cruz

Fuente: (Richard Daft, Teoría y diseño organizacional, 2012)

#### **La amenaza de nuevos competidores:**

El conocimiento de nuevos competidores es considerado como una amenaza, ya que puede influir en la baja de los precios de los productos y servicios que ofrece el negocio, de igual forma provocaría la baja clientes en la empresa.

#### **El poder de los proveedores:**

Los proveedores son considerados como un elemento importante en la organización ya que de estos depende la calidad del producto o servicio, de igual forma puede llegar hacer un arma de doble filo, porque los empresarios tienden a adaptarse a los costos y esto influye en el precio ofrecido a los clientes.



### **El poder de los compradores:**

Normalmente los compradores obligan a los vendedores o productores a manejar precios bajos que resultan atractivos para ellos, sin embargo ellos mantienen la actividad económica de la empresa estable y beneficiosa si se logra el equilibrio entre calidad y cantidad ofrecida.

### **La amenaza de sustitutos:**

Los sustitutos son considerados como un peligro para las organizaciones que durante largos periodos ha logrado la fidelidad de sus clientes, sin embargo los cambios en la economía, tecnología, manufactura y productos similares a los que ofrece la empresa, se convierten en una gran competencia con la que hay que luchar constantemente.

### **Rivalidad entre competidores existentes:**

La publicidad se vuelve una herramienta de captación de clientes al momento de competir en un mercado con gran rivalidad, por ello es necesario dedicar tiempo a la estimación de costos considerando el entorno y los cambios repentinos que podrían afectar a la empresa, de esta forma se tendría la ventaja de actuar antes que los competidores.

### **Tipología estratégica de Miles y Snow**

(Richard Daft, 2012). Se basa en el concepto de que los gerentes buscan formulara estrategias que serán acordes al entorno externo, provocando que las organizaciones ajusten sus características internas y estrategias que se podrían ser: exploradora, defensora, analista y reactiva.

**De exploración:**(Casey, 2008). Se trata de innovar, arriesgarse, buscar nuevas oportunidades y crecer. Esta estrategia es adecuada a un entorno dinámico en crecimiento, en el que la creatividad es más importante que la eficiencia. Pág. 70

**De defensa:**( Fabrikant, 2002). Es casi lo contrario que la de exploración, en vez de arriesgarse busca nuevas oportunidades, se preocupa por la estabilidad o incluso el retraimiento. Esta estrategia busca mantener a los clientes actuales, pero no hace innovaciones ni busca el crecimiento. Pág. 71

**De análisis:** (Mangalindan, 2008). Procura tener un negocio estable al mismo tiempo que hay una innovación preferida. Parece estar a medio camino entre las estrategias de exploración y de defensa. Algunos productos serán la meta de entornos estables en los que se utiliza una estrategia de eficiencia diseñada para conservar a los clientes actuales. Otros serán las metas para entornos nuevos y más dinámicos donde existe posibilidad de un crecimiento. La estrategia de análisis busca equilibrara la producción eficiente para las líneas de productos o servicios actuales con desarrollo creativo de nuevas líneas de productos. Pág. 71

**Reactiva:**( Borrows, 2007). Las estrategias reactivas responden a las amenazas del entorno y a las oportunidades de un modo ad hoc. Los altos directivos no definen un plan a largo plazo ni presentan a la organización una misión o meta específica, de modo que la organización toma las medidas que considera que satisfacen las necesidades inmediatas. Pág. 72

#### **1.2.14. Estrategias organizacionales:**

**Estrategia de diferenciación:** Las organizaciones buscar diferenciar sus productos y servicios de los de la competencia, para hacerlo ver como único en el mercado donde lo ofertan. Se preocupa por la captación de clientes y particularmente por el precio, permitiendo reducir en cierto grado la rivalidad de los competidores. Aunque aplicarlas significa incurrir en altos costos ya que se requiere de mucha mercadotecnia y publicidad.

**Estrategia de liderazgo en costos bajos:** Su objetivo primordial es captar gran espacio competitivo en el mercado, para ello se vale de la reducción de costos y

masificación de la producción sin descuidar la calidad que se debe ofrecer a los clientes, para mantener la estabilidad de tanto en innovación como en crecimiento organizacional.

**Estrategia de enfoque:** Las empresas al utilizar esta estrategia, se enfocan en un sector específico de mercado, lo que se conoce usualmente como nicho de mercado, para explotar su potencial al máximo, esta se vale de costos bajos e incremento de la producción sin descuidar la publicidad y la satisfacción de clientes es decir una combinación perfecta de las estrategias anteriormente mencionadas.

**1.2.15. Equipo de trabajo:** (Robbins & Coulte, 2010). Los grupos de trabajo suelen ser un conjunto de personas, que dotados de herramientas, materiales, equipos y maquinarias, buscan conseguir un mismo objetivo e común. Estos pueden trabajar de forma independiente sin necesidad de estar siempre juntos en un determinado lugar, sin embargo la sinergia juega un papel importante a la hora de realizar actividades diferentes que propicie un mismo fin.

**Equipo de Trabajo Autodirigido:** (Robbins & Coulte, 2010). Es el grupo humano, que altamente capacitado en un área específica, es agrupado departamentalmente para ejercer bajo el mando del jefe o gerente organizacional. Que regidos bajo un cronograma que previamente se planifico, busca realizar cada una de las actividades en un plazo asignado, y al conseguirse tal logro por parte del equipo, la cobertura de lo ejecutado será exclusivamente del jefe que superviso el grupo.

**Equipo de Trabajo Multifuncional:** (Robbins & Coulte, 2010). También conocido como equipo de trabajo especializado, tienen el fin de agrupar a un grupo humano según el proyecto, producción o servicio que se pretende conseguir. La división del trabajo es importante cuando se habla de enfocar

múltiples actividades a un solo propósito, este es el caso de los científicos o médicos, que suelen crear equipos multienfoque para llevar a cabo un experimento u operación de quirófano. Sucede lo mismo en la industria, para desarrollar un producto se requiere de industriales, técnicos, ingenieros, publicistas, supervisor de calidad, entre otros, para conseguir un solo objetivo, crear un bien o servicio.

**Equipo de Trabajo Virtual:** (Robbins & Coultre, 2010). Este nuevo estilo de equipos de trabajo, se ha vuelto muy popular no solo en el área de la educación y salud, sino también en el ámbito empresarial, que consiste en conectarse de forma virtual, para solicitar asesoramiento, ayuda técnica, emitir reportes, controlar maquinarias o simplemente negociar por medio de herramientas tecnológicas como las videoconferencias, chat interno corporativo, redes sociales, video cámaras, fax, telefonía celular, entre otros dispositivos que se han adaptado a la necesidad básica de comunicar a distancia, pero en tiempo real.

**1.2.16. Comunicación.** (Robbins & Coultre, 2010). La comunicación es la base de todo proceso de interacción entre individuos, se enfoca básicamente en la emisión y recepción de un mensaje, que puede estar creado en diferentes codificaciones. Actualmente la comunicación organizacional, se maneja a base de un sistema que integra todas las actividades y departamentos, direccionándolas a la máxima autoridad institucional, que es el vocero de todo lo acontecido en la empresa.

**Comunicación Formal:** (Gómez R, 2006). La formalización de la información empresarial, depende del patrón tradicionalista burocrático que consiste en la emisión de documentación certificada que legitima el mensaje, de esta forma se garantiza disminuir la incertidumbre organizacional, mas cuando se trata de medios externos que involucran la actividad productiva de la empresa.

**Comunicación Informal:** (Gómez R, 2006). Esta forma más usual de comunicación, se desarrolla mediante diálogos amenos sobre un tema en

particular, se produce de forma natural. El medio por el que se transmite los mensajes es oral. Es de mucha importancia para la organización, ya que propende mejoras en el medio laboral, ya que genera sinergia.

**Comunicación Ascendente:** (Gómez R, 2006). Se da cuando el nivel más bajo de la organización, interactúa abiertamente de forma verbal con sus inmediatos superiores a cargo de los mismos. Reconoce generalmente los rangos jerárquicos organizacionales, en sentido de ascenso, que va desde abajo hacia arriba.

**Comunicación Descendente:** (Gómez R, 2006). Consiste en la interacción directa de los superiores o mandos altos, hacia los subordinados de la organización, este canal se utiliza para la emisión de información relativa a resoluciones gerenciales, por ejemplo los memorándums, la emisión de circulares e información oficial.

1.2.17. **Innovación:** (Robbins & Coulter, 2010). Es el proceso de transferir tecnología y adaptarla a los procesos gerenciales y productivos de la empresa. De esto se encarga fundamentalmente la división de desarrollo y tecnología, que pocas organizaciones tiene como departamento. Esta se destaca por el desarrollo de nuevos productos y servicios con características diferenciadas de las existentes y son únicas.

### **1.3. GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA CONSTRUCTORA.**

Para tener una idea clara, de lo que se busca hacer con la creación de un modelo administrativo para EVENSTRADE S. A., hay que revisar varios conceptos básicos que se muestran a continuación de igual forma analizar otros casos similares como elementos de estudio para el presente trabajo. Se distinguirá, la forma de administrar una empresa de construcción, así como también el manejo de los recursos y sus gestión de necesidades.

### 1.3.1. ¿Qué es una empresa de construcción?

Es una organización formada por talento humano, recursos financieros, materiales y tecnológicos, que tiene como propósito, dedicarse a la construcción y edificación de complejos, viviendas o dependencias, ya sean de orden público, privado o mixto, se crean bajo la denominación de sociedades anónimas y compañías.

El área de las construcciones, tiene una amplia gama de productos, materiales y servicios que ofrecer, entre estos se encuentran:

- Medición y compactación de terrenos.
- Diseño arquitectónico de modelos de construcción en planos físicos y digitales.
- Levantamiento y remoción de tierras.
- Adecuación y construcción de anexos en viviendas.
- Reconstrucción de edificaciones.
- Demolición de edificaciones y viviendas.
- Diseño y construcción de jardines, albercas y parques.
- Mapeo de cableado eléctrico en las construcciones.
- Construcción de carreteras, vías de acceso y aceras.
- Señalización y prevención de riesgos en edificaciones.
- Construcción de escuelas, dispensarios de salud, colegios, universidades y locales comerciales, entre otros.

Las constructoras, según la obra que vallan a realizar deberán escoger los materiales, que garanticen estabilidad y firmeza a la edificación, por ello es necesario que el personal encargado, conozca estos detalles y se acoja a la leyes de construcción de nuestro país, que se encuentran disponible en el sitio web, que estipulan las normas, materias a utilizar y procedimientos que se deben respetar.

(Abcpedia, 2012). Estas preguntas suelen realizarse los clientes al momento de querer construir una vivienda: ¿Cuántos metros cuadrados cubiertos y descubiertos queremos? , cuántas habitaciones y cuán grandes deben ser, el tamaño de la cocina, del living, si deseamos incluir una cochera. Pág. 1 (Sección construcciones)

Con estos datos la empresa de construcción creará un boceto que facilitará la edificación, el mismo le será mostrado al contratista para recibir su posterior aprobación o realizar algún que otro cambio. Una vez aceptado el proyecto la empresa contactará a una cantidad de albañiles que serán la mano de obra de la edificación; como cada plan de construcción, las edificaciones poseen un plazo de entrega, éste se estipulará dependiendo la complejidad del trabajo y los imprevistos que puedan surgir mientras se realiza.

### **1.3.2. Administración de la empresa de construcción.**

Según la Universidad Técnica de Valencia en su libro “Economía y Organización de las empresas Constructoras” afirma que: Las empresas constructoras deben ser administradas de acuerdo a las necesidades existentes en el medio, los recursos en ella deben cumplir una serie de condiciones deseables que permitan su desarrollo inclusive en un mercado inestable.

### **1.3.3. Elementos que intervienen en la construcción:**

Según, (Suarez, 2008) las empresas constructoras, al igual que otras organizaciones, deben poseer al menos estos cuatro elementos básicos para incursionar en el mundo de los negocios:

**Clientes:** Son el factor principal que mueve la actividad productiva empresarial, este se encargará de solicitar los servicios de construcción y generar la demanda, que se deberá satisfacer oportunamente. Se consideran costos de los materiales, tiempo de construcción y calidad de los materiales.

**Recursos de capital:** La rentabilidad de la empresa, dependerá del retorno que tenga este sobre el uso de los recursos como, maquinarias, equipos, vehículos y tecnología empleados en la producción, que generara ingresos económicos.

**Recursos humanos:** Es indispensable para la actividad productiva de la construcción este, se encuentra directamente relacionado con los recursos de capital, ya que se encarga de manipular las herramientas, maquinarias y vehículos, para ejecutar las obras.

**Conocimiento del proceso:** La industria de la construcción debe poseer procesos, que guíen y regulen las obras, ya que se debe conocer los materiales que se van a utilizar, con sus medidas y costos exactos, ya que compromete la calidad del servicio, la economía y la estabilidad de la compañía, que ha incursionado en este sector conocido ingeniería.

#### **1.3.4. Administración del recurso humano de una empresa constructora:**

El recurso humano es un elemento clave para la organización, este es considerado como una inversión que posteriormente genera un resultado a favor de las actividades productivas de la empresa, incrementa el capital de la empresa y cuenta con la capacidad de generar conocimiento, que para la organización resulta indispensable al momento de querer desarrollar investigación.

Por lo tanto el personal debe seguir el siguiente proceso para ser incluido en la nómina de la empresa:

- Reclutamiento y selección
- Formación del talento humano
- Establecimiento de acuerdo de remuneraciones
- Descripción, análisis y valoración de los puestos de trabajo
- Promoción interna

De esto, se encargará el departamento de Talento Humano, quien motivará, capacitará y evaluará la gestión del personal de la organización, para que estos tengan un buen desempeño en sus áreas de responsabilidad asignadas.



### **1.3.5. Servicios que debe brindar una empresa constructora:**

El producto o servicio que ofrezca la empresa de construcción debe satisfacer las necesidades del cliente, de tal manera que acrecenté la demanda empresarial, y adicionalmente se debe manejar un programa de marketing y publicidad adecuados a la cultura y medio en que se desarrolla la idea de negocios. Las constructoras deben basarse en normas de calidad que regulen tanto la producción, como los servicios que esta presta, para que los clientes se satisfagan.

La función del marketing consistirá en cuatro aspectos principales, que son:

- Estudiar el ciclo de vida de los productos y servicios
- Determinar el tamaño de la cartera de productos y servicios.
- Identificación de clientes potenciales
- Fidelidad de los clientes

Todo esto permitirá a la empresa constructora establecer una comunicación dirigida a la obtención de clientes, mayores ventas y fortalecimiento de la fuerza de ventas

### **1.3.6. Los canales de distribución empresarial.**

La organización, debe regular sus actividades productivas, respetando los canales de distribución de los bienes y servicios que este ofertando. La empresa para distribuir su gama productos o servicios podrá utilizar los siguientes canales:

#### **Canal directo:**

El producto o servicio, sale directamente del productor al cliente. Proporcionando el beneficio de venta por volumen para el empresario, mientras el cliente compra a precios bajos, sin intermediarios.

### **Canal corto:**

Aquí interviene el fabricante, que le vende al detallista y este a su vez al consumidor. Los costos en este canal son variables, ya que el intermediario podría incurrir costos adicionales por el traslado, provocando el aumento del precio que percibe el consumidor final.

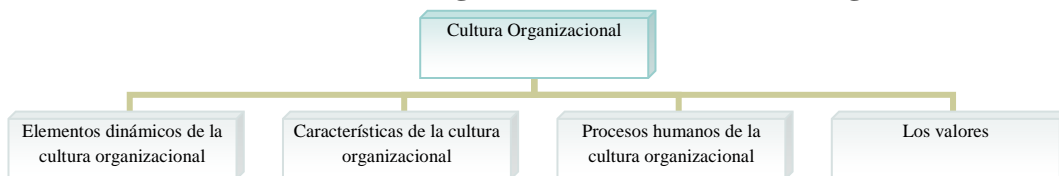
### **Canal largo:**

Este uno de los canales más usuales y comunes, aquí el fabricante distribuye sus productos a almacenes, supermercados, agentes de ventas, mayorista, minoristas, entre otros, que provocan un alto incremento en los precios que paga el consumidor final.

### **1.3.7. Los valores empresariales y las normas organizacionales:**

La cultura organizacional, permite la consolidación del grupo humano que se encarga de la comunicación de la empresa. Genera identidad organizacional, motiva al empleado y promueve la cooperación para la inserción laboral de forma armónica ya que estos ayudan a la consecución de los objetivos empresariales. Estos valores generalmente se basan en criterios ideológicos, instituyentes y organizacionales, que promuevan armonía y sana convivencia entre los miembros de la organización.

**GRÁFICO 11 – La cultura organizacional dentro de las organizaciones.**



Elaborado por: Vanessa Pilay Cruz

### **1.3.8. Las empresas de construcción a nivel provincial y nacional.**

Las empresas constructoras dentro de la provincia de Santa Elena, pertenecen a un sector de tamaño reducido de la actividad productiva, ya que forma parte del PEA en un 9%, según la Agenda Territorial de Santa Elena, pág. 14

“Por lo que su principal actividad es la producción agropecuaria y pesquera que capta el 24% de la PEA. En segundo lugar está el comercio que capta el 18% de la PEA, y le sigue la manufactura que emplea al 10% de la fuerza laboral de Santa Elena. Luego está la construcción que ocupa el 9% de la PEA y luego la enseñanza que capta el 4%, entre las más importantes, como se muestra en el siguiente cuadro”.

**CUADRO 4.- Estructura sectorial de la PEA en Santa Elena**

SECTOR	% DE LA PEA
Agricultura, silvicultura, caza y pesca	24%
Manufactura	10%
Comercio	18%
Enseñanza	4%
Construcción	9%
Otras actividades	35%
Total	100%

Fuente: INEC, CENSO DE POBLACIÓN 2010.

Elaborado por: Vanessa Pilay Cruz

La información recabada durante el último Censo del año 2010, determina provisionalmente que existen 9.446 establecimientos económicos visibles que desarrollan actividades productivas en la provincia. De acuerdo con el BCE la construcción fue el sector que mayor crecimiento experimentó durante 2010 con un aporte al PIB de USD 2 386 millones (9,55%) y una variación positiva de 6,55% respecto a 2009. La empresa constructora EVENSTRADE S.A., ubicada en el cantón Salinas, provincia de Santa Elena, será evaluada y revisada bajo el paradigma conocido como triangulación, en él se fusionan los enfoques cuantitativo y cualitativo. Se recabará información de primer y segundo orden, mediante las investigaciones de campo y bibliográfica, que respaldarán el proceso de recolección de información.

**CUADRO 5 .- RANKING SECTORIAL – CONSTRUCCIÓN**

RAZÓN SOCIAL	Total Ingresos (Millones de USD)	
	2009	2010
HIDALGO E HIDALGO S.A.	203,18	201,93
HERDOIZA CRESPO CONSTRUCCIONES S.A.	91,18	117,23
CONSTRUCTORA HERDOIZA GUERRERO S.A.	44,83	112,18
FOPECA S.A.	120,86	104,25
TECNICA GENERAL DE CONSTRUCCIONES S.A.	88,37	70,85
COMPANIA VERDU S.A.	83,92	63,44
EKRON CONSTRUCCIONES S.A.	9,72	46,11
EQUITESA EQUIPOS Y TERRENOS S.A.	24,73	38,49
RIPCONCIV CONSTRUCCIONES CIVILES CÍA. LTDA.	31,96	37,03
CONSTRUCTORA OAS LTDA.	-	33,28

Fuente: REVISTA EKOS, pág. 80 -JULIO-2011

## **1.4. MARCO LEGAL**

El presente trabajo se sustentará básicamente en el contenido de las normas expresadas en la Superintendencia de Compañías, Registro Mercantil, Servicio de Rentas Internas, Cámara de la Construcción y la carta magna la Constitución de la República del Ecuador:

### **1.4.1. Constitución de la República del Ecuador:**

En la carta magna se estipulan los derechos al libre emprendimiento de actividades lícitas, el tipo de propiedades que pueden existir, la retribución que deben percibir las personas por la actividad productiva que desarrollen, el derecho al trabajo y formas de asociación comercial.

En el **Capítulo VI** que trata del Régimen de Desarrollo, de **“trabajo y producción”** en los **Artículos 319 y 320**; que se reconocen con organizaciones a todas aquellas que aporten a la reactivación económica del país en sus diferentes formas, así como también que aseguren el buen vivir, siempre y cuando estos no atenten contra los derechos, establecidos en la constitución vigente.

En el mismo cuerpo legal en la sección segunda de **“los tipos de propiedad”**, en los **Artículos 321 y 322**, el estado reconoce a las diferentes figuras empresariales, como asociaciones, cooperativas, de denominación pública, privadas o mixtas, a defender su de propiedad intelectual, tal como lo señala la ley, siempre que este no afecta la biodiversidad y el ecosistema que lo rodea.

En la tercera sección de **“las formas de trabajo y retribución”**, en sus **Artículos 325, 327 y 328**, garantizar una remuneración justa al trabajador, sin discriminación de ninguna índole. Que éste percibirá un salario digno, que baya en contra de la precarización, la pobreza y que se incremente la inserción social.

En la quinta sección de “**Intercambio y comercio justo**”, en los **Artículos 335, 336 y 337**, se afirma que el estado regulará e intervendrá la actividad comercial, o cuando sea necesario en las transacciones económicas, cuando se trate de establecer políticas orientadas a proteger la producción nacional, así como también el comercio justo, y la mejora de infraestructura de negocios locales que promuevan la actividad económica internacional estratégicamente.

#### **1.4.2. Plan nacional para el buen vivir 2009 – 2013:**

Este plan gubernamental, creado por la SENPLADES y aprobado bajo decreto ejecutivo y presentado por el Presidente Rafael Correa Delgado, tiene como objetivo promover el buen vivir (sumak kawsay), de los (as) ciudadanos (as) ecuatorianos.

En el **Artículo 275** de la constitución, se establece crear un sistema económico, en el que de forma armoniosa intervengan todos los sectores productivos del país, entre esos el sector de la construcción.

En esta instancia las empresa constructoras deberán construir bajo principios éticos que aseguren la vida de los (as) ciudadanos (as) ecuatorianos.

Las empresas deberán respetar a la naturaleza, y su forma de producción deberá regir bajo estándares internacionales de cuidado ambiental.

De esta forma se habrá dando cumplimiento a la planificación, regulación y redistribución de recursos de forma justa, visionaria y con enfoque social.

En el **Artículo 276**, se plantea mejorar la calidad de vida, desarrollar sus capacidades y potencialidades. Además de impulsar la participación ciudadana, la integración latinoamericana y proteger la diversidad cultural.

### **1.4.3. Ley de Compañías**

La ley de compañías sustentara legalmente a la creación de negocios pertenecientes a la cualquier actividad productiva en cualquiera de sus modalidades existentes en la presente ley y artículos que se citan a continuación:

**El Art. 145** dirá: "Para intervenir en la formación de una compañía anónima en calidad de promotor o fundador se requiere la capacidad civil para contratar. Las personas jurídicas nacionales pueden ser fundadoras o accionistas en general de las compañías anónimas, pero las compañías extranjeras solamente podrán serlo si sus capitales estuvieren representados únicamente por acciones, participaciones o partes sociales nominativas, es decir, expedidas o emitidas a favor o a nombre de sus socios, miembros o accionistas, y de ninguna manera al portador".

La empresa constructora cuenta con toda la documentación legal que la asevera como un negocio legal y licito. (Ver anexo 11)

### **1.4.4. Superintendencia de Compañías:**

La empresa cumpliendo con su obligación constitutiva se debe a la superintendencia de compañía y sus leyes al crearse, como EVENSTRADE S.A. Compañía Anónima con Resolución SC.IJ.DJC.G.10.0000904, del 10 de febrero del año 2010, con domicilio en el Cantón Salinas, provincia de Santa Elena, república del Ecuador. Con el fin de brindar servicios a fines a la construcción y obras civiles. Y con la ventaja de poder expandirse con más de 125 actividades productivas licitas, bajo la misma denominación. (Ver anexo 10)

### **1.4.5. Registro mercantil:**

En la provincia de santa Elena, cantón Salinas, en el Registro Mercantil de la ciudad, se certifica el cambio de domicilio de la compañía, a su nuevos poseedores, con fecha 26 de agosto del 2011. Tramite realizado en el departamento jurídico de compañías, por el Abg. Luis Colmont Patterson.

#### **1.4.6. Normas ecuatorianas de construcción:**

Al pertenecer al sector de la construcción la compañía EVENSTRADE S.A. deberá regular sus actividades bajo las especificaciones técnicas, contenidas en las NEC (Normas Ecuatorianas de Construcción), publicadas en el portal del Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda ([www.normaconstruccion.ec](http://www.normaconstruccion.ec)), como se detalla a continuación:

“Las Ecuatoriana de la Construcción que fueron elaborados mediante convenio entre el Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda y la Cámara de la Construcción de Quito, el Comité Ejecutivo de la NEC, en sesión realizada el día miércoles 17 de julio del 2013, aprobó que se ponga en vigencia de aplicación nacional los siguientes capítulos de esta Norma:

- Cargas y Materiales
- Peligro Sísmico y Requisitos de Diseño Sismo Resistente
- Riesgo Sísmico, Evaluación y Rehabilitación de Estructuras
- Estructuras de Hormigón Armado
- Estructuras de Acero
- Mampostería Estructural
- Vidrio
- Geotecnia y Cimentaciones
- Vivienda de Hasta 2 Pisos con Luces de Hasta 5.0 M

El Comité Ejecutivo de la NEC según el Decreto Ejecutivo No. 705 del 24 de marzo del 2011 está integrado por el Ministro de Vivienda, quien lo preside y los siguientes miembros representantes de: Secretaria Nacional de Gestión de Riesgos, Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia y Tecnología e Innovación, Asociación de Municipalidades del Ecuador, AME, Facultades de Ingeniería de las Universidades y Escuelas Politécnicas, Cámaras de la Construcción y Ministerio de Seguridad.”

Al crearse estas normativas las empresas constructoras deberán precautelar la vida de sus clientes que requieran de los servicios de que estas ofrecen, obedeciendo las normas gubernamentales.

#### **1.4.7.SERVICIOS DE RENTAS INTERNAS:**

El servicio de rentas internas acredita que la empresa EVENSTRADE S. A esta habilidad para brindar servicios en el Cantón Salinas provincia de Santa Elena otorgándole el RUC # 2480005660001, identificando como representante legal a QUINDE JARAMILLO ARTURO ALEZ y como contador a GARCÍA RODRÍGUEZ JUAN JOSÉ. (Ver anexo 13)

#### **Detallando como obligaciones tributarias las siguientes:**

- Anexo de compras y retenciones en la fuente por otros conceptos.
- Anexo de relación de dependencia.
- Declaración de impuesto a la renta sociedades
- Declaración de retenciones en la fuente
- Declaración mensual del IVA

La documentación ante expuesta legitima el presente trabajo, que bajo el aval y consentimiento de la compañía, da la apertura a intervenir mediante un estudio e investigación internos, evaluar la gestión administrativa de la compañía.



## CAPÍTULO II

### METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

#### 2.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN:

La investigación que se desarrolló es de tipo cuanti-cualitativo, uno de los procesos recomendados para este tipo de trabajo. Según la Universidad de DEUSTO, España, la investigación debe estar basada en la triangulación por que ayudará a centralizar la información de los proyectos basados en el área; social, tecnológica y operativa.

La investigación se realiza bajo varios enfoques según (Ruiz Olabuénaga, 2012)

“Análisis cualitativo surge de aplicar una metodología específica orientada a captar el origen del proceso y la naturaleza de estos significados que brotan de la interacción simbólica entre los individuos.

La metodología cualitativa es tan válida como la cuantitativa y su diferencia estriba en la utilidad y capacidad heurística que poseen, lo que les hace recomendables en casos y situaciones distintas.

La metodología cualitativa no es incompatible con la cuantitativa, lo que obliga a una reconciliación entre ambas y recomienda su combinación en aquellos casos y para aquellos aspectos metodológicos que la reclamen. Esta combinación recibe el nombre de triangulación y es utilizada cada vez y con mayor insistencia.” Pág. 15

“El acierto del investigador depende no de la metodología que utiliza, si no en el acierto de aplicarla en aquellos casos específicos para los que está más adaptada.” Pág. 17

Este método llamado triangulación permitirá aplicar en la investigación, una combinación de técnicas en instrumentos de índole cuantitativa y cualitativa

(paradigma de la triangulación), útiles para el proceso de investigación que se desarrollará. Entre los que se utilizarán se encuentran:

- La observación directa.
- Encuestas,
- Cuestionarios,
- Indicadores,
- Prueba de hipótesis mediante variables.
- Análisis y tratamiento de datos.
- Revisión de Documentación.

Este estudio no solo pretende diagnosticar el funcionamiento de la organización, si no también, evaluar a los profesionales que mueven a esta compañía y los procesos que dependen de ellos. Todo fundamentado en información de primer y segundo grado llamados también de campo y documental en las que se fundamentaran las bases teóricas de esta propuesta.

## **2.2. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN:**

La modalidad del trabajo que se utilizó en esta investigación se basa en el enfoque del proyecto factible según (Marcial Córdoba, 2006).

“Se define como proyecto todo un conjunto metódicamente diseñado de actividades planificadas y relacionadas entre sí, que utilizan recursos para generar resultados concretos, con los cuales apuntan a alcanzar objetivos definidos. Un proyecto factible es una puesta en acción de los recursos tecnológicos, humanos, técnicos, financieros, que buscan rentabilidad y son alcanzables en un periodo de tiempo previamente establecido”. Págs. 3-4.

Bajo esta modalidad se entiende que el proyecto es viable y factible de realizar, más adelante se comprueba de forma práctica la ejecución del mismo, que tiene como objetivo dar solución al problema existente, con una propuesta interesante.

### **2.3. TIPOS DE INVESTIGACIÓN:**

Se utilizó varios tipos de investigación:

**2.3.1. Investigación descriptiva:** Se enfoca en el uso de herramientas estadísticas, que permiten al investigador, medir a través de indicadores la eficiencia organizacional, los procesos y actividades bajo estudio.

Ayuda a delimitar aspectos importantes, que ayuden a identificar las debilidades organizacionales y dan la pauta para formular, las alternativas de solución mediante el análisis de los datos obtenidos.

(Wikimedia, 2013) El objetivo de la investigación descriptiva consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables.

**2.3.2. Investigación aplicada:** La investigación, se elabora paso a paso, esto permite llevar un control detallado de las actividades. Debido al empleo de instrumentos como encuestas, es que esta investigación toma enfoque de aplicabilidad.

#### **Investigación bibliográfica:**

Constituye el desarrollo de la información bajo parámetros de fuentes primarias y secundarias, (Alejandro Méndez, 2008) considera que:

“La investigación bibliográfica es la clave en el desarrollo del conocimiento, ya que sistematiza, descubre y aporta nuevo conocimiento, dando respuesta a la pregunta de la investigación que le dio origen. Cabe subrayar que este tipo de investigación no se limita a recolectar datos, resumirlos y presentarlos, tampoco a abordarlo de manera general y superficial el tema de

investigación. La realización de un trabajo de investigación bibliográfica debe recorrer diversos caminos en ocasiones son difíciles de sortear. El arte de la investigación se desarrolla como el arte de caminar que favorece la meditación”. Págs. 15-16.

Esta investigación es de carácter académico, busca los medios documentales como libros y fichas que nos proporcionen información de primer y segundo orden referentes a temas de administración, gestión y estructura organizacional, que den soluciones obvia a nuestros problemas de investigación.

**2.3.3. Investigación de campo:** La investigación de campo, permite tener nuestra primera perspectiva general del objeto de estudio que se investiga, la información se considera de primera mano, ya que de aquí se formulan los supuestos sobre la investigación, así lo afirma

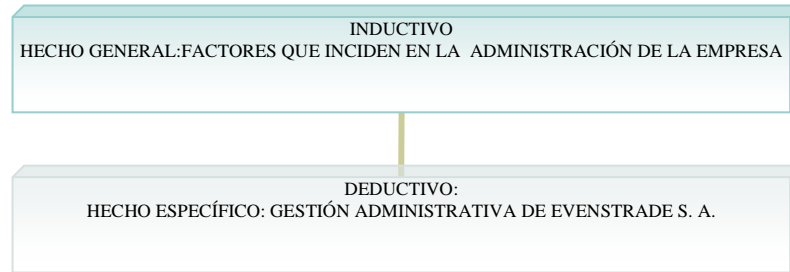
(Maurice Eyssautier, 2006) “Es aquella en la que el mismo objeto de estudio sirve como fuente de investigación para el investigador, el cual recoge directamente los datos de las conductas observadas. Este método de investigación es muy utilizado y se subdivide en cuatro ramas: observación directa, observación indirecta, observación por entrevista y observación por cuestionario”. Pág. 96.

En la modalidad de la investigación de campo, se utilizó la observación, encuesta y, las entrevistas, entre las más esenciales sin dejar de descartar aquellas técnicas que nos permitan afianzar las posibilidades de mejoramiento de la información para la propuesta.

#### **2.4. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN:**

**Deductivo – Inductivo:** La investigación parte de una problemática general, encontrada en una organización, y sus causas desglosarán mediante un análisis para identificar el factor específico que ha producido tal el efecto negativo, este método va de lo general al particular. Es decir el bajo desarrollo del crecimiento empresarial es causado por la mala gestión administrativa.

## GRÁFICO 12 – Método Inductivo – Deductivo.



Elaborado por: Vanessa Pilay Cruz.

### 2.5. TÉCNICAS

**Encuesta:** Una "encuesta" recoge información de una "muestra." Una muestra es usualmente sólo una porción de la población bajo estudio. Estará determinada por el investigador según su conveniencia y la importancia de uso.

Este instrumento por ser corto y muy fácil de responder, facilitó el trabajo de selección de respuestas al encuestado que al responder de forma objetiva, optimiza el resultado de la información.

**Entrevistas:** Las entrevistas se utilizan para recabar información en forma verbal mediante las interrogantes que propone el analista. Estará dirigida a los miembros de la empresa EVENSTRADE S.A. y otros actores importantes en el proceso de la investigación, es importante que esta se realice bajo un modelo elaborado en un cuestionario, esta no deberá ser mayor de 10 minutos, para evitar la desviación del tema.

### 2.6. INSTRUMENTOS

**Cuestionario:** Los cuestionarios proporcionan una alternativa muy útil para la entrevista; sin embargo, existen ciertas características que pueden ser apropiada en algunas situaciones e inapropiadas en otra.

Este debe ser diseñado cuidadosamente ya que está dirigida para todo tipo de personal lo que infiere en varios niveles de conocimiento, por ello es recomendable utilizar preguntas cerradas, de formulación clara que permita conseguir información relevante sobre el objeto de estudio, estas deben ser elaboradas bajo la escalas de Likert para facilitar su futura tabulación y procesamiento. Esta modalidad de trabajo de campo, permitió recabar, clasificar, analizar y evaluar la información del objeto de estudio, lo que convierte a la investigación en descriptiva.

**Guía de entrevista:** La guía para efectuar la entrevista es una herramienta que permite planificar, según el perfil de las personas, el tipo de preguntas abiertas que serán necesarias para obtener información sobre un tema en particular que este domine o conozca. Permite evaluar la conducta de los empleados y miembros de alguna entidad u organización. Estas guías deben ser imparciales en su contenido, a pesar de ser dirigidas para evitar preferencias y no caer en los vicios de manipular la información

## **2.7. POBLACIÓN Y MUESTRA**

### **2.7.1. Población:**

Pertenece al proceso de la investigación cuantitativa, ya que en esta se manejan cantidades, que son los resultados de un conjunto de datos destinados al análisis de todos los elementos del objeto de estudio.

“Así lo ratifica (Esteban Ildelfonso, 2009). Se denomina población a una colección finita o infinita de unidades (individuos o elementos) de las cuales se desea obtener una información. Las unidades de la población pueden ser familias, empresas, personas, amas de casa, etc. En cada unidad es posible medir distintas características, o clasificarlas con arreglo a estas. Por ejemplo, se puede medir la edad, el nivel de renta, la posición, la actitud hacia un producto, las compras mensuales entre otros indicadores”. Pág. 253

La investigación a la que se refiere el presente estudio, corresponde a los miembros del sistema empresarial de EVENSTRADE S.A. que involucra el área administrativa, departamental y funcional.

#### CUADRO 6 - Población de Salinas

POBLACIÓN DEL CANTÓN SALINAS	Nº DE PERSONAS	%
MUJERES	33.239	48,40%
HOMBRES	35.436	51,60%
<b>TOTAL</b>	<b>68675</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: INEC – Fascículo Provincial N 8

Elaborado por: Vanessa Pilay Cruz

#### CUADRO 7 – Población en edad de trabajar de la Provincia de Santa Elena

POBLACIÓN EN EDAD DE TRABAJAR PROVINCIA DE SANTA ELENA	Nº DE PERSONAS	%
MUJERES	117148	49,29%
HOMBRES	120531	50,71%
<b>TOTAL</b>	<b>237679</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: INEC – Fascículo Provincial N 8

Elaborado por: Vanessa Pilay Cruz

#### CUADRO 8 – Población en edad de trabajar del Cantón Salinas

PROMEDIO DE HABITANTES DEL CANTÓN SALINAS EN EDAD DE TRABAJAR	Calculo del % del PET de Salinas. (P. Salinas /PET provincial)	Nº DE PERSONAS P. Salinas x %PET
MUJERES	$(33.239/117148) = 28,37\%$	9431
HOMBRES	$(35.436/120531) = 30,24\%$	10418
<b>TOTAL PET - PROMEDIO</b>		<b>19849</b>

Fuente: Datos tomados del INEC – portal web

Elaborado por: Vanessa Pilay Cruz

De la población total de Salinas está en edad de trabajar, según la ponderación calculada con los datos publicados en el INEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos) del censo 2010.

Para el presente se estima que las encuestas serán dirigidas a este grupo de clientes que corresponde al 28,9% del PET (Población en edad de trabajar) de Salinas, es decir 19849 clientes.

A este número de cliente se le suma todos los miembros de la organización, mas sus proveedores y una autoridad del medio de la construcción.

### CUADRO 9 – Distribución de los datos de la población

ELEMENTOS	Ni
Autoridades	1
Administrativos	20
Operativos	25
Proveedores	8
Clientes	19849
<b>TOTAL</b>	<b>19903</b>

Fuente: INEC E y EVENSTRADE S. A  
Elaborado por: Vanessa Pilay Cruz

#### 2.7.2. Muestra

(Esteban Ildefonso, 2009) Se denomina muestra a una parte de las unidades que forman la población y del marco (unidades de la población). “A partir de la muestra se pueden inferir o estimar las características de la población, como la medida de consumo por unidad, el porcentaje de unidades que poseen determinadas características. Generalmente se trata de estimar medidas, proporciones y totales”. Pág. 254

Existen dos tipos de muestra, la probabilística y la no probabilística. En la muestra probabilística, se consideran aquellos elementos que tienen la misma posibilidad de ser elegidos. En cambio la no probabilística, se caracteriza no por la probabilidad, sino más bien por las características de la investigación. De esto se deduce que en la probabilística requiere de fórmula que viabilice la investigación.

#### 2.7.3. Muestreo probabilístico

En el muestreo probabilístico se seleccionan las unidades muestrales al azar, es decir, la muestra es aleatoria. Los distintos tipos de muestreo probabilístico tienen las siguientes características:

- Las muestras se seleccionan al azar, no se seleccionan por los investigadores.
- Cada elemento de la población tiene la misma probabilidad de ser elegido.



- Se puede conocer el error y la confianza de las estimaciones.
- Los resultados se pueden generalizar.
- Es el único método que puede evaluar la representatividad de la muestra.
- Es más caro que el muestreo no probabilístico.
- Es en general más lento y complicado que el muestreo no probabilístico.

**Fórmula del muestreo probabilístico:**

$$n = \frac{Ni}{e^2(Ni - 1) + 1}$$

Dónde:

n = muestra

Ni = total de la población

e<sup>2</sup> = margen de error

**2.7.3.1. Tipos de muestreo probabilístico**

- **Aleatorio simple:** todos los elementos de la población tienen la misma probabilidad de ser elegidos.
- **Aleatorio estratificado:** considera la existencia de grupos con diferentes comportamientos y características.

**2.7.4. Muestreo no probabilístico**

El presente estudio se basó en el muestreo probabilístico, ya que previamente se aplicó la fórmula de la muestra poblacional estratificada y se obtuvo variables con valor procedimental de 392, que para la investigación resultaron ser importantes, por lo que se optó por aplicarlo.

Así lo fundamenta (Esteban Ildfonso, 2009) "En él las unidades muestrales no se seccionan al azar, sino que son elegidas por las personas. La selección de la muestra se basa en el juicio del investigador, y por lo tanto no es posible calcular con precisión el error cometido, no siempre se reducen

aumentando el tamaño de la muestra, los costos son más reducidos y este muestreo puede dar buenos resultados”. pág. 256

#### 2.7.4.1. Tipos de muestreo no probabilístico

- **Conveniencia:** las muestras se seleccionan según un criterio de accesibilidad o comodidad.
- **Según el criterio:** la muestra es elegida por un experto, de acuerdo con su criterio, buscando las unidades más representativas.
- **Diseño de la bola de nieve:** cada unidad muestral es localizada por la indicación de otra persona.
- **Secuencial:** La muestra inicial, reducida, se incrementa hasta alcanzar cuotas deseadas. En este momento se deja de recoger información.

El cálculo de la muestra se estableció en función del muestreo probabilístico, por las características propias de la investigación ya que se tomará como muestra de la población a una empresa más su entorno externo (proveedores – clientes) además, que esta genera cierto nivel de confianza que garantiza la calidad de la información. Se emplea cuando el tamaño de la muestra es pequeño, o cuando las partes esenciales del objeto de estudio son desechados por la fórmula.

**CUADRO 10 – Cálculo de la muestra probabilística**

$$n = \frac{N_i}{e^2 (N_i - 1) + 1}$$

$$n = \frac{19903}{0,05^2 (19903 - 1) + 1}$$

$$n = \frac{19903}{0,0025 (19903 - 1) + 1}$$

$$n = \frac{19903}{50,755}$$

$$n = 392$$

Elaborado por: Vanessa Pilay Cruz

**Dónde:**

**e:** es el error muestral deseado. (5%)

**n:** es el tamaño de la muestra (número de encuestas que vamos a hacer).

**N<sub>i</sub>:** es el tamaño de la población (19903)

La muestra pirobalística corresponde a 392, distribuida bajo el criterio del investigador como lo muestra el cuadro 14, para el mejor manejo de la información.

**CUADRO 11 - Muestra probabilista a utilizarse en la investigación.**

<b>ELEMENTOS</b>	<b>Técnicas</b>	<b>ni</b>
Autoridades	Entrevista	1
Administrativos	Entrevista y encuesta	20
Operativos	Encuesta	25
Proveedores	Encuesta	8
Clientes	Encuesta	338
<b>TOTAL</b>		<b>392</b>

**Fuente:** Estudio Interno de EVENSTRADE S. A

**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

## **2.8. PROCEDIMIENTO Y PROCESAMIENTO.**

**Procedimientos:** Para el presente trabajo los pasos a seguir en la investigación se enfocaron esencialmente en la recolección de información, mediante entrevistas, encuestas, y guías de observación, aplicados a toda la organización, la “Compañía Constructora EVENSTRADE S.A.”, con el fin de obtener datos de gran importancia para la elaboración de la propuesta.

Se consideró el siguiente esquema para corroborar el proceso:

- Planteamiento del problema.
- Recolección de información bibliográfica.
- Seleccionar los temas de investigación.
- Elaborar el marco teórico.
- Preparar documentos para la recolección de datos.
- Aplicar las encuestas para recolectar la información.
- Aplicar las entrevistas.

**Procesamiento:** En el análisis de datos de la presente investigación, se elaboraron cuadros estadísticos con frecuencias y porcentajes obtenidos de las encuestas realizadas a los actores involucrados en la investigación, estos son: Directivos, Personal Administrativos, Operarios, Proveedores y Clientes, estos resultados son representados gráficamente para interpretar los datos de forma cuantitativa y cualitativa que respalden a la hipótesis planteada y consecuentemente a la formulación de la propuesta, que en este caso es un “Diseño Organizacional” basado en la gestión administrativa y de servicios para la empresa EVENSTRADE S.A. que son las variables de estudio.

En el proceso de datos se realizan las operaciones requeridas para transformar los datos en información importante. Cuando esté completa se mostrarán los resultados de forma uniforme y ordenada que servirán para una oportuna toma de decisiones y esto depende de cuán apropiado sea el análisis de las variables del objeto de estudio.

El procedimiento que se utiliza para desarrollar el Capítulo III, de la presente investigación es el siguiente:

- Ordenamiento de datos.
- Tabulación de datos.
- Elaboración de cuadros estadísticos.
- Elaboración de gráficos estadísticos.
- Análisis e interpretación de los resultados.
- Conclusiones y recomendaciones.
- Elaboración de la propuesta.

De esta forma se complementará la investigación y la propuesta, proporcionando confiabilidad y certeza a cada criterio analizado, mediante los instrumentos y técnicas aplicados.

### **CAPÍTULO III**

#### **ANÁLISIS DE INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

##### **3.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN:**

La empresa EVENSTRADE S.A. es una empresa relativamente joven, con apenas dos años de servicios en la provincia de Santa Elena motivó al estudio de la gestión administrativa que esta maneja, como punto clave a evaluar para la presente investigación,

La muestra antes calculada involucra a los directivos de la empresa a quienes se les aplicó unas entrevistas, cuestionario y guías de observación , una combinación entre preguntas abiertas y cerradas enfocadas en la institucionalización, ambiente laboral, jerarquía, estructura, servicios que brinda y relaciones interinstitucionales.

La entrevista fue aplicada a los miembros de la organización del área administrativa, equivale a 100% de ellos. La muestra considerada, son 20 miembros de la Empresa EVENSTRADE, quienes son los que conforman el área administrativa.

##### **Obteniéndose los siguientes resultados:**

La empresa carece de un análisis FODA, desde su creación para determinar cuáles son los factores internos y externos que benefician o perjudican a las actividades de la organización.

Motivo por el cual, no ha elaborado un organigrama para regular las funciones de la empresa, por lo tanto no cuentan con manuales de procesos administrativos.

En la parte institucional no poseen un logotipo y eslogan que ayuden a promocionar la imagen de la empresa. Que el talento humano es administrado de forma directa por los contratistas de la obras y que no cuenta con un modelo de gestión del talento humano. Y que las directrices gerenciales se basan en la experiencia y empirismo, debido a que los miembros directivos no poseen educación especializada en las áreas a cargo y que se realizó un estudio de mercado previo a la compra de posesión del negocio.

### **3.2 ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS A LOS ADMINISTRATIVOS Y AUTORIDADES:**

#### **AUTORIDADES:**

**1. ¿Considera pertinente que las empresas constructoras posean una estructura administrativa sólida que permita desarrollar de forma eficiente sus actividades?**

Actualmente el sector de las construcciones se está desarrollando plenamente en la provincia, y las empresas que se dedican a esta actividad deben poseer una estructura adecuada para realizar sus funciones productivas, ya que la responsabilidad social que tienen con los ciudadanos que adquieren sus servicios, confían en obtener una construcción que respete las normas de seguridad que la ley exige y que precautele el cuidado de sus vidas.

**2. ¿Cree que las constructoras actuales deben regirse a las normas de construcción vigentes en el país?**

Si, debido a los cambios ambientales recientes y la actividad sísmica en algunas partes del país, que pueden ocasionalmente afectar las edificaciones de todo tipo y estas deben garantizar resistencia ante desastres naturales.

**3. ¿Cómo autoridad de la provincia en el área de la construcción, que recomendaciones o sugerencias les daría a las empresas que se dedica a la construcción de edificaciones?**

Que respeten las normas de seguridad para la construcción, además de utilizar materiales de calidad antisísmicos, fabricados bajo estándares internacionales, como plan de contingencias ante desastres para las empresas y negocios.

**4. ¿Considera importante que las constructoras aseguren a sus empleados, ofrezcan estabilidad laboral y los capaciten?**

Es sumamente importante que la gente trabajadora de la provincia se nutra de conocimientos en el área de la construcción, y que sumada a la experiencia que poseen se conviertan en entes productivos que ayuden al fortalecimiento de las empresas del sector, para mejorar sus estilos de vida. Y de esta forma se les pueda ofrecer una justa estabilidad laboral.

**ADMINISTRATIVOS:**

**1. ¿Está de acuerdo, en crear procedimientos organizativos para su empresa?**

Todos los miembros de la compañía estuvieron de acuerdo con la creación de nuevos procedimientos y organigrama institucional, que mejoren la gestión administrativa.

Argumentaron que la compañía necesita ser guiada por profesionales de administración, ya que esta solo se ha basado siempre en la experiencia y el instinto emprendedor. Que resulta algo desafiante en un mundo donde todo es regido por el conocimiento y las nuevas tendencias de hacer negocios.

**2. ¿Está de acuerdo con que su empresa cuente con bases institucionales, como visión misión, valores, políticas y procedimientos?**

A los administrativos le pareció una excelente idea, crear las bases institucionales para la optimización del manejo de los recursos de la compañía. Argumentaron que la empresa por haber sido adquirida, sin previo diagnóstico situacional, se desconocieron todos los parámetros de gestión administrativa, que eran necesarios para iniciar sus actividades y estas aun no han sido formuladas, ya que el personal presenta baja especialización.

De tal forma que todos están dispuestos a colaborar con el estudio de la gestión administrativa de la empresa.

**3. ¿Tiene conocimientos de la misión de la empresa EVENSTRADE S. A?**

Los miembros de la organización afirman que la empresa EVENSTRADE S.A., carece de una misión sólida, debido a que pocos miembros tienen conocimiento del por qué es importante tener una, para el desarrollo de la compañía. Reconocieron que en sus inicios se tuvo la intención de hacerlas, pero consideraron que el trabajo requería de tiempo, muchos papeleos y reuniones, al punto de evadir dicha responsabilidad.

**4. ¿EVENSTRADE S. A. posee una visión?**

Los miembros de la empresa desconocen la visión de la compañía, debido a que aun está en proceso de formulación, mientras existe el supuesto de que su administración está basada en el empirismo, todos creen hacer lo mejor en su área, pero sin un horizonte que dirija los esfuerzos, por lo tanto los resultados seguirán siendo desfavorables, aunque se crea tener concepción de estar realizando un buen trabajo.



**5. ¿La empresa EVENSTRADE S. A. Cuenta con valores institucionales?**

Los valores institucionales, están ausentes dentro de la formalización empresarial, por ser de práctica universal. Por lo tanto todos los miembros de la organización deberán basarse en el respeto, a honestidad, puntualidad y responsabilidad que el puesto de trabajo requiere.

**6. ¿La empresa EVENSTRADE S. A. ha creado políticas administrativas?**

El ausentismo de las políticas administrativas, ha generado, confusiones en las actividades productivas, los administrativos, tiene la concepción de evadirse el reconocimiento y esfuerzo del trabajo que ellos realizan, creándose incertidumbre entre los miembros de la organización.

**7. ¿La empresa EVENSTRADE S. A. tiene establecidas normas institucionales?**

Conocen que las normas se han creado para regular el comportamiento de los miembros de la organización. Sin embargo carecen de la formalización adecuada de las mismas. Y consideran que son importantes, para mejorar el desempeño del personal.

**8. ¿La empresa EVENSTRADE S. A ha elaborado un FODA., para conocer su posicionamiento en el mercado?**

El estudio dio a conocer que la empresa carece de un FODA y por ende no tiene conocimiento de las ventajas y desventajas del mercado y su entorno. Se basan en el incremento de las ventas mensuales de forma interna e independiente, y se ha interesado en elaborar un análisis situacional, que evalué todas las áreas, pero carecen del personal idóneo para realizar esta tarea.

**9. ¿La empresa EVENSTRADE S. A., posee un organigrama funcional?**

Posee un organigrama basado en las funciones de los altos mandos elaborado de forma empírica y sin análisis previo de sus beneficios administrativos. La empresa carece de una estructura sólida y funcional que permita comunicar a todos los departamentos con la máxima autoridad de forma oportuna, se maneja más la burocracia, que los mandos en las diferentes divisiones productivas. Por ello esta debe adaptar un modelo que satisfaga la gestión administrativa que requiere la empresa EVENSTRADE S.A.

**10. ¿La empresa EVENSTRADE S. A., cuenta con manuales de procedimientos y lineamiento administrativos?**

La empresa actualmente no cuenta con ningún tipo de manuales de procedimientos, porque consideran que la organización no ha desarrollado suficientes áreas como para implementar manuales.

**11. ¿La empresa EVENSTRADE S. A., tiene eslogan?**

No tienen conocimiento de lo que es un eslogan y su uso, por esta causa han elaborado uno para la empresa, que resulta inadecuado, y que en la propuesta se sigue utilizando uno de contexto corto y llamativo que se grave en la mente del cliente fácilmente.

**12. ¿La empresa EVENSTRADE S. A., cuenta con un logotipo que identifique la empresa?**

La empresa cuenta con un logotipo tradicional, no muy conocido por todos los miembros de la organización, ya que para sorpresa de los administrativos el membrete institucional solo posee el nombre de la empresa sin ningún alusivo a determinar que es una constructora.

**13. ¿La empresa EVENSTRADE S. A., cuenta con un modelo para la administración del Talento Humano?**

No cuenta con modelos para administrar el talento humano, la contratación se hace de forma directa con el promotor de las obras. Es el encargado de realizar esta actividad ya que conoce a fondo, las jornadas de trabajo, las habilidades que deben poseer las personas que necesita y la fortaleza y juventud que el trabajo exige.

**14. ¿La empresa EVENSTRADE S. A., posee directrices Gerenciales?**

Las directrices gerenciales son conocidas exclusivamente por el gerente general de la compañía, basadas en los estatutos de la creación de la compañía. Los canales de comunicación carecen de cierto nivel de ineficiencia, ya que el poder está muy centralizado.

**15. ¿La empresa EVENSTRADE S. A., cuenta con sistema integral para el manejo, archivo de información y datos?**

Los sistemas para el manejo de información relativa a la actividad administrativa y productiva de la empresa, se maneja actualmente con un software privado con licencia pagada.

**16. ¿La empresa EVENSTRADE S. A., realizo un estudio de mercado antes de constituirse?**

El personal ratificó que la empresa previo al cambio de propietarios se basó en el estudio realizado antes de constituirse sin considerar que el mercado de estudio pertenecía a la ciudad de origen que corresponde a Guayaquil y no a la provincia de Santa Elena.

### **3.3 ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS - FACTORES INTERNOS:**

El análisis determinó que los factores internos de la empresa son controlables, y en caso de presentarse ciertos niveles de dificultad, la reacción será inmediata y se gestionara administrativamente las soluciones pertinentes.

Las variables a ser evaluada dentro de la “Gestión Administrativa” de la empresa EVENSTRADE S.A., son:

#### **Personal Administrativo;**

Se analizaron las áreas de planificación, organización, dirección, control, personal, producción, marketing y ventas.

#### **Personal Operativo;**

Se evaluaron las áreas de planificación, organización, dirección, control, personal, producción.

El estudio de estos elementos de la gestión administrativa se aplicó al 100% del personal de la organización para garantizar los resultados de la investigación.

Las encuestas realizadas a un total de 20 miembros administrativos (16 directivos y 4 empleados), se consideró aquellas preguntas que son de gran interés para determinar las debilidades y amenazas de la gestión que realiza la empresa.

Esto permitirá conocer la situación real, por la que está atravesando la empresa, y se formularán las directrices necesarias para dar solución a aquellos inconvenientes detectados.

### 3.4 ENCUESTAS REALIZADAS AL PERSONAL ADMINISTRATIVO

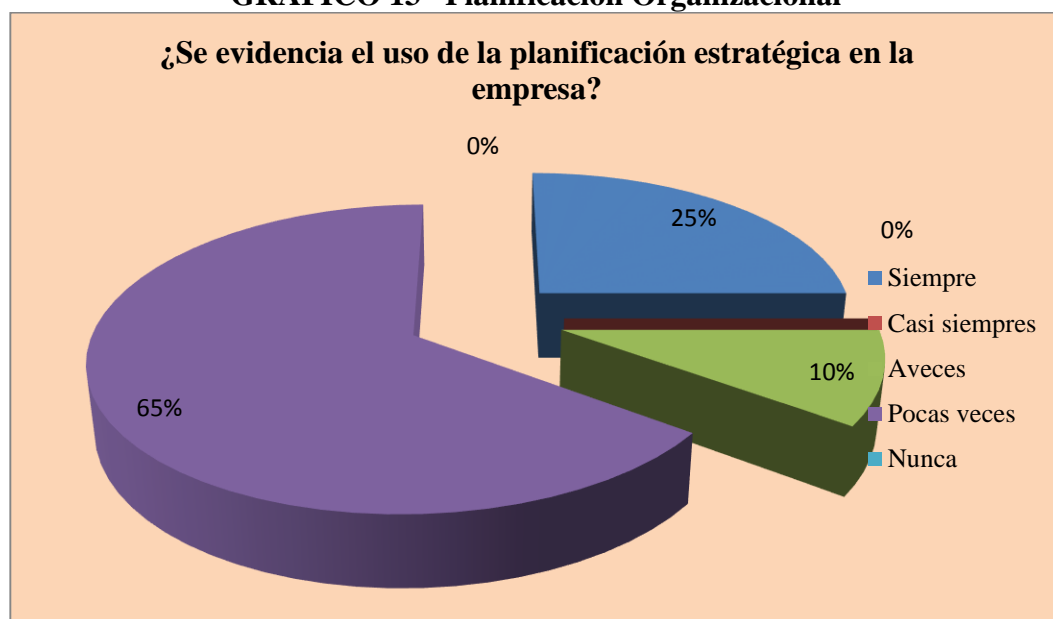
#### 1. ¿SE EVIDENCIA EL USO DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EN LA EMPRESA?

**CUADRO 12 – Planificación estratégica de la empresa EVENSTRADE S. A.**

ÍTEM	VALORACIÓN	<i>f</i>	%
1	Siempre	5	25%
	Casi siempre	0	0%
	A veces	2	10%
	Pocas veces	13	65%
	Nunca	0	0%
	TOTAL	20	100%

**Fuente:** Encuestas dirigidas al personal administrativo de la empresa EVENSTRADE S.A.  
**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

**GRÁFICO 13 –Planificación Organizacional**



**Fuente:** Encuestas dirigidas al personal administrativo de la empresa EVENSTRADE S.A.  
**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

El 25% del personal administrativo de la empresa afirmó conocer que siempre se aplica planificación estratégica, de ellos un 10% dio a conocer que a veces se planifica. Mientras que el 65% entiende que la organización pocas veces planifica mediante un cronograma empresarial sus actividades y gestiones.

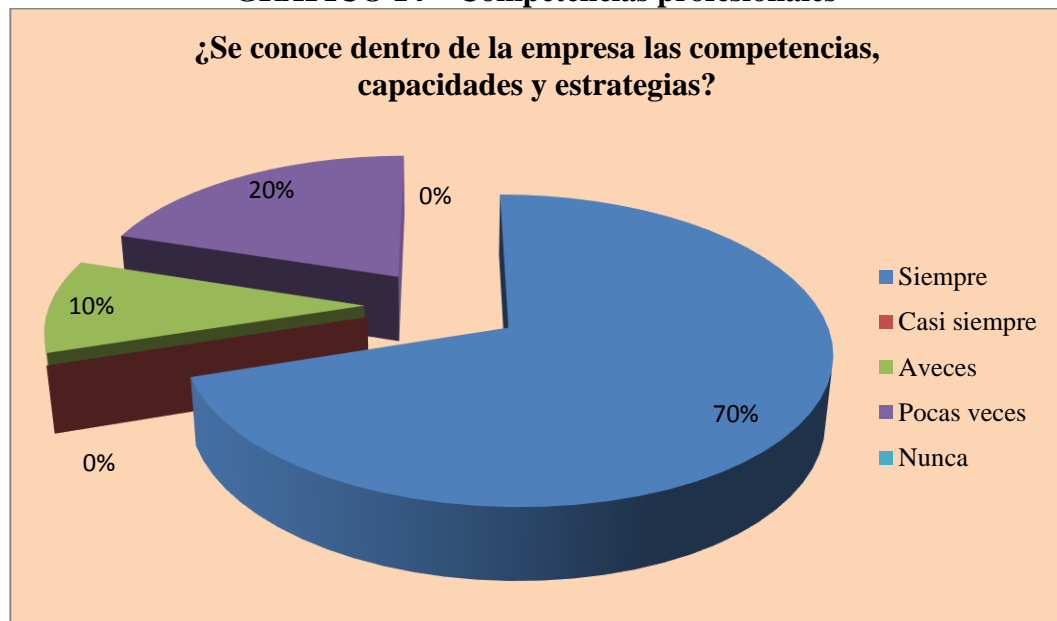
**2. ¿SE CONOCE DENTRO DE LA EMPRESA LAS COMPETENCIAS, CAPACIDADES Y ESTRATEGIAS?**

**CUADRO 13 – Competencias del personal administrativo de la empresa EVENSTRADE S. A.**

ÍTEM	VALORACIÓN	<i>f</i>	%
2	Siempre	14	70%
	Casi siempre	0	0%
	A veces	2	10%
	Pocas veces	4	20%
	Nunca	0	0%
	TOTAL	20	100%

**Fuente:** Encuestas dirigidas al personal administrativo de la empresa EVENSTRADE S.A.  
**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

**GRÁFICO 14 – Competencias profesionales**



**Fuente:** Encuestas dirigidas al personal administrativo de la empresa EVENSTRADE S.A.  
**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

El 70% personal administrativo conoce siempre sus actividades que tienen que realizar a favor de la empresa, mientras que un 20% de ellos, conoce poco sobre él y trabajo que debe desempeñar y un 10% manifiesta que pocas tienen claro su rol dentro de la organización.

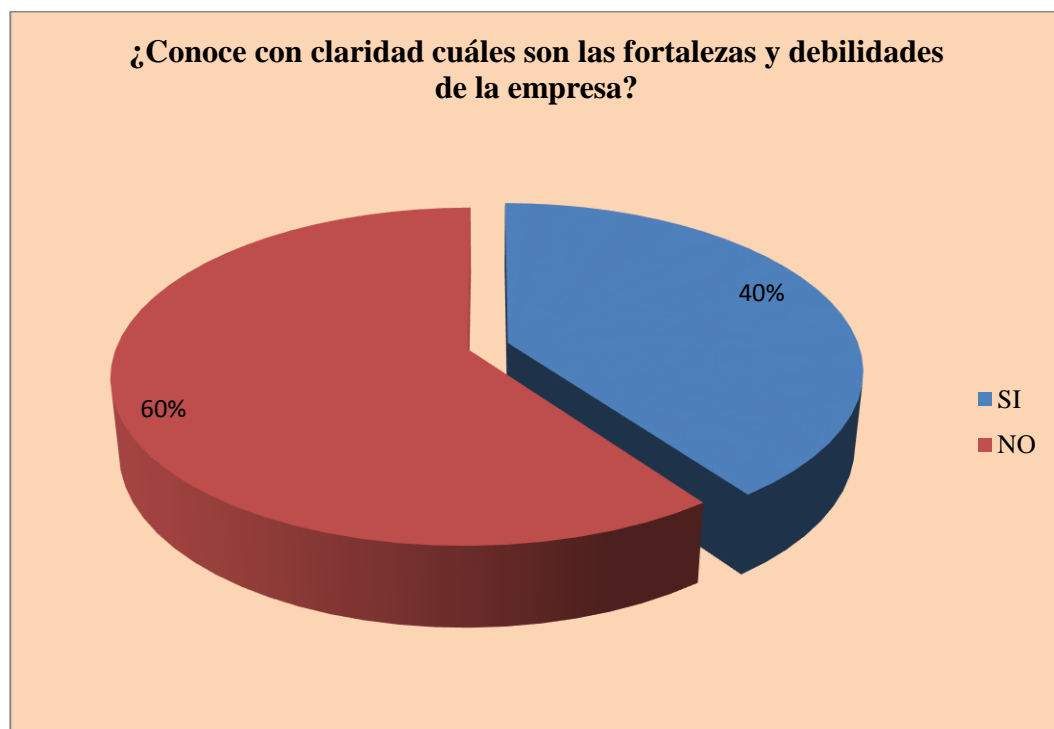
**3. ¿CONOCE CON CLARIDAD CUÁLES SON LAS FORTALEZAS Y DEBILIDADES DE LA EMPRESA?**

**CUADRO 14 - fortalezas y debilidades de la empresa EVENSTRADE S. A.**

ÍTEM	VALORACIÓN	f	%
3	Si	8	40%
	No	12	60%
	TOTAL	20	100%

**Fuente:** Encuestas dirigidas al personal administrativo de la empresa EVENSTRADE S.A.  
**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

**GRÁFICO 15 – Fortalezas y Debilidades Empresariales**



**Fuente:** Encuestas dirigidas al personal administrativo de la empresa EVENSTRADE S.A.  
**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

El personal administrativo conoce en un 40% las fortalezas y debilidades que tienen la organización, mientras que un 60% de ellos aún no tiene claro el grado de importancia que tiene el FODA, para el desarrollo de las actividades productivas.

**4. ¿CONOCE CUÁLES SON LAS OPORTUNIDADES Y AMENAZAS DE LA EMPRESA?**

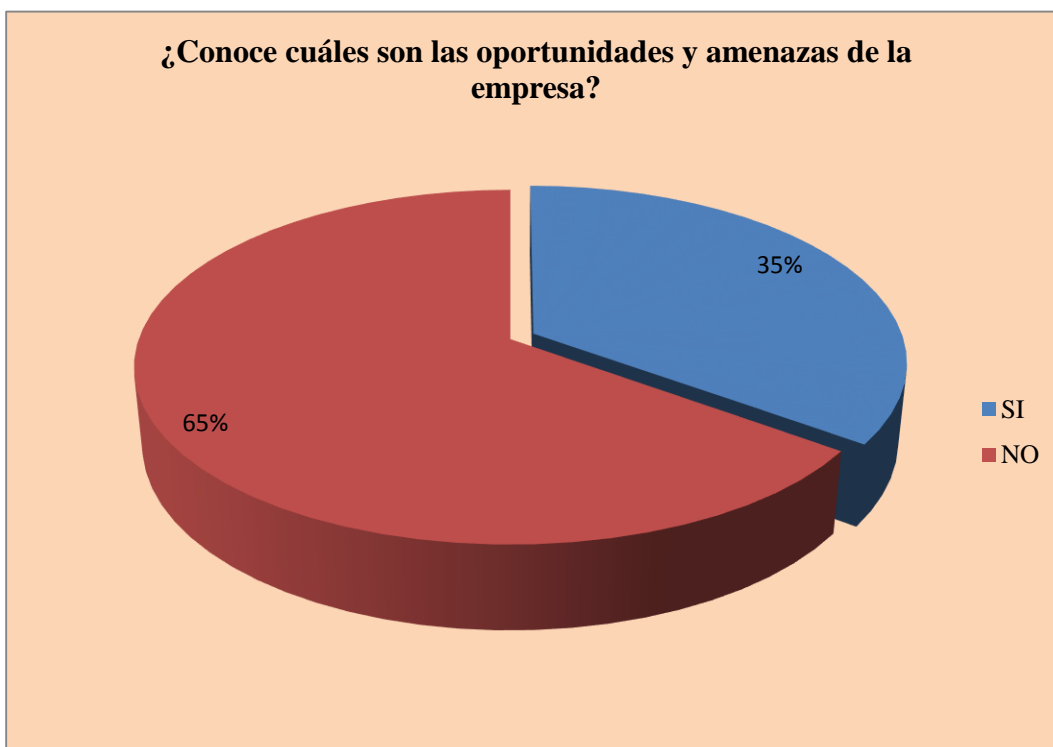
**CUADRO 15 - OPORTUNIDADES Y AMENAZAS DE LA EMPRESA EVENSTRADE S. A.**

ÍTEM	VALORACIÓN	f	%
4	Si	7	35%
	No	13	65%
	TOTAL	20	100%

**Fuente:** Encuestas dirigidas al personal administrativo de la empresa EVENSTRADE S.A.

**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

**GRÁFICO 16 – Oportunidades y Amenazas Empresariales**



**Fuente:** Encuestas dirigidas al personal administrativo de la empresa EVENSTRADE S.A.

**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

El personal administrativo conoce en un 35% las oportunidades y amenazas que tienen la organización, mientras que un 65% de ellos aún no tiene claro el grado de importancia que tiene el FODA, para el desarrollo de las actividades productivas.



**5. ¿EN LA EMPRESA SE EVALÚAN LOS RESULTADOS DE TODAS LAS ACTIVIDADES EMPRESARIALES REALIZADAS?**

**CUADRO 16 - Evaluación de resultados de la empresa EVENSTRADE S. A.**

ÍTEM	VALORACIÓN	f	%
5	Siempre	6	30%
	Casi siempre	0	0%
	A veces	2	10%
	Pocas veces	12	60%
	Nunca	0	0%
	TOTAL	20	100%

**Fuente:** Encuestas dirigidas al personal administrativo de la empresa EVENSTRADE S.A.  
**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

**GRÁFICO 17 – Resultados Empresariales**



**Fuente:** Encuestas dirigidas al personal administrativo de la empresa EVENSTRADE S.A.  
**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

El personal menciona en un 30% que la actividad empresarial se evalúa de forma oportuna siempre, mientras que el 10% discrepa que las actividades a veces son controladas por los supervisores y la administración. Otro grupo afirma en un 60% que pocas veces se miden los resultados organizacionales.

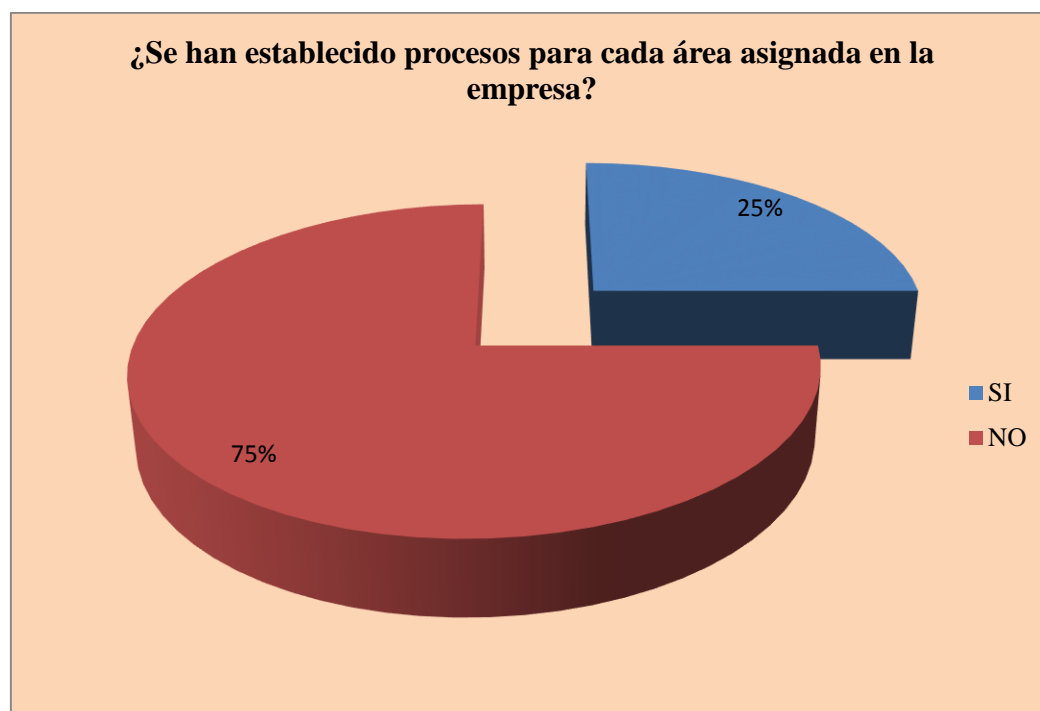
**6. ¿SE HAN ESTABLECIDO PROCESOS PARA CADA ÁREA ASIGNADA EN LA EMPRESA?**

**CUADRO 17 - Asignación de procesos a las áreas administrativas de la empresa EVENSTRADE S. A.**

ÍTEM	VALORACIÓN	f	%
6	Si	5	25%
	No	15	75%
	TOTAL	20	100%

**Fuente:** Encuestas dirigidas al personal administrativo de la empresa EVENSTRADE S.A.  
**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

**GRÁFICO 18 – Procesos Empresariales**



**Fuente:** Encuestas dirigidas al personal administrativo de la empresa EVENSTRADE S.A.  
**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

Los administrativos afirman que los procesos empresariales, se han dado a conocer en un 25% dentro de las áreas productivas, mientras que el 75% del personal ratifica que los procesos internos no se ha dado a conocer de forma consensuada por todos los miembros organizacionales.

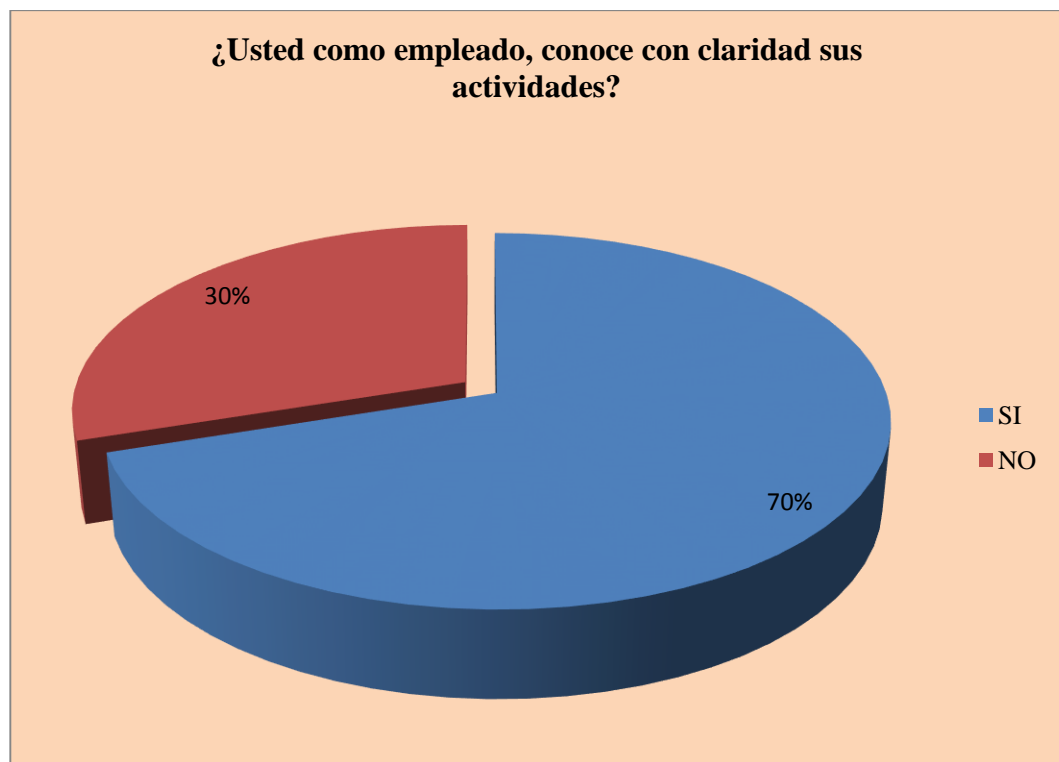
**7. ¿USTED COMO EMPLEADO, CONOCE CON CLARIDAD SUS ACTIVIDADES?**

**CUADRO 18 - Conocimiento de las actividades administrativas de la empresa EVENSTRADE S. A.**

ÍTEM	VALORACIÓN	f	%
7	Si	14	70%
	No	6	30%
	TOTAL	20	100%

**Fuente:** Encuestas dirigidas al personal administrativo de la empresa EVENSTRADE S.A.  
**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

**GRÁFICO 19 – Conocimiento de las actividades**



**Fuente:** Encuestas dirigidas al personal administrativo de la empresa EVENSTRADE S.A.  
**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

Los empleados han resuelto conocer en un 70% las actividades diarias dentro de la organización, en cambio la diferencia del 30% del personal aún no tiene la certeza de las actividades a su cargo. Indicador que es alentador para obtener resultados favorables de efectividad.

**8. ¿USTED COMO EMPLEADO, CONOCE CON CLARIDAD SUS RESPONSABILIDADES DENTRO DE LA EMPRESA?**

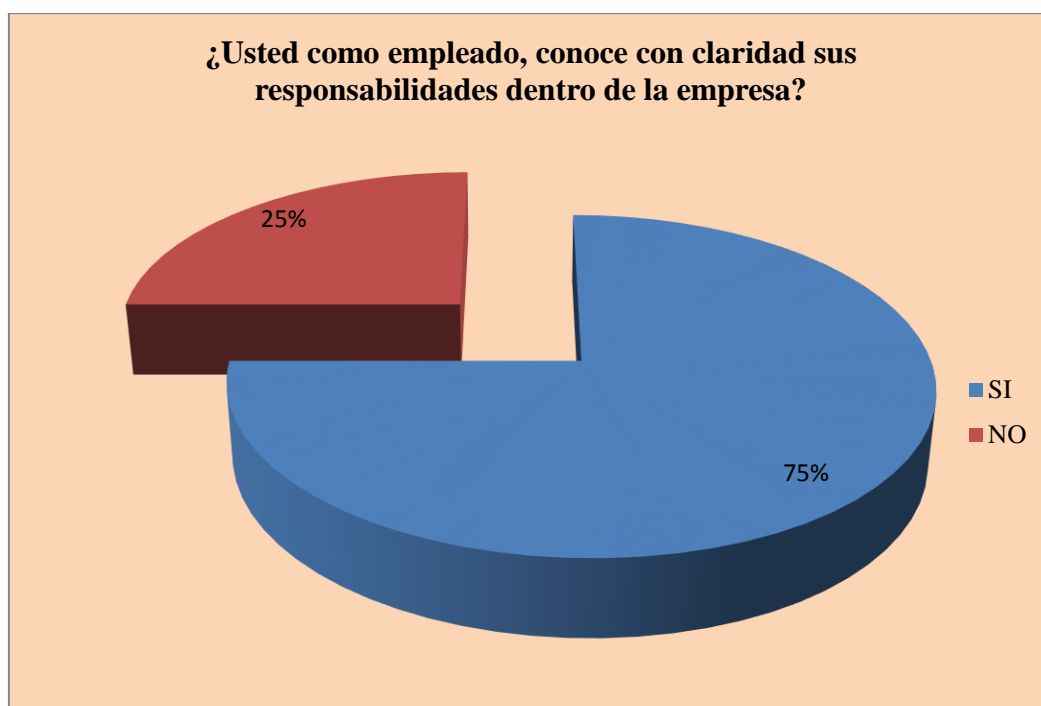
**CUADRO 19 - Responsabilidades administrativas de la empresa EVENSTRADE S. A.**

ÍTEM	VALORACIÓN	<i>f</i>	%
8	Si	15	75%
	No	5	25%
	TOTAL	20	100%

**Fuente:** Encuestas dirigidas al personal administrativo de la empresa EVENSTRADE S.A.

**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

**GRÁFICO 20 – Responsabilidades del personal.**



**Fuente:** Encuestas dirigidas al personal administrativo de la empresa EVENSTRADE S.A.

**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

Los administrativos conocen en un 75% las responsabilidades que su puesto de trabajo amerita, mientras que 25% de ellos ha llegado a la conclusión de no tener claras sus obligaciones organizacionales. Se considera elaborar los perfiles de cada puesto, para esclarecer las responsabilidades de cada empleado.

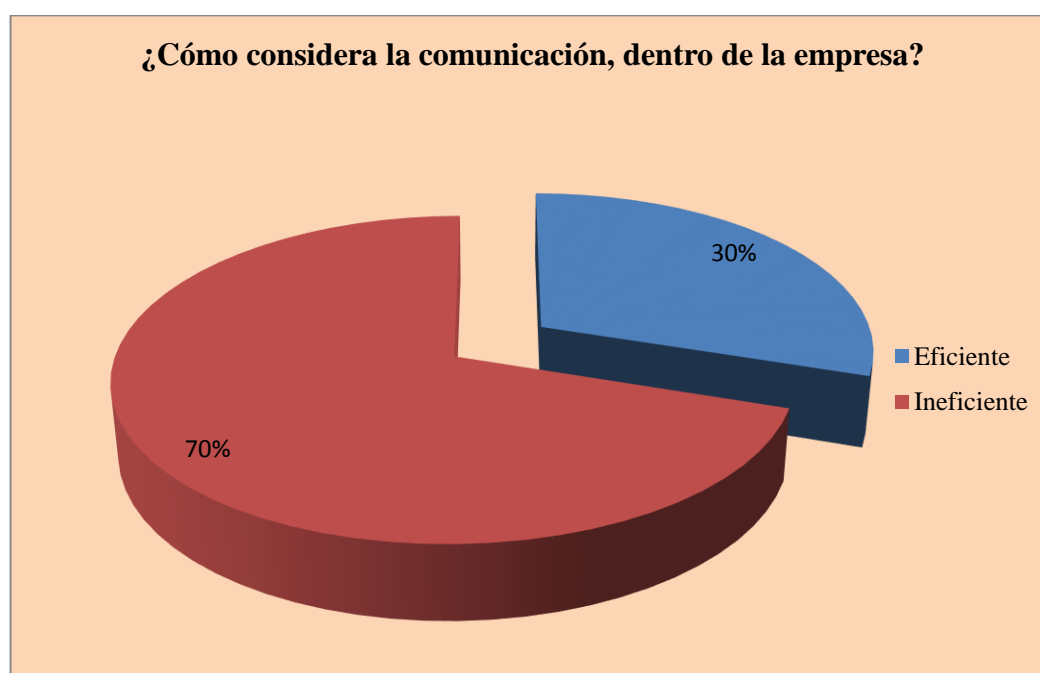
## 9. ¿CÓMO CONSIDERA LA COMUNICACIÓN, DENTRO DE LA EMPRESA?

**CUADRO 20 - Comunicación efectiva del personal administrativo de la empresa EVENSTRADE S. A.**

ÍTEM	VALORACIÓN	<i>f</i>	%
9	Eficiente	6	30%
	Ineficiente	14	70%
	TOTAL	20	100%

**Fuente:** Encuestas dirigidas al personal administrativo de la empresa EVENSTRADE S.A.  
**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

**GRÁFICO 21– Comunicación.**



**Fuente:** Encuestas dirigidas al personal administrativo de la empresa EVENSTRADE S.A.  
**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

El 30% de los empleados afirmaron que la comunicación de la empresa es deficiente, mientras que su diferencia del 70% de ellos dijo que la comunicación no es tan efectiva debido a la concentración de poder que existe en la junta de socios accionistas. Por lo que se requiere mejorar los sistemas de comunicación.

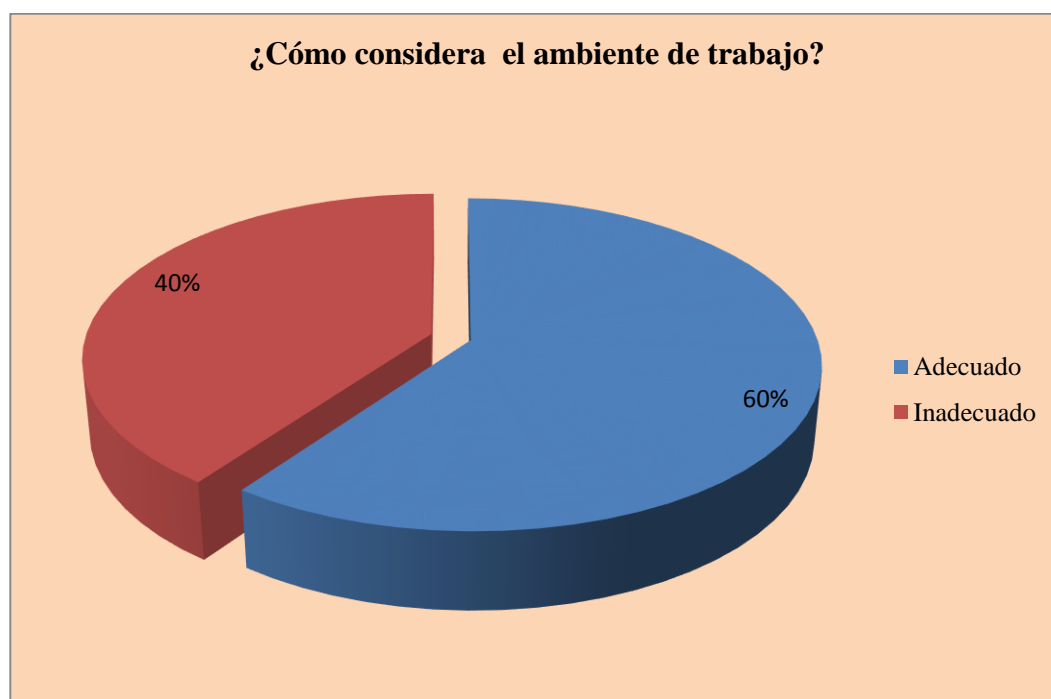
## 10. ¿CÓMO CONSIDERA EL AMBIENTE DE TRABAJO?

**CUADRO 21 - Ambiente laboral de las áreas administrativas de la empresa EVENSTRADE S. A.**

ÍTEM	VALORACIÓN	<i>f</i>	%
10	Adecuado	12	60%
	Inadecuado	8	40%
	TOTAL	20	100%

**Fuente:** Encuestas dirigidas al personal administrativo de la empresa EVENSTRADE S.A.  
**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

**GRÁFICO 22 – Ambiente laboral.**



**Fuente:** Encuestas dirigidas al personal administrativo de la empresa EVENSTRADE S.A.  
**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

Las condiciones de trabajo resultan favorables para el 60% de los miembros administrativos, y el 40% lo considera inapropiado. El ambiente es un factor fundamental para el desarrollo de las actividades diarias de la empresa por lo que merecerá especial cuidado y atención, ya que podría ocasionar serios conflictos y disgustos entre el personal.

## 11. ¿CÓMO CONSIDERA LA DIRECCIÓN DENTRO DE LA EMPRESA?

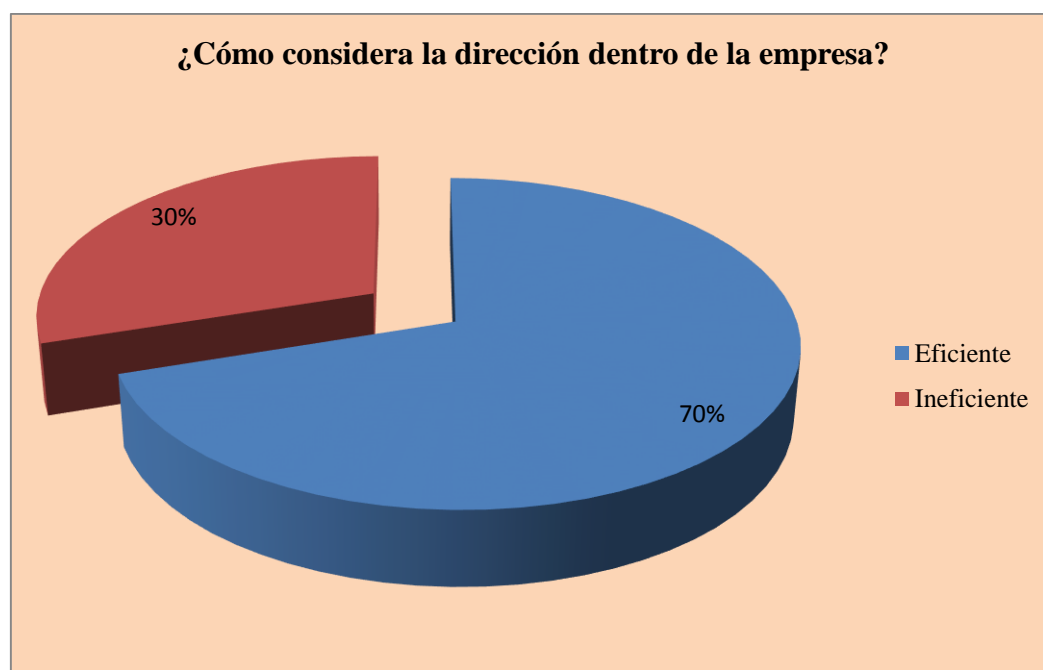
**CUADRO 22 - Dirección administrativa de la empresa EVENSTRADE S. A.**

ÍTEM	VALORACIÓN	<i>f</i>	%
11	Eficiente	6	30%
	Ineficiente	14	70%
	TOTAL	20	100%

**Fuente:** Encuestas dirigidas al personal administrativo de la empresa EVENSTRADE S.A.

**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

**GRÁFICO 23 – Eficiencia.**



**Fuente:** Encuestas dirigidas al personal administrativo de la empresa EVENSTRADE S.A.

**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

La eficiencia es uno de los factores claves para la organización de los procesos administrativos, en el personal se evidencia que el 70% de ellos, está de acuerdo en que se trabaja con eficiencia, mientras que el 30% una minoría dice lo contrario, que deficiente la ejecución de las actividades. Por tal motivo se considera la supervisión y seguimiento de las actividades productivas a cargo de los jefes departamentales.

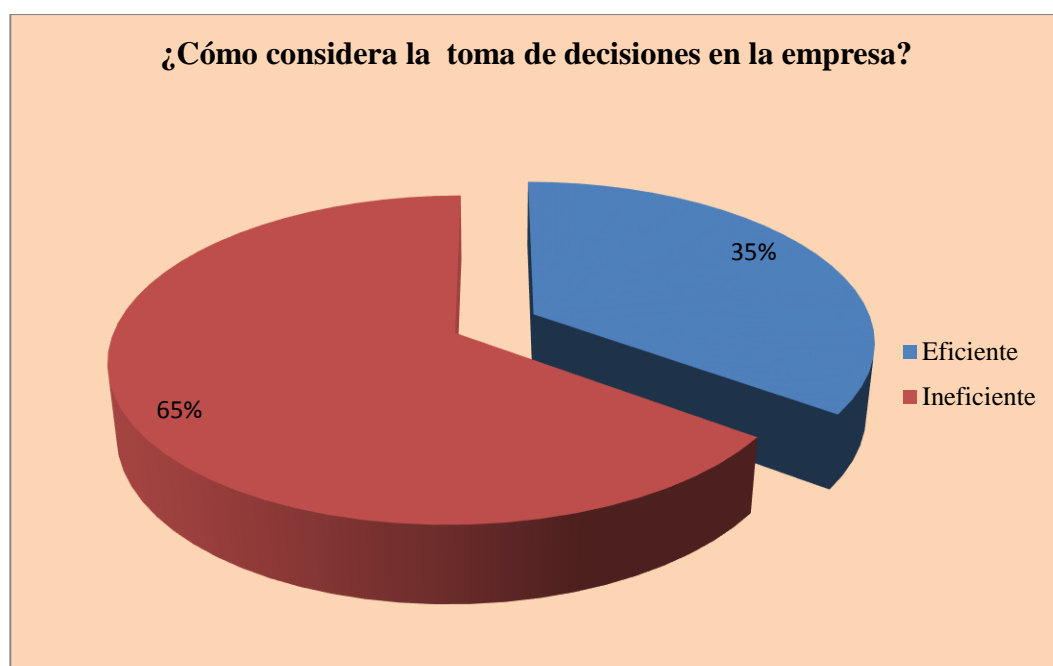
## 12. ¿CÓMO CONSIDERA LA TOMA DE DECISIONES EN LA EMPRESA?

**CUADRO 23 - Toma de decisiones del área administrativa de la empresa EVENSTRADE S. A.**

ÍTEM	VALORACIÓN	<i>f</i>	%
12	Eficiente	7	35%
	Ineficiente	13	65%
	TOTAL	20	100%

**Fuente:** Encuestas dirigidas al personal administrativo de la empresa EVENSTRADE S.A.  
**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

**GRÁFICO 24 – Toma de decisiones.**



**Fuente:** Encuestas dirigidas al personal administrativo de la empresa EVENSTRADE S.A.  
**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

La toma de decisiones debe ser oportuna, esta permite agilizar los procesos y establecer acuerdos y compromisos interinstitucionales, ya sea con proveedores o clientes, en un indicador de crecimiento, el 35% de los empleados considera que se cumple con este parámetro, y el 65% de ellos en cambio ratifica considera que este indicador es ineficiente.



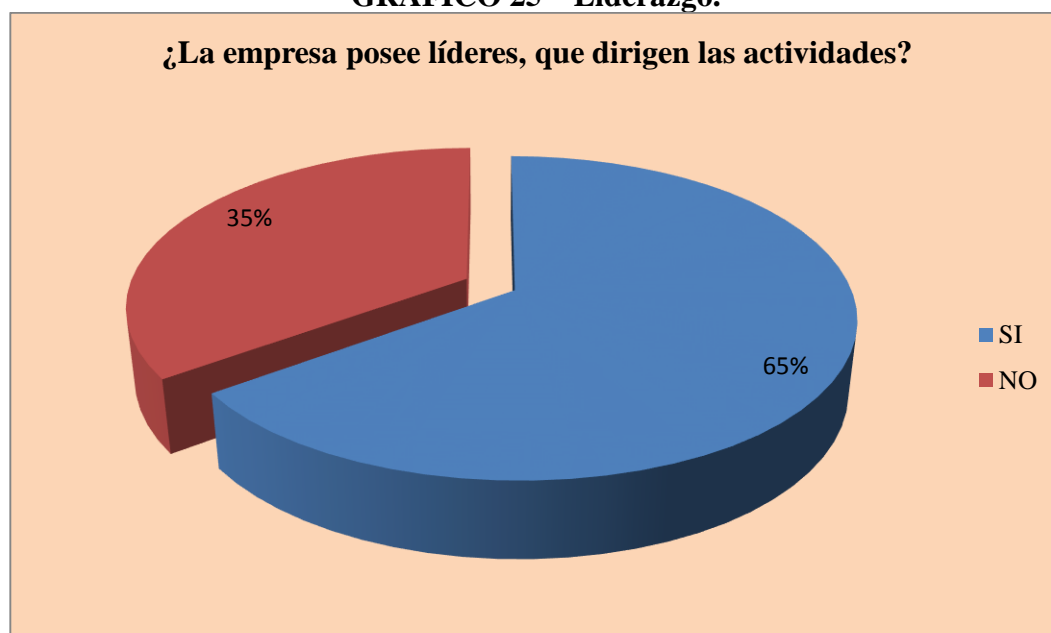
### 13. ¿LA EMPRESA POSEE LÍDERES, QUE DIRIGAN LAS ACTIVIDADES?

**CUADRO 24 - Liderazgo de los mandos administrativos de la empresa EVENSTRADE S. A.**

ÍTEM	VALORACIÓN	f	%
13	Si	13	65%
	No	7	35%
	TOTAL	20	100%

**Fuente:** Encuestas dirigidas al personal administrativo de la empresa EVENSTRADE S.A.  
**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

**GRÁFICO 25 – Liderazgo.**



**Fuente:** Encuestas dirigidas al personal administrativo de la empresa EVENSTRADE S.A.  
**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

La actividad de construcción por ser etapas y procesos, requiere de líderes que estén al mando de cada una de las actividades emprendidas y el 65% del personal administrativo afirma que si se da cumplimiento, a este indicador de productividad. Mientras que el 35% de los administrativos, desconoce del nivel de liderazgo que posee la empresa. Este indicador confirma la necesidad de capacitar al personal de esta área, para formar grupos líderes en la empresa.

## 14. ¿CÓMO CONSIDERA LOS PROCESOS DE COORDINACIÓN?

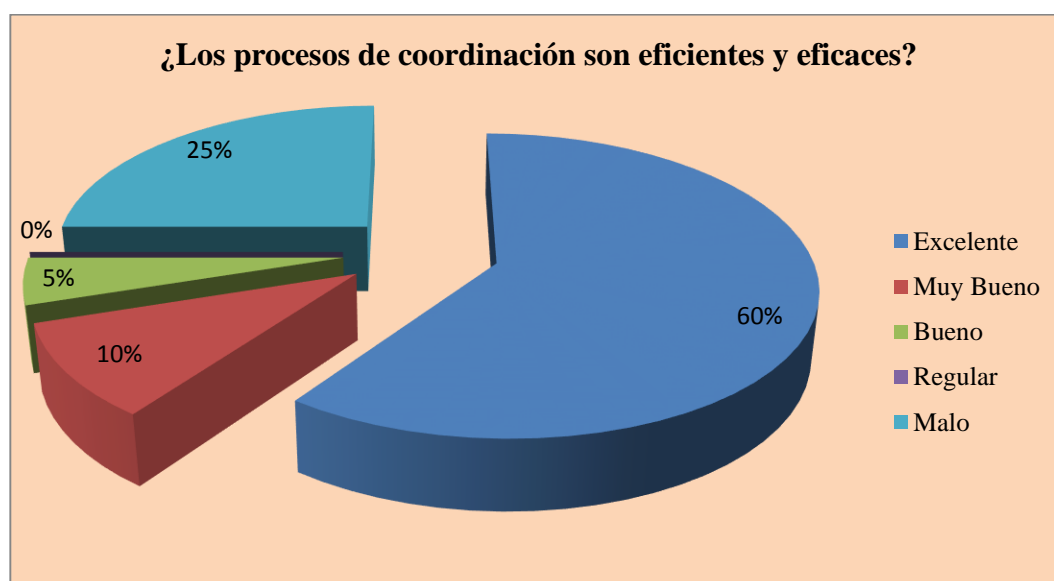
CUADRO 25 - Procesos de coordinación de la empresa EVENSTRADE S. A.

ÍTEM	VALORACIÓN	f	%
14	Excelente	12	60%
	Muy Bueno	2	10%
	Bueno	1	5%
	Regular	0	0%
	Malo	5	25%
	TOTAL	20	100%

**Fuente:** Encuestas dirigidas al personal administrativo de la empresa EVENSTRADE S.A.

**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

GRÁFICO 26 – Procesos de Coordinación



**Fuente:** Encuestas dirigidas al personal administrativo de la empresa EVENSTRADE S.A.

**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

La dirección empresarial está ligada a la eficiencia, y logro de objetivos, por ellos los administrativo han afirmado en un 60% que la coordinan de los procesos internos de la organización es excelente, mientras que el 10% menciona que es muy buena, el 5% que es buena y el 5% que es mala. Se considera alarmante que la coordinación se un tanto ineficiente, se tomará en cuenta este indicador, para elaborar una matriz de evaluación y seguimiento.

**15. ¿CÓMO CONSIDERA LOS SISTEMAS DE CONTROL QUE MANEJA LA EMPRESA?**

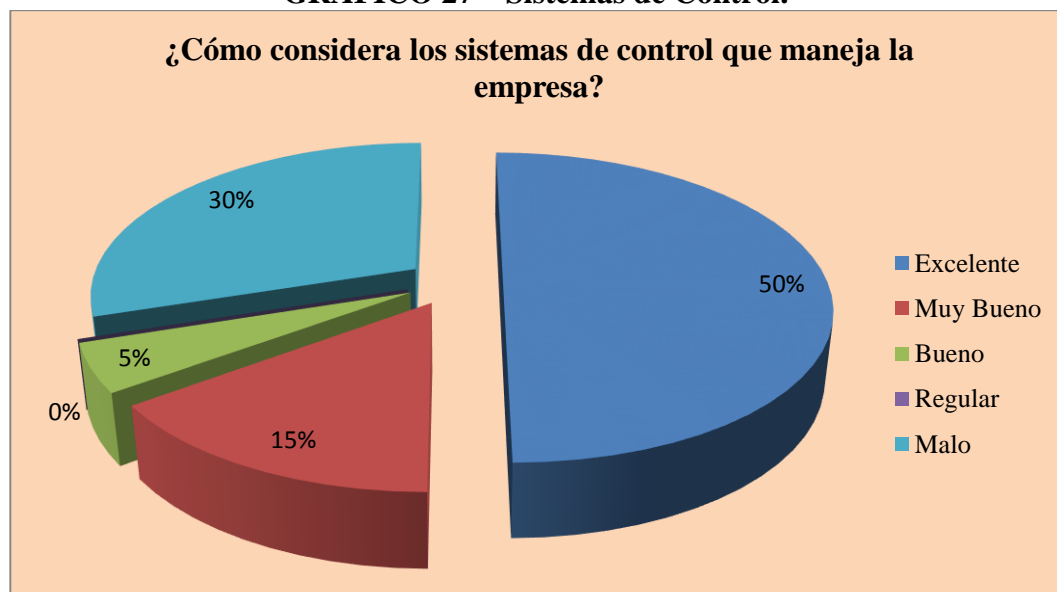
**CUADRO 26 - Sistemas de control de la empresa EVENSTRADE S. A.**

ÍTEM	VALORACIÓN	<i>f</i>	%
15	Excelente	10	50%
	Muy Bueno	3	15%
	Bueno	1	5%
	Regular	0	0%
	Malo	6	30%
	TOTAL	20	100%

**Fuente:** Encuestas dirigidas al personal administrativo de la empresa EVENSTRADE S.A.

**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

**GRÁFICO 27 – Sistemas de Control.**



**Fuente:** Encuestas dirigidas al personal administrativo de la empresa EVENSTRADE S.A.

**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

El control de las actividades relativas al área administrativa para el 50% de los encuestados en excelente, para el 15% del personal administrativo es muy bueno el sistema de control, mientras que el 5% es bueno y para el 30% es malo ya que afirman que no se han establecido sistemas de control. Se considerará incluir este indicador para elaborar un plan de acción que convierta esta situación en favorable y se optimice el control interno.

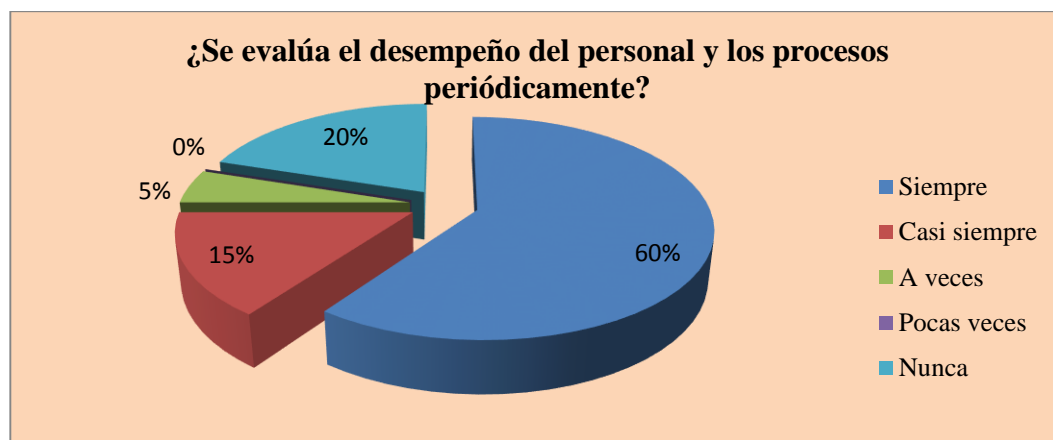
## 16. ¿SE EVALÚA EL DESEMPEÑO DEL PERSONAL Y LOS PROCESOS PERIÓDICAMENTE?

**CUADRO 27 - Desempeño del personal administrativo de la empresa EVENSTRADE S. A.**

ÍTEM	VALORACIÓN	f	%
16	Siempre	12	60%
	Casi siempre	3	15%
	A veces	1	5%
	Pocas veces	0	0%
	Nunca	4	20%
	TOTAL	20	100%

**Fuente:** Encuestas dirigidas al personal administrativo de la empresa EVENSTRADE S.A.  
**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

**GRÁFICO 28 – Nivel de desempeño.**



**Fuente:** Encuestas dirigidas al personal administrativo de la empresa EVENSTRADE S.A.  
**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

El desempeño del personal del área administrativa, es evaluado periódicamente, así los afirma el 60% de ellos, mientras que un 15%, solo menciona que casi siempre se cumple este parámetro organizacional, el 5% da a conocer que solo a veces se mide el desempeño de cada empleado y el 29% dice lo contrario que nunca se realizan este tipo de control. Este indicador permitirá asignar mayor cantidad de personal a cargo de la supervisión de los mandos medios de la organización.

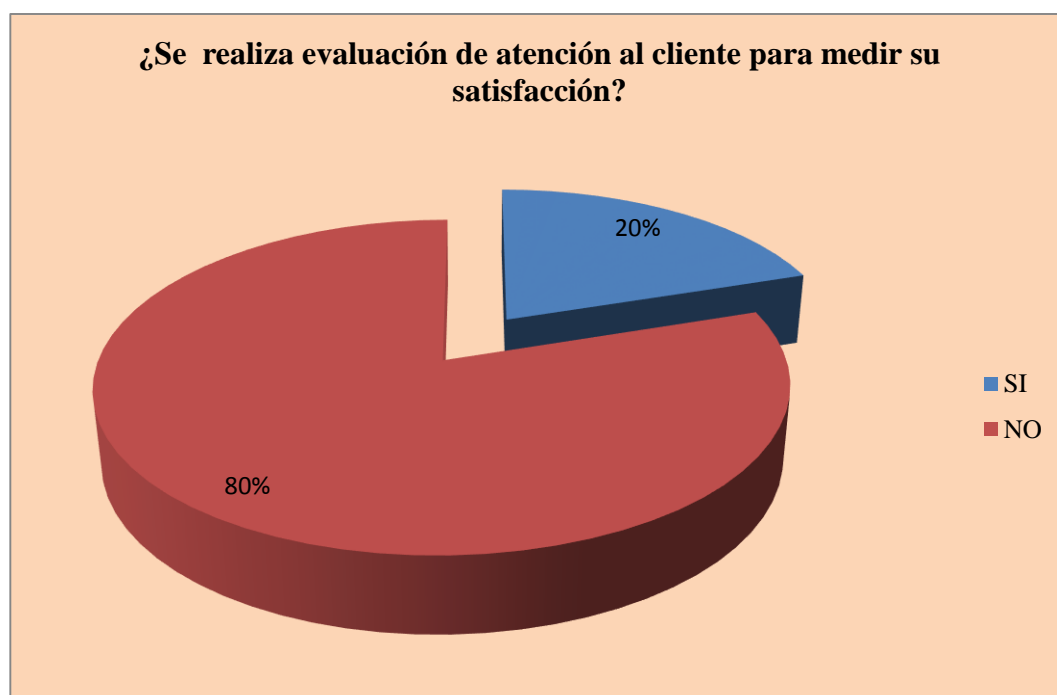
**17. ¿SE REALIZA EVALUACIÓN DE ATENCIÓN AL CLIENTE PARA MEDIR SU SATISFACCIÓN?**

**CUADRO 28 - Evaluación de desempeño del personal administrativo de la empresa EVENSTRADE S. A.**

ÍTEM	VALORACIÓN	f	%
17	Si	4	20%
	No	16	80%
	TOTAL	20	100%

**Fuente:** Encuestas dirigidas al personal administrativo de la empresa EVENSTRADE S.A.  
**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

**GRÁFICO 29 – Atención al cliente.**



**Fuente:** Encuestas dirigidas al personal administrativo de la empresa EVENSTRADE S.A.  
**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

Del personal administrativo solo un 20% está de acuerdo con realizar controles al comportamiento del cliente, mientras que el 80% afirma que no se les hace seguimiento a los consumidores del servicio que brinda la empresa. Este indicador corrobora la necesidad de capacitar al personal en atención al cliente. Se creará un programa de capacitación para todos los administrativos de diferentes áreas.

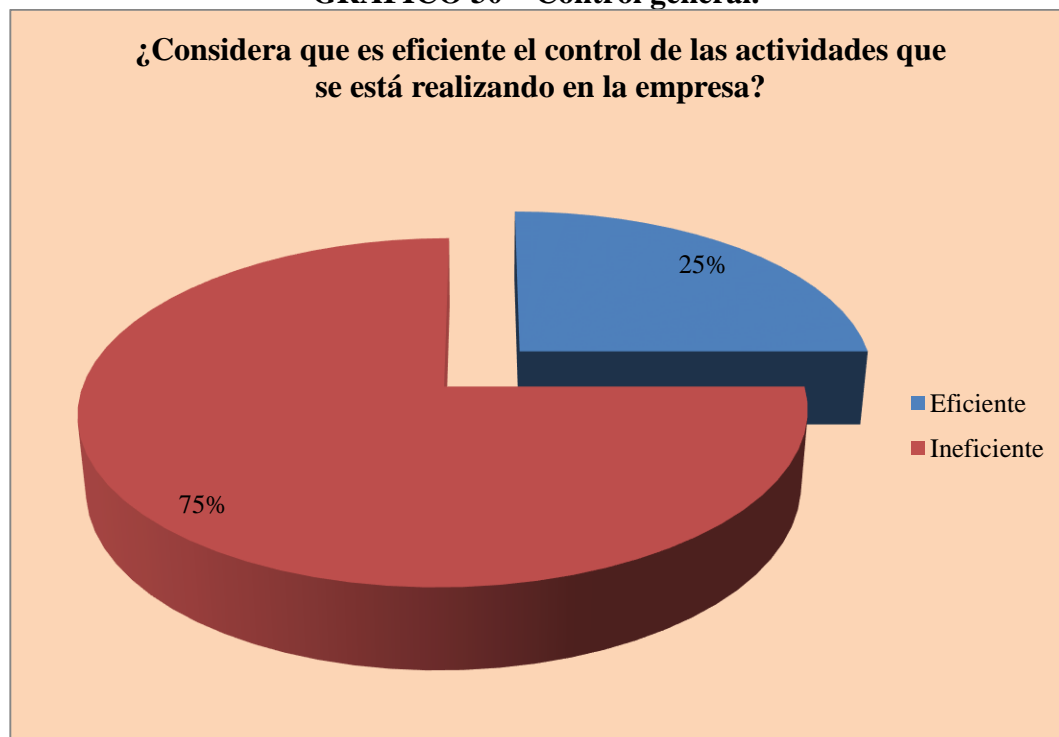
**18. ¿CÓMO CONSIDERA EL CONTROL DE LAS ACTIVIDADES QUE SE ESTÁ REALIZANDO EN LA EMPRESA?**

**CUADRO 29 - Control de actividades del personal administrativo de la empresa EVENSTRADE S. A.**

ÍTEM	VALORACIÓN	<i>f</i>	%
18	Eficiente	5	25%
	Ineficiente	15	75%
	TOTAL	20	100%

**Fuente:** Encuestas dirigidas al personal administrativo de la empresa EVENSTRADE S.A.  
**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

**GRÁFICO 30 – Control general.**



**Fuente:** Encuestas dirigidas al personal administrativo de la empresa EVENSTRADE S.A.  
**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

La eficiencia a la hora de controlar resulta indispensable para dirigir las actividades productivas de la empresa, el 25% del personal afirma que se controla eficientemente la ejecución de las mismas, mientras que el 75% no está de acuerdo con este criterio, ya que consideran que este tipo de control que se realiza es ineficiente.

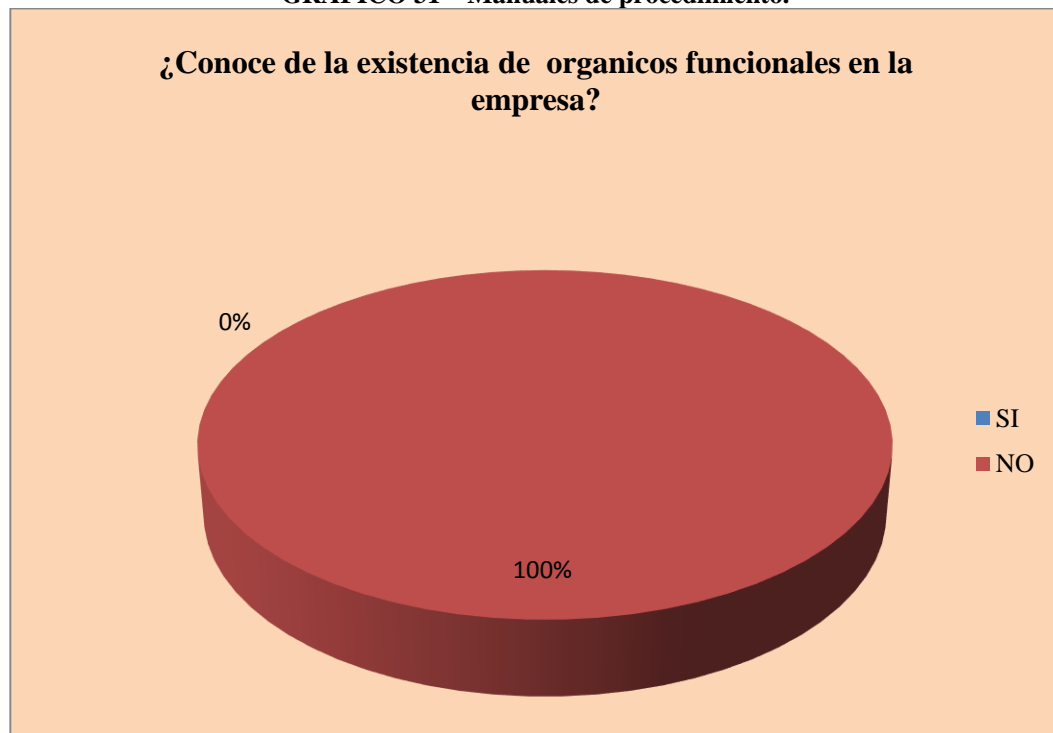
**19. ¿CONOCE DE LA EXISTENCIA DE ORGANICOS FUNCIONALES EN LA EMPRESA?**

**CUADRO 30 - Constatación de la existencia de manuales administrativos de la empresa EVENSTRADE S. A.**

ÍTEM	VALORACIÓN	f	%
19	Si	0	0%
	No	20	100%
	TOTAL	20	100%

**Fuente:** Encuestas dirigidas al personal administrativo de la empresa EVENSTRADE S.A.  
**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

**GRÁFICO 31 – Manuales de procedimiento.**



**Fuente:** Encuestas dirigidas al personal administrativo de la empresa EVENSTRADE S.A.  
**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

El 100% de los administrativos afirma que, no existen orgánicos funcionales que normen y regulen la gestión administrativa de la empresa, debido a que la actividad se basa más en la prestación de servicios. Sin embargo es importante que este indicador se considere para crear un orgánico funcional que facilite la regulación de las funciones entre el personal y delimite responsabilidades.

**20. ¿SE UTILIZA ALGÚN TIPO DE PROCESO PARA ADMINISTRAR EL TALENTO HUMANO?**

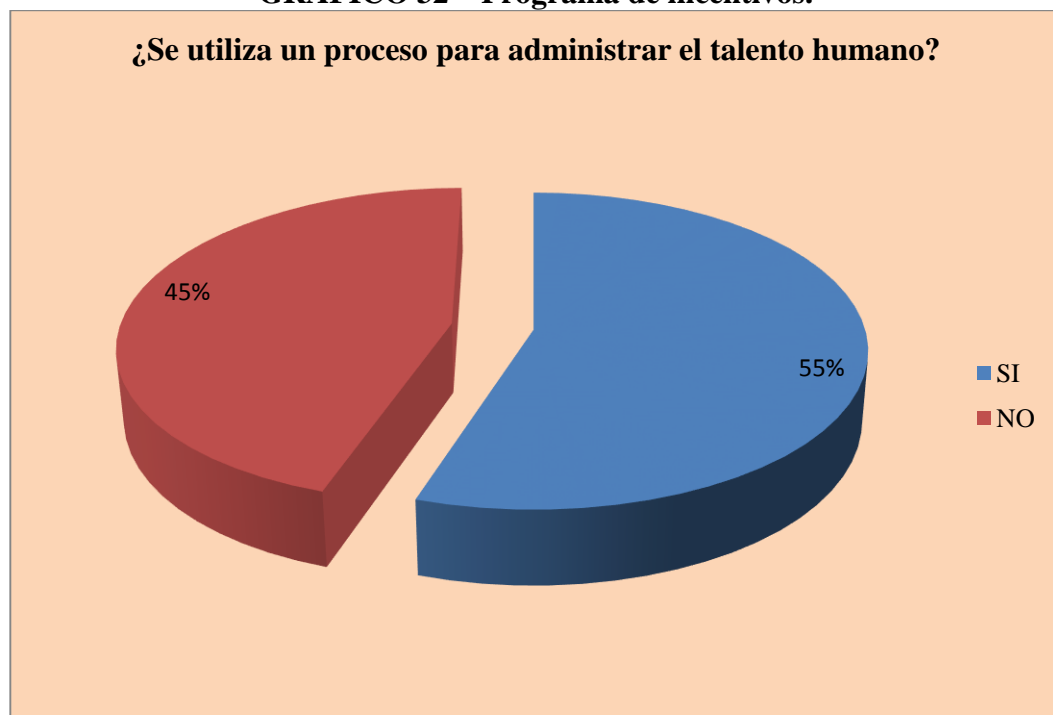
**CUADRO 31–Administración del recurso humano de la empresa EVENSTRADE S. A.**

ÍTEM	VALORACIÓN	f	%
20	Si	11	55%
	No	9	45%
	TOTAL	20	100%

**Fuente:** Encuestas dirigidas al personal administrativo de la empresa EVENSTRADE S.A.

**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

**GRÁFICO 32 – Programa de incentivos.**



**Fuente:** Encuestas dirigidas al personal administrativo de la empresa EVENSTRADE S.A.

**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

El 55% del personal afirma conocer que en la empresa si se aplican programas para administrar el talento humano, que permite entrenarlo, ubicarlo y evaluarlo en un área específica de trabajo, en cambio el 45% dice no conocer se aplica este tipo administración. Este indicador se incluirá en el plan de acción que propende mejorar la gestión de la empresa.



**21. ¿CONOCE DE LA EXISTENCIA DE PROGRAMAS DE PREMIOS O INCENTIVOS PARA LOS EMPLEADOS?**

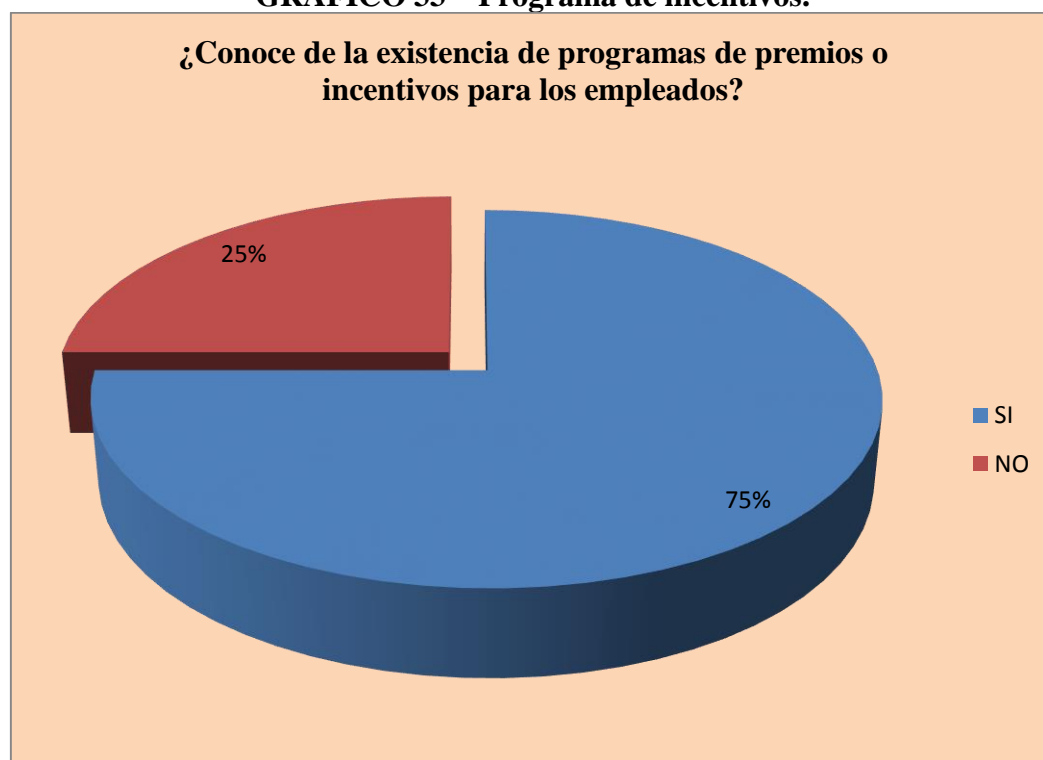
**CUADRO 32- Constatación de la existencia de programas de incentivos de la empresa EVENSTRADE S. A.**

ÍTEM	VALORACIÓN	f	%
21	Si	15	75%
	No	5	25%
	TOTAL	20	100%

**Fuente:** Encuestas dirigidas al personal administrativo de la empresa EVENSTRADE S.A.

**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

**GRÁFICO 33 – Programa de incentivos.**



**Fuente:** Encuestas dirigidas al personal administrativo de la empresa EVENSTRADE S.A.

**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

El 75% del personal afirma que la empresa si promueve programas de incentivos y recompensas como premio al mérito y esfuerzo al trabajo, en cambio su diferencia del 25% dice no conocer estos programas. Por ellos este indicador será considerado, para desarrollar un plan de acción para disminuir este índice.

## 22. ¿SE PROMUEVEN CURSOS DE CAPACITACIÓN PARA LOS EMPLEADOS ADMINISTRATIVOS?

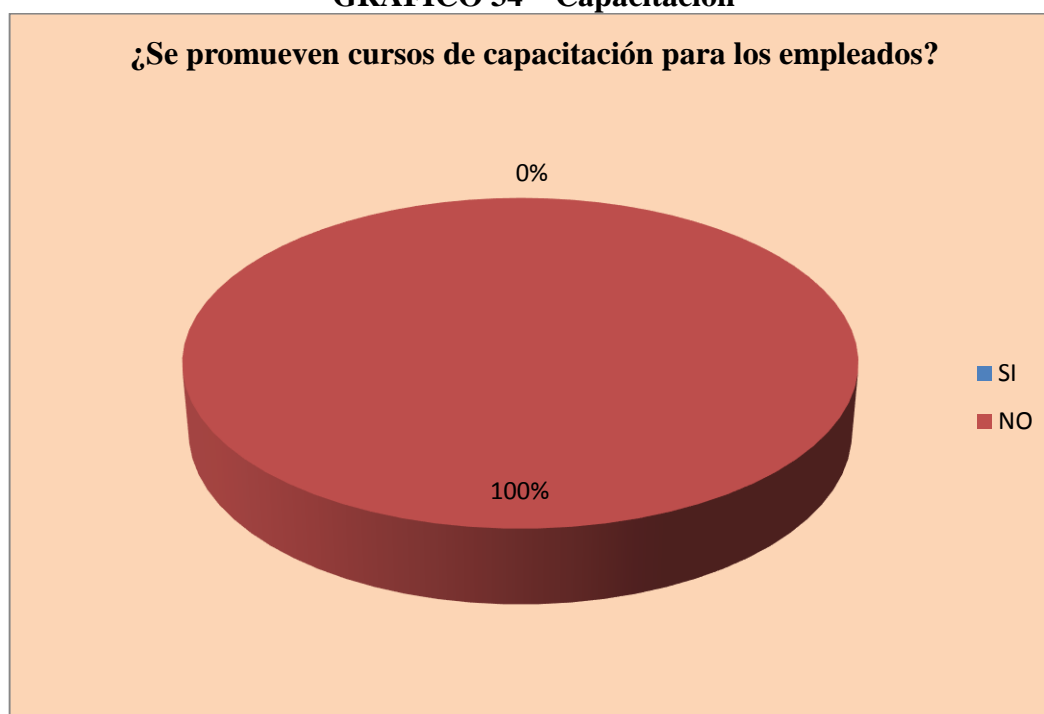
**CUADRO 33 - Programas de capacitación dentro de la empresa EVENSTRADE S. A.**

ÍTEM	VALORACIÓN	f	%
22	Si	0	0%
	No	20	100%
	TOTAL	20	100%

**Fuente:** Encuestas dirigidas al personal administrativo de la empresa EVENSTRADE S.A.

**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

**GRÁFICO 34 – Capacitación**



**Fuente:** Encuestas dirigidas al personal administrativo de la empresa EVENSTRADE S.A.

**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

El 100% del personal afirma que no se promueven cursos de capacitación, para contribuir al aprendizaje efectivo, de las diferentes áreas de trabajo. Por lo que será necesario considerar la creación de programas de capacitación que conviertan este indicador, en un factor positivo para la organización y promueva de paso la especialización del personal.

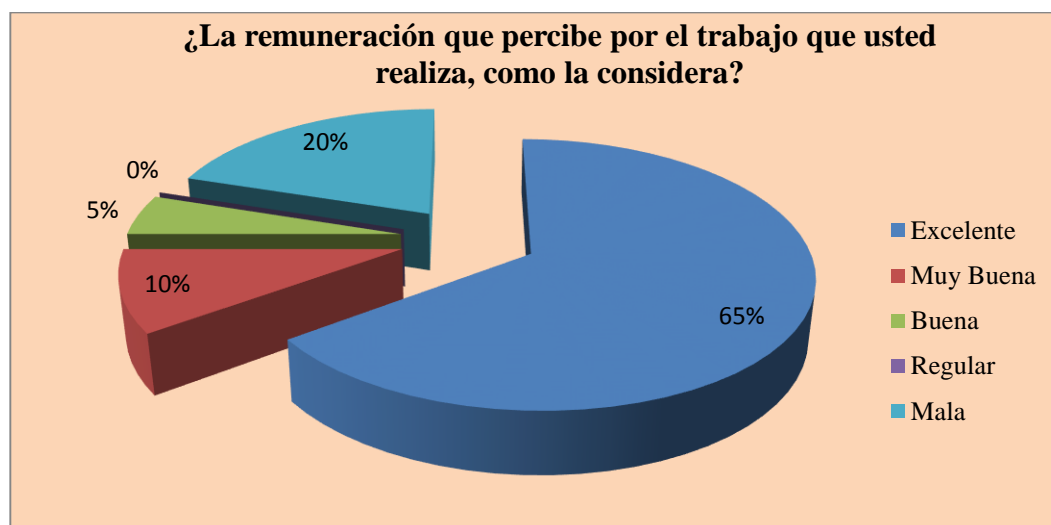
**23. ¿LA REMUNERACIÓN QUE PERCIBE POR EL TRABAJO QUE USTED REALIZA, COMO LA CONSIDERA?**

**CUADRO 34 - Nivel de satisfacción por la remuneración percibida por el personal administrativo dentro de la empresa EVENSTRADE S. A**

ÍTEM	VALORACIÓN	f	%
23	Excelente	13	65%
	Muy Buena	2	10%
	Buena	1	5%
	Regular	0	0%
	Mala	4	20%
	TOTAL	20	100%

**Fuente:** Encuestas dirigidas al personal administrativo de la empresa EVENSTRADE S.A.  
**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

**GRÁFICO 35 – Remuneración**



**Fuente:** Encuestas dirigidas al personal administrativo de la empresa EVENSTRADE S.A.  
**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

El 65% personal de la empresa del área administrativa, afirmó que se siente satisfecho con la remuneración que percibe por parte de la empresa, ya que la considera excelente, mientras que un 10% la ve como muy buena, el 5% determinó que es buena y el 20% no está de acuerdo con la retribución que percibe por su trabajo, ya que es vista como mala.

## 24. ¿CÓMO CONSIDERA LAS INSTALACIONES ADMINISTRATIVAS DE LA EMPRESA?

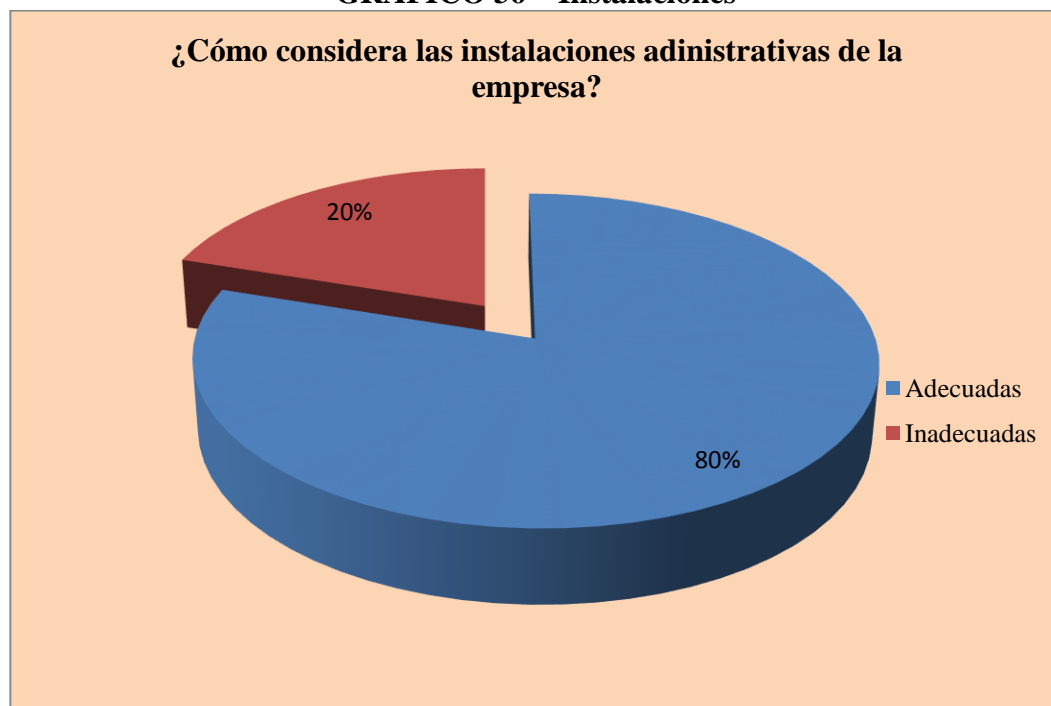
**CUADRO 35 - Distribución de las instalaciones de área administrativa dentro de la empresa EVENSTRADE S. A.**

ÍTEM	VALORACIÓN	<i>f</i>	%
24	Adecuadas	16	80%
	Inadecuadas	4	20%
	TOTAL	20	100%

**Fuente:** Encuestas dirigidas al personal administrativo de la empresa EVENSTRADE S.A.

**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

**GRÁFICO 36 – Instalaciones**



**Fuente:** Encuestas dirigidas al personal administrativo de la empresa EVENSTRADE S.A.

**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

El 80% de los administrativos afirma que las instalaciones para desarrollar sus actividades productivas son adecuadas, debido el trabajo es de campo y normalmente lo desempeñan en espacios asignados estratégicamente, mientras que el 20%, está en desacuerdo ya que consideran que los espacios destinados para realizar sus actividades diarias son inadecuados y requieren ser mejorados.

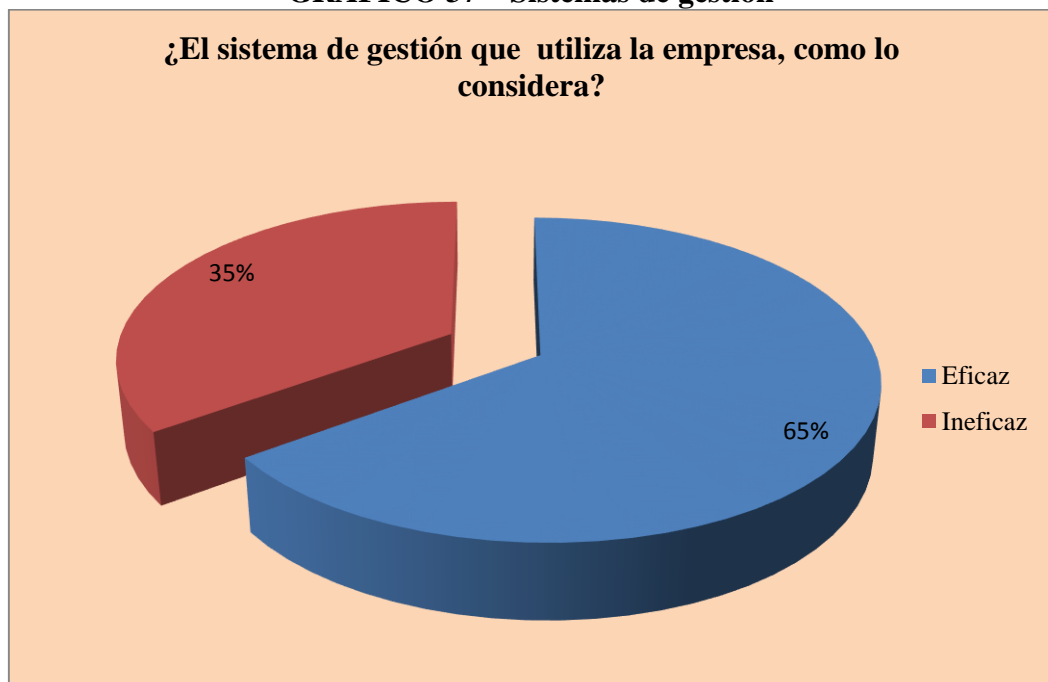
**25. ¿EL SISTEMA DE GESTIÓN QUE UTILIZA LA EMPRESA, COMO LO CONSIDERA?**

**CUADRO 36 - Perspectiva del sistema de gestión por parte del personal administrativo de la empresa EVENSTRADE S. A.**

ÍTEM	VALORACIÓN	f	%
25	Eficaz	13	65%
	Ineficaz	7	35%
	TOTAL	20	100%

**Fuente:** Encuestas dirigidas al personal administrativo de la empresa EVENSTRADE S.A.  
**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

**GRÁFICO 37 – Sistemas de gestión**



**Fuente:** Encuestas dirigidas al personal administrativo de la empresa EVENSTRADE S.A.  
**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

El sistema de gestión que utiliza la empresa, para el 65% del personal es relativamente eficaz, mientras que un 35% del ellos lo considera ineficaz. Este indicador nos asegura que la administración de la empresa de alguna forma está siendo bien direccionada en la gestión de necesidades, que busca solucionar de forma oportuna los requerimientos de las diversas áreas de la empresa. Aunque se conoce que existe inconformidad por parte de ciertos empleados.

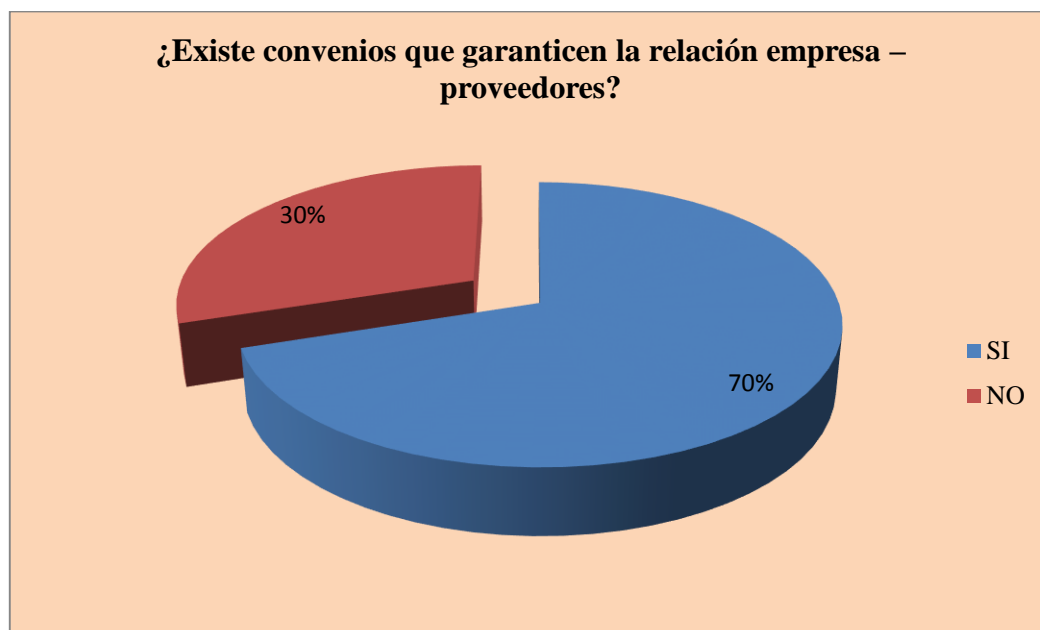
**26. ¿EXISTE CONVENIOS QUE GARANTICEN LA RELACIÓN EMPRESA – PROVEEDORES?**

**CUADRO 37 - Conocimiento de los convenios que establece la empresa EVENSTRADE S. A., con sus proveedores.**

ÍTEM	VALORACIÓN	f	%
26	Si	14	70%
	No	6	30%
	TOTAL	20	100%

**Fuente:** Encuestas dirigidas al personal administrativo de la empresa EVENSTRADE S.A.  
**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

**GRÁFICO 38 – Relación con los proveedores**



**Fuente:** Encuestas dirigidas al personal administrativo de la empresa EVENSTRADE S.A.  
**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

El personal en un 70% afirma que la empresa si tiene convenios que garantizan el abastecimiento de los materiales para las obras y los servicios que brinda la empresa, mientras que el 30% desconocen de la existencia de este tipo de acuerdos o convenios, garanticen seguridad de la producción de la empresa. Así mismo este indicador, ayudara a formular una estrategia que de ventaja competitiva a la organización.

**27. ¿CÓMO CONSIDERA A LA TECNOLOGÍA UTILIZADA POR LA EMPRESA?**

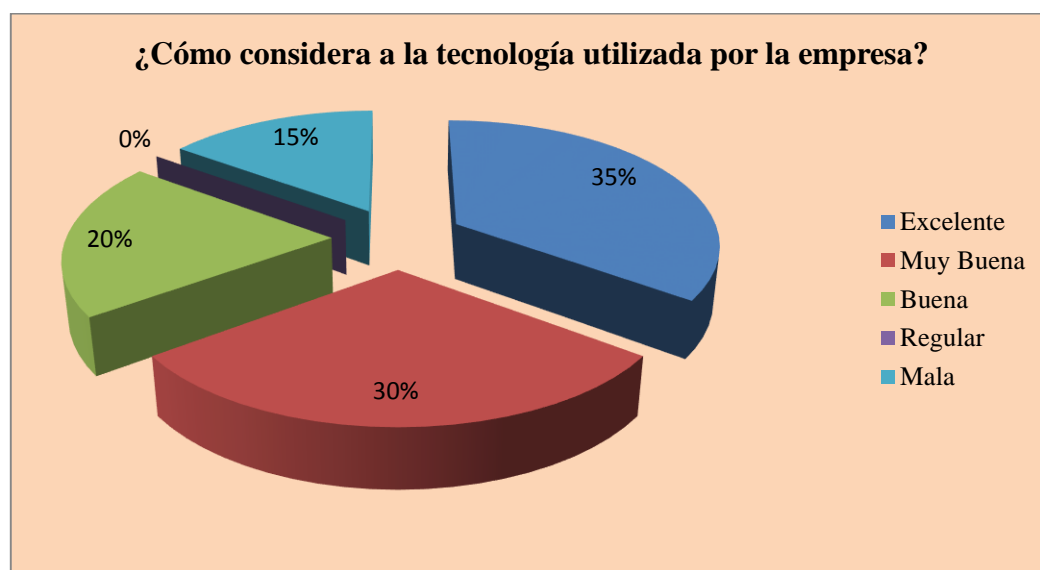
**CUADRO 38 - Conocimiento del tipo de tecnología usada en la producción de la empresa EVENSTRADE S. A.**

ÍTEM	VALORACIÓN	f	%
27	Excelente	7	35%
	Muy Buena	6	30%
	Buena	4	20%
	Regular	0	0%
	Mala	3	15%
	TOTAL	20	100%

**Fuente:** Encuestas dirigidas al personal administrativo de la empresa EVENSTRADE S.A.

**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

**GRÁFICO 39 – Tecnología**



**Fuente:** Encuestas dirigidas al personal administrativo de la empresa EVENSTRADE S.A.

**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

El personal afirma en un 35% que la empresa utiliza una excelente tecnología que promueva eficiencia en la ejecución de las obras, un 30% la considera muy buena, un 20% considera que esta es buena, mientras que el 15% restante de ellos piensa que es deficiente y que no contribuye como ayuda al trabajo que se realiza.

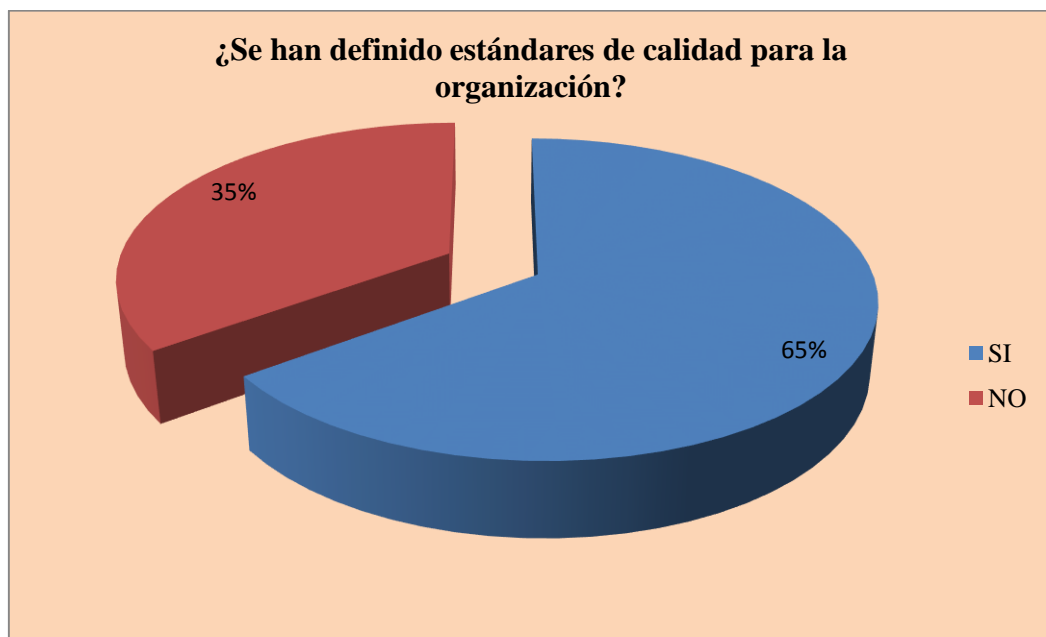
**28. ¿SE HAN DEFINIDO ESTÁNDARES DE CALIDAD PARA LA ORGANIZACIÓN?**

**CUADRO 39 - Estándares de calidad conocidos por el personal administrativo de la empresa EVENSTRADE S. A.**

ÍTEM	VALORACIÓN	f	%
28	Si	13	65%
	No	7	35%
	TOTAL	20	100%

**Fuente:** Encuestas dirigidas al personal administrativo de la empresa EVENSTRADE S.A.  
**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

**GRÁFICO 40 – Estándares de calidad**



**Fuente:** Encuestas dirigidas al personal administrativo de la empresa EVENSTRADE S.A.  
**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

El 65% del personal afirma conocer los estándares de calidad en materia de construcción establecidos por las cámaras de construcción, el ministerio de vivienda y normas internacionales, mientras que un 35% desconoce de los estándares de calidad que la empresa persigue. A pesar de ser un indicador alto, no se debe descuidar incluir un curso de capacitación sobre calidad y normas internacionales de construcción.



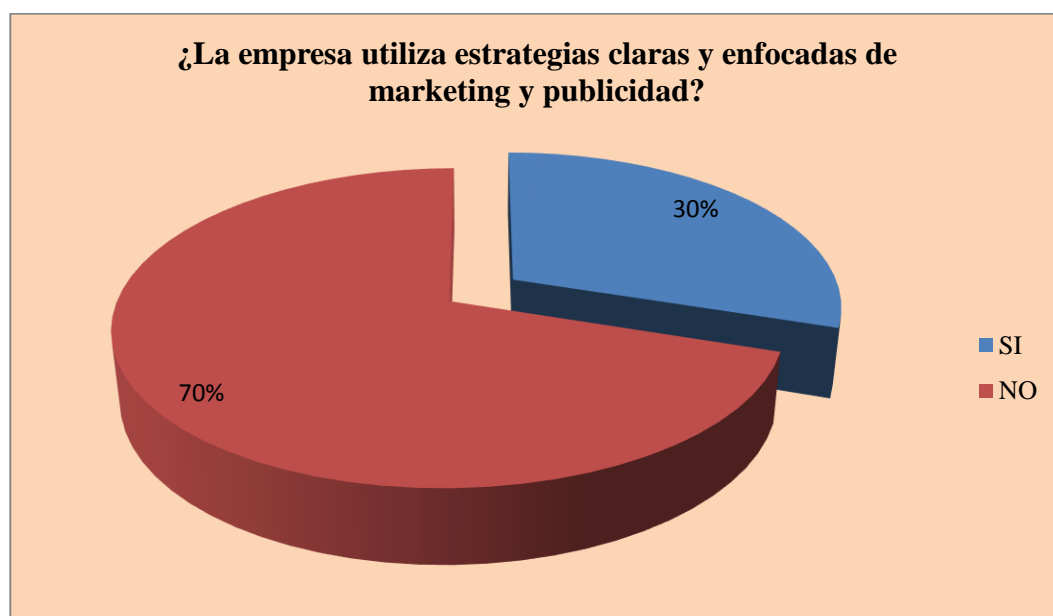
**29. ¿LA EMPRESA UTILIZA ESTRATEGIAS CLARAS Y ENFOCADAS DE MARKETING Y PUBLICIDAD?**

**CUADRO 40 – Uso de estrategias de enfoque conocidas por el personal administrativo de la empresa EVENSTRADE S. A.**

ÍTEM	VALORACIÓN	f	%
29	Si	6	30%
	No	14	70%
	TOTAL	20	100%

**Fuente:** Encuestas dirigidas al personal administrativo de la empresa EVENSTRADE S.A.  
**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

**GRÁFICO 41 – estrategias de Marketing y Publicidad**



**Fuente:** Encuestas dirigidas al personal administrativo de la empresa EVENSTRADE S.A.  
**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

El 30% del personal conoce que la empresa maneja estrategias de marketing y publicidad, mientras que el 70% las desconoce, debido a estar enfocados más en la actividad productiva que en la parte administrativa. Este indicador debe mejorar ya que las ventas de la empresa, dependerán mucho de la imagen que tenga grabada el cliente de la compañía y este se da a conocer mediante la publicidad, que es una estrategia que permitirá diferenciarla de la competencia.

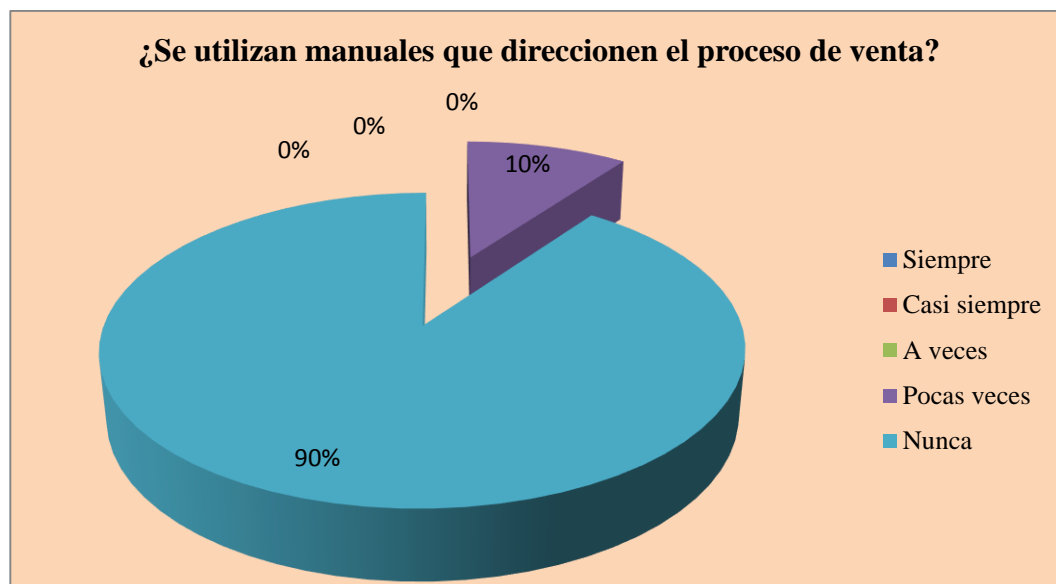
**30. ¿SE UTILIZAN MANUALES QUE DIRECCIONEN EL PROCESO DE VENTA?**

**CUADRO 41- Uso de manuales de venta conocidos por el personal administrativo de la empresa EVENSTRADE S. A**

ÍTEM	VALORACIÓN	<i>f</i>	%
30	Siempre	0	0%
	Casi siempre	0	0%
	A veces	0	0%
	Pocas veces	2	10%
	Nunca	18	90%
	TOTAL	20	100%

**Fuente:** Encuestas dirigidas al personal administrativo de la empresa EVENSTRADE S.A.  
**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

**GRÁFICO 42 – Manuales de Venta**



**Fuente:** Encuestas dirigidas al personal administrativo de la empresa EVENSTRADE S.A.  
**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

El 90% del personal afirma que en la empresa no se utilizan manuales de procedimientos para la optimización del proceso de venta de los servicios de la empresa. Mientras que un 10% dice que se lo utiliza pocas veces.

**31. ¿SE USA ALGÚN TIPO DE PUBLICIDAD PERIÓDICA EN LA EMPRESA?**

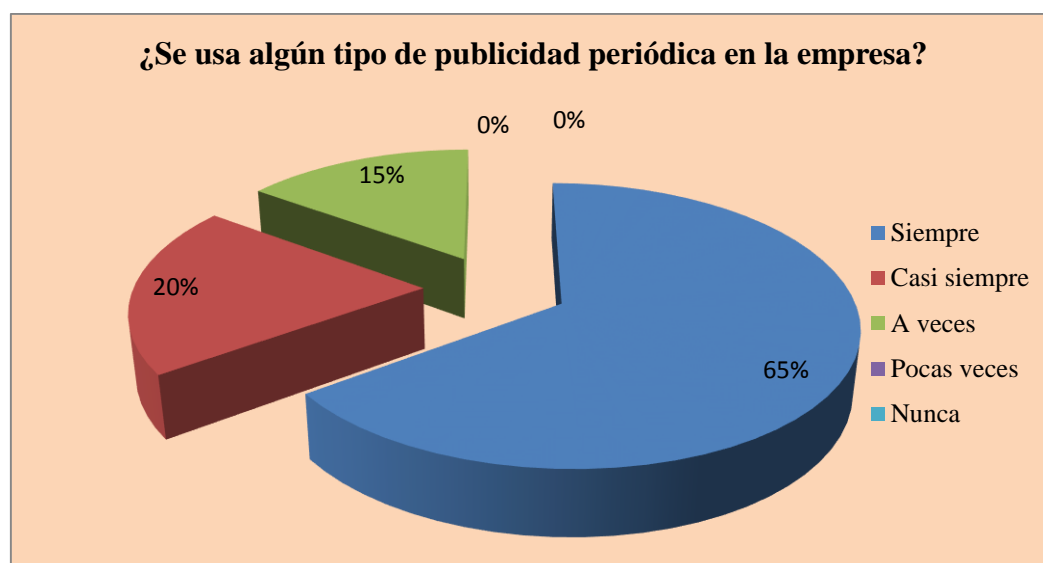
**CUADRO 42 - Nivel de conocimiento sobre el uso de publicidad del personal administrativo de la empresa EVENSTRADE S. A**

ÍTEM	VALORACIÓN	f	%
31	Siempre	13	65%
	Casi siempre	4	20%
	A veces	3	15%
	Pocas veces	0	0%
	Nunca	0	0%
	TOTAL	20	100%

**Fuente:** Encuestas dirigidas al personal administrativo de la empresa EVENSTRADE S.A.

**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

**GRÁFICO 43 – Publicidad empresarial**



**Fuente:** Encuestas dirigidas al personal administrativo de la empresa EVENSTRADE S.A.

**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

El 65% del personal administrativo conoce que la publicidad se empleada siempre en la empresa, un 20% afirma que casi siempre se hace promoción de la empresa, mientras que el 15% afirma muestra que solo a veces se realizan campañas publicitarias para dar a conocer los servicios y productos que la empresa ofrece.

### 3.5 ENCUESTAS REALIZADAS A TRABAJADORES Y OPERARIOS

#### 1.¿USTED, COMO OPERARIO CONOCE CON CLARIDAD SUS ACTIVIDADES?

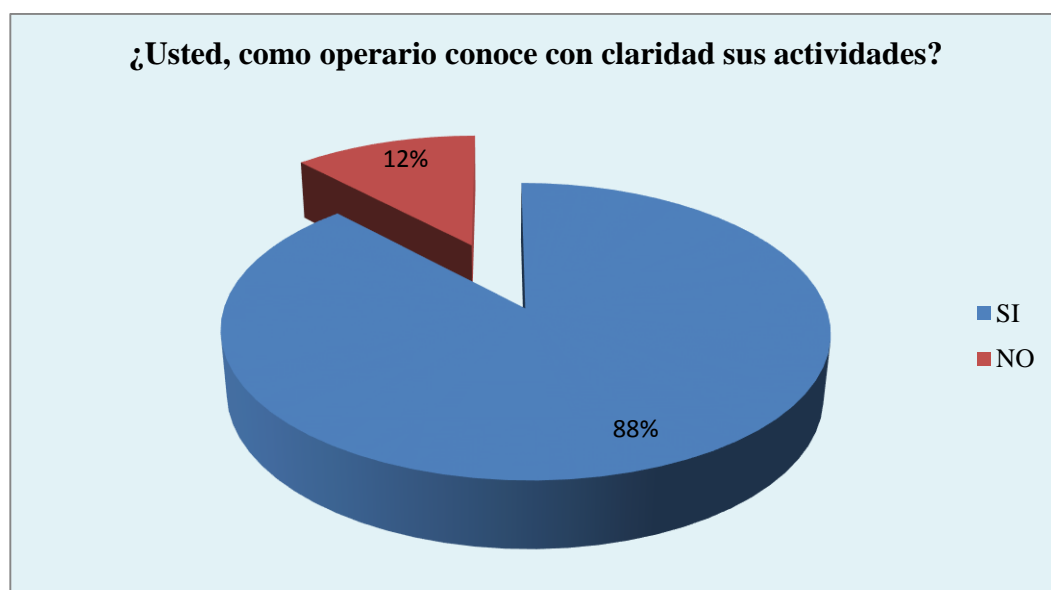
**CUADRO 43 – Nivel de conocimiento de las actividades operativas de la empresa EVENSTRADE S. A.**

ÍTEM	VALORACIÓN	<i>f</i>	%
1	Si	22	88%
	No	3	12%
	TOTAL	25	100%

**Fuente:** Encuestas dirigidas al personal operativo de la empresa EVENSTRADE S.A.

**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

**GRÁFICO 44 – Actividades asignadas a operarios**



**Fuente:** Encuestas dirigidas al personal operativo de la empresa EVENSTRADE S.A.

**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

El personal operativo en un 88% afirma conocer sus actividades productivas asignadas, mientras que el 12% aún no tiene claro sus actividades a desempeñar en la empresa. Sin embargo es muy alentador conocer que la fuerza productiva de la empresa en su mayoría conoce su trabajo y actividades a realizar.

**2. ¿SE LE HA DADO A CONOCER CON CLARIDAD SUS RESPONSABILIDADES COMO OPERARIO DENTRO DE LA EMPRESA?**

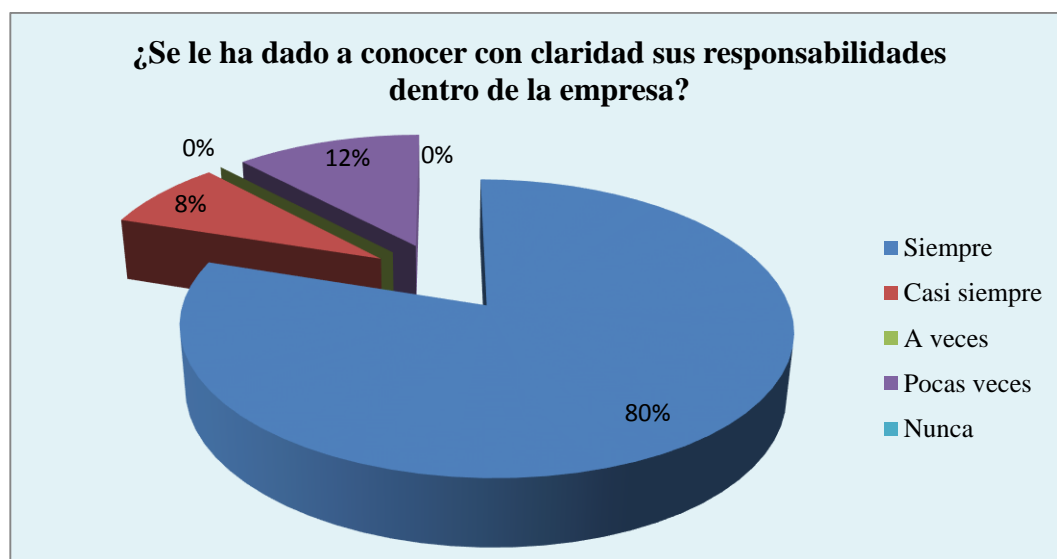
**CUADRO 44 - Conocimiento de las responsabilidades del personal operativo de la empresa EVENSTRADE S. A.**

ÍTEM	VALORACIÓN	<i>f</i>	%
2	Siempre	20	80%
	Casi siempre	2	8%
	A veces	0	0%
	Pocas veces	3	12%
	Nunca	0	0%
	TOTAL	25	100%

**Fuente:** Encuestas dirigidas al personal operativo de la empresa EVENSTRADE S.A.

**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

**GRÁFICO 45 – Responsabilidades asignadas a operarios**



**Fuente:** Encuestas dirigidas al personal operativo de la empresa EVENSTRADE S.A.

**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

Los operarios en un 88% conocen con claridad el grado de responsabilidad que tienen en cada una de las áreas asignadas de la empresa, mientras que el 8% casi siempre se le recuerda las responsabilidades que tiene a su cargo, de ellos 12% aún no tienen conocimiento del compromiso y alcance que tiene sus actividades dentro de la producción de la empresa.

### 3. ¿CÓMO CONSIDERA LA COMUNICACIÓN DE LA EMPRESA EN EL ÁREA OPERATIVA?

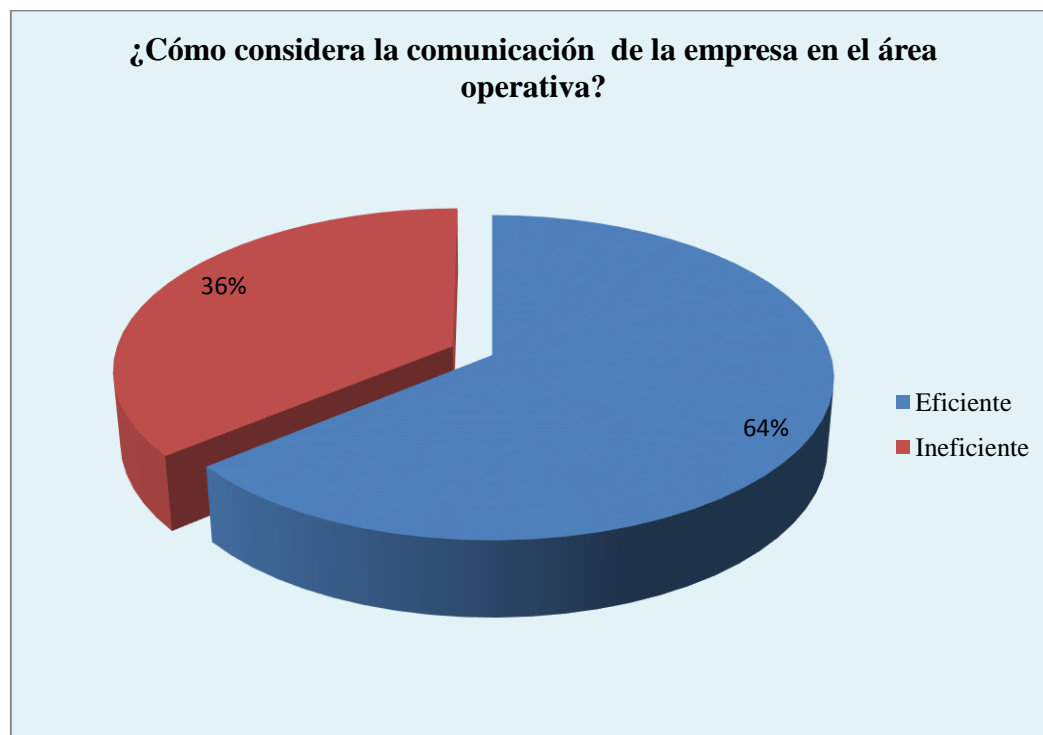
**CUADRO 45 - Comunicación dentro de los niveles operativos de la empresa EVENSTRADE S. A**

ÍTEM	VALORACIÓN	f	%
3	Eficiente	16	64%
	Ineficiente	9	36%
	TOTAL	25	100%

**Fuente:** Encuestas dirigidas al personal operativo de la empresa EVENSTRADE S.A.

**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

**GRÁFICO 46 – Comunicación mandos medios**



**Fuente:** Encuestas dirigidas al personal operativo de la empresa EVENSTRADE S.A.

**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

La comunicación en los mandos inferiores de la organización es eficiente para el 64% del personal operativo, mientras que el 36% considera que no es ineficiente. Indicador muy altamente aceptable ya que la comunicación se encuentra al mismo nivel, por lo tanto es un indicador de efectividad organizacional a favor la empresa.

#### 4. ¿CÓMO CONSIDERA EL AMBIENTE DE TRABAJO?

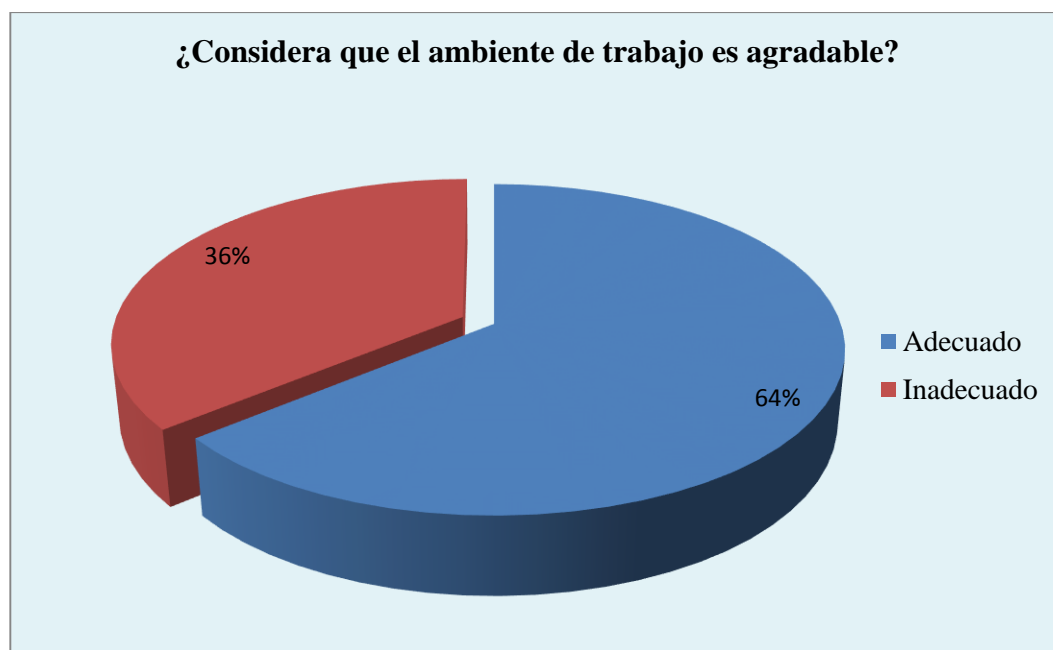
**CUADRO 46 - Ambiente laboral de las áreas administrativas de la empresa EVENSTRADE S. A.**

ÍTEM	VALORACIÓN	<i>f</i>	%
4	Adecuado	16	64%
	Inadecuado	9	36%
	TOTAL	20	100%

**Fuente:** Encuestas dirigidas al personal administrativo de la empresa EVENSTRADE S.A.

**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

**GRÁFICO 47 – Ambiente de trabajo de los operarios**



**Fuente:** Encuestas dirigidas al personal operativo de la empresa EVENSTRADE S.A.

**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

Para el 64% del personal operativo el ambiente en el que desarrollan sus actividades diarias es agradable y amigable, mientras que el 36% considera que no es adecuado. Debido a que las actividades desarrolladas son de campo y regularmente depende de la ubicación que solicita el cliente, al realizar la contratación de los servicios de la empresa.

## 5. ¿SE DIRECCIONAN LOS PROCESOS DENTRO DEL ÁREA OPERATIVA?

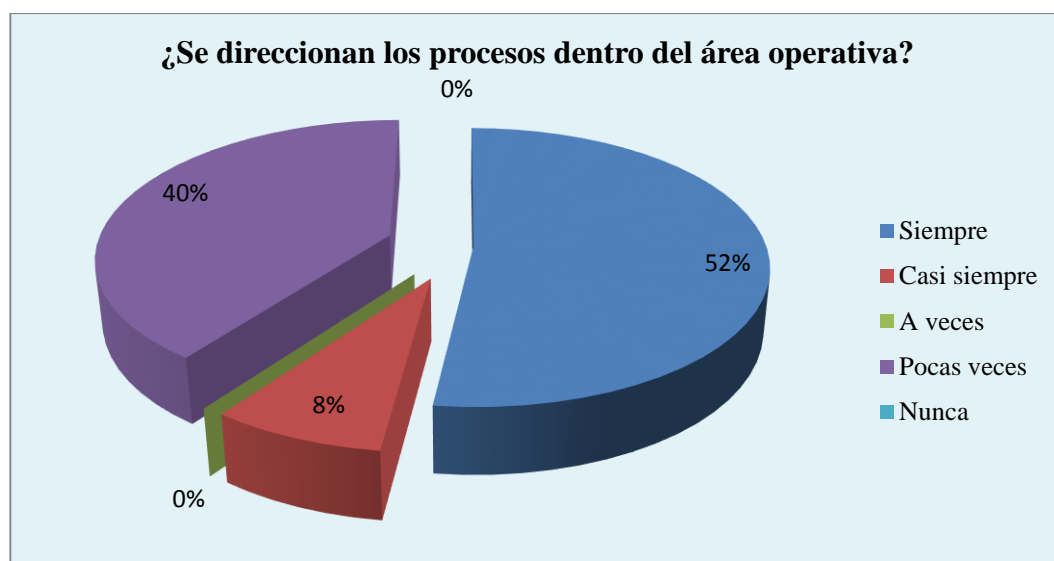
**CUADRO 47 - Eficiencia de la dirección en los niveles operativos de la empresa EVENSTRATE S. A.**

ÍTEM	VALORACIÓN	f	%
5	Siempre	13	52%
	Casi siempre	2	8%
	A veces	0	0%
	Pocas veces	10	40%
	Nunca	0	0%
	TOTAL		25

**Fuente:** Encuestas dirigidas al personal operativo de la empresa EVENSTRATE S.A.

**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

**GRÁFICO 48 – Dirección estratégica**



**Fuente:** Encuestas dirigidas al personal operativo de la empresa EVENSTRATE S.A.

**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

Para el 52% de los operarios la dirección de los equipos de trabajos en el nivel operativo se realiza siempre por lo que es considerada como eficiente, mientras que el 8% de ellos afirma que casi siempre se dirigen los procesos y para la diferencia del 40% los procesos pocas veces se dirigen a alcanzar las metas organizacionales.



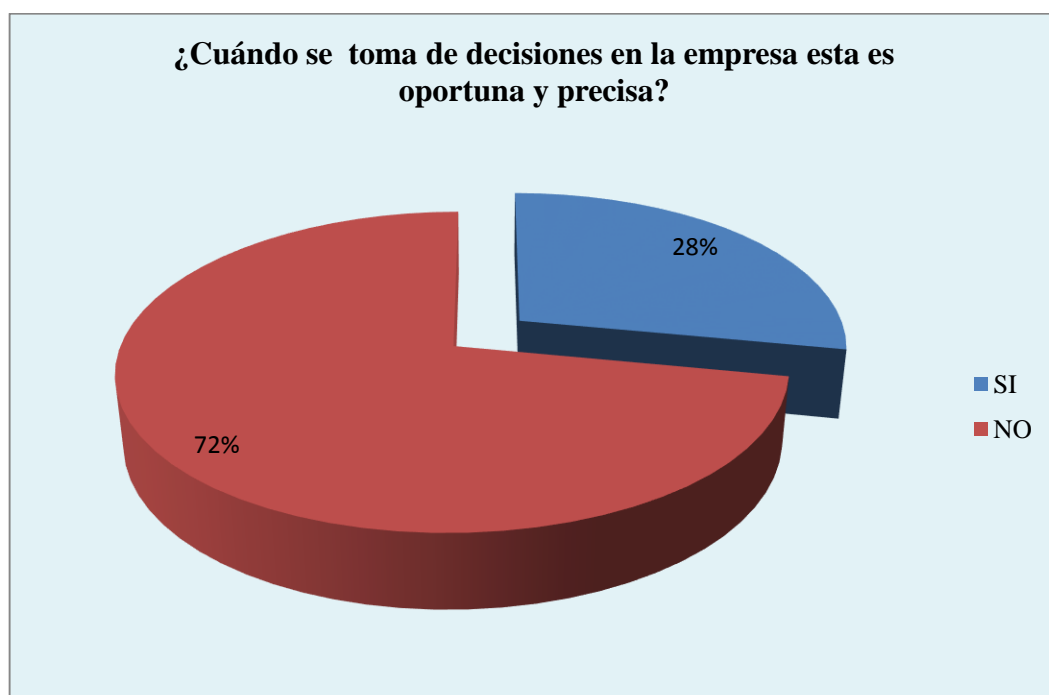
**6. ¿CUÁNDO SE TOMA DE DECISIONES EN ÁREA OPERATIVA ESTA ES OPORTUNA Y PRECISA?**

**CUADRO 48- Toma de decisiones en los niveles operativos de la empresa EVENSTRADE S. A.**

ÍTEM	VALORACIÓN	f	%
6	Si	7	28%
	No	18	72%
	TOTAL	25	100%

**Fuente:** Encuestas dirigidas al personal operativo de la empresa EVENSTRADE S.A.  
**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

**GRÁFICO 49 – Toma de decisiones mandos medios**



**Fuente:** Encuestas dirigidas al personal operativo de la empresa EVENSTRADE S.A.  
**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

La toma de decisiones para el personal operativo es oportuna solo en un 28%, mientras que el 72% considera que es inoportuno y que la comunicación se concentra en los mandos superiores. Aunque dentro de la misma área las actividades se agilitan, ya que la toma de decisiones dependerá del supervisor de obras, que se sugerirá estar al frente de este equipo de trabajo.

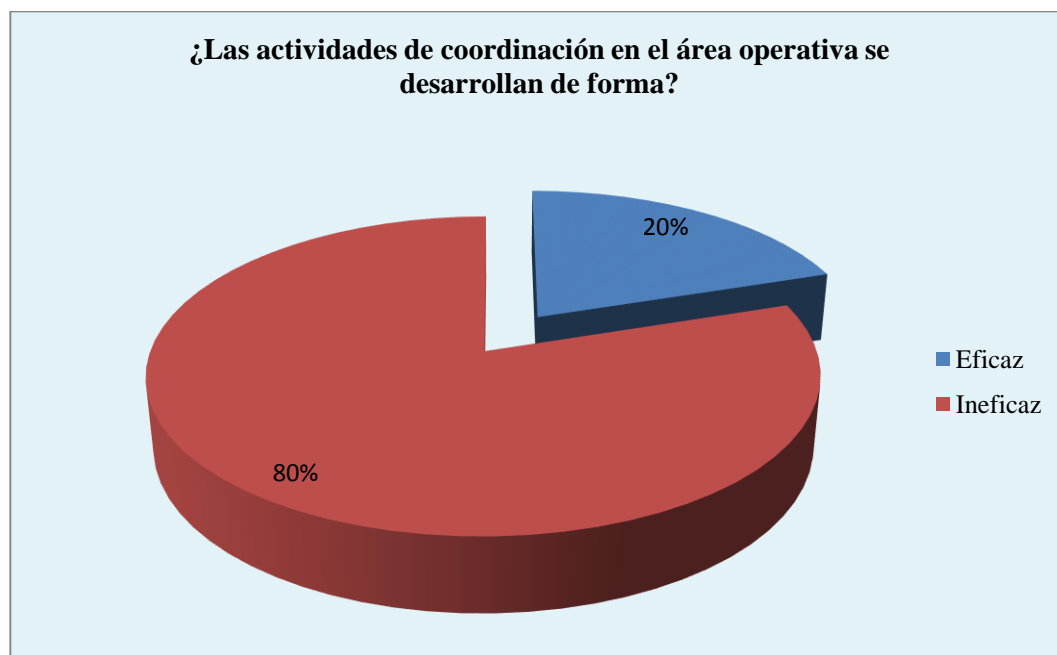
## 7. ¿LAS ACTIVIDADES DE COORDINACIÓN EN EL ÁREA OPERATIVA SE DESARROLLAN DE FORMA?

**CUADRO 49 - La coordinación en los niveles operativos de la empresa EVENSTRADE S. A**

ÍTEM	VALORACIÓN	<i>f</i>	%
7	Eficaz	5	20%
	Ineficaz	20	80%
	TOTAL	25	100%

**Fuente:** Encuestas dirigidas al personal operativo de la empresa EVENSTRADE S.A.  
**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

**GRÁFICO 50 – Indicadores de eficiencia**



**Fuente:** Encuestas dirigidas al personal operativo de la empresa EVENSTRADE S.A.  
**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

La eficiencia de los procesos dentro del nivel operativo es considerada como eficiente en un 20%, mientras que el 80% del personal lo considera como ineficiente e ineficaz. Se considerara este indicador para idear un plan de acción que solucione todos los problemas relativos a la gestión administrativa de la empresa constructora.

## 8. ¿LOS SUPERVISORES EVALÚAN SU DESEMPEÑO PERIÓDICAMENTE?

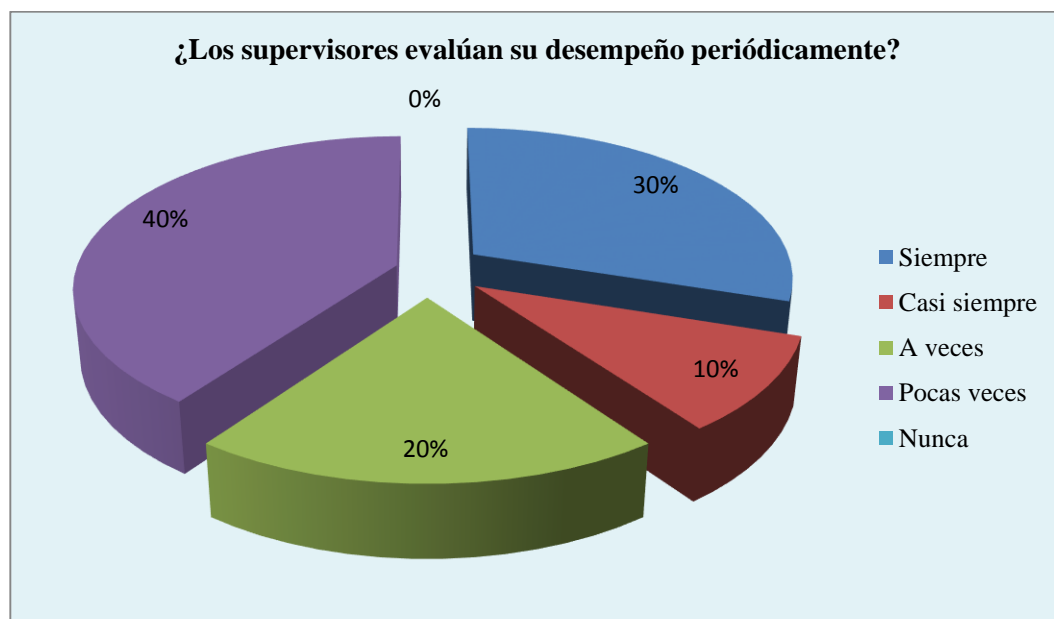
**Cuadro 50 - Nivel de desempeño en los niveles operativos de la empresa EVENSTRADE S. A**

ÍTEM	VALORACIÓN	f	%
8	Siempre	6	24%
	Casi siempre	2	8%
	A veces	4	16%
	Pocas veces	8	32%
	Nunca	0	0%
	TOTAL	25	100%

**Fuente:** Encuestas dirigidas al personal operativo de la empresa EVENSTRADE S.A.

**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

**GRÁFICO 51 – Evaluación de desempeño**



**Fuente:** Encuestas dirigidas al personal operativo de la empresa EVENSTRADE S.A.

**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

El 24% del personal operativo afirma que si son evaluados siempre, el 8% da a conocer que casi siempre se supervisa su desempeño, el 16% en cambio afirma que solo a veces se los valora e su puesto de trabajo y 32% dice pocas veces ser controlados en su área de trabajo.

## 9. ¿SE CONTROLA LAS JORNADAS DE TRABAJO EN EL ÁREA OPERATIVA DE LA EMPRESA?

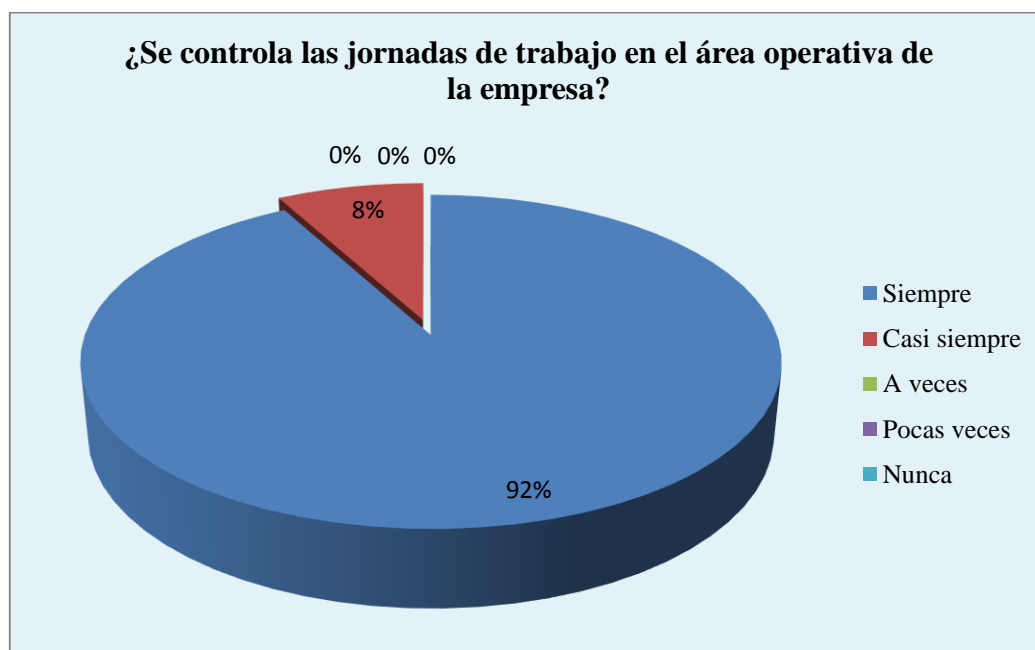
**CUADRO 51 - control de las jornadas de trabajo en la empresa EVENSTRADE S. A.**

ÍTEM	VALORACIÓN	f	%
9	Siempre	23	92%
	Casi siempre	2	8%
	A veces	0	0%
	Pocas veces	0	0%
	Nunca	0	0%
	TOTAL	25	100%

**Fuente:** Encuestas dirigidas al personal operativo de la empresa EVENSTRADE S.A.

**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

**GRÁFICO 52 – Control de actividades de los operarios**



**Fuente:** Encuestas dirigidas al personal operativo de la empresa EVENSTRADE S.A.

**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

El 92% de los operarios tiene la concepción de ser controlados en jornadas de trabajo siempre para medir sus habilidades y responsabilidad, mientras que el 8% afirma que casi siempre, se da este tipo de control en toda la organización.

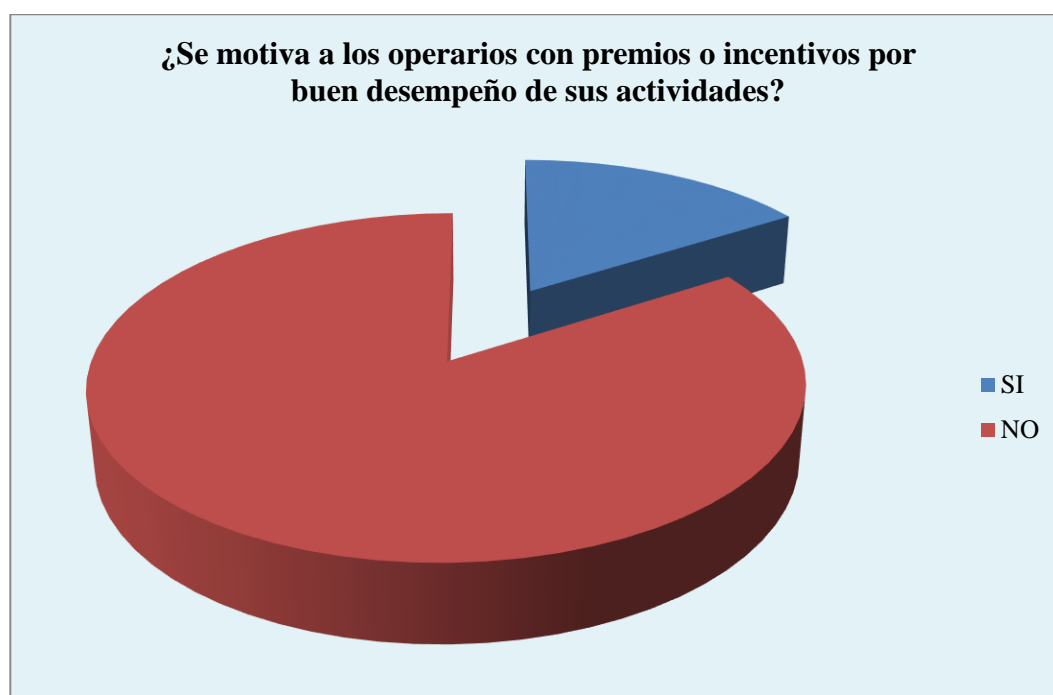
**10. ¿SE MOTIVA A LOS OPERARIOS CON PREMIOS O INCENTIVOS POR BUEN DESEMPEÑO DE SUS ACTIVIDADES?**

**CUADRO 52 - Motivación en los niveles operativos de la empresa EVENSTRADE S. A.**

ÍTEM	VALORACIÓN	f	%
10	Si	4	16%
	No	21	84%
	TOTAL	25	100%

**Fuente:** Encuestas dirigidas al personal operativo de la empresa EVENSTRADE S.A.  
**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

**GRÁFICO 53 – Motivación a operarios**



**Fuente:** Encuestas dirigidas al personal operativo de la empresa EVENSTRADE S.A.  
**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

El 16% del personal operativo conoce que en la empresa se promueven programas de recompensas e incentivos, mientras que el 84% ratifica no conocer de este tipo de motivación empresarial. Sin embargo si se ha realizado condecoraciones a los tres mejores trabajadores del año. Aunque se recomienda hacerlo de forma trimestral o mensual.

**11. ¿SE LE HA OFRECIDO CAPACITACIÓN A USTED, COMO OPERARIO?**

**CUADRO 53 - Conocimiento de programas de capacitación para el personal operativo de la empresa EVENSTRADE S. A.**

ÍTEM	VALORACIÓN	f	%
11	Si	0	0%
	No	25	100%
	TOTAL	25	100%

**Fuente:** Encuestas dirigidas al personal operativo de la empresa EVENSTRADE S.A.  
**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

**GRÁFICO 54 – Capacitación a operarios**



**Fuente:** Encuestas dirigidas al personal operativo de la empresa EVENSTRADE S.A.  
**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

El 100% del personal de nivel operativo afirma que la compañía no promueve programas de capacitación profesional, que permitan el desarrollo de conocimientos en las diversas áreas productivas de la empresa. El entrenamiento del personal y la capacitación se incluirán en el plan de acción a ejecutarse y en la matriz de seguimiento y control.

**12. ¿RECIBE SU REMUNERACIÓN DE FORMA PUNTUAL POR PARTE DE LA EMPRESA?**

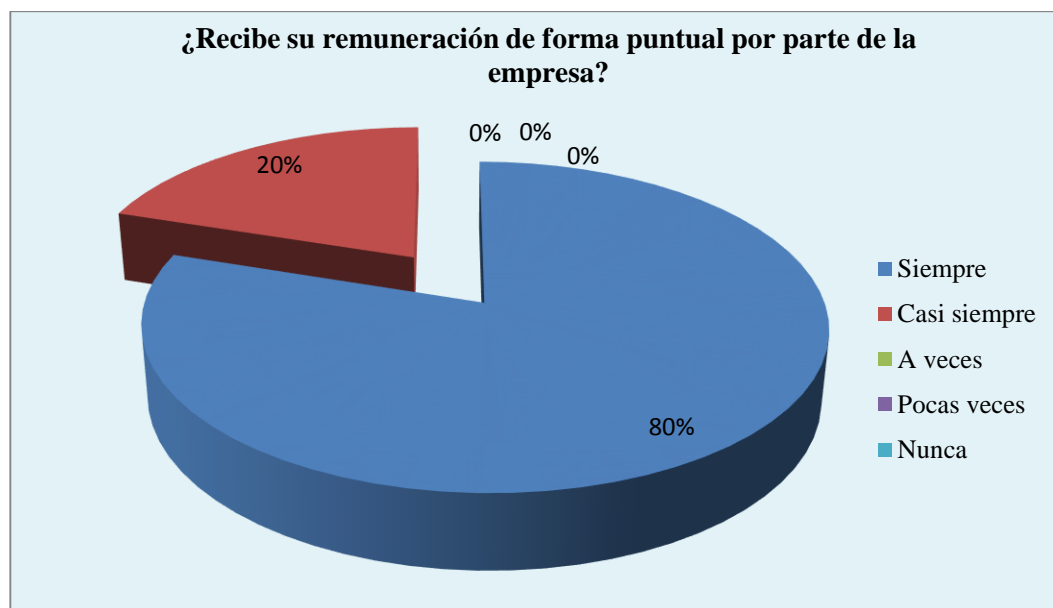
**CUADRO 54 - Satisfacción por la remuneración percibida del personal operativo de la empresa EVENSTRADE S. A.**

ÍTEM	VALORACIÓN	f	%
12	Siempre	20	80%
	Casi siempre	5	20%
	A veces	0	0%
	Pocas veces	0	0%
	Nunca	0	0%
	TOTAL	25	100%

**Fuente:** Encuestas dirigidas al personal operativo de la empresa EVENSTRADE S.A.

**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

**GRÁFICO 55 – Remuneración de operarios**



**Fuente:** Encuestas dirigidas al personal operativo de la empresa EVENSTRADE S.A.

**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

El 80% del personal operativo afirman que la remuneración que perciben siempre de forma puntual por el trabajo que desempeñan, mientras que una minoría del 20% no está de acuerdo con su retribución percibida, ya que esta casi siempre es puntual.

**13. ¿SE USA TECNOLOGÍA DENTRO DEL ÁREA OPERATIVA DE LA EMPRESA?**

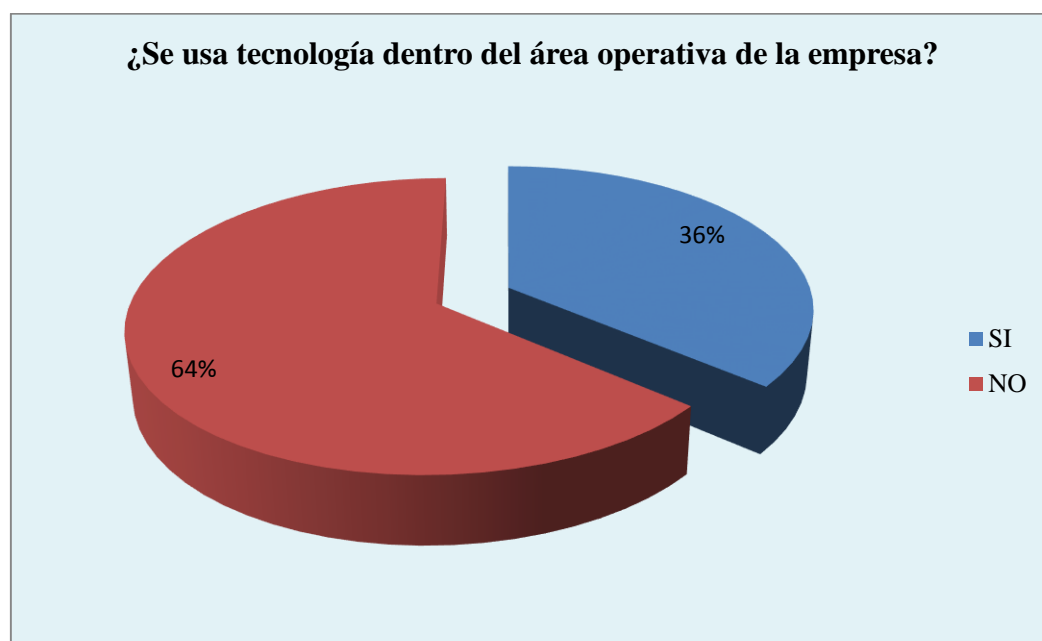
**CUADRO 55–Uso de tecnología en el área operativa de la empresa EVENSTRADE S. A.**

ÍTEM	VALORACIÓN	<i>f</i>	%
13	Si	9	36%
	No	16	64%
	TOTAL	25	100%

**Fuente:** Encuestas dirigidas al personal operativo de la empresa EVENSTRADE S.A.

**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

**GRÁFICO 56 – Uso de tecnología**



**Fuente:** Encuestas dirigidas al personal operativo de la empresa EVENSTRADE S.A.

**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

El 36% del personal afirma que la empresa trabaja con tecnología, mientras que el 64% da a conocer que la empresa no hace uso de tecnología para optimizar la producción. Sin embargo las tendencias actuales para trabajar en la producción no se ve influenciado por este factor, que cada vez, va ganando más terreno en la administración actual no solo en la parte operativa, sino también en la administrativa.



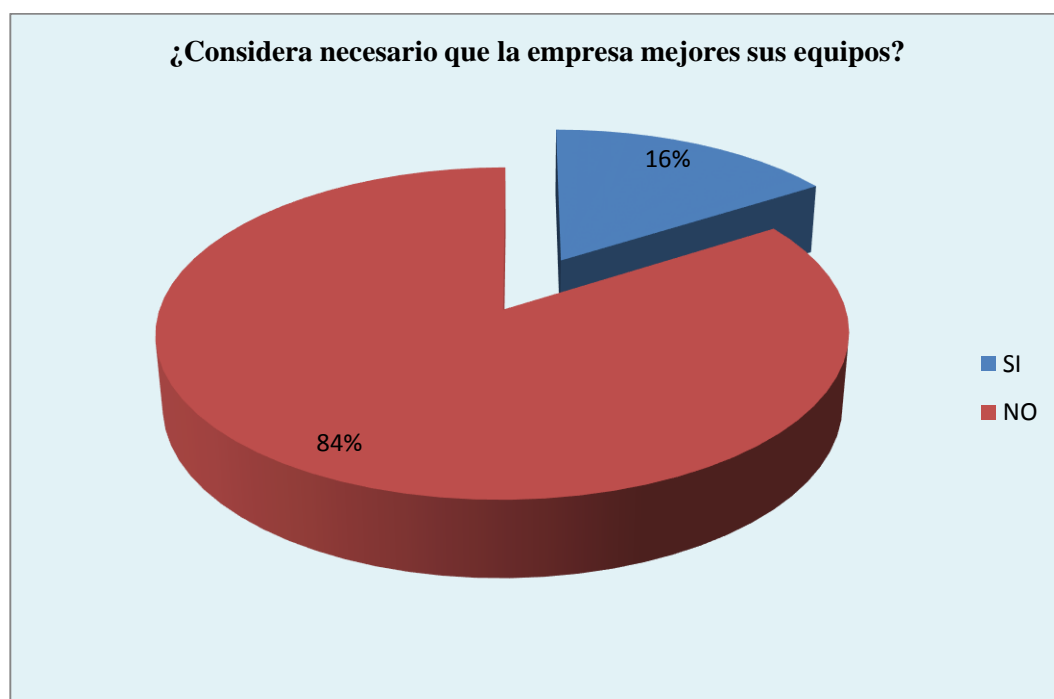
**14. ¿CONSIDERA NECESARIO QUE LA EMPRESA MEJORES SUS EQUIPOS?**

**CUADRO 56 - Mejoras de equipos del área operativa de la empresa EVENSTRADE S. A.**

ÍTEM	VALORACIÓN	f	%
14	Si	4	16%
	No	21	84%
	TOTAL	25	100%

**Fuente:** Encuestas dirigidas al personal operativo de la empresa EVENSTRADE S.A.  
**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

**GRÁFICO 57 – Mejoras de equipos**



**Fuente:** Encuestas dirigidas al personal operativo de la empresa EVENSTRADE S.A.  
**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

El 16% de los trabajadores del nivel operativo considera necesario que la empresa mejore sus equipos, mientras que el 84% no considera necesario la adquisición de nueva maquinaria, equipos y herramientas de trabajo. A pesar de ser necesario que la empresa cuente con su propia maquinaria y no solo cuente con equipos y maquinaria de alquiler.

### **3.6 ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS - FACTORES EXTERNOS:**

El análisis determinó que los factores externos que rodean a la empresa son inestables, ya que no se los pueden controlar, entre estos se encuentran los gustos y preferencias de los clientes, la alianza con los proveedores que no garantizaran que sea la única empresa que se abastezca de ellos y adicionalmente con el mismo grado importancia están políticas gubernamentales.

Las variables a ser evaluada como factores de fortalezas y oportunidades de la empresa EVENSTRADE S.A., son:

- **Clientes;** Se analizaron las preferencias del servicio brindado por la constructora, promociones, atención al cliente, formas de contratación y accesibilidad a las instalaciones de la empresa.
- **Proveedores;** Se evaluaron las formas de pago, montos de los pedidos, perspectivas de la empresa para establecer alianzas y confiabilidad.

El estudio de estos elementos de la gestión administrativa, se aplicó a una muestra de la población del cantón Salinas considerando el PET (Población en edad de trabajar) y los proveedores de la empresa.

Las encuestas realizadas a un total de 8 proveedores y 338 clientes, tal como lo muestra el (CUADRO 11- Muestra) del Capítulo del presente trabajo investigativo, se consideró aquellas preguntas que son de gran interés para determinar cómo es la gestión que realiza la empresa.

### 3.7 ENCUESTAS REALIZADAS A CLIENTES

#### 1. ¿CÓMO CONSIDERA LA UBICACIÓN EN LA QUE SE ENCUENTRA LA EMPRESA?

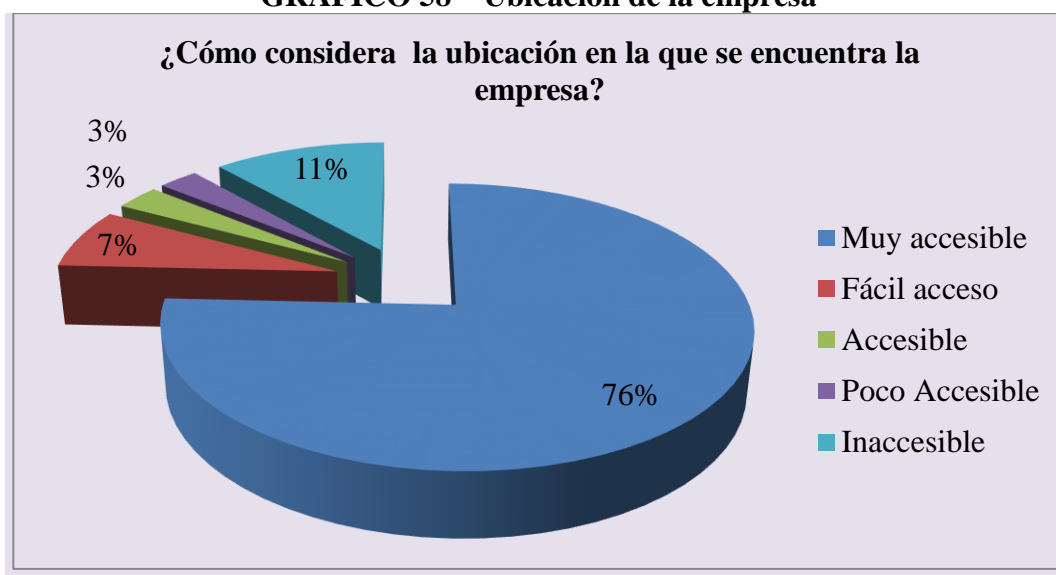
**CUADRO 57 - Ubicación de la empresa EVENSTRADE S. A.**

ÍTEM	VALORACIÓN	<i>f</i>	%
1	Muy accesible	256	76%
	Fácil acceso	24	7%
	Accesible	10	3%
	Poco Accesible	9	3%
	Inaccesible	39	12%
	TOTAL	338	100%

**Fuente:** Encuestas dirigidas a los clientes de la empresa EVENSTRADE S.A.

**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

**GRÁFICO 58 – Ubicación de la empresa**



**Fuente:** Encuestas dirigidas a los clientes de la empresa EVENSTRADE S.A.

**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

Un 76% de los clientes del espacio muestral consideran que la ubicación es muy accesible, que un 7% ratifica que es de fácil acceso, que el 3% de los encuestados considera que el lugar es accesible, están de acuerdo con la ubicación actual de la empresa, mientras que un 12% de ellos considera que la ubicación es inaccesible.

## 2. ¿LA CALIDAD DEL SERVICIO QUE SOLICITABA FUE?

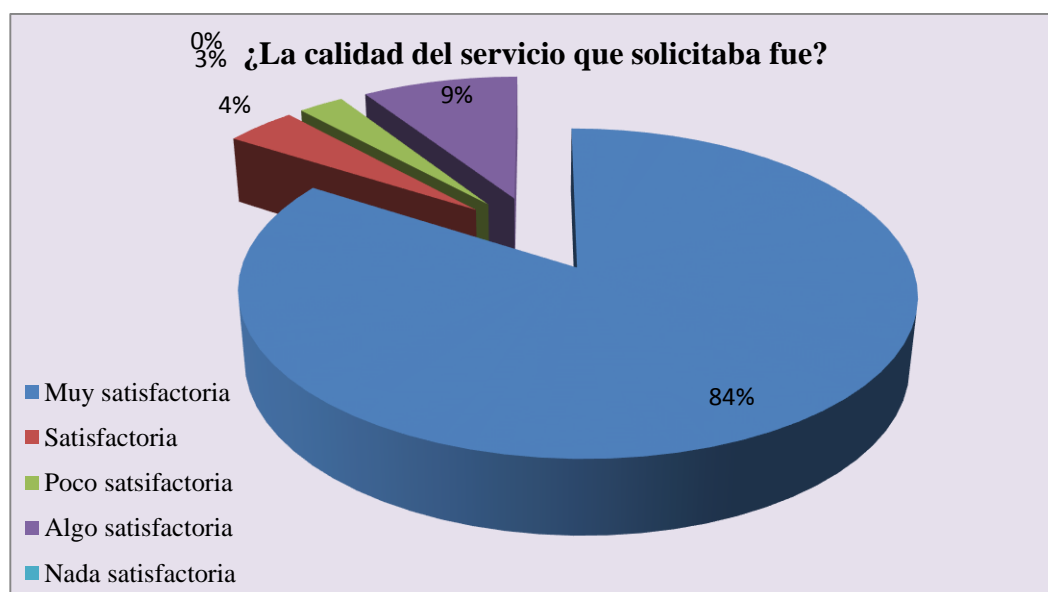
**CUADRO 58 - Calidad de los servicios ofrecidos por la empresa EVENSTRADE S. A.**

ÍTEM	VALORACIÓN	<i>f</i>	%
2	Muy satisfactoria	284	84%
	Satisfactoria	14	4%
	Poco satisfactoria	9	3%
	Algo satisfactoria	31	9%
	Nada satisfactoria	0	0%
	TOTAL	338	100%

**Fuente:** Encuestas dirigidas a los clientes de la empresa EVENSTRADE S.A.

**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

**GRÁFICO 59 – Calidad del servicio**



**Fuente:** Encuestas dirigidas a los clientes de la empresa EVENSTRADE S.A.

**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

El 84% de los clientes que asistieron por información de los servicios que ofrece la empresa, afirman que la calidad del servicio fue muy satisfactoria, un 4% dijo ser satisfactoria, el 3% del mismo grupo la considera poco satisfactoria la atención de los requerimientos solicitados por ellos, mientras que el 9% dijo estar algo satisfecho por la calidad de servicio brindada.

### 3. ¿CÓMO ES LA ATENCIÓN AL CLIENTE, TANTO PERSONAL COMO TELEFÓNICA?

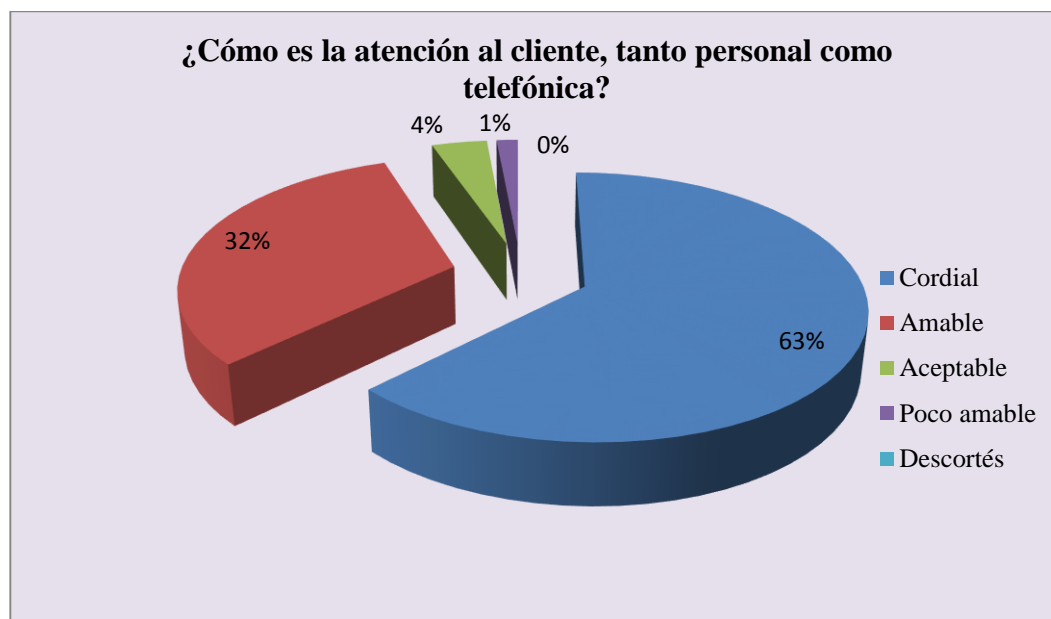
**CUADRO 59 - Servicio al cliente ofrecido por la empresa EVENSTRADE S. A.**

ÍTEM	VALORACIÓN	f	%
3	Cordial	212	63%
	Amable	108	32%
	Aceptable	13	4%
	Poco amable	5	1%
	Descortés	0	0%
	TOTAL	338	100%

**Fuente:** Encuestas dirigidas a los clientes de la empresa EVENSTRADE S.A.

**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

**GRÁFICO 60 – Atención al cliente**



**Fuente:** Encuestas dirigidas a los clientes de la empresa EVENSTRADE S.A.

**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

Para el 63% de los clientes encuestados la atención brindada fue muy cordial, para el 32% fue amable, de ellos un 4% considero aceptable el trato, tanto de forma personal como telefónicamente, mientras que el 1% de ellos llegó a la conclusión que la atención poco amable.

#### 4. ¿CÓMO CONSIDERA EL PRECIO QUE PAGA POR LOS SERVICIOS DE LA EMPRESA?

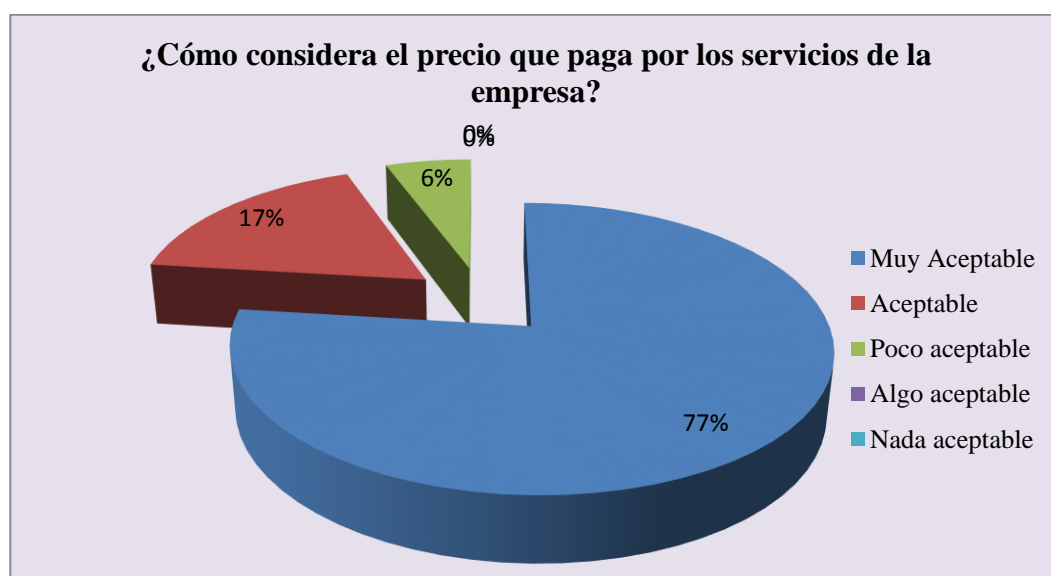
**CUADRO 60 - Precios de los servicios ofrecidos por la empresa EVENSTRADE S. A.**

ÍTEM	VALORACIÓN	f	%
4	Muy Aceptable	260	77%
	Aceptable	59	17%
	Poco aceptable	19	6%
	Algo aceptable	0	0%
	Nada aceptable	0	0%
	TOTAL	338	100%

**Fuente:** Encuestas dirigidas a los clientes de la empresa EVENSTRADE S.A.

**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

**GRÁFICO 61– Precio de los servicios ofrecidos**



**Fuente:** Encuestas dirigidas a los clientes de la empresa EVENSTRADE S.A.

**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

El 77% de los clientes considera que los precios son adecuados por los servicios que brinda la empresa, mientras que un 17% lo considera aceptable los precios por los servicios que recibe, aunque existe un 6% que hace referencia a que los valores de los servicios y productos de la empresa son poco aceptables.

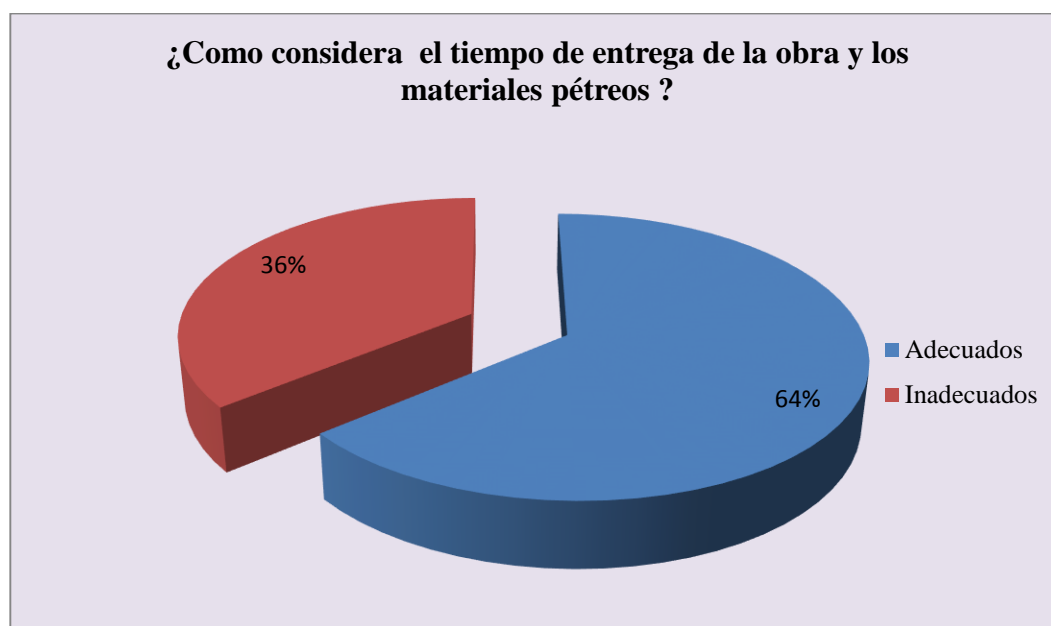
## 5. ¿CÓMO CONSIDERA EL TIEMPO DE ENTREGA DE LA OBRA Y LOS MATERIALES PÉTREOS?

**CUADRO 61 - Servicios de contratación de obras ofrecido por la empresa EVENSTRADE S. A.**

ÍTEM	VALORACIÓN	<i>f</i>	%
5	Adecuados	234	69%
	Inadecuados	104	31%
	TOTAL	338	100%

**Fuente:** Encuestas dirigidas a los clientes de la empresa EVENSTRADE S.A.  
**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

**GRÁFICO 62 – Contratación de obras**



**Fuente:** Encuestas dirigidas a los clientes de la empresa EVENSTRADE S.A.  
**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

El servicio de contratación para el 69% de los clientes bajo estudio, afirmó que la contratación de obras y servicios de construcción es óptimo, mientras que el 31% no estuvo de acuerdo con que el servicio sea oportuno. Los clientes afirmaron que la entrega del servicio y los materiales cubrían sus expectativas, mientras que la una minoría de ellos considero que la entrega no satisfacía sus requerimientos.

## 6.¿LOS SERVICIOS QUE UD. REQUIERE CUMPLEN SUS EXPECTATIVAS?

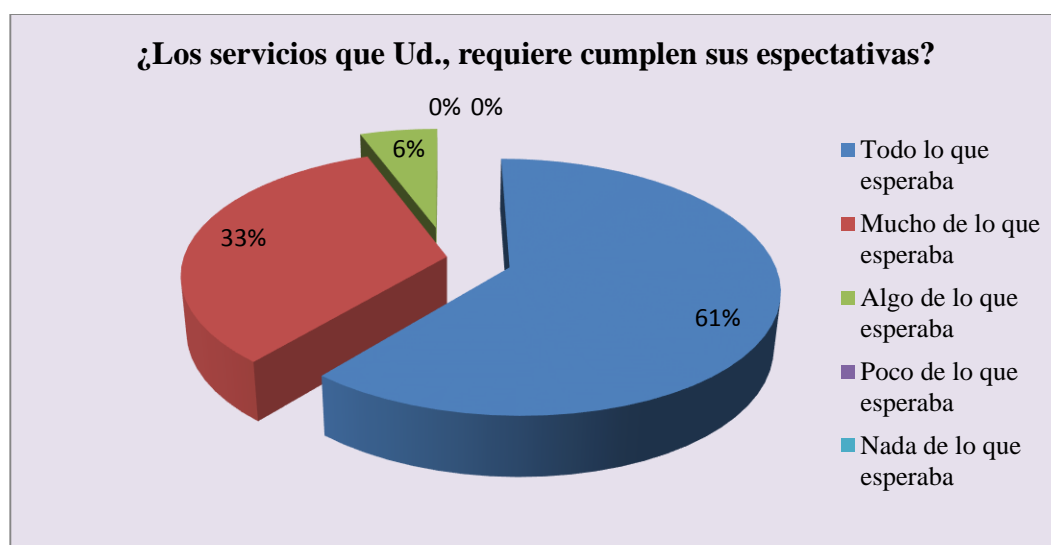
**CUADRO 62 - Expectativas que generan los servicios en los clientes de la empresa EVENSTRADE S. A.**

ÍTEM	VALORACIÓN	f	%
6	Todo lo que esperaba	207	61%
	Mucho de lo que esperaba	112	33%
	Algo de lo que esperaba	19	6%
	Poco de lo que esperaba	0	0%
	Nada de lo que esperaba	0	0%
	TOTAL	338	100%

**Fuente:** Encuestas dirigidas a los clientes de la empresa EVENSTRADE S.A.

**Elaborado por :**Vanessa Pilay Cruz

**GRÁFICO 63 – Características de los servicios**



**Fuente:** Encuestas dirigidas a los clientes de la empresa EVENSTRADE S.A.

**Elaborado por :**Vanessa Pilay Cruz

El 61% de los clientes afirmo que los servicios que requieren, tienen las características adecuadas para ser contratados, aunque un 33% tiene la concepción de que el servicio cubrió mucho sus expectativas y un 6% de ellos solo obtuvo una porción de beneficios, es decir algo de lo que esperaba de todo el servicio que se le ofreció. .



## 7. ¿QUÉ OPINA DE LOS PRECIOS DE EVENSTRADE S.A. FRENTE A LOS DE LA COMPETENCIA?

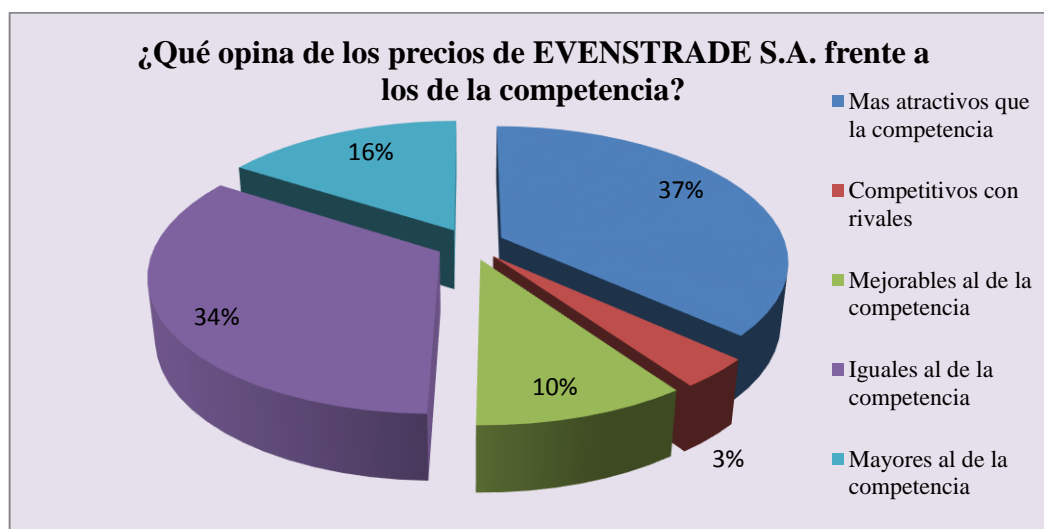
**CUADRO 63 - Precios percibidos por los clientes de la empresa EVENSTRADE S. A. en comparación con la competencia.**

ÍTEM	VALORACIÓN	f	%
7	Más atractivos que la competencia	124	37%
	Competitivos con rivales	12	4%
	Mejorables al de la competencia	34	10%
	Iguales al de la competencia	114	34%
	Mayores al de la competencia	54	16%
	TOTAL	338	100%

**Fuente:** Encuestas dirigidas a los clientes de la empresa EVENSTRADE S.A.

**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

**GRÁFICO 64 – Competencia**



**Fuente:** Encuestas dirigidas a los clientes de la empresa EVENSTRADE S.A.

**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

El 37% de los clientes cree que los precios que tiene la empresa son más atractivos que los de la competencia, que 4% considera que tienen precios competitivos con relación a los de la competencia, que 16% de los precios son mejorables, el 34% cree que tiene precios iguales a los de la competencia y el 63% cree que la empresa tiene precios más altos que los de la competencia.

## 8. ¿LOS DESCUENTOS QUE PROPONE LA EMPRESA SON ATRACTIVOS?

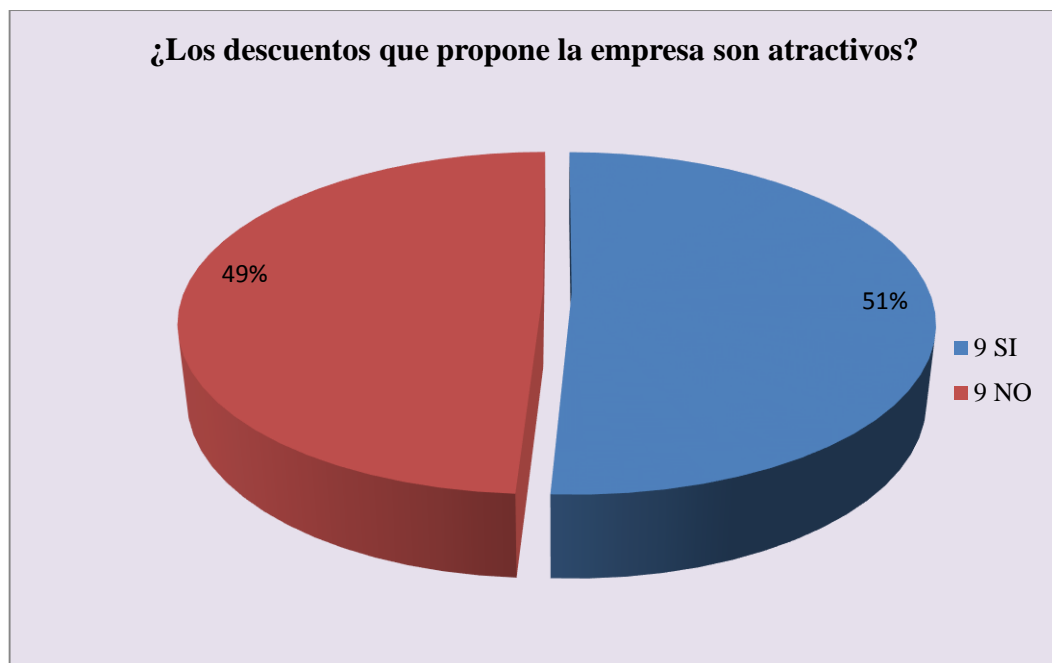
**CUADRO 64 - descuentos ofrecidos a los clientes de la empresa EVENSTRADE S. A.**

ÍTEM	VALORACIÓN	f	%
8	Si	167	49%
	No	171	51%
	TOTAL	338	100%

**Fuente:** Encuestas dirigidas a los clientes de la empresa EVENSTRADE S.A.

**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

**GRÁFICO 65 – Promociones**



**Fuente:** Encuestas dirigidas a los clientes de la empresa EVENSTRADE S.A.

**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

Los clientes en un 49% creen que la empresa propone descuentos atractivos, en la venta de materiales y servicios que esta oferta, mientras que el 51% afirma que las promociones no son llamativas en comparación a la competencia. Por consiguiente se debe considerar que se ha descuidado un poco el uso de promociones y estrategias importantes para equiparar mayor clientela.

## 9. ¿EL SERVICIO QUE BRINDA LA EMPRESA ES MEJOR QUE EL DE LA COMPETENCIA?

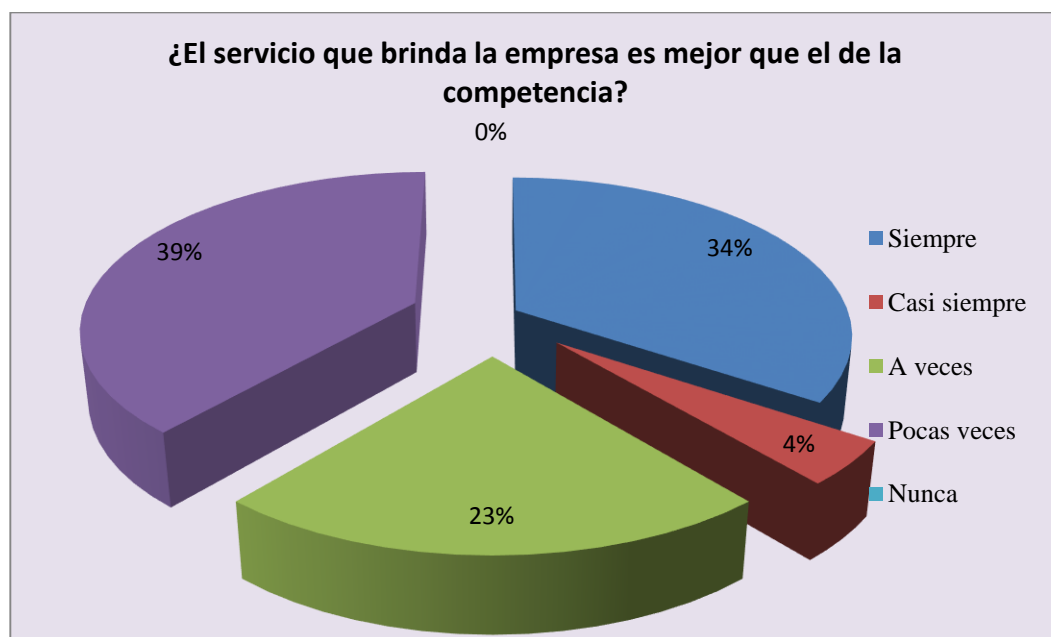
**CUADRO 65 - Servicios ofrecidos a los clientes de la empresa EVENSTRADE S. A comparados con la competencia.**

ÍTEM	VALORACIÓN	f	%
9	Siempre	116	34%
	Casi siempre	15	4%
	A veces	76	22%
	Pocas veces	131	39%
	Nunca	0	0%
	TOTAL	338	100%

**Fuente:** Encuestas dirigidas a los clientes de la empresa EVENSTRADE S.A.

**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

**GRÁFICO 66 –Servicio de los competidores**



**Fuente:** Encuestas dirigidas a los clientes de la empresa EVENSTRADE S.A.

**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

Los servicios que ofrece la empresa en comparación con la competencia para el 34% de los clientes siempre es mejor, para el 4% casi siempre es el mejor, para el 23% a veces es mejor, y considerando que el 39% de ellos afirma, que pocas veces es mejor el servicio en algún punto del proceso es una tanto inefectivo.

### 3.8 ENCUESTAS REALIZADAS A PROVEEDORES

#### 1. ¿CÓMO CONSIDERA LA RELACIÓN DE NEGOCIOS QUE HA ESTABLECIDO CON EVENSTRADE S.A.?

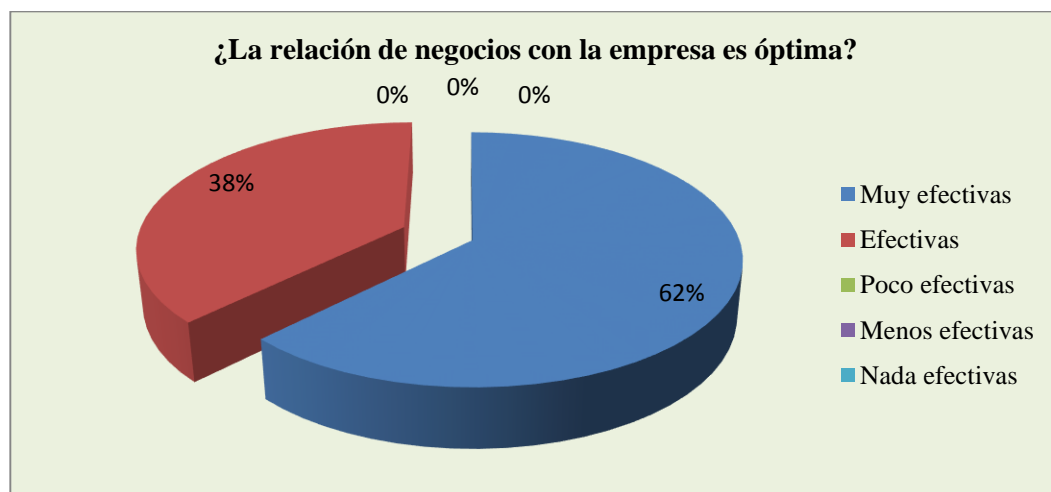
**CUADRO 66 - Relaciones de EVENSTRADE S. A establecidas con los proveedores.**

ÍTEM	VALORACIÓN	f	%
1	Muy efectivas	5	63%
	Efectivas	3	38%
	Poco efectivas	0	0%
	Menos efectivas	0	0%
	Nada efectivas	0	0%
	TOTAL	8	100%

**Fuente:** Encuestas dirigidas a los proveedores de la empresa EVENSTRADE S.A.

**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

**GRÁFICO 67 – Relación con proveedores**



**Fuente:** Encuestas dirigidas a los proveedores de la empresa EVENSTRADE S.A.

**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

El 62% de los proveedores afirma que la empresa mantiene una relación muy efectiva de negociación con la empresa, mientras que un 38% dice solo ser una relación efectiva.

## 2.¿LA EMPRESA REALIZA LOS PEDIDOS OPORTUNAMENTE?

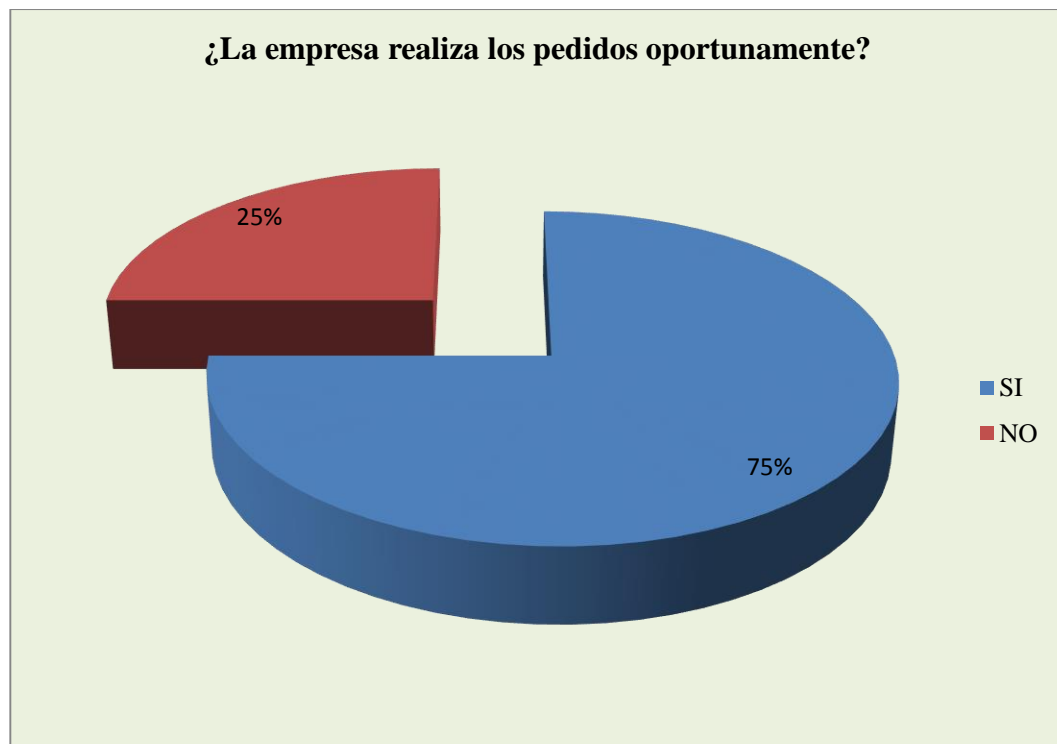
**CUADRO 67 - Requerimiento de materiales DE EVENSTRADE S. A. hacia los proveedores**

ÍTEM	VALORACIÓN	<i>f</i>	%
2	Si	6	75%
	No	2	25%
	TOTAL	8	100%

**Fuente:** Encuestas dirigidas a los proveedores de la empresa EVENSTRADE S.A.

**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

**GRÁFICO 68 – Relación con proveedores**



**Fuente:** Encuestas dirigidas a los proveedores de la empresa EVENSTRADE S.A.

**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

El 75% de los proveedores afirma que la empresa realiza de forma oportuna los pedidos para abastecerse de materiales necesarios para las obras, mientras que el 25% dice que no realiza de forma anticipada sus requerimientos de material de construcción.

### 3. ¿LOS PAGOS SON EFECTUADOS EN EL TIEMPO ACORDADO?

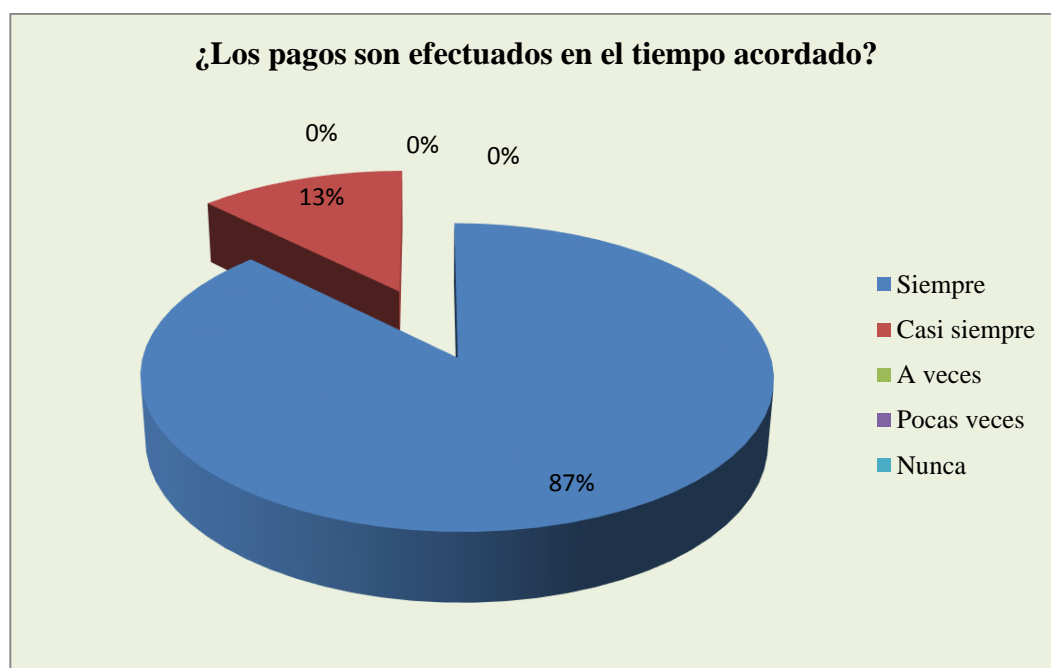
**CUADRO 68 - Pago de los requerimientos efectuados por EVENSTRADE S. A., a sus proveedores**

ÍTEM	VALORACIÓN	<i>f</i>	%
3	Siempre	7	88%
	Casi siempre	1	13%
	A veces	0	0%
	Pocas veces	0	0%
	Nunca	0	0%
	TOTAL	8	100%

**Fuente:** Encuestas dirigidas a los proveedores de la empresa EVENSTRADE S.A.

**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

**GRÁFICO 69 – Relación con proveedores**



**Fuente:** Encuestas dirigidas a los proveedores de la empresa EVENSTRADE S.A.

**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

El 88% de los proveedores da como referencia, que la empresa cumple con sus obligaciones y pendientes de forma oportuna, el 13% que casi siempre cancela sus obligaciones a tiempo conforme a los convenios de pago establecidos.

#### 4. ¿LOS PLAZOS DE ENTREGA QUE PIDE LA EMPRESA SON ADECUADOS?

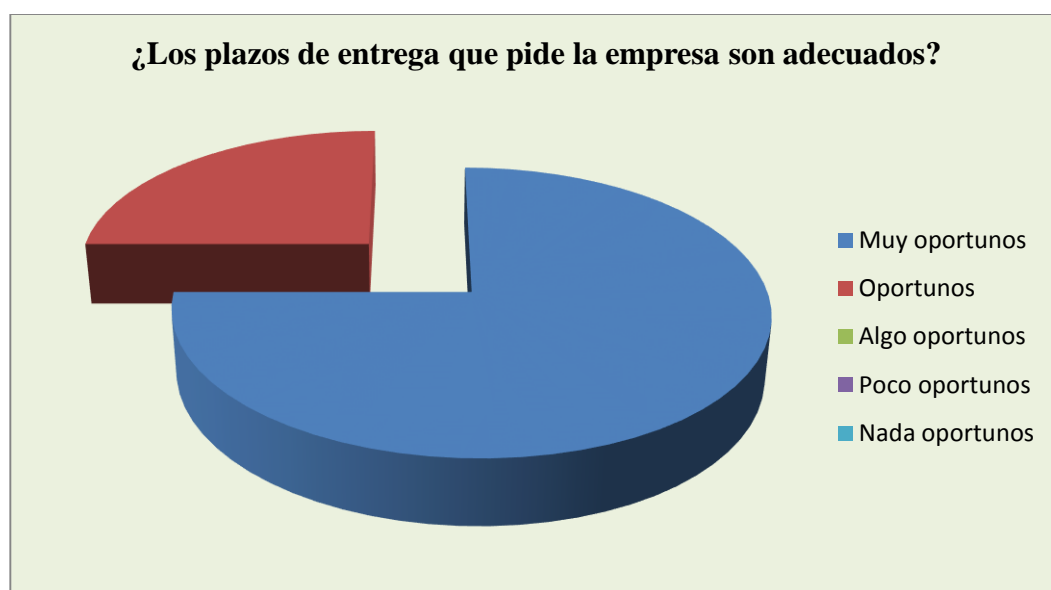
**CUADRO 69 - Plazos de entrega de provisiones que pide la empresa EVENSTRADE S. A., a sus proveedores**

ÍTEM	VALORACIÓN	f	%
4	Muy oportunos	6	75%
	Oportunos	2	25%
	Algo oportunos	0	0%
	Poco oportunos	0	0%
	Nada oportunos	0	0%
	TOTAL	8	100%

**Fuente:** Encuestas dirigidas a los proveedores de la empresa EVENSTRADE S.A.

**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

**GRÁFICO 70 – Relación con proveedores**



**Fuente:** Encuestas dirigidas a los proveedores de la empresa EVENSTRADE S.A.

**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

El 75% de los proveedores afirma que los plazos acordados con la empresa son muy convenientes y adecuados para realizar la entrega de los materiales requeridos de forma anticipada, mientras que el 25% de los proveedores los considera oportunos.

## **CONCLUSIONES:**

1. Mediante el estudio de las variables, se determinó que la empresa EVENSTRADE S. A., requiere de un diseño organizacional que se adapte a las características de la actividad productiva en que esta desarrolla, responsabilidad que deberá asumir la gestión administrativa a cargo del Gerente General.
2. Se comprobó que el personal de la empresa siente cierto desinterés por sus actividades y responsabilidades, porque los niveles de comunicación son ineficientes, debido a que el poder se concentra en los mandos altos.
3. La imagen de la empresa, se basa en la institucionalización que incluye misión, visión, valores y filosofía, que es desconocida por todos los miembros de la institución de acuerdo con los resultados obtenidos, siendo indispensable crear el sentido de pertenencia en todos los miembros activos de la constructora.
4. Los clientes aducen que los servicios de la compañía son poco efectivos, que la publicidad y las promociones deben mejorar, por lo que es necesario que la atención se personalice, y se diversifique la línea de servicios que ofrece la compañía.
5. Ausencia de programas de capacitación en todos los niveles organizacionales, que permitan consolidar conocimiento y habilidades que vuelva más productiva a la empresa.
6. Que debe enfocarse en las estrategias, que le den ventajas competitivas ante los competidores del sector de la construcción. además de realizar análisis periódicos del mercado y las expectativas de los clientes.



## **RECOMENDACIONES:**

1. Se recomienda implementar un diseño organizacional que satisfaga las necesidades de gestión administrativas actuales en la compañía de construcción, para que los equipos de trabajo sigan un enfoque multidisciplinario, respaldado en la comunicación efectiva y el desempeño efectivo.
2. Motivar al personal para que se sienta comprometido con las metas organizacionales. Mejorar la comunicación en los diferentes niveles jerárquicos. Involucrar a todos los miembros de la empresa en los cambios que se dieron producto de la incorporación del diseño.
3. Elaborar directrices gerenciales que permitan coordinar todas las actividades de la empresa de forma controlada. Para dar cumplimiento a las misión, visión y objetivos empresariales. Asignar mediante un orgánico funcional las responsabilidades de cada puesto de trabajo.
4. Crear programas de capacitación al personal, en las áreas de atención al cliente, gestión de recursos y gestión administrativa. Además de evaluar las posibilidades de incrementar la línea de productos y servicios.
5. Motivar al personal con programas de incentivo y reconocimiento que sean conocidas por los todos los involucrados en asamblea.
6. Implementar estrategias que incremente la competitividad empresarial, y diferenciar el servicio que ofrece, de las demás constructoras del sector.

## **CAPÍTULO IV**

### **DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA “EVENSTRADE S. A” DEL CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA AÑO 2013.**

#### **4.1. PRESENTACIÓN:**

La empresa EVENSTRADE S.A. forma parte de la actividad productiva económica de la Provincia de Santa Elena, perteneciente al sector de los servicios de construcción y obras civiles, busca mejorar su gestión administrativa con el respaldo de sus colaboradores y socios, que al conocer sus responsabilidades procuran brindar un servicio de calidad que garantice el desarrollo de la compañía y el logro de sus objetivos estratégicos.

El diseño organizacional, de puestos y el mapeo estratégico actualmente, juegan un papel primordial en los negocios que buscan alcanzar sus metas y equilibrio en el mercado donde se desarrollan.

El futuro de los negocios, depende de una buena distribución de recursos y materiales necesarios, que regulen y normen el funcionamiento de las actividades productivas, por ello la compañía constructora y de obras civiles EVENSTRADE S.A. adaptara a su administración un organigrama que permita obtener mejores resultados, considerando que esta, se ha basado siempre en la percepción del entorno y la experiencia.

El análisis situacional que se realizo, permitió conocer parte de las debilidades organizacionales, que se transformaran en fortalezas y oportunidades para la empresa constructora.

## **4.2. DATOS DE LA IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA**

### **4.2.1. ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA.**

La administración de EVENSTRADE S.A., es tomada por un grupo de jóvenes emprendedores, el día 26 de agosto del 2011, quedando así inscritos en el Registro Mercantil del Cantón Salinas, quienes asumen el reto de reactivar la empresa y sacarla adelante. Para ello es indispensable que ésta cuente con una estructura orgánica y administrativa flexible. Para iniciar formalmente sus actividades, además de cumplir con sus obligaciones tributarias y otras establecidas por la ley.

El propósito de esta actividad inicial es ganar mercado como empresa peninsular, debido a que existen otras empresas constructoras con sucursales en la Provincia de Santa Elena, y con matrices en otras ciudades que son, las que han equiparado clientes del sector público y privado, con el servicio de obras civiles y de construcción de locales. (Quinde, 2012). Durante su actual periodo de funcionamiento, constructora se ha dedicado inicialmente a la prestación de servicios bajo convenio, de la mano de obra, diseño de interiores, jardines, terrazas y construcción de viviendas tipo villas y casas de varias plantas de altura.

### **4.2.2. ACTIVIDADES DESARROLLADAS POR LA EMPRESA**

La empresa EVENSTRADE S. A., pertenece al sector productivo de los servicios de construcción y obras civiles. Procura brindar lo mejor de su talento humano disponible, en la ejecución de obras. Brinda calidad y seguridad al cliente durante el proceso de contratación de sus productos y servicios.

Maneja su prestación de servicios con personal fijo y eventual, los mismos que son llamados a la ejecución de obras de forma oportuna y eficaz. Ofrece supervisión y seguridad a sus obreros. Está conformada por 14 socios accionistas,

distribuidos en administrativos y supervisores de obras. Cuenta con un local propio en Salinas y una oficina en el Cantón La Libertad. Su administración está basada en valores y principios Cristo céntricos y la experiencia.

#### **4.2.3. SERVICIOS QUE BRINDA LA EMPRESA**

La empresa brinda varios servicios eventuales según lo exija la demanda de sus clientes tales como:

- Movimiento de tierra en lotes
- Excavaciones superficiales y de subsuelo.
- Trabajos en adoquines
- Y los servicios que se prestan constantemente son:
- Diseño de viviendas y construcción.
- Diseño y construcción de locales comerciales.
- Diseño y construcción de jardines.
- Transporte de materiales de construcción.
- Construcción de bordillos y aceras.
- Trabajos de compactación y rellenos.
- Arreglo de fachadas.
- Pintura de Interiores y Exteriores.
- Trabajos habitacionales con cielo raso y decoración en madera.
- Construcción de anexos y extensiones habitacionales.

#### **4.2.4. IMAGEN INSTITUCIONAL**

La empresa se identifica con el nombre comercial People Praise denominación cristiana de origen inglés y con su nombre institucional es EVENSTRADE S.A. que consta en todos sus documentos comerciales.

## LOGOTIPO

Es un elemento gráfico verbo-visual o auditivo y sirve a una persona, empresa, institución o producto para representarse. La palabra logotipo tiene mayor relación con las acepciones de las palabras estereotipo y arquetipo.

**GRÁFICO 71 - Logotipo de EVENSTRADE S.A.**



**Fuente:** Compañía Constructora EVENSTRADE S.A.

**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

## SLOGAN

Un slogan, es una proposición que define brevemente o representa la misión de una organización. Debe enfatizar algo esencial y si es posible, distintivo de su organización. Sugerencia: *“Construimos tus sueños con originalidad”*

### 4.2.5. INFRAESTRUCTURA.

**Localización:** La Cía. EVENSTRADE S.A.se encuentra situada en el Cantón Salinas, parroquia Salinas, Ciudadela Frank Vargas, Calle S/N Avenida 38, intersección, Calle 51, Frente al Parque Frank Vargas.

El establecimiento está ubicado conforme a la autorización del SRI, y el cambio de domicilio estipulado en el Registro Mercantil del Cantón Salinas SEGÚN resolución SC.IJ.DJC.G.10.

#### 4.2.6. Ubicación Geográfica

**GRÁFICO 72- Ubicación geográfica de la empresa EVENSTRADE S.A.**

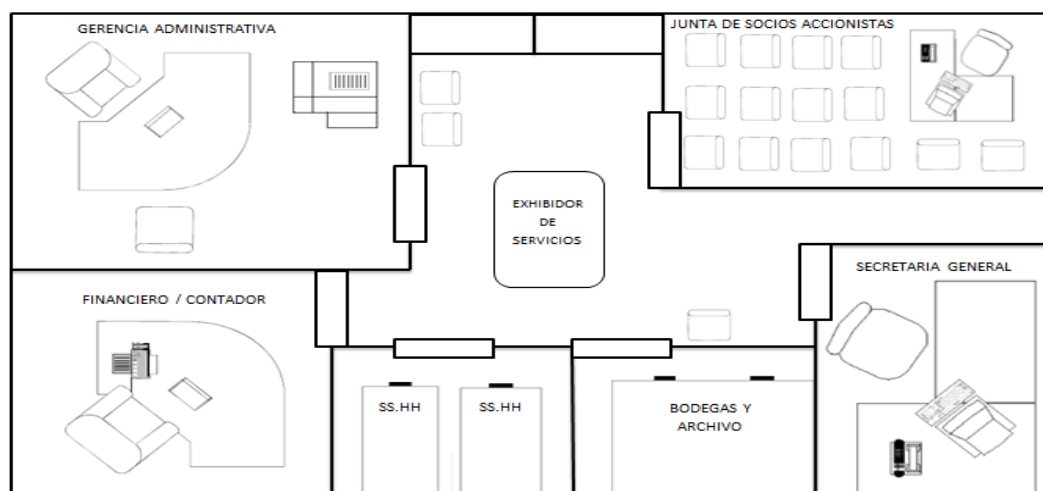


Fuente: Google Earthd.

La empresa además de las instalaciones de la compañía ubicadas en el Cantón Salinas, También cuenta con una oficina en el Cantón la Libertad, Barrio Eugenio Espejo Diagonal a Radio Amor.

**4.2.7. Instalaciones:** La empresa cuenta con una estructura física sencilla y una oficina externa, como se muestra a continuación.

**GRÁFICO 73- Distribución física de los departamentos y oficinas, Fuente- EVENSTRADE S.A.**



Fuente: Compañía Constructora EVENSTRADE S.A.

### **4.3. JUSTIFICACIÓN:**

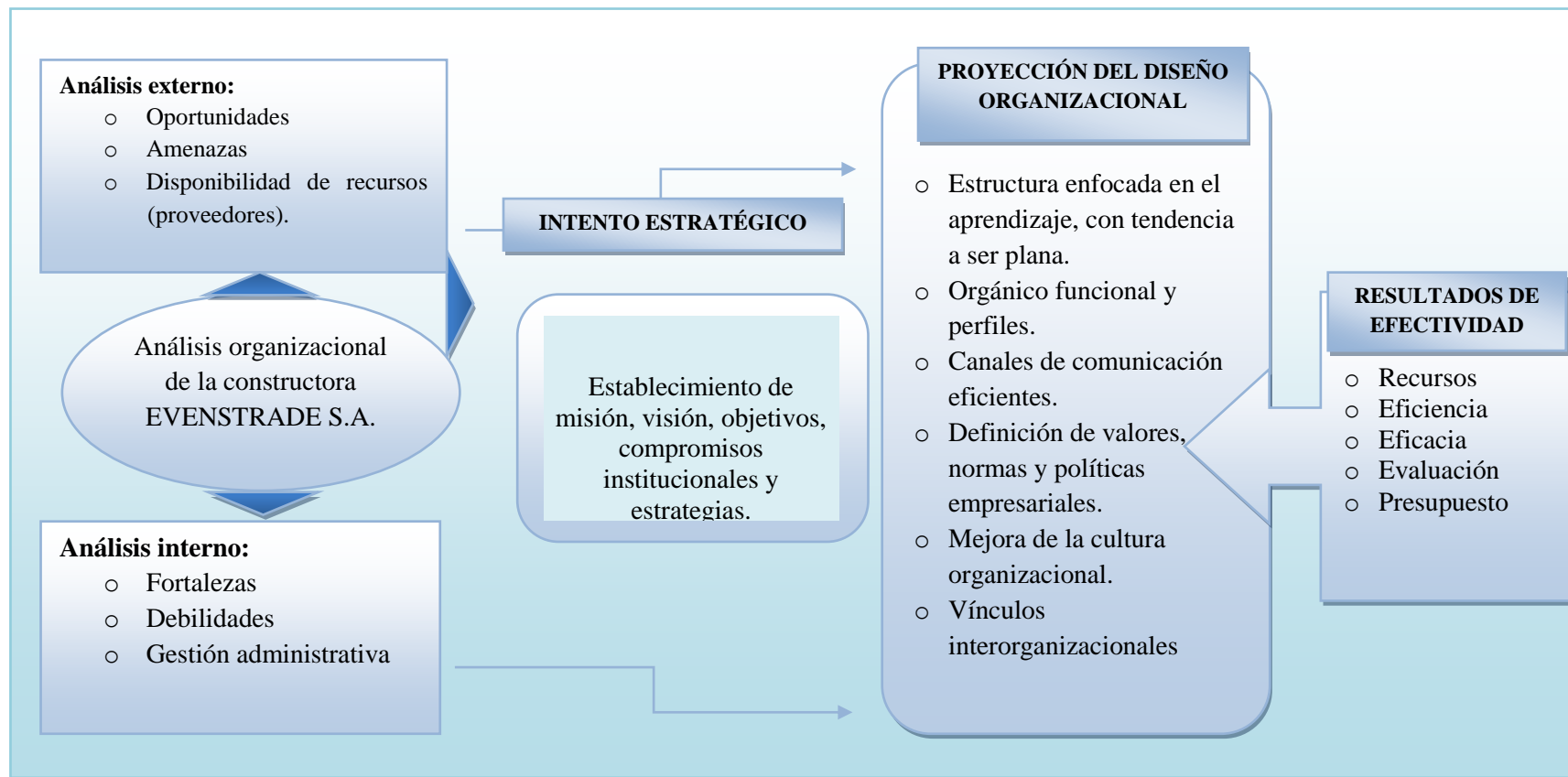
La creación de la estructura funcional para la empresa EVENSTRADE S. A, proporcionara las directrices necesarias para mejorar la gestión administrativa de la misma, esta permitirá conocer los canales de comunicación entre los niveles organizacionales, optimizará el uso de los recursos, promoverá la satisfacción laboral e involucrará a todo el personal de la empresa en la consecución de sus objetivos, metas y planes.

Los beneficios son muy variados, ya que esta organizará cada proceso que se desarrolle dentro de la organización, controlará el desempeño personal de las diversa áreas productivas, creando profesionalismo y especialización.

Promoverá el aprendizaje y volverá a la organización más plana, para que esta se adapte fácilmente a los cambios del entorno causado por los avances tecnológicos, cambios ambientales, políticas gubernamentales y preferencias de los consumidores.

#### 4.4. MODELO DE DISEÑO ORGANIZACIONAL DE LA PROPUESTA:

GRÁFICO 74 – Diseño organizacional para EVENSTRADE S.A.



Elaborado por: Vanessa Pilay Cruz

Fuente: EVENSTRADE S. A – Resultado del estudio de la gestión administrativa.



## **4.5. ANÁLISIS ORGANIZACIONAL**

La empresa se desarrolla en un entorno de competencia creciente debido a que este sector no está totalmente desarrollado, sin embargo los constructores independiente representa una gran amenaza para la empresa, ya que estos ofrecen mano de obra barata al no tener relación de dependencia.

Por ello la empresa desarrollara estrategias de diferenciación, para captar la atención de los clientes, que buscan de los servicios de construcción y obras civiles.

La estructura actual de la empresa EVENSTRADE S.A., se diseñó conforme a las necesidades emergentes y el empirismo lo que resulto de alguna forma efectivo en sus inicios, pero requiere ser formalizada y organizada de tal forma que garantice resultados efectivos en cuanto a gestión administrativa, es decir obtener mejoras manejo de talento humano y recursos tecnológicos, materiales y financieros.

### **4.5.1. ANÁLISIS D. O. F. A.**

Esta herramienta administrativa llamada D. O. F. A., nos permite hacer un análisis de los factores y elementos, tanto internos como externos dela empresa que influyen directamente e indirectamente en sus actividades productivas y administrativas.

Este análisis permite la formulación de estrategias, que serán necesarias, para mejorar la gestión estratégica de la constructora EVENSTRADE S.A., así como también se direccionara la reorganización del personal y la administración de recursos.

**CUADRO 70 – MATRIZ DOFA DE LA EMPRESA EVENSTRADE S.A.**

<p><b>FACTORES INTERNOS</b></p> <p><b>FACTORES EXTERNOS</b></p>	<p><b>FORTALEZAS:</b>  <b>F1:</b> el clima laboral es agradable el personal se siente gustoso de pertenecer a la empresa.  <b>F2:</b> la dirección general es muy eficaz y promueve el liderazgo.  <b>F3:</b> la supervisión de la producción es óptima.  <b>F4:</b> cuenta con diversificaciones los servicios que ofrece a sus clientes.  <b>F5:</b> se utiliza tecnología de punta en varias áreas relativas a la producción en la empresa.  <b>F6:</b> la construcción de obras se sustentan en las normas ecuatorianas de construcción.  <b>F7:</b> los servicios cumplen con las especificaciones técnicas de los módulos de calidad del ministerio de desarrollo urbano y vivienda.  <b>F8:</b> la empresa maneja disponibilidad del recurso económico.</p>	<p><b>DEBILIDADES:</b>  <b>D1:</b> carecen del uso de la planificación estratégica.  <b>D2:</b> varias áreas de la producción trabajan sin la secuencia del proceso.  <b>D3:</b> ausencia de organismos funcionales, que permita a los empleados conocer sus tareas y responsabilidades.  <b>D4:</b> descoordinación de la comunicación en los diferentes niveles organizacionales.  <b>D5:</b> insatisfacción laboral por la ausencia de programas de incentivos para los miembros de la organización.  <b>D6:</b> el servicio al cliente, que se brinda en la constructora es algo inadecuado.  <b>D7:</b> escasa implementación de publicidad en medios de comunicación masivos.  <b>D8:</b> ubicación geográfica no delimitada en buscadores y localizadores webs.  <b>D9:</b> ausencia de políticas administrativas favorables para el personal y la organización.  <b>D10:</b> bajo nivel de formalización e institucionalización.</p>
<p><b>OPORTUNIDADES:</b>  <b>O1:</b> incremento de la demanda local en obras de construcción.  <b>O2:</b> apertura para crear proyectos habitacionales para empresas del sector público y privado.  <b>O3:</b> accesos a nuevas tecnologías, para optimizar los procesos de producción.  <b>O4:</b> vínculos interorganizacionales con empresas proveedoras y competidoras del sector.  <b>O5:</b> incremento de la demanda de construcción y remodelaciones en temporadas festivas.  <b>O6:</b> crecimiento de la oferta laboral con salarios básicos.</p>	<p><b>ESTRATEGIAS – FO:</b>  <b>Ampliar la línea de servicios del mercado.</b>  1. Crear nuevos vínculos organizacionales con empresas del sector. (F2 y O4)  2. Diseñar ofertas y promociones atractivas para los clientes (F6 y O2)  3. Buscar nuevos inversionistas ya sean del sector público o privado o establecer convenios. (F4 y O4)  4. Crear nuevas plazas de trabajo, para los constructores o maestros albañiles y reclutarlos para la empresa. (F6 y O6)  5. Capacitar al personal en el manejo de nuevas herramientas tecnológicas para optimizar los procesos de las construcciones.(F7 y O6)</p>	<p><b>ESTRATEGIAS - DO:</b>  6. Diseñar las funciones departamentales, para mejorar las condiciones laborales del personal. (D4 y O3)  7. Establecer planificación estratégica anual. (D1 y O4)  8. Gestionar la compra de materiales, equipos y herramientas de trabajo, que permitan mejorar la comunicación interna de la empresa y agilizar los procesos. (D3 y O4)  9. Dar a conocer las normas, políticas y procesos empresariales a todo el personal. (D5 y O1)  10. Reorganizar el personal existente en la empresa y adecuarlo a cada uno de los puestos de trabajo según los perfiles que posean. (D2 y O1)  11. Capacitar al personal de la empresa para promover el profesionalismo en cada función y actividad asignada. . (D10 y O6)  12. Crear Misión, Visión, Valores y Filosofía organizacional. (D7 y O5)  13. Diseñar ofertas de precios accesibles a todos los niveles sociales. (D2 y O6)</p>
<p><b>AMENAZAS:</b>  <b>A1:</b> bajo nivel de negociación con los proveedores.  <b>A2:</b> disponibilidad de una amplia variedad de productos y servicios sustitutos en el mercado.  <b>A3:</b> inestabilidad económica del sector de la construcción.  <b>A4:</b> crecimiento de la competencia con mejores ofertas para el cliente.  <b>A5:</b> cambio de preferencias de los clientes y afinidad por la competencia.  <b>A6:</b> cambio de políticas gubernamentales.  <b>A7:</b> aparición de nuevos negocios con características iguales o similares.</p>	<p><b>ESTRATEGIAS - FA:</b>  14. Participar activamente de las integraciones organizacionales en sectores de gran afluencia de personas, para dar a conocer la empresa y sus servicios. (F1 y A5)  15. Establecer alianzas estratégicas con nuevos proveedores. (F8 y A1)  16. Diseñar un plan de evaluación y seguimiento de las actividades productivas de la empresa. (F7 y A5)</p>	<p><b>ESTRATEGIAS - DA:</b>  <b>Realizar estudios secuenciales, sobre los gustos y preferencias de los clientes.</b>  17. Capacitar al personal en las áreas de atención al cliente, control de calidad y gestión de recursos. (D6 y A5)  18. Crear campañas publicitarias. (D4 y A7)  19. Mejorar la comunicación interna de la empresa. (D4 y A4)  20. Cambiar la cultura organizacional creando normas de convivencia y estableciendo valores corporativos. (D3 y A6)</p>

Elaborado por: Vanessa Pilay Cruz

Fuente: Análisis organizacional de la Compañía Constructora EVENSTRADE S.A.

## **4.6. INTENTO ESTRATÉGICO:**

### **4.6.1. ANTECEDENTES EMPRESARIALES DE EVENSTRADE S.A.**

EVENSTRADE S.A., es una empresa dedicada a la construcción de obras civiles y afines conformada por jóvenes emprendedores, con visión de liderazgo y sentido cristocéntrico.

El gerente general y representante legal de la empresa es el joven. Arturo Quinde, que guía las actividades diarias de la empresa en coordinación con su equipo de trabajo (14 socios).

Hoy nuestra empresa se encuentra dedicada a desarrollos constructivos de proyectos de Ingeniería y Construcción. Toda empresa o persona, que tenga un proyecto, para nosotros es importante, no interesando si es grande, mediano o pequeño, nuestra meta es cumplir su proyecto, como el nuestro es trabajar y engrandecernos.

### **4.6.2. MISIÓN:**

“La Empresa Constructora EVENSTRADE S.A., está dedicada a la construcción de Obras Civiles, Conjuntos residenciales y Edificaciones en general, propiciando la entrega de sus productos y servicios con calidad, eficiencia, aprovechamiento de los recursos y protección al Medio Ambiente”.

### **4.6.3. VISIÓN:**

“Ser una empresa líder en la Construcción de Obras Civiles, que ofrezca servicios de construcción a las a personas naturales y jurídicas de los diversos sectores productivos dentro de la provincia de Santa Elena, con miras a la expansión nacional”.

#### **4.6.4. OBJETIVO INSTITUCIONAL:**

Su objetivo es cumplir los Proyectos encomendados, en el menor tiempo posible, sin comprometer la calidad y no provocar impacto negativo en el Medio Ambiente, que nos rodea.

#### **4.6.5. COMPROMISOS INSTITUCIONALES:**

Nuestro éxito, se basa en nuestros empleados cuentan con una vasta experiencia en el rubro de la construcción. Siendo nuestro principal recurso, el ser humano, también nuestro compromiso hacia ellos, es la salud y seguridad, son ellos y su familia, la sustentación de nuestra Empresa.

La unión de Empresa, Medio Ambiente, Trabajadores y Clientes, es la fórmula, para lograr éxito en esta tarea, ser mejores, mirar un futuro rentable, duradero en el tiempo, siempre en crecimiento, económico, laboral, social y espiritual.

#### **4.6.6. FILOSOFÍA ORGANIZACIONAL**

La filosofía de la empresa está basada en el empirismo, la práctica de valores y los objetivos de crecimiento.

Es necesario considerar que la institucionalización de valores, misión, visión y objetivos, se los conoce de forma verbal, de ello no consta ningún tipo de documentación formal en la organización.

Los valores predominantes son el compromiso, el compañerismo, el respeto, la honestidad y la puntualidad, que funcionan como base para el desarrollo de todas sus actividades principales, como la prestación de servicios.

#### **4.6.7. IDENTIFICACIÓN DE LAS DIMENSIONES ORGANIZACIONALES:**

##### **DIMENSIONES ESTRUCTURALES:**

Se incluirán todos los aspectos internos de la organización, previamente estudiados y analizados en la empresa.

**Formalización:** EVENSTRADE S.A. cuenta con reglamentos internos que regulan las actividades productivas de construcción, con el fin de garantizar la seguridad del trabajador en su área de trabajo, además de sus estatutos y actas de sesiones de trabajo no posee mayor documentación, se considera como una organización legalmente constituida que puede alcanzar un nivel alto de formalización.

Su estructura esta direccionada por 1 Gerente General, La junta de accionistas conformada por 14 socios, 5 Departamentos principales como el Administrativo, Talento Humano, Financiero, Contrataciones – Relaciones Públicas y Obras Civiles, con subniveles de asistencia departamental.

**Especialización:** En este aspecto la organización tiene alto grado de especialización, ya que su actividades están basadas en el nivel de conocimiento y experiencia que pueda poseer cada trabajador en su área, es así que un maestro albañil supervisará parte del desarrollo de la obra y los ebanistas, albañiles, carpinteros y asistentes ejercerán sus labores según las indicaciones del maestro a cargo de su ejecución.

Los puestos de trabajo estarán a cargo de personal especializado y competente que requiere la empresa de acuerdo a cada necesidad departamental. De esta manera el Departamento Financiero; tendrá a disposición un asistente y cajeros con edades

apropiadas para atención al cliente y que haya realizado cursos afines a la actividad a desempeñar. Consecuentemente los demás departamentos estarán estructurados de la misma forma.

El personal operativo deberá cumplir características similares a las citadas a continuación:

- Tener entre 22 a 35 años de edad, en las áreas de construcción de edificaciones.
- Para traslado de material y manejo de vehículos edades promedio de 25 a 45 años de edad.
- Tener predisposición para trabajar tiempo completo.
- No tener problemas legales que interfieran en las actividades normales de la empresa.

Cada puesto de trabajo deberá tener personal con conocimientos afines al área asignada, o con cursos relacionados al puesto de trabajo, para ser contratados.

### **Jerarquía de autoridad:**

Normalmente los niveles jerárquicos actuales que maneja la empresa son tres alto, medio y bajo. En el primer nivel se encuentran los socios accionistas encargados de la administración de la empresa, en el segundo nivel se encuentran los contratistas y supervisores de obras y en el tercero los obreros y trabajadores a cargo de las diversas actividades que requiere la ejecución de las obras.

De esta manera la responsabilidad de la toma de decisiones recaerá en el gerente General, quien expondrá de forma oportuna e inmediata a la junta de socios en caso de tratarse de grandes inversiones, en situaciones emergente él será, el encargado de dar soluciones a los problemas o circunstancias pasajeras en la actividad normal de la Empresa.

De esta manera los jefes departamentales reportaran los avances de las obras, pago de impuestos, pago de salarios y contratos de obras al Gerente el Sr. Arturo Quinde. Los trabajadores de nivel operativo deberán respetar las disposiciones emanadas de la máxima autoridad de la empresa, comunicada mediante los jefes inmediatos superiores de cada departamento.

### **La centralización:**

En la constructora el nivel de centralización de poder es bastante alto, debido a que solo se cuenta con tres niveles de los cuales solo dos son de autoridad y se encuentran en la misma línea, por lo que se omiten las delegaciones y el trabajo se hace de forma directa. Este poder se concentra en la Gerencia General y la Junta de Accionistas.

### **El profesionalismo:**

Los miembros de la organización serán capacitados para alcanzar un alto grado de profesionalismo ya que solo tres de los catorce miembros directivos cuentan con la formación pertinente enfocada a la administración e ingeniería civil, los demás solo cuentan con una formación de bachilleres, el personal que se contrata para las obras de igual manera está en el mismo rango son bachilleres y lo que destaca en ellos es la experiencia en trabajos iguales y similares. Por lo tanto la empresa creara un programa de capacitación y entrenamiento de personal para que este indicador de eficiencia tenga resultados positivos para la producción de la compañía.

Estas capacitaciones cubrirán conocimientos de:

- Dirección estratégica y planificación para la gerencia.
- Manejo de recursos, administración del talento humano, liderazgo, comunicación efectiva, para los jefes departamentales.
- Atención al cliente y motivación, para el personal operativo.

**Razones del personal:** La empresa cuenta solo con dos personas encargadas de contratar personal y ejecutar las obras, personal que no es el suficiente por las múltiples tareas y responsabilidades que tienen que cumplir, inclusive son los encargados de inducir a los trabajadores según el proyecto que se vaya a realizar. El personal por lo general es externo y se contrata por obras. Se requiere que se contrate personal para cubrir las diferentes áreas se han estructurado en el diseño para que la organización se vuelva más efectiva. El trabajo sea más organizado, el propósito empresarial establecidos en la misión y visión sean cumplidos con éxito.

#### **DIMENSIONES CONTEXTUALES:**

**Tamaño:** Se considera a la organización como una empresa pequeña, ya que dentro del personal fijo cuenta con 29 empleados distribuidos en los diferentes departamentos, y como eventuales adicionales hasta un máximo de 45 empleados por obra.

**Tecnología organizacional:** La constructora regularmente utiliza en sus construcciones y trabajos, herramientas de medición de materiales de uso manual y eléctrico, software sofisticado para programar planos en 3D, tractores y tracto mulas, mezcladores de cemento y tanqueros.

El departamento de contabilidad, se manejara con un software contable sofisticado con licencia privada para evitar el plagio de información adulteración de valores de los libros y archivos de uso oficial para la administración.

Se instalará un sistema de red interno, para ayudar al control de las actividades diarias y la comunicación de la empresa. Se adquirirán herramientas de manipulación manual y tecnológica como topógrafos y medidores de densidad y altura con lectores digitales. Para dinamizar el trabajo de campo de los ingenieros civiles que estarán cargo de la obras.



## **OBJETIVOS DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL:**

### **OBJETIVO GENERAL:**

Concebir exitosamente una estructura orgánico administrativa basado en los estándar de Richard Daft, que se acoja a las necesidades existentes en la empresa EVENSTRADE S.A., para propiciar su desarrollo dentro del sector económico-productivo de la provincia de Santa Elena.

### **OBJETIVO ESPECÍFICOS**

- Cubrir las expectativas de los miembros organizacionales, con un modelo de estructura organizacional que permita mejorar su imagen institucional, creando sentido de pertenencia y compromiso en el personal.
- Desarrollar niveles de comunicación óptimos y estrategias administrativas que propicien el incremento de la productividad empresarial.
- Elaborar las normas, procedimientos y políticas institucionales que se adapten a las necesidades de la empresa y permitan el crecimiento institucional.
- Elaborar un orgánico funcional, que permita regular y controlar las actividades del personal de la compañía.
- Promover programas de capacitación al personal de las diversas áreas departamentales.
- Mejorar la cultura organizacional, mediante la creación de valores institucionales, que regulen la conducta del personal.

#### **4.6.8. LAS METAS Y LAS ESTRATEGIAS:**

La empresa deberá dar cumplimiento a las siguientes estrategias desarrolladas en el análisis situacional:

##### **ESTRATEGIAS:**

- Diseñar las funciones departamentales, para mejorar las condiciones laborales del personal.
  
- Establecer planificación estratégica anual.
  
- Gestionar la compra de materiales, equipos y herramientas de trabajo, que permitan mejorar la comunicación interna de la empresa y agilizar los procesos.
  
- Dar a conocer las normas, políticas y procesos empresariales a todo el personal.
  
- Reorganizar el personal existente en la empresa y adecuarlo a cada uno de los puestos de trabajo según los perfiles que posean.
  
- Capacitar al personal de la empresa para promover el profesionalismo en cada función y actividad asignada.
  
- Crear Misión, Visión, Valores y Filosofía organizacional.
  
- Diseñar ofertas de precios accesibles a todos los niveles sociales.

## **CURSOS DE ACCIÓN:**

- Realizar evaluaciones de desempeño de forma periódica a todo el personal.
  
- Controlar la productividad de las jornadas de trabajo.
  
- Adecuar los diversos ambientes de la empresa con equipos y materiales acordes a la actividad que se desarrolla en cada área o división departamental, para optimizar la comunicación.
  
- Desarrollar planes estratégicos que direccionen el desarrollo de los programas de entrenamiento y capacitación.
  
- Aplicar, normas, procedimientos, políticas y estrategias que promuevan la eficiencia organizacional.
  
- Elaborar un diseño organizacional adecuado a las necesidades de la empresa.
  
- Diseñar las fichas de perfiles de puesto.
  
- Contratar el personal faltante en la organización de acuerdo a los perfiles.
  
- Capacitar al personal en temas de:
  
- Gestión de administrativas y de recursos.

- Planificación estratégica.
- Atención al cliente.
- Normas de construcción y seguridad.
- Perfeccionar la imagen de la empresa para enfrentarse a la competencia.
- Crear un ambiente organizacional con sentido de pertenencia, en el que se respete los principios y preceptos organizacionales con los que la empresa trabaja.
- Crear una imagen que inspire confianza, calidad y profesionalismo en los servicios que brinda.

**META:**

- Ser la empresa de construcción, que lidere a nivel provincial, en la prestación de servicios relativos a la construcción y obras civiles.

#### 4.7. COMPONENTES DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL:

##### 4.7.1. Estructura orgánico funcional con vínculos horizontales

GRÁFICO 75 – Estructura para la Empresa EVENSTRADE S.A.



Fuente: Compañía Constructora EVENSTRADE S.A.

Elaborado por: Vanessa Pilay Cruz.

**4.7.2. ORGÁNICO FUNCIONAL:**  
**ORGÁNICO FUNCIONAL PARA EVENSTRADE S. A.**  
**PERFIL PROFESIONAL DEL GERENTE GENERAL:**

<b>A. DATOS GENERALES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>•MACRO PROCESO:</li> <li>•PROCESO:</li> <li>•SUBPROCESO:</li> <li>•PUESTO:</li> <li>•LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA:</li> <li>•SUBORDINADO A (PUESTO):</li> <li>•PREPARADO POR :</li> <li>•NUMERO DE OCUPANTES EXISTENTES:</li> </ul>	<p>Gobernante /Administración General.  Dirección ejecutiva.  Planeación, Dirección y Control.  Gerente General de EVENSTRADE S.A.  Ecuador – Provincia de Santa Elena - Salinas, Frank Vargas Principal Vía Salinas.</p> <p>Junta de Socios Accionistas</p>
<b>VALORACIÓN DEL PUESTO</b>	<b>CODIFICACIÓN : GA-1</b>
<b>B. RESUMEN DEL PUESTO</b>	
<p>La Gerencia Administrativa es la principal instancia ejecutiva, técnica y administrativa y le corresponde ejercer funciones de dirección, gestión, supervisión y coordinación con los demás órganos dependientes. Es el representante legal de la empresa EVENSTRADE S.A., y es el responsable del desenvolvimiento técnico, administrativo y financiero de la entidad. Encargado también de la Dirección estratégica de la capacitación y formación profesional del personal bajo su mando.</p>	
<b>C. PERFIL DE COMPETENCIAS:</b>	
<p>Responsable, carismático, proactivo, honesto, puntual, amable, motivador, organizado, efectivo.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>FORMACIÓN ACADÉMICA:</b> Estudios superiores título de tercer o cuarto nivel en áreas técnicas e industriales. (Magister, PHD)</li> <li>▪ <b>EXPERIENCIA (AÑOS):</b> 5 a 8 años en trabajos iguales o similares a fines a la administración.</li> <li>▪ <b>CAPACITACIÓN:</b> Administración de empresas, Control de calidad, Planeación estratégica, Gestión de proyectos, Finanzas públicas, Motivación del talento humano.</li> <li>▪ <b>PAQUETES INFORMÁTICOS:</b>  <b>Nombres: MICROSOFT</b>  ALTO....X.... MEDIO..... BAJO.....  <b>Nombres: UBUNTU - LINUX</b>  ALTO....X.... MEDIO..... BAJO.....</li> <li>▪ <b>IDIOMA (NOMBRE Y NIVEL DE DOMINIO):</b>  <b>IDIOMA: Inglés</b>  ALTO....X.... MEDIO..... BAJO.....  <b>IDIOMA Nativo: Español</b>  ALTO....X.... MEDIO..... BAJO.....</li> <li>▪ <b>DESTREZAS:</b> Comprensión lectora, buena escritura, aprendizaje activo, recopilación y organización de la información, planificación, negociación, asesoramiento, manejo del recurso humano, agilidad para el manejo de herramientas tecnológicas, adaptabilidad a los cambios.</li> </ul>	
<b>D. CRITERIOS DE DESEMPEÑO (corporativas):</b>	
<p>Liderazgo, Iniciativa, Trabajo en Equipo, etc.</p> <p>Poseer Liderazgo.  Conocimientos de Direccionamiento y Planificación.  Poseer Iniciativa emprendedora.  Facilidad para trabajar en equipo.  3 a 5 años de experiencia en Administración del Talento humano.  Edad promedio de 30 – 45 años</p>	
<b>EL GERENTE ADMINISTRATIVO DESEMPEÑA Y EJERCE LAS SIGUIENTES FUNCIONES ESPECÍFICAS:</b>	
<p>Organizar, dirigir, supervisar y coordinar las actividades operativas y proponer políticas generales operacionales; la estructura orgánica y los reglamentos institucionales, a efecto de alcanzar sus fines y objetivos.  Velar por el cumplimiento de las leyes vigentes, las políticas generales y operativas, los reglamentos y los manuales que amparan las operaciones de la institución y, en su caso.  Coordinar y supervisar las actividades de los Gerentes de Área, Directores administrativos y Financieros de Gerentes Técnicos y Unidades Operativas (Obras civiles), y presentar informes periódicos sobre las actividades de éstas.  Organizar, dirigir, supervisar y coordinar las actividades de la Unidad de Planificación, Seguimiento y Control.  Aprobar la formulación del presupuesto anual y dirigir y controlar su ejecución.  Controlar la implementación de las recomendaciones formuladas en los informes de auditoría interna y externa, a través de las acciones correctivas pertinentes dentro de las obras. Y ejecutar las demás funciones que en el ámbito de su competencia.</p>	

**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

## PERFIL PROFESIONAL DEL GERENTE FINANCIERO:

<b>A. DATOS GENERALES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>•MACRO PROCESO:</li> <li>•PROCESO:</li> <li>•SUBPROCESO:</li> <li>•PUESTO:</li> <li>•LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA:</li> <li>•SUBORDINADO A (PUESTO):</li> <li>•PREPARADO POR :</li> <li>•NUMERO DE OCUPANTES EXISTENTES:</li> </ul>	<p>Medio /Jefe del departamento Financiero. Dirección Financiera y Contable. Planeación, Dirección y Control. Jefe Financiero de EVENSTRADE S.A. Ecuador – Provincia de Santa Elena - Salinas, Frank Vargas Principal Vía Salinas. Gerente General</p> <p>Junta de Socios Accionistas</p> <p>1</p>
<b>VALORACIÓN DEL PUESTO</b>	<b>CODIFICACIÓN : GA-2</b>
<b>B. RESUMEN DEL PUESTO</b>	
<p>Sera el gestor de la actividad contable y financiera de la empresa, tendrá como función principal llevar a cabo toda la contabilidad de la empresa asesora y tendrá un trato muy directo con el gerente para unificar criterios en cuanto a la toma de decisiones que realizarán en el mercado. Es el encargado también de la dirección estratégica y formación profesional del personal bajo su mando. Deberá aprobar presupuestos para la ejecución de proyectos previamente estudiados por la gerencia, se debe a su inmediato superior.</p>	
<b>C. PERFIL DE COMPETENCIAS:</b> Responsable, carismático, proactivo, honesto, puntual, amable, motivador, organizado, efectivo.	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>FORMACIÓN ACADÉMICA:</b> Estudios superiores título de tercer o cuarto nivel en áreas técnicas. (Magister, PHD opcional)</li> <li>▪ <b>EXPERIENCIA (AÑOS):</b> 3 a 5 años en trabajos iguales o similares a fines a la administración.</li> <li>▪ <b>CAPACITACIÓN:</b> Administración de empresas, Auditoría, Planeación estratégica, Gestión de proyectos, Finanzas, Contabilidad, Motivación del talento humano.</li> <li>▪ <b>PAQUETES INFORMÁTICOS:</b> Nombres: MICROSOFT ALTO....X.... MEDIO..... BAJO..... Nombres: UBUNTU - LINUX ALTO....X.... MEDIO..... BAJO.....</li> <li>▪ <b>IDIOMA (NOMBRE Y NIVEL DE DOMINIO):</b> <b>IDIOMA: Inglés</b> ALTO....X.... MEDIO..... BAJO..... <b>IDIOMA Nativo: Español</b> ALTO....X.... MEDIO..... BAJO.....</li> <li>▪ <b>DESTREZAS:</b> Comprensión lectora, buena escritura, aprendizaje activo, recopilación y organización de la información, planificación, negociación, asesoramiento, manejo del recurso humano, agilidad para el manejo de herramientas tecnológicas, adaptabilidad a los cambios.</li> </ul>	
<b>D. CRITERIOS DE DESEMPEÑO (corporativas):</b> Liderazgo, Iniciativa, Trabajo en Equipo, etc.	
<p>Poseer Liderazgo. Conocimientos de Contabilidad y Finanzas. Poseer Iniciativa emprendedora. Facilidad para trabajar en equipo. 3 a 5 años de experiencia en Administración del Talento humano. Edad promedio de 25 – 45 años</p>	
<b>EL JEFE FINANCIERO DESEMPEÑA Y EJERCE LAS SIGUIENTES FUNCIONES ESPECÍFICAS:</b>	
<p>Se encarga de dichos estados financieros elaborados sean analizados y a partir de estos realizar los correctivos necesarios. Ordena y clasifica comprobantes contables. Revisa la elaboración de planillas de salarios. Elabora y supervisa los libros contables. Formula y realiza las declaraciones fiscales del IVA e SRI. Lleva control de cuentas corrientes y de personal. Archiva los documentos contables. Ayuda a la preparación de presupuestos. Mantiene buenas relaciones con Bancos. Contacta nuevos proveedores Otras funciones inherentes al puesto. Experto en auditorías.</p>	

Elaborado por: Vanessa Pilay Cruz

## PERFIL PROFESIONAL DEL ASISTENTE CONTABLE

A. DATOS GENERALES	
<ul style="list-style-type: none"> <li>•MACRO PROCESO:</li> <li>•PROCESO:</li> <li>•SUBPROCESO:</li> <li>•PUESTO:</li> <li>•LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA:</li> <li>•SUBORDINADO A (PUESTO):</li> <li>•PREPARADO POR :</li> <li>•NUMERO DE OCUPANTES EXISTENTES:</li> </ul>	<p>Subordinado /Jefe del departamento Financiero. Asistencia Financiera y Contable. Organización y control de la información financiera y económica. Asistente contable de EVENSTRADE S.A. Ecuador – Provincia de Santa Elena - Salinas, Frank Vargas Principal Vía Salinas. Jefe del departamento Financiero</p> <p>Junta de Socios Accionistas</p> <p>0 (vacante)</p>
<b>VALORACIÓN DEL PUESTO</b>	<b>CODIFICACIÓN : GA-3</b>
B. RESUMEN DEL PUESTO	
<p>Encargado de complementar el trabajo del contador de la empresa y predisponer de las ordenes de sus superior. Estará a cargo de organizar la información y emitir los informes que garanticen el trabajo del departamento financiero: roles de pago, comprobantes de depósito, pago de tributos entre otros.</p>	
C. PERFIL DE COMPETENCIAS: Responsable, carismático, proactivo, honesto, puntual, amable, motivador, organizado, efectivo.	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>FORMACIÓN ACADÉMICA:</b> Estudios superiores título de tercer nivel en áreas técnicas. (Magister, PHD opcional)</li> <li>▪ <b>EXPERIENCIA (AÑOS):</b> 3 a 5 años en trabajos iguales o similares a fines a la administración.</li> <li>▪ <b>CAPACITACIÓN:</b> Administración de empresas, Auditoria, Planeación estratégica, Gestión de proyectos, Finanzas, Contabilidad, Motivación del talento humano.</li> <li>▪ <b>PAQUETES INFORMÁTICOS:</b>  <b>Nombres: MICROSOFT</b>            ALTO....X.... MEDIO..... BAJO.....  <b>Nombres: UBUNTU - LINUX</b>            ALTO....X.... MEDIO..... BAJO.....</li> <li>▪ <b>IDIOMA (NOMBRE Y NIVEL DE DOMINIO):</b>  <b>IDIOMA: Inglés</b>            ALTO..... MEDIO....X..... BAJO.....  <b>IDIOMA Nativo: Español</b>            ALTO....X.... MEDIO..... BAJO.....</li> <li>▪ <b>DESTREZAS:</b> Comprensión lectora, buena escritura, aprendizaje activo, recopilación y organización de la información, planificación, negociación, asesoramiento, manejo del recurso humano, agilidad para el manejo de herramientas tecnológicas, adaptabilidad a los cambios.</li> </ul>	
D. CRITERIOS DE DESEMPEÑO (corporativas): Liderazgo, Iniciativa, Trabajo en Equipo, etc.	
<p>Poseer Liderazgo. Conocimientos de Contabilidad y Finanzas. Poseer Iniciativa emprendedora. Facilidad para trabajar en equipo. 2 a 4 años de experiencia en manejo de contabilidad. Edad promedio de 25 – 45 años</p>	
EL ASISTENTE CONTABLE DESEMPEÑA Y EJERCE LAS SIGUIENTES FUNCIONES ESPECÍFICAS:	
<p>Definir las estrategias, planes y metas de los procesos de registro, recaudación y cobranza, e impulsar su aprobación por parte de la Dirección. Orientar las modificaciones, mejoras y ajustes necesarios al Sistema de Información Tributaria en lo relacionado a los procesos de registro, recaudación y cobranza (función registro único, liquidación, recaudación, cuenta corriente y cobranza) Elaborar, proponer e impulsar la aprobación de normas, disposiciones técnicas y procedimientos y capacitación, que garanticen el marco legal y administrativo de los procesos de registro, recaudación y cobranza. Diseñar las mejoras o ajustes a los formularios o formatos relacionados con los procesos de registro, recaudación y cobranza. Coordinar la formulación e implementación de los programas y proyectos relacionados con los procesos de registro, recaudación y cobranza. Excelente relaciones humanas y atención al cliente.</p>	

**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz



## PERFIL PROFESIONAL DE LA CAJERA

A. DATOS GENERALES	
•MACRO PROCESO: •PROCESO: •SUBPROCESO:  •PUESTO: •LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA: •SUBORDINADO A (PUESTO): •PREPARADO POR : •NUMERO DE OCUPANTES EXISTENTES:	Subordinado /Jefe del departamento Financiero. Asistencia Financiera y Contable. Organización y control de la información financiera y económica. Asistente contable de EVENSTRATE S.A. Ecuador – Provincia de Santa Elena - Salinas, Frank Vargas Principal Vía Salinas. Jefe del departamento Financiero  Junta de Socios Accionistas  0 (vacante)
<b>VALORACIÓN DEL PUESTO</b>	<b>CODIFICACIÓN : GA-4</b>
B. RESUMEN DEL PUESTO	
Encargado de manejar el ingreso de efectivo, producto del cobro de los servicios y su facturación., ayuda a archivar la información del departamento, entrega reportes diarios al contador de la empresa y predisponer de las órdenes de su superior. Estará a cargo de organizar la información y emitir los informes que garanticen el trabajo del departamento financiero: facturas, cheques y comprobantes y dinero a su cargo	
C. PERFIL DE COMPETENCIAS:	
Responsable, carismático, proactivo, honesto, puntual, amable, motivador, organizado, efectivo.	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>FORMACIÓN ACADÉMICA:</b> Estudios superiores título de tercer nivel en áreas técnicas. (estudiante opcional)</li> <li>▪ <b>EXPERIENCIA (AÑOS):</b> 2 a 3 años en trabajos iguales o similares a fines a la administración.</li> <li>▪ <b>CAPACITACIÓN:</b> Administración de empresas, Auditoría, Finanzas, Contabilidad.</li> <li>▪ <b>PAQUETES INFORMÁTICOS:</b>  <b>Nombres: MICROSOFT</b>            ALTO.....X..... MEDIO..... BAJO.....  <b>Nombres: UBUNTU - LINUX</b>            ALTO.....X..... MEDIO..... BAJO.....</li> <li>▪ <b>IDIOMA (NOMBRE Y NIVEL DE DOMINIO):</b>  <b>IDIOMA: Inglés</b>            ALTO..... MEDIO...X..... BAJO.....  <b>IDIOMA Nativo: Español</b>            ALTO.....X..... MEDIO..... BAJO.....</li> <li>▪ <b>DESTREZAS:</b> Comprensión lectora, buena escritura, aprendizaje activo, recopilación y organización de la información, planificación, negociación, asesoramiento, manejo del recurso humano, agilidad para el manejo de herramientas tecnológicas, adaptabilidad a los cambios.</li> </ul>	
D. CRITERIOS DE DESEMPEÑO (corporativas):	
Encargado de manejar y administrar eficientemente la caja registradora, además de verificar los fondos, las cuentas para atender a los clientes, estar atento al ingreso del dinero.	
Ser proactivo(a) Conocimientos de Contabilidad y Finanzas. Poseer Iniciativa emprendedora. Facilidad para trabajar en equipo. 2 a 3 años de experiencia en manejo de contabilidad. Edad promedio de 22 –30 años	
LA CAJERA DESEMPEÑA Y EJERCE LAS SIGUIENTES FUNCIONES ESPECÍFICAS:	
Se encargara de la atención directa del cliente Manejo de la recepción de Las ventas diarias de la microempresa Se encargara de atender los pedidos Trabajar en conjunto con su jefe inmediato y los demás departamentos De los cobros de las ventas de servicios realizadas Realizar informes sobre las tareas de la venta y comercialización que pasará al Administrador Manejar los reportes de cada venta que se realicen. Comunicar las situaciones que se presenta dentro de la organización.	
<b>Elaborado por:</b> Vanessa Pilay Cruz	

## PERFIL PROFESIONAL DEL JEFE DE TALENTO HUMANO

A. DATOS GENERALES	
<ul style="list-style-type: none"> <li>•MACRO PROCESO:</li> <li>•PROCESO:</li> <li>•SUBPROCESO:</li> <li>•PUESTO:</li> <li>•LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA:</li> <li>•SUBORDINADO A (PUESTO):</li> <li>•PREPARADO POR :</li> <li>•NUMERO DE OCUPANTES EXISTENTES:</li> </ul>	<p>Medio /Jefe del departamento de Talento humano  Dirección de Recursos.  Administración.  Jefe de Talento Humano de EVENSTRAD E S.A.  Ecuador – Provincia de Santa Elena - Salinas, Frank Vargas Principal Vía Salinas.  Gerente General</p> <p>Junta de Socios Accionistas</p> <p>1</p>
<b>VALORACIÓN DEL PUESTO</b>	<b>CODIFICACIÓN : GA-5</b>
B. RESUMEN DEL PUESTO	
<p>Persona especializada en el campo del manejo del talento humano, con liderazgo, motivador y responsable de registrar la nómina de pagos al personal. Es el encargado también de la dirección estratégica y formación profesional del personal bajo su mando. Deberá crear proyectos programas de capacitación y entrenamiento para el personal, previamente estudiados por la gerencia, se debe a su inmediato superior.</p>	
C. PERFIL DE COMPETENCIAS:	
<p>Responsable, carismático, proactivo, honesto, puntual, amable, motivador, organizado, efectivo.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>FORMACIÓN ACADÉMICA:</b> Estudios superiores título de tercer nivel en áreas técnicas. (Magister, PHD opcional)</li> <li>▪ <b>EXPERIENCIA (AÑOS):</b> 3 a 5 años en trabajos iguales o similares a fines a la administración.</li> <li>▪ <b>CAPACITACIÓN:</b> Administración de empresas, Comportamiento Organizacional, Planeación estratégica, Gestión de proyectos, , Motivación del talento humano, Entrenamiento y Selección de Personal, Psicología Ocupacional.</li> <li>▪ <b>PAQUETES INFORMÁTICOS:</b>  <b>Nombres: MICROSOFT</b>  ALTO....X.... MEDIO..... BAJO.....  <b>Nombres: UBUNTU - LINUX</b>  ALTO....X.... MEDIO..... BAJO.....</li> <li>▪ <b>IDIOMA (NOMBRE Y NIVEL DE DOMINIO):</b>  <b>IDIOMA: Inglés</b>  ALTO....X.... MEDIO..... BAJO.....  <b>IDIOMA Nativo: Español</b>  ALTO....X.... MEDIO..... BAJO.....</li> <li>▪ <b>DESTREZAS:</b> Comprensión lectora, buena escritura, aprendizaje activo, recopilación y organización de la información, planificación, negociación, asesoramiento, manejo del recurso humano, agilidad para el manejo de herramientas tecnológicas, adaptabilidad a los cambios.</li> </ul>	
D. CRITERIOS DE DESEMPEÑO (corporativas):	
<p>Liderazgo, Iniciativa, Trabajo en Equipo, etc.</p>	
<p>Poseer Liderazgo.  Conocimientos de Leyes y Códigos relacionados a la administración de personal.  Poseer Iniciativa emprendedora.  Facilidad para trabajar en equipo.  3 a 5 años de experiencia en Administración del Talento humano.  Edad promedio de 25 – 45 años</p>	
EL JEFE DE TALENTO HUMANO DESEMPEÑA Y EJERCE LAS SIGUIENTES FUNCIONES ESPECÍFICAS:	
<p>Encargado de la contratación de personal eventual y fijo.  Encargado de manejar los contratos y realizar los respectivos descuentos, para registrar las aportaciones y seguro a los empleados.  Responsable de evaluar semestralmente al personal.  Manejo de recursos para brindar capacitación y dar incentivos al personal destacado.  Responsable de emitir los llamados de atención y memorándum por atrasos y faltar al reglamento de la empresa.</p>	

Elaborado por: Vanessa Pilay Cruz

## PERFIL PROFESIONAL DEL JEFE DE MARKETING Y VENTAS

A. DATOS GENERALES	
<ul style="list-style-type: none"> <li>•MACRO PROCESO:</li> <li>•PROCESO:</li> <li>•SUBPROCESO:</li> <li>•PUESTO:</li> <li>•LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA:</li> <li>•SUBORDINADO A (PUESTO):</li> <li>•PREPARADO POR :</li> <li>•NUMERO DE OCUPANTES EXISTENTES:</li> </ul>	<p>Medio /Jefe del departamento de Marketing y Ventas  Dirección de Recursos.  Administración.  Jefe de Marketing y Ventas de EVENSTRADE S.A.  Ecuador – Provincia de Santa Elena - Salinas, Frank Vargas Principal Vía Salinas.  Gerente General</p> <p>Junta de Socios Accionistas</p> <p>1</p>
<b>VALORACIÓN DEL PUESTO</b>	<b>CODIFICACIÓN : GA-6</b>
B. RESUMEN DEL PUESTO	
<p>Responsable de velar por la imagen y reconocimiento de la empresa. Deberá crear proyectos programas de capacitación y entrenamiento para el personal de ventas, idealizar estrategias, creador de promociones y la publicidad que previamente ha sido estudiados por la gerencia, para la asignación de presupuestos, se debe a su inmediato superior.</p>	
C. PERFIL DE COMPETENCIAS:	
<p>Responsable, carismático, proactivo, honesto, puntual, amable, motivador, organizado, efectivo.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>FORMACIÓN ACADÉMICA:</b> Estudios superiores título de tercer nivel en áreas técnicas. (Magister, PHD opcional)</li> <li>▪ <b>EXPERIENCIA (AÑOS):</b> 3 a 5 años en trabajos iguales o similares a fines a la administración.</li> <li>▪ <b>CAPACITACIÓN:</b> Administración de empresas, Mercadeo, Planeación estratégica, Gestión de proyectos, Publicidad, Radio y Televisión.</li> <li>▪ <b>PAQUETES INFORMÁTICOS:</b>  <b>Nombres: MICROSOFT</b>  ALTO.....X.... MEDIO..... BAJO.....  <b>Nombres: UBUNTU - LINUX</b>  ALTO.....X.... MEDIO..... BAJO.....</li> <li>▪ <b>IDIOMA (NOMBRE Y NIVEL DE DOMINIO):</b>  <b>IDIOMA: Inglés</b>  ALTO.....X.... MEDIO..... BAJO.....  <b>IDIOMA Nativo: Español</b>  ALTO.....X.... MEDIO..... BAJO.....</li> <li>▪ <b>DESTREZAS:</b> Comprensión lectora, buena escritura, aprendizaje activo, recopilación y organización de la información, planificación, negociación, asesamiento, manejo del recurso humano, agilidad para el manejo de herramientas tecnológicas, adaptabilidad a los cambios.</li> </ul>	
D. CRITERIOS DE DESEMPEÑO (corporativas):	
<p>Liderazgo, Iniciativa, Trabajo en Equipo, etc.</p> <p>Poseer Liderazgo.  Conocimientos de Marketing y Publicidad  Poseer Iniciativa emprendedora.  Facilidad para trabajar en equipo.  3 a 5 años de experiencia en Administración del Talento humano.  Edad promedio de 25 – 45 años</p>	
EL JEFE DE MARKETING Y VENTAS DESEMPEÑA Y EJERCE LAS SIGUIENTES FUNCIONES ESPECÍFICAS:	
<p>Este departamento se encarga de realizar el estudio de mercado donde va a ser brindado el servicio.  Encargado de buscar nuevos mercados potenciales.  Realiza la publicidad, promociones, ofertas de manera que estas estrategias funcionen para dar salida al servicio.</p>	

**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

## PERFIL PROFESIONAL DEL VISITADOR INSTITUCIONAL:

A. DATOS GENERALES	
<ul style="list-style-type: none"> <li>•MACRO PROCESO:</li> <li>•PROCESO:</li> <li>•SUBPROCESO:</li> <li>•PUESTO:</li> <li>•LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA:</li> <li>•SUBORDINADO A (PUESTO):</li> <li>•PREPARADO POR :</li> <li>•NUMERO DE OCUPANTES EXISTENTES:</li> </ul>	<p>Subordinado /Jefe del departamento de Marketing y Ventas. Relaciones Públicas. Visitador Institucional de EVENSTRADE S.A. Ecuador – Provincia de Santa Elena - Salinas, Frank Vargas Principal Vía Salinas. Jefe del departamento de Marketing y Ventas</p> <p>Jefe de Talento Humano Junta de Socios Accionistas</p> <p>0 (vacante disponible)</p>
<b>VALORACIÓN DEL PUESTO</b>	<b>CODIFICACIÓN : GA-7</b>
B. RESUMEN DEL PUESTO	
Encargado de establecer relaciones de negocios con otras empresas del medio, buscar nuevos proveedores y clientes.	
C. PERFIL DE COMPETENCIAS: Responsable, carismático, proactivo, honesto, puntual, amable, motivador, organizado, efectivo.	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>FORMACIÓN ACADÉMICA:</b> Estudios superiores título de tercer nivel en áreas técnicas. (Magister, PHD opcional)</li> <li>▪ <b>EXPERIENCIA (AÑOS):</b> 2 a 3 años en trabajos iguales o similares a fines a la administración.</li> <li>▪ <b>CAPACITACIÓN:</b> Administración de empresas, Relaciones Publicas, Atención al Cliente y Protocolo.</li> <li>▪ <b>PAQUETES INFORMÁTICOS:</b> Nombres: MICROSOFT ALTO..... MEDIO...X..... BAJO..... Nombres: UBUNTU - LINUX ALTO..... MEDIO...X..... BAJO.....</li> <li>▪ <b>IDIOMA (NOMBRE Y NIVEL DE DOMINIO):</b> <b>IDIOMA: Inglés</b> ALTO.....X..... MEDIO..... BAJO..... <b>IDIOMA Nativo: Español</b> ALTO.....X..... MEDIO..... BAJO.....</li> <li>▪ <b>DESTREZAS:</b> Comprensión lectora, buena escritura, aprendizaje activo, recopilación y organización de la información, planificación, negociación, asesoramiento, manejo del recurso humano, agilidad para el manejo de herramientas tecnológicas, adaptabilidad a los cambios.</li> </ul>	
D. CRITERIOS DE DESEMPEÑO (corporativas):	
Encargado de manejar las relaciones publicas de le empresa y conseguir alianzas estratégicas que permitan desarrollar negocios con otras empresas.	
<p>Ser proactivo(a) Conocimientos de Relaciones empresariales y negocios. Poseer Iniciativa emprendedora. Facilidad para trabajar en equipo. 2 a 3 años de experiencia en atención al cliente. Edad promedio de 22 – 30 años</p>	
EL VISITADOR INSTITUCIONAL DESEMPEÑA Y EJERCE LAS SIGUIENTES FUNCIONES ESPECÍFICAS:	
<p>Encargado de manejar las relaciones públicas de la empresa y dar una buena referencia de ella Su principal función es la atención directa a los clientes quienes desean el servicio solicitado desde su propia organización. Tener la predisposición para atender a los clientes. Mantener una presencia aceptable. Poseer cualidades que les permita tener el agrado del consumidor. Tener una imagen aceptable para la empresa y que le permita ganarse la confianza del cliente. Tener conocimiento sobre los servicios que se ofrecen al mercado.</p>	

**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

## PERFIL PROFESIONAL DE JEFE DE OBRAS CIVILES:

A. DATOS GENERALES	
<ul style="list-style-type: none"> <li>•MACRO PROCESO:</li> <li>•PROCESO:</li> <li>•SUBPROCESO:</li> <li>•PUESTO:</li> <li>•LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA:</li> <li>•SUBORDINADO A (PUESTO):</li> <li>•PREPARADO POR :</li> <li>•NUMERO DE OCUPANTES EXISTENTES:</li> </ul>	<p>Medio /Jefe del departamento de Obras  Dirección de Recursos.  Administración.  Jefe de Obras de EVENSTRADE S.A.  Ecuador – Provincia de Santa Elena - Salinas, Frank Vargas Principal Vía Salinas.  Gerente General</p> <p>Junta de Socios Accionistas</p> <p>1</p>
<b>VALORACIÓN DEL PUESTO</b>	<b>CODIFICACIÓN : GA-8</b>
B. RESUMEN DEL PUESTO	
<p>Responsable del área productiva de la empresa, control del personal a su cargo, establecimiento de normas de seguridad e higiene, manejo de horarios y jornadas de trabajo, contratación del personal operativo por obra cierta y reportar eficiencia para crear puestos operativos fijos.</p>	
C. PERFIL DE COMPETENCIAS:	
<p>Responsable, carismático, proactivo, honesto, puntual, amable, motivador, organizado, efectivo.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>FORMACIÓN ACADÉMICA:</b> Estudios superiores título de tercer nivel en áreas técnicas. (Magister, PHD opcional)</li> <li>▪ <b>EXPERIENCIA (AÑOS):</b> 3 a 5 años en trabajos iguales o similares a fines a la administración.</li> <li>▪ <b>CAPACITACIÓN:</b> Administración de empresas, Planeación estratégica, Gestión de proyectos, Talento Humano, Producción y Control de Calidad, Arquitectura o Ingeniería Civil.</li> <li>▪ <b>PAQUETES INFORMÁTICOS:</b>  <b>Nombres: MICROSOFT</b>  ALTO....X.... MEDIO..... BAJO.....  <b>Nombres: UBUNTU - LINUX</b>  ALTO....X.... MEDIO..... BAJO.....</li> <li>▪ <b>IDIOMA (NOMBRE Y NIVEL DE DOMINIO):</b>  <b>IDIOMA: Inglés</b>  ALTO..... MEDIO...X..... BAJO.....  <b>IDIOMA Nativo: Español</b>  ALTO....X.... MEDIO..... BAJO.....</li> <li>▪ <b>DESTREZAS:</b> Comprensión lectora, buena escritura, aprendizaje activo, recopilación y organización de la información, planificación, negociación, asesoramiento, manejo del recurso humano, agilidad para el manejo de herramientas tecnológicas, adaptabilidad a los cambios.</li> </ul>	
D. CRITERIOS DE DESEMPEÑO (corporativas):	
<p>Liderazgo, Iniciativa, Trabajo en Equipo, etc.</p>	
<p>Poseer Liderazgo.  Conocimientos de Ingeniería Civil y Arquitectura.  Poseer Iniciativa emprendedora.  Facilidad para trabajar en equipo.  3 a 5 años de experiencia en Administración del Talento humano.  Edad promedio de 25 – 45 años</p>	
EL JEFE DE OBRAS DESEMPEÑA Y EJERCE LAS SIGUIENTES FUNCIONES ESPECÍFICAS:	
<p>Verificar asistencia del personal a su cargo.  Analizar el cumplimiento de las metas diarias  Tomar las medidas necesarias para cumplir con las metas de la obra.  Elaborar reportes de avance e informar al ingeniero contratista.  Solicitar personal cuando hagan falta.  Cumplir con la obra programada en tiempo, cantidad, calidad y bajo costo.  Verificar que los materiales que se va a utilizar sean los correctos.</p>	

**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

## PERFIL PROFESIONAL DEL PERSONAL DE SERVICIOS GENERALES

A. DATOS GENERALES	
<ul style="list-style-type: none"> <li>•MACRO PROCESO:</li> <li>•PROCESO:</li> <li>•SUBPROCESO:</li> <li>•PUESTO:</li> <li>•LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA:</li> <li>•SUBORDINADO A (PUESTO):</li> <li>•PREPARADO POR :</li> <li>•NUMERO DE OCUPANTES EXISTENTES:</li> </ul>	<p>Subordinado /Jefe del Talento Humano.            Servicios Generales.            Aseo y limpieza de las instalaciones de la empresa.            Personal de Servicios Generales de EVENSTRADE S.A.            Ecuador – Provincia de Santa Elena - Salinas, Frank Vargas Principal Vía Salinas.            Jefe del departamento de Talento Humano</p> <p>Jefe de talento humano / Gerencia.            1 ( 1 vacante disponible)</p>
<b>VALORACIÓN DEL PUESTO</b>	<b>CODIFICACIÓN :GA-9</b>
B. RESUMEN DEL PUESTO	
Encargado de mantener el aseo de las instalaciones de la empresa, oficinas, despachos y accesos del personal.	
C. PERFIL DE COMPETENCIAS: Responsable, carismático, proactivo, honesto, puntual, amable, motivador, organizado, efectivo.	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>FORMACIÓN ACADÉMICA:</b> Estudios Medios título de Bachiller.</li> <li>▪ <b>EXPERIENCIA (AÑOS):</b> 2 a 3 años en trabajos iguales o similares a fines.</li> <li>▪ <b>CAPACITACIÓN:</b> Manipulación de químicos, productos de limpieza y seguridad empresarial.</li> <li>▪ <b>PAQUETES INFORMÁTICOS:</b>                Nombres: <b>MICROSOFT</b>                ALTO..... MEDIO..... BAJO...X.....                Nombres: <b>UBUNTU - LINUX</b>                ALTO..... MEDIO..... BAJO...X.....</li> <li>▪ <b>IDIOMA (NOMBRE Y NIVEL DE DOMINIO):</b>  <b>IDIOMA: Inglés</b>                ALTO..... MEDIO..... BAJO.....X.....  <b>IDIOMA Nativo: Español</b>                ALTO...X... MEDIO..... BAJO.....</li> <li>▪ <b>DESTREZAS:</b> Agilidad para el manejo de herramientas de trabajo relacionadas al aseo y limpieza, adaptabilidad a los cambios, disposición para acatar órdenes emergentes.</li> </ul>	
D. CRITERIOS DE DESEMPEÑO (corporativas):	
Agilidad para movilizarse, manipulación de herramientas y pro actividad.	
Ser proactivo(a) Conocimientos de técnicas de ornato. Poseer Iniciativa emprendedora. Facilidad para trabajar en equipo. 2 a 3 años de experiencia. Edad promedio de 20 – 30 años	
EL ENCARGADO DE SERVICIOS GENERALES DESEMPEÑA Y EJERCE LAS SIGUIENTES FUNCIONES ESPECÍFICAS:	
Limpieza de pasillo, ventanas, de sanitarios, etc. Sacar la basura hacia el área de rampa, para ser llevada al basurero. Limpieza de enfriadores de agua y reposición de agua. Mantener limpio e higiénico las áreas asignadas. Hacer buen uso del material o equipo de trabajo. Exigir limpieza y buen uso de los depósitos de basura y baños.	

**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

## PERFIL DEL PERSONAL OPERATIVO

A. DATOS GENERALES	
<ul style="list-style-type: none"> <li>•MACRO PROCESO:</li> <li>•PROCESO:</li> <li>•SUBPROCESO:</li> <li>•PUESTO:</li> <li>•LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA:</li> <li>•SUBORDINADO A (PUESTO):</li> <li>•PREPARADO POR :</li> <li>•NUMERO DE OCUPANTES EXISTENTES:</li> </ul>	Subordinado /Jefe Obras. Producción. Construcción de obras y traslado de materiales. Personal de Servicios Generales de EVENSTRADE S.A. Ecuador – Provincia de Santa Elena - Salinas, Frank Vargas Principal Vía Salinas. Jefe del departamento de Obras  Jefe de talento humano 1 ( 1 vacante disponible)
<b>VALORACIÓN DEL PUESTO</b>	<b>CODIFICACIÓN : GA-9</b>
B. RESUMEN DEL PUESTO	
Encargado de obedecer la instrucciones del supervisor de obra y contribuir al normal desarrollo de la actividad productiva de construcción de la empresa.	
C. PERFIL DE COMPETENCIAS:	
Responsable, carismático, proactivo, honesto, puntual, amable, motivador, organizado, efectivo.	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>FORMACIÓN ACADÉMICA:</b> Estudios Medios título de Bachiller.</li> <li>▪ <b>EXPERIENCIA (AÑOS):</b> 2 a 3 años en trabajos iguales o similares a fines a la administración.</li> <li>▪ <b>CAPACITACIÓN:</b> Obras civiles, albañilería, ebanistería, diseño de interiores, pintura y cerrajería</li> <li>▪ <b>PAQUETES INFORMÁTICOS:</b>  <b>Nombres: MICROSOFT</b>            ALTO..... MEDIO..... BAJO...X.....  <b>Nombres: UBUNTU - LINUX</b>            ALTO..... MEDIO..... BAJO...X.....</li> <li>▪ <b>IDIOMA (NOMBRE Y NIVEL DE DOMINIO):</b>  <b>IDIOMA: Inglés</b>            ALTO..... MEDIO..... BAJO.....X.....  <b>IDIOMA Nativo: Español</b>            ALTO...X.... MEDIO..... BAJO.....</li> <li>▪ <b>DESTREZAS:</b> Agilidad para el manejo de herramientas de trabajo relacionadas al aseo y limpieza, adaptabilidad a los cambios, disposición para acatar órdenes emergentes.</li> </ul>	
D. CRITERIOS DE DESEMPEÑO (corporativas):	
Agilidad para movilizarse, manipulación de herramientas y pro actividad.	
Ser proactivo(a) Conocimientos en construcción. Poseer Iniciativa emprendedora. Facilidad para trabajar en equipo. 1 a 3 años de experiencia. Edad promedio de 20 – 40 años	

Elaborado por: Vanessa Pilay Cruz

## PERFIL PROFESIONAL DEL PERSONAL DE VIGILANCIA Y GUARDIANÍA:

**Contratación a empresas de servicios SEGUPEN S.A. (opcional) deben desarrollar las siguientes actividades:**

- Limpiar su área de trabajo.
- Vigilar las instalaciones.
- Vigilar los accesos de personal
- Exigir el gafete (carnet institucional) para poder tener acceso.

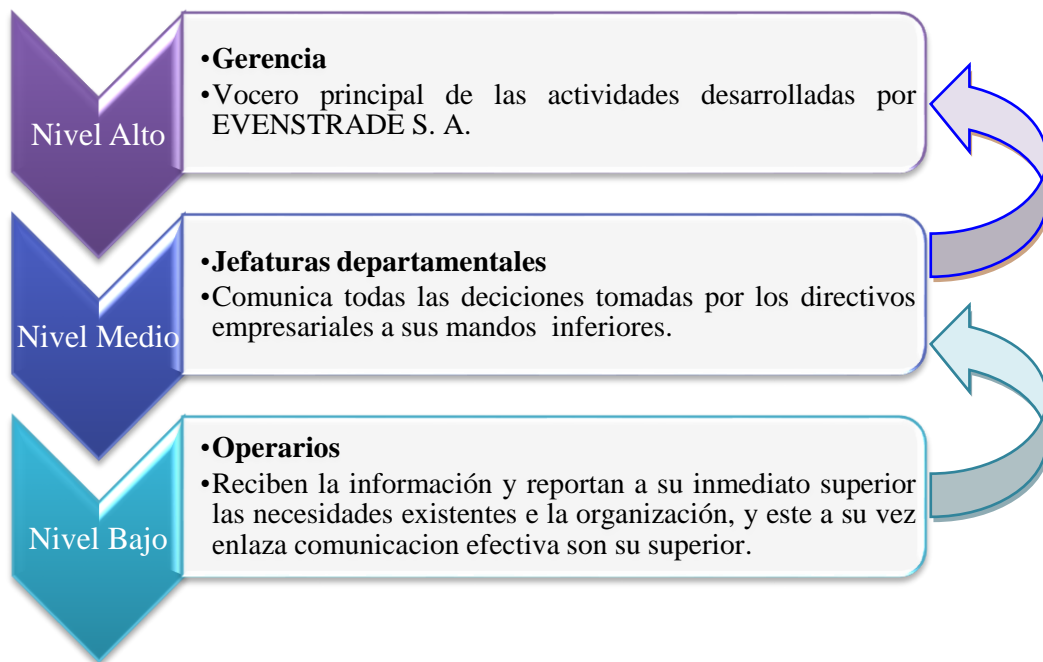
- Cuidar los accesos de personal.
- Pedir identificación.
- Exigir se identifiquen cuando quieran acceso

Todos los puestos descritos servirán de apoyo al reclutamiento del personal, que fuere necesario contratar en las diferentes áreas de la empresa.

### 4.7.3. CANALES DE COMUNICACIÓN:

La comunicación fluye de forma horizontal, la empresa EVENSTRADE S.A. se caracteriza por tener un sistema de información integrado, que relaciona a cada departamento en un mismo nivel jerárquico, al igual de que sus demás subniveles, los operarios tendrán que reportarse a sus jefe inmediato superior y este a su vez con su jefe superior administrativo.

**GRÁFICO 76 – Canales de comunicación internos de EVENSTRADE S. A.**



Elaborado por: Vanessa Pilay Cruz



#### 4.7.4. CANALES DE DISTRIBUCIÓN:

La distribución de los materiales y productos requeridos para las obras civiles y servicios que brinda la empresa debe ser de fácil acceso, tanto en la adquisición como entregas. Por ello, el canal de acopio de materiales es directo, del proveedor a las bodegas de la empresa. Para la venta de servicios se maneja dos modalidades: la directa, que consiste en adquirir directamente la contratación de los servicios, e intermedia, contratación de obras por medio de entidades gubernamentales para obras civiles de beneficiados bajo convenio.

**GRÁFICO 77 – Canal de distribución directo de EVENSTRADE S. A.**



**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz.

**Fuente:** Imágenes de fabrica y usuario tomados de google.

#### 4.7.5. Cultura organizacional:

##### 4.7.5.1. Valores institucionales para EVENSTRADE S.A.

La empresa EVENSTRADE S. A. por ser una empresa de servicios, contara con los siguientes valores fundamentados en el buen vivir, y sentido cristocéntrico.

**HONESTIDAD:** Actuar siempre con rectitud y veracidad; cumplir con el correcto proceder en el desempeño de su cargo y en todos sus actos. Administrar nuestras relaciones serviciales y laborales con transparencia en todos nuestros actos es lo que siempre nos ha caracterizado.

**LEALTAD:** En toda organización debe existir la confianza y fidelidad, ofreciendo lo mejor de cada uno para satisfacer al cliente.

**ÉTICA:** Utilizar y practicar, valores, principios y preceptos que puedan ser respetados por todos.

**RESPONSABILIDAD:** Conocer y cumplir los deberes y obligaciones del puesto que desempeña, con la normativa interna, procedimientos, plazos etc. Cumplir con la asistencia y ser puntuales en el horario de trabajo.

**COMPAÑERISMO Y COOPERACIÓN:** Mantener una comunicación eficaz, desarrollando aptitudes y habilidades para expresar y transmitir los mensajes de manera correcta y clara; para saber escucharlos.

**TRABAJO EN EQUIPO:** Actuar en un ambiente de integración, amistad y leal colaboración, donde el espíritu solidario (fraterno, apoyo, respaldo, lealtad, unión) es el factor que permite sumar esfuerzos para multiplicar logros y optimizar el ambiente laboral.

**AMOR AL TRABAJO:** Trabajar con amor y entrega para garantizar un servicio de calidad y excelencia profesional.

#### **4.7.6. Políticas de EVENSTRADE S.A.**

##### **4.7.6.1. Políticas de recursos humanos:**

###### **De las jornadas laborales:**

- Hora de ingreso: 8:00 AM
- Hora de almuerzo: 12:30 a 13:30
- Hora de salida 17:30 PM

### **De las relaciones laborales:**

- Los miembros de la constructora, tanto del área directiva, administrativa y operativa, participaran activamente de las reuniones de trabajo.
- Se mantendrá la sana convivencia social de los miembros mostrando responsabilidad, puntualidad y eficiencia.
- La ausencia del personal en cualquier área de la organización, deberá ser reportada y justificada.
- El personal se hará responsable de su área de trabajo y reportara semanalmente las actividades desarrolladas a su jefe inmediato superior.
- Se realizará supervisiones anunciadas e imprevistas, al personal en las diversas áreas y jornadas de trabajo en fechas diferentes, una vez por mes para precautelar el normal ejercicio de la productividad empresarial.

### **De las normas y riesgos laborales:**

- Los trabajadores deberán portar el uniforme de la empresa, administrativos (traje formal).
- Los trabajadores de los mandos medio deberán portar (jean azul, botas y cascos de color naranja) distintivos de los supervisores de obra y contratistas.
- Los operarios deberán portar overol, botas negras, casco amarillo y credencial de acceso a la zona de construcción.

- Deberán respetar las diferentes señalizaciones ubicadas en el perímetro de la obra, para precautelar la seguridad y vida de los miembros de la empresa.

#### **4.7.6.2. Políticas de incentivos**

- Se reconocerá al mejor empleado del mes, sin discriminación alguna del mando al que pertenezca.
- Se considerará una retribución adicional a aquel que acceda a trabajar horas extras, si la compañía lo considerara necesario.
- Se verificará el desempeño laboral otorgando estabilidad a aquellos trabajadores que se destaque en el ejercicio de funciones, ya que la compañía maneja contrato por obra cierta.
- Se dará bonos y se reconocerá comisiones a los administrativos destacados, que promovieren el cierre de contratos de construcción de grandes obras, adicionales al sueldo asignado de forma regular.
- Dar reconocimiento público en asamblea a los tres mejores empleados del año.
- Considerar las fechas festivas como tiempo de libre recreación a los trabajadores, para el disfrute familiar y dar vacaciones al personal que haya trabajado más de un año consecutivo en la empresa.
- Acceso a lograr ascenso y hacer carrera profesional.

#### 4.7.7. Funciones y atribuciones del personal administrativo, operativo y de servicios.

El Área Administrativa está liderada por el Gerente General, quien de forma empírica administra el negocio y asigna responsabilidades al resto de personal a su cargo. El presidente de la Junta General de Accionistas convoca a las sesiones y reuniones ordinarias y extraordinarias, para la toma de decisiones en coordinación con el Gerente General. El personal encargado de las obras es llamado bajo la responsabilidad del contratista. Y este a su vez reporta a la gerencia. La dirección de la empresa y la junta de socios están conformadas por un grupo de 14 jóvenes tal como lo muestra el cuadro:

**CUADRO 71.- Aporte de capital de los Socios/Accionistas.**

<b>NOMBRE</b>	<b>CAPITAL APORTADO</b>
Castillo Malavé Juana Tatiana	\$ 56,00
Catuto Franco Byron Rubén	\$ 56,00
Catuto Franco Juan Carlos	\$ 64,00
García Rodríguez Juan José	\$ 56,00
Orrala Campoverde Jhonny Javier	\$ 64,00
Palacio Panezo Lady Laura	\$ 56,00
Quinde Jaramillo Arturo Alez	\$ 56,00
Quinde Jaramillo Danny Ronald	\$ 56,00
Quinde Jaramillo Jairo David	\$ 56,00
Reyes Lavayen Félix Franklin	\$ 56,00
Rivera Saltos Freddy José	\$ 56,00
Salinas Tomalá Wilmer Fernando	\$ 56,00
Tomalá Tomalá Mónica Elizabeth	\$ 56,00
VizhnayLiriano Diego Leonardo	\$ 56,00
Capital de los Accionistas	\$ 800,00

**Fuente:** Constitución EVENSTRAD E. A., Superintendencia de Compañías, 05/02/2010

**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

#### 4.8. VÍNCULOS INTERORGANIZACIONALES

**DISENSA:** Es una franquicia dedicada a la comercialización de materiales de construcción trabaja como franquiciadora de Holcim Ecuador,



Holcim: Empresa ecuatoriana privada que no cotiza en la bolsa. Provedora de materiales de construcción. Filial de la suiza Holcim, provee cemento, agregados (grava y arena), concreto y servicios relacionados con la construcción. Operan 2 Plantas de cemento: una en Guayaquil y otra en Latacunga, una molienda de cemento, ocho plantas de hormigón, tres plantas de agregados y ofrece asesoría técnica a través de quince oficinas regionales de venta.

**MADECO:** Empresa dedicada a la venta de materiales de construcción ofrece una amplia gama de insumos como; cerámicas, tuberías, cemento, metal, madera y pinturas. se encuentra ubicada en cuenca, trabaja bajo pedido y tiene cobertura a nivel nacional.



“Distribuidora de nacional ubicada en los Andes ecuatorianos. Como clientes tenemos a importantes distribuidoras, Universidades, Municipios, Hospitales, grandes constructoras, etc.”

**IDEAL ALAMBREC:** Es una empresa ubicada en Guayaquil, que ofrece materiales a base de alambre, como mallas, cerramientos y andamios reforzados de hormigón armado.



“La tecnología en reforzamiento de hormigón se plasma en nuestras mallas electrosoldadas Armex, soluciones de hierro preparado, fibras de acero Dramix y torones de presfuerzo.”

## **SEGUPEN S. A**



Es una empresa que ofrece monitoreo computarizado de la seguridad empresarial, además cuenta con personal de guardianía, que se asignan de forma rotativa según los requerimientos del cliente.

Ubicada en el Cantón la libertad, frente al estadio 11 de Diciembre, vía principal a Salinas.

## **COMPUHELP**



Es una empresa franquiciadora que se encuentra a nivel nacional, se dedica a la venta de insumos tecnológicos, asesoramiento de equipos para uso empresarial, se encarga de dar mantenimiento y

garantía en los productos que ofrece.

## **MADERERA PILAY**

Distribuidor autorizado Pilay, ubicado en La Libertad barrio General Enríquez Gallo, ofrece diversidad de artículos de ferretería al por menor y mayor. Dedicado principalmente a la venta de maderas, se caracteriza por ofrecer crédito a sus clientes mayoristas.

## **FERRETERÍA Y PINTURAS SOLÍS**

Empresa dedicada a la venta de materiales de construcción, gasfitería, y eléctrico, ubicado en el cantón la libertad vía a Salinas, Barrio La Libertad.

## 4.9. RESULTADOS DE EFECTIVIDAD

### 4.9.1. Recursos

Los recursos son un elemento esencial para la empresa, tal es el caso del talento humano que a más de prestar su capacidad física, da también su intelecto que es el principal motor de la empresa, que sirve para desarrollar nuevas ideas de productos y servicios.

### 4.9.2. Disponibilidad de recursos

Los recursos materiales de los que dispone la empresa para sus actividades relativas a la prestación de servicios de construcción son propios y de alquiler.

**Maquinarias y herramientas propias:** Los bienes que se utilizan, para la ejecución de obras y actividades propias de la empresa son los siguientes:

**CUADRO 72 - Bienes de la Cía. EVENSTRADE S.A.**

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN
2	Máquinas Vibradoras
1	Moto niveladoras.
3	Regletas alisadoras
2	Cargadores frontales.
1	Vehículos logísticos.

**Fuente:** Empresa Constructora EVENSTRADE S.A.

**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

**Maquinarias y herramientas de alquiler:** Los bienes que se alquilan, según la demanda y exigencias del cliente, para la ejecución de obras y actividades propias de la empresa son los siguientes:



**CUADRO 73 - Bienes de alquiler de la Cía. EVENSTRADE S.A. elaborado por la autora.**

<b>CANTIDAD</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
1	Volquetes de 10M3.
1	Tractores de oruga D6 Y D7.
1	Planta de dosificación automatizada al peso y transportable
1	Bomba impulsadora de Hormigón
1	Rodillos Compactadores.
1	Camiones Mixer de 8 m3
1	Bomba de impulso de concreto 50 m3
1	Planta hormigonera de 80 m3/h
1	Excavadoras de oruga. 320B
1	Trituradoras de piedra.
1	Retroexcavadora

**Fuente:** Empresa Constructora EVENSTRADE S.A.

**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

#### **4.9.3. Recursos financieros.**

Los recursos financieros son aquellos destinado a la ejecución de nuevos proyectos, se originan a partir de las utilidades obtenidas de la empresa, y el financiamiento externo de entidades financieras que prestan sus servicios con el fin de obtener un mutuo beneficio.

Este recurso también llamado capital de trabajo es necesario para la adquisición de nuevas maquinarias, equipos, construcción ya ampliación de instalaciones, así como también es necesario para la contratación de nuevo personal para la empresa en caso de existir el requerimiento.

#### **4.9.4. Recursos humanos.**

También conocido como fuerza de trabajo, es el principal elemento que requiere la empresa para el desempeño de funciones, responsabilidades y gestiones que requieren las unidades de negocios dentro del ámbito administrativo. Este dispone de tiempo, organización de ideas, control de actividades, capacidad de

retrospecciones e instinto de anticipación ante hechos emergentes que puedan afectar a la empresa, aportando con soluciones rápidas y prácticas debido al ingenio que posee.

Es el promotor del liderazgo, propulsor del trabajo en equipo y motivador de tiempo completo, para que todos los miembros organizacionales trabajen de manera organizada y practiquen una comunicación efectiva, que facilite la conexión entes los diferentes niveles jerárquicos.

#### **4.9.5. Recursos físicos y materiales:**

La disponibilidad de recursos que pueda tener disponible la organización dependerá de una buena gestión administrativa. Por ello la empresa EVENSTRADE S. A. ha adaptado la distribución de sus instalaciones de acuerdo a las áreas requeridas por el departamento de Obras Civiles, encargado de la logística y las distribución, ordenamiento, almacenaje y control, de existencias de las bodegas de la empresa.

Estrategia que permite tener libre y fácil manipulación de los recursos necesarios para la prestación de los servicios de construcción que requieren los clientes, cuando se dirigen a la empresa en la búsqueda de una atención personalizada y diferente de la competencia.

#### **Materiales y equipos técnicos/oficina.**

La organización producto de sus actividades requiere materiales y equipos de oficina, que ayuden al control de los inventarios, contrato de personal, control de asistencia a las obras, guía para supervisores y reposiciones. Y para ello cuenta con lo siguiente:

**CUADRO 74.- Materiales de oficina de la Cía. EVENSTRADE S.A.**

<b>CANTIDAD</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
3	Portátiles HP
1	Impresora/Copiadora CannonMP.280.
1	Computador de Escritorio
4	Archivadores Individuales
2	Escritorios
6	Sillas
2	Movitalk
1	Teléfono fijo
1	USB
1	Modem de Internet
1	Pizarra
1	Set de papelería/ Útiles de Oficina

**Fuente:** Empresa Constructora EVENSTRADE S.A.

**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

#### **4.9.6. RECURSOS TECNOLÓGICOS**

El uso de este recurso dentro de la organización, promoverá una ventaja competitiva ya que las compañías constructoras, tienen tendencia tradicionalista, una adopción de implementos tecnológicos significaría una gran inversión, pero la misma sería retribuida a lograr estándares de calidad, eficiencia y eficacia.

Que minimizaría los tiempos de entrega de las obras y la entrega de materiales solicitados por los clientes. A futuro la empresa deberá adaptarse a estas nuevas tendencias, debido a que se tendrá que adaptar a los cambios para continuar con su desarrollo, sin dejar de lado la calidad y bajo costos que la empresa busca conservar para captar clientes.

Las empresas para el control de sus bienes y manejo de la contabilidad utilizando diversos tipos de software sofisticados y básico, de licencia libre como el UBUNTU o pagadas como Microsoft, que ofrecen una gran variedad de herramientas y utilitarios para el sector público como privado. Estos utilitarios se caracterizan por ser gratuitos. Convirtiéndose esta tecnología de gran utilidad para las pequeñas, medianas y grandes empresas, no solo del país, sino del mundo entero.

#### **4.9.7. EFICIENCIA**

La eficiencia es la búsqueda incesante por conseguir resultados óptimos en la gestión administrativa empresarial, es un intento estratégico que proyecta la ejecución de proyectos viables, ejecutables y convenientes para el desarrollo y crecimiento de la actividad productiva de la empresa.

Es indispensable que los miembros de la empresa, se involucren en propender la mejora continua de los procesos, comprometiendo a trabajar por la consecución de las metas y la visión que pretende alcanzar la constructora en un periodo determinado de tiempo. En el que las habilidades serán un factor importante para dar soluciones oportunas a los problemas organizacionales.

#### **4.9.8. EFICACIA**

El personal de todas las áreas organizacionales debe perseguir el mismo fin que la empresa y sus miembros directivos esperan alcanzar. La gerencia deberá planificar, controlar, dirigir y organizar todas las actividades, requerimientos y documentación necesarios para una toma de decisiones efectiva.

Los jefes departamentales, deberán informar de forma rápida y oportuna, sobre el cambio de políticas, asignación de recursos, requerimientos, contratos y prestación de servicios, para mantener los estándares de eficacia que los clientes esperan de la empresa, evitando desacuerdos, retrasos y demoras en la entrega de los materiales y obras.

El personal operativo deberá mantenerse al margen de la eficacia en sus actividades, realizándolas en los tiempos estimados y con especificaciones requeridas, ya que en ellos va a sobre caer la responsabilidad de la calidad que se ofrece en los servicios y obras que ofrece la empresa.

El personal administrativo del área financiera, estará encargado de cancelar oportunamente por permisos de construcción, agilizar la facturación de servicios, la derivación de impuestos y sus respectiva cancelación ante el SRI, registrar la contabilidad en los márgenes de la ética profesional y presentar de forma oportuna los reportes a gerencia general para la evaluación del desempeño periódico.

El departamento de contratación deberá dar a conocer las propuestas de obras de forma oportuna para realizar el pedido de materiales de forma oportuna para evitar retraso en la entrega de las mismas, además de pasar la nómina del personal que se necesitara para dicha construcción y estimar los costos reales para llegar a acuerdos y negociación con los clientes.

El personal de bodega deberá estar siempre en constante comunicación con el personal de contratación de obras y emitir los reportes de las existencias en bodegas para hacer las respectivas reposiciones del material que tiene mayor rotación por el uso que se le da en obras.

El personal de seguridad, deberá realizar constantes monitoreos de la manipulación de los recursos de la empresa y reportar inmediatamente a la gerencia general en caso de detectarse alguna anomalía. El encargado del uso de la maquinaria y vehículos de la empresa deberá respetar las normas de tránsito establecidas por la ley para evitar sanciones y multas a la empresa. Los encargado de la limpieza precautela mantener un ambiente de trabajo agradable, iluminación de espacios y mantenimiento de las instalaciones de forma adecuada, deberá reportarse ante su jefe inmediato superior.

#### **4.9.9. SEGUIMIENTO Y CONTROL**

Todas las actividades de la empresa necesitan ser supervisadas y controladas, antes, durante y después de su ejecución, como garantía de un buen desempeño.

La prioridad de este seguimiento esta en conocer los resultados que se están logrando y analizar lo que se están por alcanzar.

Debido a que la empresa EVENSTRADE S.A. se dedica a la construcción este seguimiento se debe realizar con un mapa de procesos para identificar en que epata se encuentra cada actividad emprendida en las diferentes áreas, y ama si se trata del área productiva.

De igual forma los proyectos encaminados a la preparación y capacitación del personal deberán ser supervisados para medir el logro alcanzado, considerándolo como un indicador de eficiencia.

El sistema de autoevaluación, es pertinente para reconocer en que aspecto se está fallando, y emprender una estrategia que permita corregir este tipo de deficiencia organizacional en caso de darse, es aconsejable revisar cada una de las etapas desde principio a fin, a esto se lo conoce como retroalimentación se lo realiza con el único fin de conocer específicamente en que se falló para realizar la respectiva mejora.

Se debe recalcar que aplicar este sistema no garantizara una efectividad organizacional total, debido a que los procesos involucran factores internos y externos que por lo general no son controlables, pero que con estudios necesario se puede reducir el impacto de riesgo y pérdida de la influencia que puedan tener estos factores como, cambio de gustos y preferencias, políticas gubernamentales, crecimiento de la competencia, publicidad agresiva entre competidores, entre otros.

**CUADRO 75 - Matriz de seguimiento y control anual (2013-2014).**

N°	Actividades	Encargados	Fecha de inicio	Fecha de finalización	Resultados	Financiamiento	
						Autogestión	Crédito
1	Socializar y aprobar el diseño organizacional propuesto	Equipo directivo y administrativo	Enero	Febrero	Optimizar la comunicación en todas las áreas y niveles de la empresa	X	
2	Difundir la visión, misión y objetivos creados para la empresa	Gerente general en asamblea con todo el personal de la empresa y la junta de socios accionistas	Enero	Diciembre	Promover la institucionalización de la empresa	X	
3	Planificar, ejecutar, y evaluar el desarrollo institucional	Equipo directivo y administrativo			Mejorar la gestión administrativa de la empresa	X	
4	Evaluar el análisis DAFO elaborado durante el estudio empresarial	Equipo directivo y administrativo	Enero	Marzo	Determinar las fortalezas y oportunidades - disminuir los riesgos.	X	
5	Evaluar los componentes del diseño organizacional propuestos	Gerente general en asamblea con todo el personal de la empresa y la junta de socios accionistas	Enero	Mayo	Conocer los componentes organizacionales	X	
6	Adoptar las dimensiones organizacionales propuestas o rediseñarlas.	Gerente general en asamblea con todo el personal de la empresa y la junta de socios accionistas	Enero	Diciembre	Formalizar las funciones organizacionales	X	
7	Emitir un informe económico anual de la gestión productiva.	Equipo directivo, administrativo y financiero	Noviembre	Diciembre	Evaluar la inversión y sus beneficios		
8	Evaluar el desempeño del personal.	Gerente general en asamblea con todo el personal de la empresa y la junta de socios accionistas	Enero	Diciembre	Alcanzar estándares altos de desempeño	X	

**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz

#### 4.9.10. Presupuesto de inversión:

El presente presupuesto es un estimado de lo que requerirá la empresa para mejorar el desempeño del personal, capacitándolo, la incorporación de nuevas áreas de trabajo, contratación de más personal, adecuación y equipamiento del área productiva de la empresa.

**CUADRO 76 - Presupuesto para el año (2013-2014)**

<b>RUBRO DE LA INVERSIÓN</b>	<b>COSTO</b>
Salarios del personal	\$ 83.507,20
Suministros departamento de talento humano	\$ 293,11
Equipos para el departamento de talento humano	\$ 3.302,00
Muebles para el departamento de talento humano	\$ 1.215,00
Suministros departamento de financiero	\$ 302,61
Equipos para el departamento financiero	\$ 2.480,00
Muebles para el departamento de financiero	\$ 635,00
Suministros departamento de marketing y publicidad	\$ 239,74
Equipos para el departamento de marketing y publicidad	\$ 2.434,00
Muebles para el departamento de marketing y publicidad	\$ 660,00
Maquinaria para el departamento de obras públicas	\$ 6.700,00
Adecuación de bodegón para el departamento de obras públicas	\$ 23.000,00
Cursos de capacitación al personal	\$ 1.826,00
<b>Total requerido para aplicar el diseño</b>	<b>\$ 126.594,66</b>

**Fuente:** Estudio técnico realizado en EVENSTRADA S.A.

**Elaborado por:** Vanessa Pilay Cruz



## **CONCLUSIONES:**

- La empresa, carece de misión, visión, valores y objetivos institucionales, de igual forma se desconocen las políticas, y estrategias que direccionan las actividades de la organización, el resultado obtenido, es la falta de compromiso del personal por conseguir los propósitos empresariales.
- La empresa EVENSTRADE S.A., tiene una baja gestión administrativa, razón que ha causado el poco desarrollo de la misma, y que ha provocado que los sistemas de información y comunicación no sean tan eficientes, ni eficaces a pesar de tener directivos al mando de la empresa, los puestos de trabajo manejan una escasa comunicación, al punto de romper la cadena de valor e interrumpir los procesos.
- Existe muchas vacantes entre los departamentos que requieren del personal adecuado para agilizar las actividades productivas diarias de la empresa. Existe ausencia de profesionalismo, especialización, trabajo en equipo y liderazgo, para lograr las metas de la empresa.
- La maquinaria que utilizan en la ejecución de la obras son de alquiler, y el costo es elevado por ello el margen de ganancias por obra se reduce y minimizan los valores de inversión en la empresa, razones suficientes para que la retribución por las jornadas de trabajo no satisfagan las expectativas de los empleados.
- Se evidencia de forma muy general, la necesidad de realizar matrices presupuestarias, que direccionen el cumplimiento del diseño propuesto, bajo principios éticos y morales.

## **RECOMENDACIONES:**

- Realizar programas de capacitación, en las diversas áreas de la empresa, entrenar al personal para el uso adecuado de las herramientas y maquinaria, contratar personal de acuerdo al perfil requerido por el puesto de trabajo y dar a conocer el alcance de sus funciones respetando los niveles de autoridad.
  
- Elaborar las bases de la formalización institucional; misión, visión, objetivos, estrategias y organigrama estructural de la empresa EVENSTRADE S.A., basado en un análisis FODA o DAFO que permita conocer las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas que tiene la organización.
  
- La empresa debe adoptar la propuesta de diseño organizacional, para logra eficiencia y eficacia en cada uno de los procesos de la gestión administrativa, que direccionen los esfuerzos hacia un objetivo común, ya que los niveles jerárquicos estarán definidos, las funciones serán conocidas por cada departamento y la comunicación fluirá con menor grado de incertidumbre.
  
- El uso de un sistema organizacional adecuado permitirá generar valor al trabajo en equipo, y ayudará a fortalecer el liderazgo de cada jefe departamental.
  
- Invertir en la adquisición de maquinaria propia, para facilitar el trabajo de los operarios del área productiva, de esta forma los valores cancelados a otras empresas por el alquiler de las mismas, podría tener mayor beneficio al ser utilizado como cuotas de pago para nuevos equipos y maquinaria para la empresa.

## **BIBLIOGRAFÍA:**

1. Alejandro Méndez, R. (2008). *La investigación en la era de la información*. (Primera ed.). (U. A. México, Ed.) México: Trillas.
2. Arie Lewin, C. U. (2012). Individual Properties of the CEO as Determinant of Organization Design. En R. Daft, *Teoría y Diseño Organizacional* (Vol. 10, págs. 183 - 212). Santa Fe, DF, México: Cengage Learning Editores S.A.
3. Borrows, N. B. (19 de Febrero de 2007). Where Dell Went Wrong. *Business Week*, 62-63.
4. Carrión, R. H. (2011). *Empresa e Iniciativa Empresarial* (Primera ed., Vol. II). Madrid, España: Editex.
5. Casey, N. (15 de Febrero de 2008). New Nike Sneaker Targets Jocks, Greens, Wall Street. *The Wall Street Journal*, B1.
6. Chiavenato Idalberto. (2006). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. México: Mc Graw Hill.
7. Duncan. (2012). Organizational Dynamics - Estructura funcional. (C. L. S.A., Ed.) *Elsevier Science & Technology Journals*, 23 -27.
8. Estadillo, M. d. (2010). *Como crear y hacer funcionar una empresa* (Vol. 8va Edición). Madrid, España: Esic Editorial.
9. Esteban Ildfonso, G. (2009). *Fundamentos y Técnicas de investigación comercial* (Décima ed.). Madrid, España: ESIC.
10. Fabrikant, G. (30 de Junio de 2013). The Paramouth Team Puts Profit Over Splash. *The New Yor Times*, págs. Sección 3, 1-15.
11. Gómez R. (2006). *Comunicación y cultura organizacional en las empresas*. México: Mc Graw Hill.

12. Guadalupe Usca, J. (2008). *Organización y Planificación de Empresas Privadas y Públicas*. Ambato, Ecuador: Pío XII.
13. Jhon, C. (2013). Organization. *Harper & Row*, 14-15.
14. Juan Urcola, L. T. (2010). *Dirigir personas: fondos y formas*. (Sexta ed.). Madrid, España: Esic Editorial.
15. Mangalindan, M. (23 de Abril de 2008). Slow Slog for Amazon's Digital Media-Earnings Today May Provide Data on What Works. *The Wall Street Journal*, B1.
16. Marcial Córdoba, P. (2006). *Formulación y Evaluación de Proyectos* (Vigésima ed.). Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones.
17. María Cabrera, G. A. (2010). *Evolución tecnológica y Cibermedios* (Vol. 1ra Edición). España: Editor y Editorial Comunicación Social.
18. Maria Caldos, E. (2011). *Empresa e Iniciativa emprendedora*. (Primera ed., Vol. I). Madrid, España: Editex.
19. (26 de Mayo de 2008). Under Amour's Big Step Up. 44-45. (E. Pearson, Entrevistador, & J. R. Martinez, Editor) Santa Fe, DF, México: Cengage Learning Editores S.A.
20. Maurice Eyssautier, d. l. (2006). *Metodología de la Investigación* (Quinta ed.). Santa Fe, D.F., México: International Thomson Editores.
21. Mintzberg, H. (2010). *La empresa y su organización*. México: Mc Graw-Hill.
22. Quinde, S. A. (16 de Octubre de 2012). Servicios que presta Evenstrade S.A. (S. V. Pilay, Entrevistador)
23. Richard Daft, L. (2007). *Teoría y diseño organizacional* (Novena ed.). Santa Fe, D.F., Mexico: Latinoamericana.

24. Richard Daft, L. (2012). *Teoría y diseño organizacional* (Décima ed.). (J. R. Martinez, Ed., & M. M. Guadalupe Meza Staines, Trad.) Santa Fe, D.F., México: Cengage Learning Editores S.A. .
25. Robbins, & Coulte. (2010). *Administración*. México: Mc Graw Hill.
26. Robins, S. (2009). *Fundamentos de administración* (Tercera ed.). Naucalpan de Juárez, México: Pearson educación de México.
27. Robins, S. (2009). *Fundamentos de administración* (Quinta ed.). Naucalpan de Juárez, México: Pearson educación de México.
28. Ruiz Olabuénaga, J. I. (2012). *Metodología de la investigación cualitativa* (Quinta ed.). Deusto: Universidad de Deusto.
29. Suarez, C. (2008). Agentes que intervienen en la construcción. En C. Suarez, & G. Noriega (Ed.), *Administración de empresas constructoras* (Segunda edición ed., pág. 58). México: Limusa.

## **PÁGINAS WEB:**

1. <http://www.seminarium.com>. (Año: 11/06/2013: 8h35am) - Apuntes de Administración.
2. <http://www.ccquito.org>. (Año: 30/05/2013)(05 de 2013: 20h10 pm) Construcción
3. <http://www.intereconomia.com>. (Año: 30/05/2013: 20h25pm) Constructoras Ejecutan Obras Viales en las Provincias Tungurahua
4. <http://www.slideshare.net>. (Año: 02/06/2013: 19h45 pm)Canales de Comunicación
5. <http://www.efemerides.ec>. (Año: 15/08/2013: 16h32 pm) - Constitucion del Ecuador – Regimen de Desarrollo.
6. <http://www.normaconstruccion.ec/> (Año: 15/08/2013: 16h32 pm) - NEC – Normas ecuatorianas de construcción.
7. <http://www.bnamericas.com/> (Año 15/10/2013: 17:38 pm) - Holcim\_Ecuador\_S,A, Holcim\_Ecuador
8. <http://www.disensa.com/> (Año 15/10/2013: 15:42 pm) - Compañía Disensa, Materiales de Construcción.
9. <http://idealalambrec.bekaert.com/> (Año 16/10/2013: 14:25 pm) – Distribuidor de materiales de cosntrucción.
10. [http:// www.buenastareas.com/](http://www.buenastareas.com/) Administración, E. d. (s.f.). *Buenas tareas*. Recuperado el 24 de Agosto de 2013.
11. <http://es.wikipedia.org/> (17 de Septiembre de 2013) Investigación descriptiva, Wikimedia Foundation Inc.
12. <http://www.abcpedia.com/construccion/empresas.html> , Abcpedia. (2012). Abcpedia. (Recuperado el 18 de Junio de 2013)

# **ANEXOS**

## Anexo 1 – Matriz de consistencia

PROBLEMA A	TEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS
<u>Problema general</u>	<u>TEMA</u>	<u>Objetivo general</u>	<u>Hipótesis general</u>
<p><b>¿Qué influencia tiene la estructura organizacional en la gestión administrativa de la empresa constructora EVENSTRAD E S. A del cantón Salinas, provincia de Santa Elena año 2013?</b></p>	<p>Opción 1: La estructura organizacional y su influencia en la gestión administrativa en la empresa constructora EVENSTRAD E S. A del Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena.</p> <p>Opción 2: Influencia de la estructura organizacional en la gestión administrativa de la empresa EVENSTRAD E S.A. Diseño organizacional para la empresa constructora EVENSTRAD E S. A del cantón salinas, provincia de Santa Elena año 2013.</p>	<p>Elaborar un diseño organizacional, basado en el enfoque del modelo integrado de gestión administrativa de RICHARD DAFT, mediante el análisis de las funciones, niveles jerárquicos, subsistemas organizacionales y división de trabajo, que permitirán el establecimiento de la estructura orgánica de la empresa constructora EVENSTRAD E S. A, del cantón Salinas, provincia de Santa Elena.</p>	<p>La elaboración de una estructura organizacional adecuada fortalecerá la gestión administrativa de la empresa constructora EVENSTRAD E S. A del cantón Salinas, provincia de Santa Elena año 2013.</p> <p><b>Variable dependiente:</b> Gestión Administrativa de la Empresa Constructora EVENSTRAD E S.A.</p> <p><b>Variable independiente:</b> Estructura Organizacional</p>

Elaborado por: Vanessa Pilay Cruz



## Anexo 2 – Carta aval de la empresa EVENSTRADE S. A

### **EVENSTRADE S.A.**

Compañía Anónima - Resolución SC.U.DJC.G.10.0000904

RUC: 2490005560001

Matriz - Ecuador - Prov. Santa Elena - Salinas

Telf. - cel.: 097205229 – 080216551 - Contratista: 091542686

e-mail: peoplepraises@hotmail.com

## **CERTIFICADO**

Evenstrade S.A., certifica que la Srta. Vanessa Estefania Pitay Cruz con C.I.: 0923315741, EGRESADA de la Carrera de Administración de Empresas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, está autorizada para tomar el nombre de nuestra organización para realizar el “DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA “EVENSTRADE S. A” DEL CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA AÑO 2013 “, con la finalidad de corroborar a la mejora institucional a través del desarrollo de su tesis de grado, y para efectos de la misma se facilitará y proporcionará documentación e información pertinentes, del estudio a realizarse en pro de la mejora de nuestra organización.

Es todo cuanto podemos decir en honor a la verdad, la interesada dará el uso que estime conveniente al presente documento, para sus fines particulares.

La libertad, 15 de Mayo del 2013.



F. GERENTE GENERAL DE EVENSTRADE S.A.

Sr. Arturo Quinde

Cel.:097205229

### Anexo 3 – Plan de acción

Finalidad del proyecto:	Liderar a nivel provincial, la empresa EVENSTRADE S.A., en la prestación de servicios relativos a la construcción y obras civiles.				
Propósito del plan:	Promover el liderazgo provincial de las empresas EVENSTRADE S.A. en la construcción de viviendas, locales comerciales, remodelación de edificaciones y obras civiles en general.				
Indicadores:	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Administración del personal</li> <li>○ Cultura organizacional</li> <li>○ Ambiente laboral</li> <li>○ Perfiles profesionales y especialización</li> <li>○ Capacitación.</li> <li>○ Gestión administrativa</li> </ul>				
Objetivos	Indicadores	Estrategias	Actividades	Responsable	Plazo de Ejecución
Cubrir las expectativas de los miembros organizacionales, con un modelo de estructura organizacional que permita mejorar su imagen institucional, creando sentido de pertenencia y compromiso en el personal.	Eficiencia organizacional. Gestión administrativa y planeación estratégica.	Diseñar las funciones departamentales, para mejorar las condiciones laborales del personal. Establecer planificación estratégica anual.	Realizar evaluaciones de desempeño de forma periódica a todo el personal. Controlar la productividad de las jornadas de trabajo.	Gerencia General y Departamento de Recursos Humanos	Largo
Desarrollar niveles de comunicación óptimos y estrategias administrativas que propicien el incremento de la productividad empresarial.	Niveles de comunicación. Efectividad de los canales de comunicación.	Gestionar la compra de materiales, equipos y herramientas de trabajo, que permitan mejorar la comunicación interna de la empresa y agilizar los procesos.	Adecuar los diversos ambientes de la empresa con equipos y materiales acordes a la actividad que se desarrolla en cada área o división departamental, para optimizar la comunicación.	Gerente General. Departamento de talento humano y Departamento Financiero.	Mediano
Elaborar las normas, procedimientos y políticas institucionales que se adapten a las necesidades de la empresa y permitan el crecimiento institucional.	Normas Políticas Procedimientos	Dar a conocer las normas, políticas y procesos empresariales a todo el personal.	Aplicar, normas, procedimientos, políticas y estrategias que promuevan la eficiencia organizacional.	Departamento de Talento Humano	Mediano
Elaborar un orgánico funcional, que permita regular y controlar las actividades del personal de la compañía.	Jerárquicas Vínculos de información	Reorganizar el personal existente en la empresa y adecuarlo a cada uno de los puestos de trabajo según los perfiles que posean.	Elaborar un diseño organizacional adecuado a las necesidades de la empresa. Diseñar las fichas de perfiles de puesto. Contratar el personal faltante en la organización de acuerdo a los perfiles.	Gerencia general y todos los departamentos.	Corto
Promover programas de capacitación al personal de las diversas áreas departamentales.	Número de convenios establecidos con los proveedores.	Capacitar al personal de la empresa para promover el profesionalismo en cada función y actividad asignada. Crear convenios, para el abastecimiento de material, bajo la modalidad de crédito con nuevos proveedores.	Capacitar al personal en temas de: Gestión de administrativas y de recursos. Planificación estratégica. Atención al cliente. Normas de construcción y seguridad.	Gerencia general, Departamento Financiero y Departamento de Talento Humano.	Mediano
Mejorar la cultura organizacional, mediante la creación de valores institucionales, que regulen la conducta del personal.	Cultura organizacional. Intento estratégico.	Conocimiento de la: Misión Visión Valores Filosofía	Perfeccionar la imagen de la empresa para enfrentarse a la competencia. Crear un ambiente organizacional con sentido de pertenencia, en el que se respete los principios y preceptos organizacionales con los que la empresa trabaja.	Gerencia y Departamento de Talento Humano.	Corto

## Anexo 4 – Encuesta a Administrativos



### UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.

**Objetivo:** Determinar el grado de eficiencia en el desarrollo de la gestión administrativa de la empresa EVENSTRAD E S.A.

#### ENCUESTA PARA PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA EMPRESA

**Instrucciones:** Lea detenidamente cada pregunta y marque la respuesta con una “X” dentro del paréntesis de las alternativas ubicadas al lado derecho.

**Fecha:** \_\_\_\_\_

**Encuestador(a):** Vanessa Pilay Cruz.

#### Planificación:

1. ¿Se evidencia el uso de la planificación estratégica en la empresa?

Siempre ( )

Casi siempre ( )

A veces ( )

Pocas veces ( )

Nunca ( )

2. ¿Se conoce dentro de la empresa las competencias, capacidades y estrategias?

Siempre ( )

Casi siempre ( )

A veces ( )

Pocas veces ( )

Nunca ( )

3. ¿Se conoce con claridad cuáles son las fortalezas y debilidades de la empresa?

Si ( )

No ( )

4. ¿Se conoce cuáles son las oportunidades y amenazas de la empresa?

Si ( )

No ( )

5. ¿En la empresa se evalúan los resultados de todas las actividades empresariales realizadas?

Siempre ( )

Casi siempre ( )

A veces ( )

Pocas veces ( )

Nunca ( )

#### Organización:

6. ¿Se han establecido procesos para cada área asignada en la empresa?

Si ( )

No ( )

7. ¿Usted como empleado conoce con claridad sus actividades?

Si ( )

No ( )

8. ¿Usted como empleado conoce con claridad sus responsabilidades dentro de la empresa?

Si ( )

No ( )

9. ¿Cómo considera la comunicación dentro de la empresa?

Eficiente ( )

Ineficiente ( )

10. ¿Cómo considera el ambiente de trabajo?

Adecuado ( )

Inadecuado ( )

**Dirección:**

11. ¿Cómo considera la dirección dentro de la empresa?

Eficiente ( )

Ineficiente ( )

12. ¿Cómo considera la toma de decisiones en la empresa?

Eficiente ( )

Ineficiente ( )

13. ¿La empresa posee líderes que dirijan las actividades?

Si ( )

No ( )

14. ¿Cómo considera los procesos de coordinación en la empresa?

Excelente ( )

Muy Bueno ( )

Bueno ( )

Regular ( )

Malo ( )

**Control:**

15. ¿Cómo considera los sistemas de control que maneja la empresa?

Excelente ( )

Muy Bueno ( )

Bueno ( )

Regular ( )

Malo

16. ¿Se evalúa el desempeño del personal y los procesos periódicamente?

Siempre ( )

Casi siempre ( )

A veces ( )

Pocas veces ( )

Nunca ( )

17. ¿Se realiza evaluación de atención al cliente para medir su satisfacción?

Si ( )

No ( )

18. ¿Cómo considera el control de las actividades que se está realizando en la empresa?

Eficiente ( )

Ineficiente ( )

**Personal:**

- 19 ¿Conoce de la existencia de orgánicos funcionales en la empresa?  
Si ( )  
No ( )
- 20 ¿SE utiliza algún tipo de proceso para la selección del talento humano?  
Si ( )  
No ( )
- 21 ¿Conoce de la existencia de programa de incentivos para los empleados?  
Si ( )  
No ( )
- 22 ¿Se promueven curso de capacitación para los empleados administrativos?  
Si ( )  
No ( )
- 23 ¿La remuneración que usted percibe por el trabajo que realiza, como la considera?  
Excelente ( )  
Muy Buena ( )  
Buena ( )  
Regular ( )  
Mala ( )

**Producción:**

- 24 ¿Cómo considera las instalaciones administrativas de la empresa?  
Adecuada ( )  
Inadecuada ( )
- 25 ¿El sistema de gestión que utiliza la empresa como lo considera?  
Eficaz ( )  
Ineficaz ( )
- 26 ¿Existe convenios que garanticen la relación empresa – proveedores?  
Si ( )  
No ( )
- 27 ¿Cómo considera a tecnología utilizada por la empresa?  
Excelente ( )  
Muy Buena ( )  
Buena ( )  
Regular ( )  
Mala ( )
- 28 ¿Se han definidos estándares de calidad para la organización?  
Si ( )  
No ( )

**Marketing y Publicidad:**

- 29 ¿La empresa utiliza estrategias claras y enfocadas de marketing y publicidad?  
Si ( )  
No ( )
- 30 ¿Se usa manuales que direccionen el proceso de venta?  
Siempre ( )  
Casi siempre ( )  
A veces ( )  
Pocas veces ( )  
Nunca ( )
- 31 ¿Se usa algún tipo de publicidad periódica en la empresa?

Siempre ( )  
Casi siempre ( )  
A veces ( )  
Pocas veces ( )  
Nunca ( )

Gracias por colaborar en el levantamiento de información.

## Anexo 5 – Encuesta a Operativos



### UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.

**Objetivo:** Determinar el grado de eficiencia en el desarrollo de la gestión productiva de la empresa EVENSTRADE S.A.

#### ENCUESTA PARA PERSONAL OPERATIVO DE LA EMPRESA

**Instrucciones:** Lea detenidamente cada pregunta y marque la respuesta con una “X” dentro del paréntesis de las alternativas ubicadas al lado derecho.

**Fecha:** \_\_\_\_\_

**Encuestador(a):** Vanessa Pilay Cruz.

**Organización:**

1. ¿Usted como operario conoce con claridad sus actividades?

Si ( )

No ( )

2. ¿Se ha dado a conocer con claridad sus responsabilidades dentro de la empresa?

Si ( )

No ( )

3. ¿Cómo considera la comunicación de la empresa en el área operativa?

Eficiente ( )

Ineficiente ( )

4. ¿Cómo considera el ambiente de trabajo?

Adecuado ( )

Inadecuado ( )

**Dirección:**

5. ¿Se direccionan los procesos dentro del área operativa?

Eficiente ( )

Ineficiente ( )

6. ¿Cuándo se toma decisiones en el área operativa esta es oportuna y precisa?

Si ( )

No ( )

7. ¿Cómo son las actividades de coordinación en el área operativa?

Excelente ( )

Muy Bueno ( )

Bueno ( )

Regular ( )

Malo ( )

**Control:**

8. ¿Los supervisores evalúan su desempeño periódicamente?

Siempre ( )

Casi siempre ( )

A veces ( )

Pocas veces ( )

Nunca ( )

9. ¿Se controla las jornadas de trabajo del área operativa?

Siempre ( )

Casi siempre ( )

A veces ( )

Pocas veces ( )

Nunca ( )

**Personal:**

10. ¿Se motiva a los operarios con premios o incentivos por un buen desempeño de sus actividades?

Si ( )

No ( )

11. ¿Se le ha ofrecido capacitación a usted como operario?

Si ( )

No ( )

12. ¿Recibe su remuneración de forma puntual por parte de la empresa?

Siempre ( )

Casi siempre ( )

A veces ( )

Pocas veces ( )

Nunca ( )

**Producción:**

13. ¿se usa tecnología dentro del área operativa de la empresa?

Si ( )

No ( )

14. ¿Considera necesario que la empresa mejore sus equipos?

Si ( )

No ( )

Gracias por colaborar en el levantamiento de información.

## Anexo 6 – Encuesta a Clientes



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.**

**Objetivo:** Determinar el grado de aceptación que tiene la empresa EVENSTRADE al ofrecer sus servicios de obras civiles al Cantón Salinas.

### ENCUESTA DIRIGIDA A CLIENTES

**Instrucciones:** Lea detenidamente cada pregunta y marque la respuesta con una “X” dentro del casillero de las alternativas ubicadas al lado derecho, que son SI y NO.

**Fecha:** \_\_\_\_\_

**Encuestador(a):** Vanessa Pilay Cruz.

Nivel de aceptación del servicio de la empresa:	
N°	Preguntas:
1	¿Cómo considera la ubicación en la que se encuentra la empresa? Excelente (     ) Muy Buena (     ) Buena (     ) Regular (     ) Mala (     )
2	¿Cómo es la calidad de los servicios que solicita? Excelente (     ) Muy Buena (     ) Buena (     ) Regular (     ) Mala (     )
3	¿Cómo es la atención al cliente, tanto personal como telefónicamente? Excelente (     ) Muy Buena (     ) Buena (     ) Regular (     ) Mala (     )
4	¿Cómo considera el precio que paga por los servicios de la empresa? Excelente (     ) Muy Buena (     ) Buena (     ) Regular (     ) Mala (     )



5	¿Cómo considera el tiempo de entrega de la obra y los materiales pétreos? Excelente ( ) Muy Buena ( ) Buena ( ) Regular ( ) Mala ( )
6	¿Los servicios que usted requiere cumplen sus expectativas? Siempre ( ) Casi siempre ( ) A veces ( ) Pocas veces ( ) Nunca ( )
7	¿Qué opina de los precios de EVENSTRADE S. A., frente a la competencia? Más atractivos que la competencia ( ) Competitivos con rivales ( ) Mejorables al de la competencia ( ) Iguales al de la competencia ( ) Mayores al de la competencia ( )
8	¿Los descuentos que propone la empresa son atractivos? Si ( ) No ( )
9	¿El servicio que brinda la empresa, es mejor que el de la competencia? Siempre ( ) Casi siempre ( ) A veces ( ) Pocas veces ( ) Nunca ( )

Gracias por colaborar en el levantamiento de información.

## Anexo 7 – Encuesta a Proveedores



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.**

**Objetivo:** Determinar el tipo de relación que tiene la empresa EVENSTRADE con sus proveedores, ya que este incide directamente en su actividad productiva.

### ENCUESTA DIRIGIDA A PROVEEDORES

**Instrucciones:** Lea detenidamente cada pregunta y marque la respuesta con una “X” dentro del casillero de las alternativas ubicadas al lado derecho.

**Fecha:** \_\_\_\_\_

**Encuestador(a):** Vanessa Pilay Cruz.

<b>Relación Empresa - Proveedores:</b>	
N°	Preguntas:
1	¿Cómo considera la relación de negocios que ha establecido la empresa EVENSTRADE S. A? Muy efectivas (      ) Efectivas (      ) Poco efectivas (      ) Menos efectivas (      ) Nada efectivas (      )
2	¿La empresa realiza los pedidos oportunamente? Si (      ) No (      )
3	¿Los pagos son efectuados en el tiempo acordado? Siempre (      ) Casi siempre (      ) A veces (      ) Pocas veces (      ) Nunca (      )
4	¿Los plazos de entrega que pide la empresa son adecuados? Muy oportunos (      ) Oportunos (      ) Algo oportunos (      ) Poco oportunos (      ) Nada oportunos (      )

Gracias por colaborar en el levantamiento de información.

## Anexo 8 – Entrevista a Directivos y Administrativos



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.**

### ENTREVISTA - Estudio de la Gestión Administrativa de EVENSTRADE S.A.

Nombre: \_\_\_\_\_

Cargo/Función: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

#### Introducción:

Reciban ustedes un cordial saludo de mi parte, soy la Srta. Vanessa Pilay Cruz egresada de la Facultad de Ciencias Administrativas, y estoy realizando una entrevista interna a los Directivos de la empresa, con el fin de levantar información relevante, para proceder con el estudio y análisis de la organización. Es de vital importancia que se responda a las siguientes preguntas con la verdad. Para conocer la realidad de la empresa.

1.- ¿Está de acuerdo, en crear procedimientos organizativos para su empresa?

Si o no

¿Porqué? \_\_\_\_\_

2.- ¿Está de acuerdo con que su empresa cuente con bases institucionales, como visión misión, valores, políticas y procedimientos?

Si o no

¿Porqué? \_\_\_\_\_

3.- ¿Tiene conocimientos de la misión de la empresa EVENSTRADE S. A?

Si o no

¿Porqué? \_\_\_\_\_

4.- ¿EVENSTRADE S. A. posee una visión?

Si o no

¿Porqué? \_\_\_\_\_

5.- ¿La empresa EVENSTRADE S. A. Cuenta con valores institucionales?

Si o no

¿Porqué? \_\_\_\_\_

6.- ¿La empresa EVENSTRADE S. A. ha creado políticas administrativas?

Si o no

¿Porqué? \_\_\_\_\_

7.- ¿La empresa EVENSTRADE S. A. tiene establecidas normas institucionales?

Si o no

¿Porqué?\_\_\_\_\_

8.- ¿La empresa EVENSTRADE S. A ha elaborado un FODA, para conocer su posicionamiento en el mercado?

Si o no

¿Porqué?\_\_\_\_\_

9.- ¿La empresa EVENSTRADE S. A., posee un organigrama funcional?

Si o no

¿Porqué?\_\_\_\_\_

10.- ¿La empresa EVENSTRADE S. A., cuenta con manuales de procedimientos y lineamiento administrativos?

Si o no

¿Porqué?\_\_\_\_\_

11.- ¿La empresa EVENSTRADE S. A., tiene eslogan?

Si o no

¿Porqué?\_\_\_\_\_

12.- ¿La empresa EVENSTRADE S. A., cuenta con un logotipo que identifique la empresa?

Si o no

¿Porqué?\_\_\_\_\_

13.- ¿La empresa EVENSTRADE S. A., cuenta con un modelo para la administración del Talento Humano?

Si o no

¿Porqué?\_\_\_\_\_

14.- ¿La empresa EVENSTRADE S. A., posee directrices Gerenciales?

Si o no

¿Porqué?\_\_\_\_\_

15.- ¿La empresa EVENSTRADE S. A., cuenta con sistema integral para el manejo, archivo de información y datos?

Si o no

¿Porqué?\_\_\_\_\_

16.- ¿La empresa EVENSTRADE S. A., realizo un estudio de mercado antes de constituirse?

Si o no

¿Porqué?\_\_\_\_\_

**Observaciones:**

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

## Anexo 9 – Entrevista a Autoridades



**UNIVERSIDAD ESTADAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.**

### ENTREVISTA - AUTORIDADES

Nombre: \_\_\_\_\_

Cargo/Función: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

#### **Introducción:**

Reciban ustedes un cordial saludo de mi parte, soy la Srta. Vanessa Pilay Cruz egresada de la Facultad de Ciencias Administrativas, y estoy realizando una entrevista a un representante provincial del área de las construcciones. Es de vital importancia que se responda a las siguientes preguntas con la verdad. Para conocer la realidad de la empresa.

1.- ¿Considera pertinente que las empresas constructoras posean una estructura administrativa sólida que permita desarrollar de forma eficiente sus actividades?

\_\_\_\_\_

2.- ¿Cree que las constructoras actuales deben regirse a las normas de construcción vigentes en el país?

\_\_\_\_\_

3.- ¿Cómo autoridad de la provincia en el área de la construcción, que recomendaciones o sugerencias les daría a las empresas que se dedica a la construcción de edificaciones?

\_\_\_\_\_

4.- ¿Considera importante que las constructoras aseguren a sus empleados, ofrezcan estabilidad laboral y los capaciten?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Observaciones:

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**Anexo 10 – REGISTRO DE LA EMPRESA EN LA SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS.**



RESOLUCION No. **SC.IJ.DJC.G.10. 0000904**

**Ab. Juan Brando Alvarez**  
**Subdirector Jurídico de Compañías**

CONSIDERANDO:

Que se han presentado a este despacho tres testimonios de la escritura pública otorgada ante el Notario **Décimo Sexto** del Cantón GUAYAQUIL el **05/Febrero/2010**, que contienen la constitución de la compañía **EVENSTRADE S.A.**

Que la Dirección Jurídica de Compañías, mediante Memorando Nro. SC.IJ.DJC.G.10.032 de 09/Febrero/2010, ha emitido informe favorable para su aprobación.

En ejercicio de las atribuciones asignadas mediante Resoluciones ADM 7294 de 27 de septiembre de 2007; y, ADM 8324 de 11 de Agosto de 2008;

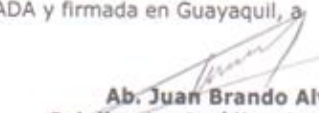
RESUELVE:

ARTICULO PRIMERO.- APROBAR la constitución de la compañía **EVENSTRADE S.A.** y disponer que un extracto de la misma se publique, por una vez, en uno de los periódicos de mayor circulación en el domicilio principal de la compañía.

ARTICULO SEGUNDO.- DISPONER: a) Que el Notario antes nombrado, tome nota al margen de la matriz de la escritura que se aprueba, del contenido de la presente resolución; b) Que el Registrador Mercantil o de la Propiedad a cargo del Registro Mercantil del domicilio principal de la compañía inscriba la referida escritura y esta resolución; c) Que dichos funcionarios sienten razón de esas anotaciones; y, d) Cumplido lo anterior, remítase a la Dirección de Registro de Sociedades, la publicación original del extracto publicado en un periódico de amplia circulación en el domicilio principal de la compañía, copia certificada de la escritura pública inscrita en el Registro Mercantil, original de los nombramientos inscritos de los administradores y original del formulario 01A del Registro Único de Contribuyentes.

Comuníquese.- DADA y firmada en Guayaquil, a

10 FEB 2010

  
**Ab. Juan Brando Alvarez**  
**Subdirector Jurídico de Compañías**



Exp. Reserva 7283061  
Nro. Trámite 2.2010.339

ER/

REPÚBLICA DEL ECUADOR



SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS  
REGISTRO DE SOCIEDADES

CERTIFICADO DE CUMPLIMIENTO DE OBLIGACIONES Y EXISTENCIA  
LEGAL

No. 457904

DENOMINACIÓN DE LA COMPAÑÍA:  
EVENSTRADE S.A.

NUMERO DE EXPEDIENTE: 29544 - 2010 RUC:

DIRECCIÓN: AV 27 Y CALLE 7 Y 8 BARRIO: A 2 CUADRAS DE LA CLINICA GARCIA

CIUDAD: JOSÉ LUIS TAMAYO (MUEY)

TELÉFONO: 097513998

CERTIFICO QUE LA COMPAÑÍA ARRIBA CITADA, HA CUMPLIDO CON LAS DISPOSICIONES CONSTANTES EN LOS  
ARTICULOS 20 Y 449 DE LA LEY DE COMPAÑÍAS VIGENTE

LA COMPAÑÍA TIENE ACTUAL EXISTENCIA JURÍDICA Y SU PLAZO SOCIAL CONCLUYE EL: 26/02/2060

CERTIFICACIÓN VALIDA HASTA EL: 30/04/2011

CAPITAL SOCIAL: USD \$ 800,0000

POR LA SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS

Sr. Luciano López Carpio  
Delegado del Secretario General

FECHA DE EMISIÓN: 14/04/2010 15:23:07

ADVERTENCIA: CUALQUIER ALTERACIÓN AL TEXTO DEL PRESENTE DOCUMENTO, COMO SUPRESIONES,  
AÑADIDURAS, ABREVIATURAS, BORRONES O TESTADURAS, ETC. LO INVALIDAN.

lopez







REPÚBLICA DEL ECUADOR



SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS  
REGISTRO DE SOCIEDADES  
DATOS GENERALES DE LA COMPAÑÍA

NOMBRE:	EVENSTRADE S.A.									
EXPEDIENTE:	29544	FECHA CONSTITUCIÓN:	26/02/2010	NACIONALIDAD:	ECUADOR					
RUC:		PLAZO SOCIAL:	26/02/2060	TIPO CIA.:	ANÓNIMA					
OFICINA:	GUAYAQUIL	SITUACIÓN LEGAL:	ACTIVA							
DIRECCIÓN LEGAL:										
PROVINCIA:	SANTA ELENA	CANTÓN:	SALINAS	CIUDAD:	SALINAS					
DIRECCIÓN POSTAL:										
PROVINCIA:	SANTA ELENA	CANTÓN:	LA LIBERTAD	CIUDAD:	LA LIBERTAD					
CALLE:	AV. 28	NUMERO:								
INTERSECCIÓN:	CALLE 17	PISO:								
EDIFICIO:		BARRIO:	EUGENIO ESPEJO							
TELÉFONO:	097513998	FAX:								
APARTADO POSTAL:		E-MAIL:								
PERTENECE A MV?:	NO									
ACTIVIDAD ECONÓMICA:										
CIU V. 4:	F4210.11									
OBJETO SOCIAL:	construcción de obras civiles.									
CAPITAL A LA FECHA:										
CAPITAL SUSCRITO (USD \$):	800,0000	CAPITAL AUTORIZADO (USD \$):	1,600,0000	VALOR x ACCIÓN (USD \$):	1,0000					
ADMINISTRADORES DE LA COMPAÑÍA:										
IDENTIFICACION	NOMBRE	NACIONALIDAD	CARGO	FEC. NOMB.	PER.	FEC. REG. MERC.	NO. REG. MERC.	ART.	RL/ADM.	DOCUMENTOS
0915724702	QUINDE JARAMILLO ARTURO ALEZ	ECUADOR	GERENTE GENERAL	11/08/2011	5	26/08/2011	127	17	RL	Imagen
0918335803	REYES LAVAYEN FELIX FRANKLIN	ECUADOR	PRESIDENTE	17/06/2011	5	25/08/2011	125	17	RL	Imagen



[https://www.supercias.gov.ec/web/privado/extranet/cgi/clientes/cl\\_extranet\\_compania.ex...](https://www.supercias.gov.ec/web/privado/extranet/cgi/clientes/cl_extranet_compania.ex...) 04/10/2011

que, en el Art. 187, en concordancia con los artículos 188 y 189 del mismo cuerpo legal, "se considerará como dueño de las acciones a...

En virtud esta Institución de control societario no asume respecto de la veracidad y legalidad de las transferencias de acciones de las compañías...

ADVERTENCIA: CUALQUIER ALTERACIÓN AL TEXTO DEL PRESENTE DOCUMENTO COMO SUPRESIONES, AÑADIDAS, ABREVIATURAS, BORRONES O TESTADURAS, ETC. LO INVALIDAN.



Table with multiple columns and rows, containing faint text and data, likely a ledger or register.



REPUBLICA DEL ECUADOR  
SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS  
ABSOLUCION DE DENOMINACIONES  
OFICINA: QUITO

*R. Vico*

NÚMERO DE TRÁMITE: 7283061  
TIPO DE TRÁMITE: CONSTITUCION  
RESERVANTE: 0904906419 PUGA GORDON CARLOS ALBERTO  
FECHA DE RESERVACIÓN: 21/01/2010

PRESENTE:

A FIN DE ATENDER SU PETICION, PREVIA REVISION DE NUESTROS ARCHIVOS LE INFORMO QUE SU CONSULTA PARA RESERVA DE NOMBRE DE COMPAÑIA HA TENIDO EL SIGUIENTE RESULTADO:

*Dr. Susana Chisaguano*  
Dr. Susana Chisaguano  
Secretaría General  
Superintendencia de Compañías

NOMBRE PROPUESTO: EVENSTRADE S.A.

RESULTADO: APROBADO

NÚMERO DE RESERVA: 7283061

ESTA RESERVA DE DENOMINACION SE ELIMINARA EL: 20/02/2010 12:44:44 PM

PARTICULAR QUE COMUNICO A USTED PARA LOS FINES CONSIGUIENTES.

DRA. SUSANA CHISAGUANO  
DELEGADA DEL SECRETARIO GENERAL

Para verificar la validez de la información contenida en este documento puede ingresar al sitio web de la Superintendencia de Compañías ([www.supercias.gov.ec](http://www.supercias.gov.ec)) y consultar los nombres que se encuentran aprobados.

[https://www.supercias.gov.ec/web/privado/extranet/cgi/clientes/el\\_extranet\\_denominacio...](https://www.supercias.gov.ec/web/privado/extranet/cgi/clientes/el_extranet_denominacio...) 03/02/2010



REPÚBLICA DEL ECUADOR



SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS  
REGISTRO DE SOCIEDADES

INFORME DE OBLIGACIONES PENDIENTES

No. 515816

DENOMINACIÓN O RAZÓN SOCIAL DE LA COMPAÑÍA:  
**EVENSTRADE S.A.**

NUMERO DE EXPEDIENTE: 29544 - 2010 RUC:

LA SITUACIÓN LEGAL DE LA COMPAÑÍA ES: ACTIVA

CAPITAL SOCIAL: USD \$ 800.0000

INFORME DE REGISTRO DE SOCIEDADES	INFORME DE CONTRIBUCIONES
<p><b>Falta la siguiente documentación:</b>                      Informe de balance de 2010                      Informe de nómina de 2010                      Informe de gerente de 2010                      Informe de comisario de 2010                      Informe de actualización de datos de 2010                      Informe de nómina de administradores de 2010                      RUC de 2010</p>	

LA SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS LE COMUNICA QUE ESTA COMPAÑÍA **NO HA CUMPLIDO** CON LAS OBLIGACIONES ARRIBA CITADAS.

POR LA SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS



Ab. Nestor Flores  
Delegado del Secretario General

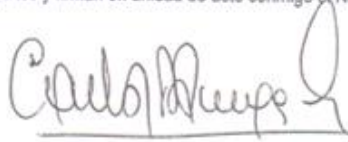
FECHA DE EMISIÓN: 10/05/2011 14:07:05

ADVERTENCIA: CUALQUIER ALTERACIÓN AL TEXTO DEL PRESENTE DOCUMENTO, COMO SUPRESIONES, AÑADIDURAS, ABREVIATURAS, BORRONES O TESTADURAS, ETC. LO INVALIDAN.

niflores

**Dr. RODOLFO PEREZ PIMENTEL**  
Notario XVI del Cantón  
Guayaquil

1 eleva a escritura Pública.- Se agregan los documentos habilitantes correspondientes.- Leída  
2 esta escritura en alta voz de principio a fin por mi el Notario, los otorgantes la aprueban en todas  
3 sus partes y firman en unidad de acto conmigo el Notario, de todo lo cual doy fe.-

4  
5 

6  
7 ABG. CARLOS ALBERTO PUGA GORDON

8 C.C. No.- 0904906419

9 C.V. No.- 069-0552

10  
11  
12   
13  
14 Srta. NATHALYA ROCELY VACA MARGARY


15 C.C. No.- 091304629-8

16 C.V. No.- 131-0144

17 

18 EL NOTARIO

19  
20 SE OTORGO ANTE MI, EN FE DE ELLO CONFIERO ESTE CUARTO  
21 TESTIMONIO QUE RUBRICO, FIRMO Y SELLO EN ESTA CIUDAD  
22 DE GUAYAQUIL, EN LA FECHA DE SU OTORGAMIENTO.

23 



*Dr. Rodolfo Pérez Pimentel*  
NOTARIO PÚBLICO DÉCIMO SEXTO  
DEL CANTÓN GUAYAQUIL



RAZON.- En esta fecha y al margen de la matriz de fecha cinco de Febrero del año dos mil diez, que contiene la matriz de la escritura de Constitución de la Compañía Anónima denominada EVENSTRAD S. A, otorgada ante el Notario Décimo Sexto del Cantón Guayaquil, Doctor Rodolfo Pérez Pimentel, he anotado la Resolución numero SC.IJ.DJC.G.10.0000904 de fecha diez de febrero del año dos mil diez, suscrita por el Abogado Juan Brando Alvarez, Subdirector Jurídico de Compañías.-  
Guayaquil, a 12 de Febrero del 2010

*Rodolfo Pérez Pimentel*



Dr. Rodolfo Pérez Pimentel  
Notario XVI Guayaquil



**Anexo 11 – Registro de la propiedad.**

**Dr. RODOLFO PEREZ PIMENTEL**  
Notario XVI del Cantón  
Guayaquil



*R. Pérez P.*

*R. Pérez P.*  
Dr. Rodolfo Pérez Pimentel  
Ecuador, Guayaquil, Cantón Guayaquil

*hcc*  
*zulo*

1 ESCRITURA DE CONSTITUCION DE LA COMPAÑIA-----  
2 ANONIMA DENOMINADA EVENSTRADE S.A.-----  
3 CAPITAL AUTORIZADO: USD \$ 1,600.00.-----  
4 CAPITAL SUSCRITO: \$ 800.00.-----  
5 -----  
6 En la ciudad de Guayaquil, Capital de la Provincia del Guayas, República del Ecuador, hoy  
7 cinco de Febrero del año dos mil diez, ante mí, Doctor Rodolfo Pérez Pimentel, Notario  
8 Titular Décimo Sexto de este Cantón Guayaquil, comparecen: la señorita NATHALYA ROCELY  
9 VACA MARGARY, quien declara ser ecuatoriana, de estado civil soltera, de profesión licenciada  
10 en leyes, por sus propios derechos, domiciliado en esta ciudad de Guayaquil, y el Abogado  
11 CARLOS ALBERTO PUGA GORDON, quien declara ser ecuatoriano, de estado civil soltero, de  
12 profesión abogado, por sus propios derechos, domiciliados en esta ciudad de Guayaquil con  
13 capacidad jurídica para celebrar toda clase de actos y contratos. Los comparecientes son  
14 mayores de edad, domiciliados en ésta ciudad, capaces para obligarse y contratar, a quienes de  
15 conocer doy fe. Bien instruidos en el objeto y resultados de ésta escritura, a la que proceden  
16 con amplia y entera libertad, para su otorgamiento me presentaron la minuta y documentos que  
17 son del tenor siguiente: MINUTA: "SEÑOR NOTARIO":- Sirvase incorporar en el Registro de  
18 escrituras públicas a su cargo una por la cual consta la constitución de una compañía anónima  
19 que se otorgue al tenor de las siguientes cláusulas y estipulaciones: CLÁUSULA PRIMERA:  
20 COMPARECIENTES.- Celebran el contrato de constitución de sociedad anónima y suscriben  
21 este instrumento público en calidad de accionistas fundadores, los intervinientes: la señorita  
22 NATHALYA ROCELY VACA MARGARY, quien declara ser ecuatoriana, de estado soltera, de  
23 profesión licenciada en derecho, por sus propios derechos, domiciliada en esta ciudad de  
24 Guayaquil, y el Abogado CARLOS ALBERTO PUGA GORDON, quien declara ser ecuatoriano,  
25 de estado civil soltero, de profesión abogado, por sus propios derechos, domiciliada en esta  
26 ciudad de Guayaquil con capacidad jurídica para celebrar toda clase de actos y contratos.-  
27 CLÁUSULA SEGUNDA: DECLARACIÓN: Todos los intervinientes declaramos libre y  
28 espontáneamente que es nuestra voluntad constituir como en efecto constituimos una compañía





1 anónima, uniendo nuestros capitales para participar en los beneficios que reporte la actividad de  
2 la compañía.- **CLAUSULA TERCERA: ESTATUTOS.-** Los accionistas fundadores declaramos  
3 que la compañía que constituimos mediante este instrumento, se registrá por los siguientes  
4 estatutos.- **ESTATUTOS DE LA COMPAÑÍA EVENSTRADE S.A.: ARTICULO PRIMERO: DE**  
5 **LA DENOMINACIÓN, NACIONALIDAD Y DOMICILIO.-** La compañía se denominará  
6 **EVENSTRADE S.A.**, su nacionalidad es ecuatoriana y su domicilio principal la ciudad de  
7 Salinas, provincia de Santa Elena, República del Ecuador, pudiendo establecer sucursales o  
8 agencias en cualquier lugar del País o del Extranjero, de acuerdo con lo que resuelva la Junta  
9 General de accionistas.- **ARTICULO SEGUNDO: OBJETO SOCIAL.-** La compañía tendrá como  
10 objeto a) dedicarse a la construcción, planificación y realización de viviendas, locales  
11 comerciales, lotizaciones, urbanizaciones, construcción de viviendas de utilidad social, edificios,  
12 mantenimiento de obras civiles, viales, puentes, obras de infraestructura, carreteras, dragados,  
13 rellenos, alcantarillado sanitario, fluvial, agua potable. Pudiendo participar en licitaciones,  
14 concursos de precios públicos, privados, de ofertas, compra de bases, calificarse como  
15 proveedora y/o vendedora a instituciones públicas y privadas nacionales o extranjeras, dentro y  
16 fuera del país b).- Podrá instalar y administrar agencias de publicidad y diseño gráfico, ser  
17 asesor de imagen personal, publicitaria, recomendar y manejar presupuestos publicitarios,  
18 marketing y mercadeo, organizar toda clase de eventos ; eventos musicales, culturales, eventos  
19 de modelaje, intercambio comercial, exportaciones, importaciones y todos los demás que,  
20 siendo legítimos usando como medio de red y de la tecnología disponibles Establecer toda clase  
21 de imprentas, editar libros, revistas y toda clase de publicaciones; así como a la reproducción  
22 de textos gráficos o imágenes destinadas a la impresión. La compra, venta, fabricación,  
23 promoción y distribución de estructuras de metal y plásticos para rotulación; c.- Instalación y  
24 administración de supermercados y mini mercados, la importación y exportación, compraventa,  
25 representación, mandatos y comisiones de productos alimenticios así como productos del mar y  
26 congelados, artículos para el confort del hogar, y medicamentos. Podrá así mismo, dedicarse a  
27 la elaboración e industrialización y transformación de productos alimenticios. Comercialización,  
28 consignación, representación, industrialización, elaboración, importación y/o exportación al por

**Dr. RODOLFO PEREZ PIMENTEL**  
**Notario XVI del Cantón**  
**Guayaquil**

*M. D. Pérez P.*

*Dr. Rodolfo Pérez Pimentel*  
Notario XVI del Cantón  
Guayaquil

1 mayor y menor de comestibles, bebidas, artículos del hogar, productos artesanales, de plásticos  
2 en general vestimenta, bazar, menaje, colonias, perfumes, esencias, aguas aromáticas,  
3 representación de marcas nacionales e internacionales de cosméticos, herramientas de  
4 jardinería, productos de limpieza. d).- Podrá dedicarse a importar, exportar, comercializar,  
5 representar, distribuir, ensamblar y fabricar suministros en: distribución y comercialización de  
6 bienes, equipos y repuestos destinados a la informática, como son: Computadoras, Laptops,  
7 con todos sus componentes, partes, piezas y programas de computadoras, dedicarse a su  
8 embalaje y reparación; la elaboración de programas de computación para usos: Contabilidad,  
9 archivos y todo tipo de procesos comerciales o industriales y satelital. Podrá dedicarse a prestar  
10 servicios de Internet, arriendo y subarriendo de Internet e instalación de Cyber Café; correo  
11 electrónico, diseño y desarrollo de páginas Web, programas de software varios de los distintos  
12 lenguajes que usan las computadoras. Dictar Cursos de capacitación en sistemas de  
13 computación, El diseño y desarrollo de páginas Web de programas de enseñanza y Software  
14 varios, de los distintos lenguajes que utilizan las computadoras. También dar el servicio de valor  
15 agregado, proveedores de Internet y sistemas wireles, equipos servidores de red y splitter e).-  
16 diseño planificación y construcción de obras arquitectónicas, diseño y ejecución de muebles  
17 exclusivos, decoración de interiores en general. Compra venta, alquiler de bienes muebles e  
18 inmuebles, tales como oficinas, locales comerciales, casas, departamentos, haciendas,  
19 camaroneras, bananeras, etc. f).- Cultivo y embalaje, comercialización y exportación de  
20 productos bioacuáticos de origen marítimo, fluvial, lacustre, granjas camaroneras o estanques  
21 piscícolas, en tal virtud la compañía podrá montar laboratorios de larvas, como también podrá  
22 vender, arrendar, reparar, o permutar embarcaciones pesqueras. Como actividad conexa a la  
23 actividad pesquera artesanal e industrial de arrastre y con anzuelos, la compañía podrá  
24 procesar industrialmente los productos bioacuáticos y comercializarlos en el mercado nacional o  
25 en el exterior, construir astilleros y embarcaciones de toda clase de materiales, tamaños y  
26 utilidad; a la producción, comercialización, exportación de harina de pescado g).- Fabricación,  
27 importación, representación, distribución y comercialización de suministros, papelería en  
28 general, artículos de oficinas, tales como máquinas de escribir, computadoras, fotocopiadoras,



1 engrapadoras, protectoras de choques, sistemas telefónicos, equipos y sistemas de seguridad  
2 industrial y de circuito cerrado; H)- Se dedicará al diseño, instalación, mantenimiento,  
3 reparación integral o parcial de sistemas eléctricos, electrónicos de refrigeración y unidades de  
4 acondicionamiento de aires de uso doméstico, industrial, comercial y naval. Incluye trabajos en  
5 electromecánica y metalmecánica en general, también podrá importar, distribuir y representar  
6 marcas registradas en aprovisionamiento de partes, piezas, repuestos, cableado estructurado  
7 en general y nuevas tecnologías, equipos y conjunto en sistemas de acondicionamiento de  
8 aire, refrigeración y además piezas electromecánicas, eléctricas y electrónicas, pudiendo  
9 también formular planes y programas de mantenimiento preventivo y correctivo de sistemas y  
10 unidades de refrigeración y acondicionamiento de aire; I)- A la explotación agrícola en todas  
11 sus fases: al desarrollo, crianza de caballos y comercialización ganadera, avícola, ovina y  
12 porcina; al cultivo y procesamiento industrial de todo género de productos agrícolas, que podrán  
13 ser comercializados en el mercado nacional y en el exterior; especialmente Maíz de Abajo y  
14 productos Apícolas. A la importación, exportación, distribución y comercialización de insumos  
15 agrícolas e industriales; podrá importar, exportar, comercializar, distribuir de productos de  
16 explotación tales como cañadón, café, cacao, frutas como mango, banana, melón, y  
17 productos estatales pescado congelado y litas permitidos con el propósito de establecer su  
18 calidad, cantidad, emitiendo a tales efectos las respectivas certificaciones. También se dedicará  
19 a la importación de productos al granel tales como azúcar, maíz, trigo, sorgo, lentejas; J). Podrá  
20 dedicarse a la Acuicultura, Apicultura, Helicicultura, Floricultura; especialmente dictar cursos de  
21 capacitación de apicultura. K)- Fabricación, importación, exportación, y comercialización de  
22 calzados, ropa, prendas de vestir y de indumentaria nueva, tejidos, hilados, fibras, así como las  
23 materias primas que las componen, joyas, bisuterías y artículos conexos a la rama de la joyería,  
24 productos de cuero, artesanías, artículos de bazar y perfumería, papelería, productos de vidrio y  
25 cristal, artículos de alfarería, sus partes y accesorios, productos de cerámica; L)- A la  
26 organización conformación y capacitación de brigadas industriales, en materia de control de  
27 incendio, rescate y evacuación, manejo de emergencias con materiales peligrosos y control de  
28 incendios en general así como en el área petrolera, comercialización, compra, venta importación

**Dr. RODOLFO PEREZ PIMENTEL**  
**Notario XVI del Cantón**  
**Guayaquil**

*R. Pérez P.*

*Rodolfo Pérez Pimentel*  
Notario XVI del Cantón  
Guayaquil

1 y exportación, montaje y desmontaje de equipos y sistemas automatizados contra incendios,  
2 como extintores, venta de equipos de protección personal, industrial; elaboración y diseño de  
3 rotulación vertical y horizontal de seguridad en general; diseño y construcción de centro de  
4 rehabilitación social, hogares de tránsito y de menores, comercialización de equipos de radio  
5 comunicación, centrales, terminales y redes. ; II).- Fomento y desarrollo del turismo nacional e  
6 internacional dentro y fuera del territorio nacional, mediante la instalación y administración de  
7 agencias de viajes, hoteles, moteles, hosterías, restaurantes, clubes, cafeterías, bares,  
8 discotecas, centros comerciales, ciudadelas vacacionales, parques recreacionales naturales y  
9 mecánicos. Se dedicarán a la promoción de toda clase de eventos deportivos, artísticos,  
10 concursos, decoración, fiestas infantiles y espectáculos nacionales e internacionales, acuáticos,  
11 terrestres, aéreos, excursión alpinista, ecuestre, lacustre, en conformidad y bajo cumplimiento  
12 estricto de la ley, estos eventos pueden ser onerosos y/o gratuitos, auspiciados por firmas  
13 comerciales y de otra índole en cualquier parte del País; los mismos que podrán promocionarse  
14 usando todos los medios lícitos para cada caso; m).- A la fabricación, comercio e intermediación  
15 de productos químicos y sintéticos, plásticos, pasta papelera, papel, cartón, envases, bolsas,  
16 rótulos, material fotográfico y servicios de revelado; Se dedicara a la fabricación de diluyentes  
17 para pinturas, Recogida y tratamiento de materiales usados, residuos y enseres de uso  
18 doméstico e industrial para su reciclado y obtención, distribución y comercialización de energías.  
19 Depuración y distribución de agua. Refino, comercialización, intermediación, almacenamiento, y  
20 distribución de petróleo y derivados y la explotación de estaciones de servicio. n).- Dedicarse a  
21 la manipulación de carga en las instalaciones portuarias públicas y privadas dentro del territorio  
22 nacional y contratar el personal adecuado, así como estibadores, prestar servicio de  
23 avituallamiento a los buques, de tripulaciones, abastecimiento de agua, alimentos, combustibles,  
24 medios de mantenimiento, Operar como consolidadora de carga; ñ).- Fabricación, importación,  
25 exportación y comercialización de centrales telefónicas, equipos de telecomunicaciones,  
26 sistema de radio enlace, suministro de baterías y motores generadores para sistema de  
27 telecomunicaciones; instalación y mantenimiento de teléfonos, cables, redes, centrales  
28 telefónicas, asesoramiento A la prestación de todo servicio legalmente permitido en ámbito de



1 las telecomunicaciones, incluyendo el transporte de datos e información de voz, texto e  
2 imágenes, sean analógicas o digital través de cualquier medio tecnológico disponible a corta o  
3 larga distancia; montaje, explotación, operación y mantenimiento de redes locales y publicas de  
4 telecomunicaciones; explotar servicios portadores de telecomunicaciones entendiéndose como  
5 servicios portadores de telecomunicaciones aquello que proporcionan a terceros la capacidad  
6 necesaria para la transmisión de señales entre puntos de terminación de red especificados, los  
7 cuales pueden ser suministrados a través de redes conmutadas y no conmutadas; explotar  
8 servicios de valor agregado en telecomunicaciones SVA entendiéndose por servicios de valor  
9 agregado que utilizando servicios finales de telecomunicaciones y mediante la adición de  
10 equipos, sistemas y aplicaciones de informática prestan a sus abonados servicios que  
11 transforman el contenido de la información transmitida, esta transformación puede incluir un  
12 cambio neto entre puntos extremos de la transmisión en el código, protocolo o formato de la  
13 información también se incluye entre los servicios de valor agregado al almacenaje y  
14 retransmisión y la interacción con base de datos; o).- Investigación de tipo forense por medio  
15 de poligrafo, dactilografía, análisis grafológico. p).- Confeccionar artículos para el hogar,  
16 fábricas, institutos educativos; q).- Firmar contratos para trabajar con constructoras nacionales y  
17 extranjeras en estudios de suelo exclusivamente; r).- Se dedicara al Mantenimiento de  
18 viviendas, jardines y anexos, locales comerciales y otros bienes muebles e inmuebles. Públicos  
19 y privados y a los Servicios de recolección de basura, así como su procesamiento s).- Dedicarse  
20 a la explotación minera y forestal t).- Servicio de mantenimiento y reparación, mecánica y/o  
21 eléctrica, enderezada y pintada de autos. A la instalación y administración de Tecnicentros u).-  
22 Importación y comercialización de teléfonos celulares, accesorios y repuestos, así como a la  
23 importación, comercialización compra y venta de cámaras y filmadoras digitales y proyectores ;  
24 v).- Cursos de Capacitación de Ingles, Computación, Relaciones Humanas w).- Importación,  
25 exportación, representación, distribución y comercialización de productos de consumo masivo,  
26 de instrumental y equipos médicos y medicinas en general, pudiendo ser propietaria de Clínicas  
27 y consultorios médicos, farmacias y laboratorios farmacéuticos; x).- Importación, exportación,  
28 comercialización de tabacos y productos derivados del tabaco; y).- Fabricación, distribución y

**Dr. RODOLFO PEREZ PIMENTEL**  
**Notario XVI del Cantón**  
**Guayaquil**

R. Pérez P.

Dr. Rodolfo Pérez Pimentel  
Notario Público Decano  
Sector del Cantón  
Guayaquil

1 comercialización de estructuras de vidrio, aluminio, hierro y acero.- Importación , exportación,  
2 representación y comercialización de vehículos automotrices nuevos y usados, así como el  
3 arrendamiento de los mismos; de motores, repuestos, accesorios, insumos como lubricantes,  
4 aditivos, combustibles, artículos de ferretería industrial, de electrodomésticos, de partes y  
5 circuitos electrónicos; importación, exportación y comercialización de grúas y sistemas de  
6 instalaciones petroleras, equipos, materiales, repuestos , accesorios, cables para la  
7 construcción y mantenimiento de las instalaciones petroleras, mantenimiento, estudios y  
8 fiscalización de proyectos petroleros; industrial comercial, reciclamiento, procesamiento,  
9 refinación, industrialización , distribución y comercialización de toda clase de combustibles,  
10 gasolina, aceite quemado, diesel, kerec, gas y derivados del petróleo.. z) Así como Prestar  
11 servicio de asesoramiento legal, contable, financiero en todas las actividades económicas, no se  
12 entenderá por lo tanto que la compañía realizara actos y/o contratos de intermediación  
13 financiera. Finalmente la compañía podrá realizar todo acto y contrato permitido por la Ley, que  
14 tenga relación con su objeto social. **ARTICULO TERCERO: DEL CAPITAL SOCIAL.-** El capital  
15 autorizado de la compañía es de UN MIL SEISCIENTOS DOLARES DE LOS ESTADOS  
16 UNIDOS DE NORTEAMÉRICA (\$1,600.00), y el capital suscrito es de OCHOCIENTOS  
17 DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE NORTEAMÉRICA (\$ 800.00), dividido en  
18 ochocientas acciones ordinarias y nominativas de un dólar de los Estados Unidos de  
19 Norteamérica cada una, numeradas del cero cero uno al ochocientos inclusive.- Los títulos de  
20 las acciones serán firmados por el Presidente o el Gerente General de la Compañía  
21 indistintamente, y cada Título puede comprender una o varias acciones.- En lo que se refiere a  
22 la propiedad, conversión, pérdida o anulación de los Títulos de Acciones, regirán las  
23 disposiciones que para esos efectos determina la Ley de Compañías.- **ARTICULO CUARTO:**  
24 **DEL PLAZO.-** El plazo por el cual se constituye esta sociedad es de cincuenta (50) años,  
25 contados a partir de la fecha de inscripción de esta escritura en el Registro Mercantil del Cantón  
26 Guayaquil.- **ARTICULO QUINTO: DEL GOBIERNO Y ADMINISTRACIÓN DE LA**  
27 **COMPAÑÍA.-** El órgano de gobierno es la Junta General de Accionistas, los  
28 administradores son el Presidente y el Gerente General indistintamente.- **ARTICULO SEXTO:**



1 **DEL ÓRGANO SUPREMO.-** La Junta General formada por los accionistas legalmente  
2 convocados y reunidos es el órgano supremo de la compañía.- **ARTICULO SÉPTIMO: DE**  
3 **LAS JUNTAS GENERALES ORDINARIAS Y EXTRAORDINARIAS DE ACCIONISTAS:**  
4 Las Juntas Generales de Accionistas serán ordinarias y extraordinarias y se reunirán en el  
5 domicilio principal de la compañía, salvo la excepción admitida por la Ley. La Junta General  
6 Ordinaria se reunirá obligatoriamente por lo menos una vez cada año, dentro del primer  
7 trimestre posterior a la fecha de finalización del ejercicio económico anual de la compañía, para  
8 tratar de los asuntos que le competen por mandato de la ley.- Las Juntas Generales  
9 Extraordinarias se reunirán cuando fueren convocadas y en ellas como en las ordinarias, se  
10 tratarán de los asuntos puntualizados en las convocatorias.- Las Juntas Generales serán  
11 presididas por el Presidente de la compañía y a falta de este por la persona que elijan los  
12 concurrentes y actuará de Secretario el Gerente General y en su falta la persona que fuere  
13 designada en cada caso por los asistentes a la Junta General.- **ARTICULO OCTAVO.- DE LAS**  
14 **CONVOCATORIAS A JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS.-** La Junta General de  
15 Accionistas, para sus sesiones ordinarias, será convocada por el Gerente General de la  
16 compañía o por el Presidente.- Las extraordinarias las convocarán los mismos funcionarios en  
17 cualquier época, a iniciativa propia o a solicitud de los accionistas que representan por lo menos  
18 el veinticinco por ciento del capital social, a fin de tratar sobre los asuntos especificados en su  
19 pedimento que de no ser atendido dentro de quince días contados desde la presentación de la  
20 solicitud escrita, dará derecho al o a los accionistas peticionarios, a recurrir a la  
21 Superintendencia de Compañías, solicitando dicha convocatoria.- En caso de urgencia el  
22 Comisario puede convocar a Junta General.- Las convocatorias a Junta General se las hará por  
23 medio de uno de los periódicos de mayor circulación en el domicilio principal de la compañía,  
24 con ocho días de anticipación por lo menos al fijado para la reunión y señalando lugar, día, hora  
25 y objeto de la reunión, y además, personalmente por escrito con los mismos requisitos exigidos  
26 en estos estatutos para la convocatoria por la prensa.- No obstante lo dicho, la Junta General de  
27 Accionistas se entenderá convocada y quedará válidamente constituida en cualquier tiempo y  
28 lugar del Ecuador, siempre que se encuentren presentes todo el capital pagado y los asistentes

**Dr. RODOLFO PEREZ PIMENTEL**  
**Notario XVI del Cantón**  
**Guayaquil**

*2. Domingo P.*

*Dr. Rodolfo Pérez Pimentel*  
Notario Público del Cantón  
Guayaquil

1 acepten por unanimidad la celebración de la Junta, sin perjuicio del derecho que tiene  
2 cualquiera de los accionistas asistentes a oponerse a la discusión de los asuntos sobre los  
3 cuales no se considere suficientemente informado.- El Acta de la Junta Universal de Accionistas  
4 debe ser suscrita por todos los asistentes.- Los Comisarios principales y suplentes serán  
5 especial e individualmente convocados sin que su inasistencia cause la postergación de la  
6 Junta.- Si la Junta General de Accionistas no pudiere reunirse por falta de quórum en primera  
7 convocatoria, esto es, con por lo menos la mitad del capital pagado, se procederá a una  
8 segunda convocatoria, la que no podrá demorarse más de treinta días de la fecha fijada para la  
9 primera reunión, no pudiendo modificarse en la segunda convocatoria el o los objetos  
10 puntualizados en la primera.- Toda resolución sobre asuntos no expresados en la convocatoria  
11 es nula, salvo las excepciones legales, particularmente las que se refieren a la suspensión,  
12 remoción y enjuiciamiento de administradores y revocación de nombramientos de Comisarios.-  
13 **ARTICULO NOVENO.- DEL QUORUM DE LA JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS.-** El  
14 quórum que se requiere para que la Junta General de Accionistas pueda instalarse en primera  
15 convocatoria es la representación de por lo menos el cincuenta por ciento del capital pagado de  
16 la compañía.- Las Juntas Generales se reunirán en segunda convocatoria, con el número de  
17 accionistas presentes, sea cual fuere la representación del capital social pagado, debiendo  
18 advertirse este particular en la convocatoria.- **ARTICULO DÉCIMO.- DEL DERECHO A VOTO**  
19 **EN LA JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS.-** Cada una de las acciones en que se divide el  
20 capital social, si esta liberada, dará derecho a un voto en las Juntas Generales de Accionistas, y  
21 las no liberadas en proporción a su valor pagado.- Los votos en blanco y las abstenciones se  
22 sumarán a la mayoría numérica.- **ARTICULO UNDÉCIMO.- DE LA CONCURRENCIA A LA**  
23 **JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS.-** A las Juntas Generales concurrirán los accionistas  
24 personalmente o por medio de representante acreditado mediante carta dirigida al Presidente o  
25 al Gerente General de la Compañía, conferidas especialmente, a no ser que se haya otorgado  
26 Poder General.- La Junta General de Accionistas estará presidida por el Presidente de la  
27 compañía, el Gerente General actuará de Secretario y de no poder hacerlo los accionistas  
28 designarán uno.- Los Administradores y Comisarios de la compañía no pueden representar





1 a los accionistas.- **ARTICULO DUODÉCIMO.- DE LAS ATRIBUCIONES DE LA JUNTA**  
2 **GENERAL.-** Aparte de las atribuciones que le señala expresamente la Ley y de la plenitud de  
3 poderes para resolver todos los asuntos relativos a los negocios sociales, corresponde  
4 privativamente a la Junta General de Accionistas el conocimiento y resolución de los siguientes  
5 puntos: a) Nombrar al Presidente y al Gerente General, así como a su Comisario principal y uno  
6 suplente; b) Conocer anualmente las cuentas, balances y los informes que presentaren el  
7 Presidente, el Gerente General y el Comisario y dictar las resoluciones correspondientes; c)  
8 Aclarar las dudas que se susciten en relación con las disposiciones estatutarias y aplicar  
9 resoluciones obligatorias para aquellos asuntos que no estuvieren previstos en los estatutos; d)  
10 Resolver acerca de la fusión, transformación, disolución y liquidación de la compañía y nombrar  
11 uno o más liquidadores, siempre en número impar; e) Todos los demás asuntos que le  
12 estuvieren sometidos por disposición estatutaria o legal.- **ARTICULO DÉCIMO TERCERO.- DE**  
13 **LAS ACTAS DE LAS JUNTAS GENERALES DE ACCIONISTAS.-** De cada sesión de la Junta  
14 General de Accionistas se redactará un Acta en idioma castellano.- Las Actas se llevarán en  
15 hojas móviles . escritas a máquina en el anverso y reverso, y debidamente foliadas.- Estarán  
16 suscritas por el Presidente y el Secretario de la Junta General.- En caso de Junta Universal, el  
17 Acta será firmada por todos los asistentes bajo sanción de nulidad.- **ARTICULO DÉCIMO**  
18 **CUARTO.- DE LA ADMINISTRACIÓN Y REPRESENTACIÓN DE LA COMPAÑÍA.-** La  
19 administración y representación legal, judicial y extrajudicial de la compañía, estará a cargo del  
20 Presidente y del Gerente General, quienes actuarán individualmente en el ejercicio de sus  
21 funciones.- **ARTICULO DÉCIMO QUINTO.- DE LA ELECCIÓN DEL PRESIDENTE Y DEL**  
22 **GERENTE GENERAL DE LA COMPAÑÍA.-** El presidente y el Gerente General de la Compañía  
23 serán elegidos por la Junta General de Accionistas para un periodo de cinco años, pudiendo ser  
24 indefinidamente reelegidos.- Para ejercer estas funciones no se requiere ser accionista de la  
25 compañía.- **ARTICULO DÉCIMO SEXTO.- DE LAS ATRIBUCIONES Y DEBERES DEL**  
26 **PRESIDENTE.-** **Primero.-** Representar a la compañía sin limitación alguna en el ámbito legal,  
27 judicial y extrajudicial; **Segundo.-** Convocar y presidir las sesiones de la Junta General de  
28 Accionistas, y suscribir las Actas de dichas sesiones conjuntamente con el Gerente General o

**Dr. RODOLFO PEREZ PIMENTEL**  
**Notario XVI del Cantón**  
**Guayaquil**

*R. Pérez P.*

*Dr. Rodolfo Pérez Pimentel*  
Notario Público del Cantón  
Guayaquil

1 quien actúe de Secretario; Tercero.- Cuidar que sean cumplidas las resoluciones de la Junta  
2 General de Accionistas y vigilar la buena marcha de la compañía; Cuarto.- Ejercer las demás  
3 atribuciones que le confieren la Ley y los presente estatutos.- **ARTICULO DÉCIMO SÉPTIMO:**  
4 **DE LAS ATRIBUCIONES Y DEBERES DEL GERENTE GENERAL.** - **Primero.**- Representar a  
5 la compañía sin limitación alguna en el ámbito legal, judicial y extrajudicial; **Segundo.**- Elaborar  
6 cada año un informe relativo a la marcha y situación de la compañía y al resultado de sus  
7 funciones y presentarlo a la Junta General Ordinaria adjuntando el balance y las cuentas  
8 anexas; **Tercero.**- Valar por la buena marcha de la sociedad; **Cuarto.**- Ejercer las demás  
9 atribuciones que le confiere la Ley y los presentes estatutos.- **DÉCIMO OCTAVO.- DE LA**  
10 **SUBROGACIÓN AL GERENTE GENERAL DE LA COMPAÑÍA.**- En los casos de falta,  
11 ausencia o cualquier otro impedimento definitiva en el ejercicio de sus funciones será  
12 reemplazado por el Presidente, quien convocará inmediatamente a la Junta General de  
13 Accionistas para que proceda a la designación de la persona que ha de reemplazarlo, en cada  
14 caso.- **ARTÍCULO DÉCIMO NOVENO.- DE LA FISCALIZACIÓN DE LA COMPAÑÍA.**- La Junta  
15 General de Accionistas elegirá cada año un Comisario Principal para que examine la marcha  
16 económica de la compañía e informe de ella a la Junta General de Accionistas la que deberá  
17 nombrar un Comisario Suplente quien deberá actuar por falta o impedimento del Titular.-  
18 **ARTÍCULO. VIGÉSIMO.- DEL FONDO DE RESERVA LEGAL DE LA COMPAÑÍA.**- De las  
19 utilidades que resulten de cada ejercicio económico se separará un porcentaje no menor del  
20 diez por ciento, que será destinado a formar el fondo de reserva legal de la compañía, hasta que  
21 este alcance por lo menos el cincuenta por ciento del capital social.- El fondo de reserva legal  
22 deberá ser integrado, si este después de constituido resultare disminuido por cualquier causa.-  
23 La Junta General de Accionistas podrá además acordar la formación de un reserva especial  
24 estableciendo el porcentaje de beneficios destinados a tal fin, el mismo que se deducirá  
25 después del fondo de reserva legal.- **ARTÍCULO VIGÉSIMO-PRIMERO.- DEL REPARTO DE**  
26 **UTILIDADES.**- De los beneficios anuales, se deberá asignar por lo menos un cincuenta por  
27 ciento para ser distribuido entre los accionistas en proporción al valor pagado de sus acciones,  
28 salvo resolución unánime en contrario de la Junta General de Accionistas.- **ARTICULO**




1 **VIGESIMO-SEGUNDO.- DE LA DISOLUCIÓN ANTICIPADA DE LA COMPAÑÍA.-** Aparte de  
2 las causas legales, la compañía podrá disolverse aún antes del vencimiento del plazo  
3 contemplado en estos estatutos. La sesión de Junta General en que se resuelva la disolución  
4 anticipada, designará la o las personas que deberán actuar como liquidadores, siempre en  
5 número impar, señalándose las facultades que se les otorgue para el cumplimiento de sus  
6 funciones.- **CLAUSULA CUARTA.- SUSCRIPCIÓN DEL CAPITAL SOCIAL.-** Los contratantes,  
7 esto es, los accionistas de la compañía **EVENSTRADE S.A.**, declaran que las ochocientas  
8 acciones ordinarias y nominativas en que se divide el capital social, han sido íntegramente  
9 suscritas por los intervinientes en la siguiente forma: la señorita **NATHALYA ROCELY VACA**  
10 **MARGARY**, ha suscrito **CUATROCIENTAS ACCIONES**, equivalentes a **CUATROCIENTOS**  
11 **DOLARES** de los Estados Unidos de Norteamérica y el abogado **CARLOS ALBERTO PUGA**  
12 **GORDON** ha suscrito **CUATROCIENTAS ACCIONES**, equivalentes a **CUATROCIENTOS**  
13 **DOLARES** de los Estados Unidos de Norteamérica.- **CLAUSULA QUINTA.- PAGO DEL**  
14 **CAPITAL SOCIAL.-** Los accionistas fundadores de la compañía **EVENSTRADE S.A.** declaran  
15 haber pagado el veinticinco por ciento del valor de cada una de las acciones suscritas, del modo  
16 en que a continuación se indica.- La señorita **NATHALYA ROCELY VACA MARGARY**, ha  
17 pagado en numerario la cantidad de **CIEN DOLARES** de los Estados Unidos de Norteamérica y  
18 el abogado **CARLOS ALBERTO PUGA GORDON** ha pagado en numerario la cantidad de **CIEN**  
19 **DOLARES.-** En consecuencia el capital pagado de la compañía asciende a la suma de  
20 **DOSCIENTOS DOLARES** de los Estados Unidos de Norteamérica.- La diferencia del capital  
21 suscrito y no pagado, será pagado en la caja de la compañía dentro de un plazo no mayor de un  
22 año a contarse desde la fecha de inscripción de la escritura constitutiva de la Compañía en el  
23 Registro Mercantil del Cantón Guayaquil.- Anteponga y agregue usted señor notario, las demás  
24 cláusulas de estilo necesarias para la perfecta validez y perfeccionamiento de este instrumento,  
25 y deje constancia de que los intervinientes autorizamos al Abogado **CARLOS ALBERTO PUGA**  
26 **GORDON**, para que realice todas las gestiones necesarias hasta su cabal perfeccionamiento.-  
27 firma Abogado Carlos Alberto Puga Gordon, Registro número dos mil seiscientos ochenta y  
28 uno del Colegio de abogados del Guayas".- (Hasta aquí la minuta).- Es copia la misma que se

Anexo 12 – Registro único de contribuyentes.

**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES**

**SOCIEDADES**



NUMERO RUC:	2480005GG0001		
RAZON SOCIAL:	EVENSTRADE		
NOMBRE COMERCIAL:	PEOPLE PRAISES		
CLASE CONTRIBUYENTE:	OTROS		
REPRESENTANTE LEGAL:	QUINDE JARAMILLO ARTURO ALEZ		
CONTADOR:	GARCIA RODRIGUEZ JUAN JOSE		

FEC. INICIO ACTIVIDADES:	26/02/2010	FEC. CONSTITUCION:	20/02/2010
FEC. INSCRIPCION:	30/09/2011	FECHA DE ACTUALIZACION:	04/10/2011

**ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:**

ACTIVIDADES DE CONSTRUCCION DE OBRAS CIVILES

**DOMICILIO TRIBUTARIO:**


Provincia: SANTA ELENA Cantón: GALINAS Parroquia: GALINAS Ciudadela: FRANK VARGAS Calle: AV. 3a Número: 6/N  
 Intelectual: CALLE 51 Referencia ubicación: FRENTE AL PÁRQUE FRANK VARGAS Teléfono Trabajo: 04277572 Celular:  
 080716651

**DOMICILIO ESPECIAL:**


**OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:**

- \* ANEXO DE COMPRAS Y RETENCIONES EN LA FUENTE POR OTROS CONCEPTOS
- \* ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- \* DECLARACIÓN DE IMPUESTO A LA RENTA SOCIEDADES
- \* DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- \* DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA

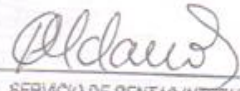
# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:	del 001 al 001	ABIERTOS:	1
JURISDICCION:	REGIONAL LITORAL SUR SANTA ELENA	CERRADOS:	0



Martineiras Mariqueria Edison Durán  
 DELEGADO DEL R.U.C.  
 Servicio de Rentas Internas  
 Litoral Sur - Libertad



FIRMA DEL CONTRIBUYENTE



SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Movimiento: FPMI12007      Lugar de emisión: LA LIBERTAD DE ARTUROE Fecha y hora: 04/10/2011 14:24:34  
 Página 1 de 2

**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES  
SOCIEDADES**



**NUMERO RUC:** 2400005660001  
**RAZON SOCIAL:** EVENSTRAD

**ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:**

**No. ESTABLECIMIENTO:** 001      **ESTADO:** ABIERTO    **MATRIZ:**      **FEC. INICIO ACT.:** 26/02/2010  
**NOMBRE COMERCIAL:** PEOPLE PRAISES      **FEC. CIERRE:**  
**ACTIVIDADES ECONÓMICAS:**      **FEC. REINICIO:**

**ACTIVIDADES DE CONSTRUCCION DE OBRAS CIVILES**

**DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:**

Provincia: SANTA ELENA Cantón: SALINAS Parroquia: SALINAS Ciudadela: FRANK VARGAS Calle: AV. 38 Número: 6/N  
Intersección: CALLE 51 Referencia: FRENTE AL PARQUE FRANK VARGAS Teléfono Trabajo: 01277572 Celular: 08021551

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Usuario: EDM1130807 Lugar de emisión: LA LIBERTAD DE OCTUBRE Fecha y hora: 01/10/2011 14:24:24

## Anexo 13 – Escrituras de la constitución de la compañía

La Libertad, 23 de agosto del 2011

Señor  
**Franklin Reyes Lavayen**  
Ciudad.-

De mis consideraciones:

Cúmpleme manifestarle que la Junta General Ordinaria de Accionistas de la Compañía EVENSTRADE S.A. celebrada el día 17 de junio del 2011, tuvo el acierto de **elegirlo** a usted para el cargo de PRESIDENTE de acuerdo al Estatuto. Por el lapso de 5 años en remplazo del SEÑOR JHONNY ORRALA CAMPOVERDE.

Según el Estatuto, a usted le corresponderá ejercer la Representación Lega, Judicial y Extrajudicial de la CIA.

La Compañía EVENSTRADE S.A. se constituyo mediante Escritura Mercantil y la cual se inscribió en el Registro Mercantil Del Cantón Salinas con fecha 26 de febrero del 2010 y la resolución SC.J.DJC.G.100000904 es la que tiene fecha 10 de febrero del 2010, bajo la denominación de la COMPAÑIA EVENSTRADE S.A.

ATENTAMENTE

TATTIANA CASTILLO

SECRETARIA CIA. EVENSTRADE S.A.

RAZÓN:

Acepto desempeñar el cargo de **PRESIDENTE** de la Compañía de EVENSTRADE S.A. y declaro que me he posesionado el día 24 de Junio del 2011 .

Franklin Reyes Lavayen  
C.I. N° 0918335803

La Libertad, 23 de agosto del 2011

La Libertad, 26 de Agosto del 2011

Señor  
**ARTURO QUINDE JARAMILLO**  
Ciudad.-

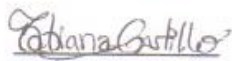
De mis consideraciones:

Cúpleme manifestarle que la Junta General Ordinaria de Accionistas de la Compañía **EVENSTRADE S.A.** celebrada el día 11 de Agosto del 2011, tuvo el acierto de **elegirlo** a usted para el cargo de **GERENTE GENERAL** de acuerdo al Estatuto. Por el lapso de 5 años en remplazo del **SEÑOR JUAN CARLOS CATUTO FRANCO**.

Según el Estatuto, a usted le corresponderá ejercer la representación Legal, Judicial y Extrajudicial de la **CIA**.

La compañía **EVENSTRADE S.A.** se constituyo mediante Escrituras Mercantil y la cual se inscribió en el Registro Mercantil Del Cantón Salinas con fecha 26 de febrero del 2010 y la resolución **SC.IJ.DJC.G.100000904** es la que tiene fecha 10 de febrero del 2010, bajo la denominación de la **COMPAÑÍA EVENSTRADE S.A.**

ATENTAMENTE

  
**TATIANA CASTILLO**  
SECRETARIA CIA. EVENSTRADE S.A.

RAZÓN:

Acepto desempeñar el cargo de **GERENTE GENERAL** de la Compañía de **EVENSTRADE S.A.** y declaro que me he posesionado el día 18 de Agosto del 2011.

  
**ARTURO QUINDE JARAMILLO**  
C.I. Nº 0915724702

La Libertad, 26 de Agosto del 2011

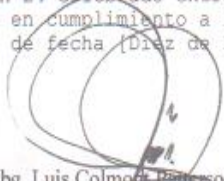
**Registro de la Propiedad y Mercantil del Cantón Salinas**

Av.12 entre calles 38 y 40, San Lorenzo 2773347

**Número de Repertorio: 2010- 339**

EL REGISTRO DE LA PROPIEDAD Y MERCANTIL DEL CANTÓN SALINAS, certifica que en esta fecha se inscribió(eron) el(los) siguiente(s) acto(s):

1.- Con fecha Veintiseis de Febrero de Dos Mil Diez queda inscrito el acto o contrato CONSTITUCIÓN DE COMPAÑIA en el Registro de MERCANTIL de tomo 1 de fojas 127 a 139 con el número de inscripción 24 celebrado entre: ([EVENSTRADE S.A. en calidad de CONSTITUIDA]), en cumplimiento a lo ordenado en la resolución N° [SC.IJ.DJC.G.10 ] de fecha [Diez de Febrero de Dos Mil Diez].

  
Abg. Luis Colmo Patterson  
Registrador de la Propiedad .






**Registro de la Propiedad y Mercantil del Cantón Salinas**

Av. entre calles 38 y 40, San Lorenzo 2773347

**Número de Repertorio: 2010- 338**

EL REGISTRO DE LA PROPIEDAD Y MERCANTIL DEL CANTÓN SALINAS, certifica que en esta fecha se inscribió(eron) el(los) siguiente(s) acto(s):

1.- Con fecha Veintiseis de Febrero de Dos Mil Diez queda inscrito el acto o contrato RESOLUCIÓN en el Registro de MERCANTIL de tomo 1 de fojas 124 a 126 con el número de inscripción 23 celebrado entre: ([SUBDIRECTOR DEPARTAMENTO JURIDICO DE COMPAÑIAS en calidad de AUTORIDAD COMPETENTE], [EVENSTRADE S.A. en calidad de COMPAÑIA]), en cumplimiento a lo ordenado en la resolución N° [SC.IJ.DJC.G.10 0000904] de fecha [Diez de Febrero de Dos Mil Diez].

  
Abg. Luis Colmont Patterson  
Registrador de la Propiedad.

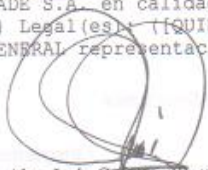


Registro de la Propiedad y Mercantil del Cantón Salinas

Av.12 entre calles 38 y 40, San Lorenzo 2773347

Número de Repertorio: 2011 - 2021

EL REGISTRO DE LA PROPIEDAD Y MERCANTIL DEL CANTÓN SALINAS, certifica que en esta fecha se inscribió(eron) el(los) siguiente(s) acto(s):  
1.- Con fecha Veintiseis de Agosto de Dos Mil Once queda inscrito el acto o contrato NOMBRAMIENTO en el Registro de MERCANTIL en las fojas 701 a 703 con el número 127 celebrado entre: ([EVENSTRAD S.A. en calidad de COMPAÑÍA]); en la calidad de Representante(s) Legal(es) ([QUINDE JARAMILLO ARTURO ALEZ con el cargo GERENTE GENERAL representación que la ejercerá conjuntamente con: 1]).

  
Abg. Luis Colmont Patterson  
Registrador de la Propiedad.



**Anexo 14 - Tablas de estimacion de costos para elaborar el presupuesto**

ROL ANUAL	COSTO DE HORA DE TRABAJO	SUELDO MENSUAL	HORAS EXTRAS 50%	HORAS EXTRAS 100%	EXTRAS TRABAJADAS	SUELDO ANUAL	9% Aporte Personal	Décimo tercer sueldo	Décimo cuarto sueldo	Vacaciones	Fondo de Reserva	Total a Recibir Anual	12,15% Aporte Patronal
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS ANUALES</b>													
ASISTENTE ADMINISTRATIVO	\$ 1,98	\$ 380,00	\$ 2,97	\$ 3,96	\$ -	\$ 4.560,00	\$ 426,36	\$ 348,33	\$ 318,00	\$ 174,17	\$ 348,33	\$ 4.974,14	\$ 604,36
JEFE DE RECURSOS HUMANOS	\$ 3,13	\$ 600,00	\$ 4,69	\$ 6,25	\$ -	\$ 7.200,00	\$ 673,20	\$ 550,00	\$ 318,00	\$ 275,00	\$ 550,00	\$ 7.669,80	\$ 931,88
PUBLICISTA	\$ 2,08	\$ 400,00	\$ 3,13	\$ 4,17	\$ -	\$ 4.800,00	\$ 448,80	\$ 366,67	\$ 318,00	\$ 183,33	\$ 366,67	\$ 5.219,20	\$ 634,13
ASISTENTES DE TALENTO HUMANO	\$ 1,98	\$ 380,00	\$ 2,97	\$ 3,96	\$ -	\$ 4.560,00	\$ 426,36	\$ 348,33	\$ 318,00	\$ 174,17	\$ 348,33	\$ 4.974,14	\$ 604,36
<b>GASTOS DE VENTA</b>													
VENDEDOR 1	\$ 1,98	\$ 380,00	\$ 2,97	\$ 3,96	\$ -	\$ 4.560,00	\$ 426,36	\$ 348,33	\$ 318,00	\$ 174,17	\$ 348,33	\$ 4.974,14	\$ 604,36
VENDEDOR 2	\$ 1,98	\$ 380,00	\$ 2,97	\$ 3,96	\$ -	\$ 4.560,00	\$ 426,36	\$ 348,33	\$ 318,00	\$ 174,17	\$ 348,33	\$ 4.974,14	\$ 604,36
CAJERA 1	\$ 1,98	\$ 380,00	\$ 2,97	\$ 3,96	\$ -	\$ 4.560,00	\$ 426,36	\$ 348,33	\$ 318,00	\$ 174,17	\$ 348,33	\$ 4.974,14	\$ 604,36
<b>GASTOS OPERATIVOS</b>													
SUPERVISOR DE OBRA	\$ 2,60	\$ 500,00	\$ 3,91	\$ 5,21	\$ -	\$ 6.000,00	\$ 561,00	\$ 458,33	\$ 318,00	\$ 229,17	\$ 458,33	\$ 6.444,50	\$ 783,01
OPERARIO 1	\$ 2,08	\$ 400,00	\$ 3,13	\$ 4,17	\$ -	\$ 4.800,00	\$ 448,80	\$ 366,67	\$ 318,00	\$ 183,33	\$ 366,67	\$ 5.219,20	\$ 634,13
OPERARIO 2	\$ 2,08	\$ 400,00	\$ 3,13	\$ 4,17	\$ -	\$ 4.800,00	\$ 448,80	\$ 366,67	\$ 318,00	\$ 183,33	\$ 366,67	\$ 5.219,20	\$ 634,13
BODEGUERO 1	\$ 1,98	\$ 380,00	\$ 2,97	\$ 3,96	\$ -	\$ 4.560,00	\$ 426,36	\$ 348,33	\$ 318,00	\$ 174,17	\$ 348,33	\$ 4.974,14	\$ 604,36
CHOFER 1 (Maquinista)	\$ 1,98	\$ 380,00	\$ 2,97	\$ 3,96	\$ -	\$ 4.560,00	\$ 426,36	\$ 348,33	\$ 318,00	\$ 174,17	\$ 348,33	\$ 4.974,14	\$ 604,36
TOPOGRAFO	\$ 2,08	\$ 400,00	\$ 3,13	\$ 4,17	\$ -	\$ 4.800,00	\$ 448,80	\$ 366,67	\$ 318,00	\$ 183,33	\$ 366,67	\$ 5.219,20	\$ 634,13
<b>GATOS EN SERVICIOS GENERALES</b>													
ASEO Y LIMPIEZA 1	\$ 1,88	\$ 360,00	\$ 2,81	\$ 3,75	\$ -	\$ 4.320,00	\$ 403,92	\$ 330,00	\$ 318,00	\$ 165,00	\$ 330,00	\$ 4.729,08	\$ 574,58
SEGURIDAD 1	\$ 1,77	\$ 340,00	\$ 2,66	\$ 3,54	\$ -	\$ 4.080,00	\$ 381,48	\$ 311,67	\$ 318,00	\$ 155,83	\$ 311,67	\$ 4.484,02	\$ 544,81
SEGURIDAD 2	\$ 1,77	\$ 340,00	\$ 2,66	\$ 3,54	\$ -	\$ 4.080,00	\$ 381,48	\$ 311,67	\$ 318,00	\$ 155,83	\$ 311,67	\$ 4.484,02	\$ 544,81
<b>TOTAL DE DESEMBOLSO ANUAL</b>		<b>\$ 6.400,00</b>				<b>\$ 76.800,00</b>	<b>\$ 7.180,80</b>	<b>\$ 5.866,67</b>	<b>\$ 5.088,00</b>	<b>\$ 2.933,33</b>	<b>\$ 5.866,67</b>	<b>\$ 83.507,20</b>	<b>\$ 10.146,12</b>

SUMINISTROS DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO	COSTO UNITARIO	CANTIDAD	COSTO TOTAL
PACK EJECUTIVO	\$ 36,87	3	\$ 110,61
ARCHIVADORES	\$ 7,50	5	\$ 37,50
PAPEL TROQUELADO A 4	\$ 16,00	5	\$ 80,00
TABLERO PLÁSTICO	\$ 5,00	2	\$ 10,00
SOBRES	\$ 0,15	50	\$ 7,50
TARJETAS PERSONALES DE PRESENTACIÓN	\$ 0,25	50	\$ 12,50
PAPEL MEMBRETADO	\$ 0,05	500	\$ 25,00
TIJERA	\$ 1,00	1	\$ 1,00
CINTA	\$ 0,80	5	\$ 4,00
JUEGO DE ESFEROS	\$ 1,25	4	\$ 5,00
TOTAL SUMINISTROS			\$ 293,11
EQUIPOS PARA EL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO	COSTO UNITARIO	CANTIDAD	COSTO TOTAL
COMPUTADOR DE ESCRITORIO	\$ 850,00	2	\$ 1.700,00
PORTÁTIL	\$ 1.200,00	1	\$ 1.200,00
IMPRESORA	\$ 120,00	1	\$ 120,00
SISTEMA DE TINTA CONTINUA	\$ 25,00	2	\$ 50,00
DISCO EXTERNO	\$ 185,00	1	\$ 185,00
SOFTWARE PARA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS	\$ 47,00	1	\$ 47,00
TOTAL EQUIPOS			\$ 3.302,00
MUEBLES PARA EL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO	COSTO UNITARIO	CANTIDAD	COSTO TOTAL
ESCRITORIOS	\$ 250,00	2	\$ 500,00
SILLAS	\$ 25,00	4	\$ 100,00
CAJONERO PARA ARCHIVO	\$ 300,00	1	\$ 300,00
MESA	\$ 35,00	1	\$ 35,00
SILLÓN	\$ 280,00	1	\$ 280,00

TOTAL EQUIPOS			\$ 1.215,00
<b>SUMINISTROS DEPARTAMENTO DE FINANCIERO</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
PACK EJECUTIVO	\$ 36,87	3	\$ 110,61
ARCHIVADORES	\$ 7,50	2	\$ 15,00
PAPEL TROQUELADO A 4	\$ 16,00	5	\$ 80,00
TABLERO PLÁSTICO	\$ 5,00	2	\$ 10,00
SOBRES	\$ 0,15	50	\$ 7,50
TARJETAS PERSONALES DE PRESENTACIÓN	\$ 0,25	50	\$ 12,50
FACTURAS X 100	\$ 8,00	2	\$ 16,00
PROFORMAS X 100	\$ 8,00	2	\$ 16,00
PAPEL MEMBRETADO	\$ 0,05	500	\$ 25,00
TIJERA	\$ 1,00	1	\$ 1,00
CINTA	\$ 0,80	5	\$ 4,00
JUEGO DE ESFEROS	\$ 1,25	4	\$ 5,00
TOTAL SUMINISTROS			\$ 302,61
<b>EQUIPOS PARA EL DEPARTAMENTO FINANCIERO</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
COMPUTADOR DE ESCRITORIO	\$ 850,00	1	\$ 850,00
PORTÁTIL	\$ 1.200,00	1	\$ 1.200,00
IMPRESORA	\$ 120,00	1	\$ 120,00
SISTEMA DE TINTA CONTINUA	\$ 25,00	2	\$ 50,00
DISCO EXTERNO	\$ 185,00	1	\$ 185,00
SOFTWARE CONTABLE	\$ 75,00	1	\$ 75,00
TOTAL EQUIPOS			\$ 2.480,00
<b>MUEBLES PARA EL DEPARTAMENTO DE FINANCIERO</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
ESCRITORIOS	\$ 250,00	1	\$ 250,00
SILLAS	\$ 25,00	2	\$ 50,00
CAJONERO PARA ARCHIVO	\$ 300,00	1	\$ 300,00
MESA	\$ 35,00	1	\$ 35,00
TOTAL MUEBLES			\$ 635,00

SUMINISTROS DEPARTAMENTO DE MARKETING Y PUBLICIDAD	COSTO UNITARIO	CANTIDAD	COSTO TOTAL
PACK EJECUTIVO	\$ 36,87	2	\$ 73,74
ARCHIVADORES	\$ 7,50	1	\$ 7,50
PAPEL TROQUELADO A 4	\$ 16,00	1	\$ 16,00
TABLERO PLÁSTICO	\$ 5,00	5	\$ 25,00
SOBRES	\$ 0,15	50	\$ 7,50
TARJETAS PERSONALES DE PRESENTACIÓN	\$ 0,25	200	\$ 50,00
PAPEL MEMBRETADO	\$ 0,05	1000	\$ 50,00
TIJERA	\$ 1,00	1	\$ 1,00
CINTA	\$ 0,80	5	\$ 4,00
JUEGO DE ESFEROS	\$ 1,25	4	\$ 5,00
TOTAL SUMINISTROS			\$ 239,74
EQUIPOS PARA EL DEPARTAMENTO DE MARKETING Y PUBLICIDAD	COSTO UNITARIO	CANTIDAD	COSTO TOTAL
COMPUTADOR DE ESCRITORIO	\$ 850,00	1	\$ 850,00
PORTÁTIL	\$ 1.200,00	1	\$ 1.200,00
IMPRESORA	\$ 120,00	1	\$ 120,00
SISTEMA DE TINTA CONTINUA	\$ 25,00	1	\$ 25,00
DISCO EXTERNO	\$ 185,00	1	\$ 185,00
SOFTWARE DE EDICIÓN EN 3D Y VIDEO	\$ 54,00	1	\$ 54,00
TOTAL EQUIPOS			\$ 2.434,00
MUEBLES PARA EL DEPARTAMENTO DE MARKETING Y PUBLICIDAD	COSTO UNITARIO	CANTIDAD	COSTO TOTAL
ESCRITORIOS	\$ 250,00	1	\$ 250,00
SILLAS	\$ 25,00	3	\$ 75,00
CAJONERO PARA ARCHIVO	\$ 300,00	1	\$ 300,00
MESA	\$ 35,00	1	\$ 35,00
TOTAL MUEBLES			\$ 660,00

MAQUINARIA PARA EL DEPARTAMENTO DE OBRAS PÚBLICAS	COSTO UNITARIO	CANTIDAD	COSTO TOTAL
CARRETILLA ELEVADORA	\$ 6.700,00	1	\$ 6.700,00
TOTAL MAQUINARIA			\$ 6.700,00
ADECUACIÓN DE BODEGÓN PARA EL DEPARTAMENTO DE OBRAS PÚBLICAS	COSTO UNITARIO	CANTIDAD	COSTO TOTAL
RESTRUCTURACIÓN - MATERIALES	\$ 23.000,00	1	\$ 23.000,00
TOTAL ADECUACIONES			\$ 23.000,00
CURSOS DE CAPACITACIÓN AL PERSONAL	COSTO UNITARIO	CANTIDAD	COSTO TOTAL
EXPOSITOR / CAPACITADOR	\$ 1.400,00	1	\$ 1.400,00
SETS DE MATERIAL DIDÁCTICO	\$ 3,50	60	\$ 210,00
ALQUILER INFOCUS (2 SESIONES)	\$ 15,00	2	\$ 30,00
VIÁTICOS / ALIMENTACIÓN	\$ 3,00	62	\$ 186,00
TOTAL COSTOS DE CAPACITACIÓN			\$ 1.826,00

**Anexo 15 – Fotografías de la Actividad productiva de EVENSTRADE S.A**



**Operarios trabajando la losa de una vivienda**

Fuente: Archivos de EVENSTRADE S.A.



**Operarios en la construcción de una iglesia de las Asambleas en La Libertad**

Fuente: Archivos de EVENSTRADE S.A.





**Operarios haciendo planta alta de los Centros Comerciales Columbus de José Luis Tamayo.**

Fuente: Archivos de EVENSTRADE S.A.



**Operarios en obras durante el primer año de actividad, con maquinaria de alquiler**

Fuente: Archivos de EVENSTRADE S.A.



**Colaboradores celebrando el cumpleaños del asistente contable.**

Fuente: Archivos de EVENSTRADE S.A.



**Trabajadores recibiendo certificado por buen desempeño, durante primer año de trabajo.**

Fuente: Archivos de EVENSTRADE S.A.



**Entrevistando a los empleados de la empresa EVENSTRADE S.A.**

Fuente: Entrevistas realizadas a EVENSTRADE S.A.



**Encuestas a cliente de la empresa EVENSTRADE S.A.**

Fuente: Entrevistas realizadas a EVENSTRADE S.A.



**Encuestas a operarios de la empresa EVENSTRADE S.A.**

Fuente: Encuestas realizadas a EVENSTRADE S.A.



**Maquinaria de alquiler, para obras de la empresa EVENSTRADE S.A.**

Fuente: Encuestas realizadas a EVENSTRADE S.A.

**Anexo 16 – Certificado del gramatología.**

**CERTIFICACIÓN DE GRAMATOLOGÍA**

Mgr. Susana Chang Yáñez, por medio del presente tengo a bien **CERTIFICAR:** Que he revisado el contenido de la tesis de grado, elaborado por: **VANESSA ESTEFANÍA PILAY CRUZ** con C.I # 0923315741, y previo a la obtención del título de: **INGENIERA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS .**

**TEMA: DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA “EVENSTRADE S.A.” DEL CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA AÑO 2013.**

La tesis ha sido revisada y escrita de acuerdo a las normas gramaticales y de sintaxis vigente de la lengua española.

Por lo expuesto, y en uso de mis derechos como especialista de Literatura y Español, recomiendo la validez ortográfica de su tesis de grado, previo a la obtención de su título de: **INGENIERA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.**



**Mgr. Susana Chang Yáñez**  
Prft Facultad de Filosofía  
Especialización: Literata y Español  
Registro: 1006-10-711950