

# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO



## FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

### MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

#### COHORTE 2017

---

**TEMA:**

“Diseño organizacional de las compañías limitadas del sector de la construcción”

---

Trabajo de Titulación, previo a la obtención del grado académico de Magíster en  
Gestión del Talento Humano

Modalidad de titulación: Proyecto de Investigación

**Autora:** Ingeniera Andrea Elizabeth Quijano Mármol

**Directora:** Licenciada Pilar Lorena Rivera Badillo, PhD.

Ambato - Ecuador

**2021**

A la Unidad Académica de Titulación de la Facultad de Ciencias Administrativas

El Tribunal receptor del trabajo de titulación, presidido por el Ingeniero Santiago Xavier Peñaherrera Zambrano, MBA. Presidente y Miembro del Tribunal e integrado por los señores: Ingeniero Jorge Enrique Jordán Vaca, Magíster e Ingeniero Edwin César Santamaría Díaz, Magíster, designados por las Unidad Académica de Titulación de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato, para receptor el informe investigación con el tema: “Diseño organizacional de las compañías limitadas del sector de la construcción”, elaborado y presentado por la señorita Ingeniera Andrea Elizabeth Quijano Mármol, para optar por el grado académico de Magíster en Gestión del Talento Humano; una vez escuchada la defensa oral del trabajo de titulación, el Tribunal aprueba y remite el trabajo para uso y custodia en las bibliotecas de la UTA.

-----  
*Ingeniero Santiago Xavier Peñaherrera Zambrano, MBA*  
**Presidente y Miembro del Tribunal**

-----  
*Ing. Jorge Enrique Jordán Vaca, Mg.*  
**Miembro del Tribunal**

-----  
*Ing. Edwin Cesar Santamaría Díaz, Mg.*  
**Miembro del Tribunal**

## **AUTORÍA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

La responsabilidad de las opiniones, comentarios y críticas emitidas en el presente trabajo de titulación, presentado con el tema: “Diseño organizacional de las compañías limitadas del sector de la construcción”, le corresponde exclusivamente a la Ingeniera Andrea Elizabeth Quijano Mármol Autora bajo la Dirección de la Licenciada Pilar Lorena Rivera Badillo, PhD., Directora del Trabajo de Titulación, y el patrimonio intelectual a la Universidad Técnica de Ambato.



Firmado electrónicamente por:

**ANDREA  
ELIZABETH  
QUIJANO MARMOL**

.....  
Ingeniera Andrea Elizabeth Quijano Mármol  
*C.C. 180447872-3*  
**AUTORA**

.....  
Licenciada Pilar Lorena Rivera Badillo, PhD.  
*C.C. 0912139136*  
**DIRECTORA**

## **DERECHOS DE AUTOR**

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que el trabajo de titulación, sirva como documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo los derechos de mi trabajo, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de este, dentro de las regulaciones de la Universidad Técnica de Ambato.



Firmado electrónicamente por:  
**ANDREA  
ELIZABETH  
QUIJANO MARMOL**

.....  
Ingeniera Andrea Elizabeth Quijano Mármol

*C.C. 180447872-3*

## ÍNDICE GENERAL

PORTADA.....	i
A LA UNIDAD ACADÉMICA DE TITULACIÓN DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS .....	ii
AUTORÍA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN.....	iii
DERECHOS DE AUTOR .....	iv
ÍNDICE GENERAL.....	v
ÍNDICE GENERAL DE TABLAS.....	ix
ÍNDICE GENERAL DE FIGURAS .....	xiii
DEDICATORIA .....	xvii
AGRADECIMIENTO .....	xviii
RESUMEN EJECUTIVO .....	xix
ABSTRACT.....	xxi
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
<b>1. TEMA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>1</b>
<b>2. LÍNEA DE INVESTIGACIÓN DEL PROGRAMA DE POSGRADO .....</b>	<b>1</b>
2.1. Área de conocimiento .....	1
2.2. Líneas de investigación.....	1
<b>3. INFORMACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN.....</b>	<b>1</b>
3.1. Tiempo de ejecución .....	1
3.2. Financiamiento.....	1
3.3. Autora .....	1
<b>4. DESCRIPCIÓN DETALLADA .....</b>	<b>2</b>
4.1. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	4
4.1.1. Objetivo general .....	4
4.1.2. Objetivos específicos.....	4
4.2. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN .....	5
4.3. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL .....	6
4.3.2. Diseño organizacional .....	8
4.3.2.1. Bases teóricas y/o postulados.....	10
Diseño organizacional.....	10
Importancia del diseño organizacional.....	10
Componentes empresariales.....	11

Estructura y proceso organizacional .....	13
Modelos de diseños organizacionales .....	14
Cultura organizacional .....	16
Estilo de liderazgo.....	17
Matriz FODA .....	17
Importancia de la matriz FODA.....	17
Análisis interno .....	17
Fortalezas y Debilidades .....	18
Análisis externo.....	18
Oportunidades y Amenazas.....	18
Análisis de las Fuerzas Porter .....	18
Dimensiones organizacionales .....	20
Dimensiones <sup>2</sup> estructurales.....	21
Dimensiones contextuales.....	22
4.4. Fundamentos del diseño organizacional .....	22
Estructura organizacional.....	22
Orgánico funcional.....	23
Políticas organizacionales .....	23
Sistemas de control .....	23
Disponibilidad de recursos .....	23
Resultados de efectividad.....	24
Eficiencia.....	24
Marco situacional .....	25
Compañías Limitadas.....	25
Características fundamentales de las compañías limitadas.....	26
Empresas constructoras .....	29
4.4.1. Parámetros para determinar el tamaño de las compañías constructoras .....	33
Costos.....	40
Tiempo .....	40
Calidad .....	40
Satisfacción al cliente.....	41
Seguridad Laboral .....	41
Organigrama.....	44

Marco legal.....	45
<b>5. METODOLOGÍA .....</b>	<b>54</b>
5.1. Tipo de diseño .....	54
5.2. Tipo de investigación .....	54
5.2.2. Investigación bibliográfica .....	54
5.3. Niveles de la Investigación .....	54
5.3.2. Investigación exploratoria .....	54
5.4. Población y muestra.....	55
5.4.1. Población.....	55
5.4.2. Muestra.....	55
5.4.2.1. Tipo de muestra.....	56
5.5. Operacionalización de variables .....	58
5.6. Plan de recolección de información .....	57
5.7. Plan de procesamiento de la información.....	57
5.8. Validación de los instrumentos de información .....	58
5.8.1. Método Alfa de Cronbach .....	59
5.8.2 Método Análisis Factorial .....	62
5.8.3 Método de Análisis de Clúster .....	66
<b>6. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>71</b>
6.1. Encuesta dirigida a los gerentes de las compañías Limitadas en el Sector de la Construcción. ....	72
6.1.1 Tablas de contingencia dirigida a Gerentes .....	101
6.1.2 Correlación de Spearman – Gerentes .....	105
6.1.2.1 Relación entre las variables: Diseño organizacional y compañías limitadas-Gerentes.....	110
6.1.2.2 Análisis de resultados según Sperman- Encuesta a Gerentes.....	111
6.2. Encuesta dirigida a los Jefes de las compañías Limitadas en el Sector de la Construcción. ....	116
6.2.1 Tablas de contingencia dirigida a Jefes.....	145
6.2.2 Correlación de Spearman - Jefes .....	149
6.2.2.1 Relación entre las variables: Diseño organizacional y compañías limitadas-Jefes.....	153
6.3. Encuesta dirigida a los colaboradores de las compañías Limitadas en el Sector de	

la Construcción.....	160
6.3.1 Tablas de contingencia dirigida a Colaboradores.....	181
6.3.2 Correlación de Spearman – Colaboradores.....	185
6.3.2.1 Relación entre las variables: Diseño organizacional y compañías limitadas- Colaboradores .....	188
<b>7. CONCLUSIONES.....</b>	<b>194</b>
<b>8. RECOMENDACIONES.....</b>	<b>203</b>
<b>9. BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>211</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>217</b>
Anexo 1. Árbol de problemas .....	217
Anexo 2: Ranking de las principales empresas constructora del país.....	218
Anexo 4: Número de compañías por región y tamaño.....	222
Anexo 5: Indicadores Nacionales – Construcción (INEC) .....	223
Anexo 6: Compañías Constructoras en la Provincia de Tungurahua.....	224
Anexo 7: Encuesta dirigida a los jefes de las compañías limitadas en el sector de la construcción. ....	231
Anexo 8: Encuesta dirigida a los gerentes de las compañías limitadas en el sector de la construcción. ....	233
Anexo 9: Encuesta dirigida a los colaboradores de las compañías limitadas en el sector de la construcción.....	235
Anexo 10: Artículo científico.....	236



## ÍNDICE GENERAL DE TABLAS

<b>Tabla 1:</b> Procedimientos para la constitución de las compañías limitadas .....	28
<b>Tabla 2:</b> Compañías constructoras del cantón Ambato.....	33
<b>Tabla 3:</b> Parámetros para determinar el tamaño de las compañías constructoras .....	37
<b>Tabla 4:</b> Número de compañías y de trabajadores por región.....	38
<b>Tabla 5:</b> Muestra .....	57
<b>Tabla 6:</b> Operacionalización de variables (Gerentes) .....	58
<b>Tabla 7:</b> Operacionalización de variables (Jefes) .....	55
<b>Tabla 8:</b> Operacionalización de variables (Colaboradores) .....	56
<b>Tabla 9:</b> Plan de recolección de información.....	57
<b>Tabla 10:</b> Estadísticas de fiabilidad – Gerentes .....	59
<b>Tabla 11:</b> Coeficiente de correlación intraclase - Gerentes .....	59
<b>Tabla 12:</b> Estadísticas de fiabilidad – Jefes .....	60
<b>Tabla 13:</b> Coeficiente de correlación intraclase - Jefes.....	60
<b>Tabla 14:</b> Estadísticas de fiabilidad – colaboradores .....	61
<b>Tabla 15:</b> Coeficiente de correlación intraclase - Colaboradores .....	61
<b>Tabla 16:</b> Método de análisis factorial.....	62
<b>Tabla 17:</b> Matriz de covarianzas de puntuación factorial .....	65
<b>Tabla 18:</b> Enlace promedio (entre grupos).....	66
<b>Tabla 19:</b> Edad .....	72
<b>Tabla 20:</b> Género.....	73
<b>Tabla 21:</b> Nivel de Instrucción.....	74
<b>Tabla 22:</b> Profesión .....	75
<b>Tabla 23:</b> Diseño organizacional.....	76
<b>Tabla 24:</b> Análisis periódico del diseño organizacional .....	77
<b>Tabla 25:</b> Proceso de constitución de las compañías limitadas .....	78
<b>Tabla 26:</b> Normas que fomenten la creación de compañías limitadas.....	79
<b>Tabla 27:</b> Situación actual de las compañías limitadas .....	80
<b>Tabla 28:</b> Constitución o creación de compañías limitadas en nuestro país.....	81
<b>Tabla 29:</b> Tramitación requerida para constituir una compañía limitada .....	82
<b>Tabla 30:</b> Fortalezas y debilidades de la empresa.....	83
<b>Tabla 31:</b> Actividades congruentes a su puesto .....	84

<b>Tabla 32:</b> División de las áreas de trabajo .....	85
<b>Tabla 33:</b> Desarrollo de habilidades.....	86
<b>Tabla 34:</b> Sistema de reclutamiento y selección de colaboradores.....	87
<b>Tabla 35:</b> Reconocimientos por un esfuerzo extra.....	88
<b>Tabla 36:</b> Incentivos para incrementar el desempeño.....	89
<b>Tabla 37:</b> Estructura organizacional.....	90
<b>Tabla 38:</b> Metas y objetivos de la compañía.....	91
<b>Tabla 39:</b> Personal de la empresa.....	92
<b>Tabla 40:</b> Organigrama definido y actualizado.....	93
<b>Tabla 41:</b> Recompensa a los colaboradores .....	95
<b>Tabla 42:</b> Equidad de recompensa entre colaboradores.....	96
<b>Tabla 43:</b> Motivación para laborar en la empresa.....	97
<b>Tabla 44:</b> División entre la vida personal y la vida laboral .....	98
<b>Tabla 45:</b> Metas de la empresa.....	99
<b>Tabla 46:</b> Políticas para generar un ambiente emprendedor .....	100
<b>Tabla 47:</b> Tablas de contingencia dirigida a Gerentes - Pregunta 7 y 5 .....	101
<b>Tabla 48:</b> Medidas simétricas .....	101
<b>Tabla 49:</b> Tablas de contingencia dirigida a Gerentes - Pregunta 6 y 12 .....	103
<b>Tabla 50:</b> Medidas simétricas .....	103
<b>Tabla 51:</b> Estadísticas de fiabilidad .....	110
<b>Tabla 52:</b> Edad .....	116
<b>Tabla 53:</b> Género.....	117
<b>Tabla 54:</b> Nivel de Instrucción.....	118
<b>Tabla 55:</b> Profesión .....	119
<b>Tabla 56:</b> Funciones de las compañías limitadas .....	120
<b>Tabla 57:</b> Situación de la organización .....	121
<b>Tabla 58:</b> Procedimientos para constituir las compañías limitadas .....	122
<b>Tabla 59:</b> Ambiente interno y externo .....	123
<b>Tabla 60:</b> Análisis del ambiente interno y externo .....	124
<b>Tabla 61:</b> División por departamentos .....	125
<b>Tabla 62:</b> Diseño organizacional.....	126
<b>Tabla 63:</b> Competencias, capacidades y estrategias.....	127
<b>Tabla 64:</b> Fortalezas y debilidades de la empresa.....	128

<b>Tabla 65:</b> Organigrama .....	129
<b>Tabla 66:</b> Evaluación de los resultados de todas las actividades .....	130
<b>Tabla 67:</b> Procesos para cada área asignada .....	131
<b>Tabla 68:</b> Actividades .....	132
<b>Tabla 69:</b> Responsabilidades.....	133
<b>Tabla 70:</b> Comunicación en la empresa .....	134
<b>Tabla 71:</b> Bienestar laboral .....	135
<b>Tabla 72:</b> Decisiones del puesto de trabajo.....	136
<b>Tabla 73:</b> Objetivos de la organización.....	137
<b>Tabla 74:</b> Involucramiento de algunos compañeros de trabajo .....	138
<b>Tabla 75:</b> Evaluaciones a las personas de los departamentos .....	139
<b>Tabla 76:</b> Ayuda en la realización de su trabajo .....	140
<b>Tabla 77:</b> Medio físico o digital, para procesar la información .....	141
<b>Tabla 78:</b> Método para medir la calidad de trabajo .....	142
<b>Tabla 79:</b> Cambios para mejorar su trabajo .....	143
<b>Tabla 80:</b> Planeación a futuro en la empresa .....	144
<b>Tabla 81:</b> Tablas de contingencia dirigida a Jefes Pregunta 21 y 1 .....	145
<b>Tabla 82:</b> Medidas simétricas .....	145
<b>Tabla 83:</b> Tablas de contingencia dirigida a Jefes Pregunta 23 y 1 .....	147
<b>Tabla 84:</b> Medidas simétricas .....	147
<b>Tabla 85:</b> Estadísticas de fiabilidad .....	153
<b>Tabla 86:</b> Adecuadas Instalaciones .....	160
<b>Tabla 87:</b> Logotipo institucional .....	161
<b>Tabla 88:</b> Productos y servicios ofertados .....	162
<b>Tabla 89:</b> Metas u objetivos que la compañía.....	163
<b>Tabla 90:</b> Experiencia y profesionalismo.....	164
<b>Tabla 91:</b> Compañerismo, cooperación y puntualidad.....	165
<b>Tabla 92:</b> Oportunidad de ascender.....	166
<b>Tabla 93:</b> Uniforme y equipo de seguridad.....	167
<b>Tabla 94:</b> Equipos y materiales .....	168
<b>Tabla 95:</b> Decisiones tomadas por la Gerencia.....	169
<b>Tabla 96:</b> Puesto de trabajo.....	170
<b>Tabla 97:</b> Comunicación entre compañeros.....	171

<b>Tabla 98:</b> Órdenes .....	172
<b>Tabla 99:</b> Registro o archivo de todos los documentos .....	173
<b>Tabla 100:</b> Beneficios que la compañía le ofrece .....	174
<b>Tabla 101:</b> Objetivo de: rapidez, economía y calidad.....	175
<b>Tabla 102:</b> Autorización a superiores .....	176
<b>Tabla 103:</b> Compañerismo .....	177
<b>Tabla 104:</b> Motivación a los trabajadores .....	178
<b>Tabla 105:</b> Capacitación.....	179
<b>Tabla 106:</b> Remuneración puntual .....	180
<b>Tabla 107:</b> Tablas de contingencia dirigida a Colaboradores - Pregunta 2 y 5 .....	181
<b>Tabla 108:</b> Medidas simétricas .....	181
<b>Tabla 109:</b> Tablas de contingencia dirigida a Colaboradores - Pregunta 12 y 18 ..	183
<b>Tabla 110:</b> Medidas simétricas .....	183
<b>Tabla 111:</b> Estadísticas de fiabilidad .....	188

## ÍNDICE GENERAL DE FIGURAS

<b>Figura 1:</b> Categorías fundamentales .....	8
<b>Figura 2:</b> Componentes empresariales.....	12
<b>Figura 3:</b> Las Cinco Fuerzas de Porter.....	20
<b>Figura 4:</b> Propuesta del Organigrama estructural para Compañías constructoras ...	53
<b>Figura 5:</b> Gráfico de factor.....	64
<b>Figura 6:</b> Gráfico de factor.....	65
<b>Figura 7:</b> Dendograma del Enlace promedio entre grupos .....	70
<b>Figura 8:</b> Edad.....	72
<b>Figura 9:</b> Genero .....	73
<b>Figura 10:</b> Nivel de Instrucción .....	74
<b>Figura 11:</b> Profesión .....	75
<b>Figura 12:</b> Diagrama Diseño organizacional .....	76
<b>Figura 13:</b> Diagrama de análisis periódico del diseño organizacional .....	77
<b>Figura 14:</b> Diagrama de proceso de constitución de las compañías limitadas.....	78
<b>Figura 15:</b> Normas que fomenten la creación de compañías limitadas .....	79
<b>Figura 16:</b> Diagrama de la situación actual de las compañías limitadas .....	80
<b>Figura 17:</b> Diagrama de la constitución o creación de compañías en el país .....	81
<b>Figura 18:</b> Diagrama de la tramitación requerida para constituir una compañía limitada.....	82
<b>Figura 19:</b> Diagrama de las fortalezas y debilidades de la empresa .....	83
<b>Figura 20:</b> Diagrama de las actividades congruentes a su puesto.....	84
<b>Figura 21:</b> Diagrama de la división de las áreas de trabajo .....	85
<b>Figura 22:</b> Diagrama del desarrollo de habilidades .....	86
<b>Figura 23:</b> Diagrama del sistema de reclutamiento y selección de colaboradores ...	87
<b>Figura 24:</b> Diagrama del reconocimiento por un esfuerzo extra .....	88
<b>Figura 25:</b> Diagrama de incentivos para incrementar el desempeño .....	89
<b>Figura 26:</b> Diagrama de la estructura organizacional .....	90
<b>Figura 27:</b> Diagrama de las metas y objetivos de la compañía.....	91
<b>Figura 28:</b> Diagrama del personal de la empresa.....	92
<b>Figura 29:</b> diagrama del organigrama definido y actualizado .....	93
<b>Figura 30:</b> Diagrama del manual o documentos de descripción de puestos y funciones	

.....	94
<b>Figura 31:</b> Diagrama de recompensa a los colaboradores .....	95
<b>Figura 32:</b> Diagrama de equidad de recompensa entre colaboradores .....	96
<b>Figura 33:</b> Diagrama de motivación para laborar en la empresa .....	97
<b>Figura 34:</b> Diagrama de división entre la vida personal y la vida laboral .....	98
<b>Figura 35:</b> Diagrama de las metas de la empresa.....	99
<b>Figura 36:</b> Diagrama de las políticas para generar un ambiente emprendedor.....	100
<b>Figura 37:</b> Pregunta 7 y 5.....	102
<b>Figura 38:</b> Pregunta 6 y 12.....	104
<b>Figura 39:</b> Edad.....	116
<b>Figura 40:</b> Género .....	117
<b>Figura 41:</b> Nivel de Instrucción .....	118
<b>Figura 42:</b> Profesión .....	119
<b>Figura 43:</b> Diagrama de las funciones de las compañías limitadas .....	120
<b>Figura 44:</b> Diagrama de la situación de la organización.....	121
<b>Figura 45:</b> Diagrama de los procedimientos para constituir las compañías limitadas .....	122
<b>Figura 46:</b> Diagrama del ambiente interno y externo .....	123
<b>Figura 47:</b> Diagrama del análisis del ambiente interno y externo .....	124
<b>Figura 48:</b> Diagrama de la división por departamentos.....	125
<b>Figura 49:</b> Diagrama de aplicación de diseño organizacional .....	126
<b>Figura 50:</b> Diagrama de competencias, capacidades y estrategias .....	127
<b>Figura 51:</b> Diagrama de Fortalezas y debilidades de la empresa.....	128
<b>Figura 52:</b> Diagrama del organigrama .....	129
<b>Figura 53:</b> Diagrama de la evaluación de los resultados de todas las actividades..	130
<b>Figura 54:</b> Diagrama de los procesos para cada área asignada.....	131
<b>Figura 55:</b> Diagrama de las actividades .....	132
<b>Figura 56:</b> Diagrama de las responsabilidades .....	133
<b>Figura 57:</b> Comunicación en la empresa.....	134
<b>Figura 58:</b> Diagrama de bienestar laboral.....	135
<b>Figura 59:</b> Diagrama de decisiones del puesto de trabajo .....	136
<b>Figura 60:</b> Diagrama de los objetivos de la organización.....	137
<b>Figura 61:</b> Diagrama del involucramiento de algunos compañeros de trabajo.....	138

<b>Figura 62:</b> Diagrama de las evaluaciones a las personas de los departamentos .....	139
<b>Figura 63:</b> Diagrama de ayuda en la realización de su trabajo .....	140
<b>Figura 64:</b> Diagrama de medio físico o digital, para procesar la información .....	141
<b>Figura 65:</b> Diagrama del método para medir la calidad de trabajo.....	142
<b>Figura 66:</b> Diagrama de cambios para mejorar su trabajo .....	143
<b>Figura 67:</b> Diagrama de planeación a futuro en la empresa .....	144
<b>Figura 68:</b> Pregunta 21 - 1 .....	146
<b>Figura 69:</b> Pregunta 23 - 1 .....	148
<b>Figura 70:</b> Diagrama Adecuadas Instalaciones.....	160
<b>Figura 71:</b> Diagrama Logotipo institucional.....	161
<b>Figura 72:</b> Diagrama Productos y servicios ofertados .....	162
<b>Figura 73:</b> Diagrama Metas u objetivos que la compañía .....	163
<b>Figura 74:</b> Diagrama Experiencia y profesionalismo .....	164
<b>Figura 75:</b> Diagrama de charlas para dar a conocer la situación actual de la empresa .....	165
<b>Figura 76:</b> Diagrama de Oportunidad de ascender .....	166
<b>Figura 77:</b> Diagrama de Uniforme y equipo de seguridad.....	167
<b>Figura 78:</b> Diagrama de equipo y materiales .....	168
<b>Figura 79:</b> Diagrama de Decisiones tomadas por la Gerencia.....	169
<b>Figura 80:</b> Diagrama de oportunidad de aprender y crecer en el trabajo.....	170
<b>Figura 81:</b> Diagrama de comunicación entre compañeros.....	171
<b>Figura 82:</b> Diagrama de órdenes .....	172
<b>Figura 83:</b> Diagrama de Registro o archivo de todos los documentos .....	173
<b>Figura 84:</b> Diagrama del Ambiente Laboral .....	174
<b>Figura 85:</b> Diagrama de Objetivo de: rapidez, economía y calidad.....	175
<b>Figura 86:</b> Diagrama de Autorización a superiores .....	176
<b>Figura 87:</b> Diagrama de compañerismo.....	177
<b>Figura 88:</b> Diagrama de Motivación a los trabajadores .....	178
<b>Figura 89:</b> Diagrama de capacitación .....	179
<b>Figura 90:</b> Diagrama de Remuneración puntual .....	180
<b>Figura 91:</b> Pregunta 2 - 5 .....	182
<b>Figura 92:</b> Pregunta 12 - 18 .....	184
<b>Figura 93:</b> Árbol de problemas .....	217

<b>Figura 94:</b> Indicadores Nacionales – Construcción (INEC) .....	223
--	-----



## DEDICATORIA

El presente trabajo investigativo lo dedico principalmente a Dios, por ser el inspirador y darme la fuerza para continuar en este proceso de obtener uno de los anhelos personales más deseados.

De igual forma, dedico esta tesis a mi mami Lcda. Sandrita Mármol que ha sabido formarme con buenos sentimientos con su amor, paciencia y esfuerzo me han permitido llegar a cumplir hoy un sueño más, gracias por inculcar en mí el ejemplo de esfuerzo y valentía de no temer a las adversidades porque Dios está conmigo.

A mis segundos padres mis abuelitos queridos Sr. José Mármol y Sra. Marianita Romero por ser las personas que me ha acompañado durante todo mi trayecto estudiantil y de vida, quienes han velado por mí durante este arduo camino para convertirme en una profesional integra de valores.

Agradezco infinitamente a mis Hermanos Santi - José Daniel y primas Martinita y Karlita que con sus palabras me hacían sentir orgulloso de lo que soy y de lo que les puedo enseñar. Ojalá algún día yo me convierta en esa inspiración y fuerza para que puedan seguir avanzando en su camino.

Finalmente quiero agradecer a mis tías Tannita y Paty que me han brindado su apoyo incondicional, compartiendo conmigo buenos, malos momentos y por demostrarme la gran fe que tienen en mí. En el camino encuentras personas que iluminan tu vida, que con su apoyo alcanzas tus metas, a través de sus consejos, de su amor incondicional, y paciencia me ayudo a concluir esta meta Gracias Julito Banda.

*Andrea Elizabeth Quijano Mármol*

## AGRADECIMIENTO

Quiero expresar mi gratitud a Dios, quien con su bendición llena siempre mi vida y por darme la oportunidad de concluir con una meta más de mi vida. y a toda mi familia por estar siempre presentes.

A todo el personal tanto de la Dirección de Posgrados de la Universidad Técnica de Ambato como a la Coordinación de posgrados de la Facultad de Ciencias Administrativa quienes siempre me ayudaron durante todo el proceso de estudio académico.

A mi directora de tesis Lcda. Pilar Lorena Rivera Badillo PhD, excelente docente académica por ser una guía importante en el desarrollo del presente trabajo transmitir sus conocimientos y experiencias.

*Andrea Elizabeth Quijano Mármol*

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO COHORTE 2017**

**TEMA:** DISEÑO ORGANIZACIONAL DE LAS COMPAÑÍAS LIMITADAS DEL SECTOR DE LA CONSTRUCCIÓN.

**AUTORA:** *Ingeniera Andrea Elizabeth Quijano Mármol*

**DIRECTORA:** *Licenciada Pilar Lorena Rivera Badillo, PhD.*

**LINEA DE INVESTIGACIÓN:** *Desarrollo Territorial y Empresarial*

**FECHA:** 01/04/2020

**RESUMEN EJECUTIVO**

La industria de la construcción se lo considera como un sector que impulsa la economía, mundial y nacional, por su aportación al PIB del Ecuador, que de acuerdo a las estadísticas de cuentas nacionales del Banco Central del Ecuador, creció en el 2018 un 0,6 por ciento, y representó el 11,3 del total del PIB nacional, sin embargo, las estadísticas de ventas de las empresas que conformaron el sector, a pesar de la disminución de la inversión pública y la desaceleración del crédito, es por ese motivo que es necesario diagnosticar su funcionamiento organizacional basado en el entorno y en los procesos elementales internos, para ayudar a minimizar aspectos críticos que entorpecen su lento crecimiento.

El presente trabajo investigativo fue realizado con la finalidad de conocer los elementos al aplicar diseño organizacional en las compañías limitadas del sector de la construcción del cantón, Ambato, provincia de Tungurahua, con el fin de proponer estrategias estructurales, como alternativas de solución. Para este estudio se fijó como objetivo general determinar su influencia en estas organizaciones.

El tipo de diseño de investigación utilizada fue de diseño no experimental, así también se utilizó la investigación de campo, los niveles fueron descriptivos y exploratorios.

La población estuvo conformada por las 88 empresas constructoras del cantón Ambato, conformada por los jefes, gerentes y colaboradores de cada empresa.

En referencia a la metodológica estadística aplicada, se trabajó con una escala de Likert, misma que fue debidamente validada a través de estadígrafos usando el SPSS, como el alpha de cronbach, análisis factoriales análisis de clúster, tablas de contingencias bivaridas y el análisis de spearman para datos ordinales cualitativos, trabajando con el 95 por ciento de confianza y un margen de error del 5 por ciento, en donde se demostró la incidencia del diseño organizacional, en las compañías limitadas, en los siguientes resultados el 44.3 por ciento investigados, afirmaron desconocer acerca de las funciones de las compañías limitadas, en relación 44.3 por ciento, por otro lado en relación la aplicación de un diseño organizacional respondieron que 46.6 por ciento lo hacen ocasionalmente, y finalmente el 40.9 por ciento no poseen una estructura organizacional, acorde a la realidad actual.

***DESCRIPTORES: DISEÑO ORGANIZACIONAL, COMPAÑÍAS LIMITADAS, SECTOR DE LA CONSTRUCCIÓN, ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL, CONTINGENCIAS, ECONOMÍA***

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO COHORTE 2017**

**TEMA:** DISEÑO ORGANIZACIONAL DE LAS COMPAÑÍAS LIMITADAS DEL SECTOR DE LA CONSTRUCCIÓN.

**AUTORA:** *Ingeniera Andrea Elizabeth Quijano Mármol*

**DIRECTORA:** *Licenciada Pilar Lorena Rivera Badillo, PhD.*

**LINEA DE INVESTIGACIÓN:** *Desarrollo Territorial y Empresarial*

**FECHA:** 01/04/2020

**ABSTRACT**

The construction industry is considered as a sector that drives the economy, global and national, for its contribution to the GDP of Ecuador, which according to the national accounts statistics of the Central Bank of Ecuador, grew in 2018 by 0, 6 percent, and represented 11.3 percent of the total national GDP, however, the sales statistics of the companies that made up the sector, despite the decrease in public investment and the slowdown in credit, is for this reason that it is necessary to diagnose its organizational functioning based on the environment and internal elemental processes, to help minimize critical aspects that hinder its slow growth.

This research work was carried out with the aim of knowing the elements when applying organizational design in limited companies in the construction sector of the canton, Ambato, Tungurahua province, in order to propose structural strategies, as alternative solutions. For this study, the general objective was to determine their influence in these organizations.

The type of research design used was non-experimental design, as well as field research, the levels were descriptive and exploratory. The population was made up of the 88 construction companies of the Ambato canton, made up of the heads, managers and collaborators of each company.

In reference to the applied statistical methodologist, we worked with a Likert scale, which was duly validated through statisticians using the SPSS, such as cronbach's alpha, factor analysis, cluster analysis, bivariate contingency tables, and spearman's analysis. for qualitative ordinal data, working with 95 percent confidence and a margin of error of 5 percent, where the incidence of organizational design was demonstrated, in limited companies, in the following results, 44.3 percent investigated, stated that they did not know about the Functions of limited companies, in relation to 44.3 percent, on the other hand in relation to the application of an organizational design, responded that 46.6 percent do so occasionally, and finally 40.9 percent do not have an organizational structure, according to current reality.

***KEY WORDS:*** *ORGANIZATIONAL DESIGN, LIMITED COMPANIES, CONSTRUCTION SECTOR, ORGANIZATIONAL STRUCTURE, CONTINGENCIES, ECONOMY.*

# INTRODUCCIÓN

## 1. TEMA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Diseño organizacional de las compañías limitadas del sector de la construcción.

## 2. LÍNEA DE INVESTIGACIÓN DEL PROGRAMA DE POSGRADO

### 2.1. Área de conocimiento

Campo 4: Administración.

Campo específico: Educación comercial y derecho.

Campo detallado: Competencias laborales – Gestión de talento humano.

### 2.2. Líneas de investigación

Desarrollo territorial y empresarial.

## 3. INFORMACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

### 3.1. Tiempo de ejecución

Fecha de inicio: 01/Agosto/2019

### 3.1. Financiamiento

La planificación presupuestaria para esta investigación es de \$ 3.200 (Tres mil doscientos dólares americanos)

### 3.2. Autora

Nombre: Quijano Mármol Andrea Elizabeth Grado académico: Ingeniera en

Administración de Empresas Teléfono: 0987350782 - (03)2758039

Correo electrónico: andre\_01101993@hotmail.com

Nombre: Rivera Badillo Pilar Lorena

Grado académico: Doctora PhD.

Teléfono: 0992838230

Correo electrónico: pl.rivera@uta.edu.ec; loreriverabadillo@yahoo.es

## **4. DESCRIPCIÓN DETALLADA**

### **Definición del problema de la investigación**

Históricamente, las empresas se han gestionado de acuerdo a principios de división y especialización del trabajo por departamentos o funciones diferenciadas, es por esta razón que el diseño organizacional es primordial en cualquier tipo de compañía.

En América Latina las empresas que han empleado esquemas estructurales precarios pueden llegar a ser obsoletos, si no se pone en práctica patrones nuevos de conducta.

En el Ecuador hay empresas que aún utilizan sistemas rígidos para llevar a cabo la producción de bienes o servicios, considerando a la experiencia como la base fundamental de sus disposiciones. El estudio del diseño organizacional permite diagnosticar factores, variables, relacionados con el estado actual de la organización, el cual influye en el comportamiento y desempeño de los empleados dentro de sus funciones laborales; es así como el sector de la construcción de infraestructuras han impulsado en gran parte el desarrollo del país.

En la provincia de Tungurahua el sector de la construcción abarca a un gran número de empresas; las cuales se encuentran conformadas por personas naturales o jurídicas que ejecutan proyectos de construcción, comprometiéndose con la innovación en procesos e implementación de tecnología, aportando así aun trabajo con altos estándares de calidad en la elaboración de diseños arquitectónicos o civiles los cuales permiten desarrollar edificios sustentables acorde a las necesidades y exigencias de sus clientes.

El principal problema de la industria de la construcción en el Ecuador, es que no logran determinar el costo razonable de lo que construyen, pues los costos de materiales cambian continuamente, la mano de obra con la que trabajan es de constante rotación, en la mayoría de empresas el uso del material no es adecuado por lo que hay desperdicio del mismo.

Las inversiones públicas se han reducido, lo que impacta en el sector y sus proyecciones. Esto lleva a que sea necesario aplicar medidas que permitan generar mayor confianza en los constructores y en los demandantes.



En esta línea, la normativa relacionada con la Ley de Plusvalía tuvo un impacto en la actividad, junto con los menores niveles de inversión gubernamental. De igual forma, es fundamental trabajar en reformas a las normativas de los gobiernos locales, ya que en este ámbito los permisos, tiempos y trámites también afectan al sector.

Los niveles de inversión en el sector público bajaron el índice de empleo de este sector, en relación con el total nacional. En el año 2013, la construcción llegó a representar el siete por ciento del total de empleo, pero a septiembre de 2017 este porcentaje bajó a 6,4%. (Santillán, 2018).

A pesar de esta reducción, la construcción es uno de los sectores de mayor importancia en la economía, tanto por lo que produce como por los empleos que genera. En este sentido, las medidas que se adopten no solamente afectan al sector, sino a toda la economía en su conjunto.

El diseño organizacional se refiere a la forma en que se dividen, agrupan y coordinan las actividades de la organización en cuanto a las relaciones entre gerentes – empleados, gerentes – gerentes; y, empleados - empleados. Dentro de los requerimientos de la administración, el organizacional responde a una necesidad de las empresas para organizar eficazmente las funciones, atribuciones, responsabilidades y el desempeño laboral de los colaboradores para garantizar un mejor rendimiento, conocer con precisión lo que cada trabajador hace y las aptitudes que requiere para hacerlo bien.

A nivel mundial las compañías dedicadas al sector de la construcción han realizado importantes aportes para la existencia del ser humano, debido a la creación y conservación de obras tales como carreteras, vías férreas, puentes, estructuras para edificios y sobre todo, proyectos habitacionales para la población.

En algunas de estas organizaciones se han manifestado duplicidad de esfuerzos, recarga de trabajo para algunas personas, interferencia de mandos, jornadas extra laborales, desgaste del personal, atraso en la entrega y en el pago de proyectos. Lo cual repercute directamente en los costos operativos y financieros de una organización. De no resolver esta situación estas empresas podrían empezar a perder oportunidades en el mercado, y la amenaza de la competencia aumentaría.

En el año 2019 las compañías constructoras se enfrentan en un mercado cada vez más competitivo que de no poseer un diseño organizacional, una visión a futuro de lo que quiere lograr, podría ser un obstáculo para alcanzar el éxito deseado. Además de ser altamente competitivo el mercado de la construcción se encuentra en constante cambio, por lo que las empresas se ven en la necesidad de tomar decisiones de acuerdo a la estructura organizacional que le permita mejorar la gestión administrativa y adaptarse a los cambios, desarrollando a su vez la capacidad de competir en el mercado local y nacional.

Sin embargo, existen empresas que no están conscientes de la importancia de contar con un diseño organizacional apropiado, dichas empresas por lo general se ven superadas por sus competidores y desaparecen del medio; las que logran sobrevivir, se les hace difícil incrementar su participación en el mercado y desaparecen.

De acuerdo con lo antes mencionado se formula la siguiente pregunta de investigación:

- ¿Cómo es el diseño organizacional en las compañías limitadas en el sector de la construcción?

## **4.1.OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **4.1.1. Objetivo general**

Determinar de qué manera el diseño organizacional interviene en las compañías limitadas del sector de la construcción.

### **4.1.2. Objetivos específicos**

- Analizar componentes para el diseño organizacional que mejoren el desempeño empresarial en el sector de la construcción.
- Diagnosticar los aspectos críticos en la aplicación del diseño organizacional de las empresas de la construcción, para reconocer los componentes con deficiencias.
- Proponer estrategias o alternativas de solución a los aspectos detectados, para contribuir al mejoramiento, y aplicación asertiva del diseño organizacional en

las compañías limitadas.

## **4.2. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

La presente investigación justifica una problemática que debe incitar al cambio de estrategia empresarial tomando en cuenta no solo el aspecto económico favorable para la empresa sino también los beneficios que ésta ofrece a sus colaboradores puesto que el recurso humano es el motor fundamental de la organización, razón por la cual se debe desarrollar una cultura organizacional con derechos definidos tanto para sus empleados como para sus colaboradores, estableciendo estrategias así como también el estilo de liderazgo, la misión, visión, objetivos, que son elementos fundamentales para lograr la efectividad organizacional.

La dirección estratégica de la empresa está enfocada en el equilibrio y la permanencia dentro del mercado para mejorar la gestión administrativa y a su vez fortalecer la rentabilidad, permitiendo así realizar una auditoria la cual permitirá obtener resultados favorables y bajo un análisis de los ambientes internos y externos conocido como FODA donde se determinan las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas lo que va a permitir al direccionamiento estratégico ser más efectivo.

El presente trabajo de investigación tiene un enfoque de herramientas administrativas en base a los conocimientos científicos y teóricos, con las cuales se podrán desarrollar los indicadores efectivos dentro del sector de la construcción.

El diseño organizacional enfatiza situaciones complejas que se han suscitado en la investigación que se encuentra para determinar los modelos organizacionales acorde a la necesidad de las empresas requieran posesionarse en el mercado y proyectar una imagen empresarial que sea reconocida por el servicio tanto efectivo como competitivo.

Los beneficios que se van a lograr al realizar la presente investigación van dirigidos a las empresas de la construcción que se ven afectadas por la falta de un sistema organizacional, entre los elementos que se tomarán en consideración para mejorar el desempeño se puede mencionar: mejor manejo de toma de decisiones con la correcta aplicación de técnicas y métodos organizacionales, con herramientas gerenciales y con

estudios de nuevas tendencias empresariales que le den mayor posicionamiento.

El sector de la construcción cumple un papel destacado en la economía del país. Las modernas edificaciones, las nuevas urbanizaciones, las vías ampliadas y los pasos a desnivel son una muestra del dinamismo de esta actividad que significó, además la oportunidad de 400 mil plazas de empleo.

Con el pasar del tiempo el sector de la construcción se ha ido desarrollando de una manera constante en la provincia de Tungurahua, cumpliendo de esta manera con las expectativas de los clientes y se ha ido envolviendo en un entorno cada vez más competitivo debido a las exigencias de los mismos.

### **4.3. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL**

#### **4.3.1. Antecedentes**

A continuación, se presentan los estudios que han servido como marco de referencia y que están relacionados con las variables de la investigación, luego de consultar diferentes documentos bibliográficos y de constatar la existencia de otras publicaciones basadas en la misma área, se tomaron aquellas que más se adaptaron a los objetivos que persigue la presente investigación, las cuales se mencionan a continuación:

El autor español Velasco (2016) en su trabajo investigativo titulado “Sociedad de responsabilidad limitada” realizado para la Universidad de Barcelona, considera a las compañías de responsabilidad limitada como entes o sociedades dotadas de un capital social, adscrito a sus fines, dividido en partes alícuotas y sujeto a sus acreedores como fondo de garantía y responsabilidad. Se puede comprender que en este tipo de sociedades cada uno de los socios participa con su alícuota de capital y no pueden ser obligados más allá de su contribución. El objetivo general es conocer desde los antecedentes históricos hasta la regulación actual de las sociedades de responsabilidad limitada, para de esta manera comprender sus características y efectos. La metodología utilizada en esta investigación fue, el método analítico y para desarrollarlo se recopiló información, utilizando técnicas bibliográficas, información doctrinaria, documentos, textos que sirvieron para realizar un análisis más completo de las sociedades. Concluye

que una de las ventajas es que este tipo de compañías no demanda de grandes capitales para su formación y funcionamiento y se basa en la confianza.

Haro (2014) en su trabajo de investigación “La compañía limitada en el Ecuador y el proceso constitutivo” realizado para la Universidad Nacional de Loja manifiesta que, en el Ecuador, la Sociedad o Compañía es un contrato entre dos o más personas que ponen algo en común con el fin de dividir los beneficios que de ello prevengan. La Superintendencia de Compañías es un órgano de control y vigilancia que tiene afinidad con el Registro de la Propiedad y con el Registro Mercantil en donde se lleva el registro de sociedades; En la Ley de Compañías se define como Compañía de Responsabilidad Limitada a la que se contrae entre tres o más personas que solamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales, a la que se añadirá las palabras Compañía Limitada o su abreviatura, es siempre mercantil, pero sus integrantes, por el hecho de constituirla, no adquieren la calidad de comerciantes, podrá tener como finalidad la realización de toda clase de actos civiles o de comercio y operaciones mercantiles permitidas por la ley a excepción hecha de operaciones de banco, seguros, capitalización y ahorro. Concluye que en nuestro país existe normativa legal vigente para la constitución de compañías — Ley de Compañías — y el organismo de control correspondiente — Superintendencia de Compañías —; derivados de esto se establece que el procedimiento para constituir y legalizar una compañía, es un proceso no adecuado y lento que no responde a las necesidades productivas y comerciales presentes en nuestro país.

Para Castro y Guzmán (2015) en su trabajo de investigación “Liquidación de una compañía de responsabilidad limitada” realizado para la Universidad de Cuenca, manifiesta que el reconocimiento y desarrollo de las Empresas Unipersonales de Responsabilidad Limitada, constituye una aspiración justa y trascendental para el desarrollo empresarial ecuatoriano; sin embargo, también considera que la Ley de Empresas Unipersonales de Responsabilidad Limitada, contiene una serie de errores procesales para la constitución de dichas empresas, que influyen decisivamente en la ejecución de sus mandatos legales, pero sobretodo, en el generalizado desconocimiento y falta de aplicación de la misma. El objetivo principal de esta investigación fue determinar el proceso de liquidación de una compañía de

responsabilidad limitada, la metodología utilizada se fundamenta básicamente en el método deductivo, de esta manera parte de conceptos y definiciones sobre los temas de análisis. Concluyen que se puede advertir que las compañías se disuelven por las causas legales mencionadas o por voluntad de los socios, sin que con ellos se extinga la sociedad, sino que iniciará una serie de actividades encaminadas a la liquidación legalmente organizada con vistas a la protección de los intereses de los terceros que se relacionan con la sociedad y aun de los propios socios; a más de ello teniendo como prioridad poder cubrir con las obligaciones con el fisco, los trabajadores y otros.

#### 4.3.2. Diseño organizacional

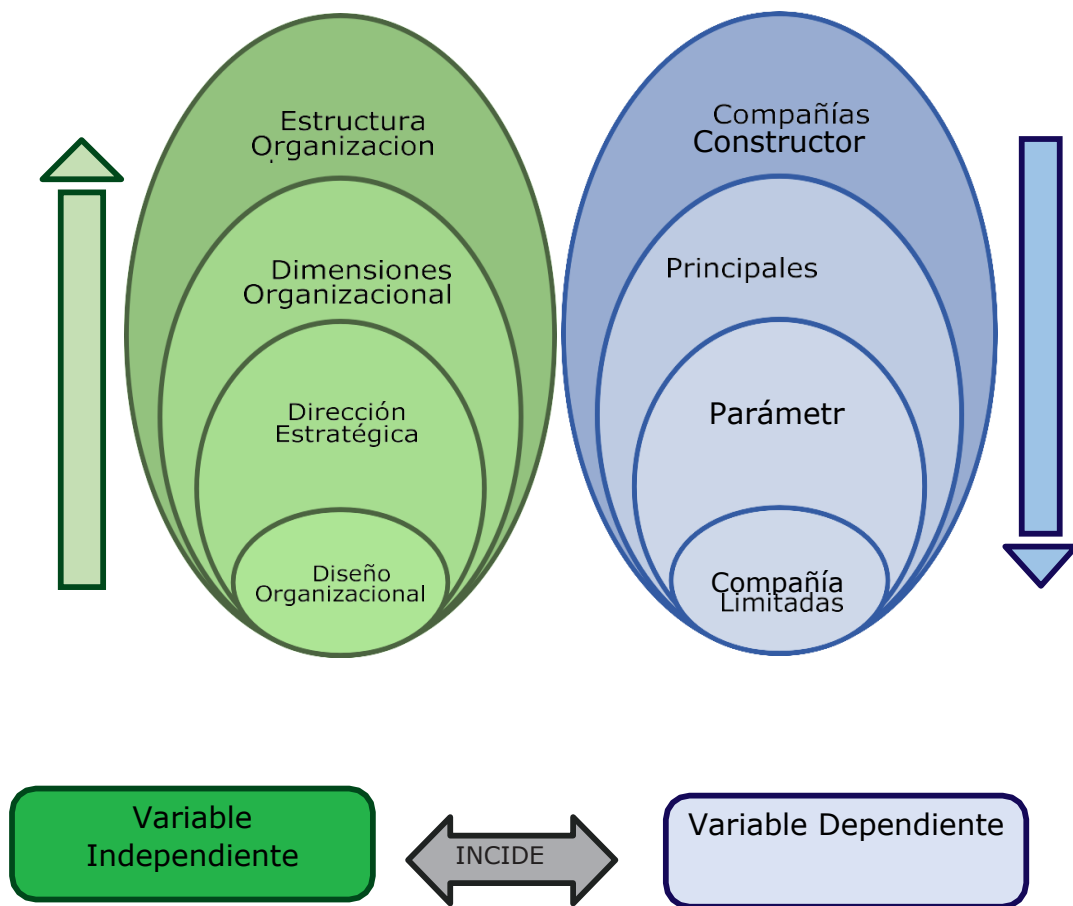


Figura 1: Categorías fundamentales

Elaborado por: Andrea Quijano, (2020)

Cumpliendo con el objetivo específico número uno, se detalla a continuación los componentes para el diseño organizacional, los cuales permitirán el mejoramiento del desempeño empresarial de las compañías limitadas al sector de la construcción, para esto se ha estructurado el siguiente marco teórico, con definiciones y conceptos de diferentes autores, referente al tema investigado.

#### **4.3.3. Bases teóricas y/o postulados**

A fin de orientar la búsqueda de la investigación y ofrecer una conceptualización adecuada de los términos utilizados; fue necesario delimitar los parámetros conceptuales que sustentan y complementan el estudio, estos elementos teóricos sirven de apoyo y solución del problema.

#### **Diseño organizacional**

Según el autor Martínez (2015) en lo que respecta al diseño organizacional pone en manifiesto que tanto el hombre como la mujer son individuos netamente sociales, quienes parten de la necesidad de relacionarse con otras personas en la sociedad en la que se desenvuelven. En la actualidad la función organizacional es considerada como la base que tiene toda empresa o compañía para cumplir a cabalidad con las actividades propuestas, estableciendo diferentes modelos u objetivos; por otra parte, el autor Daft (2015) es congruente al afirmar que el diseño organizacional es utilizado para la implementación de metas y la estrategia que se encuentre acorde para determinar el éxito de la empresa.

El diseño organizacional es conjunto de medios que maneja la organización con el objeto de dividir el trabajo en diferentes tareas y lograr la coordinación efectiva de las mismas. De esta manera, puede realizarse el esfuerzo coordinado que lleve a la obtención de objetivos, definiendo las relaciones y aspectos más o menos estables de la organización.

#### **Importancia del diseño organizacional**

La estructura organizacional es un elemento fundamental para proporcionar un ambiente interno adecuado en la organización, en el que las actividades que desarrollan

sus miembros contribuyen al logro de los objetivos. En este sentido, una estructura es eficaz si facilita el logro de los objetivos. Una estructura es eficiente si permite esa consecución con el mínimo de costo o evitando consecuencias imprevistas para la organización.

Daft (2011) afirma que “la teoría organizacional no es un conjunto de hechos; es una forma de pensar en las organizaciones. Es una forma de analizarlas con mayor precisión, así como también profundidad que de cualquier otra manera”.

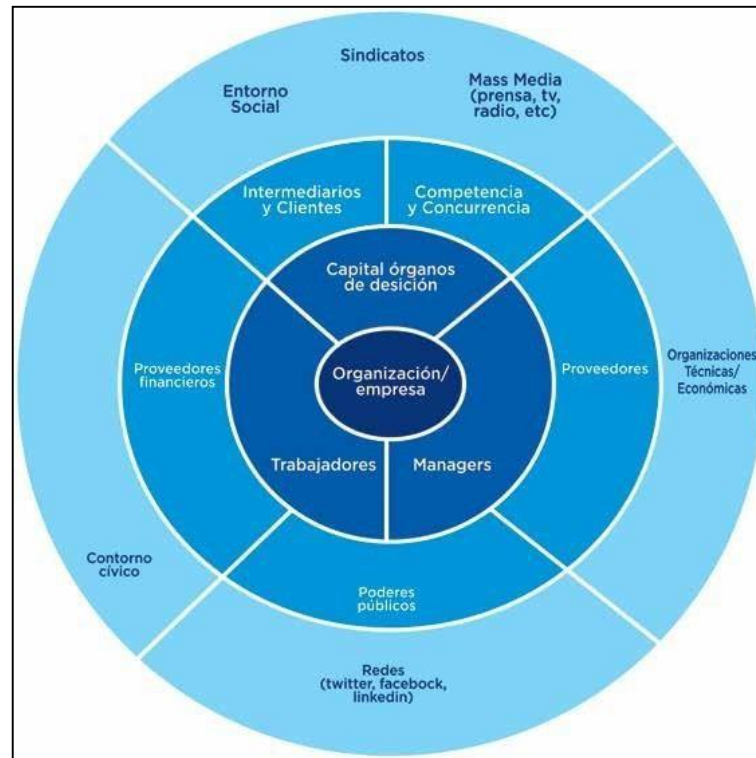
Los académicos organizacionales buscan estas regularidades, las definen, las miden para finalmente ponerlas a disposición del resto de sus clientes. Los hechos de la investigación no son tan importantes como los patrones generales y las ideas sobre el funcionamiento organizacional. Las ideas de la investigación del diseño organizacional pueden ayudar a los administradores a aumentar la eficiencia y la eficacia organizacionales, así como a fortalecer la calidad de la vida organizacional.

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

### **Componentes empresariales**

El entorno empresarial tiene algunos componentes importantes. Los componentes principales del entorno empresarial incluyen el flujo de capital, las instalaciones de infraestructura requeridas, las dotaciones adecuadas, las condiciones favorables a la inversión, el amplio tamaño del mercado, las relaciones laborales adecuadas, la mano de obra adecuada y la capacidad empresarial, las condiciones adecuadas de ley y orden, la estabilidad política, el apoyo legal, el conjunto cultural, un entorno natural adecuado, entre otros. Los componentes mencionados anteriormente son muy importantes para mantener un entorno empresarial sólido.





**Figura 2:** Componentes empresariales  
Fuente: Tomado de Rubio (2016, pág. 34)

En la década de los ochenta del siglo pasado se redefine el papel de la empresa en la sociedad, buscando el equilibrio entre los diferentes participantes, esos que, a partir de las interesantes consideraciones de Edward Freeman, denominamos *stakeholders* o partes interesadas. Es indiscutible la influencia de las redes sociales como herramientas comunicativas de atracción de clientes o empleados. La identidad digital supone la transmisión de la imagen corporativa al resto de la sociedad, que las empresas deben cuidar para ganar o no perder clientes. Así, puede considerarse uno de los principales *stakeholders*<sup>1</sup> internos el colectivo de los empleados. Aunque heterogéneo en su composición, los directivos, mandos intermedios y trabajadores se encuentran en el núcleo de la cadena de creación de valor y, por tanto, de resultados. Lo que le otorga una especial relevancia en su relación con el resto de las demás partes interesadas. De esta manera, los intereses de los diferentes grupos de participantes, accionistas, sindicatos, gobierno, etc., se convierten en factores importantes en el diseño de las políticas y prácticas empresariales.

<sup>1</sup> Es una palabra del inglés que, en el ámbito empresarial, significa 'interesado' o 'parte interesada', y que se refiere a todas aquellas personas u organizaciones afectadas por las actividades y las decisiones de una empresa.

## **Estructura y proceso organizacional**

Según los autores Stoner, Freeman y Gilbert (2016) mencionan que toda organización es un modelo de varias relaciones coexisten, enlazadas por medio de las cuales las personas bajo el mando de un gerente luchan por conseguir fines comunes. Estos fines son el producto de varios procesos a seguir para tomar las decisiones que se encuentren acorde a la planificación que tengan estipulada.

- Estructura funcional

Hutt y Marmioli (2013) manifiestan que la estructura funcional está integrada por un departamento en el cual reúne a todas las personas que se dediquen a una cierta o varias actividades, las cuales son conocidas como funciones, estas son usadas principalmente por las pequeñas empresas que ofrecen una línea limitada de productos.

Conforme crece la organización empiezan a surgir algunas de las desventajas de la estructura por funciones. Como los gerentes de funciones dependen de la oficina central, resulta difícil tomar decisiones rápidas. Con frecuencia es más difícil determinar la responsabilidad y juzgar los resultados de una estructura funcional.

- Estructura divisional

Cifuentes (2017) textualmente manifiesta que:

“La estructura divisional se lleva a cabo mediante la estandarización de productos de distintas unidades de producción. La línea media de cada una de estas unidades o divisiones tiene gran autonomía”. (pág. 20)

Lo más importante, la estructura divisional confía en la base de mercado para agrupar unidades en la cima de la línea media. Las divisiones son creadas de acuerdo con los mercados atendidos y luego se les da control sobre las funciones operativas que se requieren para atender a estos mercados.

- Estructura matricial

Es la estructura de la organización en la que cada colaborador depende tanto de un gerente de funciones o división, como de gerente de proyecto o grupo.

Optar por las ganancias a corto plazo, a expensas de la rentabilidad a largo plazo. Además, los gastos administrativos aumentan porque cada división cuenta con su propio *staff* y especialista, lo cual conduce a una duplicación de habilidades.

### **Modelos de diseños organizacionales**

El autor Louffat (2009) manifiesta que el modelo de diseño organizacional es la estructura organizacional en red, es decir este modelo se transforma en una opción estratégica, por otra parte, Díaz (2015) con respecto al modelo organizacional argumenta que es el proceso mediante el cual los gerentes o jefes toman decisiones y los colaboradores de las empresas las ponen en práctica.

Dichas estrategias consisten en un conjunto de medios que maneja la organización con el objeto de dividir el trabajo en diferentes tareas y lograr la coordinación efectiva de las mismas. Prácticamente es un proceso permite diagnosticar y seleccionar la estructura y el sistema formal de comunicación, división del trabajo, coordinación, control, autoridad y responsabilidad, los cuales son necesarios para alcanzar las metas.

- Modelo de Richard Daft

El modelo de Richard Daft está caracterizado por procesos de decisión racionales, metas y elecciones claras, poder y control centralizados, así como también orientación a la eficiencia y muy poco conflicto entre los grupos de una determinada empresa.

- Modelo de Ailed Labrada Sosa

El modelo de Labrada busca dar solución a las necesidades de contar con herramienta que permita la introducción de varias formas de organización, las cuales están perfeccionadas con un enfoque estratégico de procesos y competencias. De igual manera permite obtener la correcta gestión a las necesidades por las cuales atraviesa el cliente.

- Dirección estratégica

Se encarga de fijar objetivos y plantear estrategias para alcanzarlos, siempre teniendo en cuenta los posibles escenarios futuros y corrigiendo las desviaciones que estos produzcan. Según Chandler citado por Trenza (2018) manifiesta que: “La dirección estratégica es la definición de metas y objetivos a largo plazo de una empresa y la adopción de acciones que resultan necesarias para conseguir estos objetivos” (pág. 23).

El principal objetivo de la dirección estratégica es que cualquier empresa pueda conseguir sus metas establecidas, da respuestas para que pueda adaptarse a los cambios que se dan en su entorno, el cual cada vez se torna más cambiante, complejo y hostil.

- Misión organizacional

Para el autor Nunes (2017), la misión organizacional corresponde a la razón de ser de la empresa, constituyendo el resumen de todos los valores, objetivos y metas de la mencionada empresa. Al representar la identificación de la propia organización y la justificación para su razón de ser la misión constituye un potencial punto de unificación y motivación de todos los miembros de la organización.

- Visión organizacional

La visión de una empresa es una declaración o manifestación que indica hacia dónde se dirige una empresa o qué es aquello en lo que pretende convertirse en el largo plazo.

Establecer la visión de una empresa permite enfocar los esfuerzos de todos los miembros de la empresa hacia una misma dirección; es decir, permite lograr que se establezcan objetivos, formulen estrategias y ejecuten tareas bajo la guía de ésta, logrando así coherencia y organización (Ruíz, 2014).

- Valores

Trenza (2018) afirma: “Los valores son aquellos juicios éticos sobre situaciones imaginarias o reales a los cuales nos sentimos más inclinados por su grado de utilidad personal y social. Los valores de la empresa son los pilares más importantes de cualquier organización” (pág. 45).

Bajo esta premisa se puede describir que los valores se desarrollaron en condiciones muy complejas, para producir cambios a favor del progreso de la organización.

- Objetivos organizacionales

Los objetivos estratégicos son los resultados generales que una organización espera alcanzar en el desarrollo de su misión y visión.

Estos deben definirse haciendo una reflexión y análisis realista en la organización sobre qué acciones se pueden realizar considerando sus capacidades, talentos y recursos disponibles. Considerando que los objetivos también se plantean para un periodo de tres a cinco años, puede salir un número alto de estos por lo que es importante priorizar y establecer cuáles van a ser más importantes que otros.

- Estrategias

Según el autor Real (1997) manifiesta que las estrategias sirven principalmente para el logro de objetivos a largo plazo, ciertas estrategias empresariales vendrían a ser la expansión geográfica, la diversificación, la adquisición, el desarrollo de productos, la penetración en el mercado, entre otras.

### **Cultura organizacional**

Según Pedraza, Obispo, Vásquez, & Gómez, (2014) Al momento de hablar de cultura organizacional es necesario tener en cuenta las dinámicas funcionales referidas a aspectos administrativos y relacionales en el grupo de trabajo, ya que la industria no se puede definir únicamente desde el punto de vista de un empleado, como tampoco se puede definir a partir desde el punto de vista de una empresa particular, es por tanto que dependen de la relación jerárquica y la subordinación

La cultura organizacional es una temática que ha tenido gran relevancia e importancia aún desde los años 70 u 80; es necesario que la cultura organizacional esté presente en cada organización, ya que ésta es la encargada de medir el rendimiento tanto individual como colectivo de los trabajadores.

## **Estilo de liderazgo**

Los líderes tienen la capacidad para motivar a la gente, esto lo hacen a través de la persuasión.

El liderazgo al ser participativo y democrático, ayuda a sus seguidores a buscar y encontrar por sí mismos su camino. Los líderes de tal manera son poderosos y sus seguidores.

La capacitación para el liderazgo es un proceso en el cual toda la gente implicada en el logro de los objetivos o resultados puede contribuir de una manera más objetiva, el liderazgo es inherente al grupo y pasa de una persona a otra según lo requiera la situación. El proceso de capacitación proporciona un ambiente que estimula a todos a cooperar para lograr los resultados.

## **Matriz FODA**

El análisis FODA tiene como objetivo el identificar y analizar las fuerzas y debilidades de la empresa, así como también las oportunidades y amenazas, que presenta la información que se ha recolectado.

## **Importancia de la matriz FODA**

Las empresas deberían realizar un proceso más estructurado que les pueda dar más información y seguridad para la toma de decisiones y así reducir el riesgo de cometer errores. Aquí es donde radica la importancia de la matriz FODA como elemento necesario para conocer su situación real. Su elaboración permite buscar y analizar, de forma proactiva y sistemática, todas las variables que intervienen en el negocio, con el fin de tener más y mejor información al momento de tomar decisiones.

## **Análisis interno**

El análisis interno consiste en el estudio de los diferentes aspectos o elementos que pueden existir dentro de una empresa, con el fin de conocer el estado o la capacidad con que está cuenta y detectar sus fortalezas y debilidades.

## **Fortalezas y Debilidades**

Son actividades que puede controlar la organización y que desempeña muy bien o muy mal. Las actividades de gerencia general; mercadotecnia; finanzas y contabilidad; producción y operaciones; investigación y desarrollo; y sistemas computarizados de información de un negocio son áreas que dan origen a fuerzas y debilidades. El proceso de identificar y evaluar las fuerzas y las debilidades de la organización en las áreas funcionales de un negocio es una actividad vital de la administración estratégica. Las organizaciones luchan por seguir estrategias que aprovechen las fuerzas y fortalezcan las debilidades internas.

## **Análisis externo**

Un postulado básico de la administración estratégica es que las empresas deben formular estrategias que les permitan aprovechar las oportunidades externas y evitar o disminuir las repercusiones de las amenazas externas. Por consiguiente, para alcanzar el éxito resulta esencial detectar, vigilar evaluar las oportunidades y amenazas externas.

## **Oportunidades y Amenazas**

Estos términos se refieren a tendencias y hechos económicos, sociales, culturales, demográficos, ambientales, políticos, jurídicos, gubernamentales, tecnológicos y competitivos que podrían beneficiar o perjudicar significativamente a la organización en el futuro. Las amenazas y las oportunidades están en gran medida, fuera del control de una organización cualquiera; de ahí el término “externas”.

La revolución de las computadoras, la biotecnología, los cambios poblacionales, el cambio de valores y actitudes laborales, la exploración del espacio, los empaques reciclables y el aumento de competencia de las compañías extranjeras son algunos ejemplos de amenazas u oportunidades para las compañías.

## **Análisis de las Fuerzas Porter**

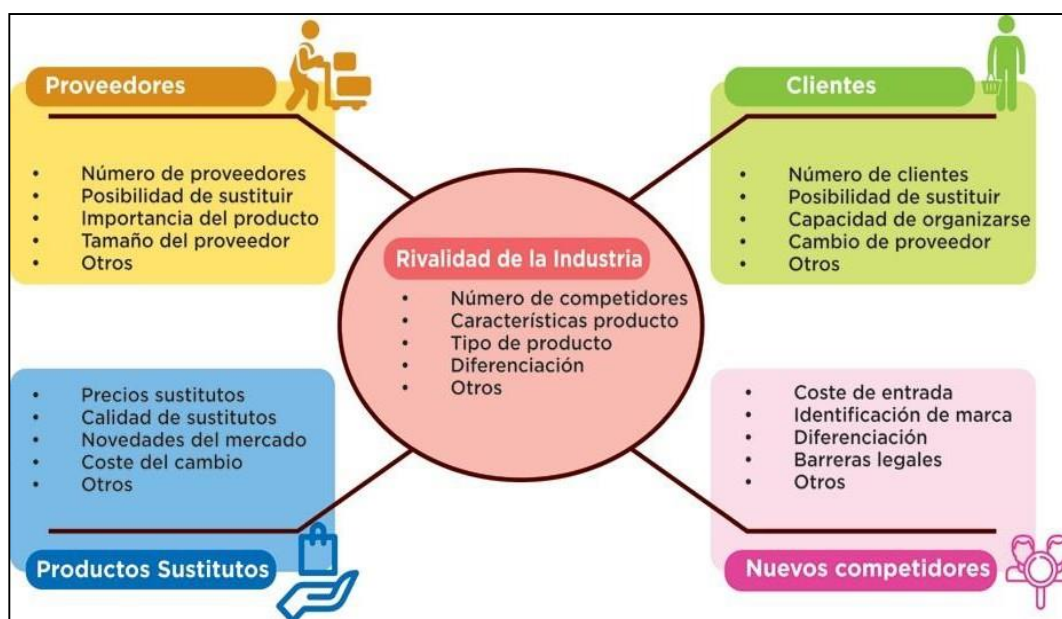
Según Porter (2003) El modelo de las cinco fuerzas de Porter es una herramienta de gestión desarrollada por el profesor e investigador Michael Porter, que permite analizar una industria o sector, a través de la identificación y análisis de cinco fuerzas en ella.

Siendo más específicos, esta herramienta permite conocer el grado de competencia que existe en una industria y, en el caso de una empresa dentro de ella, realizar un análisis externo que sirva como base para formular estrategias destinadas a aprovechar las oportunidades y/o hacer frente a las amenazas detectadas. (pág. 54):

- La entrada de más competidores: Siempre que exista la posibilidad de que empresas nuevas entren en una industria particular sin gran dificultad, aumentará la intensidad de la competencia entre las empresas.
- La amenaza de los sustitutos: La presencia de productos sustitutos pone un tope al precio que puede cobrar antes de que los consumidores opten por un producto sustituto. Las presiones competitivas que surgen de los productos sustitutos aumentan conforme el precio relativo de estos productos sustitutos disminuye y los costos de los consumidores por cambiar a otro bajan.
- El poder negociador de los compradores: Es mayor cuando los productos que compran son estándar o no tiene diferencias, en tal caso, es frecuente que los consumidores tengan mayor poder de negociación para los precios de venta, la cobertura de garantías y los paquetes de accesorios.
- El poder negociador de los proveedores: Afecta la intensidad de la competencia en una industria, especialmente cuando existe una gran cantidad de proveedores, cuando sólo existen unas cuantas materias primas sustitutas buenas, cuando el costo por cambiar de materias primas es especialmente caro.
- La rivalidad entre los competidores actuales: Suele ser la más poderosa de las cinco fuerzas. Las estrategias que sigue una empresa sólo tendrán éxito en la medida en que le ofrezcan una ventaja competitiva en comparación con las estrategias que siguen empresas rivales (pág. 54 -60).

Las Cinco Fuerzas de Porter pueden representarse gráficamente de la siguiente forma:





**Figura 3:** Las Cinco Fuerzas de Porter

Fuente: Tomado de Borja (2019, pág. 43)

La fuerza de los cinco factores de la competencia depende de la estructura de la industria, es decir de las características económicas y técnicas de un sector industrial. La estructura de la industria es relativamente estable, pero puede cambiar a medida que evoluciona el sector industrial. El cambio estructural modifica la solidez global y relativa de las fuerzas de la competencia y, por tanto, puede ejercer un influjo positivo o negativo en la rentabilidad.

Si los cinco factores de la competencia y sus determinantes estructurales dependieran sólo de las características intrínsecas de la industria, la estrategia competitiva consistiría principalmente en escoger el sector adecuado y en conocerlos mejor que los rivales.

### **Dimensiones organizacionales**

Ortega (1983): "Las dimensiones organizacionales tienden a interpretarse como resultantes de una actuación eminentemente planeada, unitaria y lógica" (pág. 56). Entender a las organizaciones y a las personas que las integran en un contexto poli dimensional de tal modo que refleje con suficiente complejidad el comportamiento de las mismas, que no es precisamente unitario, ni planeado, ni racional.

Se presentará básicamente la situación de la teoría de las organizaciones para contemplar el comportamiento de las mismas. Se darán a conocer las cinco dimensiones que engloban la totalidad del comportamiento organizacional. La teoría de las organizaciones generalmente se presenta como una serie de perspectivas únicas, en competencia una con la otra por la exclusividad para analizar, entender y explicar el comportamiento organizacional.

### **Dimensiones<sup>2</sup> estructurales**

Según el autor Barbosa (2013) manifiesta que las dimensiones estructurales se clasifican de la siguiente manera:

- **Formalización:** representa la cantidad de documentación escrita en la organización. La formalización a menudo es medida contando el número de páginas de la documentación señalada anteriormente que existe en la organización.
- **Especialización:** la especialización es extensiva, cada empleado desarrolla solamente un rango angosto de tareas. Si la especialización es baja, los empleados desarrollan un amplio rango de tareas en sus trabajos.
- **Jerarquía de autoridad:** describe quién reporta a quién y el tramo de control de cada administrador. La jerarquía es indicada por las líneas verticales en un organigrama.
- **Complejidad:** se refiere al número de actividades o subsistemas dentro de la organización.
- **Centralización:** se refiere al nivel jerárquico que tiene una autoridad para tomar una decisión. Cuando la toma de decisiones es mantenida en el nivel superior, la organización es centralizada.
- **Profesionalismo:** es el nivel formal de educación y entrenamiento de empleados. El profesionalismo es considerado alto, cuando los empleados requieren periodos largos de entrenamiento para mantener los trabajos en la organización.

---

<sup>2</sup> Las dimensiones estructurales señalan los niveles para distinguir las características internas de una organización, las cuales son susceptibles a medición y comparación.

- **Razones de personal:** se refiere a la designación de personas a varias funciones y departamentos.

### **Dimensiones contextuales**

- **Tamaño:** es la magnitud de la organización representada por el número de empleados.
- **Tecnología organizacional:** es la naturaleza del subsistema de producción.
- **El ambiente externo:** incluye los elementos fuera de los límites de la organización.
- **La estrategia y objetivos de la organización:** definen el propósito y técnicas competitivas que las diferencian de otras organizaciones similares.

#### **4.3.4. Fundamentos del diseño organizacional**

Las organizaciones se crean y se diseñan para lograr un fin, establecido por el principal funcionario ejecutivo o por el equipo de la alta dirección. La responsabilidad primaria de la alta dirección es determinar metas, estrategias y el diseño de una estructura de organización, con lo que la organización se adapta a un ambiente cambiante.

El proceso de establecimiento de la dirección suele comenzar con una evaluación de las oportunidades y amenazas en el ambiente externo, incluyendo el grado en el que se presenta el cambio, la incertidumbre y la disponibilidad de recursos. También determina las fortalezas y las debilidades internas para definir la competencia distintiva de la compañía ante otras empresas de la industria.

### **Estructura organizacional**

La estructura organizacional de la empresa u organización permite la asignación de responsabilidades de las diferentes funciones y procesos a diferentes personas o departamentos.

Este tipo de organización puede estructurarse de diferentes maneras y estilos, dependiendo sus objetivos, el entorno y los medios disponibles. Esta estructura determinará los modos en los que opera en el mercado y los objetivos que podrá

alcanzar.

### **Orgánico funcional**

Es el esquema de jerarquización y división de las funciones componentes de esta, a través de los diversos niveles que permite delimitar la responsabilidad de cada empleado ante solo un supervisor inmediato. Esto permite ubicar a las unidades administrativas en relación con las que son subordinadas en el proceso de autoridad.

### **Políticas organizacionales**

Para Caurin (2018) las políticas organizacionales 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. (pág. 23)

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

### **Sistemas de control**

Cada organización al crearse tiene un propósito y para lograr este propósito necesita tener en cuenta las variables que afectarán su éxito y estructurar sus acciones para asegurar que estas variables trabajarán a su favor. Las empresas deben tener un pensamiento visionario y una adecuada planeación. El plan estratégico construye la visión del futuro (Mejía, 2012, pág. 4).

### **Disponibilidad de recursos**

Para los autores Lepiavka y Lipuzcoa (2014) no crecer significa estancamiento o lo que es lo mismo, declive. El empresario no debe esperar a que su empresa de señales de declive. Es muy importante hacer una estimación de los recursos humanos y financieros necesarios para seguir creciendo. Se requiere una inversión constante en todas las áreas de negocio. El empresario debe decidir si está dispuesto a seguir invirtiendo parte de su patrimonio en hacer crecer la

empresa, o por el contrario decide no seguir corriendo dicho riesgo. De ser este el caso, el empresario debe buscar un inversor con la capacidad y voluntad para seguir invirtiendo en el negocio. Todas las inversiones, se pueden resumir en dos grandes tipos: Recursos Humanos y Recursos Financieros.

**A. Recursos Humanos:** Quienes han estudiado el declive empresarial, han observado que va acompañado de la pérdida de personas clave. Los profesionales de la empresa ven su carrera como un avance en tres direcciones: hacia arriba en la organización, con mejor retribución y en una empresa mejor. Hoy en día cada vez más, los directivos incorporan en su currículum, más cambios de empresa.

**B. Recursos Financieros:** Hay tres cosas que todo empresario debe tener grabadas: balance general, estado de resultados y flujo de caja. Cada tipo de actividad empresarial suele tener alguna característica diferencial en la naturaleza de sus cuentas. Un negocio industrial intensivo en equipos, necesita un mayor porcentaje de recursos propios en un balance que un negocio de distribución. Una actividad cíclica, deberá también tener el balance reforzado para prevenir la caída del ciclo y las exigencias financieras que de ello se derive. En el mismo caso se encuentran negocios con fuerte crecimiento, que requieren flujo adicional.

### **Resultados de efectividad**

Se trata de la relación que existe entre los resultados logrados por la empresa en comparación con los resultados propuestos por la misma organización. Permite la medición del grado de cumplimiento de los objetivos que han sido planificados. A la efectividad se la puede comparar con la productividad en relación al impacto producido en la producción de mayores y mejores productos.

### **Eficiencia**

Se utiliza cuando se desea saber cómo ha sido el uso de los recursos o como se han desarrollado las actividades en relación a la cantidad de recursos utilizados, estimados o que han sido programados y en relación al grado en que se han aprovechado los mismos para la elaboración de los productos y servicios.

## **Marco situacional**

En Ecuador la industria de la construcción tuvo un crecimiento anual promedio de 6.8% desde el año 2007, aportando con alrededor de 10% del PIB<sup>3</sup> total. El gasto total en construcción en el país (que alcanzó USD 12.3 mil millones en dólares constantes en 2013) tuvo como principales motores en los últimos años a la mayor disponibilidad de financiamiento para vivienda con el BIESS<sup>4</sup> atendiendo dos tercios del mercado y registrando USD 4.7 mil millones en préstamos hipotecarios entre octubre de 2010 y junio de 2015) así por USD 41 mil millones entre 2008 y 2015) (Plaza, 2017).

La industria en general se caracteriza por su alta sensibilidad a los cambios en el ciclo económico, por lo que sus integrantes requieren flexibilidad en sus operaciones (capacidad operativa, contratación de mano de obra y condiciones de financiamiento) y una adecuada gestión de riesgos.

En el ámbito local destaca la importancia del Estado como demandante mayoritario de obras civiles y con una fuerte demanda también en el mercado de construcción de edificios, el importante número de empresas constructoras que participan en el mercado y la existencia de proveedores de insumos que en algunos casos (cemento, acero) presentan características de concentración de mercado.

## **Compañías Limitadas**

La compañía de responsabilidad limitada, se contrae entre tres o más personas que solamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales y hacen el comercio bajo una razón social o denominación objetiva a la que se añadirán en todo caso las palabras "Compañía Limitada" o su correspondiente abreviatura. Si se utilizare una denominación objetiva será una que no pueda confundirse con una compañía preexistente (Superintendencia de Compañías, 2019).

---

<sup>3</sup> Sigla de Producto Interno Bruto, conjunto de los bienes y servicios producidos en un país durante un espacio de tiempo, generalmente un año.

<sup>4</sup> Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, es una institución financiera pública de propiedad del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, IESS, que presta servicios financieros bajo criterios de banca de inversión, para la administración de los fondos previsionales públicos del IESS, para atender los requerimientos de sus afiliados activos y jubilados.

El capital de la compañía estará formado por las aportaciones de los socios y no será inferior al monto fijado por el Superintendente de Compañías.

Estará dividido en participaciones expresadas en la forma que señale al Superintendente de Compañías.

Para formar una compañía, el capital estará suscrito y pagado el cincuenta por ciento de cada participación.

Las juntas generales son ordinarias y extraordinarias y se reunirán en el domicilio principal de la compañía, previa convocatoria del administrador o del gerente (Superintendencia de Compañías, 2019).

En el Art. 94 de la Ley de Compañías manifiesta que: “La compañía de responsabilidad limitada podrá tener como finalidad la realización de toda clase de actos civiles o de comercio y operaciones mercantiles permitidos por la Ley, excepción hecha de operaciones de banco, seguros, capitalización y ahorro”.

### **Características fundamentales de las compañías limitadas**

De acuerdo con la Superintendencia de Compañías (2019) las características fundamentales para constituir una compañía limitada se detallan a continuación:



## CARACTERÍSTICAS


- 1 Monto mínimo para constituir \$400
- 2 El capital debe estar pagado al constituir la compañía, o en un aumento de capital, mínimo el 50% y el saldo en un año.
- 3 Número de socios para constituir mínimo 2 máximo 15. Luego de constituida no puede subsistir con un sólo socio.
- 4 El capital está dividido en participaciones.
- 5 Para transferir las participaciones se requiere el consentimiento unánime de todos los socios.
- 6 La transferencia de las participaciones es formal a través de escritura pública.
- 7 El nombre puede estar constituido por una razón social.
- 8 Tanto el quórum de instalación de la Junta de Socios como el de votación se los establece sobre la base del capital que tenga cada socio al margen si el mismo está o no íntegramente pagado.
- 9 Es facultativo la existencia del Comisario.
- 10 Las convocatorias a Junta de Socios pueden hacerse mediante comunicación escrita dirigida a cada socio o por la prensa o por cualquier otro mecanismo según lo disponga el estatuto.
- 11 El Fondo de Reserva es el 5% de las utilidades anuales hasta completar el 20% del capital.
- 12 No puede establecerse un capital autorizado.
- 13 Existen únicamente dos convocatorias de la Junta General para resolver sobre reformas al estatuto.
- 14 Se puede excluir a un socio por causas legales previo trámite judicial.
- 15 No se puede disminuir el capital para devolver el mismo a los socios.
- 16 Los administradores pueden ser removidos únicamente por causas legales.
- 17 Las participaciones no son embargables.
- 18 El derecho preferente que tienen los socios para aumentar el capital lo será salvo que el estatuto o las resoluciones de la Junta de Socios dispongan lo contrario.
- 19 Las participaciones son de un solo tipo.
- 20 Pueden pedir convocatoria a Junta un número de socios que representen el 10% del capital.
- 21 Debe autorizar el gravamen o la venta de los bienes inmuebles de la compañía.
- 22 Los administradores no pueden dedicarse por cuenta propia al mismo género de negocios de la compañía.

**Nota:** No pueden ser socios los bancos, las compañías de seguros, capitalización y ahorro, las compañías anónimas extranjeras, las corporaciones eclesiásticas, los religiosos, los clérigos, los quebrados que no hayan obtenido rehabilitación y los funcionarios públicos de alto nivel señalados en el Art. 266 del Código Penal.



A continuación, se detallan los procedimientos a seguir para formar o constituir una compañía:

**Tabla 1:** Procedimientos para la constitución de las compañías limitadas

 <b>Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros</b>	
<b>PROCEDIMIENTOS</b>	
1	Reservar el nombre de la compañía en la Superintendencia de Compañías.
2	Si la suscripción se realiza con dinero en efectivo (numerario) se tiene que abrir una “Cuenta de Integración de Capital” en cualquier banco y si es con especies, se tiene que sacar un Certificado en el Registro Mercantil de que no se encuentran gravados dichos bienes. La cuenta de integración pasa a formar parte de la Escritura como documento habilitante.
3	Otorgar en cualquier Notaría la escritura de constitución de la compañía cuyo borrador o minuta deberá ser elaborada previamente por un abogado.
4	Presentar a la Superintendencia de Compañías tres ejemplares de la escritura pública con una solicitud de aprobación firmada por el Abogado y la persona autorizada (que puede ser el mismo abogado).
5	Si cumple con las disposiciones de Ley se procede a emitir la Resolución de Aprobación y Extracto correspondiente.
6	Se publica por una sola vez en un diario de mayor circulación en el domicilio de la compañía el extracto respectivo.
7	Se margina la resolución aprobatoria en la Notaría.
8	Se afilia la compañía a una de las Cámaras de la Producción. (si la compañía debe afiliarse a la Cámara de Industrias o Pequeña Industria, Construcción, Agricultura, Minería o Acuicultura, la afiliación es previa al paso No. 4)
9	Se emiten los nombramientos de administradores y se los inscribe en el Registro Mercantil.
10	Remitir a la SC la siguiente documentación: <ul style="list-style-type: none"><li>• Publicación por la prensa.</li><li>• Un ejemplar de la Escritura y la Resolución ya marginada e inscrita.</li><li>• Copia del formulario 01-A RUC y 01-B RUC que el SRI emite para el efecto.</li><li>• Nombramientos de Administradores.</li><li>• Copia de la afiliación a la Cámara respectiva</li></ul>
11	La SC emite una hoja de Datos Generales, para que el interesado pueda obtener el RUC en el S.R.I.
12	La SC autoriza la devolución del capital de la compañía depositado en el Banco.

Fuente: (Superintendencia de Compañías, 2019)

- **De las personas que pueden asociarse**

Según la Ley de Compañías en su Art. 98., dispone “Para intervenir en la constitución de una compañía de responsabilidad limitada se requiere de capacidad civil para contratar. El menor emancipado, autorizado para comerciar, no necesitará autorización especial para participar en la formación de esta especie de compañías (Superintendencia de Compañías, 2019)

- **De las personas que no pueden asociarse**

No pueden celebrar este tipo de contratos:

- Los cónyuges entre sí.
- Los padres con los hijos no emancipados.
- Las personas jurídicas que funcionan como bancos, compañías de seguros, capitalización de ahorro, e incluso las sociedades anónimas extranjeras.
- Los quebrados que no hubieren obtenido rehabilitación.

### **Empresas constructoras**

Un país se construye principalmente por sus empresas. De acuerdo al INEC<sup>5</sup> 9 de cada 10 puestos de trabajo en el país corresponden al sector privado. En el sector de la construcción las empresas cumplen un rol fundamental, en actividades de infraestructura, de construcción e inmobiliario. Los últimos años resultaron complejos para el país en el sector de la construcción. (Ver anexo 2)

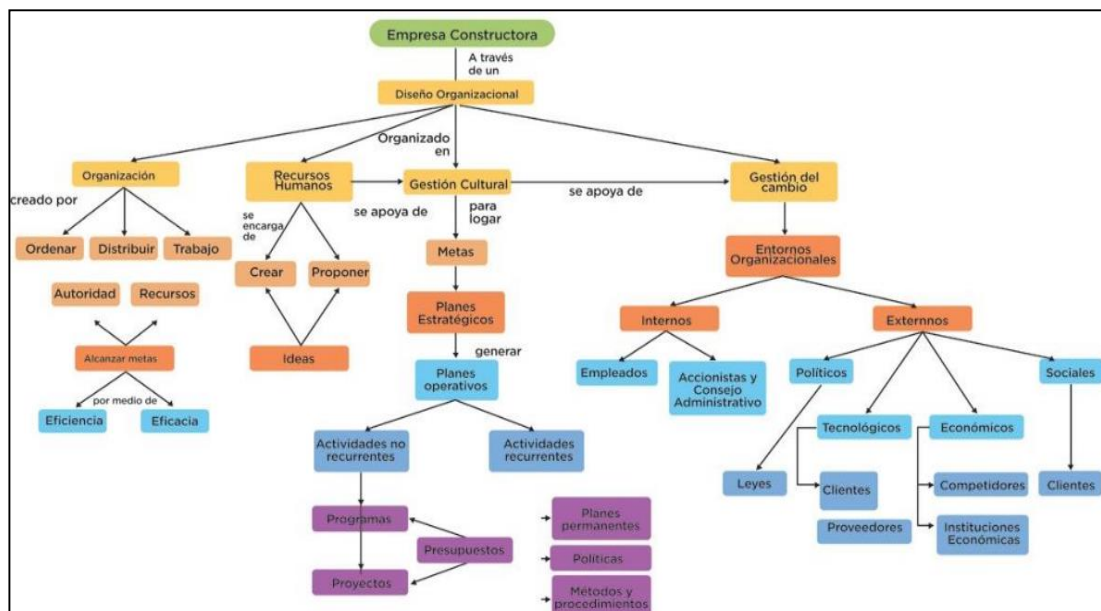
La actividad de la construcción sostiene la economía nacional. En los últimos años, este sector tuvo importantes tasas de crecimiento, resultado de los altos niveles de inversión del sector público, la mayor capacidad de compra de los hogares y el acceso a crédito. Esto resultó en que la actividad haya mantenido un nivel de crecimiento positivo desde el año 2008 hasta el 2014, siendo el 2011 el año pico con un crecimiento del 17,6% de su PIB. (Santillán, 2018)

---

<sup>5</sup> Instituto Nacional de Estadística y Censos, es el órgano rector de la estadística nacional y el encargado de generar las estadísticas oficiales del Ecuador para la toma de decisiones en la política pública.

Con menores recursos públicos tanto para inversión, como para inyectar liquidez en la economía, en el periodo 2015 a 2017 las tasas del sector fueron negativas lo que llevó a que en la estimación de 2017 frente a 2014 se haya dado un decrecimiento de 10,51% en el conjunto de la actividad (Santillán, 2018) Si bien 2017 siguió siendo un año difícil para la construcción, desde el BanEcuador se proyecta que el 2018 se revertirá esta tendencia. En los análisis de resultados para el año 2017, esta entidad proyecta un crecimiento de por lo menos un 1,5% en la economía.

Para esto considera que se dio una recuperación de la demanda de los hogares que el sector público pagó a proveedores y así hubo más liquidez en la economía y que también se dio una mayor demanda de créditos todo esto debido a una mayor confianza en la economía y su desempeño. De igual manera también se considera que hubo un impacto por parte de la Ley de Plusvalía por lo que el manejo realizado por el gobierno en esta línea también favorece al sector. Con todos estos factores, la proyección oficial que se da en relación al crecimiento del PIB de la construcción es de un 1%, en un entorno en el que el país crecería al 2% en 2018 (Santillán, 2018, pág. 38).



Fuente: (Santillán, 2018, pág. 38).

Según Santillán (2018) a continuación se detallan los cargos de las compañías constructoras:



## Gerente

Es responsable por la planificación, organización, dirección estratégica y los resultados de la constructora. Apoyar el sistema de gestión de calidad de la empresa.

### **Funciones**

- Efectuar la evaluación, seguimiento y control de todos los proyectos que corresponden a la gerencia de construcción
- Entregar al directorio estrategias y planes de acción para la ejecución de los proyectos encomendados por la inmobiliaria
- Entregar los presupuestos de las obras
- Revisar los proyectos de las obras, así como también analizar y verificar la pertinencia de modificaciones en los proyectos en ejecución en caso de presentarse.
- Velar por la entrega correcta y oportuna de los proyectos al área de construcción
- Autorizar todas las contrataciones de profesionales del área para cada Obra y para la oficina central de la Constructora.
- Velar por el cumplimiento de los presupuestos, estrategias y planes de acción e informar al gerente general en forma periódica de los avances en las áreas de construcción y proyectos, control presupuestario y avances físicos
- Ser responsable de la política de seguridad de la empresa
- Coordinar la oportuna entrega de la información levantada por las distintas áreas de su dependencia que participan en el sistema de gestión de la calidad
- Liderar en las áreas bajo su mando



## lefe

El jefe/a de obra es el o la profesional que planifica, coordina y supervisa la ejecución de las obras que la empresa constructora le haya asignado, siguiendo las directrices marcadas por la dirección facultativa o el grupo de profesionales en quien recae la responsabilidad de dirigir las obras, siguiendo el proyecto arquitectónico y controlando la calidad, los presupuestos y los plazos. Asimismo, informa periódicamente del estado de las obras (en relación con la planificación, los costes y la calidad) y de sus desviaciones, a la dirección facultativa y al jefe/a de grupo.

### **Funciones**

- Supervisa y realiza el control de los albaranes y las facturas de los proveedores e industriales.
- Controla las entradas y salidas de materiales del almacén de la obra (existencias y consumos).
- Gestiona los contratos con suministradores e industriales: materiales que deben entregar, plazos, precios, calidades, etc.
- Gestiona el equipo técnico y administrativo de la obra (contratos, horarios, bajas, etc.).
- Revisa el trabajo de los industriales contratados para constatar que trabajan y utilizan los materiales de la calidad adecuada.
- Informa y notifica a la dirección facultativa y a la propiedad.
- Controla y realiza el seguimiento de la planificación técnica y económica de la obra.
- Controla la ejecución y supervisa la seguridad y salud de la obra.
- Gestiona toda la documentación de la obra: actos, licencias y permisos, contratos, libros de la obra, presupuestos, mediciones, archivos, etc.



Los trabajadores de la construcción en la obra se dividen normalmente en tres categorías: calificados, semi - calificados y no calificados.

- El trabajador calificado es el empleado que tiene capacitación en áreas específicas de la construcción, como plomería, electricidad, albañilería y carpintería.
- Los trabajadores semi-calificados, conocidos como aprendices, trabajan junto a los trabajadores calificados para aprender un oficio específico y brindar ayuda.
- Los trabajadores no calificados realizan gran parte de la labor en el sitio de trabajo. Realizan tareas como mantener el sitio limpio y mover los equipos y suministros a donde los trabajadores calificados tengan fácil acceso, para así realizar mejor su trabajo.

### **Funciones**

- Concurrir puntualmente a sus labores, para lo cual deberán estar en condiciones de iniciar sus funciones en su lugar de trabajo, a la hora en que se inicia la jornada diaria.
- Ser respetuoso con sus superiores y observar las órdenes que estos impartan para el buen servicio de los intereses de la Empresa y de los trabajadores.
- Tener un trato correcto con sus compañeros de trabajo, subordinados y toda persona con quién, en razón de su trabajo, deba relacionarse.
- Usar durante las horas de trabajo los implementos de seguridad y ropa de trabajo.
- Cuidar y dar aviso de inmediato a sus jefes de las pérdidas, deterioros o descomposturas que sufran los objetos, maquinarias o materiales a su cargo.
- Solicitar permiso para faltar por causa justificada, avisando a lo menos el día anterior a dicha ausencia, salvo casos imprevistos o de fuerza mayor, ocasiones en las cuales deberá dar aviso a su jefe inmediato o quién lo represente, el que, a su vez, deberá dar aviso por escrito a la persona encargada del control del tiempo para su respectivo registro, dentro de las 24 horas siguientes.
- En caso de enfermedad o accidentes que no sean de trabajo, el trabajador deberá justificar su inasistencia con la correspondiente licencia (certificado de incapacidad laboral) con el timbre y la firma del médico que lo atendió, además de su N° de Seguro social, remitiéndola a la Oficina de Personal dentro de las 48 horas desde que dejó de asistir al trabajo, sin perjuicio de dar aviso de inmediato a la Empresa.
- Comunicar a la Empresa, dentro de los dos días hábiles de ocurrido, cambio de nombre, de domicilio o estado civil y proporcionar toda la información necesaria para mantener al día los libros y registros respectivos.
- Tomar conocimiento del reglamento Interno y cumplir sus disposiciones e instrucciones.
- Mantener en buenas condiciones los elementos de trabajo que le sean entregados.
- Dar cuenta de inmediato a su jefe de los accidentes, robos, delitos de cualquier naturaleza y todo tipo de acto ilegal o ilícito que se produzca, conozca en el Recinto de la Empresa.
- Demostrar dedicación, buen comportamiento, orden y disciplina en el trabajo.
- Mantener, a lo menos, el ritmo de rendimiento determinado como estándar en la empresa para su trabajo, sin disminuirlo por causas atribuibles a su voluntad.
- Entregar en bodega todo material o insumo sobrante del trabajo que se encuentra ejecutando, así como las herramientas de la Empresa que se le hubiesen facilitado a su cargo.
- Mantener una conducta cordial frente a la presencia del cliente en la obra, evitando entraren diálogo con éste y traspasando cualquier consulta que se le hiciera a su jefe superior inmediato.
- Dar cuenta inmediata a su jefe directo de cualquier irregularidad, acto o hecho perjudicial a los intereses de la Empresa o de la ejecución de una obra en particular.

#### 4.3.5. Parámetros para determinar el tamaño de las compañías constructoras

Según la Dirección Nacional de Investigación y Estudio (2016) es necesario dar a conocer que la Superintendencia de Compañías se acoge a la publicación del Suplemento R.O. No. 351 del 29 de diciembre de 2010, el cual se refiere al Reglamento de la estructura e institucionalidad de desarrollo productivo, de la inversión y de los mecanismos e instrumentos de fomento productivo, establecidos en el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones, la normativa establece los parámetros utilizados para determinar el tamaño de las compañías que a continuación se detalla:

**Tabla 2:** Compañías constructoras del cantón Ambato

COMPAÑÍAS CONSTRUCTORAS DEL CANTÓN AMBATO				
#	NOMBRE COMPAÑÍA	CAPITAL SUSCRITO	REPRESENTANTE LEGAL	# DE EMPLEADOS
1	CONSTRUCTORA INTI PAKARI INTIPAK CIA.LTDA.	500	AGUINDA PILLA CRISTIAN RIGOBERTO	12
2	CONSULTORA & CONSTRUCTORA CANTILIVER CIA.LTDA.	404	RODRIGUEZ PEÑARRETA DIEGO XAVIER	22
3	CONSTRUCTORA ROMERO Y ASOCIADOS ROASAC CIA. LTDA.	400	ROMERO CHANGO JUAN WILLIAM	25
4	CONSTRUCTORA HIDALGO & SOTOMAYOR H&S CIA. LTDA.	10.000	HIDALGO MOYA CARLOS FERNANDO	17
5	URBANISIMA CIA.LTDA.	800	VILLAGRAN CABRERA DANIEL ANTONIO	11
6	COMPAÑIA DE CONSTRUCCION, DISEÑO Y SERVICIOS ELECTRICOS ELECDISER CIA. LTDA.	800	TOCTAGUANO VIRACUCHA MARCIA ALEXANDRA	12
7	URSAF CONSTRUCTORA CIA.LTDA.	400	FREIRE VILLALVA JOSE ADAN	15
8	PROGEA ARCOSTA CONSTRUCCIONES ARCOSTA CIA.LTDA.	1.000	ARCOS ACOSTA GERMAN EZEQUIEL	10
9	CONSTRUCTORA CONANPI PLUS	1.000	PINOS MONTENEGRO MARCO ANTONIO MARCO ANTONIO	8
10	CONSTRUCTORA BANDA&MÁRMOL CIA.LTDA.	1.000	BANDA ORTIZ JULIO ERNESTO	7
11	CONSTRULSCOM CIA.LTDA.	400	PAZMIÑO PATIÑO MIGUEL ANGEL	9
12	CONSTRUCTORA FAMEJ PERFECT CONSTRUPERFECT CIA. LTDA.	400	MEDINA JINEZ OMAR ERNESTO	12
13	CONSTRUCTORA CALERO ESCOBAR CIA. LTDA.	400	ESCOBAR NARANJO LINA SORAYA	17
14	"G&G" "CONSTRUCTORESASOCIADOS"	1.000	GUARANGA ALLAUCA WALTER	9
15	COMPAÑIA DE CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS CDALIVOR CIA. LTDA.	420	HERNANDEZ FREIRE DALIVOR MIGUEL	7
16	A&P ASFALTOSYPAVIMENTOS CONSTRUCTORA CIA.LTDA.	2.000	AILLON NOVOA ANIBAL FRANCISCO	11
17	VINTIMILLA Y VINTIMILLA CONSTRUCCIONES V&VROCK CIA.LTDA.	400	VINTIMILLA CORRAL JOSE BERNARDO	14
18	COLECOM CIA. LTDA	5.000	LASCANO CORTES MILTON GUSTAVO	10

COMPAÑÍAS CONSTRUCTORAS DEL CANTÓN AMBATO				
#	NOMBRE COMPAÑÍA	CAPITAL SUSCRITO	REPRESENTANTE LEGAL	# DE EMPLEADOS
19	JORGE RAMOS BONILLA CIA .LTDA.	420	RAMOS BONILLA CHRISTIAN ANDRES	7
20	RIEGOS ANDINOS CONSULTORES IRRICONSULT CIA. LTDA.	1.000	GALLEGOS NARANJO VERONICA MONSERRATH	12
21	CHANGO SALTOS CONSTRUCTORA CHANGOCOM CIA.LTDA.	400	CHANGO CHIMBORAZO MIGUEL ANDRES	21
22	CONSTRUCFREVI CIA. LTDA.	400	JACOME FREIRE JOSUE DAVID	17
23	CONSTRUCASTROCIA CIA.LTDA.	450	CASTRO AGUIRRE JULIO CESAR	14
24	CONSTRUCTORA CRUZ VIVAS CIA. LTDA.	2.000	CRUZ SANTAMARIA JOSE LUIS REINALDO	12
25	JUPASEB CONSTRUCTORES CIA. LTDA.	50.000	PALACIOS LARREA JUAN PABLO	6
26	SERVICIOS INMOBILIARIOS Y DE CONSTRUCCIÓN AUGMENTUN CIA. LTDA	8.000	QUISIMALIN GALLO LUIS GLBERTO	9
27	ERAZO & ARAUZ CONSTRUCTORA Y SERVICIOS CIA. LTDA.	400	GARCIA GAHONA MONICA MAGDALENA	7
28	CONSTRUCTORA VECROQUIN CIA.LTDA.	400	QUINTERO LEMOS HARRINTON RIDER	10
29	BAYAS-FREIRE CONSTRUCCIONES CIA. LTDA.	100.000	BAYAS PARRA JORGE HERNAN	12
30	CONSTRUCTORA Y SERVICIOS MIVIC CIA.LTDA.	400	VIVANCO CELI MIGUEL ANGEL	16
31	INDUSTRIAS SANCHEZ Y FISER "SICHER" CIA.LTDA.	10.000	SANCHEZ SANCHEZ GEOVANNY HUMBERTO	19
32	CONSTRUCTORA CEDEMONTDI CIA. LTDA.	400	MONTEDEOCA ULLOA EDGAR LEAL	22
33	PYANACONSTRUC CIA. LTDA.	13.000	CALLEJAS NARANJO DIEGO	27
34	ZAMBRANOAREVALO CIA.LTDA.	1.000	AREVALO PAREDES SOFIA	21
35	BATALLAS & DURAN B&D CIA. LTDA.	400	BATALLAS DURAN JACQUELINE ALEXANDRA	11
36	M&P INGENIO Y CONSTRUCCIÓN M&P-INGENIERIA Y CONSTRUCCION CIA.LTDA.	400	AÑAZCO REYES CARLOS EDUARDO	12
37	CONSTRUCTORA ZAFIER CIA.LTDA.	35.000	REINOSO CLEOTILDE LASTENIA	19
38	CONSTRUCONDUCT H&O CIA.LTDA.	400	HARO RODRIGUEZ FREDDY BENIGNO	10
39	ALVARADO-ORTIZ CONSTRUCTORES CIA. LTDA.	#####	ALVARADO LASCANO GLADYS ANA	17
40	CLP PROYECTOS CIA.LTDA.	600	LARA PAZMIÑO CARLOS ARTURO	19
41	TECNO ASFALTOS TUNGURAHUA TAT CIA.LTDA.	10.000	TOSCANO GALARZA HECTOR RAMIRO	10
42	"CONSTRUCTORA" M&C MARYCRISTICOM COMPAÑIA DE RESPONSABILIDAD LIMITADA	10.000	GUACHI CURI MARIA VICTORIA	9
43	COBETON CIA. LTDA.	1.000	MEDINA ACOSTA CLARA MARIA	21
44	PAREDES COBO CIA. LTDA.	50.000	PAREDES COBO NINO FRANCISCO	12
45	CONSTRUCTORA HORNA & ORTIZ H&O CIA.LTDA.	450	HORNA SACHEZ VICKY MARLENE	17



COMPAÑÍAS CONSTRUCTORAS DEL CANTÓN AMBATO				
#	NOMBRE COMPAÑÍA	CAPITAL SUSCRITO	REPRESENTANTE LEGAL	# DE EMPLEADOS
46	TECNOASFALTOS CIA. LTDA.	10.000	ALVARADO LASCANO VICTOR HUGO	11
47	CIVIDIG CONSTRUCCION Y FISCALIZACION CIA.LTDA.	400	IGLESIAS CHARIGUAMAN DIEGO FABIAN	13
48	CONSTRUCTORA MOREJON HIDALGO CIA. LTDA.	440	MOREJON LOZADA MARCO VINICIO	16
49	CONSULTORA & CONSTRUCTORA RODRIGUEZ PEÑARRETA CIA. LTDA.	404	RODRIGUEZ PEÑARRETA JOSE LUIS	19
50	CONSTRUCTORA ROCADAM M "INGENIERIA" CIA.LTDA.	400	MUYULEMA MOYOLEMA JUAN SEGUNDO	21
51	DIALCIVILCONSTRUCTORES CIA.LTDA.	400	AGUILAR ARCOS LORENA ALEJANDRA	18
52	INGENIERO NICOLAS AZANZA T. Y ASOCIADOS CONSTRUCTORES CIA. LTDA.	115.000	AZANZA TERAN JOSE NICOLAS	20
53	CONSTRUCTORA LOPEZ CIA. LTDA.	8.000	LOPEZ CARLOS ENRIQUE LEONARDO	21
54	SISTEMAS INTEGRADOS DE PROTECCION SIDEPRO CIA. LTDA.	500	BRITO MONCAYO GEOVANNI DANILO	14
55	COMPAÑIA CONSTRUCTORA SUECONS CIA. LTDA.	400	MORALES ORDOÑEZ LUIS EDMUNDO	19
56	CONSTRUCTORA NUEVO CEVALLOS INNOVACEVALLOS CIA.LTDA.	500	MOREJON LOZADA WILLIAM PAUL	21
57	DELACRUZ SANCHEZ CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS DS&JV CIA.LTDA.	1.000	DE LA CRUZ YUNAPANTA EDISSON JAVIER	23
58	CONSTRUCTORA DE OBRAS CIVILES NEGVI CIA.LTDA.	400	CHUGCHILAN CHIMBORAZO NELSON HERMOGENES	10
59	CONSTRUCTORA CAMIVALTHO CIA.LTDA.	1.000	FALCON RODRIGUEZ EDGAR ASDRUBAL	19
60	INMOCLIC CIA. LTDA.	80.200	VASCONEZ FUENTES JORGE LUIS	17
61	DISEPLACC CIA.LTDA.	400	ORTIZ DIOGENES SERAFIN	10
62	ROMMA& CIA.LTDA.	400	MANOTOA SANTANA ANDRES OSWALDO	9
63	PROYSERING PROYECTOS Y SERVICIOS DE INGENIERIA CIA. LTDA.	450	MAIQUIZA TITUAÑA ENRIQUE ROLANDO	14
64	OPALO CONSTRUCTORA CIA. LTDA.	212.400	CALLEJAS HOLGUIN JOSE GABRIEL	13
65	T&TPROYECTOS CONSULTORÍA Y CONSTRUCCIÓN CIA.LTDA.	1.500	PILCO QUINALUIZA LILIA CARLINA	18

COMPAÑÍAS CONSTRUCTORAS DEL CANTÓN AMBATO				
#	NOMBRE COMPAÑÍA	CAPITAL SUSCRITO	REPRESENTANTE LEGAL	# DE EMPLEADOS
66	INGS. DISELECTRIC CIA. LTDA.	400	CHUSIN CAYO MAYRA NARCISA	20
67	RODRIGUEZ TORRES CONSTRUCTORA RTHAUSS CIA.LTDA.	10.000	RODRIGUEZ TORRES MELISA ALEJANDRA	15
68	COMPAÑIA MEJIA CONSTRUCCIONES LAENGCONSTRUC CIA. LTDA.	500	MEJIA CARRASCO HENRY ALEXANDER	24
69	CONSTRUCTORA ALFA & OMEGA MABEDPRIME CIA.LTDA.	1.000	MARTINEZ ESCOBAR JULIO EDUARDO	12
70	CASTRO & CHAVEZ CONSTRUCCIONES CIA. LTDA.	400	CHAVEZ CHAVEZ JULIO EDISON	17
71	CONSTRUCTORA PEÑALOZA Y ASOCIADOS CONSPENALO CIA.LTDA.	5.000	PEÑALOZA MEDINA JOSE RODOLFO	19
72	CONSTRUCTORA ALDAS MORALES AMCONSRUCT CIA.LTDA.	1.000	ALDAS SANCHEZ HUMBERTO JAVIER	21
73	SERVICIOS ELECTRICOS NAVCAS CIA. LTDA.	21.000	CARRERA SANCHEZ LUIS ROLANDO	14
74	JOSMARED CAPITOLIUM VIP CONSTRUCTORA CIA.LTDA.	2.000	CHAMBA BRAVO EDWIN MARCELO	19
75	MOVIHOUSE MOBILIARIOS Y ACABADOS CIA.LTDA.	4.000	VILLARROEL CALDERON ANDRES RICARDO	10
76	CONSTRUCTORA INNOVACION & INGENIERIA ML&OM CIA.LTDA.	400	MOREJON LOZADA WILLIAM PAUL	12
77	CR&VS CIA.LTDA.	400	CRUZ SANTAMARIA JOSE LUIS REINALDO	16
78	FARESVIAL CONSTRUCTORES CIA.LTDA.	400	ESPINOSA ESPINOSA CARLOS EDWIN	17
79	CONSULTORA Y CONSTRUCTORA LACAMONT & ASOCIADOS LACAMONPATE CIA.LTDA.	400	LABRE PANIMBOZA NORMA MARLENE	19
80	CONSTRUCTORA NUEVO PATATE NOVOPATATE CIA.LTDA.	500	MOREJON LOZADA WILLIAM PAUL	20
81	CONSTRUCTORA MARCELO HERNANDEZ & SANTANA HM&S CIA.LTDA.	800	HERNANDEZ NUÑEZ HERMEL MARCELO	23
82	KAIZEN CONSTRUCTORA CIA.LTDA.	400	MARTINEZ ROJAS JUAN CARLOS	15
83	CARRILLOSON CIA.LTDA.	1.000	CARRILLO NARANJO CHRISTOFFER VLADIMIR	17
84	WOLF-GL CONSTRUCCIONES CIA.LTDA.	20.000	LARA SALAZAR GALO PATRICIO	11
85	INGENIERIA CONTRUCCION Y DISEÑO ELECTRICO ELECTRONICO CIVIL INCODISEEC CIA. LTDA.	400	CHICO LASCANO FLAVIO SANTIAGO	19
86	PURPOSTEC CIA. LTDA.	420	GAMBOA MARIÑO HENRRY WILFRIDO	16
87	DICONCRETICIVIL CIA.LTDA.	400	ORTIZ DIOGENES SERAFIN	13
88	VERDESOTO & TUSACAMACHO SEÑALIZACIÓN CIA. LTDA.	2.000	VERDESOTO ERAZO MONICA PATRICIA	14

FUENTE: Catastro de la Superintendencia de Compañías

**Tabla 3:** Parámetros para determinar el tamaño de las compañías constructoras

	<b>Detalle</b>	<b>Aporte</b>
<b>Microempresa</b>	Es aquella unidad productiva que tiene entre 1 a 9 trabajadores y un valor de ventas o ingresos brutos anuales iguales o menores de cien mil (US \$ 100.000,00) dólares de los Estados Unidos de América.	Una microempresa es una empresa de tamaño pequeño. Su definición varía de acuerdo a cada país, aunque, en general, puede decirse que una microempresa cuenta con un máximo de diez empleados.
<b>Pequeña empresa</b>	Es aquella unidad de producción que tiene de 10 a 49 trabajadores y un valor de ventas o ingresos brutos anuales entre cien mil uno (US \$ 100.001,00) y un millón (US \$	Este tipo de empresas se caracterizan por utilizar mano de obra directa, aunque existen casos donde se encuentran
	1000.000,00) de dólares de los Estados Unidos de América.	Modernizadas con maquinarias de última tecnología, lo que aumenta la producción del producto que venda.
<b>Mediana empresa</b>	Es aquella unidad de producción que tiene de 50 a 199 trabajadores y un valor de ventas o ingresos brutos anuales entre un millón uno (USD 1.000.001,00) y cinco millones (USD 5.000.000,00) de dólares de los Estados Unidos de América. En caso de inconformidad frente a las variables aplicadas, se estará a lo señalado en el inciso segundo del Artículo 53 del Código de la Producción, Comercio e Inversiones.	Mediana empresa es un término utilizado para referirse a aquellas que, aun teniendo un tamaño moderado, no se situarían en la categoría de pequeñas empresas y, por este mismo motivo, tampoco en las de gran tamaño.
Por lo tanto, las empresas grandes son aquellas que tienen: Más de 200 trabajadores o Ingresos superiores a los \$5.000.001,00, predominando siempre los ingresos sobre el número de trabajadores.		

Fuente: Superintendencia de Compañías

### Número de compañías por región y tamaño

A continuación, se muestra de manera general las variables: número de compañías, número de empleados, total de activos, total de patrimonio, total de ingresos por ventas y utilidad y/o pérdida; clasificadas por región y tamaño. (Ver Anexo 3)

### Número de compañías y de trabajadores por región

En el año 2014, en la siguiente tabla se muestra el número de compañías y trabajadores por región, de las cuales se puede observar que las compañías del sector de la construcción se encuentran concentradas en la región costa (57,55%) y sierra (35,22%) así como también el número de empleados. Además, se puede mencionar que en la región sierra se encuentra la mayor cantidad de trabajadores, aunque sea la segunda región en número de compañías (Dirección Nacional de Investigación y Estudio, 2018). (Ver Anexo 4)

**Tabla 4:** Número de compañías y de trabajadores por región



REGIÓN	NÚMERO COMPAÑÍAS	NÚMERO TRABAJADORES
<b>COSTA</b>	3.084	<b>46.643</b>
<b>SIERRA</b>	1.887	<b>56.373</b>
<b>ORIENTE</b>	380	<b>1.932</b>
<b>GALAPAGOS</b>	<b>7</b>	<b>35</b>

**Fuente:** Dirección Nacional de Investigación y Estudio Superintendencia de Compañías (2018)

Según datos del INEC el número de compañías y trabajadores en el cantón Ambato es el siguiente:

CANTÓN	NÚMERO COMPAÑÍAS	NÚMERO TRABAJADORES
<b>Ambato</b>	<b>88</b>	<b>6.780</b>

Fuente: (INEC, 2016)

## **Los KPI son imprescindibles en la empresa de construcción**

La terminología técnica de las empresas avanza al mismo ritmo que la propia tecnología usada. Hay que adaptarse a las exigencias de un mercado que necesita indicadores cada vez más precisos que permitan garantizar el control del negocio. En ese sentido, un término que debe tenerse en cuenta es el KPI o key performance indicador, un valor que indica aspectos claves que se relacionan con las tareas prácticas de la empresa y que son fundamentales para conseguir el éxito de cualquier gestión. (García M. 2019)

Los KPI<sup>6</sup> o indicadores clave de desempeño son mediciones que se utilizan para medir el grado de cumplimiento de unos objetivos previamente establecidos. Estos objetivos, por lo general, están contenidos en el plan estratégico de la organización y reflejan su rendimiento en un periodo determinado. Los KPI se emplean en diversas áreas de una empresa entre las que se puede mencionar compras, ventas, logística y servicio y atención al cliente.

Los KPI se utilizan para determinar el estado actual de un negocio y permiten definir una línea de acción futura; expresan las variables a tomar en cuenta para incrementar el desempeño favorable para conseguir el progreso, posicionamiento y ganancias significativas de la empresa. Miden las condiciones para el rendimiento y el desempeño de cada tarea. Es imprescindible tenerlos en cuenta para estudiar cómo se produce el trabajo de una empresa y cómo influye en sus resultados, por lo que se debe definir el principal objetivo de la compañía con anterioridad. (García M., 2019)

Para ello se debe realizar la monitorización de actividad de negocio, que consiste en monitorear el comportamiento de los KPI en tiempo real. Esto permite medir actividades complejas de valorar como la satisfacción que brinda un producto o servicio, el compromiso de los empleados con una campaña o con las actividades de empresa y los beneficios de desarrollos líderes.

---

<sup>6</sup> El término KPI, siglas en inglés, de Key Performance Indicator, cuyo significado en castellano vendría a ser Indicador Clave de Desempeño o Medidor de Desempeño

## Costos

**Costos:** Costo de mano de obra

*Costo de corrección*

### Definición:

**Costo de mano de obra:** (Cantidad total de sueldos y aportaciones pagadas décimos, fondos de reserva, vacaciones, pagados a los empleados) + (Impuestos de nómina pagados como aporte patronal, horas extras y suplementarias, erogaciones sumidas por el empleador).

**Costo de corrección de obra:** Dinero destinado a volver a realizar un trabajo hecho mal la primera vez en construcción excesos de material utilizados en obras específicas.

## Tiempo

**Tiempo:** % de predictibilidad del tiempo de construcción

*Proyectos terminados a tiempo o antes de lo previsto*

### Definición:

**% de predictibilidad:** Mide la diferencia entre el tiempo estimado de obra y el tiempo que realmente llevó realizarla.

**Proyectos a tiempo:** Son los todos los proyectos terminados dentro del período prometido en relación con el total de proyectos realizados.

## Calidad

**Calidad:** # de problemas de calidad encontrados en la construcción cuando se le da uso

*# de defectos*

**Definición:**

# **Problemas de calidad:** Es la medición de los problemas de calidad en la construcción detectados una vez que la obra está en su etapa de uso u ocupación.

# **De defectos:** Es medir el número de defectos en la construcción al momento de la entrega que hayan sido causados por las condiciones de la instalación.

**Satisfacción al cliente**

Satisfacción del cliente: 
$$\frac{\text{Obra} + \text{servicios prestados} + \text{cambios pedidos por el cliente}}$$

**Definición:**

**Con la Obra:** Mide la satisfacción del cliente con la calidad de la construcción entregada.

**Con los servicios prestados:** Es la medición de la satisfacción del cliente con los servicios, que la empresa le prestó durante el proceso de construcción.

**Cambios pedidos por el cliente:** Mide el costo y tiempo destinado a realizar modificaciones solicitadas por el cliente durante el proceso de construcción.

**Seguridad Laboral**

*Seg. L: # de bajas*

*Cantidad de tiempo perdido por accidentes*

*\* % de accidentes no fatales*

**Definición:**

# **De bajas:** Es la cantidad de trabajadores que resultaron lesionados o murieron durante la construcción.

**Cantidad de tiempo perdido debido a accidentes:** Mide el tiempo que la obra se detuvo por lesiones o muertes de los trabajadores.

**Porcentaje de accidentes no fatales:** La proporción de accidentes que provocaron lesiones a los trabajadores en relación, con el número total de proyectos de la empresa. (García M., 2019)

- **Métodos de evaluación 360<sup>o</sup>.** – Este método centra su interés en el hecho de que el factor humano visualice de modo no sesgado el nivel de desempeño que tiene dentro de la organización, de forma anónima, tanto los colaboradores como los directivos ofrecen una visión particular de cómo perciben el trabajo de una persona, un grupo o un área en particular tomado de y con resultado de aplicar este método se podrá establecer políticas más claras de reclutamiento interno, permitirá definir planes de capacitación y desarrollo con las personas con base en los resultados individuales y/o grupales obtenidos; además se identificará con mayor facilidad a personas exitosas y con potencialidades, finalmente la solución de problemas y habilidades posibilitará, el desarrollo particular de una metodología informática para la aplicación, análisis y procesamiento de la información obtenida (Escobar, 2005, pág. 43)
- **Métodos de Assessment Center.** – Este método es de gran valor predictivo, constituye en esencia, un modelo de evaluación actitudinal y aptitudinal del comportamiento, basado en múltiples estímulos e inputs, la metodología que se utiliza para esto se basa en la aplicación de una serie de ejercicios que pueden adaptarse a un sector en particular, creando en torno a esto situaciones que semejen la realidad laboral en la que se desempeña el individuo, Algunos de estos ejercicios son el in-try, los grupos de discusión (con roles asignados o sin ellos); el fact-find, ejercicios de organización, simulación de entrevistas, entre otros aspectos y en base a estos resultados de se detectan necesidades de desarrollo, se obtienen importantes criterios para la evaluación del desempeño (Escobar, 2005, pág. 44)



- **Métodos Test de Monster.** – Este método plantea soluciones avanzadas en la selección de candidatos de una manera, eficaz y a bajos costos en el sitio web, además posibilita la aplicación de un programa informático, lo cual lo hace personalizado, apareciendo en pantalla sólo los puntos correspondientes a las competencias elegidas, debidamente mezcladas de forma aleatoria. Se obtiene además un informe escrito, que pretende servir de orientación para la interpretación de los resultados, lo cual no sustituye a la entrevista personal (Escobar, 2005, pág. 45)
- **El software de evaluación de competencias S.O.S.I.A.-** Funciona como un conjunto de rasgos relativamente estables y como la predisposición a ponerla en funcionamiento de manera espontánea y constante; y los valores intra e interpersonales, en el sentido de preferencias y objetivos que guían la conducta, suponen el motor y la fuente de motivación que inspiran los comportamientos, consta de 98 elementos y evalúa 21 competencias genéricas, englobando todas las características subyacentes de la persona que están relacionadas con una actuación de éxito en un puesto de trabajo que se agrupan en cuatro ejes, así como define tres tipos de instrumentos a utilizar como son: 1) Test de Inteligencia General, 2) Test de Aptitudes, y 3) Test de personalidad (Escobar, 2005, pág. 48).

Es importante cumplir con los valores corporativos de las instituciones en este caso el compañerismo, cooperación y puntualidad, entre otros, dificultan el desarrollo de la empresa por consiguiente al parecer es importante aplicar los siguientes indicadores basados en (Palau, 2016):

- **Indicador de Gestión de Cumplimiento:** Implantación de programas de gestión del cumplimiento el fin es medir el nivel de acompañamiento en la mejora profesional de los colaboradores.

*G. C: # empleados acompañados y evaluados\* 100%*

*Total de empleados*

- **Indicador de Seguridad, salud y bienestar físico y emocional:** En donde interviene evaluación de riesgo psicosocial, para identificar malestares emocionales a tiempo, impacto en la ejecución de trabajo, el fin es velar por el bienestar físico y emocional del personal.

*S. S. B. F. E: # de situaciones identificadas y canalizadas\* 100%*

*Total de empleados*

*S. S. B. F. E: # de asistentes\* 100%*

*#horas de formación realizadas*

- **Indicador de compromiso y cooperación:** Revisión de valores y su coherencia con el día a día, se hace con el fin de mejorar la identificación, compromiso, y sentimiento de pertenencia con la organización

*C. C: Resultados de encuesta sobre valores percibidos por el personal*

*Total de empleados que cumplió con la encuesta*

## **Organigrama**

Según Corvo (2020) el organigrama de una empresa constructora es una representación gráfica de los roles y la estructura de la organización. Usando un organigrama, el personal y las partes interesadas pueden reconocer claramente las relaciones operativas, para así poder saber cómo funciona este tipo de empresa. El trabajo realizado por una empresa constructora se completa generalmente con un conjunto de personas con diferentes roles y especializaciones. El organigrama de una empresa de construcción puede ayudar a aclarar los canales de comunicación y las áreas de responsabilidad, tanto internamente como con los clientes.

## Marco legal

### - Norma ecuatoriana de la construcción

La Norma Ecuatoriana de la Construcción “NEC”<sup>7</sup>, promovida por la Subsecretaría de Hábitat y Asentamientos Humanos del Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda (MIDUVI), tiene como objetivo principal la actualización del Código Ecuatoriano de la Construcción (2001), con la finalidad de regular los procesos que permitan cumplir con las exigencias básicas de seguridad y calidad en todo tipo de edificaciones como consecuencia de las características del proyecto, la construcción, el uso y el mantenimiento; especificando parámetros, objetivos y procedimientos con base a los siguientes criterios:

- Establecer parámetros mínimos de seguridad y salud;
- Mejorar los mecanismos de control y mantenimiento;
- Definir principios de diseño y montaje con niveles mínimos de calidad;
- Reducir el consumo energético y mejorar la eficiencia energética;
- Abogar por el cumplimiento de los principios básicos de habitabilidad;
- Fijar responsabilidades, obligaciones y derechos de los actores involucrados.

Los requisitos establecidos en la NEC serán de obligatorio cumplimiento a nivel nacional; por lo tanto, todos los profesionales, empresas e instituciones públicas y privadas tienen la obligación de cumplir y hacer cumplir los requisitos establecidos para cada uno de los capítulos contemplados. De este modo, los proyectos arquitectónicos y los procesos de construcción deberán observar las condiciones o parámetros establecidos en la Norma Ecuatoriana de la Construcción y las regulaciones locales, expedidas por los distintos Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales, deberán acogerse a dicha Norma, en ejercicio de las competencias asignadas por el COOTAD<sup>8</sup>.

---

<sup>7</sup> Norma Ecuatoriana de la Construcción, son un conjunto de regulaciones obligatorias dictadas y apoyadas por una serie de organizaciones técnicas privadas y profesionales y académicos del sector, cuyo principal objetivo es establecer requisitos mínimos de seguridad y calidad que se deben cumplir en las construcciones del país.

<sup>8</sup> Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, establece la organización político-administrativa del Estado ecuatoriano en el territorio; el régimen de los diferentes niveles de gobiernos autónomos descentralizados y los regímenes especiales, con el fin de garantizar su autonomía política, administrativa y financiera.

- **Ley de Compañías**

Con respecto a las compañías limitadas se extrajeron los siguientes artículos de la Ley de Compañías:

En la Sección V de la compañía de responsabilidad limitada

Artículos	Descripción
Art. 92	La compañía de responsabilidad limitada es la que se contrae entre dos o más personas, que solamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales y hacen el comercio bajo una razón social o denominación objetiva, a la que se añadirán, en todo caso, las palabras "Compañía Limitada" o su correspondiente abreviatura. Si se utilizare una denominación objetiva será una que no pueda confundirse con la de una compañía preexistente. Los términos comunes y los que sirven para determinar una clase de empresa, como "comercial", "industrial", "agrícola", "constructora", etc., no serán de uso exclusivo e irán acompañadas de una expresión peculiar.
Art. 445	La multa tendrá el destino indicado en tal precepto legal. Impuesta la sanción, el Superintendente de Compañías y Valores notificará al Ministerio de Finanzas para la recaudación correspondiente.
Art. 113	En esta compañía el capital estará representado por participaciones que podrán transferirse.
Art. 93	La compañía de responsabilidad limitada es siempre mercantil, pero sus integrantes, por el hecho de constituirarla, no adquieren la calidad de comerciantes. La compañía se constituirá de conformidad a las disposiciones de la presente Sección.
Art. 94	La compañía de responsabilidad limitada podrá tener como finalidad la realización de toda clase de actos civiles o de comercio y operaciones mercantiles permitida por la Ley, excepción hecha de operaciones de banco, segura, capitalización y ahorro.
Art. 95	La compañía de responsabilidad limitada no podrá funcionar como tal si sus socios exceden del número de quince; si excediere de este máximo, deberá transformarse en otra clase de compañía o disolverse.
Art. 96	El principio de existencia de esta especie de compañía es la fecha de inscripción del contrato social en el Registro Mercantil
Art. 97	Para los efectos fiscales y tributarios las compañías de responsabilidad limitada son sociedades de capital.

Fuente: (Ley de Compañías, 2017)

## - SRI (Servicio de Rentas Internas)

Registro Único de Contribuyentes. - Para que el servicio de rentas internas le emita un Numero RUC a una empresa se requiere:



### REQUISITOS / SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

- Debe constar a nombre de la sociedad, representante legal o accionistas y corresponder a uno de los últimos tres meses anteriores a la fecha de inscripción.
  - En caso de que las planillas sean emitidas de manera acumulada y la última emitida no se encuentra vigente a la fecha, se adjuntará también un comprobante de pago de los últimos tres meses.
1. Ubicación de la matriz y establecimientos, se presentará cualquiera de los siguientes:
    - Original y copia de la planilla de servicios básicos (agua, luz o teléfono).
    - Debe constar a nombre de la sociedad, representante legal o accionistas y corresponder a uno de los últimos tres meses anteriores a la fecha de inscripción. En caso de que las planillas sean emitidas de manera acumulada y la última emitida no se encuentra vigente a la fecha, se adjuntará también un comprobante de pago de los últimos tres meses.
  2. Original y copia del estado de cuenta bancario, de servicio de televisión pagada, de telefonía celular, de tarjeta de crédito. Debe constar a nombre de la sociedad, representante legal, accionista o socio y corresponder a uno de los últimos tres meses anteriores a la fecha de inscripción.
  3. Original y copia del comprobante de pago del impuesto predial.
    - Debe constar a nombre de la sociedad, representante legal o accionistas y corresponder al del año en que se realiza la inscripción o del inmediatamente anterior.
    - Original y copia del contrato de arrendamiento y comprobante de venta válido emitido por el arrendador.
    - El contrato de arriendo debe constar a nombre de la sociedad, representante legal o accionistas y puede estar o no vigente a la fecha de inscripción.
    - El comprobante de venta debe corresponder a uno de los últimos tres meses anteriores a la fecha de inscripción.
    - El emisor del comprobante deberá tener registrado en el RUC la actividad de arriendo de inmuebles.
  4. Original y copia de la Escritura de Propiedad o de Compra venta del inmueble, debidamente inscrito en el Registro de la Propiedad; o certificado emitido por el registrador de la propiedad el mismo que tendrá vigencia de 3 meses desde la fecha de emisión.
  5. Original y copia de la Certificación de la Junta Parroquial más cercana al lugar del domicilio, únicamente para aquellos casos en que el predio no se encuentre catastrado. La certificación deberá encontrarse emitida a favor de la sociedad, representante legal o accionistas.

Nota: Se presentará como requisito adicional una Carta de cesión de uso gratuito del inmueble cuando los documentos detallados anteriormente no se encuentren a nombre de la sociedad, representante legal, accionistas o de algún familiar cercano como padres, hermanos e hijos. Se deberá adjuntar copia de la cédula del cedente. Este requisito no aplica para estados de cuenta bancario y de tarjeta de crédito. Fuente: (SRI, 2019)

A nivel Municipal se deberá efectuar los siguientes requisitos:



## REQUISITOS / ILUSTRE MUNICIPIO DE AMBATO

1. Permisos de funcionamiento de locales comerciales uso de suelo
  - Pago de tasa de trámite.
  - Presentación de formulario en Departamento de Uso de Suelo
2. Patentes municipales
  - Toda persona natural o jurídica que realice actividad comercial, industrial, financiera y de servicio, que opere habitualmente en el cantón, así como las que ejerzan cualquier actividad de orden económico.
  - Original y copia de Certificado de Seguridad emitido por el Cuerpo de Bomberos.
  - RUC actualizado.
  - Llenar formulario de Patente de comerciante de persona natural o jurídica
  - Copia cédula y certificado de votación del dueño del local.
  - Nombramiento del representante legal y copias de escritura de constitución, si es compañía. Anual, hasta 31 de diciembre de cada año.
3. Tasa de habilitación de locales comerciales, industriales y de servicios
4. Documento que autoriza el funcionamiento del local comercial, previa inspección por parte del Municipio.
  - Pago de tasa de trámite por Tasa de Habilitación
  - Llenar formulario de Tasa de Habilitación.
  - Copia de predios urbanos (si no tuviere copia de los predios, procederá a entregar la tasa de trámite de legalización de terrenos o la hoja original del censo).
  - Original y copia de la patente de comerciante del año a tramitar
  - Copia del RUC actualizado.
  - Copia cédula y certificado de votación del dueño del local y de quien realiza el trámite.
  - Autorización a favor de quien realiza el trámite.
  - Croquis del lugar donde está ubicado el negocio
5. Nombramiento del representante Anual, hasta 31 de diciembre de cada año.

**Fuente:** (GADMA, 2019)

## **Ministerio de Trabajo**

En relación al uniforme y equipo de seguridad es obligatorio para todas las compañías limitadas relacionadas al sector de la construcción el cumplimiento del siguiente Reglamento de Seguridad y Salud emitido por el (Ministerio de Trabajo, 2008) que indica lo siguiente:

**“Capítulo VII: Protección individual: Art 118.-** Los empleadores, deberán proveer a sus trabajadores y sin costo alguno para ellos, los siguientes elementos de protección personal:

1. Arnés de seguridad con una resistencia de 5000 libras, en donde existe riesgo de caídas de altura.
2. Cascos de seguridad construidos conforme a las normas internacionales y nacionales, específicos para las características de la exposición.
3. Protección respiratoria adecuada para los trabajos en atmósferas contaminadas.
4. Protectores de ojos tales como lentes y pantallas en trabajos de esmerilado, enlucido, picado de piedras, o cualquier actividad con riesgo de proyección de partículas líquidas o sólidas a los ojos.
5. Guantes protectores de cuero, caucho u otro material adecuado, en los trabajos con riesgo de lesiones para las manos.
6. Botas de caucho, cuero o zapatos de seguridad, con suela antideslizante, en trabajos con riesgo de lesiones a los pies.
7. Protectores auditivos en el caso de trabajos con exposición a ruido conforme a las normas específicas.
8. Ropa de trabajo.

Otro aspecto importante es la señalización de seguridad:

**“Capítulo VIII: Señalización de seguridad: Art 119.-** Es obligación del constructor colocar señalización preventiva, informativa, de obligación e informativa con el fin de que el riesgo sea fácilmente identificado por los trabajadores o personal que ingrese a las áreas de trabajo.

**Art. 120.-** Los carteles de seguridad deben ser respetados por todo el personal en la

obra, ya sea personal operativo y/o administrativo. Así mismo se deben respetar todas las indicaciones de seguridad. En relación a las prohibiciones:

**“Capítulo I: Prohibiciones al empleador: Art 14.-** Queda totalmente prohibido:

- a) Permitir al trabajador el desempeño de sus labores sin el uso de la ropa y equipo de protección personal;
- b) Permitir el trabajo en máquinas, equipos, herramientas o locales que no cuenten con las defensas o guardas de protección u otras seguridades que garanticen la integridad física de los trabajadores;

Finalmente agrego las obligaciones tanto de empleadores como trabajadores para conocimiento de las entidades de la construcción:

**“Capítulo I: Obligaciones de empleadores: Art 3.-** Los empleadores del sector de la construcción, para la aplicación efectiva de la seguridad y salud en el trabajo deberán:

- c) Elaboración y puesta en marcha de medidas de prevención.
- d) Mantener un sistema de registro y notificación de los accidentes de trabajo, incidentes y enfermedades profesionales y de los resultados de las evaluaciones de riesgos realizadas y las medidas de control propuestas, registro al cual tendrán acceso las autoridades correspondientes, empleadores y trabajadores;
- e) Informar a los trabajadores por escrito y por cualquier otro medio sobre los riesgos laborales a los que están expuestos y capacitarlos a fin de prevenirlos, minimizarlos y eliminarlos;
- f) Fomentar la adaptación del trabajo y de los puestos de trabajo a las capacidades de los trabajadores, habida cuenta de su estado de salud física y mental, teniendo en cuenta la ergonomía y las demás disciplinas relacionadas con los diferentes tipos de riesgos psicosociales en el trabajo;
- g) Registrar en el Ministerio de Trabajo y Empleo, el Comité Paritario de



Seguridad y Salud, así como el Reglamento Interno de Higiene y Seguridad a que se refiere el artículo 434 del Código del Trabajo y enviar copia de los mismos al Seguro General de Riesgos del Trabajo del IESS;

h) Afiliar a los trabajadores al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, IESS; e, implantar un programa de prevención de riesgos el mismo que contemplará los siguientes aspectos:

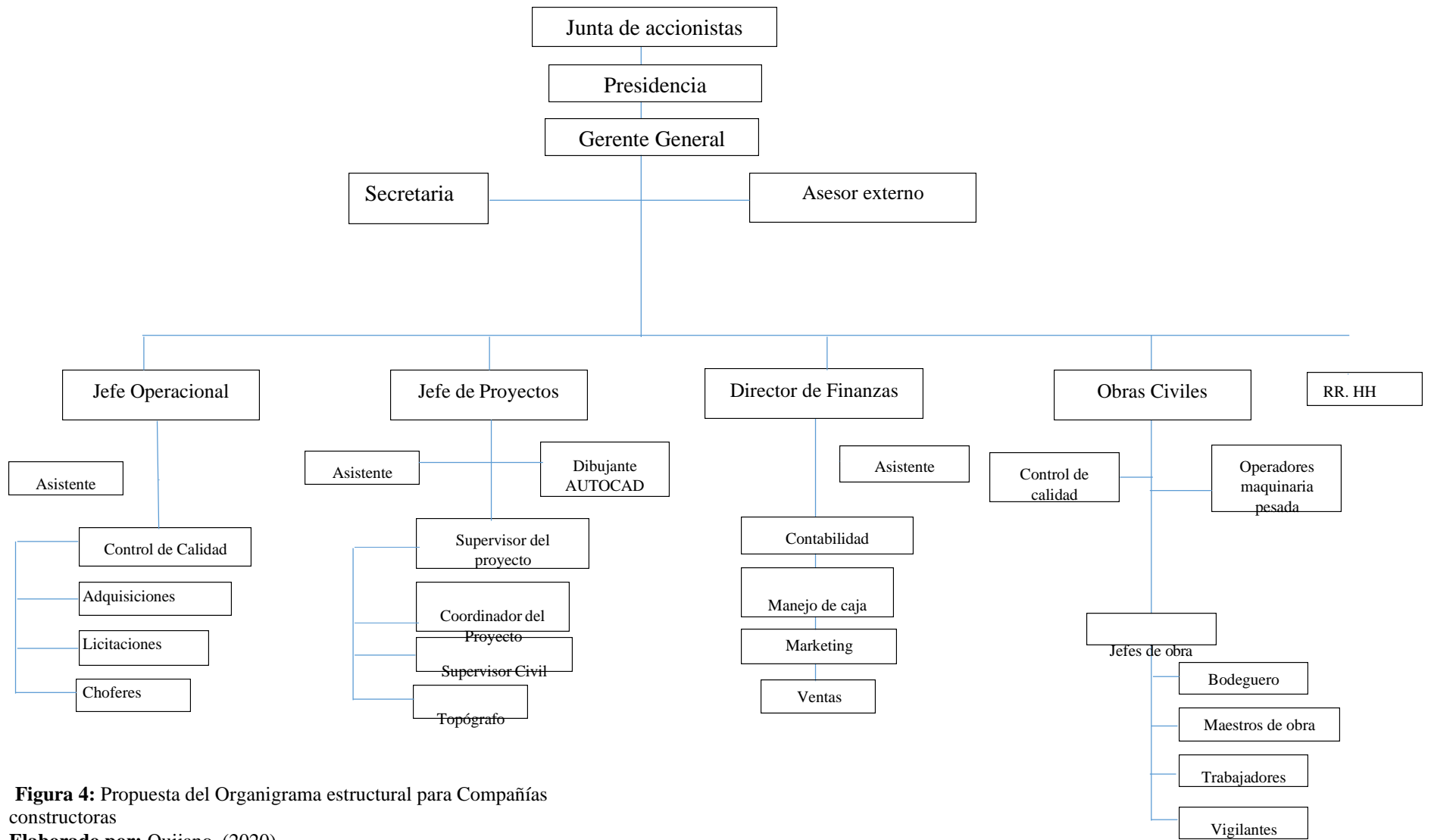
- Política en Seguridad y Salud en el Trabajo.
- Plan o manual de Seguridad y Salud en el Trabajo.
- Reglamento interno de Seguridad y Salud en el Trabajo.
- Procedimientos para las actividades de la organización.
- Instrucciones de trabajo.
- Registros del sistema de prevención de riesgos.

**“Capítulo I: Obligaciones de trabajadores: Art 6.-** Los trabajadores tienen las siguientes obligaciones en materia de Seguridad y Salud en el Trabajo:

- a) Cumplir con las normas, reglamentos e instrucciones de los programas de seguridad y salud en el trabajo que se apliquen en el lugar de trabajo, así como con las instrucciones que les impartan sus superiores jerárquicos directos;
- b) Cooperar en el cumplimiento de las obligaciones que competen al empleador;
- c) Usar adecuadamente los instrumentos y materiales de trabajo, así como los equipos de protección individual y colectiva;
- d) Operar o manipular equipos, maquinarias, herramientas u otros elementos únicamente cuando hayan sido autorizados y capacitados;
- e) Informar a sus superiores jerárquicos directos acerca de cualquier situación de trabajo que a su juicio entrañe, por motivos razonables, un peligro para la vida o la salud de los trabajadores;

- f) Informar oportunamente sobre cualquier dolencia que sufran y que se haya originado como consecuencia de las labores que realizan o de las condiciones y ambiente de trabajo.
- g) Someterse a los exámenes médicos programados por el médico del centro de trabajo, así como a los procesos de rehabilitación integral; y,
- i) Participar en los organismos paritarios, en los programas de capacitación y otras actividades destinadas a prevenir los riesgos laborales que organice su empleador o la autoridad competente.

Luego de la investigación realizada durante todo este trabajo se propone el siguiente organigrama estructural para las compañías limitadas dedicadas al sector de la construcción, en cumplimiento del objetivo específico número dos. El cual se lo realizó mediante el estudio de campo, puesto que se solicitó a las empresas la facilitación de sus organigramas para estudiarlos y así poder estructurarlos de una mejor manera, finalmente se propone el organigrama que se presenta a continuación, con el cual funcionarían las compañías limitadas dedicadas al sector de la construcción de la provincia de Tungurahua.



**Figura 4:** Propuesta del Organigrama estructural para Compañías constructoras

**Elaborado por:** Quijano, (2020)

## **5. METODOLOGÍA**

### **5.1. Tipo de diseño**

El tipo de diseño utilizado en la investigación, requiere el uso de diseño no experimental; dado que no se está probando ningún factor de estudio, ni se están manipulando las variables para conseguir resultados o cambios, en una población o muestra. En cambio, se hace un análisis retrospectivo de las variables que intervienen en las compañías limitadas dedicadas al sector de la construcción

### **5.2. Tipo de investigación**

#### **5.2.1. Investigación de campo**

Para el desarrollo de este proyecto la modalidad de investigación aplicada fue la de campo, pues se llevó a cabo en el lugar de los hechos para obtener información de cómo influye el desarrollo organizacional en las compañías limitadas del sector de la construcción.

#### **5.2.2. Investigación bibliográfica**

Este tipo de investigación contribuyó en la elaboración del marco teórico, puesto que se utilizó información de diferentes libros, autores y páginas de internet, relacionados con el tema investigado.

### **5.3. Niveles de la Investigación**

#### **5.3.1. Investigación descriptiva**

La investigación descriptiva tiene como objetivo principal el de lograr la descripción de un evento de estudio dentro de un contexto. Es importante para este proyecto su utilización, ya que mediante la observación se podrá describir el tema planteado diseño organizacional de las compañías limitadas del sector de la construcción.

#### **5.3.2. Investigación exploratoria**

En esta investigación se realizó un análisis tomando en cuenta como estudio un sondeo

de la percepción de los gerentes, jefes y colaboradores sobre el tema planteado diseño organizacional de las compañías limitadas del sector de la construcción, con el fin de obtener datos que permitan conocer los problemas por los cuales atraviesan estas empresas y cómo estos afectan su productividad, dando la oportunidad de solucionar el problema con la implementación de un nuevo diseño organizacional.

## **5.4. Población y muestra**

### **5.4.1. Población**

La población, según (Tamayo, 2016), señala que la población es la totalidad de un fenómeno de estudio, incluye la totalidad de unidades de análisis que integran dicho fenómeno y que debe cuantificarse para un determinado estudio integrando un conjunto N de entidades que participan de una determinada característica, y se le denomina la población por constituir la totalidad del fenómeno adscrito a una investigación (p. 46).

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.

Para llevar a cabo esta investigación se tomará como población a las 88 compañías limitadas del sector de la construcción del cantón Ambato, que involucra a los 88 gerentes, 88 jefes y 3 colaboradores de cada empresa, puesto que, existen empresas recientemente constituidas las cuales constan de un gerente un jefe y tres colaboradores, razón por la cual se decidió tomar como referencia a tres colaboradores por cada empresa de la población en estudio, por esta razón, la población objeto de estudio será de 440 personas. (Ver Anexo 5)

### **5.4.2. Muestra**

La muestra se define como un subconjunto de medidas pertenecientes a una parte de la población. También es una parte de la población o subconjunto de elementos, que resulta de la aplicación de algún proceso, generalmente de selección aleatoria, con el objeto de investigar todas o parte de las características de estos elementos” (Martínez, 2016).

Para la realización de la presente investigación se tomarán en cuenta las 88 compañías del sector de la construcción en el cantón Ambato, la muestra está estructurada de la siguiente manera: 88 gerentes, 88 jefes y 3 colaboradores de cada empresa, a quienes se les aplicará las encuestas.

#### 5.4.2.1. Tipo de muestra

En la investigación realizada se trabajó con el total del universo, por tratarse de 88 compañías del sector de la construcción, los cuales fueron 88 gerentes, 88 jefes y de la población de 926 colaboradores se procedió a efectuar una fórmula de muestreo aplicando lo siguiente: **Datos:**

<b>n =</b>	MUESTRA	
<b>N=</b>	POBLACION	926
<b>Z=</b>	1,96	(NIVEL DE CONFIANZA DEL 95%)
<b>P=</b>	0,5	Probabilidad de que el evento ocurra
<b>Q=</b>	0,5	Probabilidad de que el evento no ocurra
<b>e=</b>	0,05	(ERROR DE MUESTREO) 5%

$$n = \frac{Z^2 P Q N}{Z^2 P Q + N e^2}$$

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5) (0.5) (926)}{(1.96)^2 (0.5) (0.5) + (926) (0.05)^2}$$

$$n = \frac{(3.8416) (0.5) (0.5) (926)}{(3.8416) (0.5) (0.5) + (926 - 1) (0.0025)}$$

$$n = \frac{(889.3304)}{(3.2729)}$$

$$= 272 \text{ colaboradores}$$

Como se muestra en la siguiente tabla se concluye que se trabajará mediante un muestreo aleatorio simple, aplicando un 95% de confianza y un 5% de margen de error de la siguiente manera:

**Tabla 5:** Muestra

<b>Muestra</b>	<b>Cantidad</b>	<b>%</b>
<b>Gerentes</b>	88	20%
<b>Jefes</b>	88	20%
<b>Colaboradores</b>	272	60%
<b>Total</b>	448	100%

**Fuente:** Base de datos de la Superintendencia de Compañía

## 5.5.Operacionalización de variables

**Tabla 6:** Operacionalización de variables (Gerentes)

OBJETIVOS ESPECIFICOS	CATEGORIAS	INDICADORES	ITEMS	TECNICAS	INSTRUMENTOS
Analizar componentes para el diseño organizacional que mejore el desempeño empresarial en el sector de la construcción.	# de compañías limitadas	<ul style="list-style-type: none"> <li>Situación actual del diseño organizacional</li> <li>Diseño organizacional</li> <li>Estructura organizacional</li> <li>Especialización del trabajo</li> <li>Departamentalización</li> <li>Cadena de mando</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>¿La compañía aplica un diseño organizacional?</li> <li>¿Se realiza un análisis periódico del diseño organizacional de la compañía?</li> <li>¿Conoce usted que normas regulan el proceso de constitución de las compañías limitadas?</li> <li>¿Usted conoce si existen normas que fomenten la creación de compañías limitadas?</li> <li>¿Conoce sobre la situación actual de las compañías limitadas?</li> <li>¿Está de acuerdo con la constitución o creación de compañías limitadas en nuestro país?</li> <li>¿Conoce a cerca de la tramitación requerida para constituir una compañía limitada?</li> <li>¿Conoce las fortalezas y debilidades de la empresa?</li> </ol>	Encuesta	Questionario
Diseñar una estructura organizacional acorde a los objetivos para que cumpla con la naturaleza del sector de la construcción.	# de herramientas para el diseño organizacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tramo de control</li> <li>Autoridad, responsabilidades y rendición de cuentas</li> <li>Delegación</li> <li>Centralización y descentralización</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>¿Las actividades que realiza son congruentes a su puesto?</li> <li>¿La división de las áreas de trabajo, son adecuadas para el buen funcionamiento de la empresa?</li> <li>¿Su puesto permite que desarrolle al máximo todas sus habilidades?</li> <li>¿La empresa cuenta con un sistema de reclutamiento y selección de colaboradores?</li> <li>¿Ha recibido reconocimientos por un resultado positivo dentro de la organización?</li> <li>¿La empresa ofrece incentivos para incrementar el desempeño de sus colaboradores?</li> <li>¿La empresa en al que usted labora posee una estructura organizacional?</li> <li>¿Se cumplen las metas y objetivos de la compañía?</li> </ol>	Encuesta	Questionario
Identificar los recursos necesarios para la aplicación de la estructura organizacional respecto de la organización actual.	# Organizaciones en el sector de la construcción.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Procesos</li> <li>Actividades</li> <li>Responsabilidad</li> <li>Comunicación</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>¿El personal con el que cuenta la empresa es suficiente para llevar a cabo todas sus operaciones?</li> <li>¿La empresa cuenta con un organigrama definido y actualizado?</li> <li>¿La empresa cuenta con manual o documentos de descripción de puestos y funciones?</li> <li>¿La empresa recompensa a los colaboradores por un trabajo bien hecho?</li> <li>¿Existe equidad de recompensa entre colaboradores?</li> <li>¿Se siente motivado para seguir laborando en esta empresa?</li> <li>¿Existe división entre la vida personal y la vida laboral de sus colaboradores?</li> <li>¿Tiene claras cuáles son las metas de su empresa?</li> <li>¿La gerencia establece políticas para generar un ambiente emprendedor?</li> </ol>	Encuesta	Questionario

Fuente: Investigación de campo  
Elaborado por: Andrea Quijano Mármol



**Tabla 7:** Operacionalización de variables (Jefes)

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	CATEGORÍAS	INDICADORES	ITEMS	TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
Analizar componentes para el diseño organizacional que mejore el desempeño empresarial en el sector de la construcción.	# de compañías limitadas	<ul style="list-style-type: none"> <li>Situación actual del diseño organizacional</li> <li>Diseño organizacional</li> <li>Estructura organizacional</li> <li>Departamentalización</li> <li>Cadena de mando</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>¿Conoce usted las funciones de las compañías limitadas?</li> <li>¿La situación de la organización en la que trabaja es aceptable?</li> <li>¿Conoce usted los procedimientos para constituir una compañía limitada?</li> <li>¿El ambiente interno y externo de su organización es tolerable?</li> <li>¿Se analiza el ambiente interno y externo de la organización en la que labora?</li> <li>¿Su empresa está dividida por departamentos?</li> <li>¿Se evidencia el diseño organizacional en su empresa?</li> <li>¿Se conoce dentro de su empresa las competencias, capacidades y estrategias que las personas que laboran en esta organización?</li> </ol>	Encuesta	Cuestionario
Diseñar una estructura organizacional acorde a los objetivos para que cumpla con la naturaleza del sector de la construcción.	# de herramientas para el diseño organizacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tramo de control</li> <li>Autoridad, responsabilidades y rendición de cuentas</li> <li>Delegación</li> <li>Centralización y descentralización</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>¿Se conoce con claridad cuáles son las fortalezas y debilidades de su empresa?</li> <li>¿Sabe usted si su organización cuenta con un organigrama?</li> <li>¿En su empresa se evalúan los resultados de todas las actividades empresariales realizadas?</li> <li>¿Su empresa establece procesos para cada área asignada?</li> <li>¿Usted como jefe conoce con claridad sus actividades?</li> <li>¿Usted como jefe conoce con claridad sus responsabilidades dentro de la empresa?</li> <li>¿Existe una comunicación en la empresa?</li> </ol>	Encuesta	Cuestionario
Identificar los recursos necesarios para la aplicación de la estructura organizacional respecto de la organización actual.	# Organizaciones en el sector de la construcción.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Procesos</li> <li>Actividades</li> <li>Responsabilidad</li> <li>Comunicación</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>¿El ambiente de trabajo está acorde a su bienestar laboral?</li> <li>¿Le dan libertad para tomar decisiones dentro de su puesto de trabajo?</li> <li>¿Se cumplen los objetivos de su organización?</li> <li>¿Sus funciones de trabajo requieren el involucramiento de algunos compañeros de trabajo para llevarlas a cabo?</li> <li>¿Realiza evaluaciones a las personas de los departamentos a su cargo para medir su desempeño?</li> <li>¿Las personas con las que labora le ayudan a realizar su trabajo?</li> <li>¿Cuenta con algún tipo de medio físico o digital, para procesar la información?</li> <li>¿Existe algún método para medir la calidad de su área de trabajo?</li> <li>¿Sabe cómo hacer cambios para mejorar su trabajo y de esta manera cumplir con los objetivos de la empresa?</li> <li>¿Existe una planeación a futuro en su empresa?</li> </ol>	Encuesta	Cuestionario

Fuente: Investigación de campo  
 Elaborado por: Andrea Quijano Mármol

**Tabla 8:** Operacionalización de variables (Colaboradores)

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	CATEGORÍAS	INDICADORES	ITEMS	TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
Analizar componentes para el diseño organizacional que mejore el desempeño empresarial en el sector de la construcción.	# de compañías limitadas	<ul style="list-style-type: none"> <li>Situación actual del diseño organizacional</li> <li>Diseño organizacional</li> <li>Estructura organizacional</li> <li>Especialización del trabajo</li> <li>Departmentalización</li> <li>Cadena de mando</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>¿Considera que las instalaciones de la compañía son adecuadas?</li> <li>¿La compañía donde labora actualmente cuenta con logotipo que identifique a esta?</li> <li>¿Conoce todos los productos y servicios que ofrece la compañía al público?</li> <li>¿Le han comunicado sobre las metas u objetivos que la compañía deberá cumplir en el último año?</li> <li>¿El personal que lo supervisa, cuenta con experiencia y profesionalismo en las tareas asignadas?</li> <li>¿Existe en la compañía compañerismo, cooperación y puntualidad?</li> <li>¿La compañía le ha brindado la oportunidad de ascender y hacer carrera profesional?</li> <li>¿La compañía le ha dotado de uniforme y equipo de seguridad para desarrollar su actividad laboral?</li> </ol>	Encuesta	Cuestionario
Diseñar una estructura organizacional acorde a los objetivos para que cumpla con la naturaleza del sector de la construcción.	# de herramientas para el diseño organizacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tramo de control</li> <li>Autoridad, responsabilidades y rendición de cuentas</li> <li>Delegación</li> <li>Centralización y descentralización</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>¿La compañía posee equipo y materiales de suficientes para los compromisos adquiridos?</li> <li>¿Está de acuerdo con las decisiones tomadas por la Gerencia de la compañía en el último año?</li> <li>¿Se siente satisfecho con su puesto de trabajo?</li> <li>¿La comunicación entre sus compañeros de trabajo es adecuada?</li> <li>¿Conoce usted de quien debe recibir órdenes?</li> <li>¿Se lleva un registro o archivo de todos los documentos de cada una de las obras en ejecución?</li> <li>¿El ambiente laboral en el trabajo es adecuado?</li> <li>¿Cree usted que la compañía cumple con el objetivo de: rapidez, economía y calidad en los productos o servicios ofertados?</li> </ol>	Encuesta	Cuestionario
Identificar los recursos necesarios para la aplicación de la estructura organizacional respecto de la organización actual.	# Organizaciones en el sector de la construcción.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Procesos</li> <li>Actividades</li> <li>Responsabilidad</li> <li>Comunicación</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>¿Ha solicitado autorización a su superior para realizar algún cambio en las actividades asignadas?</li> <li>¿Usted como empleado, conoce con claridad sus actividades y responsabilidades a cumplir?</li> <li>¿Se motiva a los trabajadores con premios o incentivos por el buen desempeño de sus actividades?</li> <li>¿Ha recibido alguna capacitación por parte de la compañía?</li> <li>¿Recibe su remuneración de forma puntual por parte de la compañía?</li> </ol>	Encuesta	Cuestionario

Fuente: Investigación de campo  
 Elaborado por: Andrea Quijano Mármol

## 5.6. Plan de recolección de información

Para llevar a cabo el presente proyecto de investigación se utilizó como técnica la encuesta y como instrumento el cuestionario. La recolección de la información se la realizara a los gerentes, jefes y colaboradores de las 88 compañías limitadas dedicadas al sector de la construcción.

El plan de recolección de la muestra está guiado por las siguientes preguntas:

**Tabla 9:** Plan de recolección de información

Preguntas	Explicación
¿Para qué?	Para conocer el diseño organizacional de las compañías limitadas del sector de la construcción
¿A qué persona o sujeto?	Gerentes, jefes y colaboradores
¿Sobre qué aspectos?	Diseño organizacional
¿Quién?	Investigadora: Quijano Andrea
¿A quiénes?	Gerentes, jefes y colaboradores
¿Cuándo?	Las veces que sean necesarias
¿Dónde?	Compañías limitadas del sector de la construcción del cantón Ambato - Tungurahua
¿Qué técnica de recopilación?	Encuesta
¿Con qué?	Cuestionario

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Andrea Quijano

## 5.7. Plan de procesamiento de la información

Para el procesamiento de la información se procederá de la siguiente manera:

- En primer lugar, se diseñó el instrumento para la recolección de la información, el cual estuvo dirigido a las empresas dedicadas al sector de la construcción.
- La información obtenida fue analizada, organizada, tabulada y representada en tablas y gráficos estadísticos para su debida interpretación, para lo cual se utilizó el programa estadístico SPSS.

- c. Además, se aplicó la correlación de variables, para lo cual se utilizó el coeficiente de correlación de Cronbach, Análisis Factorial, y Análisis de Clúster, pensado para variables cuantitativas (escala mínima de intervalo), es un índice que mide el grado de covariación entre distintas variables relacionadas linealmente.

### **5.8. Validación de los instrumentos de información**

Para llevar a cabo la validación de los instrumentos de recolección de datos utilizados en esta investigación se utiliza el Alfa de Cronbach, análisis factorial y análisis de clúster, que para (Vega, 2018), el coeficiente Alfa de Cronbach es el indicador de confiabilidad de escalas psicométricas más usado en ciencias sociales.

Este estadígrafo nos proporciona una medida de la consistencia interna que tienen los reactivos que forman una escala. Si esta medida es alta, suponemos tener evidencia de la homogeneidad de dicha escala, es decir, que los ítems están “apuntando” en la misma dirección, mientras que el análisis factorial según (De la Fuente L. , 2020) son seleccionados para explicar las intercorrelaciones entre las variables, las variables originales juegan el papel de variables dependientes que se explican por factores comunes y únicos, que son observables, el análisis factorial implica la elaboración de un modelo que requiere la formulación de hipótesis estadísticas y la aplicación de métodos de inferencia, el análisis factorial puede ser exploratorio o confirmatorio, en el análisis factorial exploratorio no se conoce 'a priori' el número de factores, y es en la aplicación empírica donde se determina el número.

Mientras que el análisis de clúster, un conjunto de técnicas multivalentes utilizadas para clasificar a un conjunto de individuos en grupos homogéneos, pertenece, al igual que otras tipologías, ya que el análisis discriminante al conjunto de técnicas que tiene por objetivo la clasificación de los individuos, por otra parte, la solución clúster depende totalmente de las variables utilizadas, la adición o destrucción de variables, relevantes puede tener un impacto substancial sobre la solución resultante (De la Fuente S. , 2011, pág. 3).

### 5.8.1. Método Alfa de Cronbach

#### - Validación de la encuesta aplicada a los gerentes

**Tabla 10:** Estadísticas de fiabilidad – Gerentes

Estadísticas de fiabilidad		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N° de elemento:
.985	.987	25

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol

#### **Análisis:**

Dentro de los instrumentos de investigación utilizado fue un cuestionario, con una escala de valoración del 1 al 5 donde 1 es Siempre y el mayor 5 representa Nunca, además se observa que la matriz de correlación varía entre 0 y 1 pues los valores arrojados representaron el 0.9885, este valor indica mayor consistencia es decir que existe fiabilidad de información es una investigación que representa mayor confianza es confiable, el instrumento y tiene consistencia, con esto se demuestra que existe una probabilidad muy alta de aplicar un diseño organizacional en las compañías limitadas en mandos altos.

**Tabla 11:** Coeficiente de correlación intraclase - Gerentes

Coeficiente de correlación intraclase							
	Correlación intraclase	95% de intervalo de confianza		Prueba F con valor verdadero 0			
		Límite inferior	Límite superior	Valor	gl1	gl2	Sig
Medidas únicas	,727 <sup>a</sup>	,666	,787	67,471	87	2088	,000
Medidas promedio	,985 <sup>c</sup>	,980	,989	67,471	87	2088	,000

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol

### Conclusión:

Mientras en el coeficiente de correlación intraclase se observa que con un 95% de confianza se alcanzó un límite inferior de 0.787 y un límite superior de 0.989, muy cercano a 1.00 lo que significa que se valida la información, en relación al instrumento aplicado a Gerentes.

#### - Validación de la encuesta aplicada a los jefes

**Tabla 12:** Estadísticas de fiabilidad – Jefes

Estadísticas de fiabilidad		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,973	,976	25

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol

### Análisis:

Dentro de los instrumentos de investigación utilizado fue un cuestionario, con una escala de valoración del 1 al 5 donde 1 es Siempre y el mayor 5 representa Nunca, además se observa que la matriz de correlación varía entre 0 y 1 pues los valores arrojados representaron el 0.973, este valor indica mayor consistencia es decir que existe fiabilidad de información es una investigación que representa mayor confianza es confiable, el instrumento y tiene consistencia, se demuestra que existe una probabilidad muy alta de aplicar un diseño organizacional en las compañías limitadas en mandos medios.

**Tabla 13:** Coeficiente de correlación intraclase - Jefes

	Correlación intraclase	95% de intervalo de confianza		Prueba F con valor verdadero 0			
		Límite inferior	Límite superior	Valor	g1	g2	Sig
		Medidas únicas	,592 <sup>a</sup>	,520	,669	37,240	87
Medidas promedio	,973 <sup>c</sup>	,964	,981	37,240	87	2088	,000

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol

### Conclusión:

Mientras en el coeficiente de correlación intraclase se observa que con un 95% de confianza se alcanzó un límite inferior de 0.669 y un límite superior de 0.981, muy cercano a 1.00 lo que significa que se valida la información, en relación al instrumento aplicado a Jefes.

#### - Validación de la encuesta aplicada a los colaboradores

**Tabla 14:** Estadísticas de fiabilidad – colaboradores

Estadísticas de fiabilidad		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,990	,991	21

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol

### Análisis:

Dentro de los instrumentos de investigación utilizado fue un cuestionario, con una escala de valoración del 1 al 5 donde 1 es Siempre y el mayor 5 representa Nunca, además se observa que la matriz de correlación varía entre 0 y 1 pues los valores arrojados representaron el 0.990, este valor indica mayor consistencia es decir que existe fiabilidad de información es una investigación que representa mayor confianza es confiable, el instrumento y tiene consistencia, con esto se demuestra que existe una probabilidad muy alta de aplicar un diseño organizacional en las compañías limitadas en mandos operativos.

**Tabla 15:** Coeficiente de correlación intraclase - Colaboradores

#### Coeficiente de correlación intraclase

	Correlación intraclase	95% de intervalo de confianza		Prueba F con valor verdadero 0			
		Límite inferior	Límite superior	Valor	g1	g2	Sig
Medidas únicas	,831 <sup>a</sup>	,805	,855	103,913	263	5260	,000
Medidas promedio	,990 <sup>c</sup>	,989	,992	103,913	263	5260	,000

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol

### **Conclusión:**

Mientras en el coeficiente de correlación intraclase se observa que con un 95% de confianza se alcanzó un límite inferior de 0.805 y un límite superior de 0.992, muy cercano a 1.00 lo que significa que se valida la información, en relación al instrumento aplicado a Colaboradores.

### **Conclusión General- Alfa de Cronbach:**

Los resultados obtenidos fueron positivos, puesto que al calcular los datos ingresados de las encuestas en el programa estadístico SPSS, para llevar a cabo la validación, presenta resultados positivos de los tres instrumentos utilizados para la recolección de la información, cuyos valores son los siguientes: 0,985 de la encuesta a Gerentes, 0,973 de la encuesta a los Jefes y 0,990 de la encuesta aplicada a los Colaboradores, presentado un coeficiente Alfa  $>0,99$ , lo que significa que el nivel de confiabilidad es excelente, por lo tanto, los instrumentos son válidos.

## **5.8.2 Método Análisis Factorial**

**Tabla 16:** Método de análisis factorial

### **Prueba de KMO y Bartlett**

Medida Káiser-Meyer-Elkin de adecuación de muestreo		,939
Prueba de esfericidad de	Aprox. Chi-cuadrado	4850,495
Bartlett	Gl	300
	Sig.	,000



**Varianza total explicada-Esfericidad de Barlet**

Factor	Auto valores iniciales			Sumas de extracción de cargas al cuadrado		
	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado
1	19,884	79,537	79,537	19,783	79,134	79,134
2	1,662	6,648	86,185	1,417	5,668	84,802
3	,971	3,886	90,070			
4	,695	2,779	92,849			
5	,359	1,434	94,283			
6	,331	1,325	95,608			
7	,276	1,102	96,711			
8	,146	,583	97,293			
9	,115	,461	97,754			
10	,092	,367	98,121			
11	,080	,318	98,439			
12	,074	,297	98,736			
13	,053	,212	98,947			
14	,042	,169	99,116			
15	,038	,151	99,267			
16	,031	,126	99,392			
17	,029	,116	99,509			
18	,023	,093	99,601			
19	,022	,087	99,689			
20	,019	,077	99,766			
21	,016	,065	99,832			
22	,015	,060	99,892			
23	,010	,041	99,933			
24	,010	,039	99,972			
25	,007	,028	100,000			

Modo de extracción: factorización de eje principal.

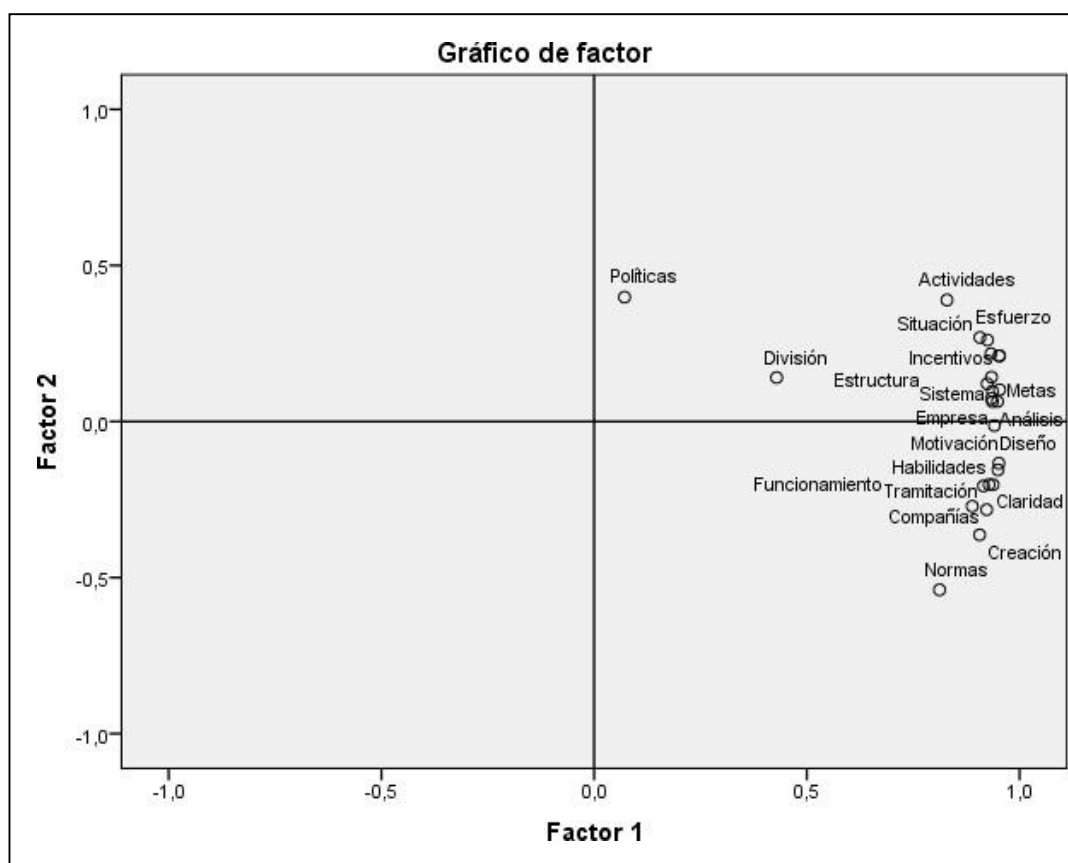
**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol

**Interpretación:**

En la tabla se observa que la mayoría de ítems del componente 1 se relaciona a la variable diseño organizacional mientras que el componente 8, no guardan relación,

En toda la matriz se observa que la variable independiente tiene más relación con la investigación que la variable dependiente a excepción de la pregunta 1 que se relaciona con ambas variables de estudio.



**Figura 5:** Gráfico de factor

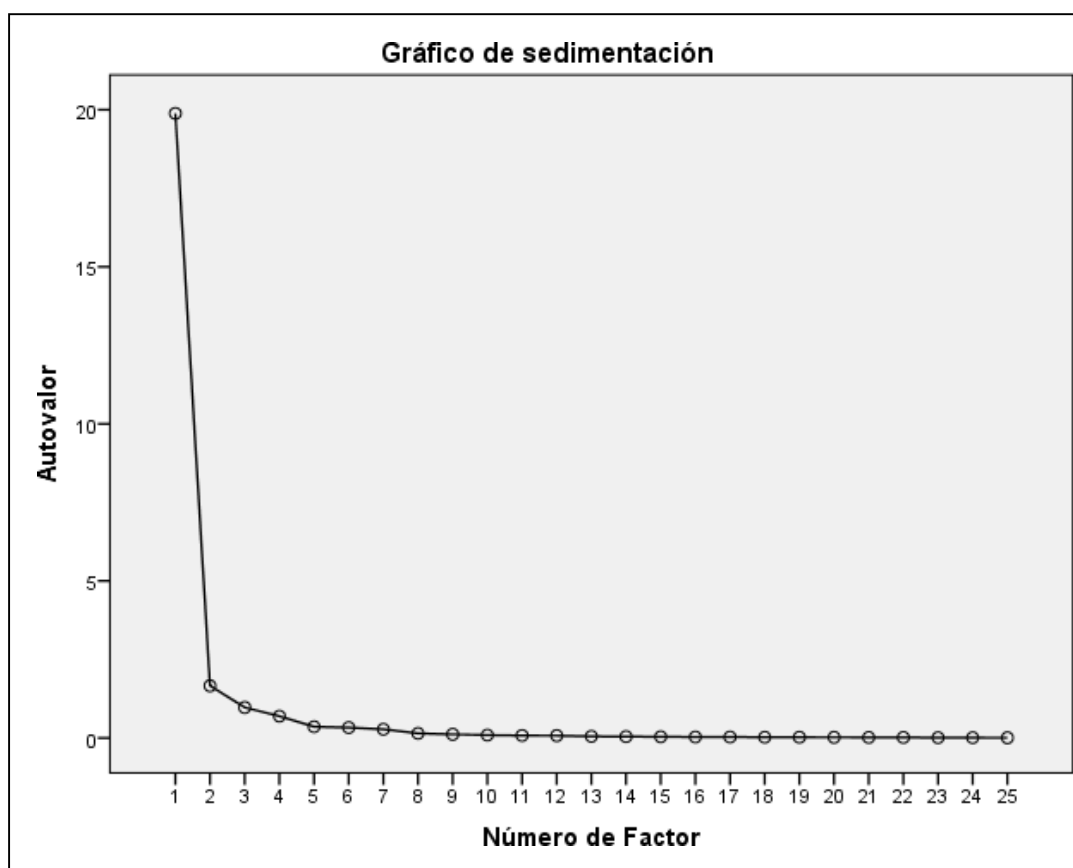
**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol

**Interpretación:**

Entonces tiene sentido aplicar análisis factorial en la presente investigación.

Mientras que la prueba de esfericidad de Bartlett en cambio contrasta si la hipótesis nula, de que la matriz de correlación es una matriz de identidad recordando que esta matriz es aquella que tiene 1 en la diagonal principal es decir la varianza y 0 en los demás cuadrantes, obteniendo que si hay correlación porque los valores son superiores a 0, por lo tanto no se acepta esta hipótesis, además se observa en la tabla que obtenemos resultado de 0.07 lo que significa que si existen correlaciones significativas, los valores de 0.971 avalan que la técnica es adecuada.



**Figura 6:** Gráfico de factor

**Fuente:** Investigación de campo  
**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol

**Interpretación:**

Esta grafica nos sirve para encontrar el número de factores se puede utilizar en nuestro análisis en este caso fueron 25, que se relacionan las variables.

**Tabla 17:** Matriz de covarianzas de puntuación factorial

Matriz de covarianzas de puntuación factorial		
Factor	1	2
1	,998	-,001
2	-,001	1,067

Método de extracción: factorización de eje principal.

**Fuente:** Investigación de campo  
**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol

### Interpretación:

En esta tabla se observa la KMO (Medida de adecuación de la muestra), contrasta si las correlaciones parciales entre las variables son suficientemente altas, estos valores indican que este análisis es fiable, y como el resultado arroja 0.939 hacia arriba se comprueba la correlación de la variable diseño organizacional con las compañías limitadas, existe homogeneidad de factores entre sí.

### 5.8.3 Método de Análisis de Clúster

**Tabla 18:** Enlace promedio (entre grupos)

Historial de conglomeración						
Etapa	Clúster combinado		Coeficientes	Primera aparición del clúster de		Etapa siguiente
	Clúster 1	Clúster 2		Clúster	Clúster	
1	86	87	.00	0	0	50
2	82	83	0	0	0	51
3	78	79	.00	0	0	39
4	74	75	0	0	0	49
5	72	73	.00	0	0	23
6	62	63	0	0	0	25
7	60	61	.00	0	0	25
8	54	55	0	0	0	61
9	49	50	.00	0	0	10
10	48	49	0	0	9	27
11	43	44	.00	0	0	12
12	42	43	0	0	11	28
13	39	40	.00	0	0	66
14	29	30	0	0	0	57
15	25	26	.00	0	0	35
16	15	16	0	0	0	33
17	11	12	.00	0	0	54
18	5	6	0	0	0	19
19	1	5	.00	0	18	21
20	3	4	0	0	0	21
21	1	3	.00	19	20	22
22	1	2	0	21	0	62
23	71	72	.00	0	5	36
24	65	66	0	0	0	45

25	60	621,000		7	6	46
26	58	591,000		0	0	34
27	47	481,000		0	10	38
28	41	421,000		0	12	53
29	34	351,000		0	0	47
30	27	281,000		0	0	35
31	23	241,000		0	0	63
32	18	191,000		0	0	48
33	14	151,000			16	37
		0				
34	57	581,500		0	26	46
35	25	271,500		15	30	63
36	70	711,667		0	23	49
37	13	141,667		0	33	54
38	46	471,750		0	27	70
39	77	782,000		0	3	55
40	51	522,000		0	0	70
41	37	382,000		0	0	78
42	32	332,000		0	0	59
43	21	222,000		0	0	58
44	7	82,000		0	0	62
45	65	672,500		24	0	65
46	57	602,500		34	25	60
47	34	362,500		29	0	59
48	17	182,500		0	32	72
49	70	742,750		36	4	67
50	86	883,000		1	0	56
51	81	823,000		0	2	64
52	9	103,000		0	0	73
53	41	453,250		28	0	66
54	11	133,250		17	37	76
55	77	803,667		39	0	71
56	85	864,000		0	50	81
57	29	314,000		14	0	69
58	20	214,000		0	43	72
59	32	344,333		42	47	80
60	56	574,429		0	46	79
61	53	545,000		0	8	77
62	1	75,000		22	44	73
63	23	255,250		31	35	69
64	81	846,333		51	0	75
65	64	656,333		0	45	68
66	39	416,400		13	53	74

67	69	70	6,83	0	49	83
68	64	68	3	65	0	77
69	23	29	8,250	63	57	80
70	46	51	8,333	38	40	74
71	76	77	8,600	0	55	75
72	17	20	8,750	48	58	76
73	1	9	9,000	62	52	82
74	39	46	10,250	66	70	78
75	76	81	11,306	71	64	81
76	11	17	11,750	54	72	82
77	53	64	14,444	61	68	79
78	37	39	15,267	41	74	83
79	53	56	16,857	77	60	84
80	23	32	17,406	69	59	85
81	76	85	19,822	75	56	86
82	1	11	21,111	73	76	87
83	37	69	29,067	78	67	84
84	37	53	31,250	83	79	85
85	23	37	38,582	80	84	86
86	23	76	49,308	85	81	87
87	25	1	65,936	82	86	0

Fuente: Investigación de campo  
 Elaborado por: Andrea Quijano Mármol

### Interpretación:

Este es el historial de conglomeración que nos indica cómo se van produciendo las distintas uniones de observaciones (ítems) y de grupos (variables de estudio), se tomaran las más importantes: por ejemplo en la octogésima séptima etapa, se unen la pregunta 25 y 1 de la encuesta referente a los Jefes, mientras que el coeficiente es la distancia de la unión de las variables con el ítem o pregunta o distancia de enlace que oscila en 121.376, en el primer caso es decir que hay mucha dispersión entre el diseño organizacional en donde hace referencia a la aplicación de planeación estratégica a futuro y el conocimiento de las funciones de las compañías limitadas .

En la octogésima segunda etapa se unen la pregunta 1 y 11 de la encuesta, mientras que el coeficiente es la distancia de la unión de las variables con el ítem o pregunta o distancia de enlace que oscila 29.067, en el segundo caso es decir que hay una mediana dispersión entre el conocimiento de las funciones de las compañías limitadas, y la

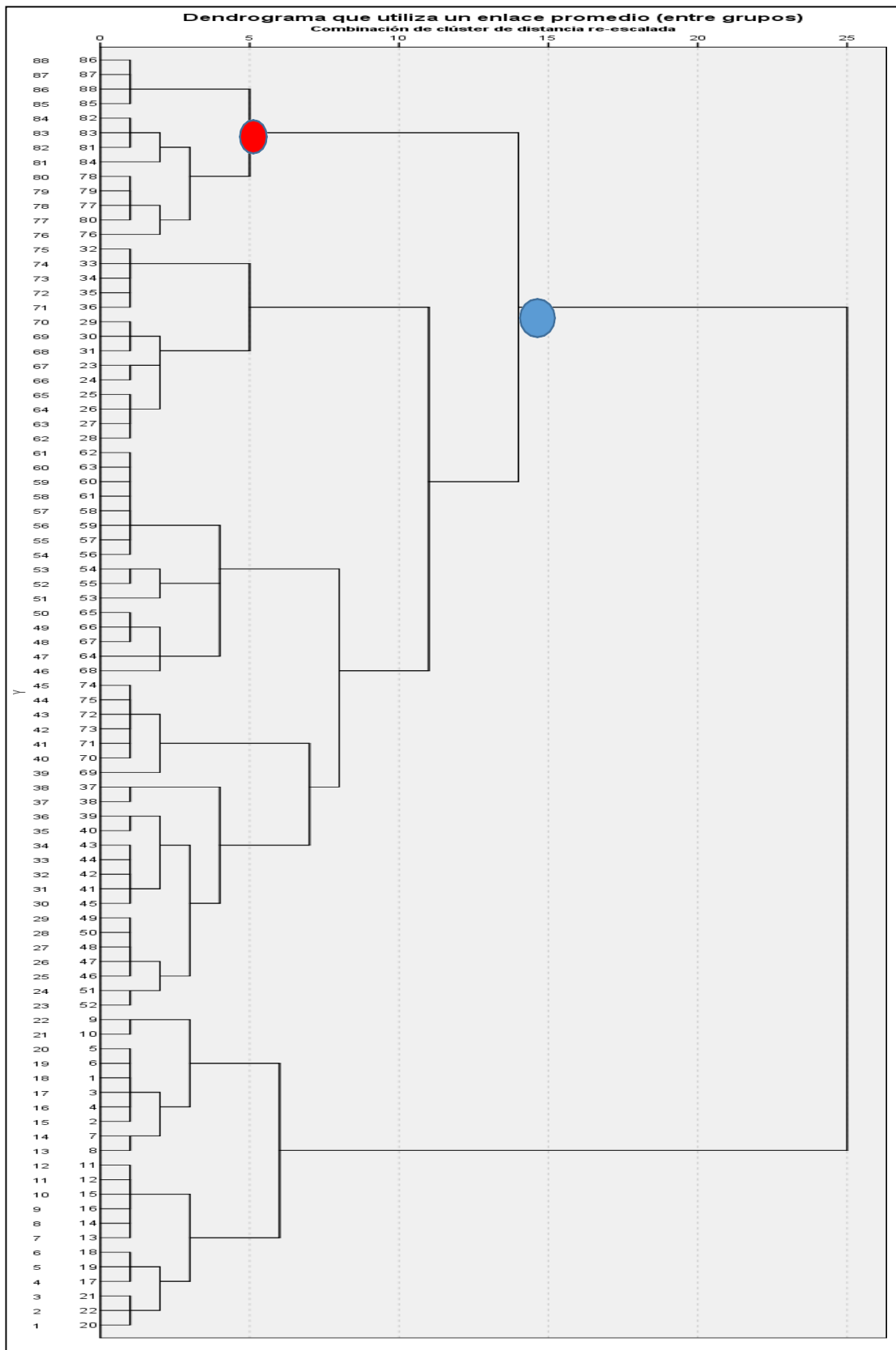
forma de evaluar los resultados de todas las actividades empresariales realizadas.

En la trigésima tercera etapa se unen la pregunta 14 y 15 de la encuesta, mientras que el coeficiente es la distancia de la unión de las variables con el ítem o pregunta o distancia de enlace que oscila 1.00, en el tercer caso es decir que hay una baja dispersión entre las responsabilidades dentro de la organización y el nivel de aceptable de comunicación existente.

En la dieciochoava etapa se unen la pregunta 5 y 6 de la encuesta, mientras que el coeficiente es la distancia de la unión de las variables con el ítem o pregunta o distancia de enlace que oscila 0.000, en el cuarto caso es decir que no hay dispersión entre analizar el ambiente interno y externo, y la división organizacional de las compañías limitadas en áreas o departamentos.

La distancia que separa al diseño organizacional de las variables con el ítem en este caso: la pregunta 25 se identifica con la variable independiente, relacionada al diseño organizacional y la pregunta 1 en cambio se relaciona a las compañías limitadas.

Mientras que el número de clústeres son 10 relacionadas a las combinaciones de ítems que arrojaron resultado de confiabilidad que se ejemplifican e el siguiente gráfico:



**Figura 7:** Dendrograma del Enlace promedio entre grupos

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol



**Interpretación:**

Mientras que el dendograma en cambio evidencia como se unen los grupos formados por todas las observaciones, es decir de la tabulación, en donde se vinculan de las variables de forma gráfica y el cruce estas en relación a la Diseño organizacional y las compañías limitadas, se van produciendo las agregaciones, pues los aumentos significativos se producen en la pregunta 14, 25 y 6.

Formamos una línea de intercepción en el dendograma en dos puntos y cada intersección engloba a las zonas de confiabilidad en este cado el punto superior del dendograma contiene a la pregunta 14 y 25 que son las más fiables, mientras que en el punto inferior se ubican las preguntas u observaciones poco fiables como son la pregunta 5 y 14 que es el punto de cruce.

**6. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN**

Para dar cumplimiento al tercer objetivo, a continuación, se presentan los resultados obtenidos de la aplicación de las encuestas a los jefes, gerentes y colaboradores de las Compañías Limitadas del Sector de la Construcción del cantón Ambato. Los resultados se muestran en tablas y figuras, para mayor comprensión se realiza el análisis y la interpretación de cada una de las preguntas.

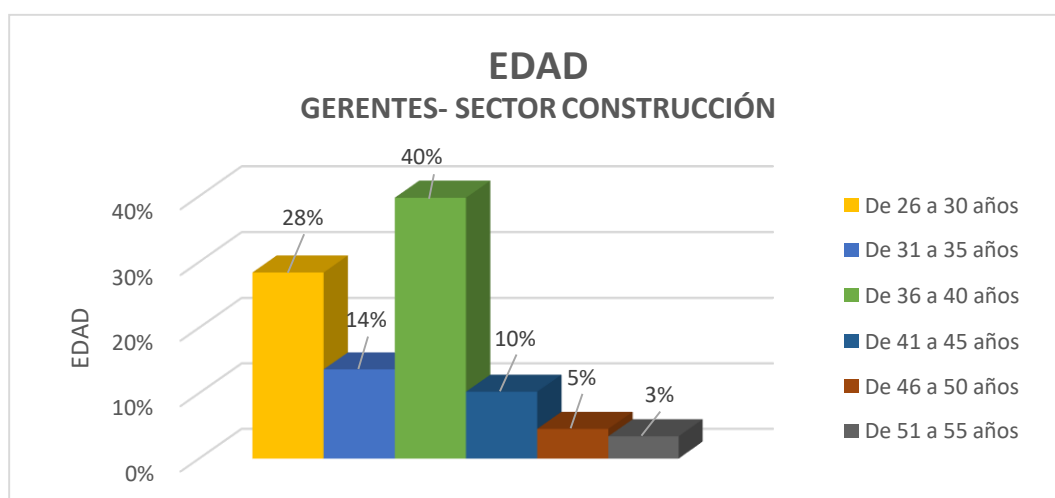
## 6.2. Encuesta dirigida a los gerentes de las compañías Limitadas en el Sector de la Construcción.

**Tabla 19:** Edad

Opciones	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
De 26 a 30 años	25	28%
De 31 a 35 años	12	14%
De 36 a 40 años	35	40%
De 41 a 45 años	9	10%
De 46 a 50 años	4	5%
De 51 a 55 años	3	3%
<b>Total</b>	<b>88</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol



**Figura 8:** Edad

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol

### Análisis e interpretación

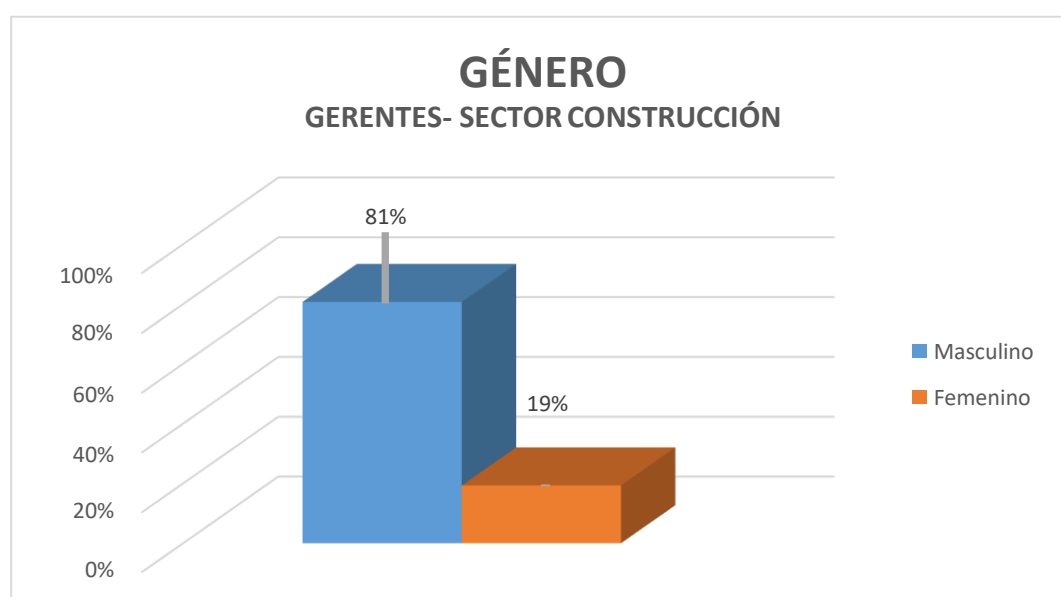
Analizando los siguientes resultados se puede observar que, de las 88 encuestas aplicadas a los gerentes de las compañías limitadas en la provincia de Tungurahua, se obtiene que el 40% oscila entre 36 y 40 años, mientras que el 28% se ubica entre las edades de 26 a 30 años, el 14% de 31 a 35 años, y finalmente el 10% ,5% y 3% de 41 a 55 años.

**Tabla 20: Género**

Opciones	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Masculino	71	81%
Femenino	17	19%
<b>Total</b>	<b>88</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol



**Figura 9: Genero**

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol

### **Análisis e interpretación**

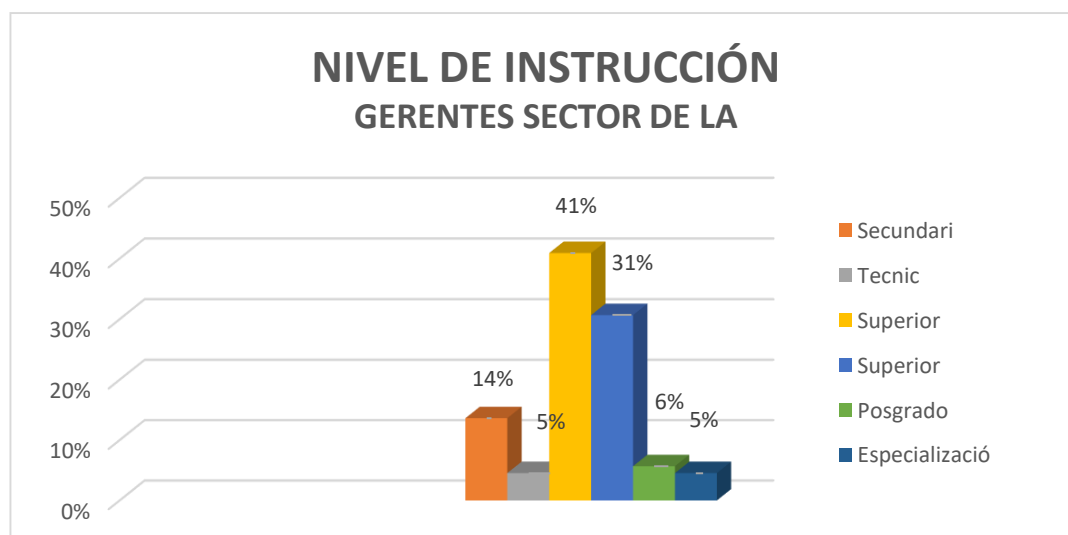
Analizando los siguientes resultados se puede observar que de las 88 encuestas aplicadas a los gerentes de las compañías limitadas en la provincia de Tungurahua, se obtiene que el 81% son de sexo masculino, y el 19% son de sexo femenino.

**Tabla 21:** Nivel de Instrucción

Opciones	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Secundaria	12	14%
Técnico	4	5%
Superior Incompleto	36	41%
Superior Completo	27	31%
Posgrado	5	6%
Especialización	4	5%
<b>Total</b>	<b>88</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol



**Figura 10:** Nivel de Instrucción

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol

### **Análisis e interpretación**

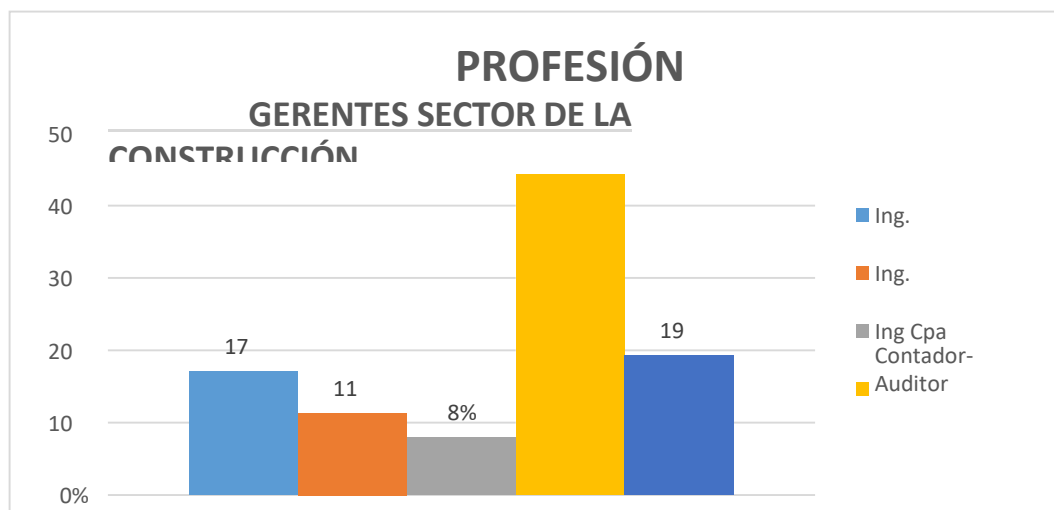
Analizando los siguientes resultados se puede observar que de las 88 encuestas aplicadas a los gerentes de las compañías limitadas en la provincia de Tungurahua se obtiene 14% ha culminado la secundaria, el 5% son técnicos, el 4% han cursado la universidad en un 41%, el 31% han terminado la educación superior, el 6% ha seguido un posgrado y el 5% se han especializado, evidenciado que la mayoría de encuestados manejan un nivel educativo superior, sin embargo una gran porción de la población no ha culminado sus carreras , universitarias afectando al nivel personal, que impide su crecimiento laboral, es por ese motivo que es necesario efectuar un oportuno diseño organizacional, y manual de funciones acorde a la realidad de estas entidades.

**Tabla 22:** Profesión

Opciones	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Ing. Administración de Empresas	15	17%
Ing. Comercial	10	11%
Ing. Cpa Contador-Auditor	7	8%
Arquitecto	39	44%
Ing. Civil	17	19%
<b>Total</b>	<b>88</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol



**Figura 11:** Profesión

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol

### **Análisis e interpretación**

Analizando los siguientes resultados se puede observar que de las 88 encuestas aplicadas a los gerentes de las compañías limitadas en la provincia de Tungurahua se obtiene que el 44% poseen una profesión que se relaciona con la arquitectura, así también le acompaña 19% una profesión que se relaciona con la Ingeniería Civil, 17% Ingeniería en Administración de Empresas finalmente el 8% y 11% se relacionan a ingeniería comercial y contable.

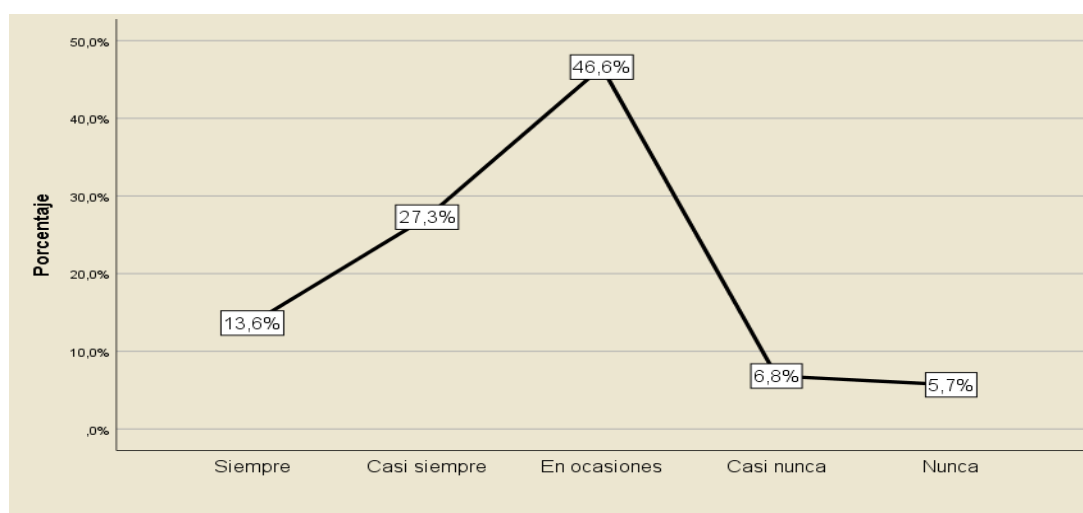
## 1) ¿La compañía aplica un diseño organizacional?

**Tabla 23:** Diseño organizacional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	12	13,6	14	14
	Casi siempre	24	27,3	27	41
	En ocasiones	41	46,6	47	88
	Casi nunca	6	6,8	7	94
	Nunca	5	5,7	6	100
	Total	88	100	100	

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol



**Figura 12:** Diagrama Diseño organizacional

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol

### Análisis e interpretación

En relación a los datos elaborados se pudo evidenciar que aproximadamente un 13.6% indicaron que siempre, y un 27.3% que casi siempre se ha aplicado un diseño organizacional, mientras tanto el 46.6%, lo hacen ocasionalmente, el 6.8% casi nunca y el 5.7% nunca, con todo esto se observa que la mayoría de empresas aplican esta herramienta institucional, sin embargo un porcentaje importante aún lo aplica del todo, lo que significa que sus niveles de calidad no están acordes a las metas trazadas, pues esto genera una consecuencia como es el mal desempeño laboral, y los tiempos improductivos o cuellos de botella, es por esto que un oportuno manejo de esta herramienta, servirá para incrementar la satisfacción de los clientes internos y externos con procesos controlados.

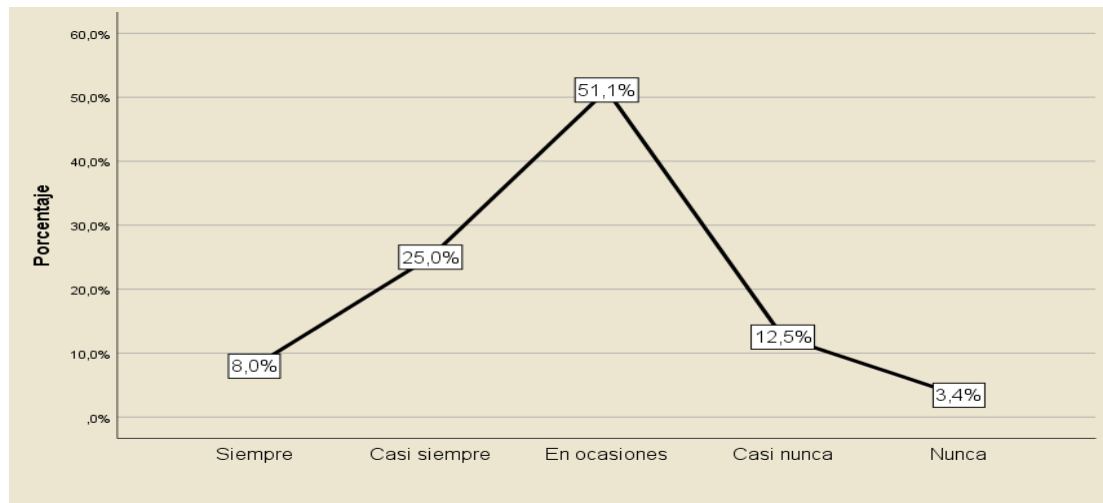
2) ¿Se realiza un análisis periódico del diseño organizacional de la compañía?

**Tabla 24:** Análisis periódico del diseño organizacional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	7	8,0	8	8
	Casi siempre	22	25,0	25	33
	En ocasiones	45	51,1	51	84
	Casi nunca	11	12,5	13	97
	Nunca	3	3,4	3	100
	Total	88	100	100	

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol



**Figura 13:** Diagrama de análisis periódico del diseño organizacional

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol

**Análisis e interpretación**

De acuerdo a los datos aplicados el 51.10%, manejan análisis periódicos del diseño organizacional de forma ocasional, mientras que el 25% lo hace casi siempre, el 8% lo hace siempre, en relación al 12.5% que lo efectúa casi nunca, y el 3.4%, nunca lo hace, lo que significa que al no evaluar en intervalos de tiempo prudentiales, esto impedirá conocer las fortalezas, debilidades, oportunidades o amenazas, de la entidad en el tiempo, consecuentemente esto impedirá conocer al mercado competitivo y que medidas las compañía de este sector aplicarían para permanecer en el mercado, como también proponer estrategias de mejora continua para incrementar su volumen de ventas.

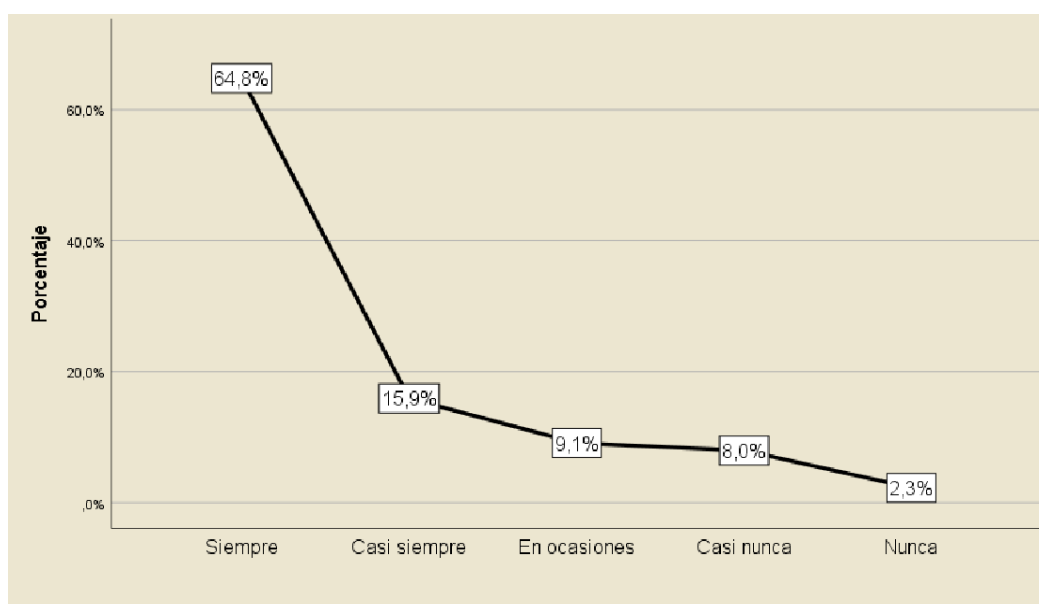
**3) ¿Conoce usted que normas regulan el proceso de constitución de las compañías limitadas?**

**Tabla 25:** Proceso de constitución de las compañías limitadas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	57	64,8	65	64,8
	Casi siempre	14	15,9	16	81
	En ocasiones	8	9,1	9	90
	Casi nunca	7	8,0	8	98
	Nunca	2	2,3	2	100
	Total	88	100	100	

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol



**Figura 14:** Diagrama de proceso de constitución de las compañías limitadas

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol

**Análisis e interpretación**

Del total de los encuestados el 64.8% afirmaron conocer las normas que regulan el proceso de constitución de las compañías limitadas, el 15.9% casi siempre lo conocen, el 9.1% lo conocen parcialmente, el 8% casi nunca, y el 2.3% nunca han escuchado sobre el tema. Como se puede observar existe un alto porcentaje de gerentes saben cómo constituir las.



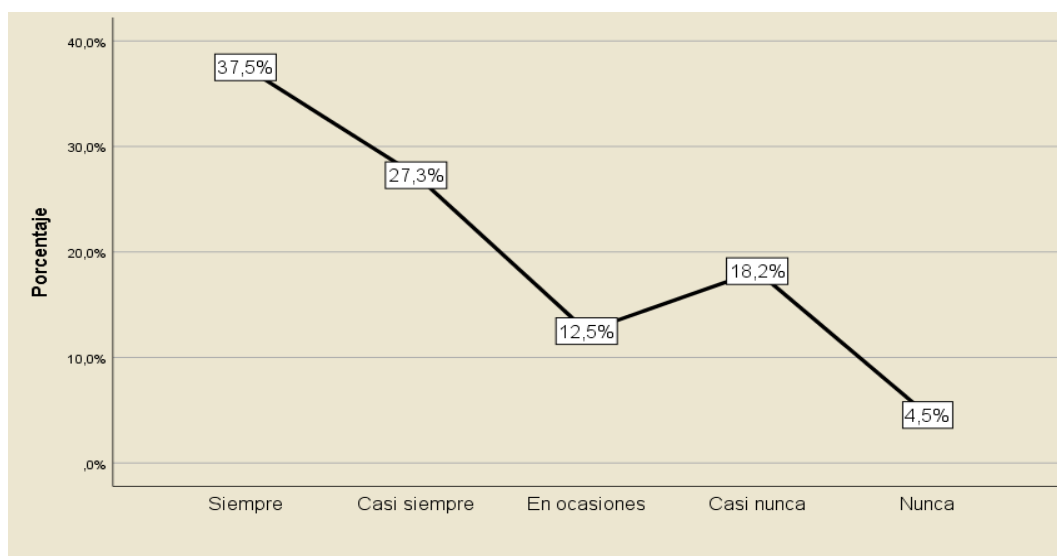
**4) ¿Usted conoce si existen normas que fomenten la creación de compañías limitadas?**

**Tabla 26:** Normas que fomenten la creación de compañías limitadas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	33	37,5	37,5	37,5
	Casi siempre	24	27,3	27,3	64,8
	En ocasiones	11	12,5	12,5	77,3
	Casi nunca	16	18,2	18,2	95,5
	Nunca	4	4,5	4,5	100,0
	Total	88	100,0	100,0	

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol



**Figura 15:** Normas que fomenten la creación de compañías limitadas

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol

**Análisis e interpretación**

Se observa que el 7.5% y el 27.3% siempre y casi siempre, manifestaron conocer las normas que fomentan la creación de compañías limitadas, en la jurisdicción donde se localizan, mientras que el 18.2% lo conocen casi nunca, el 12.5% lo saben de forma ocasional, y el 4.5% nunca han escuchado, en su defecto han preferido solicitar el apoyo de asesores externos para constituir las entidades.

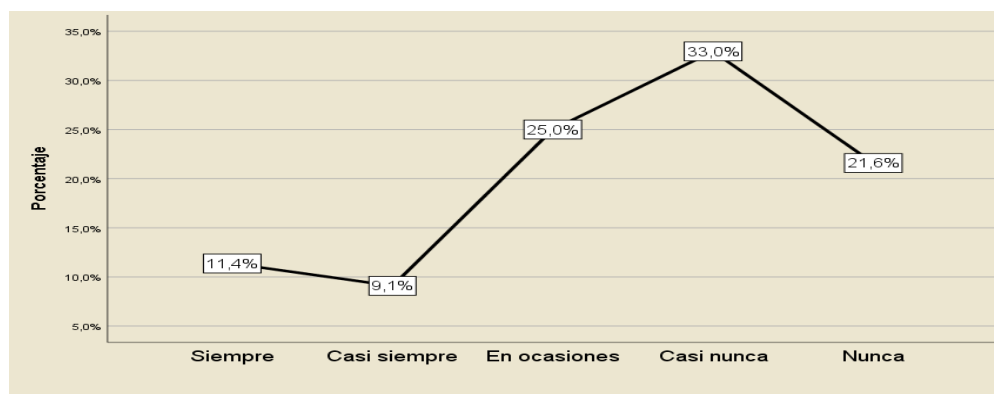
## 5) ¿Conoce sobre la situación actual de las compañías limitadas?

**Tabla 27:** Situación actual de las compañías limitadas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	5	5,7	6	6
	Casi siempre	8	9,1	9	15
	En ocasiones	12	13,6	14	28
	Casi nunca	39	44,3	44	73
	Nunca	24	27,3	27	100
	Total	88	100	100	

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol



**Figura 16:** Diagrama de la situación actual de las compañías limitadas

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol

### Análisis e interpretación

En base a los datos evaluados acerca del conocimiento del estado actual de las compañías limitadas en el Ecuador, específicamente en Tungurahua y en Ambato, se menciona que el 44.3% conocen casi nunca, el 27.3% nunca, el 13.6% en ocasiones, el 9.1% casi siempre, y el 5.7% siempre, sin embargo según datos de la Superintendencia de Compañías (2020), se observa que en el año 2018 con respecto al año 2019 este sector disminuyó su número de compañías de 336 a 275 es decir decreció en un - 22%, mientras que con respecto al incrementos de capital de 475 a 387 compañías lo hicieron; se redujo a -8%, todo esto indica que este sector societario ha presentado problemas en el año 2019, con todo esto la entidad está promoviendo medidas de acompañamiento mediante una correcta asesoría contable, financiera y de procesos empresariales, para mejorar la perspectiva de este grupo económico importante, su fin es promover la cultura de consulta como una práctica de gestión y conocimiento al interior de las organizaciones; se evidencia la necesidad de fortalecer a estas entidades mediante adecuadas prácticas de cultura organizacional, base estructural de una compañía.

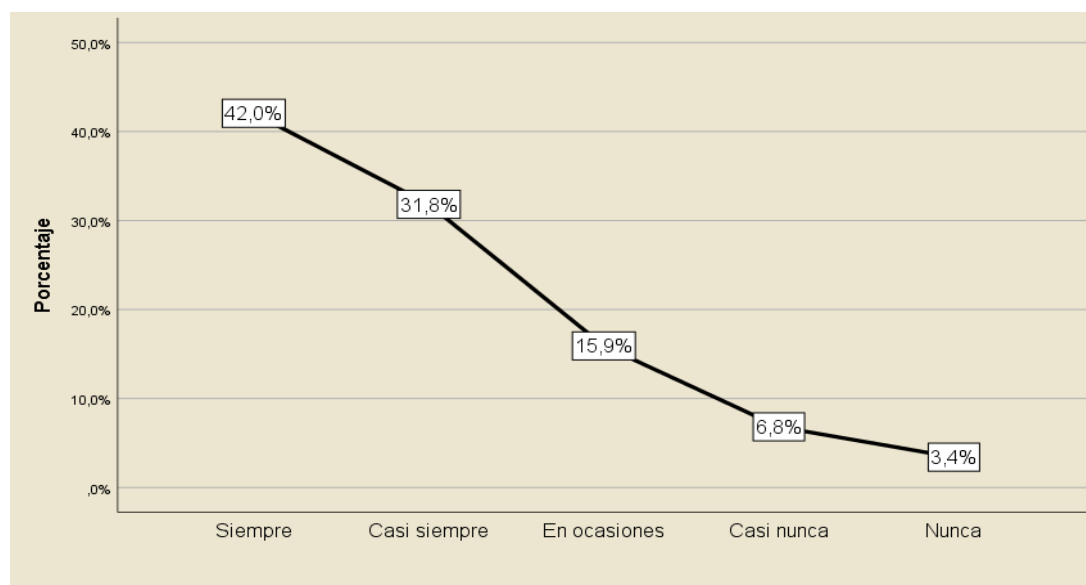
**6) ¿Está de acuerdo con la constitución o creación de compañías limitadas en nuestro país?**

**Tabla 28:** Constitución o creación de compañías limitadas en nuestro país

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	37	42,0	42	42
	Casi siempre	28	31,8	32	74
	En ocasiones	14	15,9	16	90
	Casi nunca	6	6,8	7	97
	Nunca	3	3,4	3	100
	Total	88	100	100	

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol



**Figura 17:** Diagrama de la constitución o creación de compañías en el país

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol

**Análisis e interpretación**

Del total de los encuestados el 42,00% respondieron que siempre están de acuerdo con la constitución o creación de compañías limitadas en nuestro país, el 25,00% casi siempre, el 15,09% en ocasiones, el 6,8% casi nunca y el 3,4% nunca están de acuerdo. Como es evidente gran parte de los encuestados concuerdan en que están de acuerdo con la creación de compañías limitadas.

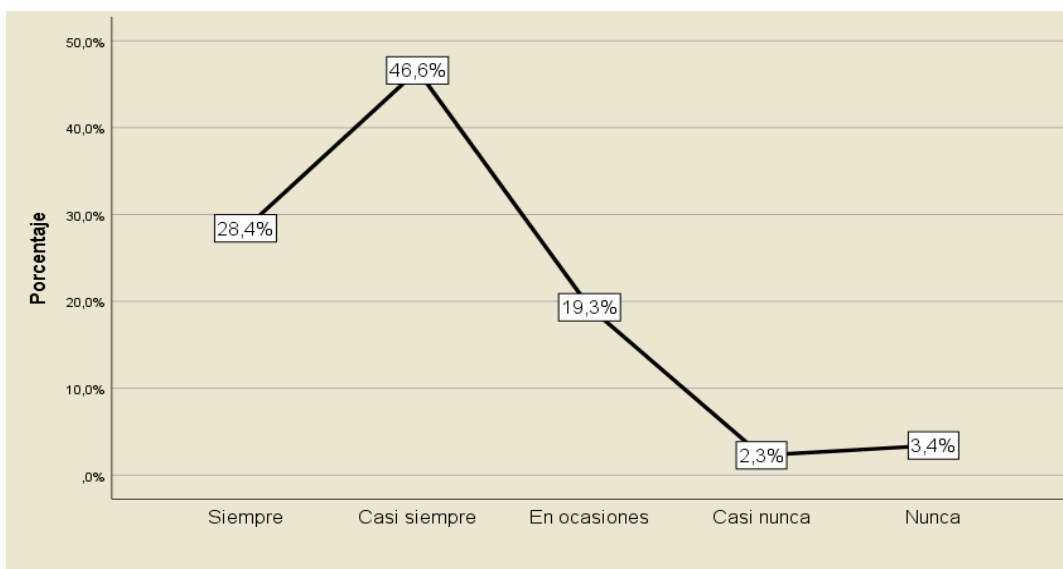
**7) ¿Conoce a cerca de la tramitación requerida para constituir una compañía limitada?**

**Tabla 29:** Tramitación requerida para constituir una compañía limitada

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	25	28,4	28	28
	Casi siempre	41	46,6	47	75
	En ocasiones	17	19,3	19	94
	Casi nunca	2	2,3	2	97
	Nunca	3	3,4	3	100
	<b>Total</b>	<b>88</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol



**Figura 18:** Diagrama de la tramitación requerida para constituir una compañía limitada

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol

**Análisis e interpretación**

El 46.6% promedio de los Gerentes encuestados mencionaron que conocen casi siempre sobre la forma de constituir una compañía, mientras que el 28.4% siempre lo saben, la diferencia el 19,3% lo conoce medianamente, el 3.4% no lo conocen y el resto 2,3% no lo conocen, lo que significa que están informados mayoritariamente sobre este aspecto.

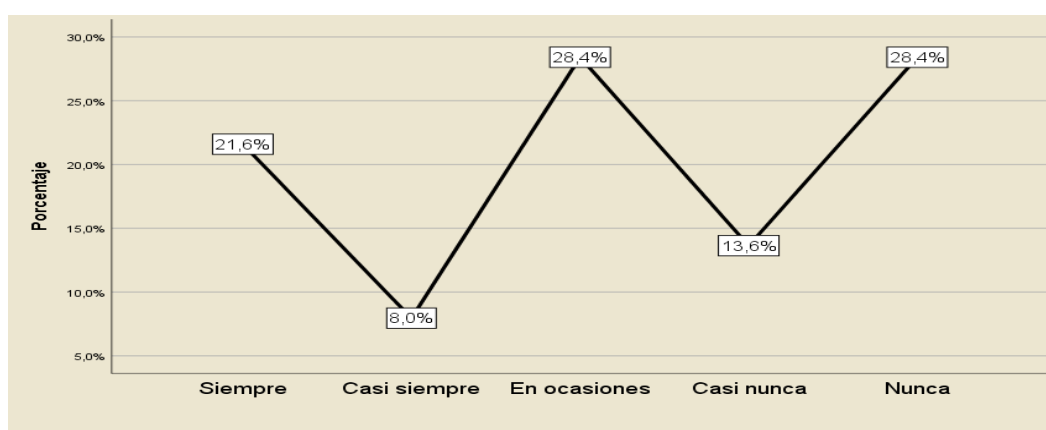
## 8) ¿Conoce las fortalezas y debilidades de la empresa?

**Tabla 30:** Fortalezas y debilidades de la empresa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	19	21,6	21,6	21,6
	Casi siempre	7	8,0	8,0	29,5
	En ocasiones	25	28,4	28,4	58,0
	Casi nunca	12	13,6	13,6	71,6
	Nunca	25	28,4	28,4	100,0
	Total	88	100,0	100,0	

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol



**Figura 19:** Diagrama de las fortalezas y debilidades de la empresa

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol

### Análisis e interpretación

Según los datos analizados se observa que el 28.4% no conocen sobre las fortalezas o debilidades de las compañías a la que representan, además el 13.6% casi nunca lo sabe, mientras que el 28.4%, lo sabe medianamente, el 21.6% siempre conocen, y el 8.0% casi siempre, con todo esto es importante mencionar que los datos están dispersos por cuanto, de los 88 gerentes encuestados existe una porción que aplica diseño organizacional y las demás no lo ejecutan del todo, por lo que al analizar las fortalezas y debilidades permitirán precisar las condiciones en las cuales se encuentra la compañía con relación a determinados objetivos, metas o retos que la entidad se haya planteado, es decir son factores internos que determinan el buen funcionamiento de las mismas mediante la aplicación de estrategias para posicionarse en el mercado.

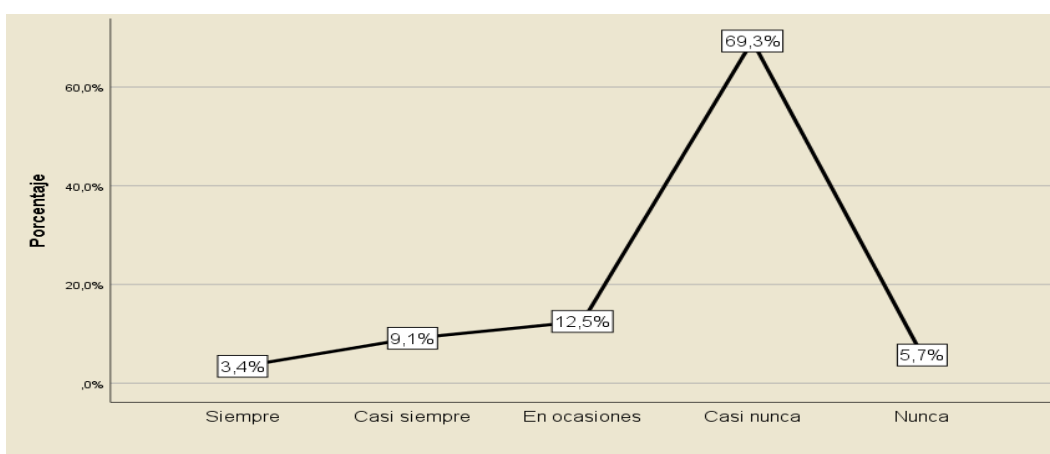
## 9) ¿Las actividades que realiza son congruentes a su puesto?

**Tabla 31:** Actividades congruentes a su puesto

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	3	3,4	3	3
	Casi siempre	8	9,1	9	13
	En ocasiones	11	12,5	13	25
	Casi nunca	61	69,3	69	94
	Nunca	5	5,7	6	100
	Total	88	100	100	

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol



**Figura 20:** Diagrama de las actividades congruentes a su puesto

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol

### Análisis e interpretación

En relación a esta pregunta se observó que la mayoría de gerentes en una cantidad aproximada del 69.3% menciona que las actividades que realiza generalmente no son congruentes a su puesto de trabajo, mientras que el 12.5% indicaron que a veces si a veces no, el otro 9,1% casi siempre, el 5.7% nunca lo son, y el 3.4% siempre es concordante, tomando en cuenta que las empresas grandes ocupan el 5%, las medianas representan el 7% respectivamente según datos del Instituto ecuatoriano de Estadísticas y Censos (INEC), y el Catastro de la Superintendencia de Compañías, en una porción menor tenemos a las empresas pequeñas que representan el 33%, y en un 56% a las PYMES, por lo tanto las respuestas son congruentes en relación a la participación de acuerdo al tamaño, información contenida en las preguntas informativas del instrumento de investigación.

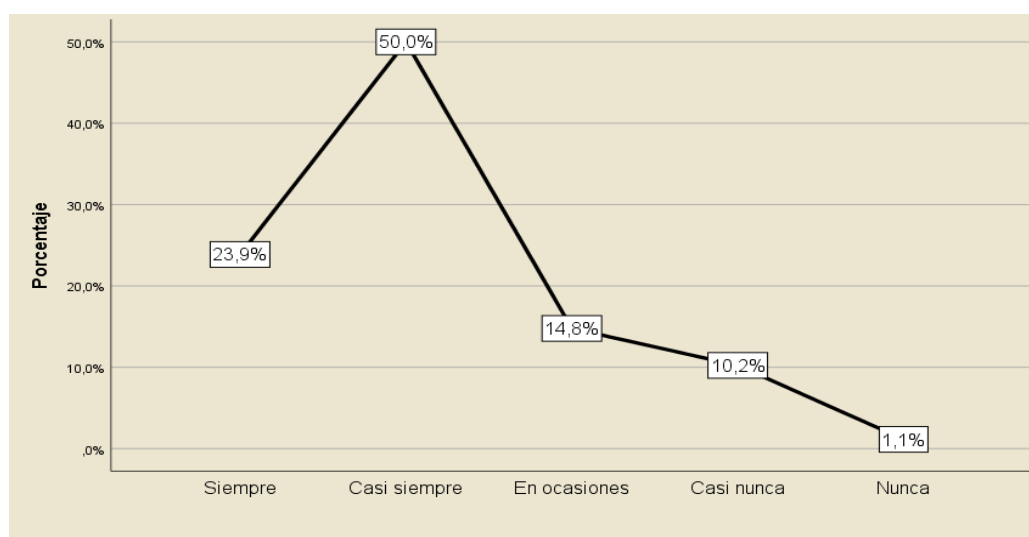
**10) ¿La división de las áreas de trabajo, son adecuadas para el buen funcionamiento de la empresa?**

**Tabla 32:** División de las áreas de trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	21	23,9	24	24
	Casi siempre	44	50,0	50	74
	En ocasiones	13	14,8	15	89
	Casi nunca	9	10,2	10	99
	Nunca	1	1,1	1	100
	<b>Total</b>	<b>88</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol



**Figura 21:** Diagrama de la división de las áreas de trabajo

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol

**Análisis e interpretación**

En base a lo analizado se evidencia que la mayoría es decir el 50,0% afirmaron que la división de las áreas de trabajo, de las compañías del sector de la construcción en Ambato, son adecuadas y están acordes al funcionamiento de estas entidades, mientras que el 23.9% casi siempre se efectúa, el 14.8% lo hace de forma ocasional, finalmente una minoría del 10.2% mencionaron que casi nunca están bien divididas y el 1.1% no lo está. Indicando que existen asignaciones de actividades para que operen las entidades analizadas

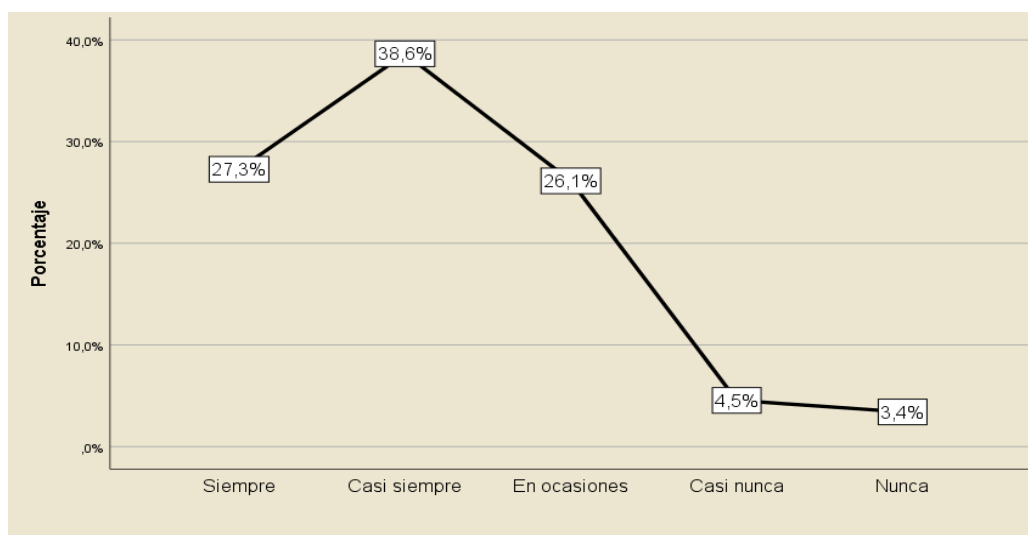
**11) ¿Su puesto permite que desarrolle al máximo todas sus habilidades?**

**Tabla 33:** Desarrollo de habilidades

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	24	27,3	27	27
	Casi siempre	34	38,6	39	66
	En ocasiones	23	26,1	26	92
	Casi nunca	4	4,5	5	97
	Nunca	3	3,4	3	100
	Total	88	100	100	

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol



**Figura 22:** Diagrama del desarrollo de habilidades

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol

**Análisis e interpretación**

El 38.6% de los encuestados en promedio manifestaron que, casi siempre su puesto les permite desarrollar al máximo todas sus habilidades, además el 27.3% siempre les permiten, mientras que el 26.1% manifestaron les han permitido hacerlo, ocasionalmente, el 4,5% casi nunca, y finalmente el 3,4% no lo permiten, en esto hay que hacer referencia, una adecuada actitud gerencial es tomar decisiones efectivas, es decir una buena decisión o un adecuado desarrollo de habilidades gerenciales, podrán tener un repercusión positiva en las operaciones de las entidades, en esto no hay que dejar de lado que involucra ganancias, cumplimiento de misión, objetivos, y metas.



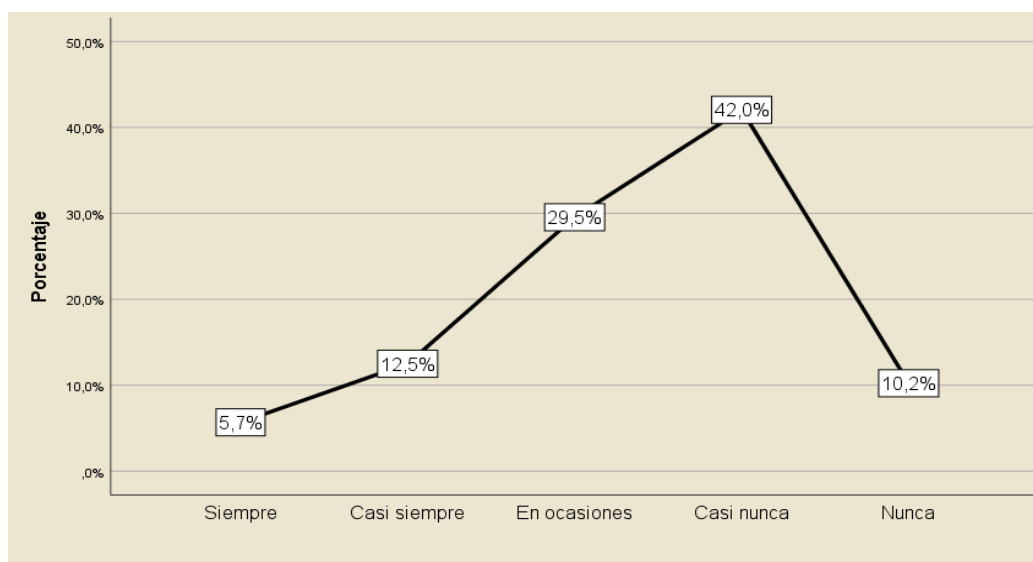
**12) ¿La empresa cuenta con un sistema de reclutamiento y selección de colaboradores?**

**Tabla 34:** Sistema de reclutamiento y selección de colaboradores

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	5	5,7	6	6
	Casi siempre	11	12,5	13	18
	En ocasiones	26	29,5	30	48
	Casi nunca	36	40,9	41	89
	Nunca	10	11,4	11	100
	Total	88	100	100	

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol



**Figura 23:** Diagrama del sistema de reclutamiento y selección de colaboradores

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol

**Análisis e interpretación**

Del total de los encuestados el 40.9% indicaron que en efecto la compañía casi nunca cuenta, con un sistema de reclutamiento y selección de colaboradores, mientras que el 29.5% lo poseen ocasionalmente, el 29.5% que medianamente, el 11.4% no lo tienen y el 5.7% siempre lo han tenido, obviamente en este pequeño grupo están las empresas más grandes y medianas, mientras que la mayoría están ubicadas la PYMES, motivo primordial para su implementación, debido a que y se ha venido ejecutando de forma improvisada, y sin ningún tipo de estrategia que la respalde.

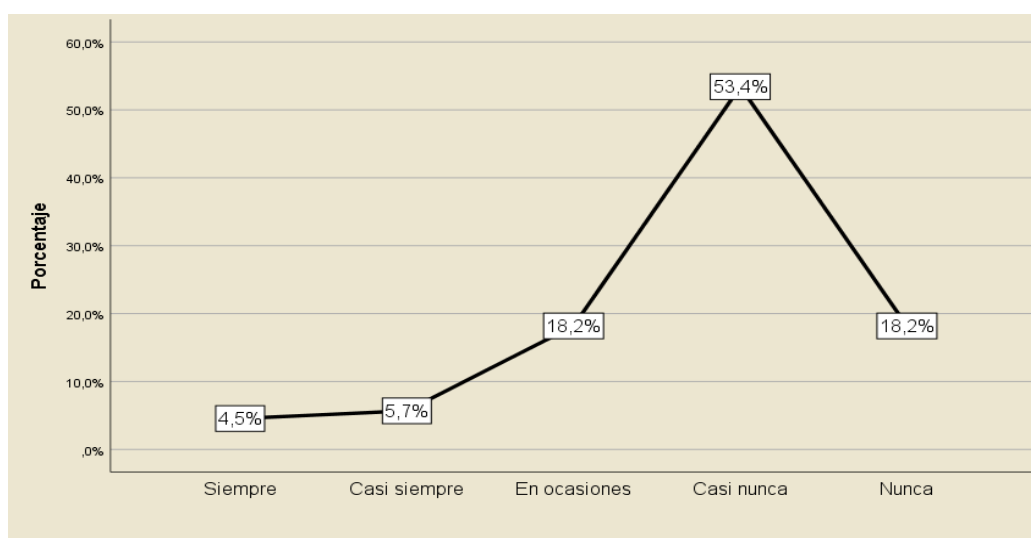
### 13) ¿Ha recibido reconocimientos por un esfuerzo extra de su parte?

**Tabla 35:** Reconocimientos por un esfuerzo extra

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	4	4,5	5	5
	Casi siempre	5	5,7	6	10
	En ocasiones	16	18,2	18	28
	Casi nunca	47	53,4	53	82
	Nunca	16	18,2	18	100
	Total	88	100	100	

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol



**Figura 24:** Diagrama del reconocimiento por un esfuerzo extra

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas **Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol

### **Análisis e interpretación**

En relación a la información anterior se deduce que, en las compañías del sector de la construcción en Ambato, los gerentes no han recibido reconocimientos extras por su esfuerzo en un 53.4% promedio respectivamente, mientras que el 18.2% lo hacen de forma ocasional, el 18.2% nunca lo hacen, el 5.7% casi siempre y el 4.5% siempre, los reconocen, lo que significa que la percepción de estos funcionarios es ambigua es decir con poca motivación, baja productividad, y poco edificante, es una alerta para los accionistas para tomar medidas y no necesariamente económicas sino más bien constructivas que permitan retener al talento humano, y por ende construir el éxito de la compañía.

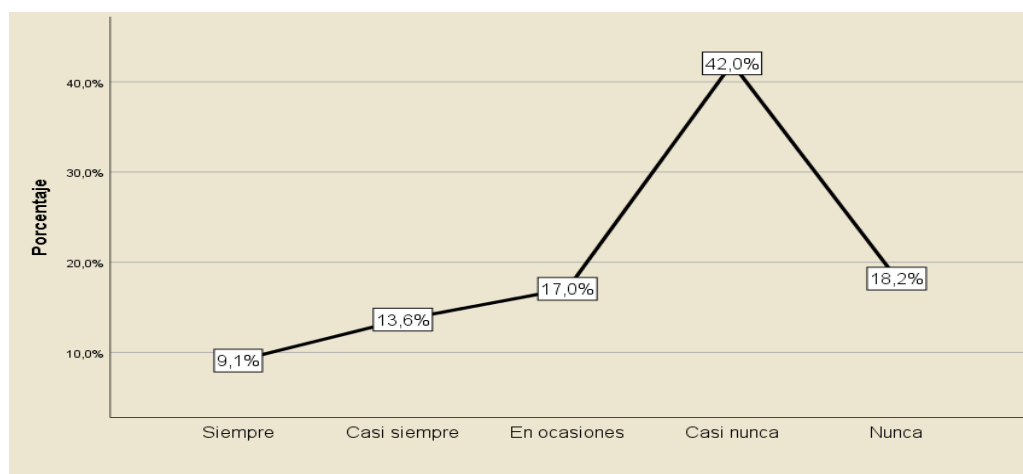
**14) ¿La empresa ofrece incentivos para incrementar el desempeño de sus colaboradores?**

**Tabla 36:** Incentivos para incrementar el desempeño

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	8	9,1	9	9
	Casi siempre	12	13,6	14	23
	En ocasiones	15	17,0	17	40
	Casi nunca	37	42,0	42	82
	Nunca	16	18,2	18	100
	Total	88	100	100	

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol



**Figura 25:** Diagrama de incentivos para incrementar el desempeño

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol

**Análisis e interpretación**

Se verifica que aproximadamente el 42.0% manifestaron que en las compañías a las que representan casi nunca se ofrece incentivos al desempeño de sus colaboradores, el 18.2% nunca, el 17% mencionaron que ocasionalmente, el 13.6% casi siempre y el 9.1% siempre, lo que evidencia baja productividad, y desmotivación de los colaboradores y el estancamiento de las entidades evaluadas, por lo que es necesario crear una cultura del reconocimiento para contar con el compromiso de los empleados, con el propósito de incrementar la productividad de este sector empresarial.

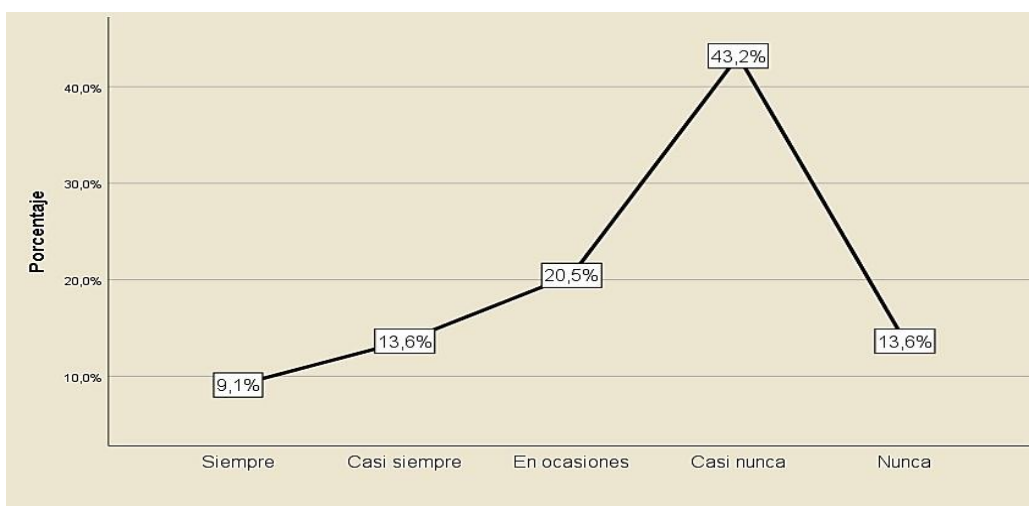
15) ¿La empresa en la que usted labora posee una estructura organizacional?

**Tabla 37:** Estructura organizacional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	8	9,1	9	9
	Casi siempre	12	13,6	14	23
	En ocasiones	18	20,5	20	43
	Casi nunca	36	40,9	41	84
	Nunca	14	15,9	16	100
	Total	88	100	100	

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol



**Figura 26:** Diagrama de la estructura organizacional

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol

**Análisis e interpretación**

Se observa que el 40.9% de los encuestados mencionan que casi nunca han elaborado una estructura organizacional, acorde a la realidad de las compañías de este sector, mientras que el 20.5% indicaron que aún no lo aplican totalmente, y el 15.9% nunca lo ha hecho, el 13.6% casi siempre lo ha efectuado y el 9.1% sí lo posee sin embargo, en este porcentaje se ubican las empresas grandes que por obligación ya manejan esta herramienta organizacional, con esto se refleja la necesidad de un diseño organizacional en las PYMES y pequeñas compañías, para fortalecer este sector.

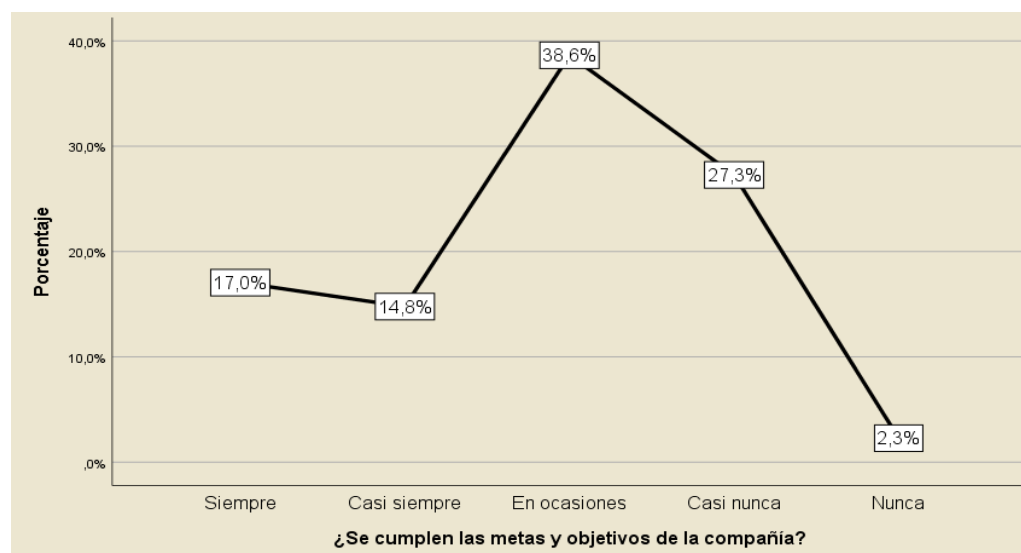
## 16) ¿Se cumplen las metas y objetivos de la compañía?

**Tabla 38:** Metas y objetivos de la compañía

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	15	17,0	17	17
	Casi siempre	13	14,8	15	32
	En ocasiones	34	38,6	39	70
	Casi nunca	24	27,3	27	98
	Nunca	2	2,3	2	100
	Total	88	100	100	

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol



**Figura 27:** Diagrama de las metas y objetivos de la compañía

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol

### Análisis e interpretación

De acuerdo a los datos anteriores se puede manifestar que, el 27.3%, indicaron que casi nunca se ha cumplido a satisfacción, con las metas y objetivos de las compañías de este sector, mientras que el 38.6% lo hacen medianamente, el 17.0% siempre cumplen, el 14.58% casi siempre lo hacen efectivamente, y el 2.3% nunca lo hacen, lo que significa que la mayoría no posee un plan estratégico definido, pues él no contar cumplir con los establecidos cada periodo, repercute en la imagen corporativa de la compañía.

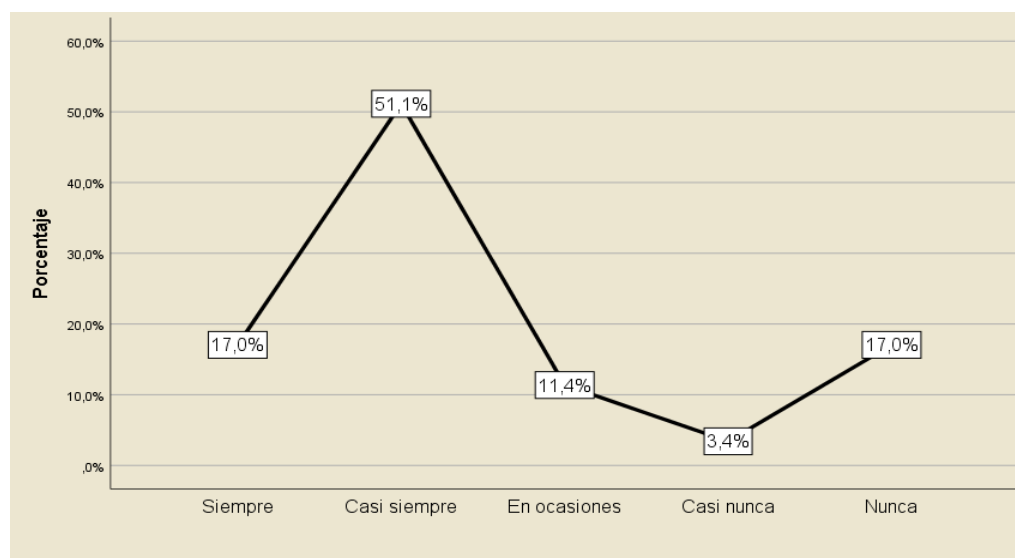
**17) ¿El personal con el que cuenta la empresa es suficiente para llevar a cabo todas sus operaciones?**

**Tabla 39:** Personal de la empresa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	15	17,0	17	17
	Casi siempre	45	51,1	51	68
	En ocasiones	10	11,4	11	80
	Casi nunca	3	3,4	3	83
	Nunca	15	17,0	17	100
	Total	88	100	100	

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol



**Figura 28:** Diagrama del personal de la empresa

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol

**Análisis e interpretación**

Relacionado a lo que se observó en la tabla y gráfico anteriores se concluye, que 51.10% de encuestados indicaron que, en efecto, el personal con el que cuentan las compañías evaluadas casi siempre, es suficiente para llevar a cabo todas sus operaciones, mientras que el 17.0% nunca es suficiente, el 17.0% que nunca, el 11.4% de forma ocasional, y el 3.4% indicaron que casi nunca poseen personal idóneo para cumplir con todas las actividades asignadas.

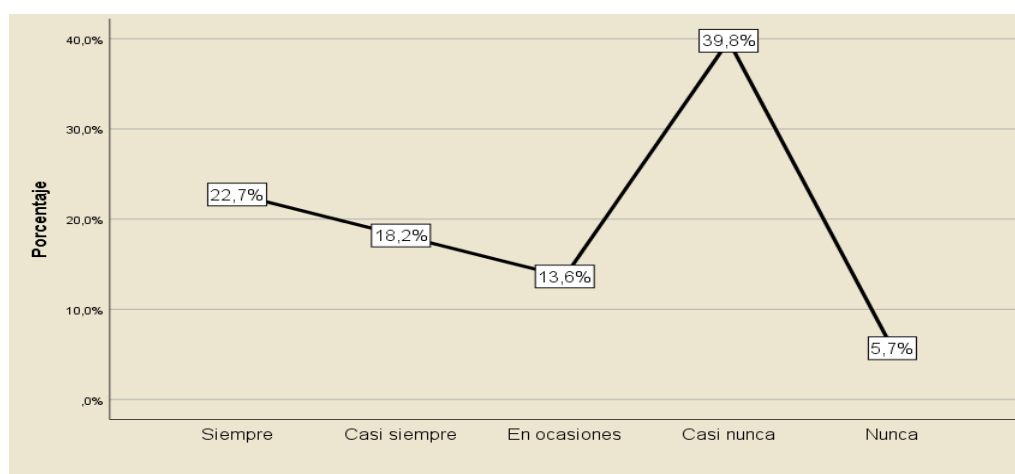
## 18) ¿La empresa cuenta con un organigrama definido y actualizado?

**Tabla 40:** Organigrama definido y actualizado

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	20	22,7	23	23
	Casi siempre	16	18,2	18	41
	En ocasiones	12	13,6	14	55
	Casi nunca	35	39,8	40	94
	Nunca	5	5,7	6	100
	Total	88	100	100	

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol



**Figura 29:** diagrama del organigrama definido y actualizado

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol

### Análisis e interpretación

Del total de los encuestados el 39.8% manifestaron que casi nunca se han definido adecuadamente el organigrama en las compañías, mientras que el 22.7% si sí lo poseen, el 18.2% casi siempre, por otro lado, el 13.6% indicaron que lo tienen, pero está incompleto y el 5.7% no han tenido nunca un organigrama, con esto es evidente que gran parte de los encuestados concuerdan en que la empresa en la que laboran no cuenta con un organigrama definido y actualizado, esto repercute en la organización pues esta deja de ser fluida y eficiente, y por consiguiente pierde competitividad en el mercado.

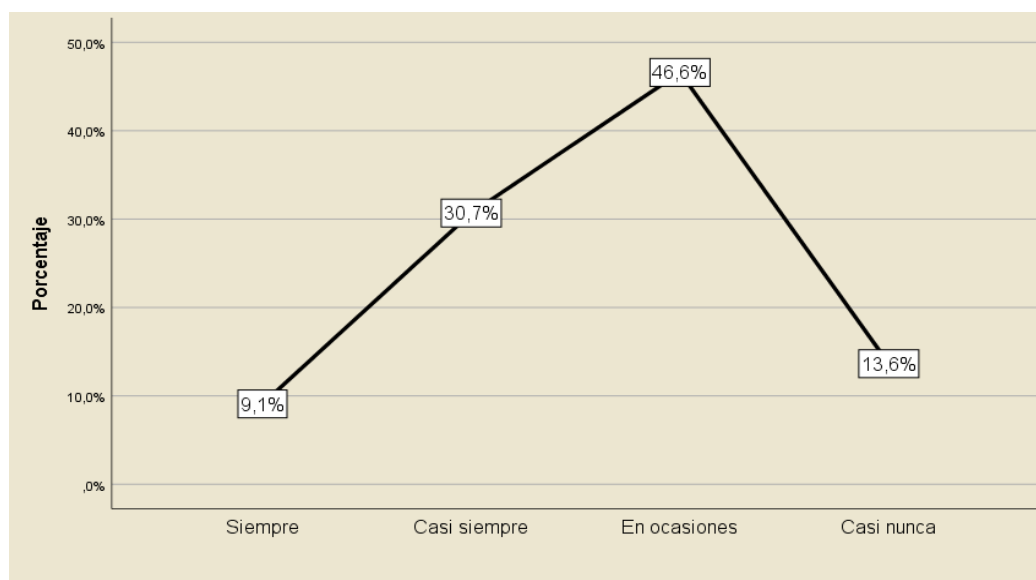
**19) ¿La empresa cuenta con manual o documentos de descripción de puestos y funciones?**

**Tabla 41:** Manual o documentos de descripción de puestos y funciones

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	8	9,1	9	9
	En ocasiones	27	30,7	31	40
	Casi nunca	41	46,6	47	86
	Nunca	12	13,6	14	100
	Total	88	100	100	

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol



**Figura 30:** Diagrama del manual o documentos de descripción de puestos y funciones

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol

**Análisis e interpretación**

Del 100% de los encuestados el 46.6% manifestaron que casi nunca la empresa cuenta con manual o documentos de descripción de puestos y funciones, mientras que el 30.7% casi siempre cuentan, 13,6% no lo poseen, y el restante 9,1% que siempre, lo que significa que, al no haber desarrollado un organigrama, tampoco tendrían un manual de funciones.



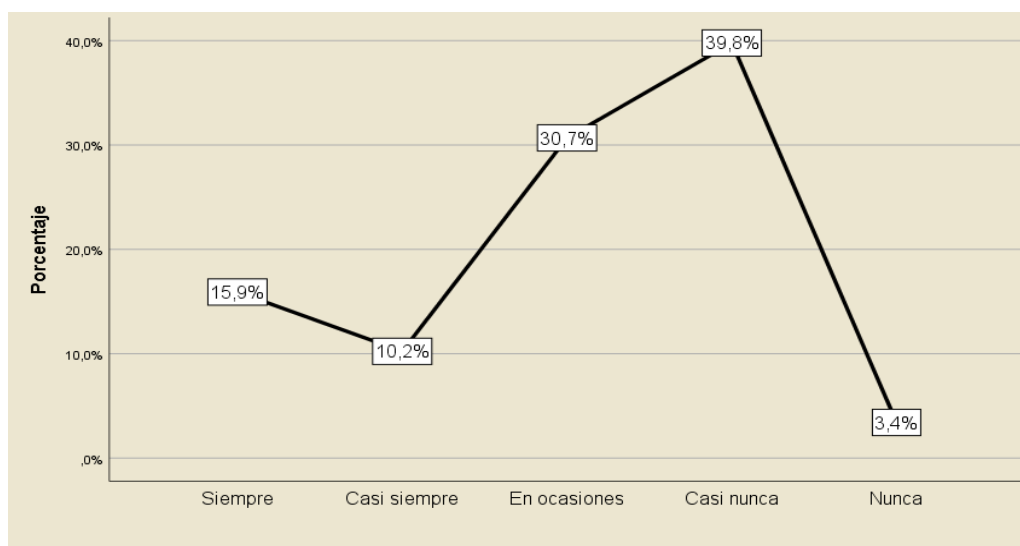
**20) ¿La empresa recompensa a los colaboradores por un trabajo bien hecho?**

**Tabla 41:** Recompensa a los colaboradores

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	14	15,9	16	16
	Casi siempre	9	10,2	10	26
	En ocasiones	27	30,7	31	57
	Casi nunca	35	39,8	40	97
	Nunca	3	3,4	3	100
	Total	88	100	100	

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol



**Figura 31:** Diagrama de recompensa a los colaboradores

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol

**Análisis e interpretación**

Se observa que aproximadamente el 39.8% de encuestados mencionaron que la compañía que dirigen no recompensa a sus colaboradores por un trabajo bien hecho, 30.7% lo hacen en ocasiones, el 15.9% siempre los recompensa, el 10.2% casi siempre lo hace, y el 3.4% no lo hacen, lo que significa que la mayoría no manejan estrategias de recompensa a su personal, en obra esto ha ocasionado inconformidad por parte de los colaboradores y el incremento del índice de rotación cada día en alza.

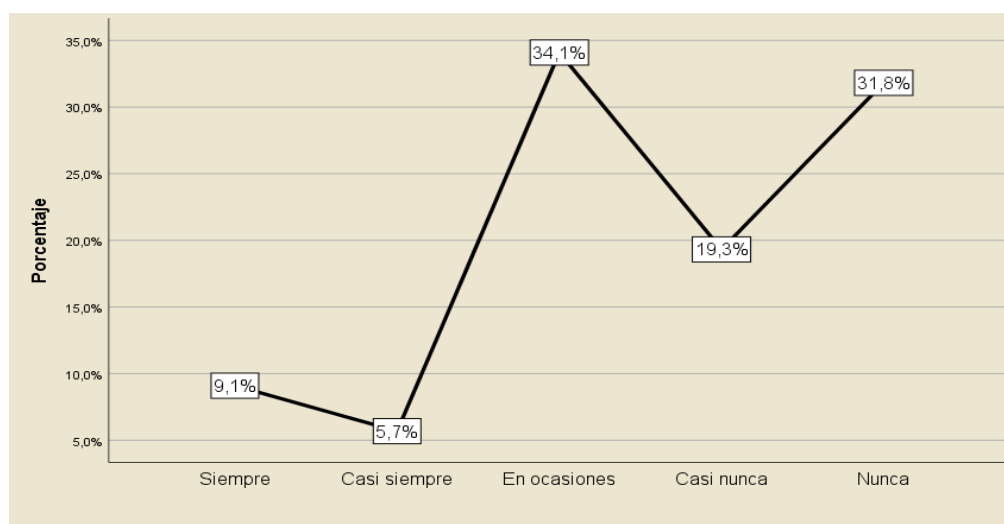
## 21) ¿Existe equidad de recompensa entre colaboradores?

**Tabla 42:** Equidad de recompensa entre colaboradores

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	8	9,1	9	9
	Casi siempre	5	5,7	6	15
	En ocasiones	30	34,1	34	49
	Casi nunca	17	19,3	19	68
	Nunca	28	31,8	32	100
	Total	88	100	100	

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol



**Figura 32:** Diagrama de equidad de recompensa entre colaboradores

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol

### Análisis e interpretación

En base a lo analizado se concluye que el 51.1% más de la mitad de encuestados indican que no hay equidad entre colaboradores, mientras que el 34.10% mencionaron que en ocasiones hay, y el 14.8% mencionan que si existe, por lo que evidencia claramente la falta de compromiso o el desconocimiento de herramientas organizacionales, para que mediante indicadores claves de desempeño (KPI) se pueda, verificar si se ha cumplido con parámetros de calidad y satisfacción al cliente (eficiencia laboral), y en base a eso recompensar a sus fuerza laboral.

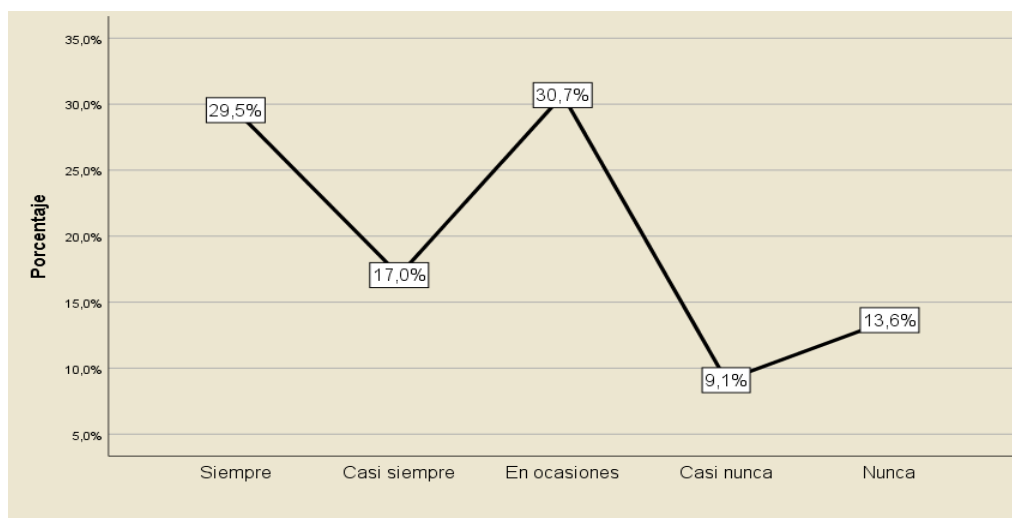
22) ¿Se siente motivado para seguir laborando en esta empresa?

**Tabla 43:** Motivación para laborar en la empresa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	26	29,5	30	30
	Casi siempre	15	17,0	17	47
	En ocasiones	27	30,7	31	77
	Casi nunca	8	9,1	9	86
	Nunca	12	13,6	14	100
	Total	88	100	100	

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol



**Figura 33:** Diagrama de motivación para laborar en la empresa

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol

**Análisis e interpretación**

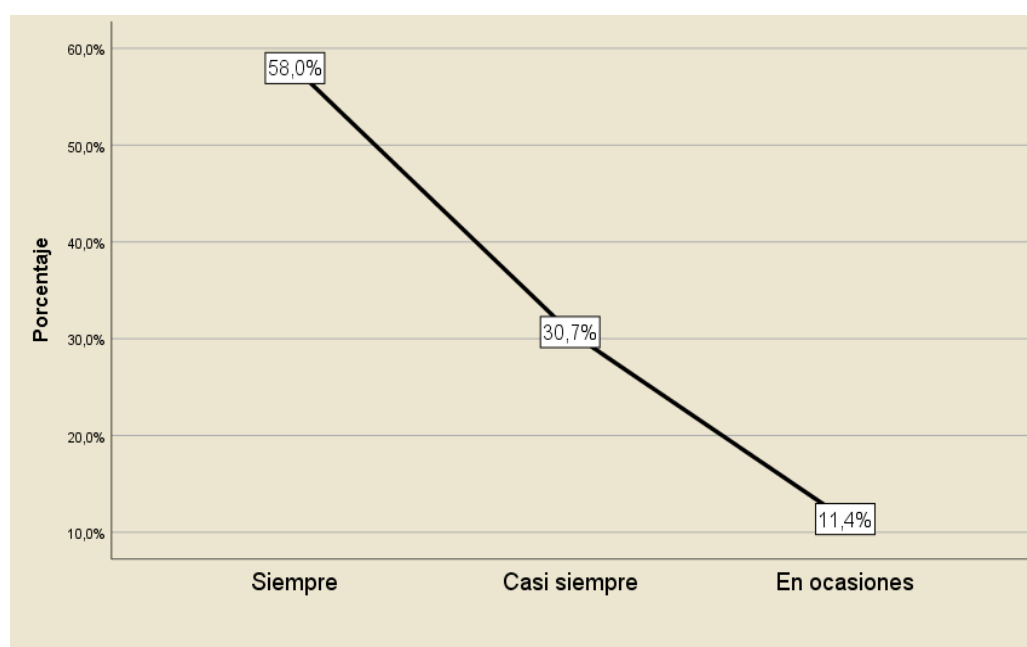
En relación al nivel de motivación para seguir laborando en cada una de las compañías se manejaron los siguientes resultados: el 29.5% siempre lo están, además el 17.0% casi siempre, el 30.7% lo hacen medianamente, el 13.6% nunca lo están, y por último el resto 9.1% aproximadamente, casi nunca está motivados para seguir laborando, en la compañía a la que representa, reflejándose que la mayoría está motivando, con las funciones y responsabilidad a ellos encomendadas.

**23) ¿Existe división entre la vida personal y la vida laboral de sus colaboradores?**

**Tabla 44:** División entre la vida personal y la vida laboral

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	51	58,0	58,0	58,0
	Casi siempre	27	30,7	30,7	88,6
	En ocasiones	10	11,4	11,4	100,0
	Total	88	100,0	100,0	

Fuente: Investigación de campo, encuestas Elaborado por: Andrea Quijano Mármol



**Figura 34:** Diagrama de división entre la vida personal y la vida laboral

Fuente: Investigación de campo, encuestas

Elaborado por: Andrea Quijano Mármol

**Análisis e interpretación**

Es evidente que mayoritariamente que un 88,7% manifestaron que no se mezcla la vida personal y laboral en la nómina que dirigen, y un reducido porcentaje del 11,4% indicaron que en ocasiones lo hacen, tomando de referencia que este porcentaje pertenece al 56% de PYMES o empresas familiares, de acuerdo al total de la población evaluada, datos tomados del catastro local del portal ([www.portalsupercias.gob.ec](http://www.portalsupercias.gob.ec), 2020).

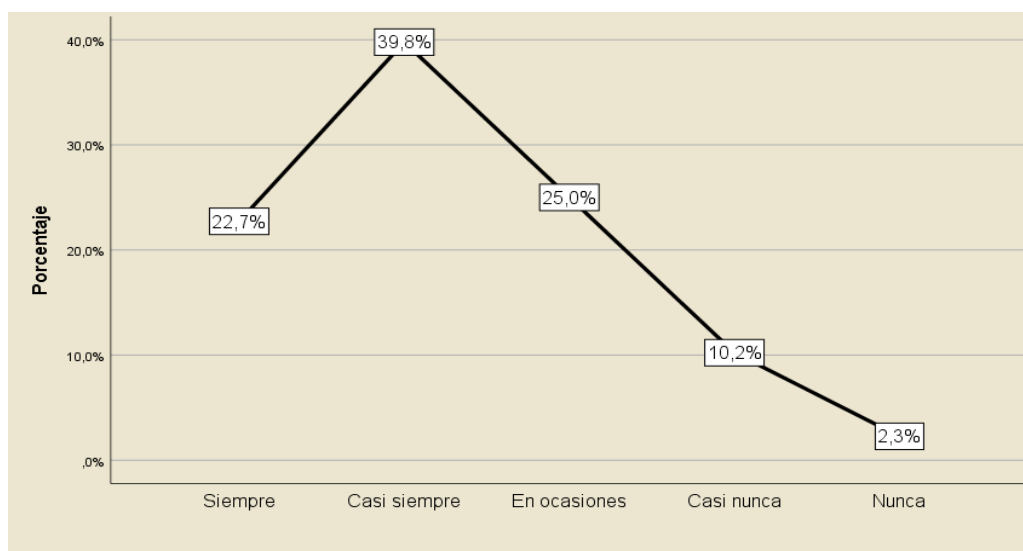
**24) ¿Tiene claras cuáles son las metas de su empresa?**

**Tabla 45:** Metas de la empresa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	20	22,7	23	23
	Casi siempre	35	39,8	40	63
	En ocasiones	22	25,0	25	88
	Casi nunca	9	10,2	10	98
	Nunca	2	2,3	2	100
	Total	88	100	100	

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol



**Figura 35:** Diagrama de las metas de la empresa

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol

**Análisis e interpretación**

Se concluye que el 39.8% de los encuestados afirmaron que casi siempre conocen, de las metas trazadas por la compañías que dirigen, mientras que el 22.7% casi siempre lo saben, el 25% lo conoce medianamente, como también el 10.2% casi nunca lo tiene claro, y el 2.3% mencionaron que nunca lo tienen claro, lo que indica que al conocer los objetivos organizacionales, es importante tomar en cuenta, que para gerenciar un entidad deberán alcanzar con el 90% de cumplimiento, para evitar posibles liquidaciones, pérdidas o cierres intervenidos por la Superintendencia de Compañías, o por falta de cumplimiento de metas.

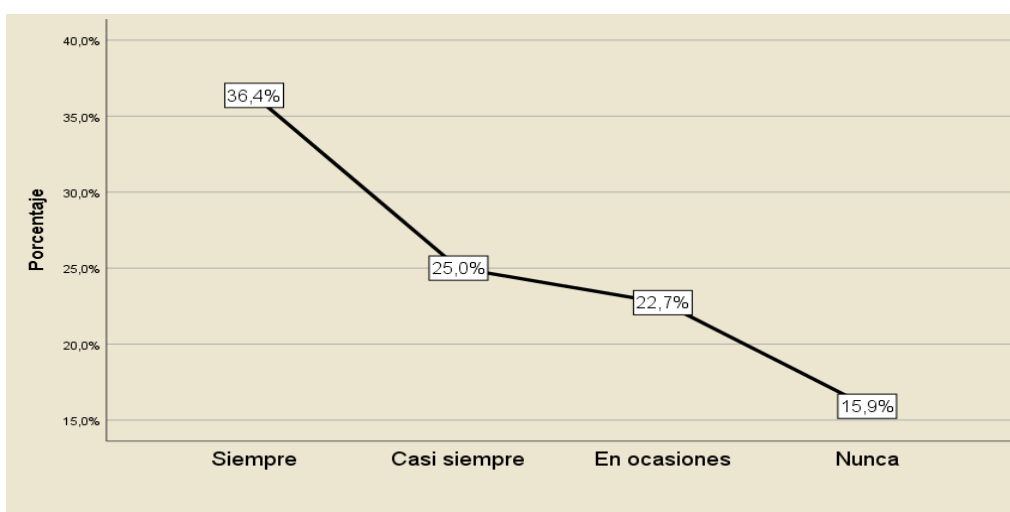
**25) ¿La gerencia establece políticas para generar un ambiente emprendedor?**

**Tabla 46:** Políticas para generar un ambiente emprendedor

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	32	36,4	36,4	36,4
	Casi siempre	22	25,0	25,0	61,4
	En ocasiones	20	22,7	22,7	84,1
	Nunca	14	15,9	15,9	100,0
	Total	88	100,0	100,0	

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol



**Figura 36:** Diagrama de las políticas para generar un ambiente emprendedor

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol

**Análisis e interpretación**

Finalmente se concluye que aproximadamente el 36.4% de los encuestados manifestaron que siempre han aplicado políticas para generar un ambiente emprendedor, mientras que el 25.0% lo efectúa casi siempre, además el 25.0% lo hace ocasionalmente, por otro lado el 22.7% lo hace casi nunca y el 15.9% nunca lo ha efectuado, porcentaje considerable aun no lo han hecho, lo que evidencia la falta de compromiso de los mandos altos, que representa esta porción de la población, pues al adherir conceptos de emprendimiento en las empresas que dirigen, se analizan sus habilidades para gestionar, transferir, crear conocimiento en forma estratégica y organizada sin dejar de lado la cooperación, innovación y desarrollo, para alcanzar indicadores de éxito empresarial.

### 6.1.1 Tablas de contingencia dirigida a Gerentes

- **Pregunta 7 y 5**

**Tabla 47:** Tablas de contingencia dirigida a Gerentes - Pregunta 7 y 5

Tabla cruzada ¿Conoce a cerca de la tramitación requerida para constituir una compañía limitada?\*:¿Conoce sobre la situación actual de las compañías limitadas?

			¿Conoce sobre la situación actual de las compañías limitadas?					Total
			Siempre	Casi siempre	En ocasiones	Casi nunca	Nunca	
¿Conoce a cerca de la tramitación requerida para constituir una compañía limitada?	Siempre	Recuento	5	8	12	0	0	25
		% del total	5,7%	9,1%	13,6%	0,0%	0,0%	28,4%
	Casi siempre	Recuento	0	0	0	39	2	41
		% del total	0,0%	0,0%	0,0%	44,3%	2,3%	46,6%
	En ocasiones	Recuento	0	0	0	0	17	17
		% del total	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	19,3%	19,3%
	Casi nunca	Recuento	0	0	0	0	2	2
		% del total	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	2,3%	2,3%
	Nunca	Recuento	0	0	0	0	3	3
		% del total	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	3,4%	3,4%
Total		Recuento	5	8	12	39	24	88
		% del total	5,7%	9,1%	13,6%	44,3%	27,3%	100,0%

Fuente: Investigación de campo, encuestas

Elaborado por: Andrea Quijano Mármol

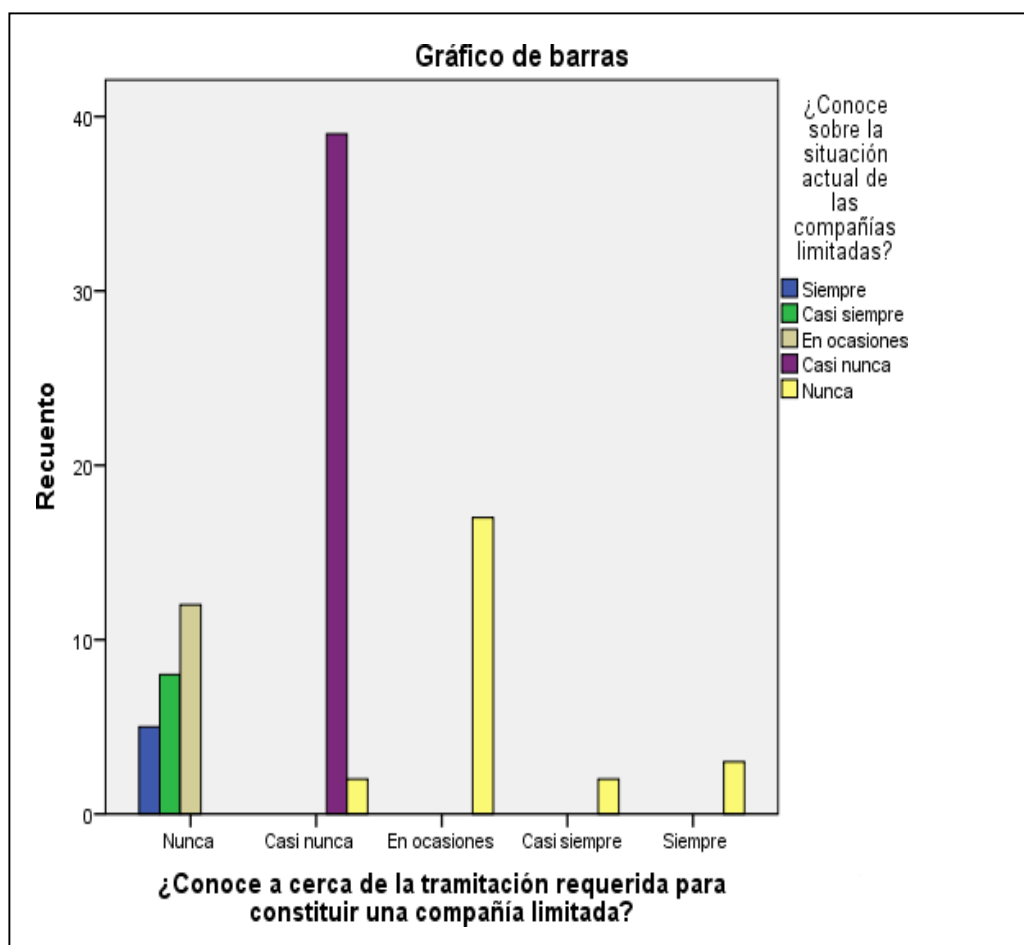
**Tabla 48:** Medidas simétricas

Medidas simétricas

		Valor	Significación aproximada
Nominal por Nominal	Coeficiente de contingencia	,807	,000
N de casos válidos		88	

Fuente: Investigación de campo, encuestas

Elaborado por: Andrea Quijano Mármol



**Figura 37:** Pregunta 7 y 5

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol

### Conclusión e interpretación:

De las 88 encuestas realizadas a Gerentes, se recopiló información acerca de la situación actual de las compañías y la tramitación requerida para constituir la, dentro de los puntos porcentuales altos se detectó que la mayor parte de personas encuestadas oscilan entre un intervalo que ocupan el 44.3% casi nunca y el 2.3% nunca, que representan el porcentaje más significativo, mientras que 28.04% están ubicados en siempre 5,7% casi 9,1% y en ocasiones el 13,6% , mientras que los puntos más débiles son el 3.4% que representan al nunca, finalmente se puede interpretar que la mayor parte de encuestados de este sector societario ha presentado problemas en el año 2019, con todo esto se evidencia la necesidad de fortalecer a estas entidades mediante adecuadas prácticas de cultura organizacional, y una base estructural de compañías.



- **Pregunta 6 y 12**

**Tabla 49:** Tablas de contingencia dirigida a Gerentes - Pregunta 6 y 12

**Tabla cruzada ¿Está de acuerdo con la constitución o creación de compañías limitadas en nuestro país?\*:¿La empresa cuenta con un sistema de reclutamiento y selección de colaboradores?**

			¿La empresa cuenta con un sistema de reclutamiento y selección de colaboradores?					Total
			Siempre	Casi siempre	En ocasiones	Casi nunca	Nunca	
¿Está de acuerdo con la constitución o creación de compañías limitadas en nuestro país?	Siempre	Recuento	5	11	21	0	0	37
		% del total	5,7%	12,5%	23,9%	0,0%	0,0%	42,0%
	Casi siempre	Recuento	0	0	5	23	0	28
		% del total	0,0%	0,0%	5,7%	26,1%	0,0%	31,8%
	En ocasiones	Recuento	0	0	0	14	0	14
	% del total	0,0%	0,0%	0,0%	15,9%	0,0%	15,9%	
	Casi nunca	Recuento	0	0	0	0	6	6
	% del total	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	6,8%	6,8%	
	Nunca	Recuento	0	0	0	0	3	3
	% del total	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	3,4%	3,4%	
Total		Recuento	5	11	26	37	9	88

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol

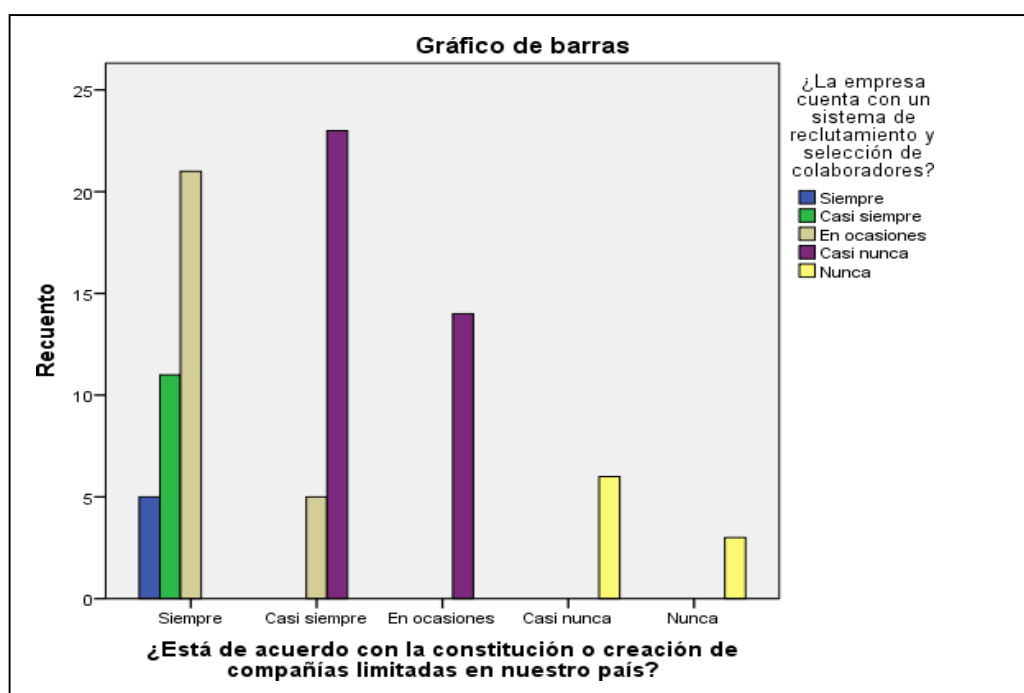
**Tabla 50:** Medidas simétricas

**Medidas simétricas**

		Valor	Significación aproximada
Nominal por Nominal	Coficiente de contingencia	,803	,000
N de casos válidos		88	

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol



**Figura 38:** Pregunta 6 y 12

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol

### Conclusión e interpretación:

De las 88 encuestas realizadas a Gerentes, se recopiló información si están de acuerdo con la creación de las compañías, y si es adecuado el sistema de reclutamiento y selección de colaboradores, los puntos fuertes oscilan entre un intervalo que ocupan el 42.0% más significativo, representan el 5,7% de siempre, casi siempre el 12,5%, y el 23,9% ocasionalmente, mientras que como puntos débiles está en el 3,4% que presenta al nunca, se puede interpretar que al hablar de si conocen sobre creación de compañías, es notoria que lo saben sin embargo, al tocar el tema de reclutamiento de personal los porcentajes tienden a variar reflejando un porcentaje alto del 31,8% que engloba al 5,7% en ocasiones y al 26,1% casi nunca, en donde surge la necesidad de fortalecer a estas entidades mediante adecuadas prácticas de cultura organizacional, base estructural de una compañía, es por ese motivo que es primordial la implementación de un sistema de reclutamiento, debido a que no se la toma muy en serio y se ha venido ejecutando de forma improvisada, y no segregación de funciones idónea.

### 6.1.2 Correlación de Spearman – Gerentes

Correlaciones - Gerentes

			Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	Y11	Y12	Y13	Y14	Y15	Y16	Y17	Y18	Y19	Y20	Y21	Y22	Y23	Y24	Y25	
Rho de Spearman	X1	Coefficiente de correlación	1,000	,906	,717	,896	,852	,921	,852	,862	,810	,843	,856	,927	,868	,947	,963	,871	,825	,920	,971	,868	,874	,917	,490	,866	-,020	
		Sig. (bilateral)	.	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,850
		N	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88
	X2	Coefficiente de correlación	,905	1,000	,715	,879	,883	,854	,898	,869	,825	,869	,871	,866	,935	,935	,918	,902	,831	,862	,920	,845	,824	,915	,485	,858	,127	
		Sig. (bilateral)	,000	.	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,239
		N	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88
	X3	Coefficiente de correlación	,717	,715	1,000	,878	,787	,833	,787	,833	,529	,798	,862	,741	,725	,753	,731	,808	,863	,755	,723	,769	,832	,807	,434	,864	-,197	
		Sig. (bilateral)	,000	,000	.	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,066
		N	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88
	X4	Coefficiente de correlación	,896	,879	,878	1,000	,891	,948	,901	,927	,715	,871	,923	,875	,847	,920	,894	,920	,871	,912	,905	,886	,908	,943	,524	,904	-,046	
		Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	.	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,668
		N	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88
	X5	Coefficiente de correlación	,852	,883	,787	,891	1,000	,875	,965	,951	,815	,948	,932	,852	,926	,899	,874	,960	,916	,864	,847	,885	,899	,917	,459	,902	,090	
		Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	.	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,402

N	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88
X6 Coeficiente de correlación	,921	,854	,833	,948	,875	1,000	,885	,898	,687	,870	,877	,895	,824	,914	,921	,889	,841	,906	,914	,855	,894	,942	,411	,865	-,101
Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,351
N	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88
X7 Coeficiente de correlación	,852	,898	,787	,901	,965	,885	1,000	,929	,826	,947	,934	,841	,940	,900	,874	,936	,877	,868	,849	,871	,851	,937	,418	,892	,073
Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,501
N	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88
X8 Coeficiente de correlación	,862	,869	,833	,927	,951	,898	,929	1,000	,786	,921	,949	,887	,883	,903	,893	,959	,907	,932	,857	,951	,934	,937	,517	,947	,055
Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,609
N	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88
X9 Coeficiente de correlación	,810	,825	,529	,715	,815	,687	,826	,786	1,000	,839	,818	,800	,850	,819	,826	,805	,743	,826	,777	,824	,729	,772	,434	,807	,098
Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,361
N	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88
X10 Coeficiente de correlación	,843	,869	,798	,871	,948	,870	,947	,921	,839	1,000	,915	,847	,906	,898	,880	,923	,909	,859	,835	,862	,855	,900	,411	,925	,048
Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,655
N	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88

X11	Coefficiente de correlación	,856	,871	,862	,923	,932	,877	,934	,949	,818	,915	1,000	,867	,893	,885	,878	,938	,901	,902	,848	,917	,903	,917	,559	,944	-,067
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,535
	N	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88
X12	Coefficiente de correlación	,927	,866	,741	,875	,852	,895	,841	,887	,800	,847	,867	1,000	,846	,906	,940	,872	,846	,933	,907	,904	,925	,928	,415	,885	-,092
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,392
	N	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88
X13	Coefficiente de correlación	,868	,935	,725	,847	,926	,824	,940	,883	,850	,906	,893	,846	1,000	,940	,895	,894	,865	,840	,875	,848	,823	,911	,402	,871	,129
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,231
	N	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88
X14	Coefficiente de correlación	,947	,935	,753	,920	,899	,914	,900	,903	,819	,898	,885	,906	,940	1,000	,957	,905	,870	,917	,963	,879	,881	,940	,434	,895	,051
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,639
	N	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88
X15	Coefficiente de correlación	,963	,918	,731	,894	,874	,921	,874	,893	,826	,880	,878	,940	,895	,957	1,000	,885	,843	,932	,963	,888	,888	,942	,469	,900	,019
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,861
	N	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88

x16	Coefficiente de correlación	,871	,902	,808	,920	,960	,889	,936	,959	,805	,923	,938	,872	,894	,905	,885	1,000	,929	,891	,864	,902	,917	,922	,505	,914	,039
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,721
	N	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88
x17	Coefficiente de correlación	,825	,831	,863	,871	,916	,841	,977	,907	,743	,909	,901	,846	,865	,870	,843	,929	1,000	,827	,813	,857	,918	,863	,424	,911	-,026
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,811
	N	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88
x18	Coefficiente de correlación	,920	,862	,755	,912	,864	,906	,868	,932	,826	,859	,902	,933	,840	,917	,932	,891	,827	1,000	,899	,956	,913	,924	,474	,915	-,016
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,885
	N	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88
x19	Coefficiente de correlación	,971	,920	,723	,905	,847	,914	,849	,857	,777	,835	,848	,907	,875	,963	,963	,864	,913	,899	1,000	,849	,861	,919	,488	,853	,040
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,710
	N	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88
x20	Coefficiente de correlación	,868	,845	,769	,886	,885	,855	,871	,951	,824	,862	,917	,904	,848	,879	,888	,902	,857	,956	,849	1,000	,918	,898	,490	,924	,085
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,433
	N	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88

x21	Coefficiente de correlación	,874	,824	,832	,908	,899	,894	,851	,934	,729	,855	,903	,925	,823	,881	,888	,917	,918	,913	,861	,918	1,000	,910	,443	,904	-,077
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,475
	N	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88
x22	Coefficiente de correlación	,917	,915	,807	,943	,917	,942	,937	,937	,772	,900	,917	,928	,911	,940	,942	,922	,863	,924	,919	,898	,910	1,000	,426	,901	-,002
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,982
	N	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88
x23	Coefficiente de correlación	,490	,485	,434	,524	,459	,411	,418	,517	,434	,411	,559	,415	,402	,434	,469	,505	,424	,474	,488	,490	,443	,426	1,000	,563	,074
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,491
	N	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88
x24	Coefficiente de correlación	,866	,858	,864	,904	,902	,865	,892	,947	,807	,925	,944	,885	,871	,895	,900	,914	,911	,915	,853	,924	,904	,901	,563	1,000	-,024
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,821
	N	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88
x25	Coefficiente de correlación	-,020	,127	-,197	-,046	,090	-,101	,073	,055	,098	,048	-,067	-,092	,129	,051	,019	,039	-,026	-,016	,040	,085	-,077	-,002	,074	-,024	1,000
	Sig. (bilateral)	,850	,239	,066	,668	,402	,351	,501	,609	,361	,655	,535	,392	,231	,639	,861	,721	,811	,885	,710	,433	,475	,982	,491	,921	,
	N	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

\* . La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

#### Estadísticas de elemento de resumen

	Media	Mínimo	Máximo	Rango	Máximo / Mínimo	Varianza	N de elementos
Correlaciones entre elementos	,751	-,162	,974	1,136	-6,019	,062	25

### 6.1.2.1 Relación entre las variables: Diseño organizacional y compañías limitadas- Gerentes.

Para conocer si las variables diseño organizacional y compañías limitadas, guardan relación se efectuó el test de correlación a través del programa SPSS.

El coeficiente de correlación de Spearman sirve determinar si existe una relación lineal entre las variables de estudio, esta relación no debe ser al azar; es decir, que la relación sea estadísticamente significativa; considerando que las variables son de tipo ordinal y nominal razón por la cual se utilizó correlación de Spearman, instrumento adecuado para este tipo de variables. En este caso el coeficiente de correlación de Spearman arroja  $r_s = 0,575$  ( $p\text{-value} = 0,000$ ). Es decir, existe evidencia estadística significativa que hay una relación entre las variables estudiadas. Por lo cual se puede concluir que la adecuada aplicación de un diseño organizacional se relaciona al buen funcionamiento de las compañías limitadas.

**Tabla 51:** Estadísticas de fiabilidad

#### Estadísticas de fiabilidad

CORRELACIONES			
			Compañías Limitadas
Rho de Spearman	Diseño organizacional	Coeficiente de correlación	,0575*
		p-value	,000
**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).			

Fuente: SPSS

Elaborado por: Andrea Quijano Mármol

#### Interpretación:

El diseño organizacional y las compañías limitadas, según la percepción de los Gerentes, guardan una relación significativa, debido, a que la mayoría afirmaron saber, que es el diseño organizacional, y lo aplican de forma parcial, no conocen mucho acerca de las normas que regulan el proceso de constitución de compañías limitadas, creen que no es prudente fomentar normas para crear nuevas compañías, pues el sector maneja una tendencia en decrecimiento, según datos del anuario del año 2019 de la Superintendencia de Compañías, piensan que es necesario manejar ante esta situación actual, establecer adecuadas prácticas



de cultura organizacional, para obtener una solidad base estructural del sector de la construcción, un aspecto importante también es el débil sistema de reclutamiento, selección de personal, como también la deficiente asignación de funciones, la falta de un programa de recompensas, e incentivos a sus directivos, esto perjudica en el cumplimiento de objetivos, pues a falta de un líder, no se puede canalizar un manejo de la entidad idóneo, otro asunto es el diseño de organigramas que la mayoría lo ha hecho de forma parcial, no es algo que tenga un sustento técnico, sino más bien empírico.

### **6.1.2.2 Análisis de resultados según Sperman- Encuesta a Gerentes**

Análisis de la correlación de variables de las encuestas aplicadas a los gerentes de las compañías limitadas del sector de la construcción:

- En relación a la pregunta N° 1, acerca de forma de aplica un diseño organizacional, se evidenció que el 13.6% indicaron que siempre, y un 27.3% que casi siempre se ha aplicado un diseño organizacional, mientras tanto el 46.6%, lo hacen ocasionalmente, el 6.8% casi nunca y el 5.7% nunca, y la mayoría afirmaron que conocen ocasionalmente que es el diseño organizacional.
- En relación a la pregunta N° 2, acerca de análisis periódicos de diseño organizacional, el 51.10%, lo hacen de forma ocasional, mientras que el 25% lo hace casi siempre, el 8% lo hace siempre, en relación al 12.5% que lo efectúa casi nunca, y el 3.4%, nunca lo hace, con todo esto se observa que la mayoría de empresas aplican parcialmente esta herramienta.
- En relación a la pregunta N° 3, sobre sí conocen las normas que regulan el proceso de constitución el 64.8% afirmaron conocer las normas que regulan el proceso de constitución de las compañías limitadas, el 15.9% casi siempre lo conocen, el 9.1% lo conocen parcialmente, el 8% casi nunca, y el 2.3% nunca han escuchado sobre el tema.

- En relación a la pregunta N° 4, acerca de la existencia de normas que fomenten la creación de compañías limitadas, el 37.5% siempre se fomenta, el 27.3% casi siempre, el 18.2% casi nunca, el 12.5% en ocasiones y el 4.5% nunca han escuchado hablar del tema.
- En relación a la pregunta N° 5, acerca de sí conocen la situación actual de las compañías.
- menciona que el 44.3% conocen casi nunca, el 27.3% nunca, el 13.6% en ocasiones, el 9.1% casi siempre, y el 5.7% siempre, con todo esto se evidencia la necesidad de fortalecer a estas entidades mediante adecuadas prácticas de cultura organizacional, base estructural de una compañía.
- En relación a la pregunta N° 6, en donde se preguntó sobre sí están de acuerdo con la constitución o creación de compañías limitadas en nuestro país, se puede inferir el 42,00% respondieron que siempre están de acuerdo con la constitución o creación de compañías limitadas en nuestro país, el 25,00% casi siempre, el 15,09% en ocasiones, el 6,8% casi nunca y el 3.4% nunca están de acuerdo.
- En relación a la pregunta N° 7, sobre el conocimiento de trámites requeridos, para constituir una compañía limitada, el 46.6% mencionaron que conocen casi siempre, mientras que el 28.4% siempre lo saben, la diferencia el 19,3% lo conoce medianamente, el 3.4% no lo conocen y el resto 2,3% no lo conocen
- En relación a la pregunta N° 8, sobre las fortalezas y debilidades de la empresa a la que representan, manifestaron que el 28.4% no conocen, además el 13.6% casi nunca, mientras que el 28.4%, lo sabe medianamente, el 21.6% siempre conocen, y el 8.0% casi siempre.
- En relación a la pregunta N° 9, sobre las actividades que realiza son congruentes a su puesto de trabajo, el 69.3% indicó que casi nunca, el 12.5% ocasionalmente, el 9.1% casi siempre lo es, el 5.7% nunca lo está y el 3.4% siempre es concordante.

- En relación a la pregunta N° 10, sobre la división de las áreas de trabajo, son adecuadas para el buen funcionamiento de la empresa, el 50.0% de encuestados mencionó que casi siempre, lo hacen, el 23.9% siempre, por otro lado, el 14.8% ocasionalmente, el 10.2% casi nunca se efectúa y el 1.1% nunca se hace esto.
- En referencia a la pregunta N° 11, sobre sí el puesto que ocupan permite, que desarrollen al máximo todas sus habilidades el 38,6% lo permite casi siempre, el 27,3% siempre, por otro lado, el 26,1% lo permite de forma ocasional, el 4,5% casi nunca, y 3,4% no lo permiten, esto repercute en el cumplimiento de objetivos.
- En referencia a la pregunta N° 12, acerca de contar con un sistema de reclutamiento y selección de colaboradores, el 40.9% casi nunca poseen, el 29.5% lo usan ocasionalmente, el 12.5% casi siempre lo tienen, el 11.4% no lo tienen y el 5.7% siempre lo tienen.
- En referencia a la pregunta N° 13, acerca de recepción de reconocimiento, por su esfuerzo extra, el 53.4% casi nunca lo reciben, el 18.2% lo hacen de forma ocasional, el 18.2% nunca lo hacen, el 5.7% casi siempre y el 4.5% siempre, los reconocen, esto indica que es una alerta para los accionistas para tomar medidas sobre programas de reconocimiento a sus líderes.
- En referencia a la pregunta N° 14, acerca de sí la compañía ofrece incentivos para incrementar el desempeño de sus colaboradores, el 42.0% lo hace casi nunca, el 18.2% nunca, el 17.0% ocasionalmente, el 13.6% casi siempre y el 9.1% siempre, lo que evidencia baja productividad, y desmotivación de los colaboradores.
- En referencia a la pregunta N° 15, acerca de sí la compañía posee una estructura organizacional, el 40.9% casi nunca lo tiene, el 20.5% ocasionalmente, el 15.9% nunca lo ha hecho, el 13.6% casi siempre y el 9.1% siempre, con esto se refleja la necesidad de un diseño organizacional en las PYMES y pequeñas entidades.

- En referencia a la pregunta N° 16, sobre cumplimiento de metas objetivos institucionales, se observa que, el 38.6% lo hacen medianamente, el 27.3%, indicaron que casi nunca se ha cumplido, el 38.6% lo hacen medianamente, el 17.0% siempre cumplen, el 14.58% casi siempre lo hacen, y el 2.3% nunca lo hacen, lo que significa que la mayoría no posee un plan estratégico definido.
- En referencia a la pregunta N° 17, sí el personal con el que cuenta la empresa es suficiente para llevar a cabo todas sus operaciones, 51.1% que casi siempre lo es, el 17.0% que siempre, el 17.0% que nunca, el 11.4% ocasionalmente cuenta, y el 3.4% que casi nunca cuentan.
- En referencia a la pregunta N° 18, acerca de contar con un organigrama definido y actualizado, el 39.8% casi nunca cuentan, el 22.7% siempre cuentan, el 18.2% casi siempre, el 13.6% de forma ocasional y el 5.7% nunca cuentan, esto repercute en la organización pues esta deja de ser fluida y eficiente, y por consiguiente pierde competitividad en el mercado.
- En referencia a la pregunta N° 19, sobre sí la empresa cuenta con manual o documentos de descripción de puestos y funciones, el 46.6%, casi nunca cuentan, el 30.7% casi siempre, y el 13.6% no lo poseen.
- En referencia a la pregunta N° 20, sobre sí la empresa recompensa a los colaboradores por un trabajo bien hecho, el 39.8% casi nunca lo hacen, el 30.7% ocasionalmente, el 15.9% siempre se recompensa, el 10.2% casi siempre, y el 3.4% nunca lo hacen.
- En referencia a la pregunta N° 21, sobre sí existe equidad de recompensa entre colaboradores, el 31.8% nunca existe, mientras que el 34.1% lo hace ocasionalmente, el 19.3% casi nunca existe igualdad, el 9.1% siempre, y el 5.7% casi siempre existe, por lo que evidencia claramente la falta de compromiso o el desconocimiento de herramientas organizacionales, que permitan verificar si se ha cumplido con parámetros de eficiencia en el trabajo.

- En referencia a la pregunta N° 22, sobre sí se siente motivado para seguir laborando en la empresa a la que representa, el 29.5% siempre lo están, además el 17.0% casi siempre, el 30.7% lo hacen medianamente, el 13.6% nunca lo están, y por último el resto 9.1% casi nunca está motivados para seguir laborando.
- En referencia a la pregunta N° 23, sobre sí existe división entre la vida personal y la vida laboral de sus colaboradores, el 58.0% siempre están, además el 30.7% lo hacen casi siempre, y el 11.4% en ocasiones están motivados.
- En referencia a la pregunta N°24, relacionado a tener las metas claras de la empresa que dirige, el 39.8% de los encuestados afirmaron que casi siempre conocen, mientras que el 22.7% casi siempre lo saben, el 25% lo conoce medianamente, como también el 10.2% casi nunca lo tiene claro, y el 2.3% mencionaron que nunca lo tienen claro.
- Finalmente, en referencia a la pregunta N° 25, relacionado a sí la gerencia establece políticas para generar un ambiente emprendedor, 36.4% de los encuestados manifestaron que siempre han aplicado, mientras que el 25.0% lo efectúa casi siempre, además el 25.0% lo hace ocasionalmente, por otro lado, el 22.7% lo hace casi nunca y el 15.9% nunca lo ha efectuado.

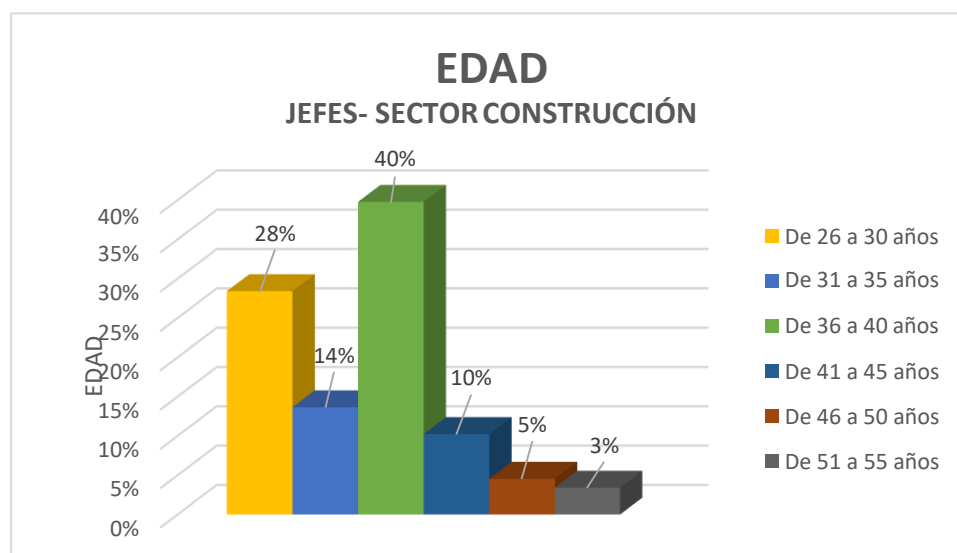
### 6.3. Encuesta dirigida a los Jefes de las compañías Limitadas en el Sector de la Construcción.

**Tabla 52:** Edad

Opciones	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
De 26 a 30 años	16	18%
De 31 a 35 años	28	32%
De 36 a 40 años	18	20%
De 41 a 45 años	15	17%
De 46 a 50 años	8	9%
De 51 a 55 años	3	3%
<b>Total</b>	<b>88</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol



**Figura 39:** Edad

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol

#### **Análisis e interpretación**

Analizando los siguientes resultados se puede observar que, de las 88 encuestas aplicadas a los Jefes de las compañías limitadas en la provincia de Tungurahua, aproximadamente el 32% oscila entre 31 y 35 años, así también le acompaña 20% entre las edades de 41 a 45

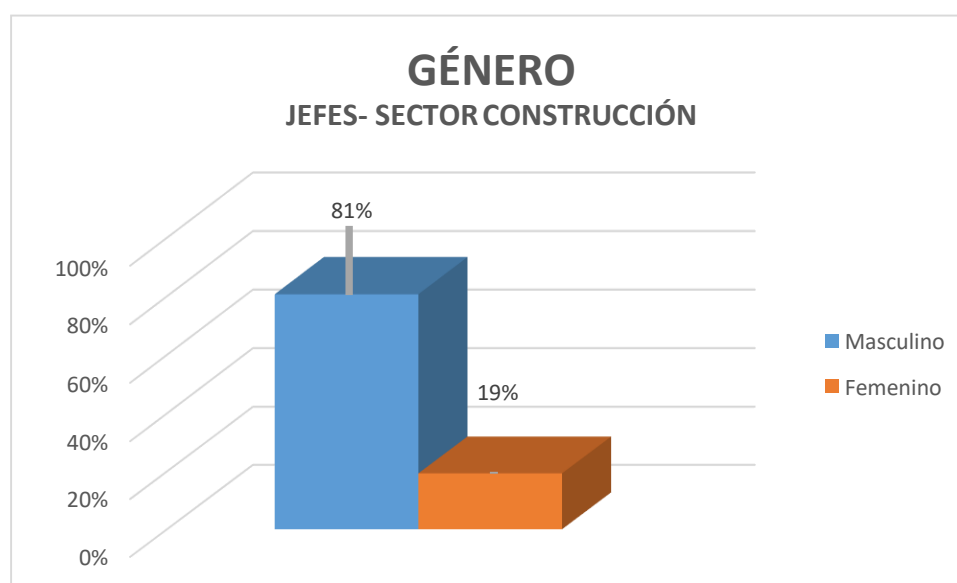
años, 18% de 26 a 30 años, 17% de 41 a 45 años y finalmente el 9% y 3% de 46 años a 55 años.

**Tabla 53: Género**

Opciones	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Masculino	76	86%
Femenino	12	14%
<b>Total</b>	<b>88</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol



**Figura 40: Género**

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol

### **Análisis e interpretación**

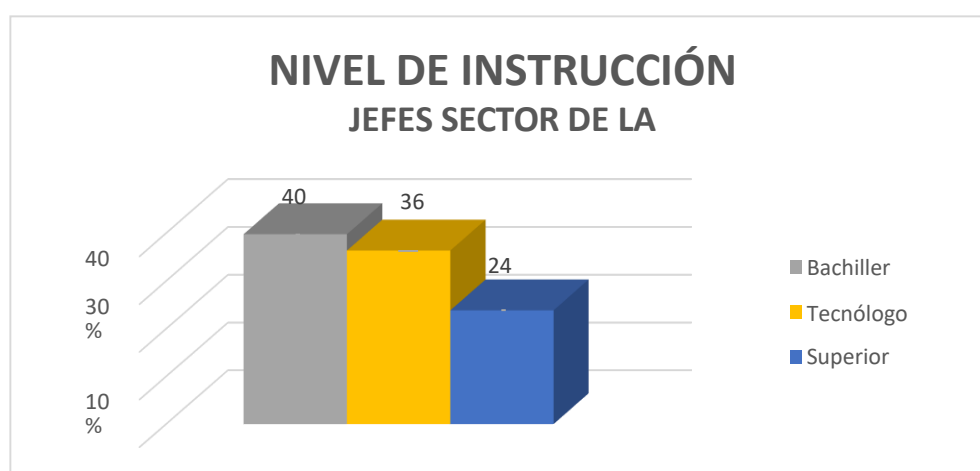
Analizando los siguientes resultados se puede observar que de las 88 encuestas aplicadas a los Jefes de las compañías limitadas en la provincia de Tungurahua se obtiene que el 81% son de sexo masculino, y el 19 % son de sexo femenino.

**Tabla 54:** Nivel de Instrucción

Opciones	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Bachiller técnico	35	40%
Tecnólogo	32	36%
Superior Completo	21	24%
<b>Total</b>	<b>88</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol



**Figura 41:** Nivel de Instrucción

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol

### **Análisis e interpretación**

Concluyendo se puede observar que, de las 88 encuestas aplicadas a los Jefes de las compañías limitadas en la provincia de Tungurahua, en relación al nivel de instrucción, el 40% son Bachilleres Técnicos, el 36% son Tecnólogos, y tan solo el 24% han terminado una carrera universitaria, evidenciando la falta de preparación profesional para ocupar el cargo asignado.

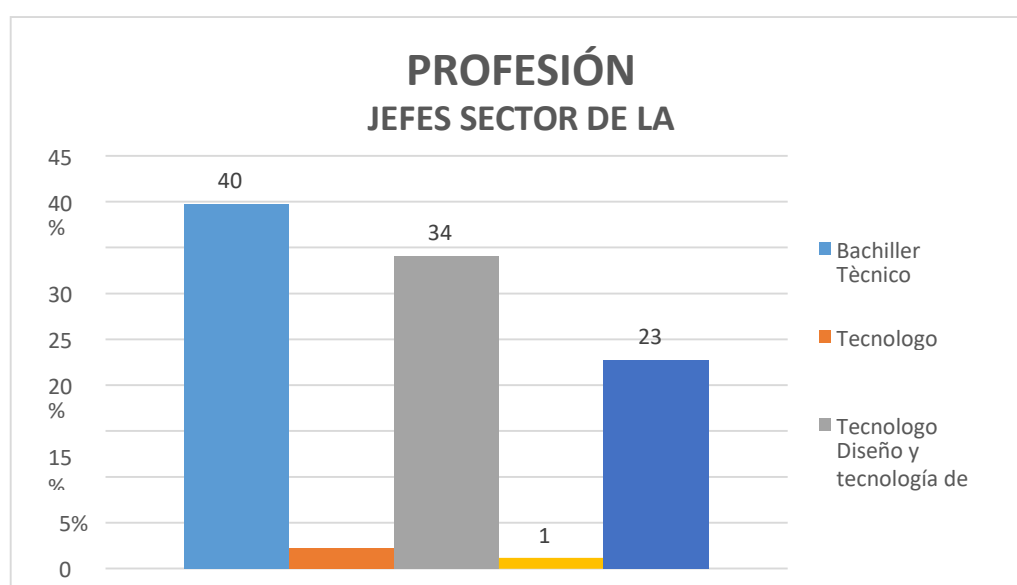


**Tabla 55:** Profesión

Opciones	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Bachiller Técnico Construcción Civil	35	40%
tecnólogo TIC's	2	2%
tecnólogo Diseño y tecnología de la Construcción	30	34%
Arquitecto	1	1%
Ing. Civil	20	23%
<b>Total</b>	<b>88</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol



**Figura 42:** Profesión

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol

### **Análisis e interpretación**

Analizando los siguientes resultados se puede observar que de las 88 encuestas aplicadas a los Jefes de las compañías limitadas en la provincia de Tungurahua se obtiene que el 40% poseen una profesión que se relaciona con el Bachillerato, por otro lado, el 34% son Tecnólogos en Diseño y tecnología de la Construcción, mientras que el 23% son Bachilleres Técnico en Construcción Civil, el 2% son Tecnólogos en TIC's, y el 1% son arquitectos

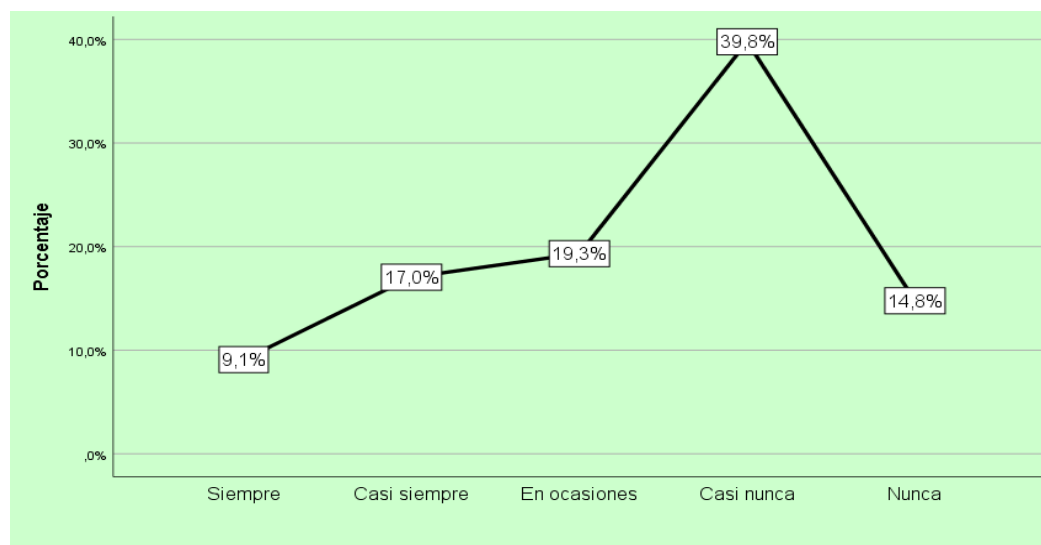
**1) ¿Conoce usted las funciones de las compañías limitadas?**

**Tabla 56:** Funciones de las compañías limitadas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	8	9,09	9	9
	Casi siempre	15	17,05	17	26
	En ocasiones	17	19,32	19	45
	Casi nunca	35	39,77	40	85
	Nunca	13	14,77	15	100
	Total	88	100	100	

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol



**Figura 43:** Diagrama de las funciones de las compañías limitadas

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol

**Análisis e interpretación**

Así mismo 39.77% indicaron que casi nunca, un 19.32% que, en ocasiones, mientras tanto el 17.05% casi siempre conocen, mientras que el 14.77% desconocen totalmente, y 9.09% sí lo conoce, con todo esto se deduce que un porcentaje considerable de Jefes de las compañías Limitadas en el Sector de la Construcción desconoce acerca del tema.

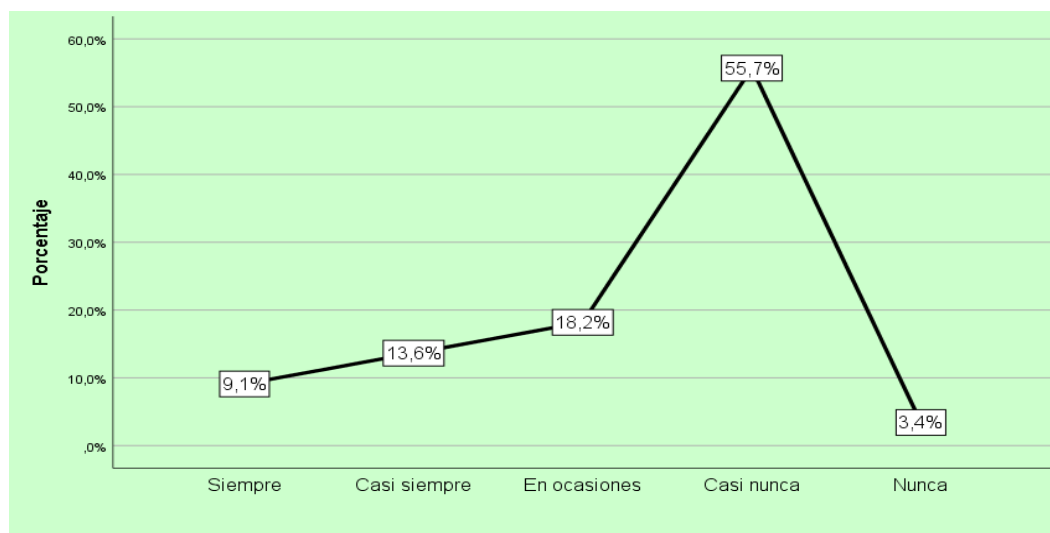
## 2) ¿La situación de la organización en la que trabaja es aceptable?

**Tabla 57:** Situación de la organización

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	8	9,09	9	9
	Casi siempre	12	13,64	14	23
	En ocasiones	16	18,18	18	41
	Casi nunca	49	55,68	56	97
	Nunca	3	3,41	3	100
	Total	88	100	100	

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol



**Figura 44:** Diagrama de la situación de la organización

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol

### Análisis e interpretación

En base a lo observado en el gráfico anterior se manifiesta que el 55,68% afirmaron que la situación de la organización no es aceptable, mientras que el 18,18% es medianamente aceptable, además el 13,64% cree que casi siempre lo es, el 9,09% indicó que siempre lo es, finalmente el 3,41% nunca es adecuado, lo que significa que no se está generando valor para las empresas y, por lo tanto, el liderazgo es débil y los colaboradores reflejan inconformidad, lo que se reduce a falta de “core bussiness” hacia la compañía.

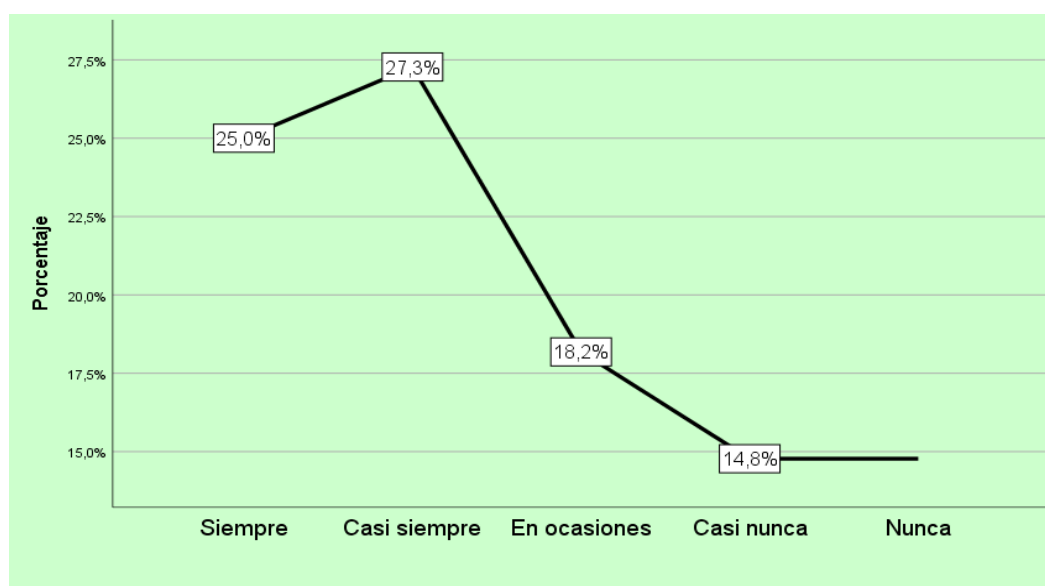
### 3) ¿Conoce usted los procedimientos para constituir una compañía limitada?

**Tabla 58:** Procedimientos para constituir las compañías limitadas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	22	25,0	25,0	25,0
	Casi siempre	24	27,3	27,3	52,3
	En ocasiones	16	18,2	18,2	70,5
	Casi nunca	13	14,8	14,8	85,2
	Nunca	13	14,8	14,8	100,0
	Total	88	100,00	100,0	

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol



**Figura 45:** Diagrama de los procedimientos para constituir las compañías limitadas

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol

#### **Análisis e interpretación**

Los encuestados manifestaron que casi siempre y siempre conocen los procedimientos para constituir una compañía limitada en un 27,3% casi siempre, y el 25,00% siempre respectivamente, el 18,2% en ocasiones, el 14,8% casi nunca, mientras que un 14,8% desconocen de este tipo de procedimientos. Como se puede observar existe un alto porcentaje de jefes de las compañías limitadas del sector de la construcción que están al tanto de los procedimientos que se deben seguir para constituir este tipo de compañías.

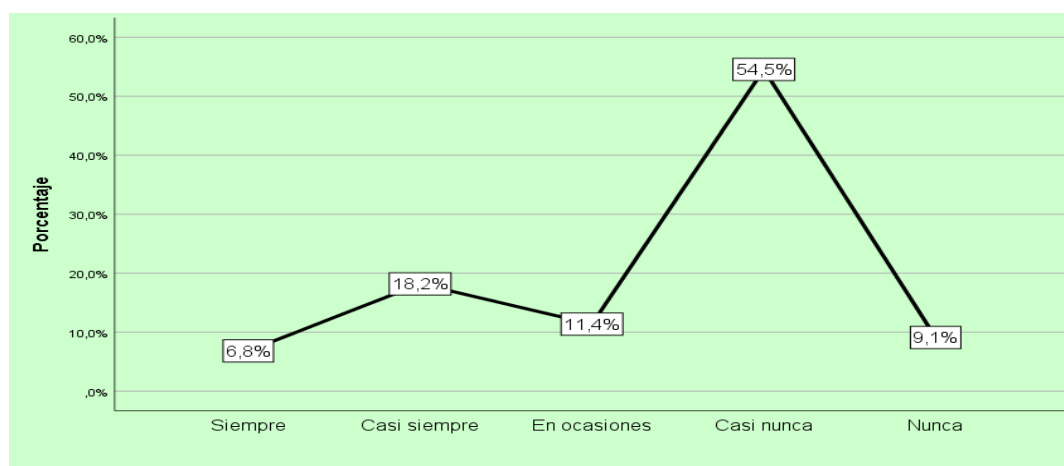
#### 4) ¿El ambiente interno y externo de su organización es tolerable?

**Tabla 59:** Ambiente interno y externo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	6	6,82	7	7
	Casi siempre	16	18,18	18	25
	En ocasiones	10	11,36	11	36
	Casi nunca	48	54,55	55	91
	Nunca	8	9,09	9	100
	Total	88	100	100	

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol



**Figura 46:** Diagrama del ambiente interno y externo

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol

#### Análisis e interpretación

De acuerdo a lo analizado se observa que el 54.55% de encuestados, respondieron que el ambiente interno y externo de la entidad casi nunca es tolerable, el 9.09% opinaron que nunca es tolerable, así también el 11.36% en ocasiones es tolerable, mientras que el 18.18% casi siempre es tolerable, conjuntamente con el 6.82% que siempre lo es, esto se debe a varios factores en la parte externa: cambios sociales, político, económicos, y en la parte interna la reducción del volumen de ventas, o las pagos congelados por parte de clientes, y a la falta de compromiso por parte de los colaboradores, eso dificulta en gran medida que las compañías puedan cumplir con sus objetivos.

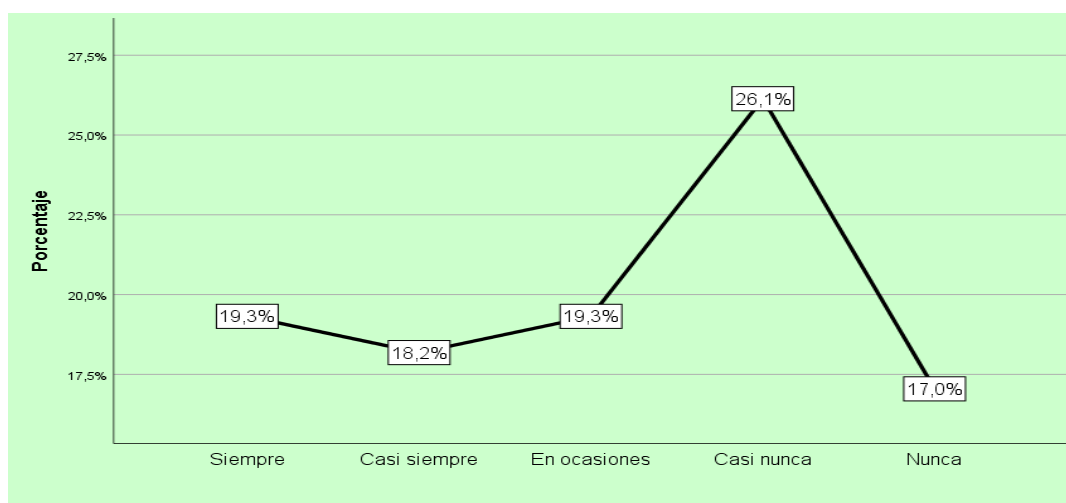
## 5) ¿Se analiza el ambiente interno y externo de su organización?

**Tabla 60:** Análisis del ambiente interno y externo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	17	19,3	19,3	19,3
	Casi siempre	16	18,2	18,2	37,5
	En ocasiones	17	19,3	19,3	56,8
	Casi nunca	23	26,1	26,1	83,0
	Nunca	15	17,0	17,0	100,0
	Total	88	100,00	100,0	

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol



**Figura 47:** Diagrama del análisis del ambiente interno y externo

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol

### Análisis e interpretación

Como se puede observar el 43.19% de encuestados manifestaron que no se realizan análisis del ambiente interno y externo de la organización en la que laboran, mientras que el 19.32% indicaron que lo hacen medianamente, sin embargo, el 37.5% indicaron que sí efectúan, con todo esto se verifica que la mitad de los encuestados necesitan aplicar estudios completos en torno al ambiente interno y externo pues con eso se medirá la capacidad de la empresa para desarrollarse frente a la competencia, pues el adaptarse a las dificultades que aparecen en el mercado y aprovechar las oportunidades de éste, es necesario para fortalecer a estas compañías, finalmente se tendrá que resaltar los puntos fuertes y mejorando los débiles.

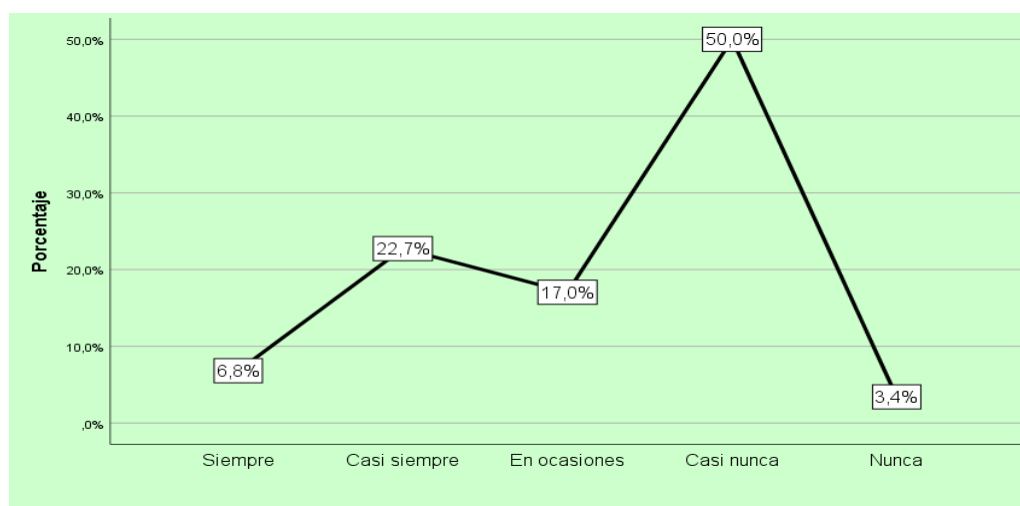
## 6) ¿Su empresa está dividida por departamentos?

**Tabla 61:** División por departamentos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	6	6,82	7	6,82
	Casi siempre	20	22,73	23	29,55
	En ocasiones	15	17,05	17	46,59
	Casi nunca	44	50,00	50	96,59
	Nunca	3	3,41	3	100
	Total	88	100	100	

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol



**Figura 48:** Diagrama de la división por departamentos

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol

### Análisis e interpretación

La mayor parte de los encuestados concuerdan en que la compañía, en la que laboran casi nunca se encuentra dividida por departamentos en un 50%, acompañada del 3.41% que nunca lo está, mientras que el 17.05% indicaron que están tomando en cuenta que son empresas medianas y grandes que se encuentran en este grupo de forma ocasional, mientras que el 22.73% casi siempre, y el 6.82% que siempre, es decir están en proceso, lo que evidencia un alto nivel de desinterés por dividir ordenadamente, cada departamento o área, en algunos casos debido a los recursos económicos que implica hacerlo, y por otro lado porque son empresa PYMES, o familiares que tiene en algunos casos poco tiempo de creación.

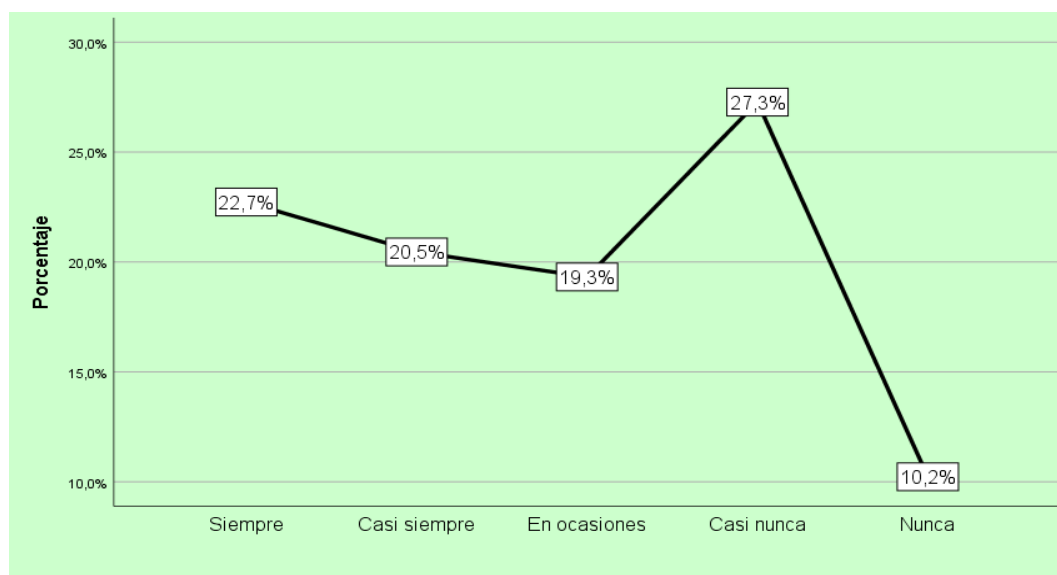
## 7) ¿Se evidencia el diseño organizacional en su empresa?

**Tabla 62:** Diseño organizacional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	20	22,73	23	22,73
	Casi siempre	18	20,45	20	43,18
	En ocasiones	17	19,32	19	62,50
	Casi nunca	24	27,27	27	89,77
	Nunca	9	10,23	10	100
	Total	88	100	100	

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol



**Figura 49:** Diagrama de aplicación de diseño organizacional

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol

### Análisis e interpretación

En las empresas en las que se llevó a cabo las encuestas se deduce que el 43.18%, indicaron aplicar un diseño organizacional, mientras que el 27.27% aún no tiene claro la definición de este tema, y el 10.23% que nunca lo han efectuado, mientras que el 19.32% de forma ocasional, el 22.73% siempre, y el 20.45% casi siempre ya han definido este aspecto, concretizando se diría que aún las entidades no asumen la responsabilidad de tener un mejoramiento continuo y competitivo en el mercado.



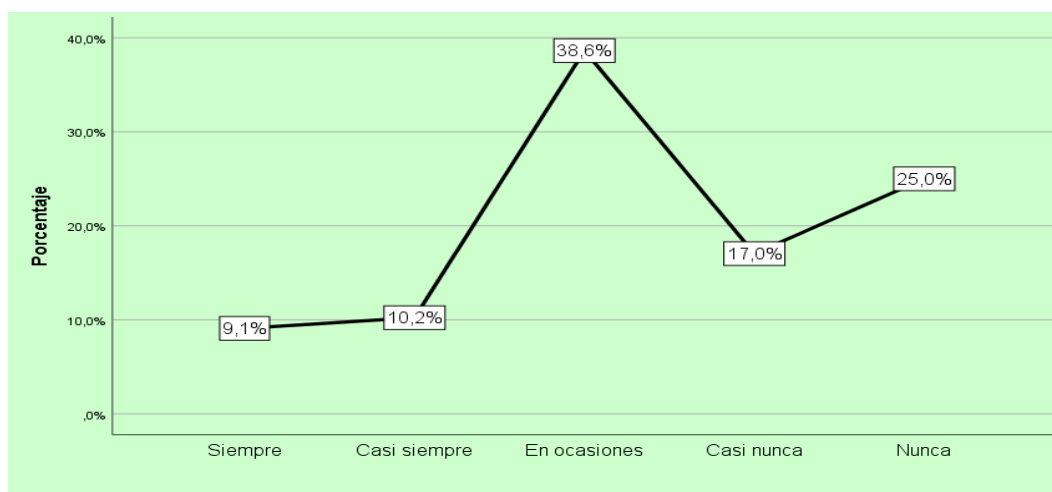
**8) ¿Se conoce dentro de su empresa las competencias, capacidades y estrategias que las personas que laboran en esta organización?**

**Tabla 63:** Competencias, capacidades y estrategias

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	8	9,09	9	9,09
	Casi siempre	9	10,23	10	19,32
	En ocasiones	34	38,64	39	57,95
	Casi nunca	15	17,05	17	75,00
	Nunca	22	25,00	25	100
	Total	88	100	100	

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol



**Figura 50:** Diagrama de competencias, capacidades y estrategias

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol

**Análisis e interpretación**

Se establece que el 38.64% de encuestados conoce proporcionalmente las competencias, capacidades y estrategias de las personas que laboran en las entidades a las que representan, así mismo el 25.00% nunca lo han escuchado, así como el 17.05% casi nunca se aplica, mientras que el 10.23% casi siempre se miden, y el 9.09% siempre se lo realiza, esto significa que no se aprovecha al máximo de la experiencia de sus colaboradores, lo cual resulta clave no sólo para desarrollar las competencias existentes, sino también o para que adquieran otras nuevas.

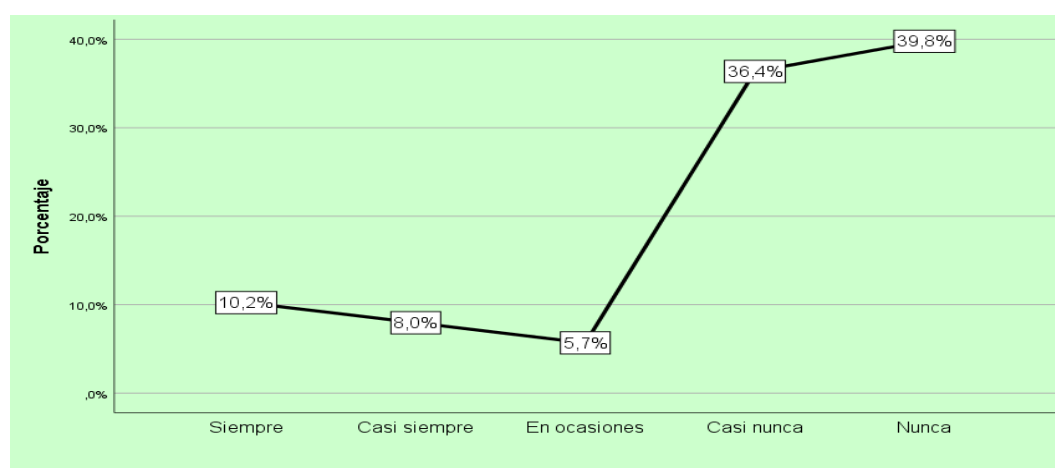
**9) ¿Se conoce con claridad cuáles son las fortalezas y debilidades de su empresa?**

**Tabla 64:** Fortalezas y debilidades de la empresa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	9	10,23	10	10,23
	Casi siempre	7	7,95	8	18,18
	En ocasiones	5	5,68	6	23,86
	Casi nunca	32	36,36	36	60,23
	Nunca	35	39,77	40	100
	Total	88	100	100	

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol



**Figura 51:** Diagrama de Fortalezas y debilidades de la empresa

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol

**Análisis e interpretación**

En relación a la información anterior se concluye que el 50.00% de encuestados desconocen claramente las fortalezas y debilidades de las empresas que representan el 50.0% de encuestados mencionó que casi siempre, lo hacen, el 23.9% siempre, por otro lado, el 14.8% ocasionalmente, el 10.2% casi nunca se efectúa y el 1.1% nunca se hace esto, es muy preocupante que la mayoría de los jefes desconozcan de este aspecto con ello se indica que existe falta de compromiso, en comunicar a sus colaboradores acerca de la realidad de las organizaciones, pues es importante manejar puntos de comunicación factibles para que el resto de colaboradores conozcan el posible escenario de la misma, al no cumplir con las actividades encomendadas a ellos.

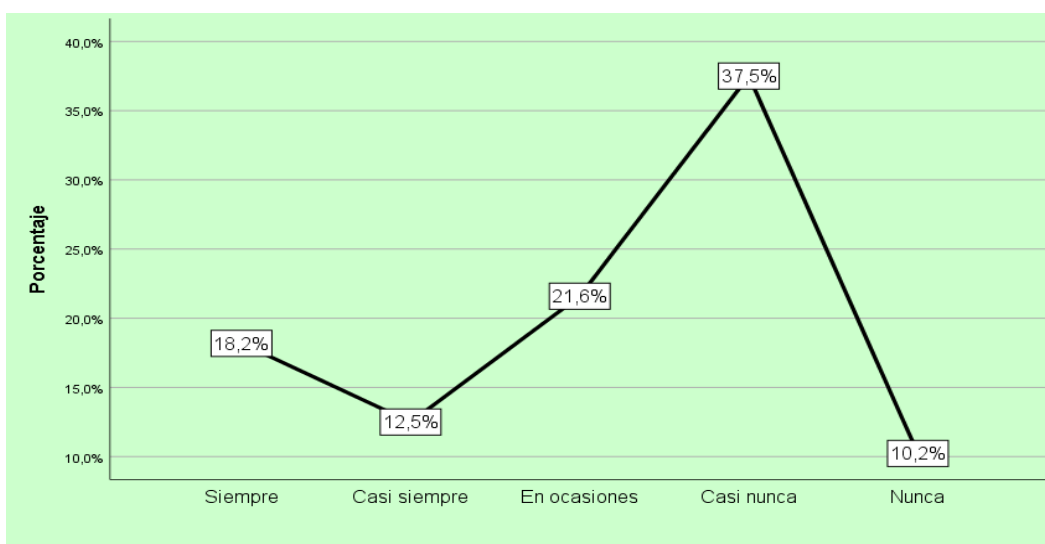
## 10) ¿Su organización cuenta con un organigrama?

**Tabla 65:** Organigrama

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	16	18,18	18	18,18
	Casi siempre	11	12,50	13	30,68
	En ocasiones	19	21,59	22	52,27
	Casi nunca	33	37,50	38	89,77
	Nunca	9	10,23	10	100
	Total	88	100	100	

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol



**Figura 52:** Diagrama del organigrama

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol

### Análisis e interpretación

El 37.5% del total de los encuestados respondieron que la empresa en la que laboran no cuenta con un organigrama, mientras que el 10.23 nunca cuenta, mientras que el 21.59% lo efectúan parcialmente, el 18.18% lo hace siempre y el 12.50% casi siempre, con esto se evidencia el problema estructural de las compañías pequeñas que no han completado sus estructuras organizacionales, por falta de tiempo y conocimiento, lo cual afecta a toda la entidad.

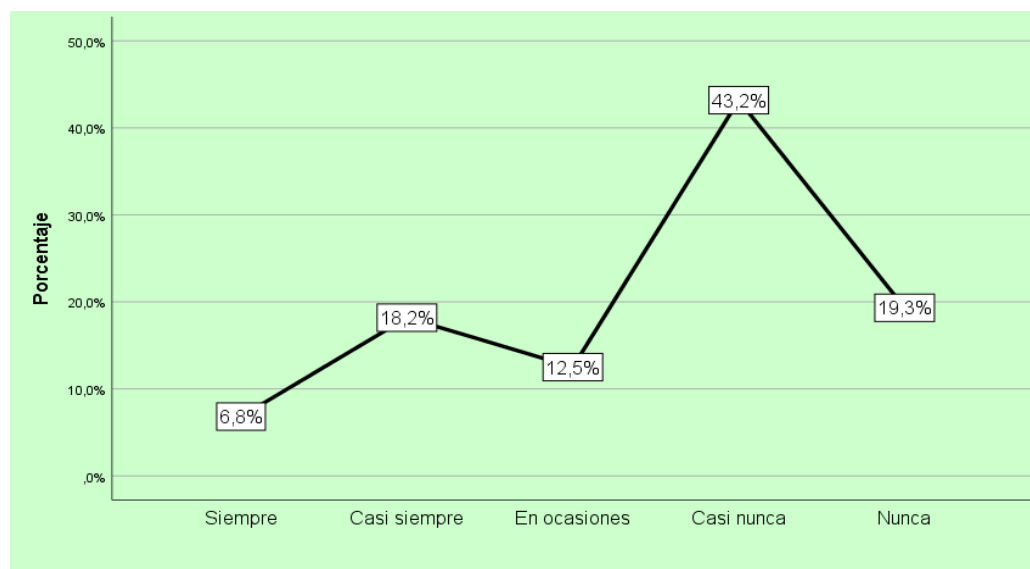
**11) ¿En su empresa se evalúan los resultados de todas las actividades empresariales realizadas?**

**Tabla 66:** Evaluación de los resultados de todas las actividades

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	6	6,82	7	6,82
	Casi siempre	16	18,18	18	25,00
	En ocasiones	11	12,50	13	37,50
	Casi nunca	38	43,18	43	80,68
	Nunca	17	19,32	19	100
	Total	88	100	100	

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** A Andrea Quijano Mármol



**Figura 53:** Diagrama de la evaluación de los resultados de todas las actividades

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol

**Análisis e interpretación**

Como se puede observar el 62.50% de los jefes analizados mencionaron que en las compañías donde laboran, no se evalúan los resultados de las actividades empresariales realizadas, mientras que el 25% en efecto lo hacen, y el 12.50% lo hacen ocasionalmente, evidenciando que no hay comunicación efectiva en las empresas encuestadas.

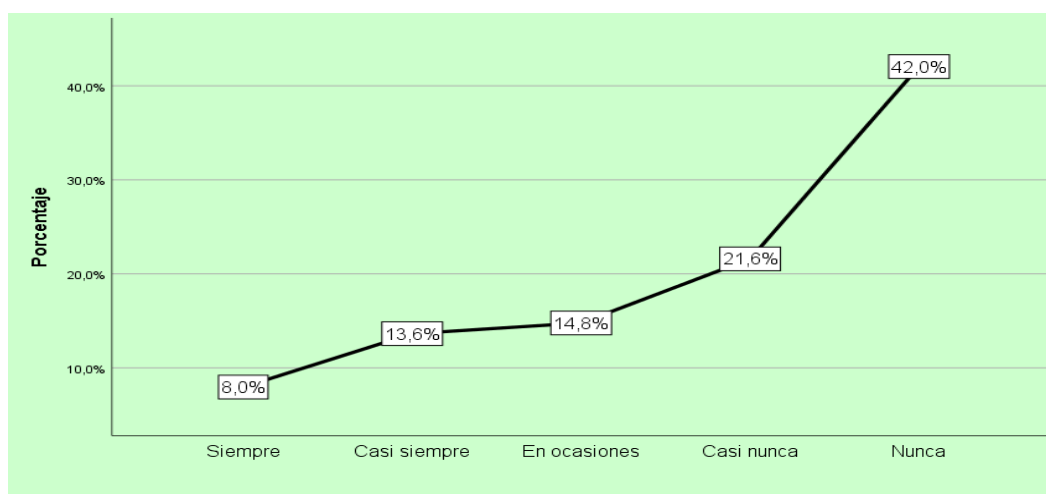
12) ¿Su empresa establece procesos para cada área asignada?

**Tabla 67:** Procesos para cada área asignada

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	7	7,95	8	7,95
	Casi siempre	12	13,64	14	21,59
	En ocasiones	13	14,77	15	36,36
	Casi nunca	19	21,59	22	57,95
	Nunca	37	42,05	42	100
	Total	88	100	100	

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol



**Figura 54:** Diagrama de los procesos para cada área asignada

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol

**Análisis e interpretación**

En cuanto al establecimiento de procesos para cada área de la empresa, el 42.05%, manifestaron que no se han establecido procesos, frente al 21,59% que respondió que casi nunca lo hacen, el 14.77% en ocasiones, además se establecen se establecen, el 13.64% lo hace casi siempre y finalmente el 7.92% lo hace siempre, como es evidente existe un porcentaje considerable de encuestados que concuerdan en que casi nunca se establecen procesos para las áreas de la empresa, debido a la falta de un adecuado organigrama, que cumpla las premisas desarrolladas en las anteriores preguntas, esto incide en que no se puedan cumplir con los objetivos empresarial

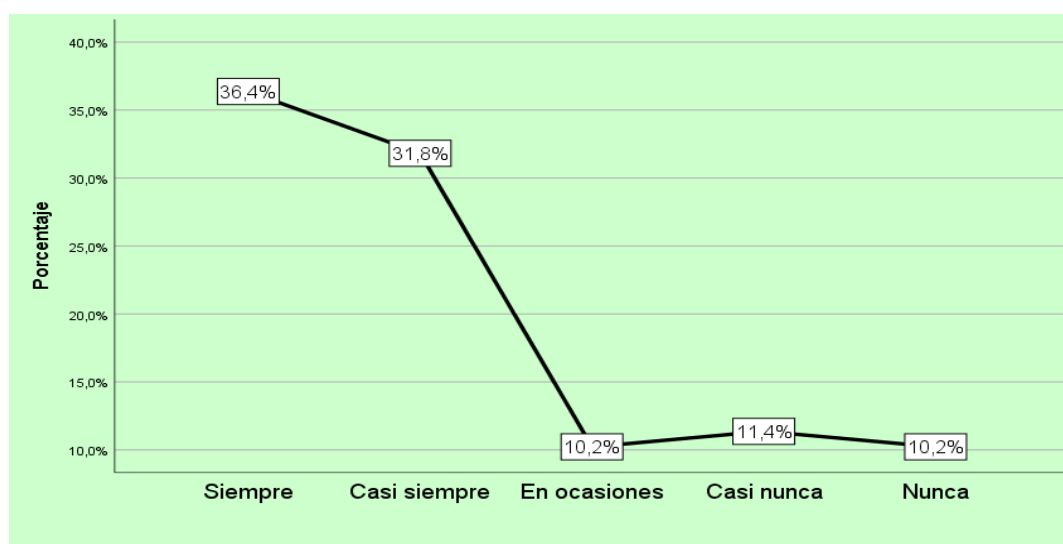
### 13) ¿Usted como jefe conoce con claridad sus actividades?

**Tabla 68:** Actividades

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	32	36,4	36,4	36,4
	Casi siempre	28	31,8	31,8	68,2
	En ocasiones	9	10,2	10,2	78,4
	Casi nunca	10	11,4	11,4	89,8
	Nunca	9	10,2	10,2	100,0
	Total	88	100,00	100,0	

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol



**Figura 55:** Diagrama de las actividades

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol

#### **Análisis e interpretación**

Del total de los encuestados el 36.4% manifestaron conocer con claridad las actividades que deben ejecutar en la empresa que representan, y el 31.80 casi siempre lo conocen, mientras que el 10,2% conocen parcialmente, así mismo el 11.4% casi nunca y el 10.2% nunca lo sabe o lo desconoce en menos proporción, puesto que los jefes que en algunos casos pertenecen a PYMES, familiares, que por falta de capacitación y una adecuada segregación de funciones no tiene muy claro completamente las actividades que debe desempeñar.

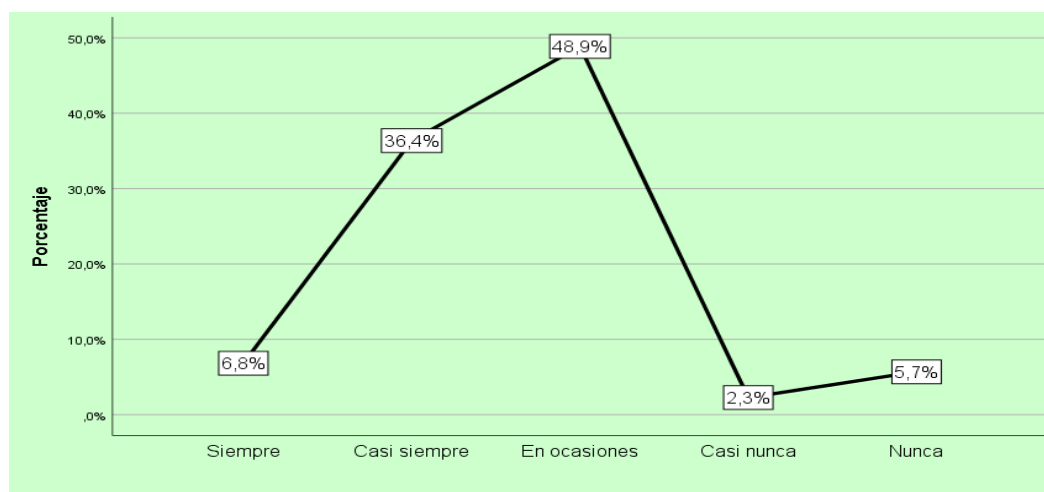
**14) ¿Usted como jefe conoce con claridad sus responsabilidades dentro de la empresa?**

**Tabla 69:** Responsabilidades

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	6	6,82	7	6,82
	Casi siempre	32	36,36	36	43,18
	En ocasiones	43	48,86	49	92,05
	Casi nunca	2	2,27	2	94,32
	Nunca	5	5,68	6	100
	Total	88	100	100	

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol



**Figura 56:** Diagrama de las responsabilidades

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol

**Análisis e interpretación**

En relación a los datos analizados se observa que 48.86 de los jefes de las empresas encuestados manifestaron que conocen parcialmente las responsabilidades que deben cumplir dentro de la entidad, el 36.36% casi siempre lo sabe respondieron si conocen pues se les ha facilitado de un manual de funciones suministrado por el Departamento de RRHH, el 6.82% siempre conoce, el 5.68% nunca lo han socializado, y el 2.27%, casi nunca lo sabe, por lo que es importante socializar este tipo de novedades pues esto repercute en limitado desarrollo económico de las entidades, y cumplimiento de objetivos empresariales.

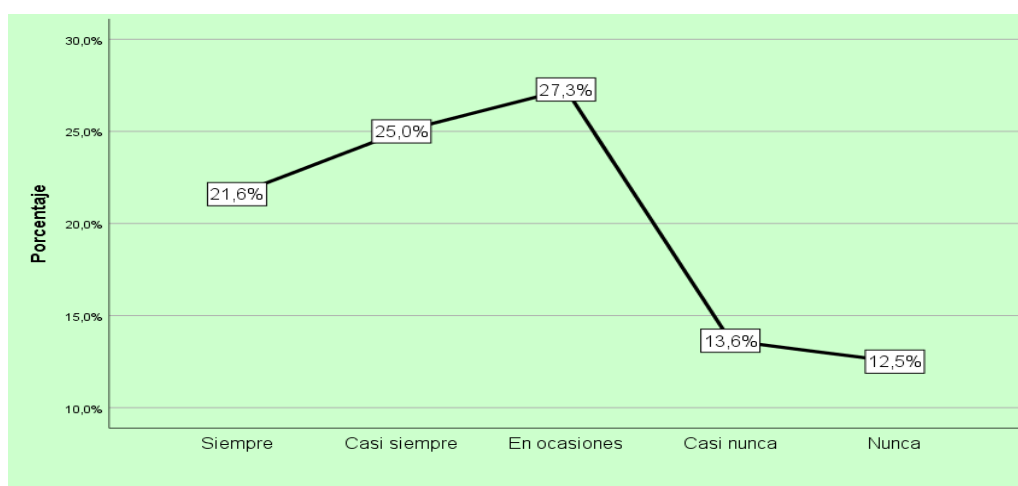
### 15) ¿La comunicación dentro de su empresa es aceptable?

**Tabla 70:** Comunicación en la empresa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	19	21,6	21,6	21,6
	Casi siempre	22	25,0	25,0	46,6
	En ocasiones	24	27,3	27,3	73,9
	Casi nunca	12	13,6	13,6	87,5
	Nunca	11	12,5	12,5	100,0
	Total	88	100,0	100,0	

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol



**Figura 57:** Comunicación en la empresa

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol

#### **Análisis e interpretación**

Se analiza que el 27.3% de los encuestados manifestaron manejar una comunicación medianamente aceptable en la compañía a la que representan, por otro lado, el 25% mencionaron que casi siempre lo es, mientras que el 21.6% siempre es adecuada, el 12% casi nunca es buena, finalmente el 11% nunca es fluida, lo que significa en este sentido que la comunicación es básica se reduce a acatar órdenes, además se detectó que la comunicación interna no es adecuada, perjudicando en gran medida al ambiente interno de estas entidades, pues eso en algunas entidades ha ocasionado conflictos laborales, pérdida de clientes, e incremento del índice de rotación de personal.



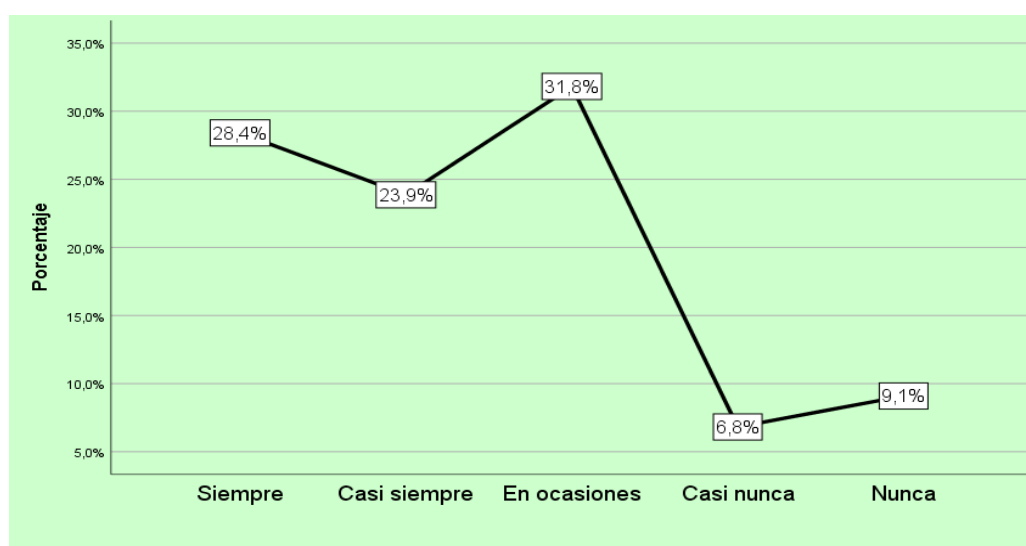
## 16) ¿El ambiente de trabajo está acorde a su bienestar laboral?

**Tabla 71:** Bienestar laboral

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	25	28,4	28,4	28,4
	Casi siempre	21	23,9	23,9	52,3
	En ocasiones	28	31,8	31,8	84,1
	Casi nunca	6	6,8	6,8	90,9
	Nunca	8	9,1	9,1	100,0
	Total	88	100,0	100,0	

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol



**Figura 58:** Diagrama de bienestar laboral

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol

### Análisis e interpretación

Del total de los encuestados el 31,8% manifestaron que el ambiente de trabajo de las empresas en las que laboran en ocasiones está acorde a su bienestar laboral, mientras que el 28,4% siempre lo es, y el 23,9% casi siempre, frente a un 9,1% que nunca es adecuado, y finalmente el 6,8% casi nunca, esto indica que no están conformes con el ambiente de trabajo y tampoco poseen bienestar personal, esto repercute en las metas a final de año pues, al no contar con todo el personal comprometido en las entidades, hace que no se alcancen objetivos, o se tenga que replantear los objetivos no conseguidos, por eso muy importante establecer estrategias de recompensa, que las estableceré en las recomendaciones.

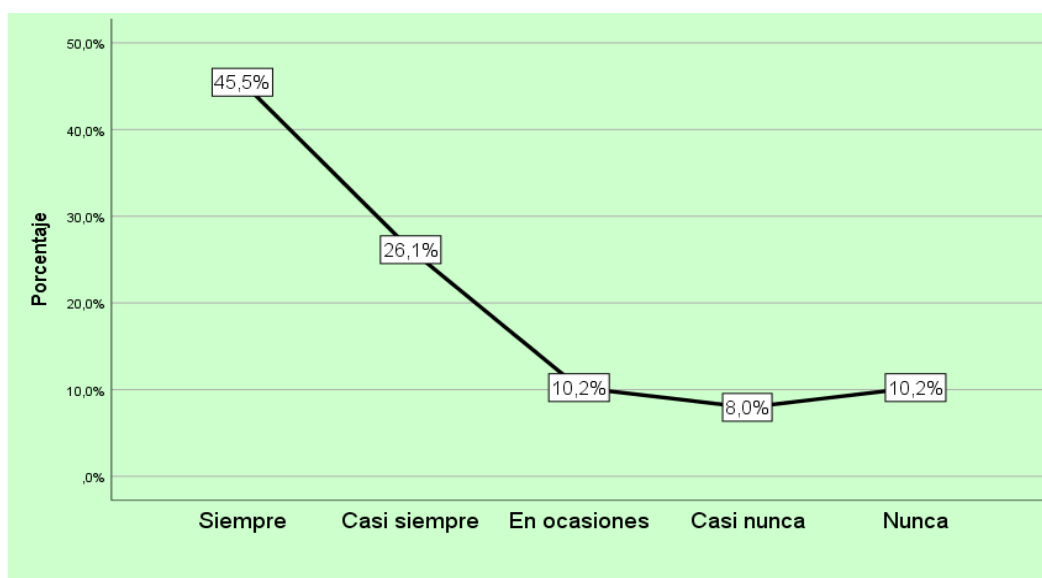
## 17) ¿Le dan libertad para tomar decisiones dentro de su puesto de trabajo?

**Tabla 72:** Decisiones del puesto de trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	40	45,5	45,5	45,5
	Casi siempre	23	26,1	26,1	71,6
	En ocasiones	9	10,2	10,2	81,8
	Casi nunca	7	8,0	8,0	89,8
	Nunca	9	10,2	10,2	100,0
	Total	88	100,00	100,0	

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol



**Figura 59:** Diagrama de decisiones del puesto de trabajo

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol

### Análisis e interpretación

El 45.5% de los encuestados indicaron que siempre les dan libertad para tomar decisiones dentro de su puesto de trabajo, mientras que el 30.7% en ocasiones, mientras que el 26.1% casi siempre le dan libertad, el 10,2% que, en ocasiones, y el otro 10,23% nunca y el restante 8.0% que casi nunca les dan libertad para tomar decisiones. Como se puede observar un alto porcentaje de encuestados concuerdan en que tienen libertad para tomar decisiones en su puesto de trabajo, sin embargo, hay que aclarar que es solo para ejecutar procesos en obras, mas no para aportar en la estructura interna de la entidad.

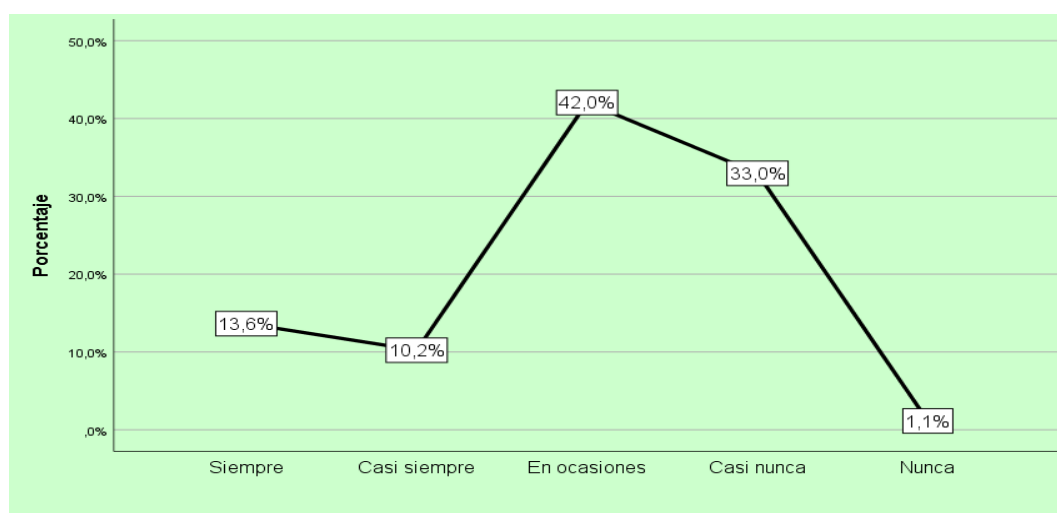
## 18) ¿Se cumplen los objetivos de su organización?

**Tabla 73:** Objetivos de la organización

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	12	13,64	14	13,64
	Casi siempre	9	10,23	10	23,86
	En ocasiones	37	42,05	42	65,91
	Casi nunca	29	32,95	33	98,86
	Nunca	1	1,14	1	100
	Total	88	100	100	

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol



**Figura 60:** Diagrama de los objetivos de la organización

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol

### Análisis e interpretación

Se puede observar que el 42.05% respondieron que en ocasiones se cumplen los objetivos de la organización, por otro lado, el 32.95% manifestaron que no se han cumplido en el último período conjuntamente con el 1.14 que nunca se ha hecho, y finalmente el 13.64% que sí lo ha hecho, y el 10.23% que casi siempre se ha cumplido, tomando en cuenta que los dos últimos porcentajes, pertenecen a las compañías grandes y medianas que por su tamaño y por la nómina que manejan, están obligados a efectuarlo, mientras que las pequeñas y PYMES, lo ejecutan con cierta dificultad, esto repercute en la legitimidad de estas, ya que al no alcanzar sus objetivos esto incidirá en su proyección futura y repercutirá en la cartera de clientes o futuros inversionistas.

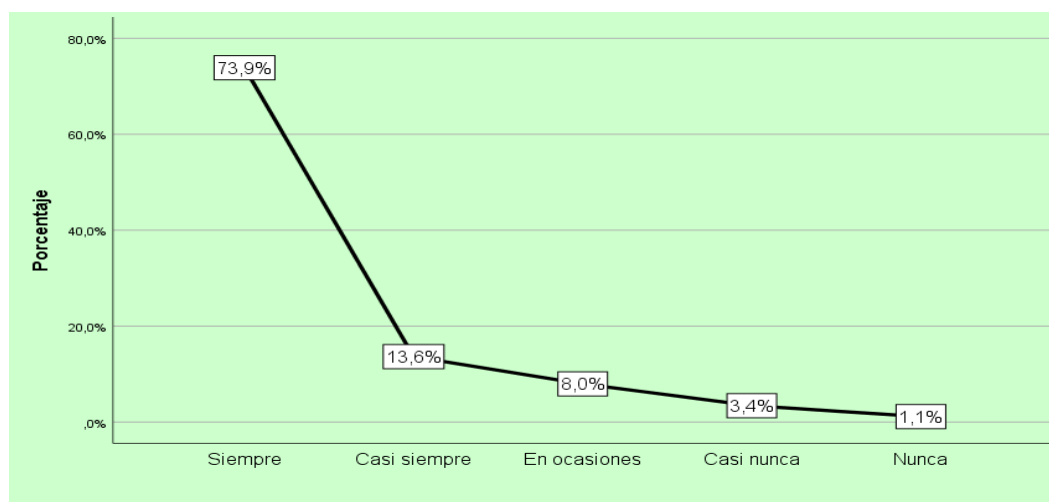
**19) ¿Sus funciones de trabajo requieren el involucramiento de algunos compañeros de trabajo para llevarlas a cabo?**

**Tabla 74:** Involucramiento de algunos compañeros de trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	65	73,86	74	73,86
	Casi siempre	12	13,64	14	87,50
	En ocasiones	7	7,95	8	95,45
	Casi nunca	3	3,41	3	98,86
	Nunca	1	1,14	1	100
	Total	88	100	100	

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol



**Figura 61:** Diagrama del involucramiento de algunos compañeros de trabajo

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol

**Análisis e interpretación**

Se observa que el 73.86%, manifestaron que en efecto para efectuar sus actividades requieren el involucramiento de algunos de sus compañeros, conjuntamente con el 13.64% casi siempre necesita, además el 7.95%, opinaron que en ocasiones lo necesitan, mientras que el 3.41% mencionaron que casi nunca necesitan la ayuda de nadie, y el 1.14% nunca lo han necesitado, lo que significa que la mayoría trabajan en equipo, y necesitan apoyo del resto de compañeros de trabajo, un aspecto positivo, en este sector de la construcción analizado.

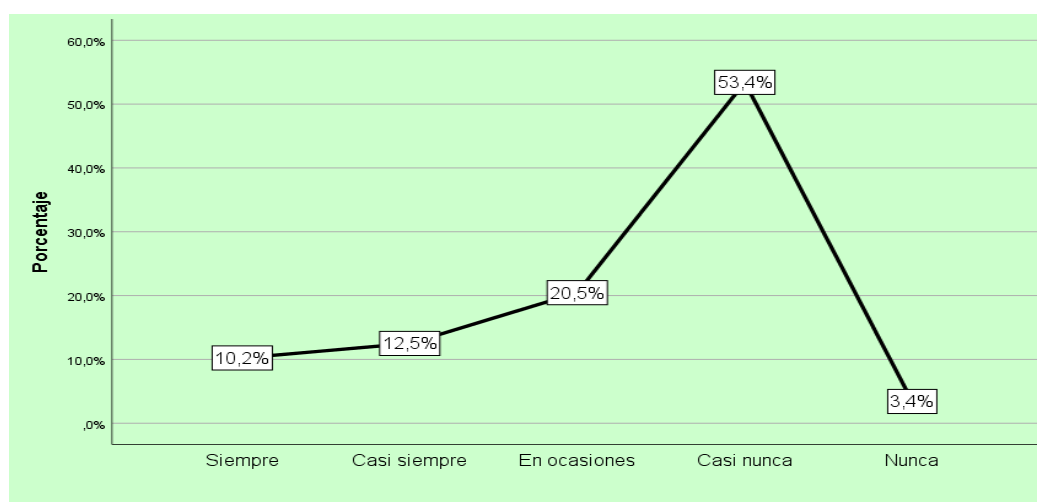
**20) ¿Realiza evaluaciones a las personas de los departamentos a su cargo para medir su desempeño?**

**Tabla 75:** Evaluaciones a las personas de los departamentos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	9	10,23	10	10,23
	Casi siempre	11	12,50	13	22,73
	En ocasiones	18	20,45	20	43,18
	Casi nunca	47	53,41	53	96,59
	Nunca	3	3,41	3	100
	Total	88	100	100	

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol



**Figura 62:** Diagrama de las evaluaciones a las personas de los departamentos

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol

**Análisis e interpretación**

En función de los resultados obtenidos el 53,41% manifestaron que casi nunca y con el 3,41% nunca se realizan evaluaciones a las personas de los departamentos a su cargo para medir su desempeño, sin embargo, el 20,45% indicaron que lo hacen ocasionalmente, el 12,50% casi siempre y el 10,23% siempre lo efectúan, lo que significa que, al no evaluar el desempeño del personal, eso repercutirá en el cumplimiento de objetivos empresariales, y directamente en el desarrollo económico de estas, por la generación de cuellos de botella que entorpecen el normal desenvolvimiento de los procesos de la organización.

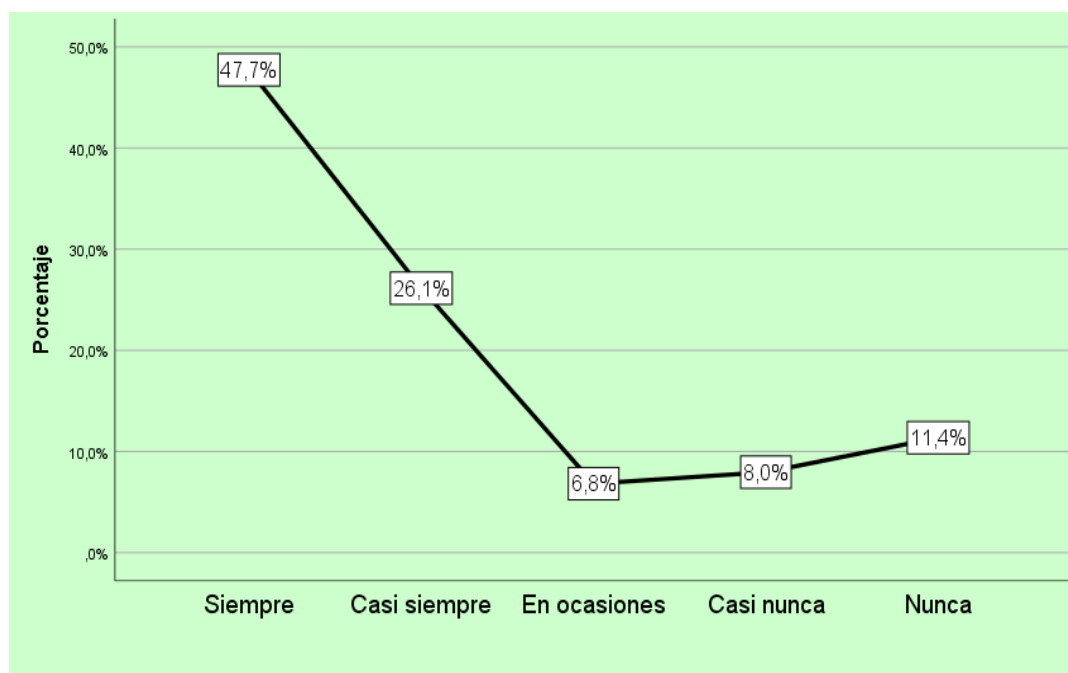
21) ¿Las personas con las que labora le ayudan a realizar su trabajo?

**Tabla 76:** Ayuda en la realización de su trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	42	47,7	47,7	47,7
	Casi siempre	23	26,1	26,1	73,9
	En ocasiones	6	6,8	6,8	80,7
	Casi nunca	7	8,0	8,0	88,6
	Nunca	10	11,4	11,4	100,0
	Total	88	100,00	100,0	

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol



**Figura 63:** Diagrama de ayuda en la realización de su trabajo

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol

**Análisis e interpretación**

En general se observó que el 47.7% siempre, y el 26.1% casi siempre, manifestaron que las personas con las que labora les ayudan a realizar su trabajo, sin embargo, el finalmente el 11.4% nunca y el 8.0% casi nunca los ayudan. Por último, se deduce que la mayoría de encuestados sienten apoyo de sus compañeros en la aplicación de las actividades laborales, a ellos encomendados.

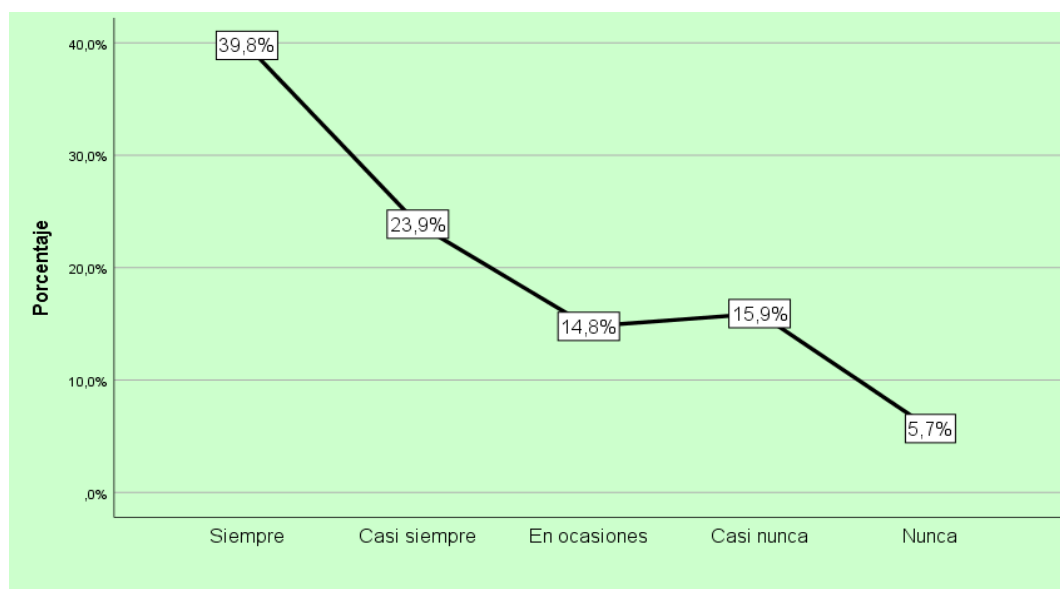
**22) ¿Cuenta con algún tipo de medio físico o digital, para procesar la información?**

**Tabla 77:** Medio físico o digital, para procesar la información

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	35	39,77	40	39,77
	Casi siempre	21	23,86	24	63,64
	En ocasiones	13	14,77	15	78,41
	Casi nunca	14	15,91	16	94,32
	Nunca	5	5,68	6	100
	Total	88	100	100	

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol



**Figura 64:** Diagrama de medio físico o digital, para procesar la información

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol

**Análisis e interpretación**

En base a los resultados anteriores se resumen que 63.63% de la población encuestada, mencionaron que siempre cuentan con algún tipo de medio físico o digital, para procesar su información, así mismo el 21,91% lo no usan estos medios, y el 14.77% lo hacen ocasionalmente; cómo se puede observar un alto porcentaje de encuestados concuerdan en que cuentan con algún tipo de medio físico o digital, para procesar la información, de su puesto de trabajo.

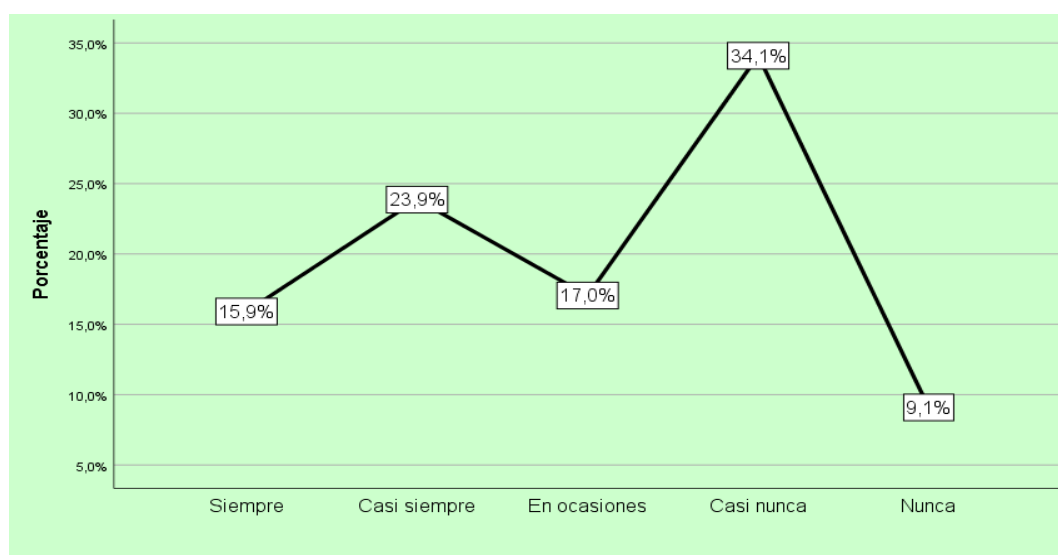
23) ¿Existe algún método para medir la calidad de su trabajo?

**Tabla 78:** Método para medir la calidad de trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	14	15,91	16	15,91
	Casi siempre	21	23,86	24	39,77
	En ocasiones	15	17,05	17	56,82
	Casi nunca	30	34,09	34	90,91
	Nunca	8	9,09	9	100
	Total	88	100	100	

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol



**Figura 65:** Diagrama del método para medir la calidad de trabajo

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol

**Análisis e interpretación**

En base a los datos obtenidos se deduce que el 34.09% de casi nunca y el 9.09% de nunca de personas encuestadas, mencionaron que no existe método alguno para medir la calidad de su trabajo, mientras que el 23.86% casi siempre cuentan, y el 15.91% siempre cuentan mencionando que se lo mide con el nivel de cumplimiento de actividades ejecutadas en cada uno de los proyectos, y el 17.05% han elaborado indicadores de avance de obra, y control de gastos, sin embargo aún no definen los de calidad del trabajo, por lo que es importante hacerles conocer este tipo de indicadores a las compañías limitadas del sector de la construcción.



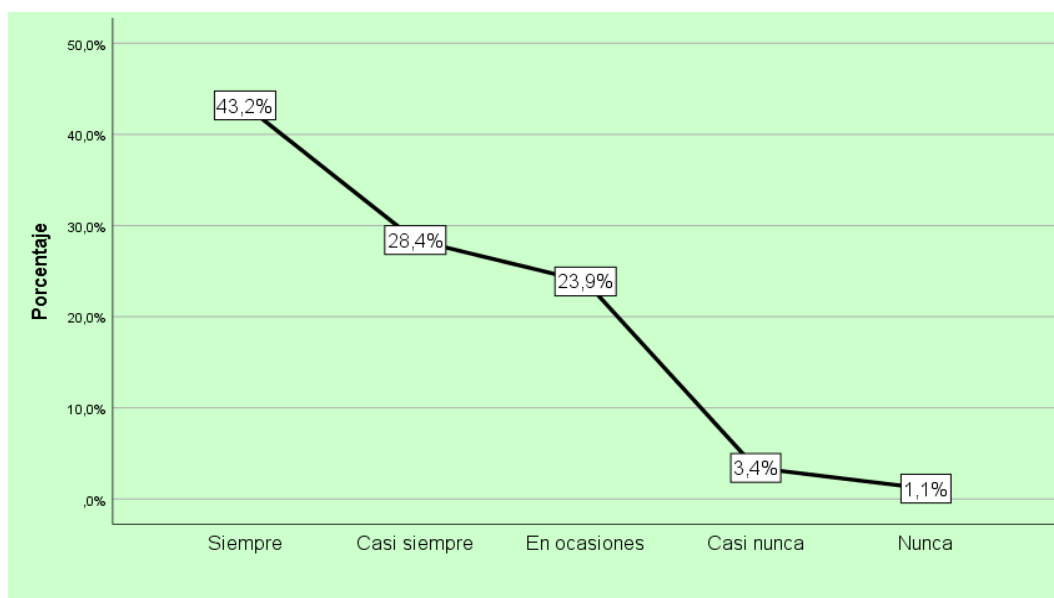
**24) ¿Sabe cómo hacer cambios para mejorar su trabajo y de esta manera cumplir con los objetivos de la empresa?**

**Tabla 79:** Cambios para mejorar su trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	38	43,18	43	43,18
	Casi siempre	25	28,41	28	71,59
	En ocasiones	21	23,86	24	95,45
	Casi nunca	3	3,41	3	98,86
	Nunca	1	1,14	1	100
	Total	88	100	100	

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol



**Figura 66:** Diagrama de cambios para mejorar su trabajo

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol

**Análisis e interpretación**

El 71,58% de los encuestados manifestaron que manejan ciertos aspectos para para mejorar su trabajo y de esta manera cumplir con los objetivos de la empresa sin embargo la inadecuada comunicación ha impedido socializarlo y comunicarlo, así mismo el 23,86% lo saben y, el 4,55% desconoce de este aspecto, resumiendo lo analizado se deduce que hay un compromiso por parte de los colaboradores en aplicar estrategias de mejoramiento continuo, sin embargo, no existe una comunicación interna adecuada.

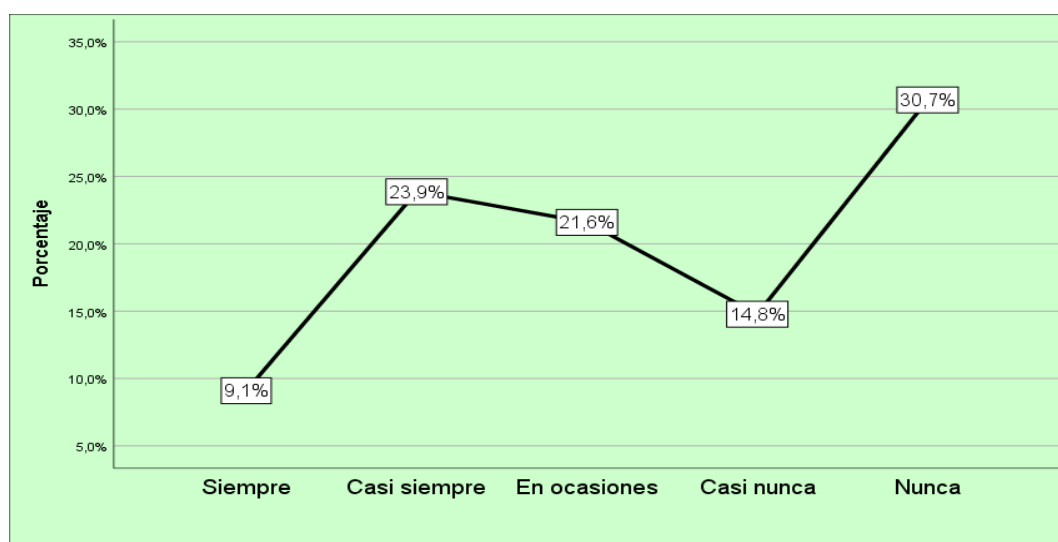
**25) ¿Existe una planeación a futuro en su empresa?**

**Tabla 80:** Planeación a futuro en la empresa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	8	9,1	9,1	9,1
	Casi siempre	21	23,9	23,9	33,0
	En ocasiones	19	21,6	21,6	54,5
	Casi nunca	13	14,8	14,8	69,3
	Nunca	27	30,7	30,7	100,0
	Total	88	100,00	100,0	

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol



**Figura 67:** Diagrama de planeación a futuro en la empresa

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol

**Análisis e interpretación**

Culminando se evidencia que el 33,00% manifestaron que tienen conocimiento de ejecución de planeación a futuro en la empresa en la que laboran, sin embargo, el 45,5% desconoce de este aspecto, y el 21,6% desconoce si lo aplican o no, resumiendo que la entidad aún no ha desarrollado una estructura organizacional adecuada en la mayoría de compañías limitadas estudiadas, por lo que es esencial dar una solución a esta problemática, pues él no solucionar esto conducirá a problemas económicos, y por consiguiente la intervención de los organismo de control, pues al reiterarse aspectos de pérdidas en años consecutivos, conduce a la liquidación o cierre de entidades.

## 6.2.1 Tablas de contingencia dirigida a Jefes

### - Pregunta 21 y 1

**Tabla 81:** Tablas de contingencia dirigida a Jefes Pregunta 21 y 1

**Tabla cruzada ¿Las personas con las que labora le ayudan a realizar su trabajo?\*: ¿Conoce usted las funciones de las compañías limitadas?**

¿Conoce usted las funciones de las compañías limitadas?		Casi Siempre		En ocasiones	Casi Nunca		Total
		Siempre	Siempre		nunca	Nunca	
¿Las personas con las que labora le ayudan a realizar su trabajo?	Recuento	8	0	0	0	0	8
	% del total	9,1%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	9,1%
	Recuento	0	10	0	0	0	10
	% del total	0,0%	11,4%	0,0%	0,0%	0,0%	11,4%
En ocasiones	Recuento	0	5	11	0	0	16
	% del total	0,0%	5,7%	12,5%	0,0%	0,0%	18,2%
Casi nunca	Recuento	0	0	6	27	0	33
	% del total	0,0%	0,0%	16,8%	30,7%	0,0%	37,5%
Nunca	Recuento	0	0	0	8	13	21
	% del total	0,0%	0,0%	0,0%	9,1%	14,8%	23,9%
Total	Recuento	8	15	17	35	13	88
	% del total	9,1%	17,0%	19,3%	39,8%	14,8%	100,0%

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol

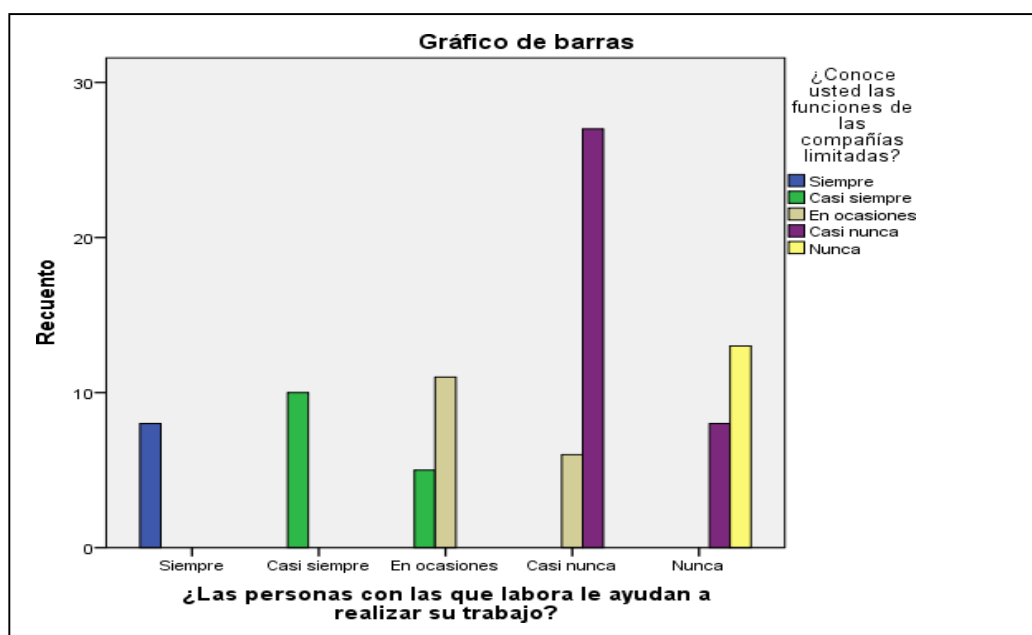
**Tabla 82:** Medidas simétricas

Medidas simétricas

		Valor	Significación aproximada
Nominal por Nominal	Coefficiente de contingencia	,851	,000
N de casos válidos		88	

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol



**Figura 68:** Pregunta 21 - 1

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol

### **Conclusión e interpretación:**

De las 88 encuestas realizadas a Jefes, se recopiló información, relacionado a las funciones de las compañías, y a la pregunta acerca de si las personas que laboran conjuntamente apoyan a realizar sus labores, dentro de los puntos porcentuales altos se detectó que la mayor parte de personas encuestadas oscilan entre un intervalo que ocupan el 37.5%, en donde el 30.7% y el 16.8% representan en ocasiones y casi nunca respectivamente, siendo el porcentaje más significativo, mientras que los puntos débiles están en el intervalo 9.1% ubicados en siempre, finalmente se puede interpretar que la mayor parte de encuestados, desconocen sobre el real funcionamiento de las compañías, y con respecto a el apoyo que reciben por parte de sus compañeros se ubica que siempre pero en baja cantidad, lo que significa el clima laboral no es adecuado.

**Pregunta 23 y 1**

**Tabla 83:** Tablas de contingencia dirigida a Jefes Pregunta 23 y 1

**Tabla cruzada ¿Existe algún método para medir la calidad de su trabajo? \*¿Conoce usted las funciones de las compañías limitadas?**

			¿Conoce usted las funciones de las compañías limitadas?					Total
			Siempre	Casi siempre	En ocasiones	Casi nunca	Nunca	
¿Existe algún método para medir la calidad de su trabajo?	Siempre	Recuento	8	6	0	0	0	14
		% del total	9,1%	6,8%	0,0%	0,0%	0,0%	15,9%
	Casi siempre	Recuento	0	9	12	0	0	21
		% del total	0,0%	10,2%	13,6%	0,0%	0,0%	23,9%
	En ocasiones	Recuento	0	0	5	10	0	15
		% del total	0,0%	0,0%	5,7%	11,4%	0,0%	17,0%
	Casi nunca	Recuento	0	0	0	25	5	30
		% del total	0,0%	0,0%	0,0%	28,4%	5,7%	34,1%
	Nunca	Recuento	0	0	0	0	8	8
	% del total	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	9,1%	9,1%	
Total		Recuento	8	15	17	35	13	88
		% del total	9,1%	17,0%	19,3%	39,8%	14,8%	100,0%

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol

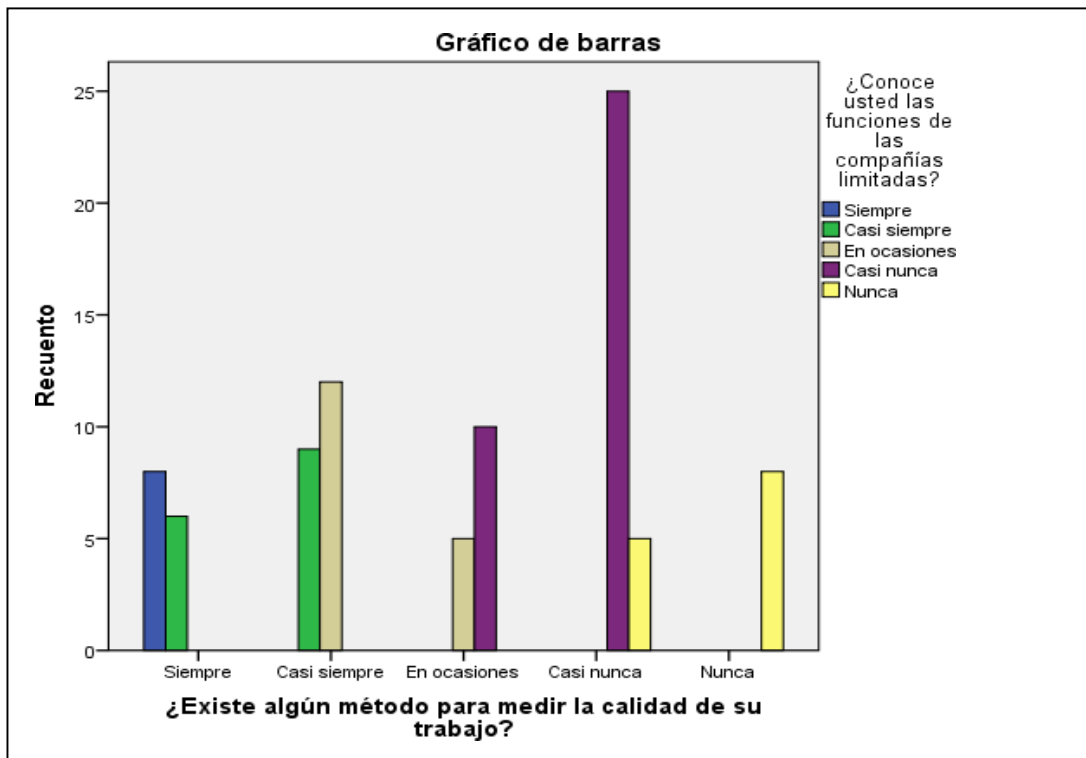
**Tabla 84:** Medidas simétricas

**Medidas simétricas**

		Valor	Significación aproximada
Nominal por Nominal	Coefficiente de contingencia	,814	,000
N de casos válidos		88	

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol



**Figura 69:** Pregunta 23 - 1

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol

### **Conclusión e interpretación:**

De las 88 encuestas realizadas a Jefes, se recopiló información, relacionado a la existencia de un método para medir su calidad de trabajo, en relación al nivel de conocimiento de funciones de las compañías limitadas, dentro de los puntos porcentuales altos, se observa que la mayor parte de personas encuestadas oscilan entre un intervalo que ocupan el 34.1% más significativo, el mismo que engloba el 28.4% y el 5.7% que se ubican en casi nunca, seguidos por el 23.9% que en conjunto suma el 10.2% y el 13.60% entre en ocasiones y casi nunca, mientras que el punto porcentual más bajo se ubica en el 9.1% de la sección nunca, con todo esto se deduce que un porcentaje considerable de Jefes desconocen sobre las funciones de las compañías acerca del tema, e indicaron que para medir la calidad de su trabajo, necesitan aplicar indicadores de avance de obra, y control de gastos, por lo que es importante la aplicación de este tipo de indicadores, en las entidades del sector de la construcción.

## 6.2.2 Correlación de Spearman - Jefes

Correlaciones-Jefes

		Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	Y11	Y12	Y13	Y14	Y15	Y16	Y17	Y18	Y19	Y20	Y21	Y22	Y23	Y24	Y25
Rho de Spearman	X1 Coeficiente de correlación	1,000	,912	,584	,913	,941	,939	,941	,885	,879	,939	,938	,906	,912	,928	,188	,074	,240	,871	,684	,929	,925	,906	,929	,903	,146
	Sig. (bilateral)	.	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,080	,491	,024	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,174
	N	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88
X2 Coeficiente de correlación		,912	1,000	,498	,921	,889	,943	,903	,821	,847	,894	,898	,899	,875	,924	,248	-,027	,358	,831	,528	,977	,902	,872	,908	,861	-,026
	Sig. (bilateral)	,000	.	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,020	,803	,001	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,812
	N	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88
X3 Coeficiente de correlación		,584	,498	1,000	,439	,528	,502	,564	,443	,493	,559	,434	,485	,454	,515	-,215	,327	,196	,434	,233	,525	,407	,458	,521	,423	,227
	Sig. (bilateral)	,000	,000	.	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,044	,002	,067	,000	,029	,000	,000	,000	,000	,000	,033
	N	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88
X4 Coeficiente de correlación		,913	,921	,439	1,000	,897	,901	,897	,814	,830	,912	,934	,884	,851	,901	,308	,032	,393	,829	,590	,905	,902	,857	,906	,823	,011
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	.	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,004	,766	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,918
	N	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88
X5 Coeficiente de correlación		,941	,889	,528	,897	1,000	,899	,955	,950	,929	,951	,947	,957	,915	,885	,165	,118	,343	,906	,726	,894	,946	,940	,968	,909	,199
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	.	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,124	,275	,001	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,063
	N	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88
X6 Coeficiente de correlación		,939	,943	,502	,901	,899	1,000	,911	,842	,863	,927	,889	,913	,878	,932	,215	,058	,332	,837	,568	,957	,885	,877	,913	,885	,053
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	.	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,045	,593	,002	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,627
	N	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88
X7 Coeficiente de correlación		,941	,903	,564	,897	,955	,911	1,000	,929	,942	,951	,913	,943	,927	,917	,126	,037	,318	,931	,721	,923	,925	,946	,957	,933	,216
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	.	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,242	,735	,003	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,043
	N	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88

N	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88
X8 Coeficiente de correlación	,885	,821	,443	,814	,950	,842	,929	1,000	,951	,910	,880	,942	,879	,821	,155	,117	,293	,931	,779	,836	,926	,897	,930	,879	,322
Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,149	,279	,006	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,002
N	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88
X9 Coeficiente de correlación	,879	,847	,493	,830	,929	,863	,942	,951	1,000	,908	,863	,958	,830	,818	,138	,176	,388	,944	,651	,861	,884	,877	,924	,845	,301
Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,200	,101	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,004
N	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88
X10 Coeficiente de correlación	,939	,894	,559	,912	,951	,927	,951	,910	,908	1,000	,905	,933	,890	,900	,181	,164	,408	,884	,670	,906	,907	,901	,959	,885	,173
Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,092	,127	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,107
N	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88
X11 Coeficiente de correlación	,938	,898	,434	,934	,947	,889	,913	,880	,863	,905	1,000	,897	,901	,880	,314	-,008	,228	,873	,711	,889	,959	,915	,905	,876	,071
Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,003	,938	,033	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,509
N	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88
X12 Coeficiente de correlación	,906	,899	,485	,884	,957	,913	,943	,942	,958	,933	,897	1,000	,869	,874	,191	,133	,447	,905	,618	,904	,911	,905	,955	,877	,198
Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,074	,217	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,065
N	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88
X13 Coeficiente de correlación	,912	,875	,454	,851	,915	,878	,927	,879	,830	,890	,901	,869	1,000	,924	,145	-,196	,170	,837	,801	,885	,931	,962	,915	,972	,090
Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,179	,067	,114	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,404
N	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88
X14 Coeficiente de correlación	,928	,924	,515	,901	,885	,932	,917	,821	,818	,900	,880	,874	,924	1,000	,094	-,090	,310	,798	,617	,952	,879	,895	,949	,922	,093
Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,385	,405	,003	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,391
N	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88



X15	Coeficiente de correlación	,168	,248	-,215	,308	,165	,215	,126	,155	,138	,181	,314	,191	,145	,094	1,000	,007	-,133	,194	,047	,205	,304	,114	,104	,104	-,509
	Sig. (bilateral)	,080	,020	,044	,004	,124	,045	,242	,149	,200	,092	,003	,074	,179	,385		,952	,216	,070	,664	,055	,004	,291	,335	,335	,000
	N	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88
X16	Coeficiente de correlación	,074	-,027	,327	,032	,118	,058	,037	,117	,176	,164	-,008	,133	-,196	-,090	,007	1,000	,385	,098	-,199	,024	-,072	-,143	,081	-,152	,237
	Sig. (bilateral)	,491	,803	,002	,766	,275	,593	,735	,279	,101	,127	,938	,217	,067	,405	,952		,000	,366	,064	,826	,504	,184	,452	,158	,026
	N	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88
X17	Coeficiente de correlación	,240	,358	,196	,393	,343	,332	,318	,293	,388	,408	,228	,447	,170	,310	-,133	,385	1,000	,276	-,064	,330	,206	,236	,424	,190	,220
	Sig. (bilateral)	,024	,001	,067	,000	,001	,002	,003	,006	,000	,000	,033	,000	,114	,003	,216	,000		,009	,551	,002	,054	,027	,000	,076	,039
	N	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88
X18	Coeficiente de correlación	,871	,831	,434	,829	,906	,837	,931	,931	,944	,884	,873	,905	,837	,798	,194	,098	,276	1,000	,720	,840	,895	,882	,891	,855	,263
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,070	,366	,009		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,013
	N	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88
X19	Coeficiente de correlación	,684	,528	,233	,590	,726	,568	,721	,779	,651	,670	,711	,618	,801	,617	,047	,199	-,064	,720	1,000	,543	,756	,783	,684	,791	,302
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,029	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,664	,064	,551	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,004
	N	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88
X20	Coeficiente de correlación	,929	,977	,525	,905	,894	,957	,923	,836	,861	,906	,889	,904	,885	,952	,205	,024	,330	,840	,543	1,000	,894	,869	,912	,892	,030
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,055	,826	,002	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,782
	N	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88
X21	Coeficiente de correlación	,925	,902	,407	,902	,946	,885	,925	,926	,884	,907	,959	,911	,931	,879	,304	-,072	,206	,895	,756	,894	1,000	,935	,920	,907	,110
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,004	,504	,054	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,309
	N	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88

X22	Coefficiente de correlación	,906	,872	,458	,857	,940	,877	,946	,897	,877	,901	,915	,905	,962	,895	,114	-,143	,236	,882	,783	,869	,935	1,000	,937	,955	,158
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,291	,184	,027	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,142
	N	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88
X23	Coefficiente de correlación	,929	,908	,521	,906	,968	,913	,957	,930	,924	,959	,905	,955	,915	,919	,104	,081	,424	,891	,684	,912	,920	,937	1,000	,909	,212
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,335	,452	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,048
	N	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88
X24	Coefficiente de correlación	,903	,861	,423	,823	,909	,885	,933	,879	,845	,885	,876	,877	,972	,922	,104	-,152	,190	,855	,791	,892	,907	,955	,909	1,000	,123
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,335	,158	,076	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,253
	N	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88
X25	Coefficiente de correlación	,146	-,026	,227	,011	,199	,053	,216	,322	,301	,173	,071	,198	,090	,093	-,509	,237	,220	,263	,302	,030	,110	,158	,212	,123	1,000
	Sig. (bilateral)	,174	,812	,033	,918	,063	,627	,043	,002	,004	,107	,509	,065	,404	,391	,000	,026	,039	,013	,004	,782	,309	,142	,048	,253	
	N	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88

Estadísticas de elemento de resumen

	Media	Mínimo	Máximo	Rango	Máximo / Mínimo	Varianza	N de elementos
Correlaciones entre elementos	,616	-,505	,985	1,490	-1,952	,117	25

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

\* . La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

### 6.2.2.1 Relación entre las variables: Diseño organizacional y compañías limitadas-Jefes

Para conocer si las variables diseño organizacional y compañías limitadas, guardan relación se efectuó el test de correlación a través del programa SPSS.

El coeficiente de correlación de Spearman sirve determinar si existe una relación lineal entre las variables de estudio, esta relación no debe ser al azar; es decir, que la relación sea estadísticamente significativa; considerando que las variables son de tipo ordinal y nominal razón por la cual se utilizó correlación de Spearman, instrumento adecuado para este tipo de variables. En este caso el coeficiente de correlación de Spearman arroja  $r_s = 0,702$  ( $p\text{-value} = 0,000$ ). Es decir, existe evidencia estadística significativa que hay una relación entre las variables estudiadas. Por lo cual se puede concluir que el estadígrafo guarda relación con el diseño organizacional y las compañías limitadas.

**Tabla 85:** Estadísticas de fiabilidad

#### Estadísticas de fiabilidad

CORRELACIONES			
			Compañías Limitadas
Rho de Spearman	Diseño organizacional	Coeficiente de correlación	,702*
		p-value	,000
**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).			

Fuente: SPSS

Elaborado por: Andrea Quijano Mármol

#### Interpretación:

El diseño organizacional y las compañías limitadas, según la percepción de los Jefes, guardan una relación significativa, debido, a que la mayoría afirmaron saber, afirmaron desconocer acerca de las funciones de las compañías limitadas, además indicaron que mencionaron que el liderazgo es débil y los colaboradores reflejan inconformidad, esto no genera valor para las empresas, pues ellos consideran que la situación de la organización en la que trabaja no es aceptable, en relación a los procedimientos para constituir una compañía en efecto lo saben, la mayoría, sin embargo en relación al ambiente interno y externo: la parte externa a cambios sociales, político, económicos, y en la parte interna la reducción del volumen de ventas, a la falta de compromiso por parte de los colaboradores.

Además, existe un alto nivel de desinterés por dividir, cada departamento o área, además aun no manejan procesos adecuados de herramientas organizacionales, su nivel de conocimiento relacionado a la aplicación de competencias, capacidades y estrategias del personal que labora en las compañías, aún no las han desarrollado, en lo referente a un organigrama la mayoría no lo han elaborado, esto repercute en la organización pues esta deja de ser fluida y eficiente, y por consiguiente pierde competitividad en el mercado.

Así mismo no se evalúa periódicamente las actividades empresariales, evidenciando la falta de comunicación efectiva en las empresas encuestadas, además no existe una oportuna segregación de funciones, no tiene claro completamente, las actividades que deben desempeñar, en lo referente a las evaluaciones periódicas de las actividades que desempeña, en gran medida no se están cumpliendo, esto refleja que existe retraso en el cumplimiento de actividades encomendados al personal y originando cuellos de botella, pues no se miden su calidad de trabajo mediante indicadores esto dificulta el cumplimiento de objetivos institucionales, pues, la mayoría de encuestados mencionaron que no se cumplen el 100%, por consiguiente afecta a la comunicación que no es buena , por lo tanto es evidente una restructura de un diseño organizacional actualizado, acorde a las necesidades de cada una de las compañías limitadas objeto de la presente investigación.

#### **6.2.2.2 Análisis de resultados según Sperman- Encuesta a Jefes**

Análisis de la correlación de variables de las encuestas aplicadas a los Jefes, de las compañías limitadas del sector de la construcción:

En relación a la pregunta N° 1 sobre el nivel de conocimiento sobre, las funciones de las compañías limitadas, se evidenció que un 39.77% indicaron que casi nunca, mientras tanto un 19.32% que, en ocasiones, por otro lado, el 17.05% casi siempre conocen, mientras que el 14.77% desconocen totalmente, finalmente el 9.09% sí lo conoce, con todo esto se deduce que, la mayoría afirmaron desconocer acerca de las funciones de las compañías limitadas.

En relación a la pregunta N° 2, sí es aceptable la situación de la organización en la que

trabaja, manifestaron que, el 55.68%, casi nunca lo es, mientras que el 18.18% en ocasiones es aceptable, además el 13.64% cree que casi siempre lo es, por otro lado, el 9.09% indicó que siempre lo es, finalmente el 3.41% nunca lo es, mencionaron que el liderazgo es débil y los colaboradores reflejan inconformidad y no se está generando valor para las empresas.

En relación a la pregunta N° 3, sobre sí conocen los procedimientos para constituir una compañía limitada, el 27.3% afirmaron casi siempre conocerlos, el 25.0 % siempre lo han sabido, el 18.2% lo conocen parcialmente, mientras que el 14.8% casi nunca, y el 14.8% respectivamente nunca desconocen el tema.

En relación a la pregunta N° 4, acerca de si es tolerable el ambiente interno y externo de la organización, el 54.55% casi nunca es tolerable, mientras que el 18.18% casi siempre es tolerable, el 11.36% en ocasiones es tolerable, el 6.82% con siempre y el 9.09% opinaron que nunca es tolerable, esto se debe en la parte externa a cambios sociales, político, económicos, y en la parte interna la reducción del volumen de ventas, a la falta de compromiso por parte de los colaboradores.

En relación a la pregunta N° 5, se hacen análisis del ambiente interno y externo en la entidad que labora, en base a esto el 26.1% mencionaron que casi nunca, el 17.0% nunca, por otro lado, el 19.3% lo hacen en ocasiones, el 19.3% casi siempre, y el 18.2% siempre efectúan análisis, con todo esto se evidencia la necesidad de aplicar estudios completos en torno al ambiente interno y externo pues con eso se medirá la capacidad de la empresa para desarrollarse frente a la competencia.

En relación a la pregunta N° 6, sobre sí existe división por departamentos en la entidad, se puede inferir que el 50,00% respondieron que casi nunca está dividido, acompañado del 3.41% que nunca lo está, mientras que el, 17.05% en ocasiones, a diferencia del 22.73% casi siempre, y el 6.82% que siempre se efectúan divisiones por departamento o por áreas, lo que evidencia un alto nivel de desinterés por dividir ordenadamente, cada departamento o área, en algunos casos debido a los recursos económicos que implica hacerlo, y porque son empresas jóvenes.

En relación a la pregunta N° 7, acerca de existencia de evidencia sobre diseño organizacional, el 27.27% mencionaron que conocen casi nunca se hace, conjuntamente con el 10.23% que nunca, mientras que el 19.32% de forma ocasional, el 22.73% siempre existe, y el 20.45% casi siempre, aun no manejan procesos adecuados de herramientas organizacionales.

En relación a la pregunta N° 8, relacionado al nivel de conocimiento relacionado a la aplicación de competencias, capacidades y estrategias de las personas que laboran en estas organizaciones, manifestaron que el 38.64% lo sabe medianamente, así mismo el 25.00% nunca lo han escuchado, así como el 17.05% casi nunca se aplica, mientras que el 10.23% casi siempre se miden, y el 9.09% siempre se lo realiza, esto significa que no se aprovecha al máximo de la experiencia de sus colaboradores, lo cual resulta clave no sólo para desarrollar las competencias existentes, sino también o para que adquieran otras nuevas.

En relación a la pregunta N° 9, acerca de sí conoce con claridad sobre cuáles son las fortalezas y debilidades de su empresa, en donde se concluye que el 39.77% indicaron que no conocen, el 36.36% casi nunca, por otro lado, el 10.23% siempre lo sabe, el 7.95% casi siempre y el 5.68% en ocasiones las conoce con claridad, con ello se indica que existe falta de compromiso, por parte de los directivos en comunicar a sus colaboradores acerca de la realidad de las organizaciones.

En relación a la pregunta N° 10, acerca de contar con un organigrama en la entidad, el 37.5% casi nunca cuentan, el 10.23% nunca, el 21.59% de forma ocasional, el 18.18% siempre, y el 12.50% casi siempre, esto repercute en la organización dejando de ser fluida y eficiente, y por consiguiente pierde competitividad en el mercado.

En relación a la pregunta N° 11, sobre si se evalúan los resultados de todas las actividades empresariales realizadas, el 43.18% de encuestados mencionó que casi nunca lo hacen, el 19.32% nunca, así mismo el 12.50% se evalúan de forma ocasional, el 18.18% lo efectúa casi siempre y el 6.82% siempre se realiza, evidenciando que no hay comunicación efectiva en las empresas encuestadas

En referencia a la pregunta N° 12, sobre sí en la empresa se establecen procesos para

cada área asignada, en donde el 42.05% mencionó que nunca lo hace, el 21.59% casi nunca, mientras que el 14.77% en ocasiones se establecen, además el 13.64% lo hace casi siempre y finalmente el 7.92% lo hace siempre, esto indica que, debido a la falta de un adecuado organigrama, no se pueden cumplir objetivos empresariales.

En referencia a la pregunta N° 13, en relación sí usted como jefe conoce con claridad sus actividades dentro de la empresa, el 36.4% siempre lo sabe, el 31.8% casi siempre, 10.2% lo sabe parcialmente, el 11.4% casi nunca y el 10.2% nunca conoce no lo han informado correctamente, esto indica que por falta de capacitación y una adecuada segregación de funciones no tiene muy claro completamente las actividades que debe desempeñar

En referencia a la pregunta N° 14, sobre usted como jefe conoce con claridad sus responsabilidades dentro de la empresa, el 48.86% medianamente, el 36.36% casi siempre lo sabe, el 6.82% siempre conoce, el 5.68% nunca lo han socializado, y el 2.27%, casi nunca lo sabe, por lo que es importante socializar este tipo de novedades pues esto repercute en limitado desarrollo económico de las entidades, y cumplimiento de objetivos empresariales.

En referencia a la pregunta N° 15, si la comunicación dentro de la empresa es aceptable, se observa que, el 27.3% en ocasiones es buena, mientras que el 25% casi siempre, el 21.6% siempre es aceptable, el 12% casi nunca lo es, y el 11% nunca es buena, lo que significa en este sentido que la comunicación es básica se reduce a acatar órdenes, además se detectó que la comunicación interna no es adecuada.

En referencia a la pregunta N° 16, en relación al ambiente de trabajo es acorde a su bienestar laboral, se deduce que, el 31.8% en ocasiones es acorde, mientras que el 28.4% siempre lo es, y el 23.9% casi siempre, en referencia al 9.1% que nunca es adecuado, y finalmente el 6.8% casi nunca su trabajo es acorde, esto indica que no están conformes con el ambiente de trabajo y tampoco poseen bienestar laboral.

En referencia a la pregunta N° 17, en relación a sí le dan libertad para tomar decisiones dentro de su puesto de trabajo, aproximadamente el 45.5%, siempre ha tenido libertad,

el 26.1% casi siempre mientras que el 10.2% ocasionalmente, el 8.0% casi nunca, y el 10.2 nunca, como se puede observar un alto porcentaje de encuestados concuerdan en que tienen libertad para tomar decisiones en su puesto de trabajo.

En referencia a la pregunta N° 18, en relación al cumplimiento de objetivos de su organización, el 42.05% menciona que en ocasiones se cumple, el 32.95% casi nunca se ha llegado al 100% de cumplimiento, seguido del 1.14% nunca en relación al 13.64% siempre y el 10.23% casi siempre se han logrado cumplir.

En referencia a la pregunta N° 19, en relación al involucramiento de algunos compañeros de trabajo para cumplir las funciones encomendadas a estos, se evidenció que el 73.86% siempre se necesitan el apoyo de los compañeros de trabajo, mientras que el 13.64% casi siempre, en relación al 7.95% lo hace ocasionalmente, finalmente el 3.41% casi nunca y el 1.14% nunca lo ha necesitado, lo que significa que la mayoría trabajan en equipo, y necesitan apoyo del resto de compañeros de trabajo, un aspecto positivo.

En referencia a la pregunta N° 20, acerca de realizar evaluaciones a las personas de los departamentos a su cargo para medir su desempeño, el 53.41% casi nunca efectúan, el 3.41% nunca, mientras que el 20.45% lo hacen en ocasiones, el 12.50% casi siempre evalúan, y por último el 10.23% siempre están midiendo su desempeño. Lo que refleja que existe retraso en el cumplimiento de actividades encomendados al personal y originando cuellos de botella.

En referencia a la pregunta N° 21 en relación a sí, las personas con las que labora le ayudan a realizar su trabajo, se obtuvieron los siguientes resultados, el 47.7% siempre, y el 26.1% casi siempre los ayudan, en relación al 6.8% en ocasiones, finalmente el 11.4% nunca y el 8.0% casi nunca los ayudan, se deduce que la mayoría de encuestados sienten apoyo de sus compañeros en la aplicación de las actividades laborales, a ellos encomendados.

En referencia a la pregunta N°22, sobre sí cuentan con algún tipo de medio físico o digital, para procesar la información, el 39.77% de los encuestados afirmaron que



siempre y el 23.88% casi siempre han contado, mientras que el 14.77% cuenta con estos medios en ocasiones, así también el 15.91% casi nunca cuentan, y el 5.68% nunca han manejado este tipo de medios digitales.

En referencia a la pregunta N°23, en relación a si existe algún método para medir la calidad de su trabajo, el 34.09% de los encuestados afirmaron que casi nunca existe, con el 9.09% nunca han contado, mientras que el 17.05% ha contado en ocasiones, así también el 23.86% casi siempre cuentan, y el 15.91% siempre poseen un método para medir la calidad de su trabajo, por lo que es importante hacerles conocer este tipo de indicadores a las compañías limitadas del sector de la construcción.

En referencia a la pregunta N°24, en relación al nivel de conocimiento sobre cómo hacer cambios para mejorar su trabajo y de esta manera cumplir con los objetivos de la empresa, el 43.18% de los encuestados afirmaron que siempre sabe cómo hacer, conjuntamente con el 28.41 que casi siempre lo hace, por otro lado el 23.86% en ocasiones, el 3.41% casi nunca y el 1.14% nunca, se deduce que hay un compromiso por parte de los colaboradores en aplicar estrategias de mejoramiento continuo, sin embargo, no existe una comunicación interna adecuada.

Finalmente, en referencia a la pregunta N° 25, relacionado a sí, existe una planeación a futuro en su empresa, el 30.7% de los encuestados manifestaron que nunca ha existido, el 14.% casi nunca, en ocasiones con un 21.6%, en referencial 21.6%, que casi siempre existe, y el 9.1% que siempre se efectúan planificaciones a futuro en las organizaciones, se observa que la mayoría de entidades, aún no ha desarrollado una estructura organizacional adecuada en la mayoría de compañías limitadas estudiadas, por lo que es esencial dar una solución a esta problemática.

#### 6.4. Encuesta dirigida a los colaboradores de las compañías Limitadas en el Sector de la Construcción.

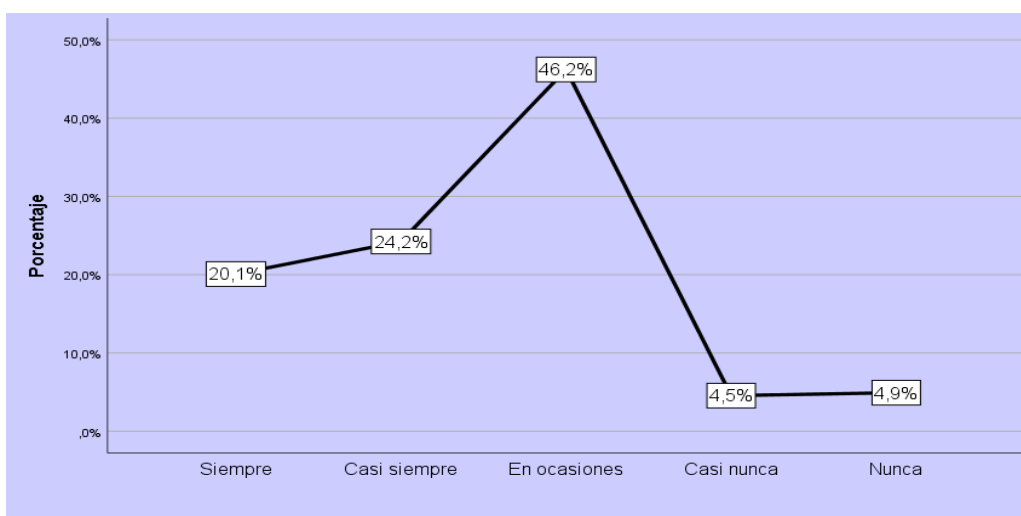
##### 1) ¿Considera que las instalaciones de la compañía son adecuadas?

**Tabla 86:** Adecuadas Instalaciones

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	53	20,08	20	20
	Casi siempre	64	24,24	24	44
	En ocasiones	122	46,21	46	91
	Casi nunca	12	4,55	5	95
	Nunca	13	4,92	5	100
	Total	264	100	100	

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol



**Figura 70:** Diagrama Adecuadas Instalaciones

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol

#### **Análisis e interpretación**

Del total de los encuestados el 46,21% considera que aún falta mejorar la infraestructura, mientras que 24,24% considera que casi siempre, mientras tanto el 20,08% sí poseen instalaciones adecuadas, finalmente el 4,55% y el 4,92% indicaron que casi nunca y nunca están completas, lo que significa que la mayoría de compañías en efecto cuentan con capacidad instalada, para desarrollar sus actividades.

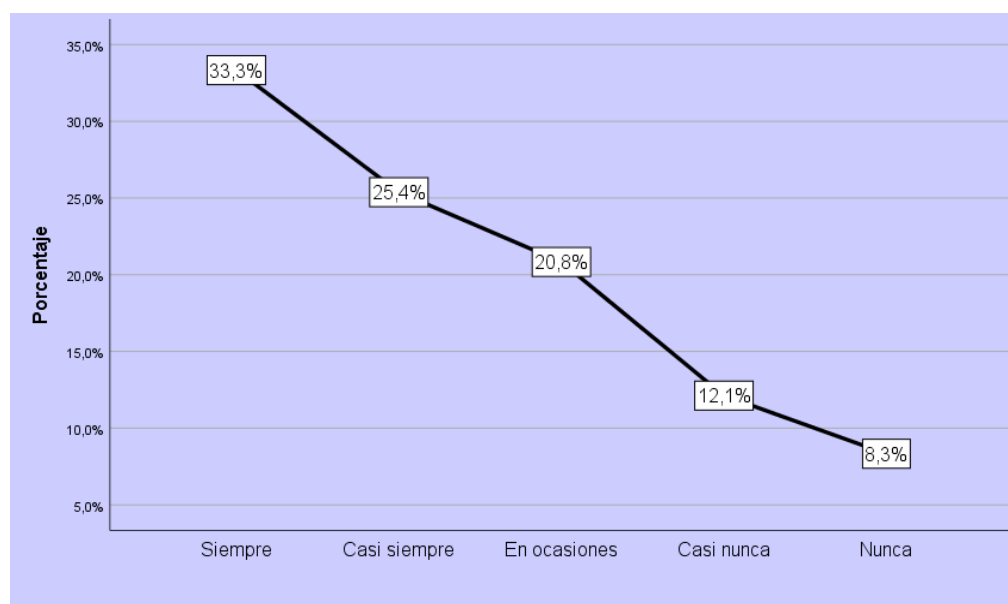
2) ¿La compañía donde labora actualmente cuenta con logotipo que identifique a esta?

**Tabla 87:** Logotipo institucional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	88	33,33	33	33
	Casi siempre	67	25,38	25	59
	En ocasiones	55	20,83	21	80
	Casi nunca	32	12,12	12	92
	Nunca	22	8,33	8	100
	Total	264	100	100	

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol



**Figura 71:** Diagrama Logotipo institucional

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol

**Análisis e interpretación**

En relación al preguntar sobre identificación de logotipo institucional el 33.33%, lo conocen, mientras que el 25.38% que casi siempre, el 20.83% lo sabe parcialmente, y el 12.12% lo conoce casi nunca, y el 8.33% nunca han contado con un logotipo, lo que evidencia cierto grado de interés por parte de los colaboradores en conocer sobre la cultura organizacional de las empresas en las que laboran.

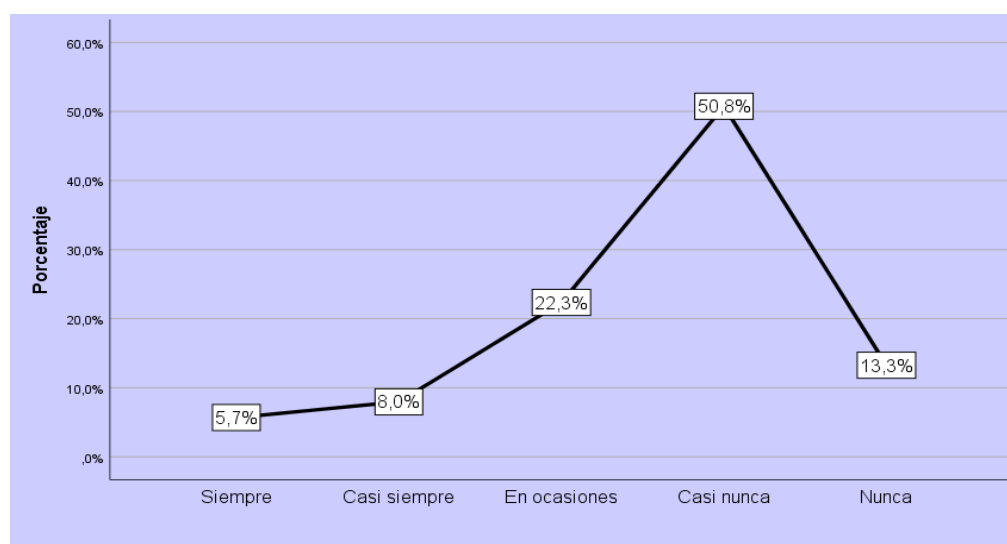
### 3) ¿Conoce todos los productos y servicios que ofrece la compañía al público?

**Tabla 88:** Productos y servicios ofertados

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	15	5,68	6	6
	Casi siempre	21	7,95	8	14
	En ocasiones	59	22,35	22	36
	Casi nunca	134	50,76	51	87
	Nunca	35	13,26	13	100
	Total	264	100	100	

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol



**Figura 72:** Diagrama Productos y servicios ofertados

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano

#### **Análisis e interpretación**

Como se puede observar el 50.76% de los encuestados manifestaron casi nunca saber sobre los productos y servicios que ofrece la compañía donde actualmente laboran, así mismo el 13.26% nunca conocen, mientras que el 22.35% respondieron que lo parcialmente, y el 7.95% lo conocen casi siempre, y el 5.68% siempre, con esto se deduce que las compañías no han socializado su planificación estratégica con el personal, pues esto genera una debilidad pues, ocasiona que el personal no este conforme con la comunicación interna de la entidad.

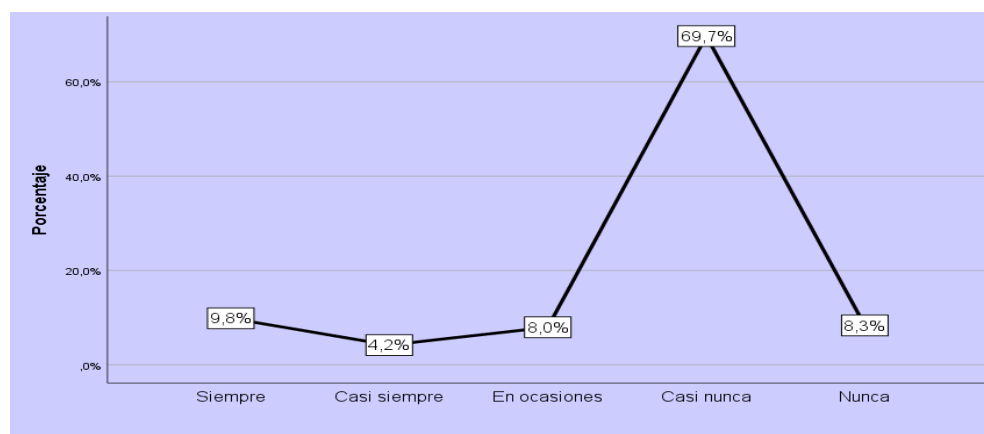
**4) ¿Le han comunicado sobre las metas u objetivos que la compañía deberá cumplir en el último año?**

**Tabla 89:** Metas u objetivos que la compañía

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	26	9,85	10	10
	Casi siempre	11	4,17	4	14
	En ocasiones	21	7,95	8	22
	Casi nunca	184	69,70	70	92
	Nunca	22	8,33	8	100
	Total	264	100	100	

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol



**Figura 73:** Diagrama Metas u objetivos que la compañía

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano

**Análisis e interpretación**

Se observa que el 78.03% de colaboradores mencionaron no estar comunicados sobre las metas y objetivos de la compañía donde labora, el 7.95% están comunicados parcialmente, y el 14.02%, no lo están, esto evidencia que no se ha manejado el sentido comunicación interna, como lo hemos recalado a lo largo de la investigación, por este motivo es necesario plantear cambios organizacionales, que coadyuven al desarrollo económico adecuado, y el sentido de fidelidad y compromiso por parte de los colaboradores, al establecer canales adecuados de comunicación, que minimicen errores y aumenten la productividad laboral.

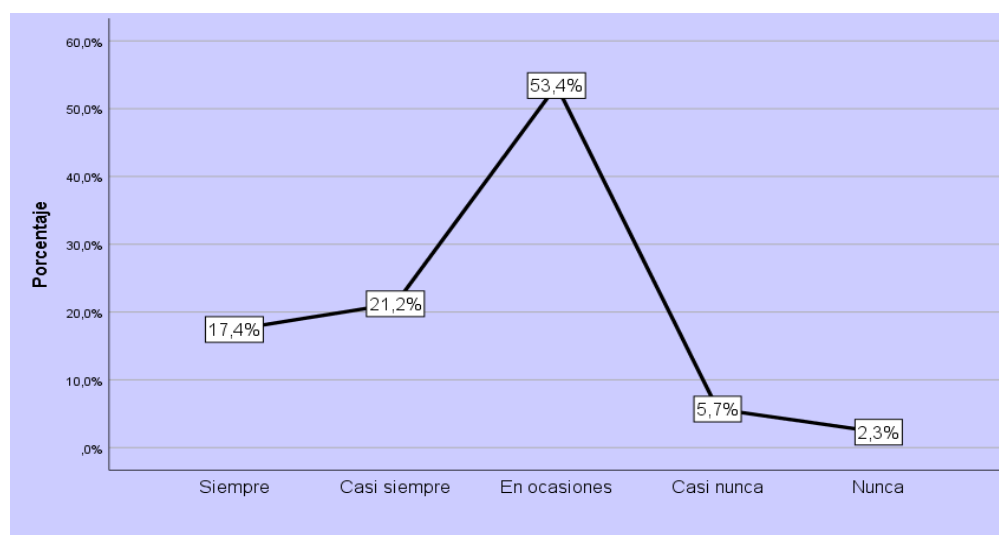
5) ¿El personal que lo supervisa, cuenta con experiencia y profesionalismo en las tareas asignadas?

**Tabla 90:** Experiencia y profesionalismo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	26	9,85	10	10
	Casi siempre	11	4,17	4	14
	En ocasiones	21	7,95	8	22
	Casi nunca	184	69,70	70	92
	Nunca	22	8,33	8	100
	Total	264	100	100	

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol



**Figura 74:** Diagrama Experiencia y profesionalismo

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol

**Análisis e interpretación**

Con los datos obtenidos se determina que el 69.70% de encuestados, indica que la persona que los supervisa casi nunca cuentan, con la experiencia suficiente en el área asignada, conjuntamente con el 8.33% nunca poseen, mientras que el 7.95% indican que lo están en ocasiones, y el 4.17% casi siempre y el 9.85% siempre están capacitadas, tomando en cuenta que este grupo representa a las empresas medianas y grandes que poseen estructura organizacional, y manual de funciones.

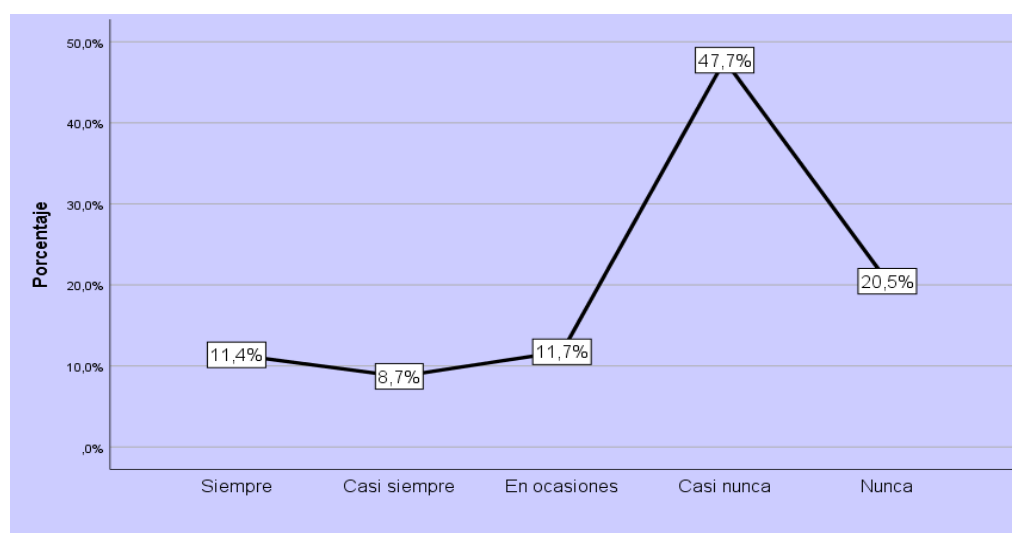
**6) ¿Existe en la compañía compañerismo, cooperación y puntualidad?**

**Tabla 91:** Compañerismo, cooperación y puntualidad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	30	11,36	11	11
	Casi siempre	23	8,71	9	20
	En ocasiones	31	11,74	12	32
	Casi nunca	126	47,73	48	80
	Nunca	54	20,45	20	100
	Total	264	100	100	

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol



**Figura 75:** Diagrama de charlas para dar a conocer la situación actual de la empresa

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol

**Análisis e interpretación**

En referencia a este ítem se deduce que el 47.73%, manifestaron que casi nunca, existe un sentido de compañerismo, cooperación y puntualidad por parte de sus compañeros de trabajo, acompañado del 20.45% que nunca hay compañerismo, así mismo el 11.74% en ocasiones, mientras que el 11.36% siempre, y el 8.71% casi siempre, por lo que se observa que la gran mayoría de colaboradores no cumplen con los valores institucionales establecidos, conduciendo a tomar medidas correctivas, pues esto conduce a incumplimiento de metas, y gastos administrativos no contemplados, o cuellos de botella.

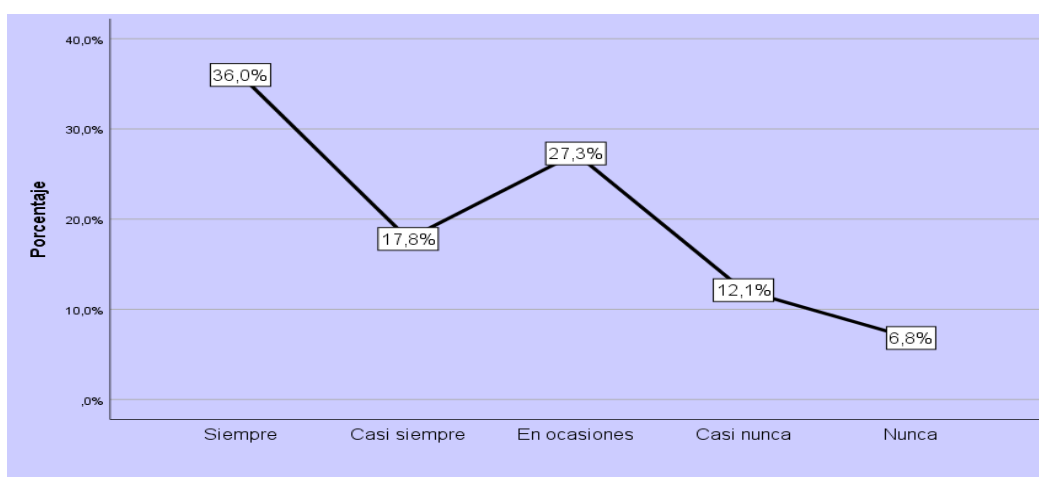
**7) ¿La compañía le ha brindado la oportunidad de ascender y hacer carrera profesional?**

**Tabla 92:** Oportunidad de ascender

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	95	35,98	36	36
	Casi siempre	47	17,80	18	54
	En ocasiones	73	27,65	28	81
	Casi nunca	32	12,12	12	94
	Nunca	17	6,44	6	100
	Total	264	100	100	

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol



**Figura 76:** Diagrama de Oportunidad de ascender

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol

**Análisis e interpretación**

En relación a los datos observados se deduce que 53.78%, mencionaron que en efecto les han brindado la oportunidad de ascender y hacer carrera profesional, el 27.65% lo hacen ocasionalmente, y el 18.56%, no lo hacen en lo absoluto, cabe mencionar que del personal encuestado fueron el 20%, que representaron a funcionarios administrativos, y el 80% a operativos, el ascenso se refiere a que suben de rango en salario, en relación a esto si empezaron de albañiles, luego son líderes de proyectos en obra, y en referencia al personal administrativo concuerda con la mayoría.



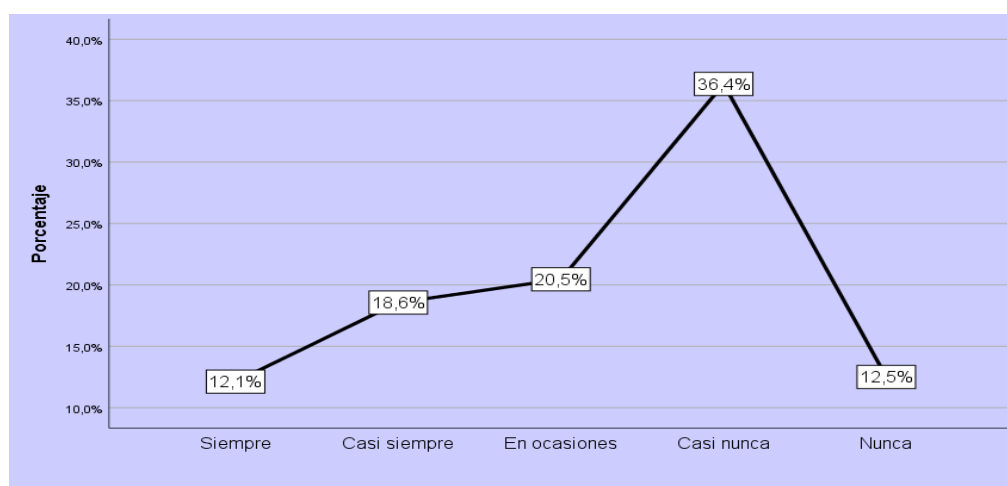
**8) ¿La compañía le ha dotado de uniforme y equipo de seguridad para desarrollar su actividad laboral?**

**Tabla 93:** Uniforme y equipo de seguridad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	32	12,12	12	12
	Casi siempre	49	18,56	19	31
	En ocasiones	54	20,45	20	51
	Casi nunca	96	36,36	36	88
	Nunca	33	12,50	13	100
	Total	264	100	100	

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol



**Figura 77:** Diagrama de Uniforme y equipo de seguridad

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol

**Análisis e interpretación**

Se concluye que el 36.36% de los colaboradores encuestados manifestaron que las compañías casi nunca les han dotado de uniforme y equipo de seguridad completo para desarrollar la actividad laboral, en relación al 12.50% que afirmaron nunca recibirlo, mientras que el 25.00% lo poseen, pero incompleto, y el 18.56% casi siempre lo hacen y el 12.12% siempre les han dotado de informes completos, esto indica que en el grupo mayoritario se ubican las empresas familiares o PYMES, que en algunos casos no poseen nominas altas, lo que ocasiona el descuido por parte de estas en adquirir la indumentaria completa, exigida por los organismos de control.

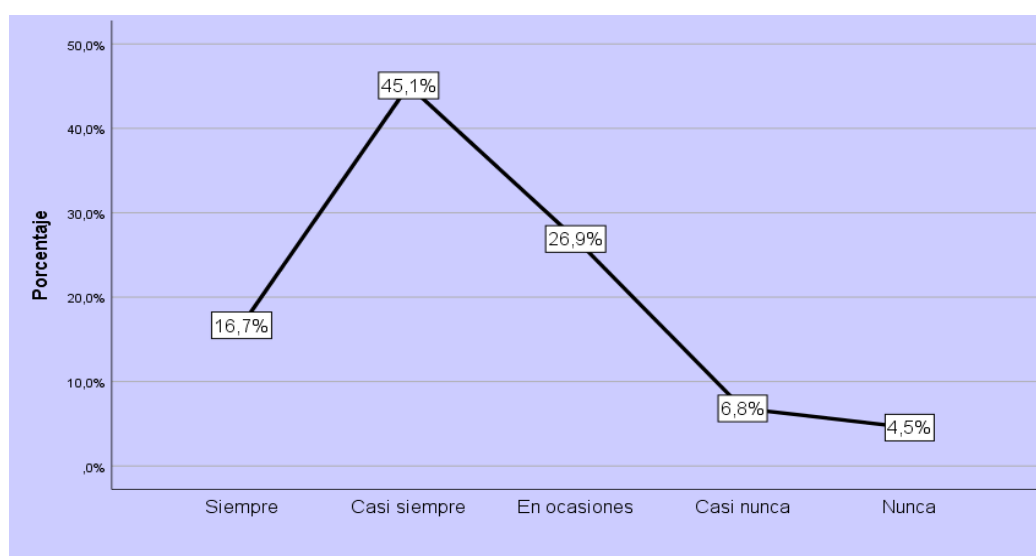
9) ¿La compañía posee equipo y materiales de suficientes para los compromisos adquiridos?

**Tabla 94:** Equipos y materiales

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	44	16,67	17	17
	Casi siempre	119	45,08	45	62
	En ocasiones	71	26,89	27	89
	Casi nunca	18	6,82	7	95
	Nunca	12	4,55	5	100
	Total	264	100	100	

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol



**Figura 78:** Diagrama de equipo y materiales

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol

**Análisis e interpretación**

Del 100% de los encuestados el 61.75% indicaron que en efecto las compañías poseen equipos y materiales suficientes, para cumplir con los compromisos adquiridos, mientras que el 26.89% mencionaron que aún les falta, pero si cuentan con equipo adecuado, y el 11.37% que aún no cuentan con todos los equipos, tomando de referencia que este porcentaje reducido pertenece a las compañías que poseen menos de un año de operación en el mercado.

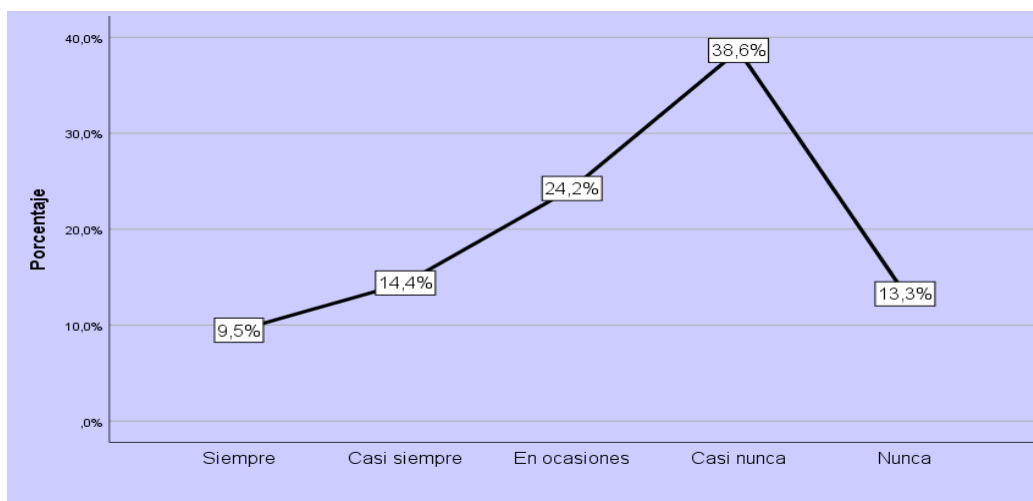
**10) ¿Está de acuerdo con las decisiones tomadas por la Gerencia de la compañía en el último año?**

**Tabla 95:** Decisiones tomadas por la Gerencia

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	25	9,47	9	9
	Casi siempre	38	14,39	14	24
	En ocasiones	64	24,24	24	48
	Casi nunca	102	38,64	39	87
	Nunca	35	13,26	13	100
	Total	264	100	100	

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol



**Figura 79:** Diagrama de Decisiones tomadas por la Gerencia

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol

**Análisis e interpretación**

En cuanto a las decisiones tomadas por la gerencia en el último año ellos manifestaron que el 51.90% no han sido del todo positivas, pues la mayoría no ha reflejado utilidades considerables, mientras que el 24.24% indicaron que han sido algo acertadas, y el 23.86% están totalmente de acuerdo con las decisiones, pues al final de período han obtenido beneficios de ley y utilidades, y por otro lado las compañías que representan a este porcentaje son las grandes y medianas.

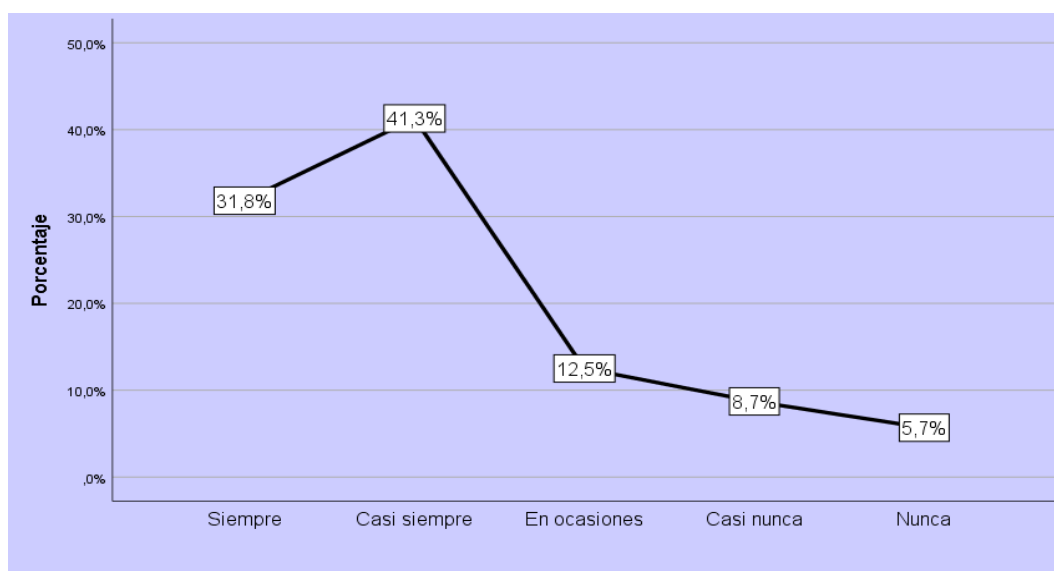
## 11) ¿Se siente satisfecho con su puesto de trabajo?

**Tabla 96:** Puesto de trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	84	31,82	32	32
	Casi siempre	109	41,29	41	73
	En ocasiones	33	12,50	13	86
	Casi nunca	23	8,71	9	94
	Nunca	15	5,68	6	100
	Total	264	100	100	

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol



**Figura 80:** Diagrama de oportunidad de aprender y crecer en el trabajo

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol

### Análisis e interpretación

En conclusión, al hablar de satisfacción laboral en los puestos de trabajos, los colaboradores mencionaron que el 41.29%, si están conformes, mientras que el 31.82% siempre están satisfechos así mismo, el 12.50% se sienten satisfechos de forma ocasional, por otro lado, el 8.71% casi nunca, y el 5.68% casi nunca están satisfechos, esto indica que la gran mayoría están satisfechos con sus puestos de trabajo.

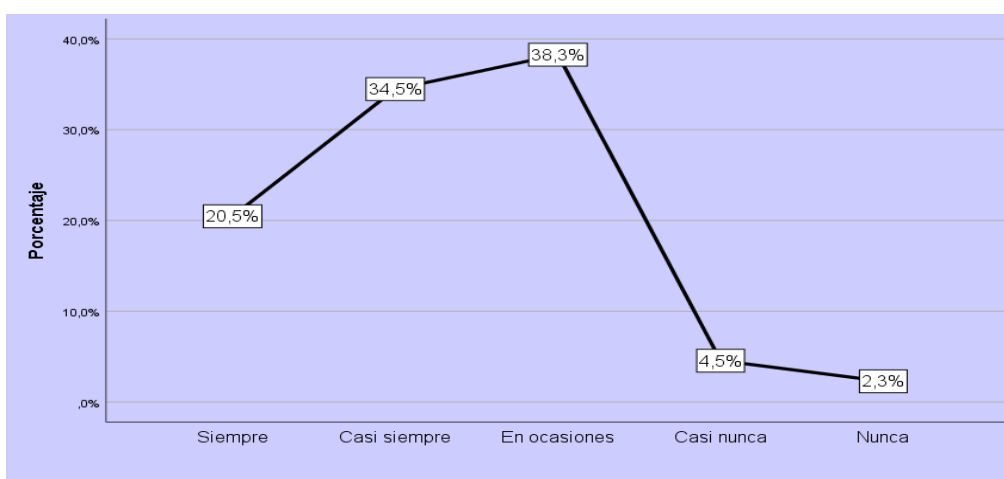
## 12) ¿La comunicación entre sus compañeros de trabajo es adecuada?

**Tabla 97:** Comunicación entre compañeros

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	54	20,45	20	20
	Casi siempre	91	34,47	34	55
	En ocasiones	101	38,26	38	93
	Casi nunca	12	4,55	5	98
	Nunca	6	2,27	2	100
	Total	264	100	100	

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol



**Figura 81:** Diagrama de comunicación entre compañeros

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol

### Análisis e interpretación

Del total de los encuestados el 54,92% mencionaron que la comunicación entre compañeros es adecuada, por otro lado, el 38,26% indicaron que en ocasiones es oportuna y el 6,82% indicaron que no lo es, con esto se evidencia que la mayoría de colaboradores manejan comunicación con sus compañeros de trabajo, esto en la práctica es por sus labores que obligan a comunicarse, sin embargo la realidad es que no están informados, de las metas y objetivos de la compañías donde laboran, al preguntarles sobre misión o visión, o alguna capacitación para relacionarse con toda la nómina, mencionaron que solo se reúnen en épocas festivas, esto sin duda indica que la comunicación interna no está siendo efectiva.

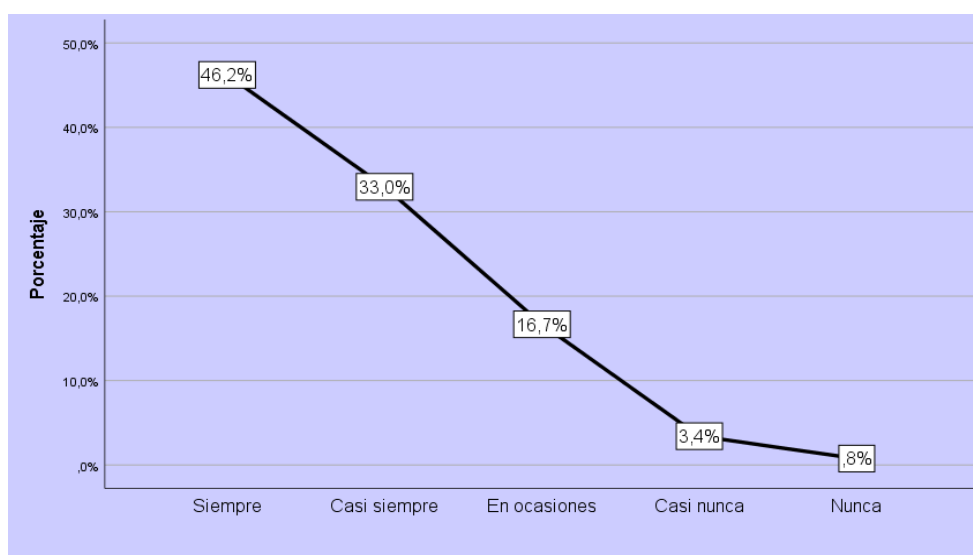
### 13) ¿Conoce usted de quien debe recibir órdenes?

**Tabla 98:** Órdenes

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	122	46,21	46	46
	Casi siempre	87	32,95	33	79
	En ocasiones	44	16,67	17	96
	Casi nunca	9	3,41	3	99
	Nunca	2	0,76	1	100
	Total	264	100	100	

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol



**Figura 82:** Diagrama de órdenes

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol

### Análisis e interpretación

En síntesis al hablar de forma de ejecutar ordenes en los colaboradores se detectó, que la mayoría es decir el 46.21, cumplen a cabalidad con las ordenes que emiten sus superiores, conjuntamente con el 32.95% de casi siempre, mientras que el 16.67% lo hacen ocasionalmente, trayendo problemas al finalizar obras, y el 3.41% lo hace casi nunca, y el 0.76% nunca, lo que significa que hay poner atención a estos colaboradores, que no están comprometidos totalmente, con la compañías a la que representan, esto se lo podría medir en base a una idónea evaluación de desempeño, y una sólida estructura organizacional.

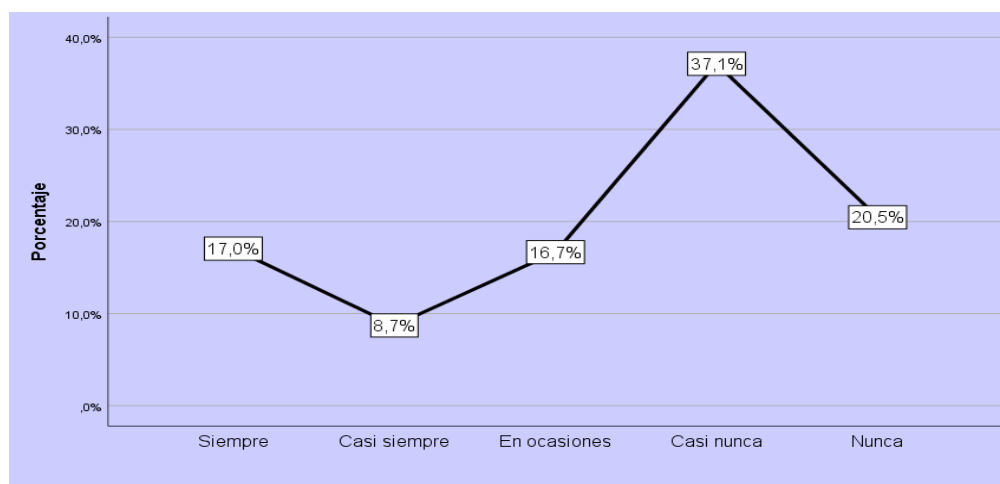
**14) ¿Se lleva un registro o archivo de todos los documentos de cada una de las obras en ejecución?**

**Tabla 99:** Registro o archivo de todos los documentos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	45	17,05	17	17
	Casi siempre	23	8,71	9	26
	En ocasiones	44	16,67	17	42
	Casi nunca	98	37,12	37	80
	Nunca	54	20,45	20	100
	Total	264	100	100	

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol



**Figura 83:** Diagrama de Registro o archivo de todos los documentos

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol

**Análisis e interpretación**

Al preguntarles sobre su noción sobre sí la compañía donde laboran, lleva registros de archivos de todos los documentos relacionados a las obras en ejecución, el 57.57% indicaron que no conocen esta información, el 16.67% que medianamente conocen, y el 25.76% manifestaron que sí comunican a todos los trabajadores y se trabaja por indicadores de cumplimiento, tomando en cuenta que este reducido porcentaje representa a las empresas grandes, se observa un grave problema de comunicación con la fuerza laboral, los mandos operativos pues, la comunicación es sesgada.

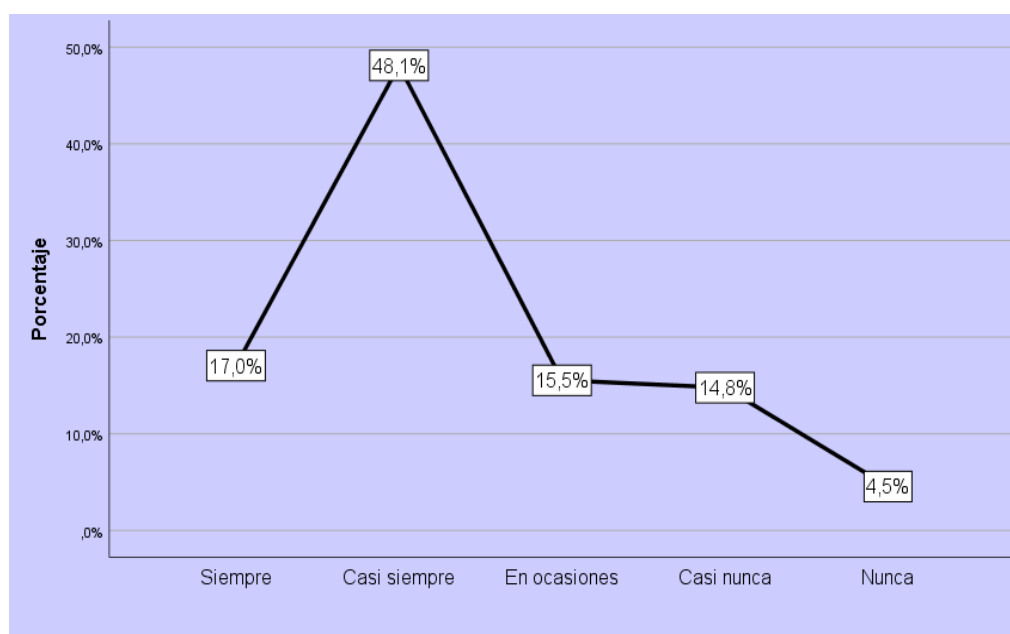
### 15) ¿El ambiente laboral en el trabajo es adecuado?

**Tabla 100:** Beneficios que la compañía le ofrece

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	45	17,05	17	17
	Casi siempre	127	48,11	48	65
	En ocasiones	41	15,53	16	81
	Casi nunca	39	14,77	15	95
	Nunca	12	4,55	5	100
	Total	264	100	100	

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol



**Figura 84:** Diagrama del Ambiente Laboral

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol

#### **Análisis e interpretación**

Se puede señalar que el 65.16% de los encuestados manifestaron que el ambiente laboral en las organizaciones es adecuado, en relación al 15.33% que manifestaron es medianamente bueno, y el 19.32% no lo es, con todo esto se deduce que la mayoría de personal está conforme con el ambiente laboral de la compañía en la que laboran.



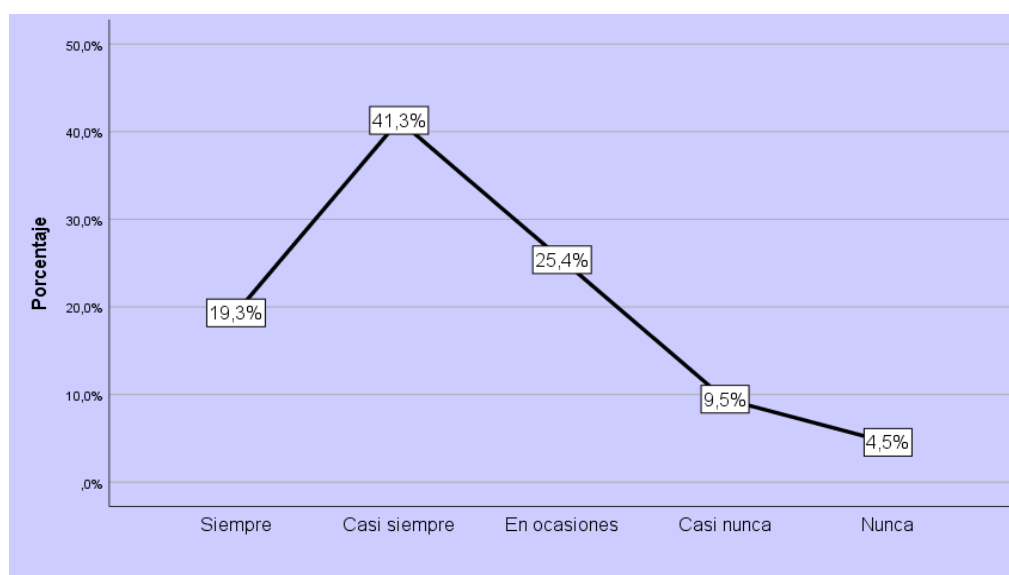
**16) ¿Cree usted que la compañía cumple con el objetivo de: rapidez, economía y calidad en los productos o servicios ofertados?**

**Tabla 101:** Objetivo de: rapidez, economía y calidad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	74	28,0	28,0	28,0
	Casi siempre	69	26,1	26,1	54,2
	En ocasiones	78	29,5	29,5	83,7
	Casi nunca	17	6,4	6,4	90,2
	Nunca	26	9,8	9,8	100,0
	Total	264	100,0	100,0	

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol



**Figura 85:** Diagrama de Objetivo de: rapidez, economía y calidad.

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol

**Análisis e interpretación**

Se concluye que el 26.1% casi siempre lo es, mientras que el 29.5% mencionaron que la compañía cumple con el objetivo de: rapidez, economía y calidad en los productos o servicios ofertados, mientras que el 29.5% lo hace ocasionalmente y el 9.8% que nunca se cumplen, y finalmente el 6.4% casi nunca lo hace, con esto se evidencia que la mayoría de compañías trata de cumplir con entregar de forma rápida, y con calidad sus obras civiles.

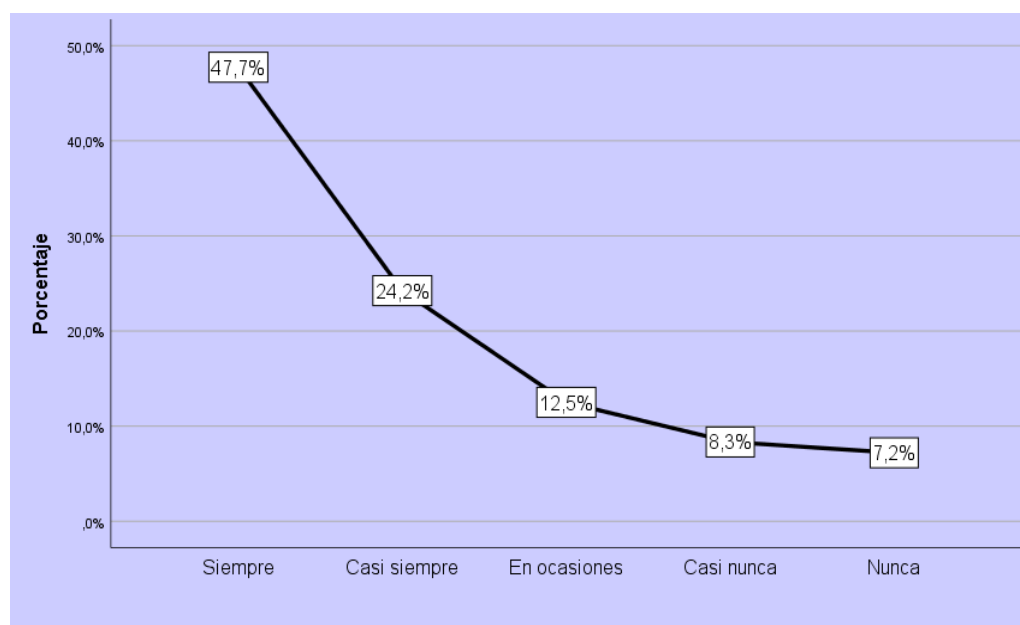
**17) ¿Ha solicitado autorización a su superior para realizar algún cambio en las actividades asignadas?**

**Tabla 102:** Autorización a superiores

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	126	47,73	48	48
	Casi siempre	64	24,24	24	72
	En ocasiones	33	12,50	13	84
	Casi nunca	22	8,33	8	93
	Nunca	19	7,20	7	100
	Total	264	100	100	

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol



**Figura 86:** Diagrama de Autorización a superiores

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol

**Análisis e interpretación**

Del total de los encuestados el 47.73%, siempre solicitan, al igual que el 24.24% casi siempre, solicitan autorización a su superior para realizar algún cambio en las actividades asignadas, mientras que el 12.50% lo hace en ocasiones, y el 8.33% casi nunca, y el 7.20% nunca lo hace, indicando que al menos se cumplen las ordenes de los supervisores de obra.

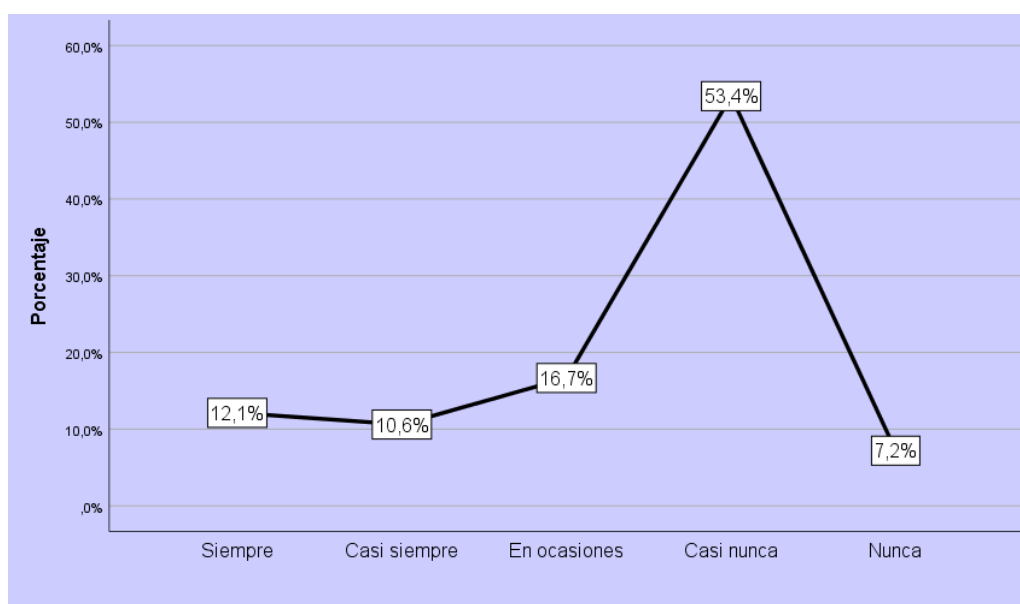
18) ¿Existe compañerismo en el departamento en el que usted labora?

**Tabla 103:** Compañerismo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	32	12,12	12	12
	Casi siempre	28	10,61	11	23
	En ocasiones	44	16,67	17	39
	Casi nunca	141	53,41	53	93
	Nunca	19	7,20	7	100
	Total	264	100	100	

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol



**Figura 87:** Diagrama de compañerismo

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol

**Análisis e interpretación**

Como se puede observar al preguntarles el fomento de compañerismo en el área que laboran, el 53.41% casi nunca y el 7.20% nunca existe, por otra parte, el 16.67% indicaron que en ocasiones hay, y el 12.12% casi siempre se fomenta, y el 10.61% siempre existe, esto acarrea problemas de comunicación, ordenes sin cumplir, falta de liderazgo entre otras, y como efecto incumplimiento de metas organizacionales.

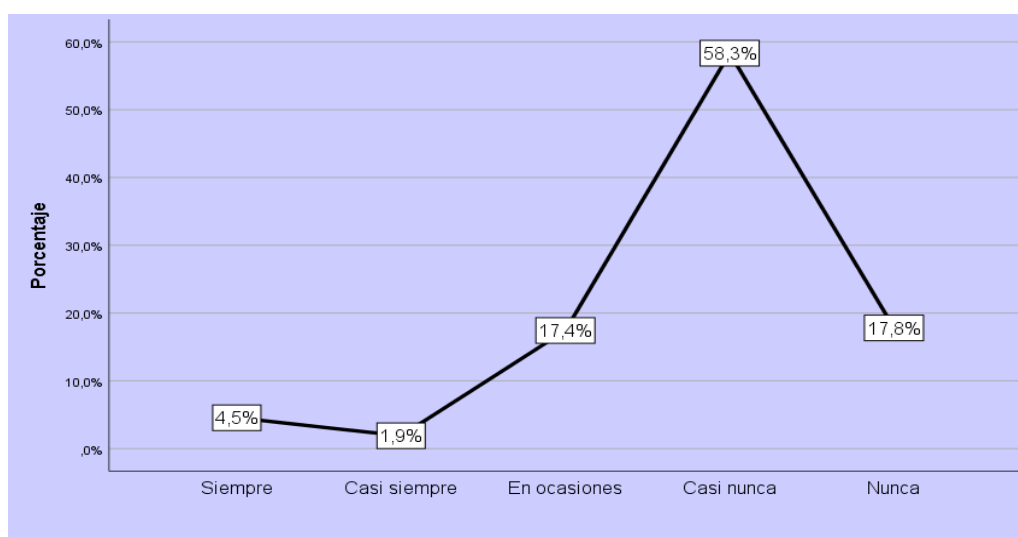
**19) ¿Se motiva a los trabajadores con premios o incentivos por el buen desempeño de sus actividades?**

**Tabla 104:** Motivación a los trabajadores

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	12	4,55	5	5
	Casi siempre	5	1,89	2	6
	En ocasiones	46	17,42	17	24
	Casi nunca	154	58,33	58	82
	Nunca	47	17,80	18	100
	Total	264	100	100	

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol



**Figura 88:** Diagrama de Motivación a los trabajadores

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol

**Análisis e interpretación**

Se evidencia que el 76.13% de encuestados afirmaron que en la entidad donde laboran, no premian, ni incentivan, por su buen desempeño en las actividades desarrolladas, por otro lado el 17.42% se siente motivado en ocasiones, y el 6.44% indican que si los incentivan, lo que significa que no se maneja un adecuado programa de incentivos laborales, y se detecta elevada desmotivación por parte de los colaboradores, ocasionando rotación laboral, que en ocasiones perjudica a las organizaciones.

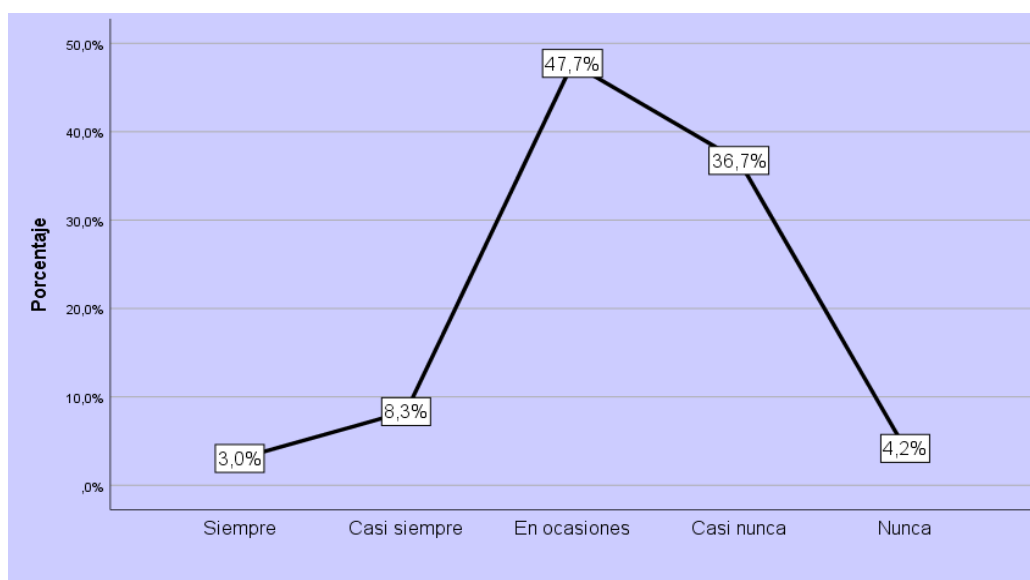
## 20) ¿Ha recibido alguna capacitación por parte de la compañía?

**Tabla 105:** Capacitación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	8	3,03	3	3
	Casi siempre	22	8,33	8	11
	En ocasiones	126	47,73	48	59
	Casi nunca	97	36,74	37	96
	Nunca	11	4,17	4	100
	Total	264	100	100	

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol



**Figura 89:** Diagrama de capacitación

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol

### Análisis e interpretación

Se concluye que el 40.91% de los encuestados indicaron que no han recibido capacitaciones por parte de la compañía en el último período, mientras que el 47.73% ha recibido en ocasiones, y el 11.36% sí lo ha recibido, con esto se observa que existe algo de compromiso por parte las organizaciones, en capacitar y formar a su personal, pero no se ha cumplido el 100%, un personal formado es un personal comprometido, en el desarrollo de la entidad donde labora, la fuerza laboral motivada genera mayor productividad.

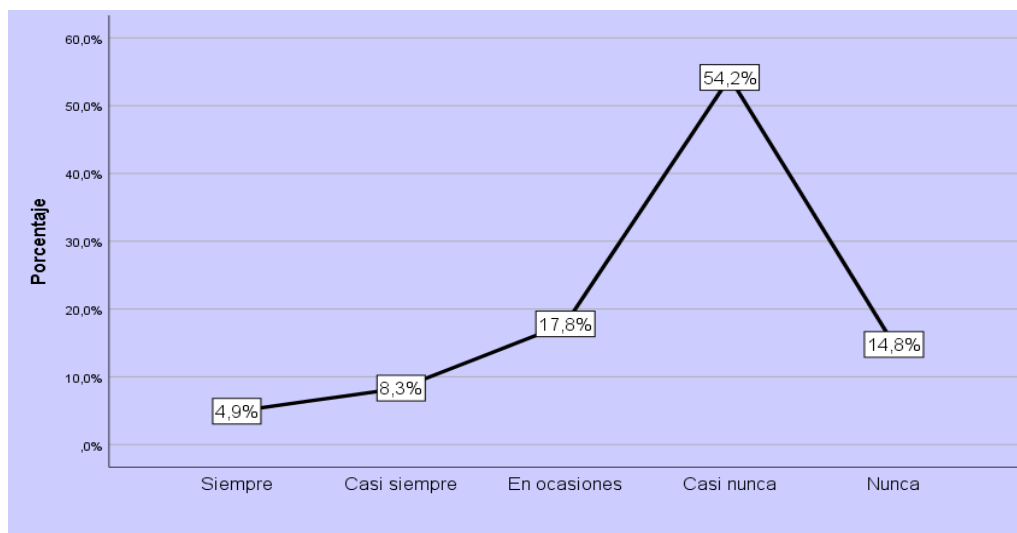
**21) ¿Recibe su remuneración de forma puntual por parte de la compañía?**

**Tabla 106:** Remuneración puntual

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	13	4,92	5	5
	Casi siempre	22	8,33	8	13
	En ocasiones	47	17,80	18	31
	Casi nunca	143	54,17	54	85
	Nunca	39	14,77	15	100
	Total	264	100	100	

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol



**Figura 90:** Diagrama de Remuneración puntual

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol

**Análisis e interpretación**

Para finalizar este instrumento de investigación se determina que el 68.94% de trabajadores, no ha recibido de forma puntual sus remuneraciones, y el 17.80% en ocasiones si y en otras no, y el 13.25% lo ha recibido puntual, lo que significa que la mayoría de trabajadores no recibe sus remuneraciones, lo que genera cierta inconformidad, sin embargo se debe a factores exógenos, como pago de clientes retrasados, contrataciones estatales, que tardan en hacer desembolsos, y la falta de liquidez, sin embargo se observa que existe compromiso por parte de los colaboradores, pues en algunos casos, su trabajo actual es la fuente principal de sustento de sus familias.

### 6.3.1 Tablas de contingencia dirigida a Colaboradores

#### - Pregunta 2 y 5

**Tabla 107:** Tablas de contingencia dirigida a Colaboradores - Pregunta 2 y 5

Tabla cruzada ¿La compañía donde labora actualmente cuenta con logotipo que identifique a esta?\* ¿El personal que lo supervisa, cuenta con experiencia y profesionalismo en las tareas asignadas?

		¿El personal que lo supervisa, cuenta con experiencia y profesionalismo en las tareas asignadas?					Total
		Siempre	Casi siempre	En ocasiones	Casi nunca	Nunca	
¿La compañía donde labora actualmente cuenta con logotipo que identifique a esta?	Siempre	46	42	0	0	0	88
	% del total	17,4%	15,9%	0,0%	0,0%	0,0%	33,3%
	Casi siempre	0	14	53	0	0	67
	% del total	0,0%	5,3%	10,1%	0,0%	0,0%	15,4%
	En ocasiones	0	0	55	0	0	55
% del total	0,0%	0,0%	20,8%	0,0%	0,0%	20,8%	
Casi nunca	0	0	32	0	0	32	
% del total	0,0%	0,0%	12,1%	0,0%	0,0%	12,1%	
Nunca	0	0	1	15	6	22	
% del total	0,0%	0,0%	0,4%	5,7%	2,3%	8,3%	
Tota	total	46	56	141	15	6	264
	% del total	17,4%	21,2%	53,4%	5,7%	2,3%	100,0%

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol

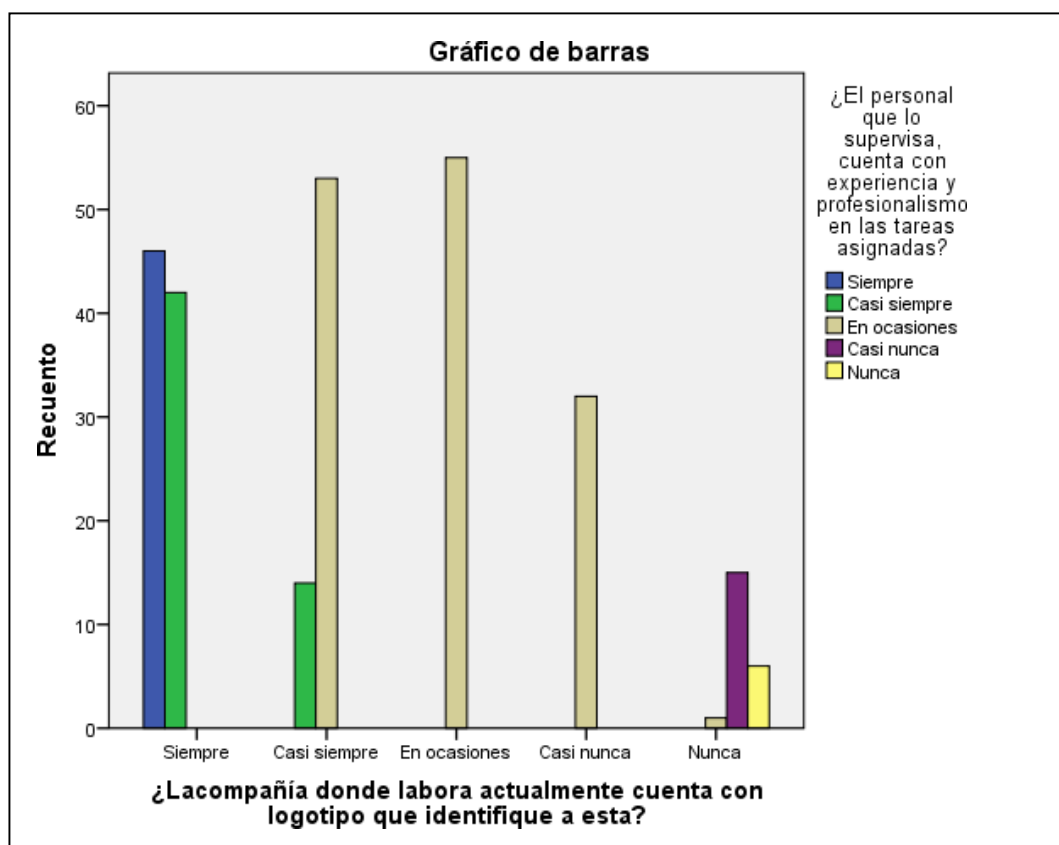
**Tabla 108:** Medidas simétricas

#### Medidas simétricas

		Valor	Significación aproximada
Nominal por Nominal	Coefficiente de contingencia	,802	,000
N de casos válidos		264	

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol



**Figura 91:** Pregunta 2 - 5

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol

### **Conclusión e interpretación:**

De las 264 encuestas realizadas a Colaboradores, se recopiló información acerca de la se recolectó información, sobre imagen corporativa y su relación con la experiencia laboral de los mandos medios y altos que lo supervisan, dentro de los puntos porcentuales altos se detectó que la mayor parte de personas encuestadas oscilan entre un intervalo que ocupan el 17.4% siempre y el 15.9% casi siempre, que representan el porcentaje más significativo, le sigue el 20.8% están ubicados en el rango ocasionalmente, mientras que los puntos más débiles se ubican en el 8.3% que agrupan al 5.7% y al 2.3% del casi nunca y nunca respetivamente, en conclusión, la mayoría muestra interés en conocer acerca de la imagen corporativa, y reflejan medianamente contar con experiencia suficiente para guiar y supervisar al personal en las actividades encomendadas.



**Pregunta 12 y 18**

**Tabla 109:** Tablas de contingencia dirigida a Colaboradores - Pregunta 12 y 18

**Tabla cruzada ¿La comunicación entre sus compañeros de trabajo es adecuada?\* ¿Usted como empleado, conoce con claridad sus actividades y responsabilidades a cumplir?**

			¿Usted como empleado, conoce con claridad sus actividades y responsabilidades a cumplir?					Total
			Siempre	Casi siempre	En ocasiones	Casi nunca	Nunca	
¿La comunicación entre sus compañeros de trabajo es adecuada?	Siempre	Recuento	32	22	0	0	0	20
		% del total	12,1%	8,3%	0,0%	0,0%	0,0%	
	Casi siempre	Recuento	0	6	44	41	0	34
		% del total	0,0%	0,0%	16,7%	15,5%	2,3%	
	En ocasiones	Recuento	0	0	0	100	1	38
		% del total	0,0%	0,0%	0,0%	37,9%	0,4%	
Casi nunca	Recuento	0	0	0	0	1	4	
	% del total	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	4,5%		
Nunca	Recuento	0	0	0	0	0	2	
	% del total	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	2,3%		

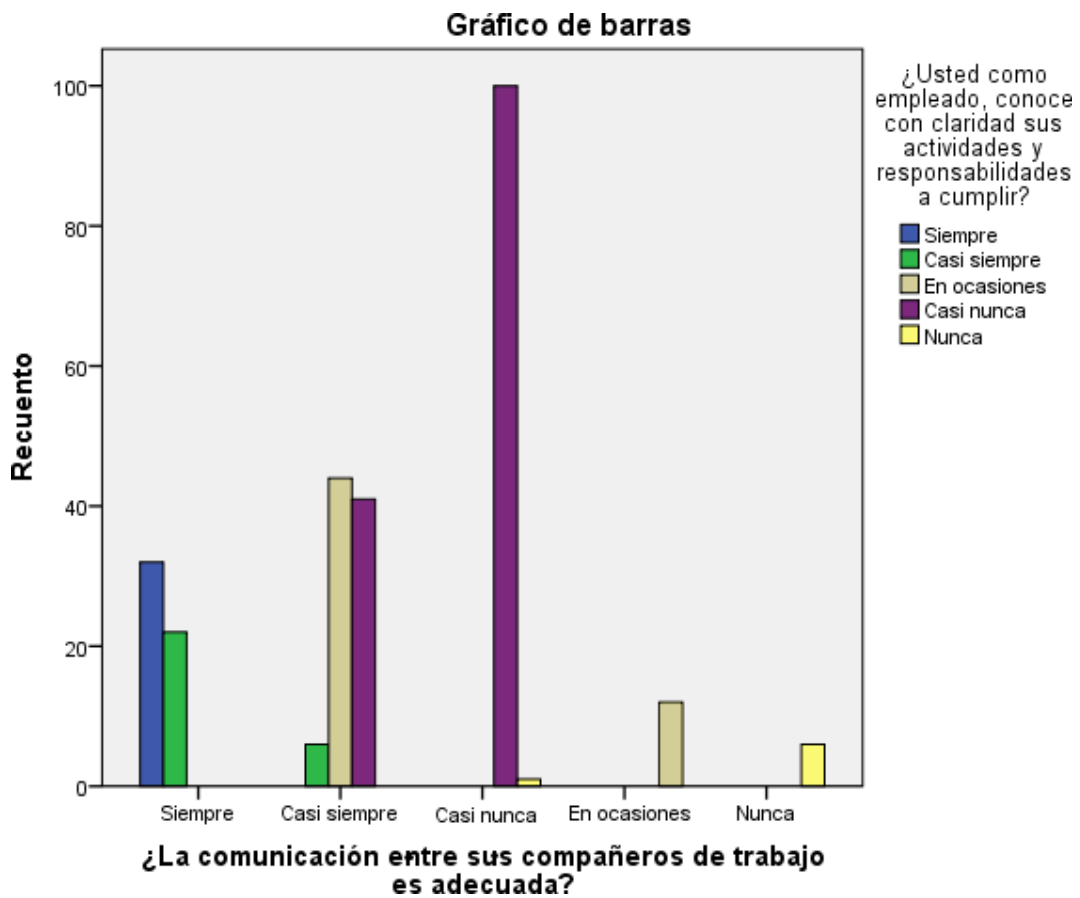
**Fuente:** Investigación de campo, encuestas  
**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol

**Tabla 110:** Medidas simétricas

**Medidas simétricas**

		Valor	Significación aproximada
Nominal por Nominal	Coefficiente de contingencia	,829	,000
N de casos válidos		264	

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas  
**Elaborado por:** Andrea Quijano



**Figura 92:** Pregunta 12 - 18

**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol

### **Análisis e interpretación**

En base a las 264 encuestas realizadas a los colaboradores, se recolectó información, sobre comunicación interna, y su relación con el manual de funciones, pues dentro de los puntos porcentuales altos se detectó que la mayor parte de personas encuestadas oscilan entre un intervalo que ocupan el 16.7% se ubica en ocasiones, el 15.5% casi nunca y el 0.4% nunca, que representan el porcentaje más significativo, mientras que el 3.3% casi nunca con el 37.9% y el 0.4% con nunca, mientras que los puntos más débiles son el 2.3%, en el aspecto nunca, en conclusión, la mayoría manejan comunicación con sus compañeros de trabajo, pero la falta de un manual de funciones y responsabilidad, esto acarrea problemas de comunicación, ordenes sin cumplir, falta de liderazgo entre otras, y como efecto incumplimiento de metas organizacionales.

### 6.3.2 Correlación de Spearman – Colaboradores

Correlaciones-Colaboradores

			Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	Y11	Y12	Y13	Y14	Y15	Y16	Y17	Y18	Y19	Y20	Y21
<b>Rho de Spearman</b>	X1	Coeficiente de correlación	1,000	,891	,904	,842	,938	,873	,904	,930	,858	,945	,867	,913	,899	,934	,835	,880	,879	,940	,833	,820	,872
		Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
		N	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264
	X2	Coeficiente de correlación	,891	1,000	,899	,741	,879	,925	,967	,934	,899	,909	,947	,909	,914	,933	,886	,918	,914	,876	,838	,893	,887
		Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
		N	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264
	X3	Coeficiente de correlación	,904	,899	1,000	,828	,934	,916	,914	,927	,840	,921	,904	,845	,829	,914	,828	,857	,819	,929	,868	,792	,945
		Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
		N	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264
	X4	Coeficiente de correlación	,842	,741	,828	1,000	,853	,828	,719	,802	,790	,824	,764	,816	,653	,800	,783	,807	,649	,863	,872	,713	,847
		Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
		N	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264
	X5	Coeficiente de correlación	,938	,879	,934	,853	1,000	,876	,893	,902	,831	,899	,867	,872	,827	,912	,814	,841	,811	,980	,820	,784	,885
		Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
		N	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264
	X6	Coeficiente de correlación	,873	,925	,916	,828	,876	1,000	,899	,909	,854	,895	,950	,854	,851	,954	,883	,877	,824	,880	,924	,803	,948
		Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
		N	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264
	X7	Coeficiente de correlación	,904	,967	,914	,719	,893	,899	1,000	,942	,870	,922	,921	,918	,935	,934	,863	,890	,932	,890	,828	,864	,869
		Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000

N	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264
X8 Coeficiente de correlación	,930	,934	,927	,802	,902	,909	,942	1,000	,892	,967	,912	,928	,899	,928	,866	,906	,905	,909	,852	,877	,921
Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	.	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
N	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264
X9 Coeficiente de correlación	,858	,899	,840	,799	,831	,854	,870	,892	1,000	,883	,857	,911	,834	,877	,959	,970	,859	,822	,830	,929	,833
Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	.	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
N	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264
X10 Coeficiente de correlación	,945	,909	,921	,824	,899	,895	,922	,967	,883	1,000	,888	,919	,913	,936	,863	,905	,920	,909	,883	,857	,902
Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	.	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
N	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264
X11 Coeficiente de correlación	,867	,947	,904	,764	,867	,950	,921	,912	,857	,888	1,000	,853	,869	,920	,873	,876	,883	,866	,866	,809	,929
Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	.	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
N	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264
X12 Coeficiente de correlación	,913	,909	,845	,816	,872	,854	,918	,928	,911	,919	,853	1,000	,862	,890	,882	,934	,877	,880	,822	,905	,831
Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	.	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
N	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264
X13 Coeficiente de correlación	,899	,914	,829	,653	,827	,851	,935	,899	,834	,913	,869	,862	1,000	,921	,836	,850	,966	,828	,777	,828	,797
Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	.	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
N	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264
X14 Coeficiente de correlación	,934	,933	,914	,800	,912	,954	,934	,928	,877	,936	,920	,890	,921	1,000	,895	,895	,891	,915	,900	,830	,904
Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	.	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
N	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264

X15	Coefficiente de correlación	,835	,886	,828	,783	,814	,883	,863	,866	,959	,863	,873	,882	,836	,895	1,000	,944	,855	,803	,861	,890	,834
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264
X16	Coefficiente de correlación	,880	,918	,857	,807	,841	,877	,890	,906	,970	,905	,876	,934	,850	,895	,944	1,000	,871	,838	,860	,927	,857
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000
	N	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264
X17	Coefficiente de correlación	,879	,914	,819	,649	,811	,824	,932	,905	,859	,920	,883	,877	,966	,891	,855	,871	1,000	,811	,766	,849	,791
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000
	N	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264
X18	Coefficiente de correlación	,940	,876	,929	,863	,980	,880	,890	,909	,822	,909	,866	,880	,828	,915	,803	,838	,811	1,000	,835	,796	,889
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000
	N	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264
X19	Coefficiente de correlación	,833	,838	,868	,872	,820	,924	,828	,852	,830	,883	,866	,822	,777	,900	,861	,860	,766	,835	1,000	,757	,909
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000
	N	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264
X20	Coefficiente de correlación	,820	,893	,792	,713	,784	,803	,861	,877	,929	,857	,809	,905	,828	,830	,890	,927	,849	,796	,757	1,000	,775
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000
	N	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264
X21	Coefficiente de correlación	,872	,887	,945	,847	,885	,948	,869	,921	,833	,902	,929	,831	,797	,904	,834	,857	,791	,889	,909	,775	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

\* . La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

#### Estadísticas de elemento de resumen

	Media	Mínimo	Máximo	Rango	Máximo / Mínimo	Varianza	N de elementos
Correlaciones entre elementos	,845	,543	,970	,427	1,787	,006	21

### 6.3.2.1 Relación entre las variables: Diseño organizacional y compañías limitadas- Colaboradores

Para conocer si las variables diseño organizacional y compañías limitadas, guardan relación se efectuó el test de correlación a través del programa SPSS.

El coeficiente de correlación de Spearman sirve determinar si existe una relación lineal entre las variables de estudio, esta relación no debe ser al azar; es decir, que la relación sea estadísticamente significativa; considerando que las variables son de tipo ordinal y nominal razón por la cual se utilizó correlación de Spearman, instrumento adecuado para este tipo de variables. En este caso el coeficiente de correlación de Spearman arroja  $r_s = 0,786$  ( $p\text{-value} = 0,000$ ). Es decir, existe evidencia estadística significativa que hay una relación entre las variables estudiadas. Por lo cual se puede concluir que la adecuada visión la aplicación oportuna de diseño organizacional se relaciona con las compañías limitadas.

**Tabla 111:** Estadísticas de fiabilidad

Estadísticas de fiabilidad			
CORRELACIONES			
			Compañías Limitadas
Rho de Spearman	Diseño organizacional	Coeficiente de correlación	,786*
		p-value	,000
**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).			

Fuente: SPSS

Elaborado por: Andrea Quijano Mármol

#### Interpretación:

El diseño organizacional y las compañías limitadas, guardan una relación significativa, debido, ya que, bajo la percepción de los colaboradores, se deduce que la mayoría de compañías en efecto cuentan con capacidad instalada, e imagen corporativa para desarrollar sus actividades, en relación a la cultura organizacional referente al nivel de conocimiento de productos y servicios ofertados por las compañías donde laboran, esto indica que aún no se ha socializado sobre planificación estratégica con el personal, generando una debilidad, ocasionado inconformidad con la comunicación interna.

En referencia al ambiente interno y externo, y su tolerancia la mayoría admite que no es tolerable, pero varios factores en primer lugar los cambios sociales, político, económicos, y en la parte interna la reducción del volumen de ventas, o la falta de compromiso por parte de los colaboradores, se puede inferir que la gran mayoría de colaboradores no cumplen con los valores institucionales establecidos pues esto conduce a incumplimiento de metas, y gastos administrativos no contemplados, o cuellos de botella, tampoco se brinda la oportunidad de ascender y crecer laboralmente, la mitad de la población no ha recibido indumentaria adecuada relacionada a la seguridad industrial, completa para desarrollar su actividad laboral.

Además, otro problema es la falta de comunicación entre compañeros de trabajo, pues no hay compañerismo completamente afectando al cumplimiento de metas organizacionales así mismo, no se maneja un adecuado programa de incentivos laborales, pues la mayoría trabajan en equipo, y necesitan apoyo del resto de compañeros de trabajo, un aspecto positivo y finalmente, como forma de recibir la remuneración, la mayoría de trabajadores no recibe sus remuneraciones completas, lo que genera cierta inconformidad, sin embargo se debe a factores exógenos, como pago de clientes retrasados, contrataciones estatales, que tardan en hacer desembolsos, y la falta de liquidez.

### **6.3.2.2 Análisis de resultados según Sperman- Encuesta a Colaboradores**

Análisis de la correlación de variables de las encuestas aplicadas a los colaboradores de las compañías limitadas del sector de la construcción:

En relación a la pregunta N° 1, en relación a sí, consideran que las instalaciones de la compañía son adecuadas, se deduce que un 46.21% indicaron que, en ocasiones, un 24.24% casi siempre, mientras tanto el 20.08% siempre son adecuadas, mientras que el 4.55% y 4.92% casi nunca y nunca indican contar con instalaciones adecuadas, lo que significa que la mayoría de compañías en efecto cuentan con capacidad instalada, para desarrollar sus actividades.

En relación a la pregunta N° 2, sobre sí la compañía donde labora actualmente cuenta

con logotipo que la identifique, el 33,33% afirmaron que siempre lo han tenido, el 25.38% que casi siempre, el 20.83% lo conocen parcialmente, mientras que el 12.12% casi nunca, y el 8.33% respectivamente nunca han contado con el logotipo.

En relación a la pregunta N° 3, sobre sí conoce todos los productos y servicios que ofrece la compañía al público, el 50,76% afirmaron que nunca conocen, el 13.26% que nunca se conocen, el 22.35% lo conocen medianamente, finalmente el 7.95% indicaron que casi siempre, y el 5.68% respectivamente siempre los han capacitado sobre este aspecto, con esto se deduce que las compañías no han socializado su planificación estratégica con el personal, pues esto genera una debilidad pues, ocasiona que el personal no este conforme con la comunicación interna de la entidad.

En relación a la pregunta N° 4, acerca de si es tolerable el ambiente interno y externo de la organización, el 54.55% casi nunca es tolerable, mientras que el 18.18% casi siempre es tolerable, el 11.36% en ocasiones es tolerable, el 6.82% con siempre y el 9.09% opinaron que nunca es tolerable, esto se debe en la parte externa a cambios sociales, político, económicos, y en la parte interna la reducción del volumen de ventas, a la falta de compromiso por parte de los colaboradores.

En relación a la pregunta N° 5, indique sí el personal que lo supervisa, cuenta con experiencia y profesionalismo en las tareas asignadas, en base a esto el 69.70% mencionaron que casi nunca, el 8.33% nunca, por otro lado, el 7.95% lo hacen en ocasiones, el 4.17% casi siempre, y el 9.85% siempre el personal tiene experiencia, en el área asignada.

En relación a la pregunta N° 6, sobre sí existe en la compañía compañerismo, cooperación y puntualidad, se puede inferir que el 47.73% respondieron que casi nunca existe, acompañado del 20.45% que nunca hay compañerismo, mientras que el, 11.74% en ocasiones, a diferencia del 11.36% siempre, y el 8.71% casi siempre existen valores en la entidad, en síntesis la gran mayoría de colaboradores no cumplen con los valores institucionales establecidos pues esto conduce a incumplimiento de metas, y gastos administrativos no contemplados, o cuellos de botella.



En relación a la pregunta N° 7, acerca sí la compañía le ha brindado la oportunidad de ascender y hacer carrera profesional, se deduce que el 35.98% mencionaron siempre la entidad da oportunidades, conjuntamente con el 17.80% casi siempre, mientras que el 27.65% ocasionalmente lo hacen, sin embargo, el 12.12% casi nunca lo hacen, y el 6.44% nunca, mayoritariamente apoyan al personal en ascensos y carreras profesionales.

En relación a la pregunta N° 8, relacionado sí la compañía le ha dotado de uniforme y equipo de seguridad para desarrollar su actividad laboral, manifestaron que el 36.36% casi nunca les han dotado, mientras que el 12.50% nunca, así mismo el 25.00% en ocasiones les suministran, sin embargo, el 18.56% casi siempre lo hacen, y el 12.12% siempre lo realizan, esto indica que en el grupo mayoritario se ubican las empresas familiares o PYMES, que en algunos casos no poseen nominas altas, lo que ocasiona el descuido por parte de estas en adquirir la indumentaria completa, exigida por los organismos de control.

En relación a la pregunta N° 9, sobre sí la compañía posee equipo y materiales de suficientes para los compromisos adquiridos, en donde se concluye que el 45.08% indicaron que casi siempre lo tienen, mientras que el 16.67% siempre lo han tenido, por otro lado, el 26.89% en ocasiones cumplen con todos los materiales, así mismo, el 6.82% casi nunca y el 4.55% nunca les han dotado, con ello se indica que la mayoría de compañías poseen suficientes equipos y materiales.

En relación a la pregunta N° 10, está de acuerdo con las decisiones tomadas por la Gerencia en el último período, el 38.64% casi nunca están de acuerdo, el 13.26% nunca cuentan, por otro lado, el 24.24% están de acuerdo ocasionalmente, sin embargo, el 14.39% casi siempre y el 9.7% siempre, esto evidencia que están totalmente de acuerdo con las decisiones, pues al final de período han obtenido beneficios de ley y utilidades.

En relación a la pregunta N° 11, sobre el nivel de satisfacción con los puestos de trabajo, el 41.29% de encuestados mencionó que casi siempre se sienten satisfechos, mientras que el 31.82% siempre, así mismo el 12.50% se sienten satisfechos de forma ocasional, por otro lado, el 8.71% casi nunca, y el 5.68% casi nunca están satisfechos,

evidenciando que la gran mayoría están satisfechos con sus puestos de trabajo.

En referencia a la pregunta N° 12, sobre la comunicación entre sus compañeros de trabajo es adecuada, en donde el 34.47% mencionó que casi siempre y el 20.45% siempre existe una buena comunicación, en relación al 38.26% se comunican ocasionalmente, mientras que el 4.55% casi nunca y el 2.27% nunca, hay una fluida comunicación, esto indica que, la mayoría de colaboradores manejan comunicación con sus compañeros de trabajo.

En referencia a la pregunta N° 13, si conocen de quien reciben órdenes, concluyendo que el 46.21% siempre lo sabe, el 32.95% casi siempre, el 16.67% lo sabe parcialmente, el 3.41% casi nunca y el 0.76% nunca, saben de quien reciben órdenes, lo que significa que no están comprometidos totalmente, con la compañía a la que representan, esto se lo podría medir en base a una idónea evaluación de desempeño, y una sólida estructura organizacional.

En referencia a la pregunta N° 14, sobre llevar un registro o archivo de todos los documentos de cada una de las obras en ejecución, el 37.12% casi nunca llevan, el 20.45% casi nunca se hace, por otro lado, el 16.67%, en ocasiones, mientras que el 8.71% casi siempre, y el 17.05% siempre se llevan, lo que indican se observa un grave problema de comunicación con la fuerza laboral, los mandos operativos pues, la comunicación es sesgada.

En referencia a la pregunta N° 15, sobre sí es adecuado el ambiente laboral en su trabajo, concluyendo se tiene que el 48.11% casi siempre es bueno, conjuntamente el 17.05% siempre es adecuado, mientras que el 14.77% casi nunca lo es, y el 4.55% nunca es buena, lo que significa en este sentido que la comunicación es básica se reduce a acatar órdenes, además se detectó que la comunicación interna no es adecuada.

En referencia a la pregunta N° 16 cree usted que la compañía cumple con el objetivo de: rapidez, economía y calidad en los productos o servicios ofertados, se deduce que, el 28.0% siempre cumplen, mientras que el 26.1% casi siempre se cumple mientras que

el 29.5% en ocasiones, por otro lado, el 9.8% que nunca se cumplen, y finalmente el 6.4% casi nunca, esto indica que, con esto se evidencia que la mayoría de compañías trata de cumplir con entregar de forma rápida, y con calidad sus obras civiles.

En referencia a la pregunta N° 17, ha solicitado autorización a su superior para realizar algún cambio en las actividades asignadas, aproximadamente el 47.73%, siempre solicitan, al igual que el 24.24% casi siempre mientras, que el 12.50% ocasionalmente, el 8.33% casi nunca, y el 7.20% nunca, indicando que al menos se cumplen las ordenes de los supervisores de obra.

En referencia a la pregunta N° 18, sí existe compañerismo en el departamento que usted labora, el 53.41% casi nunca y el 7.20% nunca existe, por otra parte, el 16.67% indicaron que en ocasiones hay, y el 12.12% casi siempre se fomenta, y el 10.61% siempre existe, esto acarrea problemas de comunicación, ordenes sin cumplir, falta de liderazgo entre otras, y como efecto incumplimiento de metas organizacionales.

En referencia a la pregunta N° 19, en relación al nivel de motivación, a los trabajadores con premios o incentivos por el buen desempeño de sus actividades, se evidenció que el 58.33% casi nunca y el 17.80% nunca están motivados, mientras que el 17.42% e ocasiones, finalmente el 4.55% siempre y el 1.89% casi siempre, se incentivan al personal, lo que significa que no se maneja un adecuado programa de incentivos laborales que la mayoría trabajan en equipo, y necesitan apoyo del resto de compañeros de trabajo, un aspecto positivo.

En referencia a la pregunta N° 20 ha recibido alguna capacitación por parte de la compañía, en donde el 47.73%, menciona que en ocasiones ha recibido, en relación al 36.71% casi nunca lo efectúan, y el 4.17% nunca han recibido, mientras que el 8.33% lo hacen casi siempre, finalmente el 3.03% siempre los capacitan, Lo que refleja que existe algo de compromiso por parte las organizaciones, en capacitar y formar a su personal.

Finalmente de acuerdo a la pregunta N° 21 Reciben su remuneración de forma puntual por parte de la compañía, se obtuvieron los siguientes resultados, el 54.77% casi nunca

y el 14.77% nunca, lo reciben, por otro lado el 17.80% lo recibe en ocasiones, finalmente el 8.33% casi siempre, con el 4.92% siempre han cumplido con sus trabajadores, la mayoría de trabajadores no recibe sus remuneraciones, lo que genera cierta inconformidad, sin embargo se debe a factores exógenos, como pago de clientes retrasados, contrataciones estatales, que tardan en hacer desembolsos, y la falta de liquidez.

## **7. CONCLUSIONES**

### **En relación a los Gerentes:**

- De las 88 encuestas realizadas a Gerentes, se recopiló información acerca de la situación actual de las compañías y la tramitación requerida para constituirla, dentro de los puntos porcentuales altos se detectó que la mayor parte de personas encuestadas oscilan entre un intervalo que ocupan el 44.3% casi nunca y el 2.3% nunca, que representan el porcentaje más significativo, mientras que 28.04% están ubicados en siempre 5,7%; casi 9,1% y en ocasiones el 13,6% , mientras que los puntos más débiles son el 3.4% que representan al nunca, finalmente se puede interpretar que la mayor parte de encuestados de este sector societario ha presentado problemas en el año 2019, con todo esto se evidencia la necesidad de fortalecer a estas entidades mediante adecuadas prácticas de cultura organizacional, y una base estructural de compañías.
- En base a los datos evaluados acerca del conocimiento del estado actual de las compañías limitadas en el Ecuador, específicamente en Tungurahua y en Ambato, se menciona que el 44.3% conocen casi nunca, el 27.3% nunca, el 13.6% en ocasiones, el 9.1% casi siempre, y el 5.7% siempre, sin embargo según datos de la Superintendencia de Compañías (2020), se observa que en el año 2018 con respecto al año 2019 este sector disminuyó su número de compañías de 336 a 275 es decir decreció en un -22%, mientras que con respecto al incrementos de capital de 475 a 387 compañías lo hicieron es decir se redujo a -8%, todo esto indica que este sector societario ha presentado problemas en el año 2019, con todo esto la entidad está promoviendo medidas

de acompañamiento mediante una correcta asesoría contable, financiera y de procesos empresariales, para mejorar la perspectiva de este grupo económico importante, y su fin es promover la cultura de consulta como una práctica de gestión y conocimiento al interior de las organizaciones, con todo esto se evidencia la necesidad de fortalecer a estas entidades mediante adecuadas prácticas de cultura organizacional, base estructural de una compañía.

- **Como comprobación del Objetivo específico 2:** Acerca de diagnosticar los aspectos críticos en la aplicación del diseño organizacional de las empresas de la construcción, para reconocer los componentes con deficiencias, se detectó lo siguiente, tomado de cada uno de los objetos de estudio en este caso: Gerentes, Jefes y Colaboradores:
- Según los datos analizados se observa que el 28.4% no conocen sobre las fortalezas o debilidades de las compañías a la que representan, además el 13.6% casi nunca lo sabe, mientras que el 28.4%, lo sabe medianamente, el 21.6% siempre conocen, y el 8.0% casi siempre, con todo esto es importante mencionar que los datos están dispersos por cuanto, de los 88 gerentes encuestados existe una porción que aplica diseño organizacional y las demás no lo ejecutan del todo, por lo que al analizar las fortalezas y debilidades permitirán precisar las condiciones en las cuales se encuentra la compañía con relación a determinados objetivos, metas o retos que la entidad se haya planteado, es decir son factores internos que determinan el buen funcionamiento de las mismas mediante la aplicación de estrategias para posicionarse en el mercado.
- En definitiva, del total de los encuestados el 40.9% indicaron que en efecto la compañía casi nunca cuenta, con un sistema de reclutamiento y selección de colaboradores, mientras que el 29.5% lo poseen ocasionalmente, el 29.5% que medianamente, el 11.4% no lo tienen y el 5.7% siempre lo han tenido, obviamente en este pequeño grupo están las empresas más grandes y medianas, mientras que la gran mayoría conforman las PYMES, es por ese motivo que es primordial su implementación, debido a que no se la toma muy en serio y se ha

venido ejecutando de forma improvisada, es primordial su implementación, debido a que no se la toma muy en serio y se ha venido ejecutando de forma improvisada, y sin ningún tipo de estrategia que la respalde.

- De las 88 encuestas realizadas a Gerentes, se recopiló información si están de acuerdo con la creación de las compañías, y si es adecuado el sistema de reclutamiento y selección de colaboradores, los puntos fuertes oscilan entre un intervalo que ocupan el 42.0% más significativo, representan el 5,7% de siempre, casi siempre el 12,5%, y el 23,9% ocasionalmente, mientras que como puntos débiles está en el 3.4% que presenta al nunca, se puede interpretar que al hablar de si conocen sobre creación de compañías, es notoria que lo saben sin embargo, al tocar el tema de reclutamiento de personal los porcentajes tienden a variar reflejando un porcentaje alto del 31.8% que engloba al 5,7% en ocasiones y al 26,1% casi nunca, en donde surge la necesidad de fortalecer a estas entidades mediante adecuadas prácticas de cultura organizacional, base estructural de una compañía, es por ese motivo que es primordial la implementación de un sistema de reclutamiento, debido a que no se la toma muy en serio y se ha venido ejecutando de forma improvisada, y no segregación de funciones idónea.
- En conclusión, el 39.8% manifestaron que casi nunca se han definido adecuadamente el organigrama en las compañías, mientras que el 22.7% si sí lo poseen, el 18.2% casi siempre, por otro lado, el 13.6% indicaron que lo tienen, pero está incompleto y el 5.7% no han tenido nunca un organigrama, con esto es evidente que gran parte de los encuestados concuerdan en que la empresa en la que laboran no cuenta con un organigrama definido y actualizado, esto repercute en la organización pues esta deja de ser fluida y eficiente, y por consiguiente pierde competitividad en el mercado.
- En base a lo analizado se concluye que el 51.1% más de la mitad de encuestados indican que no hay equidad entre colaboradores, mientras que el 34.10% mencionaron que en ocasiones hay, y el 14.8% mencionan que si existe, por lo que evidencia claramente la falta de compromiso o el desconocimiento de herramientas organizacionales, para que mediante indicadores claves de desempeño (KPI) se pueda, verificar si se ha cumplido

con parámetros de calidad y satisfacción al cliente (eficiencia laboral), y en base a eso recompensar a sus fuerza laboral.

- Se concluye que el 62.5% de los encuestados, conocen de las metas trazadas por las compañías, mientras que el 25% lo conoce medianamente, y el 13% mencionaron que lo desconocen, grave problema que afecta directamente a los objetivos de las entidades, pues la persona que la dirige no tiene un claro horizonte, hacia donde deberá dirigir el futuro de la entidad, por lo que a pesar que es un reducido número de personas es importante tomar en cuenta este particular, para evitar posibles liquidaciones, pérdidas o cierres intervenidos por la Superintendencia de Compañías, o por falta de cumplimiento de metas.
- Se concluye que aproximadamente el 36.4% de los encuestados manifestaron que siempre han aplicado políticas para generar un ambiente emprendedor, mientras que el 25.0% lo efectúa casi siempre, además el 25.0% lo hace ocasionalmente, por otro lado el 22.7% lo hace casi nunca y el 15.9% nunca lo ha efectuado, porcentaje considerable aun no lo han hecho, lo que evidencia la falta de compromiso de los mandos altos, que representa esta porción de la población, pues al adherir conceptos de emprendimiento en las empresas que dirigen, se analizan sus habilidades para gestionar, transferir, crear conocimiento en forma estratégica y organizada sin dejar de lado la cooperación, innovación y desarrollo, para alcanzar indicadores de éxito empresarial.
- El diseño organizacional y las compañías limitadas, guardan una relación significativa, debido, a que la mayoría afirmaron saber, que es el diseño organizacional, y lo aplican de forma parcial, no conocen mucho acerca de las normas que regulan el proceso de constitución de compañías limitadas, creen que no es prudente fomentar normas para crear nuevas compañías, pues el sector maneja una tendencia en decrecimiento, según datos del anuario del año 2019 de la Superintendencia de Compañías, piensan que es necesario manejar ante esta situación actual, establecer adecuadas prácticas de cultura organizacional, para obtener una solidad base estructural del sector de la construcción, un

aspecto importante también es el débil sistema de reclutamiento, selección de personal, como también la deficiente asignación de funciones, la falta de un programa de recompensas, e incentivos a sus directivos, esto perjudica en el cumplimiento de objetivos, pues a falta de un líder, no se puede canalizar un manejo de la entidad idóneo, otro asunto es el diseño de organigramas que la mayoría lo ha hecho de forma parcial, no es algo que tenga un sustento técnico, sino más bien empírico.

### **En relación a los Jefes**

- Se deduce que el 59.09% afirmaron que la situación de la organización no es aceptable, mientras que el 18.18% es medianamente aceptable, y el 22.73% que en efecto es adecuada, lo que significa que no se está generando valor para las empresas y, por lo tanto, el liderazgo es débil y los colaboradores reflejan inconformidad, lo que se reduce a falta de “core bussiness” hacia la compañía.
- Se concluye que el 43.19% mencionaron que no se efectúa análisis alguno de ambiente interno y externo en la entidad, mientras que el 19.32% lo hacen en ocasiones, y el 37.5% si lo realizan tomando de referencia que en este grupo se encuentran las empresas grandes y medianas que son las más consolidadas en la ciudad de Ambato, sin embargo al no efectuar este aspecto, estarían arriesgando su supervivencia en el mercado, pues al no evaluar esto desconocerán las oportunidades y amenazas para las entidades que laboran.
- La mayor parte de los encuestados concuerdan en que la compañía, en la que laboran no se encuentra dividida por departamentos en un 53.41%, mientras que el 29.55% indicaron que ya lo está obviamente tomando en cuenta que son empresas medianas y grandes que se encuentran en este grupo, y finalmente el 17.05% están en proceso, lo que evidencia que no hay interés en la mayoría de organizaciones por organizar cada departamento o área, en algunos casos debido a los recursos económicos que implica hacerlo, y por otro lado porque son empresa PYMES, o familiares que tiene en algunos casos poco tiempo de creación.



- De acuerdo a los Jefes, en las empresas en las que se llevó a cabo las encuestas se deduce que el 43.18%, indicaron aplicar un diseño organizacional, mientras que el 27.27% aún no tiene claro la definición de este tema, y el 10.23% que nunca lo han efectuado, mientras que el 19.32% de forma ocasional, el 22.73% siempre, y el 20.45% casi siempre ya han definido este aspecto, concretizando se diría que aún las entidades no asumen la responsabilidad de tener un mejoramiento continuo y competitivo en el mercado.
- En síntesis, Se establece que el 38.64% de encuestados conoce proporcionalmente las competencias, capacidades y estrategias de las personas que laboran en las entidades a las que representan, así mismo el 25.00% nunca lo han escuchado, así como el 17.05% casi nunca se aplica, mientras que el 10.23% casi siempre se miden, y el 9.09% siempre se lo realiza, esto significa que no se aprovecha al máximo de la experiencia de sus colaboradores, lo cual resulta clave no sólo para desarrollar las competencias existentes, sino también o para que adquieran otras nuevas.
- Se concluye que el 50.00% de encuestados desconocen claramente las fortalezas y debilidades de las empresas que representan el 50.0% de encuestados mencionó que casi siempre, lo hacen, el 23.9% siempre, por otro lado, el 14.8% ocasionalmente, el 10.2% casi nunca se efectúa y el 1.1% nunca se hace esto, es muy preocupante que la mayoría de los jefes desconozcan de este aspecto con ello se indica que existe falta de compromiso, en comunicar a sus colaboradores acerca de la realidad de las organizaciones, pues es importante manejar puntos de comunicación factibles para que el resto de colaboradores conozcan el posible escenario de la misma, al no cumplir con las actividades encomendadas a ellos.
- De las 88 encuestas realizadas a Jefes, se recopiló información, relacionado a las funciones de las compañías, y a la pregunta acerca de si las personas que laboran conjuntamente apoyan a realizar sus labores, dentro de los puntos porcentuales altos se detectó que la mayor parte de personas encuestadas oscilan entre un intervalo que ocupan el 37.5%, en donde el 30.7% y el 16.8% representan en ocasiones y casi nunca respectivamente, siendo el porcentaje

más significativo, mientras que los puntos débiles están en el intervalo 9.1% ubicados en siempre, finalmente se puede interpretar que la mayor parte de encuestados, desconocen sobre el real funcionamiento de las compañías, y con respecto a el apoyo que reciben por parte de sus compañeros se ubica que siempre pero en baja cantidad, lo que significa el clima laboral no es adecuado.

- De las 88 encuestas realizadas a Jefes, se recopiló información, relacionado a la existencia de un método para medir su calidad de trabajo, en relación al nivel de conocimiento de funciones de las compañías limitadas, dentro de los puntos porcentuales altos, se observa que la mayor parte de personas encuestadas oscilan entre un intervalo que ocupan el 34.1% más significativo, el mismo que engloba el 28.4% y el 5.7% que se ubican en casi nunca, seguidos por el 23.9% que en conjunto suma el 10.2% y el 13.60% entre en ocasiones y casi nunca, mientras que el punto porcentual más bajo se ubica en el 9.1% de la sección nunca, con todo esto se deduce que un porcentaje considerable de Jefes desconocen sobre las funciones de las compañías acerca del tema, e indicaron que para medir la calidad de su trabajo, necesitan aplicar indicadores de avance de obra, y control de gastos, por lo que es importante la aplicación de este tipo de indicadores, en las entidades del sector de la construcción.
- El diseño organizacional y las compañías limitadas, según la percepción de los Jefes, guardan una relación significativa, debido, a que la mayoría afirmaron saber, afirmaron desconocer acerca de las funciones de las compañías limitadas, además indicaron que mencionaron que el liderazgo es débil y los colaboradores reflejan inconformidad, esto no genera valor para las empresas, pues ellos consideran que la situación de la organización en la que trabaja no es aceptable, en relación a los procedimientos para constituir una compañía en efecto lo saben, la mayoría, sin embargo en relación al ambiente interno y externo: la parte externa a cambios sociales, político, económicos, y en la parte interna la reducción del volumen de ventas, a la falta de compromiso por parte de los colaboradores.
- Además, existe un alto nivel de desinterés por dividir, cada departamento o área, además aun no manejan procesos adecuados de herramientas

organizacionales, su nivel de conocimiento relacionado a la aplicación de competencias, capacidades y estrategias del personal que labora en las compañías, aún no las han desarrollado, en lo referente a un organigrama la mayoría no lo han elaborado, esto repercute en la organización pues esta deja de ser fluida y eficiente, y por consiguiente pierde competitividad en el mercado.

- Se concluye, que no se evalúa periódicamente las actividades empresariales, evidenciando la falta de comunicación efectiva en las empresas encuestadas, además no existe una oportuna segregación de funciones, no tiene claro completamente, las actividades que deben desempeñar, en lo referente a las evaluaciones periódicas de las actividades que desempeña, en gran medida no se están cumpliendo, esto refleja que existe retraso en el cumplimiento de actividades encomendados al personal y originando cuellos de botella, pues no se miden su calidad de trabajo mediante indicadores esto dificulta el cumplimiento de objetivos institucionales, pues, la mayoría de encuestados mencionaron que no se cumplen el 100%, por consiguiente afecta a la comunicación que no es buena , por lo tanto es evidente una reestructura de un diseño organizacional actualizado, acorde a las necesidades de casa una de las compañías limitadas objeto de la presente investigación.

### **En relación a los colaboradores**

- Se concluye que, el 50.76% de los encuestados manifestaron casi nunca saber sobre los productos y servicios que ofrece la compañía donde actualmente laboran, así mismo el 13.26% nunca conocen, mientras que el 22.35% respondieron que lo parcialmente, y el 7.95% lo conocen casi siempre, y el 5.68% siempre, con esto se deduce que las compañías no han socializado su planificación estratégica con el personal, pues esto genera una debilidad pues, ocasiona que el personal no esté conforme con la comunicación interna de la entidad.
- Se deduce que el 47.73%, manifestaron que casi nunca, existe un sentido de

compañerismo, cooperación y puntualidad por parte de sus compañeros de trabajo, acompañado del 20.45% que nunca hay compañerismo, así mismo el 11.74% en ocasiones, mientras que el 11.36% siempre, y el 8.71% casi siempre, por lo que se observa que la gran mayoría de colaboradores no cumplen con los valores institucionales establecidos, conduciendo a tomar medidas correctivas, pues esto conduce a incumplimiento de metas, y gastos administrativos no contemplados, o cuellos de botella.

- Se concluye que el 36.36% de los colaboradores encuestados manifestaron que las compañías casi nunca les han dotado de uniforme y equipo de seguridad completo para desarrollar la actividad laboral, en relación al 12.50% que afirmaron nunca recibirlo, mientras que el 25.00% lo poseen, pero incompleto, y el 18.56% casi siempre lo hacen y el 12.12% siempre les han dotado de informes completos, esto indica que en el grupo mayoritario se ubican las empresas familiares o PYMES, que en algunos casos no poseen nominas altas, lo que ocasiona el descuido por parte de estas en adquirir la indumentaria completa, exigida por los organismos de control.
- Al preguntarles sobre su noción sobre sí la compañía donde laboran, lleva registros de archivos de todos los documentos relacionados a las obras en ejecución, el 37.12% casi nunca y el indicaron conocer esta información, mientras que el 16.67% que medianamente conocen, y el 17.05% y el 8.71% siempre y casi siempre respectivamente, manifestaron que sí comunican a todos los trabajadores y se trabaja por indicadores de cumplimiento, tomando en cuenta que este reducido porcentaje representa a las empresas grandes, se observa un grave problema de comunicación con la fuerza laboral, los mandos operativos pues, la comunicación es sesgada.
- De las 264 encuestas realizadas a Colaboradores, se recopiló información acerca de si n efecto se recolectó información, sobre imagen corporativa y su relación con la experiencia laboral de los mandos medios y altos que lo supervisan, dentro de los puntos porcentuales altos se detectó que la mayor parte de personas encuestadas oscilan entre un intervalo que ocupan el 17.4% siempre y el 15.9% casi siempre, que representan el porcentaje más

significativo, le sigue el 20.8% están ubicados en el rango ocasionalmente, mientras que los puntos más débiles se ubican en el 8.3% que agrupan al 5.7% y al 2.3% del casi nunca y nunca respectivamente, en conclusión, la mayoría muestra interés en conocer acerca de la imagen corporativa, y reflejan medianamente contar con experiencia suficiente para guiar y supervisar al personal en las actividades encomendadas.

- En base a las 264 encuestas realizadas a los colaboradores, se recolectó información, sobre comunicación interna, y su relación con el manual de funciones, pues dentro de los puntos porcentuales altos se detectó que la mayor parte de personas encuestadas oscilan entre un intervalo que ocupan el 16.7% se ubica en ocasiones, el 15.5% casi nunca y el 0.4% nunca, que representan el porcentaje más significativo, mientras que el 3.3% casi nunca con el 37.9% y el 0.4% con nunca, mientras que los puntos más débiles son el 2.3% en el aspecto nunca, en conclusión, la mayoría manejan comunicación con sus compañeros de trabajo, pero la falta de un manual de funciones y responsabilidad, esto acarrea problemas de comunicación, ordenes sin cumplir, falta de liderazgo entre otras, y como efecto incumplimiento de metas organizacionales.

## **8. RECOMENDACIONES**

**Como comprobación del Objetivo específico 3.-** En referencia a proponer estrategias o alternativas de solución a los aspectos detectados, para contribuir al mejoramiento, y aplicación asertiva del diseño organizacional en las compañías limitadas, del sector de la construcción en la ciudad de Ambato, basada en la información obtenida y los resultados analizados se establece las siguientes disyuntivas de solución, estas están relacionadas a cada una de las conclusiones mencionadas y divididas por cada actor investigado:

### **En relación a los gerentes:**

- Es necesario aplicar un oportuno diseño organizacional, ya que el manejo eficaz de esta herramienta servirá para incrementar la satisfacción de los clientes internos y externos con procesos más expeditos y controlados.
- En relación al conocimiento del estado actual de las compañías, se indica que actualmente, se están promoviendo medidas de acompañamiento mediante una correcta asesoría contable, financiera y de procesos empresariales, para mejorar la perspectiva de este grupo económico importante, y su fin es promover la cultura de consulta como una práctica de gestión, y conocimiento al interior de las organizaciones, con todo esto se evidencia la necesidad de fortalecer a estas entidades mediante adecuadas prácticas de cultura organizacional, base estructural de una compañía.
- Es importante, efectuar un esencial análisis de las fortalezas y debilidades, las mismas que permitirán precisar las condiciones actuales, de las compañías en relación a determinados objetivos, metas o retos que estas, se haya planteado, es decir son factores internos que determinan el buen funcionamiento de las mismas mediante la aplicación de estrategias para posicionarse en el mercado.
- Es conveniente, realizar un acertado proceso de reclutamiento y selección del personal, pues esto permitirá, buscar piezas concretas para la compañías limitadas del sector de construcción, dentro de los aspectos se debería tomar en cuenta los siguientes: a) Seleccionar los currículos, b) Descartar perfiles y dejar a un lado los más calificados para contactar nuevamente, c) Realizar llamadas a las personas seleccionadas, d) Realizar exámenes o pruebas de habilidades para reducir el grupo de candidatos, e) Realizar entrevistas personalizadas a candidatos potenciales, etc., el objetivo del reclutamiento y selección adecuada será garantizar un proceso de contratación organizada, transparente y justa, que pueda ayudar al personal de Recurso Humanos, a ubicar a las personas idóneas en las oficinas de las entidades, y construir una marca de empleador más sólida en el mercado.
- En relación a reconocimientos extras por logros o aciertos, es necesario aplicar una campaña de reconocimiento laboral, la misma que producirá una satisfacción personal en los trabajadores, por ende serán más felices

desarrollando su trabajo y su vida en general, es importante que ellos sepan que su trabajo es reconocido y su aporte valioso, para el éxito de la compañía, no solo con incentivos económicos, sino también con ejecutar una retroalimentación constructiva, y un reconocimiento edificante e inteligente, en donde se debería evoque los siguientes aspectos: autenticidad, sinceridad, personalidad, puntualidad, proporcionalidad, claridad y especificidad, en las labores encomendadas, se sugieren claves para efectuar prácticas de reconocimiento útiles como las siguientes:

- El jefe debería felicitar al trabajador que realiza esfuerzos y obtiene un buen desempeño y resultado.
- El director de la organización o el jefe podría escribir una nota o carta personal felicitando a los trabajadores excepcionales por su buen rendimiento haciéndole comprender lo importante que es su labor para conseguir los objetivos de la empresa y valorar su dedicación y fidelidad a la empresa.
- Se debería reconocer públicamente a un empleado por un trabajo excepcional o por un buen rendimiento.
- Deberían organizarse reuniones o fiestas para celebrar con los trabajadores los éxitos empresariales o el buen funcionamiento de la empresa.
- Es necesario establecer un plan estratégico para cumplir metas y objetivos, basados en calidad, es decir mediante un análisis interno en donde se detecte los aspectos positivos de la entidad, con el fin de identificar los puntos críticos a mejorar, esto se logra a través de un análisis FODA, en donde se efectúen estrategias, que sirvan para cumplir objetivos, definan acciones a seguir, para finalmente alcanzar sus metas.
- Es esencial para las compañías limitadas en el sector de la construcción, contar con un organigrama que facilite segregar funciones, especificar niveles administrativos, medir la interrelación en las diferentes áreas o departamentos definir las características y el perfil de cada puesto, tomando en cuenta que aproximadamente el 56% de empresas consultadas son PYMES o empresas familiares, por lo tanto es importante tomar de referencia el siguiente esquema:

1) Director Ejecutivo, 2) Director de Proyectos, 3) Gerente o Jefe de Compras, 4) Jefe o Gerente de Ingeniería, 5) Jefe o Director de Recursos Humanos, 6) Jefe o director de finanzas, Director o Supervisor de Mercado, Contador, Asesor Jurídico, Vendedores, Operadores, Chofer, Bodeguero. (Corvo H., 2020)

- En relación a la limitada equidad laboral entre colaboradores, se recomienda aplicar los siguientes indicadores claves de desempeño (KPI), los mismos que servirán para medir las condiciones para el rendimiento, y el desempeño de cada actividad, y en función de esto recompensar o corregir a sus trabajadores, supervisores de obra, igualmente al resto de nómina, los indicadores de desempeño, que se deberán aplicar son los siguientes:
- Es necesario, que realice un diagnóstico de las metas trazadas por las compañías, y su cumplimiento, tomando de referencia que una meta debe ser fácil de cumplir con los recursos financieros, humanos, físicos y tecnológicos, esta además deberá establecer plazos determinados, se expresará claramente el ámbito geográfico que cubre, deberán ser socializadas y aprobadas con los representantes de las entidades, y contará con responsables asignados para verificar el cumplimiento de estas en el tiempo.- Por otro lado es importante considerar los supuestos no controlables por la entidad, como son las variaciones del tipo de cambio, o la inflación, una provisión para recursos de orden climático, recursos financieros propios o ajenos, pues esto puede afectar los niveles de ingresos esperados, finalmente otro aspecto es medir el desempeño de empresas similares (benchmarking), las preguntas claves al plantearse una meta, deben ser las siguientes: ¿Dónde estamos ahora?, ¿Cómo hemos estado antes? y ¿Cuán lejos queremos y podemos llegar. (Armijo, 2009) (VER ANEXO 11)
- En referencia la aplicación de políticas para generar un ambiente emprendedor, se tendrá que adherir conceptos de emprendimiento, pues está en juego su capacidad de gestionar, transferir, o crear conocimiento en forma estratégica y organizada, mediante la adecuada cooperación del equipo de trabajo, como la forma de gerenciar la innovación, es decir un Gerente, que introduzca políticas de



emprendimiento de calidad, hará que sus procesos sean virtuosos generadores de beneficios antes de erogaciones, potenciador de agregados de valor y sustentabilidad empresarial, así mismo la gerencia en la actualidad se la denomina “tecnológica”, porque conjuga conocimientos sistematizados, para administrar los procesos productivos, mediante los lineamientos de la planificación estratégica, y organizacional, pues constituye una nueva tecnología de gerencia empresarial innovadora, ya que impulsa el crecimiento económico local, regional y nacional. (Petit, 2007)

### **En relación a los Jefes:**

Es esencial que los mandos medios conozcan acerca de las funciones de las compañías, en este sentido deberán conocer que:

- El capital de la compañía estar formado por las aportaciones de los socios, mismas que pueden ser en numerario o en especie y, en este último caso, consistir en bienes muebles o inmuebles que correspondan a la actividad de la compañía.
- El capital no será inferior al monto fijado por la Superintendencia de Compañías y estará dividido en participaciones expresadas en la forma que señale el Superintendente de Compañías.
- Las participaciones que comprenden los aportes de capital serán iguales, acumulativas e indivisibles, entre otras funciones.
- La administración de esta especie de Compañía se encuentra representada en tres niveles: ⇒ Dirección (corresponde a la Junta General de Socios), ⇒ Ejecución (el nivel Ejecutivo corresponde a los Administradores o Gerentes; y ⇒ Vigilancia (corresponde al Comité o Consejo de Vigilancia o a cualquier funcionario al que el contrato social le otorgue ese carácter.
- Es importante manejar índices de aceptación organizacionales, para incrementar las habilidades de gestión, deberán manejarse con un elevado grado de correlación entre los Jefes directos con los trabajadores, pues los rasgos que definen un empleado comprometido, radica en la confianza de este hacia sus líderes, expresado en alto rendimiento, productividad, una fuerte voluntad de

respaldar a la organización y un espíritu de permanencia, y el deseo de ser una pieza importante en el engranaje empresarial, para conseguir eso tendrá que cumplir lo pactado, ser comunicativo, y mostrar transparencia, depositar en ellos credibilidad, y fomentar un ambiente de trabajo distendido en el que impere la unión, finalmente es necesario dejar de ser jefe y empezar a ser líder. (Moreno, 2018)

- Es necesario efectuar un riguroso análisis al ambiente externo e interno, en el primero se evaluarán recursos humanos (experiencia de mandos altos, poder de toma de decisiones), organizacionales (valores y creencias tradicionales de la entidad), físicos (tecnología distribución), de publicidad y de ventas, así mismo en el ambiente interno se analizarán las funciones de las empresas o las áreas principales de la organización como: Área o departamento de Marketing, Área o departamento de Producción, Área o departamento de Gerencia, Área o departamento de Finanzas o Contabilidad, : Área o departamento de Recursos Humanos, en relación a esto hay que plantearse los siguiente:

En referencia a la división departamental en las entidades, es importante crear áreas o departamentos en las compañías, debido a que esto permitirá el cumplimiento de metas y objetivos, con el fin de salvaguardar los intereses de la organización tanto económicos como humanos, en esto hay que hacer hincapié, que estas entidades no cuentan con organigramas específicos por lo que se propone el siguiente, en donde establece la cadena de valor bajos los siguientes parámetros:

- En base a esto se recomienda, aplicar de forma adecuada y completa un diseño organizacional por competencias, pues este será el paso para asumir nuevos cambios, y mejorar la credibilidad en su portafolio de clientes, tanto internos como externos, este diseño propuesto deberá contener las siguientes premisas: a) Efectuar declaraciones formales de filosofía organizacional (organigramas, misión y visión claras, proceso de reclutamiento y selección apropiado, socialización), b) Diseño de espacios físicos e instalaciones, c) Manejo deliberado de papeles, capacitación y asesoría por parte de los líderes, d) Sistema y procedimientos organizacionales (finiquitos, contrataciones, asuntos laborales). (Pedraza et al, 2015)

En relación al conocimiento sobre competencias, capacidades y estrategias de las personas que laboran en las compañías investigadas, es importante que las

organizaciones desarrollen las competencias laborales existentes, y adquieran otras nuevas, en este caso algunos métodos que podrían aplicar son:

- Es necesario que todo el personal conozca acerca de las fortalezas y debilidades de las empresas que representan, pues es la esencia de la actividad organizativa y una buena comunicación se practica de forma activa, asertiva y proactiva, dentro de estas se deberá diferenciar entre la comunicación interna y externa, la primera es la más importante ya que determina, la forma en que se transmitirá los mensajes esenciales de los directivos y su compromiso participativo en el desarrollo empresarial, mientras que la segunda proyecta, promueve y reforzará la imagen de la organización, mediante estrategias publicitarias.
- Es necesario efectuar un seguimiento al cumplimiento de objetivos organizacionales, a través de procesos legítimos guiados con una dirección estratégica acorde a la misión y visión institucional, estableciendo objetivos, en base al tiempo de ejecución en esta caso: De largo plazo (también denominados objetivos estratégicos, pues definen el futuro de la organización), De mediano plazo (conocidos como objetivos tácticos son una instancia intermedia), y De corto plazo (de cumplimiento inmediato, menor a un año), la metodología lógica que deben tomar en cuenta las entidades al momento de establecer sus objetivos son: a) Misión y visión de la empresa: Es clave para determinar el objetivo general de la empresa, y de allí la serie de objetivos específicos que se desprenden, b) Las prioridades empresariales y su escala: Se debe planificar la escala de prioridad de la empresa, es decir, cuáles son los cometidos urgentes y cuáles no, cuáles son los más importantes y los superfluos y c) La identificación de los estándares empresariales: Es necesario definir el costo, factibilidad y tiempo de cada objetivo, de acuerdo a las capacidades y conveniencia de la empresa, ya que estas medidas servirán de control y contraloría para el cumplimiento de las metas y su eventual modificación o adaptación.

### **En relación a los colaboradores**

- Es necesario que los colaboradores conozcan de los productos y servicios que ofertan las compañías pues es importante dotar al personal de información

donde se transmita correctamente esta información, ya que esto conducirá a que se maneje un sentido de pertenencia y fidelidad, una política comunicativa adecuada deberá abarcar la difusión de información exacta acerca de lo que está ocurriendo al interior, para evitar los destructivos rumores externos, se socializarán los resultados e indicadores de gestión, mediante el establecimiento de canales de comunicación, entre los colaboradores, y directivos; entre los métodos tradicionales que se pueden utilizar acotamos: las carteleras, las convenciones anuales o semestrales, las circulares y las reuniones informativas servirán de apoyo, también el establecer una red interna de comunicación mediante uso de aplicaciones fáciles de utilizar, en donde los mantengan informados sobre la entidad, ayudara a mejorar el clima laboral, y elevar los indicadores de productividad de estas entidades.

- Por otro lado y en referencia a la comunicación en lo referente al avance, registro y documentación de obras ejecutándose y las que han finalizado, es importante que toda la nómina conozca de estos aspectos claves en la organización, pues deberán ser segregadas en función de un organigrama de obras, el mismo que deberá ser conocido por todo el personal, y revisado cada cierto tiempo para introducir las modificaciones necesarias, dentro del proceso de avance obra se deberá contemplar los siguientes aspectos:
  1. Cómputos métricos, detallados por ítem de obra, incluyendo planillas de cálculos, croquis o planos de respaldo, revisados por el Supervisor.
  2. Copias del Libro de Órdenes: Acumuladas durante el período del avance de obra.
  3. Pruebas de Laboratorio: En los casos que especifique el proyecto lo requiera.
  4. Hoja de supervisión y verificación de calidad de materiales y de buena ejecución de obra.
  5. Cronograma de avance físico financiero: Que refleje el estado de avance de los trabajos con relación a lo programado, a la fecha de presentación de la planilla de avance.

6. Órdenes de Cambio: Que se hubiesen generado en el período correspondiente a la planilla de avance.
7. Todo documento adicional, que considere necesario tanto el Supervisor como el Fiscalizador de obra (por intermedio del Supervisor).
8. Carta de Presentación de la Planilla de Avance de Obra aprobada e Informe circunstanciado del Supervisor, que establezca la aprobación expresa del Supervisor para las cantidades de obra y montos a cobrar por el Contratista.

Con todo esto lo que se pretende es crear una cultura organizacional competente, la misma que requerirá contar, con el compromiso de los propietarios, administrativos, empleados, y colaboradores, para incrementar la productividad de las compañías e impulsar la competitividad, e innovación empresarial.

## 9. BIBLIOGRAFÍA

- Alles, M. (2008). *Dirección estratégica de Recursos Humanos Gestión por competencias*. Buenos Aires - Argentina: Granica.
- Armando, D., & Indarraga, M. (2014). Teoría del análisis y diseño organizacional. *Revista facultad de ciencias económicas Vol. 3 N° 5*, 1-168.
- Armijo, M. (30 de Enero de 2009). *www.cepal.org*. Obtenido de Definición de las metas: aspectos a considerar para asegurar su confiabilidad y utilidad para la evaluación
- Barbosa, M. (2013). *Dimensiones Del Diseño Organizacional*. México: Editorial - Dimensiones.
- Barrera, D. (2013). *La importancia de la matriz DOFA como herramienta de diagnóstico*. Madrid: Editorial - Emprendices.
- Borja, A. (02 de Octubre de 2019). *Las Cinco Fuerzas de Porter*. Obtenido de Las Cinco Fuerzas de Porter: <http://activaconocimiento.es/las-cinco-fuerzas-de-porter/>
- Caballero, F. (06 de Noviembre de 2019). *Construcción*. Obtenido de Construcción: <http://cuentame.inegi.org.mx/economia/secundario/construccion/default.aspx?t>

- Cartaya, M. (2017). *Desempeño laboral*. Ecuador: editora Política.
- Castro, V., & Guzman, P. (2015). *Liquidación de una compañía de responsabilidad limitada*. Cuenca - Ecuador: Universidad de Cuenca.
- Caurin, J. (2018). *Políticas empresariales*. México: Editorial - Emprende.
- Chen, C. (2018). *Significado de Planificación*. Chile: Universidad de las Américas.
- Cifuentes, N. H. (2017). *Propuesta De Diseño Organizacional Para El Área Comercial De Empresa Industrial A*. Santiago - Chile: Universidad de Chile.
- Corvo, H. (2017). *Gestión Administrativa: Funciones y Procesos*. España: Lifeder.
- Corvo, H. (29 de Marzo de 2020). *Organigrama de empresa constructora: estructura y funciones*. Obtenido de Organigrama de empresa constructora: estructura y funciones: <https://www.lifeder.com/organigrama-empresa-constructora/>
- Corvo, H. S. (19 de Septiembre de 2019). *Organigrama de empresa constructora: estructura y funciones*. Obtenido de Organigrama de empresa constructora: estructura y funciones: <https://www.lifeder.com/organigrama-empresa-constructora/>
- Cruz, R. C. (2015). *Pensamiento, herramientas y acción del estratega*. México: Eumed.
- Daft, R. (2011). *Teoría y Diseño Organizacional*. (D. Edición, Ed.) México: Cengage Learning.
- Daft, R. (2015). *Teoría y Diseño Organizacional*. (U. EDICIÓN, Ed.) México: Cengage Learning.
- Daft, R. (2019). *Teoría y diseño organizacional*. Madrid - España: Cengage Learning.
- De la Fuente, L. (20 de marzo de 2020). *Análisis Factorial*. Obtenido de [www.estadistica.net:http://www.estadistica.net/Master-Econometria/Analisis\\_Factorial.pdf](http://www.estadistica.net/http://www.estadistica.net/Master-Econometria/Analisis_Factorial.pdf)
- De la Fuente, S. (2011). *Análisis Conglomerados*. Madrid: Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales.
- Díaz. (09 de abril de 2015). *Diseño organizacional*. Obtenido de Diseño organizacional: <http://isabeldiazgarcia.blogspot.com/>
- Dirección Nacional de Investigación y Estudio. (2016). *Breve análisis societario del sector de la construcción del Ecuador 2014–2015*. Ecuador: Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros.

- Dirección Nacional de Investigación y Estudio. (2018). *Breve análisis societario del sector de la construcción del Ecuador 2014–2015*. Ecuador: Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros.
- Enríquez. (17 de Enero de 2012). *Administración moderna: Diseño organizacional*. Obtenido de Administración moderna: Diseño organizacional: <http://thesmadruga2.blogspot.com/2012>
- Escobar, M. (17 de Mayo de 2005). Las competencias laborales: ¿La estrategia laboral para la competitividad de las organizaciones? *Scielo*, 31-55.
- Estrella, L. F. (2019). *Gestión de proyectos*. México: Valle de México University.
- Fernández, J. (2020). *La empresa constructora: La Dirección de Obras----- Escuela de Organización Industrial*. Madrid: Escuela de Organización Industrial.
- GADMA. (07 de Noviembre de 2019). *Sistemas de información del gadma*. Obtenido de GADMA Ambato: <https://ambato.gob.ec/onlineg>
- Gallegos, A. (2019). *Qué es la Imagen Corporativa y para qué sirve*. España: Neoattack.
- García, I. (2017). *Definición de Stakeholders*. México: Economía Simple.
- García, J. (2015). *Gestión del Talento Humano*. México: Panamericana (3era Edición).
- García, M. (24 de Junio de 2019). *Los KPI son imprescindibles en tu empresa de construcción*. Obtenido de Los KPI son imprescindibles en tu empresa de construcción: <https://miguelgarcia.me/kpi-imprescindibles-en-empresa-de-construccion/>
- Haro, G. (2014). *La compañía limitada en el Ecuador y el proceso constitutivo*. Loja - Ecuador: Universidad Nacional de Loja.
- Hutt, & Marmioli. (2013). *Diseño de organizaciones competitivas*. Madrid - España: Editorial Codeu.
- INEC. (2016). *Directorio de empresas y establecimientos*. Ecuador: INEC.
- Lepiavka, A., & Lipuzcoa, S. (2014). *Disponibilidad de recursos*. México: Editorial Zimma.
- Ley de Compañías. (2017). *Ley de Compañías*. Ecuador: Lexis Finder.
- Louffat. (2009). *Tendencias modernas de diseño organizacional: redes organizacionales internacionales en zonas regionales*. Buenos Aires - Argentina: Editorial RECADM.
- Martínez Ochoa, R. (2015). *Modelo organizacional para el funcionamiento de los comités de recreación y deporte de los consejos comunales de Venezuela*,

- Municipio Bolivariano Libertador*. Caracas - Venezuela: Editorial Universitaria.
- Martínez, B. (2016). *Estadística Básica Aplicada*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Martinezon, E. (2017). *La importancia de la educación comercial*. Estados Unidos: Listín USA.
- Matos, M. (2018). *Sociedad de responsabilidad Limitada*. República Dominicana.
- Maza. (05 de Abril de 2013). *La estructura y diseño organizacional de la empresa*. Obtenido de La estructura y diseño organizacional de la empresa: <http://jianethm.blogspot.com/>
- Mazariegos, A. (2016). *La evaluación del desempeño: pasado, presente y futuro*. Santiago- Chile: Editorial - Mg Graw.
- Mejía, R. (2012). *Sistema de control*. Madrid - España: Editorial Eafit.
- Ministerio de Trabajo. (2008). *R.O 249 del 10 de Enero: Reglamento de Seguridad para la construcción y obras públicas*. Quito: Lexis Finder.
- Mintzberg, H. (1989). *Diseño de Organizaciones Eficientes*. Buenos Aires - Argentina: Editorial Florida.
- Moreno, E. (8 de Octubre de 2018). *Porqué la confianza en el liderazgo mejorar la productividad de los empleados*. (S. Media, Editor) Obtenido de [www.forbes.es](http://www.forbes.es): <https://forbes.es/empresas/10220/por-que-la-confianza-en-el-liderazgo-mejora-la-productividad-de-los-empleados/>
- Mumare, G. (2014). *Perspectiva del asesor contable en la Licitación Pública en la industria de la Construcción*. Universidad FASTA.
- Nunes, P. (2017). *Misión Organizacional*. Lisboa: Universidad Nova de Lisboa.
- Ortega, M. (1983). *Las dimensiones organizacionales*. Santiago - Chile: Editorial - Cidet.
- Pacheco, J. (2017). *Estandarización de procesos: todo lo que se necesita saber*. Venezuela: Universidad del Zulia.
- Palau, M. (2016). *Ética aplicada a empresas y organizaciones: Taller. Fundación Factor Humá*.
- Pearson, O. (2018). *La importancia del análisis FODA*. México: Universidad de Nuevo México.
- Pedraza et al, P. L.-O.-V.-G. (1 de Junio de 2015). *Cultura Organizacional desde la Teoría de Edgar Schein: Estudio fenomenológico*. *Clío América*, 9(17), 17-25.
- Pedraza, L., Obispo, K., Vásquez, L., & Gómez, L. (2014). *Cultura organizacional desde la teoría de Edgar Schein: Estudio fenomenológico*. *Revista Clío América*.



- Petit, E. (Marzo de 25 de 2007). A gerencia emprendedora innovadora como catalizador del emprendimiento económico. *Revista de Ciencias Sociales: Redalyc*, XIII (3), 495- 506. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=280/28011681010> Plaza, M. A. (2017). *Industria de la Construcción*. Bogotá - Colombia: Editorial - Espae.
- Porter, M. (2019). *Análisis de las fuerzas competitivas* (Vol. 1). México: Continental.
- Porter, M. (2003). *Ventaja Competitiva Compañía*. México: Continental.
- Porto, J. P., & Merino, M. (2016). *Definición de organización*. México: Editorial Andrade.
- Real, D. (1997). *Concepto de administración estratégica*. México: Editorial - Prentice Hall.
- Richards, L. (2018). *Competencias distintivas vs. Competencias fundamentales*. Buenos Aires - Argentina: Editorial - Planning Skills.
- Riquelme, M. (2016). *Definición De Marketing Según Kotler*. España: McGraw-Hill Interamericana.
- Riquelme, M. (2019). *La Cadena De Valor De Michael Porter*. Perú: Alteco.
- Rubio, T. (2016). *Dirección y gestión de personas en las organizaciones*. Madrid - España: Editorial - Octaedro.
- Ruíz, A. (2014). *La visión de una empresa*. México: Crece Negocios.
- Santillán, S. (17 de Agosto de 2018). *Las constructoras más destacadas del país*. <https://www.mundoconstructor.com.ec/las-constructoras-mas-destacadas-del-pais/>
- Sherman, F. (2018). *Factores Internos y Externos de una Empresa*. España: Mageplaza.
- Sosa, A. L. (2012). *Modelo de Diseño Organizacional*. Alemania: Editorial - Eae.
- SRI. (10 de Octubre de 2019). *Requisitos para constituir una compañía*. Obtenido de Requisitos para constituir una compañía: <https://www.sri.gob.ec/web/guest/home>
- Stoner, Freeman, & Gilbert. (2016). *Administración*. Santiago - Chile: Editorial Pearson educación.
- Supercias; Superintendencia de Compañías. (20 de Marzo de 2020). [www.portalsupercias.gob.ec](http://www.portalsupercias.gob.ec). Obtenido de Rendición de Cuentas 2019: <https://portal.supercias.gob.ec/wps/RendicionCuentas2019/RC-2019->

NACIONAL.pdf

- Superintendencia de Compañías. (2019 de Agosto de 2019). *Compañías Limitadas*.  
Obtenido de Compañías Limitadas: <https://www.supercias.gob.ec/portalscvsv/>
- Tamayo. (17 de Agosto de 2016). *Que es la población en una investigación*. Obtenido de Que es la población en una investigación: <http://tesis-investigacion-cientifica.blogspot.com/2013/08/que-es-la-poblacion.html>
- Taveras, M. A. (2012). *Diseño organizacional*. México: Escuela de Organización de Industrias.
- Thompson, I. (2018). *Definición de Eficiencia y Eficacia*. McGraw-Hill Interamericana.
- Trenza, A. (06 de Febrero de 2018). *Dirección estratégica que es y para qué sirve*. Obtenido de Dirección estratégica que es y para qué sirve: <https://anatrenza.com/direccion-estrategica-sirve/#que-es-la-direccion-estrategica>
- Ucha, F. (22 de Octubre de 2012). *Definición de Sociedad limitada*. Obtenido de Definición de Sociedad limitada: <https://www.definicionabc.com/economia/sociedad-limitada.php>
- Vega, J. B. (03 de Mayo de 2018). *Alfa de Cronbach*. Obtenido de Alfa de Cronbach: <https://medium.com/@jboscomendoza/alfa-de-cronbach-psicometr%C3%ADa-con-r-55d3154806cf>
- Velasco, A. (2016). *Sociedad de responsabilidad limitada*. España: Universitat de Barcelona.

## ANEXOS

### Anexo 1. Árbol de problemas



**Figura 93:** Árbol de problemas

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Andrea Quijano Mármol

## Anexo 2: Ranking de las principales empresas constructora del país

CONSTRUCCIÓN						
Puesto Dic-16	Empresa	Índice de tamaño	Activos	Ventas	Patrim.	Utilidad neta
51	Leadcom del Ecuador S. A.	0,031	6.661	15.201	3.785	1.340
52	Elot, Construcciones y Servicios Cía. Ltda.	0,030	10.537	13.841	4.801	484
53	Ecuempire Servicios y Construcciones Ecuatorianas Cía. Ltda.	0,029	12.472	12.110	6.232	407
54	Constructora Tramo S. A.	0,029	17.639	9.851	7.043	108
55	Estructuras de Acero Esacero S. A.	0,028	10.378	9.999	7.051	1.192
56	Adokasa S. A.	0,027	3.492	17.082	1.414	438
57	Megafrio S. A.	0,027	11.091	12.885	2.876	289
58	Arroyo Aguirre Constructores y Servicios Cía. Ltda.	0,026	6.788	15.515	1.268	2
59	Planificación, Decoración, Construcción S. A. (Pladeco S. A.)	0,025	7.462	13.190	2.991	409
60	Suministros Industriales Petroleros (Sipetrol) S. A.	0,024	4.922	13.357	274	1.227
61	Procopet Proyectos y Construcciones Petroleras S. A.	0,024	8.701	11.384	2.287	735
62	Procisa Ecuador S. A.	0,024	6.380	10.736	4.681	780
63	Constructora Palosa S. A.	0,024	10.935	9.917	3.014	640
64	Alessmart S. A.	0,023	6.095	12.388	3.388	147
65	Inestrucsur Ingeniería de Estructuras de Sur América Cía. Ltda.	0,023	5.472	10.754	3.904	844
66	Licosa Licitaciones y Contratos S. A.	0,023	11.408	8.571	4.555	474
67	Constructora Cevallos Hidalgo S. A.	0,023	8.076	10.679	4.452	83
68	Materiales de Viviendas Mavisa S. A.	0,022	8.999	8.387	6.192	418
69	Tecnología Total Tectotal Cía. Ltda.	0,021	4.923	9.192	3.444	1.270
70	Industrial y Comercial TCM S. A.	0,021	10.665	9.527	2.085	159
71	Construcciones Dragado y Arena S. A. Condraiarsa	0,020	12.287	6.871	6.923	-449
72	Fredy Salazar Construcciones y Servicios Fredsacon Cía. Ltda.	0,019	7.201	7.984	2.157	1.021
73	Procelec Cía. Ltda.	0,019	7.852	7.645	3.108	672
74	Construcciones Diez y Diez Andalucía S. L.	0,019	9.001	7.906	3.712	2
75	I 2 e Ingenieros Eléctricos - Electrónicos Eindose Cía. Ltda.	0,018	6.535	9.265	1.524	292
76	HHI Business Services S. A.	0,018	5.724	9.397	1.500	386
77	Ecuatoriana de Construcciones S. A. Edeconsa	0,018	6.023	7.643	4.085	412
78	China 15th Metallurgical Construction Group Co. Ltd.	0,018	5.322	11.043	44	9
79	Odorisio S. A.	0,018	8.470	7.087	4.629	-129
80	Constructora Conalba S. A.	0,017	6.289	8.352	2.520	238
81	Navefar S. A.	0,017	6.977	7.935	2.366	285
82	León & Carpio Construcciones Cía. Ltda.	0,017	12.338	6.311	1.089	369
83	Rinomaq Construcciones S. A.	0,017	7.979	7.775	2.385	60
84	Tecnología, Servicios y Represent. Petroleras Petrotech S. A.	0,017	6.027	8.108	2.092	361
85	Cidicsa S. A.	0,017	7.598	7.194	1.948	482
86	Electro Ecuatoriana S. A. Comercial e Industrial	0,016	11.937	9.008	1.898	-1.488
87	Inycofyi Ingeniería y Construcciones S. A.	0,016	3.390	9.466	469	385
88	Enatin S. A.	0,016	8.084	6.878	2.695	1
89	Pileggi Construcciones Cía. Ltda.	0,016	6.949	7.279	1.598	342
90	Mercadona S. A.	0,016	3.600	9.063	1.536	97
91	Almeida, Villavicencio, Soria, Ingeniería Cía. Ltda.	0,013	2.598	7.729	491	300
92	ACR Proyectos S. A.	0,012	3.671	6.368	1.264	265
93	Centuriosa Instalaciones S. A. Instacensa	0,012	3.784	7.162	422	34
94	Exploraciones Mineras Andinas Ecuador Emsaec S. A.	0,012	1.838	7.582	249	224
95	Coeltec Construcciones Eléctricas y Tecnológicas S. A.	0,012	1.866	7.672	753	-4
96	Mmrsal Internacional S. A.	0,012	1.475	6.667	786	556
97	Construcciones Royal S. A. Corsal	0,012	1.916	7.256	307	279
98	Heyaka Constructores S. A.	0,012	2.700	7.436	110	63
99	Siaproci Sistemas Automáticos Digitales de Procesos Cía. Ltda.	0,012	2.904	6.756	1.017	58
100	Central de Distribuciones y Negocios Disneg S. A.	0,011	211	8.017	71	15

Fuente: (Santillán, 2018)

CONSTRUCCIÓN						
			RENTABILIDAD		CONFIABILIDAD	EFICIENCIA
Puesto Dic-15	Empresa	Índice de desempeño	Utilidad neta/ Patrimonio	Util. neta/ Activo	Activo s/ Patrimonio	Utilidad neta/ Ventas
1	Álvarez Bravo Constructores S. A.	1,000	88,0%	14,0%	6,30	26,0%
2	Tecpeservices S. A.	0,889	67,5%	26,2%	2,58	18,7%
3	Hidalgo e Hidalgo S. A.	0,798	15,6%	10,6%	1,47	22,3%
4	MMRsal Internacional S. A.	0,761	70,7%	37,7%	1,88	8,3%
5	Tecnología Total Tectotal Cía. Ltda.	0,761	36,9%	25,8%	1,43	13,8%
6	Centros Comerciales del Ecuador C. A.	0,727	10,9%	7,6%	1,43	21,7%
7	Leadcom del Ecuador S. A.	0,677	35,4%	20,1%	1,76	8,8%
8	Sistemas Construlivianos Cía. Ltda.	0,673	68,3%	21,1%	3,24	5,1%
9	Fredy Salazar Construcciones y Servicios Fredsacon Cía. Ltda.	0,665	47,3%	14,2%	3,34	12,8%
10	Conduto Ecuador S. A.	0,640	42,5%	14,4%	2,96	11,7%
11	Estructuras de Hierro Edehsa S. A.	0,598	62,2%	13,4%	4,63	10,4%
12	Panamericana Vial S. A. Panavial	0,591	39,6%	12,6%	3,14	11,5%
13	Estructuras de Acero Esacero S. A.	0,572	16,9%	11,5 %	1,47	11,9%
14	Inestrucsur Ingeniería de Estructuras de Sur América Cía. Ltda.	0,552	21,6%	15,4%	1,40	7,8%
15	Construcciones Royal S. A. Corsal	0,504	90,9%	14,6%	6,25	3,8%
16	Procisa Ecuador S. A.	0,477	16,7%	12,2%	1,36	7,3%
17	Ekron Construcciones S. A.	0,446	38,4%	8,9%	4,33	10,2%
18	Procelec Cía. Ltda.	0,427	21,6%	8,6%	2,53	8,8%
19	Herdoíza Crespo Construcciones S. A.	0,427	6,2%	5,4%	1,15	10,4%
20	Vestsacer S. A.	0,420	69,6%	9,2%	7,55	10,1%
21	Plameri S. A.	0,416	62,7%	10,1%	6,21	7,8%
22	Investeam S. A.	0,394	50,3%	8,2%	6,17	10,2%
23	Exploraciones Mineras Andinas Ecuador Emsaec S. A.	0,391	90,0%	12,2%	7,38	3,0%
24	Almeida, Villavicencio, Soria, Ingeniería Cía. Ltda.	0,384	61,2%	11,6%	5,29	3,9%
25	Inycofyi Ingeniería y Construcciones S. A.	0,379	82,1%	11,4%	7,22	4,1%
26	Adokasa S. A.	0,377	31,0%	12,5%	2,47	2,6%
27	Astudillo Guillén Construcciones y Servicios de Ingeniería Cía. Ltda.	0,375	72,5%	11,0%	6,62	4,6%
28	Azulec S. A.	0,362	11,8%	6,5%	1,82	7,4%
29	Procopet Proyectos y Construcciones Petroleras S. A.	0,352	32,1%	8,4%	3,81	6,5%
30	Ecuadoriana de Construcciones S. A. Edeconsa	0,330	10,1%	6,8%	1,47	5,4%
31	Concesionaria Norte Conorte S. A.	0,323	14,6%	6,6%	2,21	6,0%
32	Constructora Vicente Rodríguez Cía. Ltda.	0,315	48,0%	7,5%	6,43	8,2%
33	Cidicsa S. A.	0,293	24,8%	6,3%	3,90	6,7%
34	ACR Proyectos S. A.	0,280	21,0%	7,2%	2,90	4,2%
35	Constructora Palosa S. A.	0,280	21,2%	5,9%	3,63	6,5%
36	Materiales de Viviendas Mavisa S. A.	0,279	6,8%	4,6%	1,45	5,0%
37	Tecnología, Servicios y Representaciones Petroleras Petrotech S. A.	0,256	17,3%	6,0%	2,88	4,5%
38	Licosa Licitaciones y Contratos S. A.	0,247	10,4%	4,2%	2,50	5,5%
39	Hhi Business Services S. A.	0,246	25,7%	6,7%	3,82	4,1%
40	Sevilla y Martínez Ingenieros C. A. Semaica	0,243	14,4%	5,5%	2,64	4,2%
41	Planificación, Decoración, Construcción S. A. (Pladeco S. A.)	0,222	13,7%	5,5%	2,49	3,1%
42	Elot, Construcciones y Servicios Cía. Ltda.	0,219	10,1%	4,6%	2,19	3,5%

43	Concesionaria del Guayas Concegua S. A.	0,215	9,2%	4,1%	2,24	3,8%
44	Suministros Industriales Petroleros (Sipetrol) S. A.	0,210	448,5%	24,9%	17,98	9,2%
45	Constructora Norberto Odebrecht S. A.	0,207	22,9%	6,0%	3,84	3,5%
46	Constructora Norberto Odebrecht del Ecuador S. A. (Cnode)	0,203	15,6%	5,1%	3,03	3,3%
47	Industria Metal Mecánica Constructora Imeteco S. A.	0,196	13,1%	4,5%	2,90	3,6%
48	Ecuempire Servicios y Construcciones Ecuatorianas Cía. Ltda.	0,193	6,5%	3,3%	2,00	3,4%
49	Pileggi Construcciones Cía. Ltda.	0,190	21,4%	4,9%	4,35	4,7%
50	Central de Distribuciones y Negocios Disneg S. A.	0,187	21,8%	7,3%	2,99	0,2%

# CONSTRUCCIÓN

N	Empresa	Índice de desempeño	RENTABILIDAD		CONFIABILIDAD	EFICIENCIA
			Utilidad neta/ Patrimonio	Util. neta/ Activo	Activo s/ Patrimonio	Utilidad neta/ Ventas
51	Navefar S. A.	0,185	12,1%	4,1%	2,95	3,6%
52	Constructora Conalba S. A.	0,175	9,4%	3,8%	2,50	2,8%
53	Constructora de Los Andes Coandes Cía. Ltda.	0,174	6,9%	2,9%	2,36	3,5%
54	Corporación Celeste Cía. Ltda. Corpacel	0,166	55,9%	5,7%	9,78	8,7%
55	Ripconci Construcciones Civiles Cía. Ltda.	0,149	12,9%	4,0%	3,19	2,5%
56	Inmodiamante S. A.	0,143	15,7%	2,1%	7,36	12,0%
57	I 2 e Ingenieros Eléctricos - Electrónicos Eindose Cía. Ltda.	0,141	19,1%	4,5%	4,29	3,1%
58	Alessmart S. A.	0,132	4,3%	2,4%	1,80	1,2%
59	Mercadona S. A.	0,114	6,3%	2,7%	2,34	1,1%
60	Constructora Oviedo Palacios Covipal Cía. Ltda.	0,112	2,5%	1,3%	1,90	1,5%
61	Constructora Cevallos Hidalgo S. A.	0,094	1,9%	1,0%	1,81	0,8%
62	Técnica General de Construcciones S. A.	0,083	0,8%	0,5%	1,75	0,7%
63	Megafrio S. A.	0,078	10,1%	2,6%	3,86	2,2%
64	Siaproci Sistemas Automáticos Digitales de Procesos Cía. Ltda.	0,070	5,7%	2,0%	2,85	0,9%
65	Suárez Salas Constructores S. A.	0,061	19,7%	3,1%	6,41	5,1%
66	Constructora Tramo S. A.	0,058	1,5%	0,6%	2,50	1,1%
67	Alvarado-Ortiz Constructores Cía. Ltda.	0,057	1,0%	0,4%	2,35	0,9%
68	Instalaciones Electromecánicas S. A. Inesa	0,052	8,1%	2,0%	4,06	2,3%
69	Sistemas Eléctricos S. A. Siselec	0,042	4,0%	1,2%	3,31	1,4%
70	Construcciones Diez y Diez Andalucía S. L.	0,023	0,0%	0,0%	2,43	0,0%
71	Rinomaq Construcciones S. A.	0,013	2,5%	0,8%	3,35	0,8%
72	Coeltec Construcciones Eléctricas y Tecnológicas S. A.	0,012	-0,6%	-0,2%	2,48	-0,1%
73	Crc 14th Bureau Group Co. Ltd.	0,007	46,4%	5,2%	8,96	2,3%
74	Equitesa Equipos y Terrenos S. A.	-0,003	-0,6%	-0,3%	2,42	-0,8%
75	Enatin S. A.	-0,007	0,0%	0,0%	3,00	0,0%
76	Odoriso S. A.	-0,021	-2,8%	-1,5%	1,83	-1,8%
77	Industrial y Comercial TCM S. A.	-0,026	7,6%	1,5%	5,11	1,7%
78	Ecuatoriana de Servicios, Inmobiliaria y Construcción Eseico S. A.	-0,043	0,6%	0,2%	3,84	0,2%
79	Santosmi S. A.	-0,092	-4,1%	-1,3%	3,29	-1,5%
80	Constructora Villareces Andrade S. A.	-0,099	2,5%	0,5%	5,43	0,8%
81	León & Carpio Construcciones Cía. Ltda.	-0,116	33,9%	3,0%	11,33	5,8%
82	Arroyo Aguirre Constructores y Servicios Cía. Ltda.	-0,129	0,1%	0,0%	5,35	0,0%
83	Furoiani Obras y Proyectos S. A.	-0,140	2,9%	0,5%	6,19	0,6%
84	Constructora de Diseños Productivos Construdipro S. A.	-0,165	16,9%	2,0%	8,48	1,2%
85	Construcciones Dragado y Arena S. A. Condraiarsa	-0,172	-6,5%	-3,7%	1,77	-6,5%
86	Inmomariuxi C. A.	-0,188	15,3%	1,7%	8,94	1,7%
87	Ritofa S. A.	-0,203	18,2%	1,9%	9,45	1,5%
88	China Gezhouba Group Company Limited (Grupo China Gezhouba Cía. Ltda.)	-0,208	5,5%	0,7%	7,94	1,0%
89	Constructora Nacional S. A.	-0,213	-5,8%	-2,2%	2,65	-7,3%
90	Daldry S. A.	-0,215	3,5%	0,5%	7,61	0,5%
91	Centuriosa Instalaciones S. A. Instacensa	-0,260	8,1%	0,9%	8,96	0,5%
92	Constructora Covigon C. A.	-0,430	-2,8%	-0,3%	10,56	-0,5%
93	La Cuadra Compañía Inmobiliaria y Comercializadora S. A. Inmosolución	-0,452	21,7%	1,5%	14,45	1,6%
94	Sinohydro Corporation	-0,472	ND	-15,1%	ND	-18,3%
95	China International Water & Electric Corp. (CWE)	-0,499	21,6%	1,4%	15,32	1,5%
96	Heyaka Constructores S. A.	-0,826	57,5%	2,3%	24,59	0,8%
97	Electro Ecuatoriana S. A. Comercial e Industrial	-1,075	-78,4%	-12,5%	6,29	-16,5%
98	China Camc Engineering Co. Ltd.	-1,224	74,9%	2,2%	33,77	1,1%
100	China 15th Metallurgical Construction Group Co. Ltd.	-6,076	20,2%	0,2%	121,26	0,1%

Fuente: (Santillán, 2018)

#### Anexo 4: Número de compañías por región y tamaño



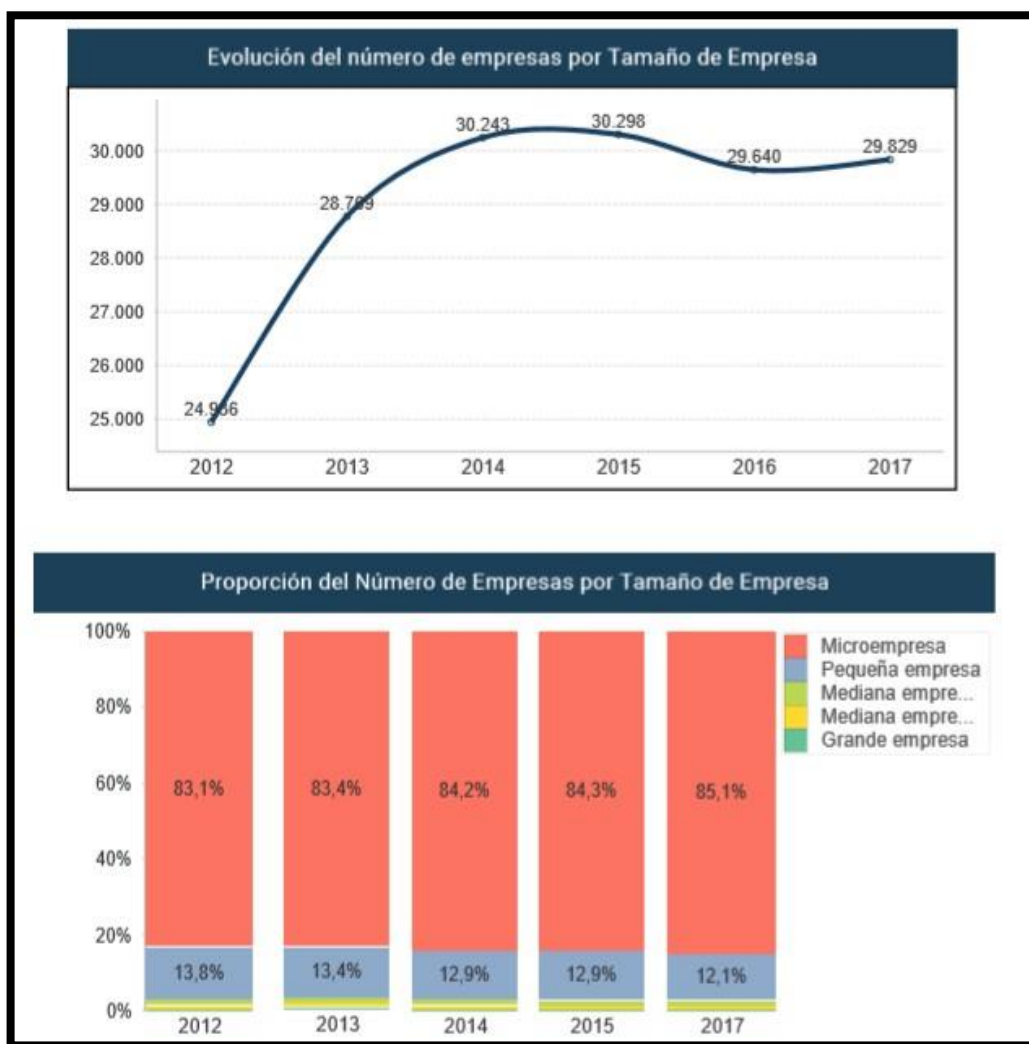
REGIÓN/ TAMAÑO	NÚME RO COMPA ÑÍAS	NÚME RO EMPLEA DOS	ACTIVO S	PATRIMON IO	INGRESOS	UTILID AD /PÉRDID A
<b>COSTA</b>	<b>3.084</b>	<b>46.643</b>	<b>3.576,34</b>	<b>1.761,56</b>	<b>2.476,23</b>	<b>81,49</b>
GRANDE	77	24.740	1.357,67	332,00	1.645,50	64,25
MEDIANA	249	9.577	1.674,93	1.238,31	504,79	5,84
MICROEMPRESA	1.856	5.271	212,33	64,32	23,55	(0,32)
PEQUEÑA	902	7.055	331,41	126,93	302,39	11,72
<b>GALAPAGOS</b>	<b>7</b>	<b>35</b>	<b>0,94</b>	<b>0,74</b>	<b>0,54</b>	<b>0,01</b>
MICROEMPRESA	5	17	0,61	0,60	0,02	0,01
PEQUEÑA	2	18	0,33	0,13	0,52	0,01
<b>ORIENTE</b>	<b>380</b>	<b>1.932</b>	<b>33,89</b>	<b>13,53</b>	<b>70,11</b>	<b>3,16</b>
GRANDE	3	511	9,19	0,52	22,46	0,96
MEDIANA	12	345	8,11	3,62	19,68	0,75
MICROEMPRESA	275	741	4,88	2,68	4,43	0,31
PEQUEÑA	90	335	11,70	6,71	23,53	1,14
<b>SIERRA</b>	<b>1.887</b>	<b>56.373</b>	<b>4.021,12</b>	<b>1.230,28</b>	<b>3.457,02</b>	<b>211,74</b>
GRANDE	88	39.746	3.003,03	951,71	2.793,17	190,90
MEDIANA	225	8.015	519,80	148,98	434,97	15,98
MICROEMPRESA	934	2.784	126,95	40,20	13,54	(1,31)
PEQUEÑA	640	5.828	371,34	89,39	215,33	6,18
<b>TOTAL</b>	<b>5.358</b>	<b>104.983</b>	<b>7.632,28</b>	<b>3.006,11</b>	<b>6.003,91</b>	<b>296,40</b>

Fuente: (Superintendencia de Compañías, 2019)



## Anexo 5: Indicadores Nacionales – Construcción (INEC)

Número de Empresas por Tamaño de Empresa						
Tamaño de empresa	2012	2013	2014	2015	2016	2017
<b>Microempresa</b>	20.721	24.000	25.473	25.529	25.039	25.386
<b>Pequeña empresa</b>	3.446	3.860	3.893	3.894	3.722	3.604
<b>Mediana empresa A</b>	382	430	403	436	440	408
<b>Mediana empresa B</b>	230	282	286	261	256	267
<b>Grandes empresas</b>	157	197	188	178	183	164
<b>Total</b>	<b>24.936</b>	<b>28.769</b>	<b>30.243</b>	<b>30.298</b>	<b>29.640</b>	<b>29.829</b>



**Figura 94:** Indicadores Nacionales – Construcción (INEC)

Fuente: (INEC, 2016)

## Anexo 6: Compañías Constructoras en la Provincia de Tungurahua

COMPAÑÍAS CONSTRUCTORAS DEL CANTÓN AMBATO						
#	NOMBRE COMPANIA	CAPITAL SUSCRITO	CALLE	INTERSECCION	REPRESENTANTE LEGAL	CARGO
1	CONSTRUCTORA INTI PAKARI INTIPAK CIA.LTDA.	500	MURCIA	QUIS QUIS	AGUINDA PILLA CRISTIAN RIGOBERTO	GERENTE GENERAL
2	CONSULTORA & CONSTRUCTORA CANTILIVER CIA.LTDA.	404	SIGUALO	SIGUALO BAJO	RODRIGUEZ PEÑARRETA DIEGO XAVIER	GERENTE GENERAL
3	CONSTRUCTORA ROMERO Y ASOCIADOS ROASAC CIA. LTDA.	400	RODRIGO PACHANO	MONTALVO	ROMERO CHANGO JUAN WILLIAM	GERENTE GENERAL
4	CONSTRUCTORA HIDALGO & SOTOMAYOR H&S CIA. LTDA.	10.000	BABACOS	ENTRE BABACOS Y TOCTES	HIDALGO MOYA CARLOS FERNANDO	GERENTE GENERAL
5	URBANISIMA CIA.LTDA.	800	AV. UNO	CALLE D	VILLAGRAN CABRERA DANIEL ANTONIO	GERENTE GENERAL
6	COMPANIA DE CONSTRUCCION, DISEÑO Y SERVICIOS ELECTRICOS ELECDISER CIA. LTDA.	800	TRES CARABELAS	SEYMUR	TOCTAGUANO VIRACUCHA MARCIA ALEXANDRA	GERENTE GENERAL
7	URSAF CONSTRUCTORA CIA.LTDA.	400	CASIQUE TISALEO	20 DE OCTUBRE	FREIRE VILLALVA JOSE ADAN	GERENTE GENERAL
8	PROGEA ARCOSTA CONSTRUCCIONES ARCOSTACOM CIA.LTDA.	1.000	12 DE NOVIEMBRE	CALLE MERA	ARCOS ACOSTA GERMAN EZEQUIEL	GERENTE GENERAL
9	CONSTRUCTORA CONANPI PLUS CIA.LTDA.	1.000	ALFREDO CARPIO	JOSE RUDECINDO INGAVELEZ	PINOS MONTENEGRO MARCO ANTONIO	GERENTE GENERAL
10	CONSTRUCTORA BANDA&MÁRMOL CIA.LTDA.	1.000	AV. GERMAN CHACON	ISAIAS TORO RUIZ	BANDA ORTIZ JULIO ERNESTO	GERENTE GENERAL
11	CONSTRULSCOM CIA.LTDA.	400	VIA PRINCIPAL A PISAYAMBO	SIN NOMBRE	PAZMINO PATINO MIGUEL ANGEL	GERENTE GENERAL
12	CONSTRUCTORA FAMEJ PERFECT CONSTRUPERFECT CIA. LTDA.	400	AV. AMBATO	JUAN MONTALVO	MEDINA JINEZ OMAR ERNESTO	GERENTE GENERAL
13	CONSTRUCTORA CALERO ESCOBAR CIA. LTDA.	400	RIO PAYAMINO	RIO COCA	ESCOBAR NARANJO LINA SORAYA	GERENTE GENERAL



	14	"G&G" "CONSTRUCTORESASO CIADOS" CIA.LTDA.	1.000	ROCAFUERTE	BOLIVAR	GUARANGA ALLAUCA WALTER ORLANDO	GERENTE GENERAL
	15	COMPANÍA DE CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS CDALIVOR CIA. LTDA.	420	VÍA A LLIGUA	S/N	HERNANDEZ FREIRE DALIVOR MIGUEL	GERENTE GENERAL
	16	A&P ASFALTOSYPAVIMEN TOS CONSTRUCTORA CIA.LTDA.	2.000	MEXICO	AV. DE LAS AMERICAS	AILLON NOVOA ANIBAL FRANCISCO	GERENTE GENERAL
	17	VINTIMILLA Y VINTIMILLA CONSTRUCCIONES V&VROCK CIA.LTDA.	400	LOPEZ DE AYALA	LOPEZ DE VEGA	VINTIMILLA CORRAL JOSE BERNARDO	GERENTE GENERAL
	18	COLECOM CIA. LTDA	5.000	EMILIANO CRESPO	CÉSAR VITERI	LASCANO CORTES MILTON GUSTAVO	GERENTE GENERAL
	19	JORGE RAMOS BONILLA CIA .LTDA.	420	ESPEJO	DARQUEA	RAMOS BONILLA CHRISTIAN ANDRES	GERENTE GENERAL
	20	RIEGOS ANDINOS CONSULTORES IRRCONSULT CIA. LTDA.	1.000	CEVALLOS	GONZALES SUAREZ	GALLEGOS NARANJO VERONICA MONSERRATH	GERENTE GENERAL
	21	CHANGO SALTOS CONSTRUCTORA CHANGOCOM CIA.LTDA.	400	MODESTO CHACON	MENTOR TACOAMAN	CHANGO CHIMBORAZO MIGUEL ANDRES	GERENTE
	22	CONSTRUCFREVI CIA. LTDA.	400	LOS INCAS	PICHINCHA	JACOME FREIRE JOSUE DAVID	GERENTE GENERAL
	23	CONSTRUCASTRO CIA CIA.LTDA.	450	PASAJE CALDERON	AV INDOAMERICA	CASTRO AGUIRRE JULIO CESAR	GERENTE GENERAL
	24	CONSTRUCTORA CRUZ VIVAS CIA. LTDA.	2.000	MIRAFLORES	PASAJE POMAROSAS	CRUZ SANTAMARIA JOSE LUIS REINALDO	GERENTE GENERAL
	25	JUPASEB CONSTRUCTORES CIA. LTDA.	50.000	AV. EL REY	CARIHUAIRAZO	PALACIOS LARREA JUAN PABLO	GERENTE GENERAL
	26	SERVICIOS INMOBILIARIOS Y DE CONSTRUCCIÓN AUGMENTUN CIA. LTDA	8.000	VARGAS TORRES	DARQUEA Y PRIMERA IMPRESA	QUISIMALIN GALLO LUIS GLBERTO	GERENTE GENERAL



27	ERAZO & ARAUZ CONSTRUCTORA Y SERVICIOS CIA. LTDA.	400	PASAJE DE LA CRUZ	AV. LOS GUAYTAMBOS	GARCIA GAHONA MONICA MAGDALENA	GERENTE GENERAL
----	---	-----	-------------------	--------------------	--------------------------------	-----------------



28	CONSTRUCTORA VECROQUIN CIA.LTDA.	400	PANAMERICANA SUR	SN	QUINTERO LEMOS HARRINTON RIDER	GERENTE GENERAL
----	----------------------------------	-----	------------------	----	--------------------------------	-----------------



29	BAYAS-FREIRE CONSTRUCCIONES CIA. LTDA.	100.000	MARCOS MONTALVO	VICTOR HUGO	BAYAS PARRA JORGE HERNAN	GERENTE GENERAL
----	--	---------	-----------------	-------------	--------------------------	-----------------



30	CONSTRUCTORA Y SERVICIOS MIVIC CIA.LTDA.	400	IZAMBA	PASAJE SIN NOMBRE	VIVANCO CELI MIGUEL ANGEL	GERENTE GENERAL
----	--	-----	--------	-------------------	---------------------------	-----------------



31	INDUSTRIAS SANCHEZ Y FISER "SICHER" CIA.LTDA.	10.000	ESPERANZA	LA CASA DEL AGUA	SANCHEZ SANCHEZ GEOVANNY HUMBERTO	GERENTE GENERAL
----	---	--------	-----------	------------------	-----------------------------------	-----------------



32	CONSTRUCTORA CEDEMONTDI CIA. LTDA.	400	CALDERON DE LA BARCA	PIO BAROJA	MONTESDEOCA ULLOA EDGAR LEAL	GERENTE
----	------------------------------------	-----	----------------------	------------	------------------------------	---------



33	PYANA CONSTRUC CIA. LTDA.	13.000	LAS NARANJAS	AGUACATES	CALLEJAS NARANJO DIEGO	GERENTE
----	---------------------------	--------	--------------	-----------	------------------------	---------



34	ZAMBRANO AREVALO CIA.LTDA.	1.000	PASAJE VILLACRES	RODRIGO VELA	AREVALO PAREDES SOFIA	GERENTE GENERAL
----	----------------------------	-------	------------------	--------------	-----------------------	-----------------



35	BATALLAS & DURAN B&D CIA. LTDA.	400	AV. LOS GUAYTAMBOS	MEMBRILLOS	BATALLAS DURAN JACQUELINE ALEXANDRA	GERENTE GENERAL
----	---------------------------------	-----	--------------------	------------	-------------------------------------	-----------------



36	M&P INGENIO Y CONSTRUCCIÓN M&P-INGENIERIA Y CONSTRUCCION CIA.LTDA.	400	SERGIO NUÑEZ	ANTONIO CLAVIJO	AÑAZCO REYES CARLOS EDUARDO	GERENTE GENERAL
----	--	-----	--------------	-----------------	-----------------------------	-----------------



37	CONSTRUCTORA ZAFIER CIA.LTDA.	35.000	VICENTE ROCAFUERTE	ANTONIO CLAVIJO	REINOSO CLEOTILDE LASTENIA	GERENTE GENERAL
----	-------------------------------	--------	--------------------	-----------------	----------------------------	-----------------



38	CONSTRUCONDUCT H&O CIA.LTDA.	400	SN	CARLOS CONTRERAS	HARO RODRIGUEZ FREDDY BENIGNO	GERENTE
----	------------------------------	-----	----	------------------	-------------------------------	---------



39	ALVARADO-ORTIZ CONSTRUCTORES CIA. LTDA.	#####	ARQ. LECORBUSIER	SOCRATES	ALVARADO LASCANO GLADYS ANA	GERENTE GENERAL
----	---	-------	------------------	----------	-----------------------------	-----------------



40	CLP PROYECTOS CIA.LTDA.	600	CERVANTES	AVENIDA ATAHUALPA	LARA PAZMIÑO CARLOS ARTURO	GERENTE GENERAL
----	-------------------------	-----	-----------	-------------------	----------------------------	-----------------

	41	TECNO ASFALTOS TUNGURAHUA TAT CIA.LTDA.	10.000	ARQ. LECORBUSIER	SOCRATES	TOSCANO GALARZA HECTOR RAMIRO	GERENTE GENERAL
	42	"CONSTRUCTORA" M&C MARYCRISTICOM COMPAÑIA DE RESPONSABILIDAD LIMITADA	10.000	AVENIDA GALO VELA Y GAUSS	GAUSS	GUACHI CURI MARIA VICTORIA	GERENTE GENERAL
	43	COBETON CIA. LTDA.	1.000	REAL AUDIENCIA DE QUITO	SEGUNDA CONSTITUYENTE	MEDINA ACOSTA CLARA MARIA	GERENTE GENERAL
	44	PAREDES COBO CIA. LTDA.	50.000	AV. INDOAMERICA	JUNTO A LA FABRICA MAS CORONA	PAREDES COBO NINO FRANCISCO	GERENTE GENERAL
	45	CONSTRUCTORA HORNA & ORTIZ H&O CIA.LTDA.	450	AV. TARQUI	S/I	HORNA SACHEZ VICKY MARLENE	GERENTE GENERAL
	46	TECNOASFALTOS CIA. LTDA.	10.000	ARQ-ECORBUSIER	SOCRATES	ALVARADO LASCANO VICTOR HUGO	GERENTE GENERAL
	47	CIVIDIG CONSTRUCCION Y FISCALIZACION CIA.LTDA.	400	AV. AMBATO	VIA A LEITO	IGLESIAS CHARIGUAMAN DIEGO FABIAN	GERENTE
	48	CONSTRUCTORA MOREJON HIDALGO CIA. LTDA.	440	LA CHONTA	LA CEIBA	MOREJON LOZADA MARCO VINICIO	GERENTE GENERAL
	49	CONSULTORA & CONSTRUCTORA RODRIGUEZ PEÑARRETA CIA. LTDA.	404	9 DE OCTUBRE	PASAJE CELIANO MONGE	RODRIGUEZ PEÑARRETA JOSE LUIS	GERENTE GENERAL
	50	CONSTRUCTORA ROCADAM M "INGENIERIA" CIA.LTDA.	400	ABDON CALDERON	NACIONES UNIDAS	MUYULEMA MOYOLEMA JUAN SEGUNDO	GERENTE GENERAL
	51	DIALCIVILCONSTRUCTORES CIA.LTDA.	400	VÍA A COTALÓ	VÍA A GUAMBALÓ	AGUILAR ARCOS LORENA ALEJANDRA	GERENTE
	52	INGENIERO NICOLAS AZANZA T. Y ASOCIADOS CONSTRUCTORES CIA. LTDA.	115.000	FRUTILLAS	LIMAS	AZANZA TERAN JOSE NICOLAS	GERENTE GENERAL



53	CONSTRUCTORA LOPEZ CIA. LTDA.	8.000	BASCO NÚÑEZ DE BALBOA	RODRIGO DE TRIANA	LOPEZ CARLOS ENRIQUE LEONARDO	GERENTE GENERAL
54	SISTEMAS INTEGRADOS DE PROTECCION SIDEPRO CIA. LTDA.	500	AV. ATAHUALPA	AV. LOS SHIRYS	BRITO MONCAYO GEOVANNI DANILO	GERENTE GENERAL
55	COMPAÑIA CONSTRUCTOR A SUECONS CIA. LTDA.	400	AMBATO	PASTAZA	MORALES ORDOÑEZ LUIS EDMUNDO	GERENTE
56	CONSTRUCTORA NUEVO CEVALLOS INNOVACEVALLOS CIA.LTDA.	500	ORIENTE	AV. 24 DE MAYO	MOREJON LOZADA WILLIAM PAUL	GERENTE GENERAL
57	DELACRUZ SANCHEZ CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS DS&JV CIA.LTDA.	1.000	AV. ATAHUALPA	RIO SALADO	DE LA CRUZ YUNAPANTA EDISSON JAVIER	GERENTE GENERAL
58	CONSTRUCTOR A DE OBRAS CIVILES NEGVI CIA.LTDA.	400	PANAMERICANA SUR	VÍA A RIOBAMBA	CHUGCHILAN CHIMBORAZO NELSON HERMOGENES	GERENTE GENERAL
59	CONSTRUCTORA CAMIVALTHO CIA.LTDA.	1.000	MATAJE	RIO AGUARICO	FALCON RODRIGUEZ EDGAR ASDRUBAL	GERENTE GENERAL
60	INMOCLIC CIA. LTDA.	80.200	AV. ANTONIO CLAVIJO FRENTE AL MERCADO SU	SERGIO NUÑEZ	VASCONEZ FUENTES JORGE LUIS	GERENTE
61	DISEPLACC CIA.LTDA.	400	VIA PRINCIPAL	VIA PRINCIPAL	ORTIZ DIOGENES SERAFIN	GERENTE
62	ROMMA& CIA.LTDA.	400	AGRAMONTE	PABLO PALACIOS	MANOTOA SANTANA ANDRES OSWALDO	GERENTE GENERAL
63	PROYSERING PROYECTOS Y SERVICIOS DE INGENIERIA CIA. LTDA.	450	AV. GALO VELA	A DOS CUADRAS DEL PARQUE CENTRALTICA	MAQUIZA TITUAÑA ENRIQUE ROLANDO	GERENTE GENERAL
64	OPALO CONSTRUCTORA CIA. LTDA.	212.400	LOS TAXOS	LA LOREN	CALLEJAS HOLGUIN JOSE GABRIEL	GERENTE GENERAL



65	T&TPROYECTOS CONSULTORÍA Y CONSTRUCCIÓN CIA.LTDA.	1.500	ALBERTO ROSERO	MAXIMILIANO RODRÍGUEZ	PILCO QUINALUIZA LILIA CARLINA	GERENTE GENERAL
66	INGS. DISELECTRIC CIA.LTDA.	400	ORELLANA	BENALCAZAR	CHUSIN CAYO MAYRA NARCISA	GERENTE GENERAL
67	RODRIGUEZ TORRES CONSTRUCTORA RTHAUSS CIA.LTDA.	10.000	LA NIÑA	LA PINTA	RODRIGUEZ TORRES MELISA ALEJANDRA	GERENTE GENERAL
68	COMPAÑIA MEJIA CONSTRUCCIONES LAENGCONSTRUC CIA.LTDA.	500	CERVANTES	AV. ATAHUALPA	MEJIA CARRASCO HENRY ALEXANDER	GERENTE GENERAL
69	CONSTRUCTORA ALFA & OMEGA MABEDPRIME CIA.LTDA.	1.000	A.BOLIVARIANA	SEYMUR	MARTINEZ ESCOBAR JULIO EDUARDO	GERENTE
70	CASTRO & CHAVEZ CONSTRUCCIONES CIA.LTDA.	400	JUAN BENIGNO VELA	JUAN MONTALVO	CHAVEZ CHAVEZ JULIO EDISON	GERENTE
71	CONSTRUCTORA PEÑALOZA Y ASOCIADOS CONSPENALO CIA.LTDA.	5.000	LAS DALIAS	AV MIRAFLORES	PEÑALOZA MEDINA JOSE RODOLFO	GERENTE GENERAL
72	CONSTRUCTORA ALDAS MORALES AMCONSTRUCT CIA.LTDA.	1.000	SEIMUR Y AV. BOLIVARIANA	SN	ALDAS SANCHEZ HUMBERTO JAVIER	GERENTE GENERAL
73	SERVICIOS ELECTRICOS NAVCAS CIA.LTDA.	21.000	AV 12 NOVIEMBRE	MARIETA DE VEINTIMILLA	CARRERA SANCHEZ LUIS ROLANDO	GERENTE GENERAL
74	JOSMARED CAPITOLIUM VIP CONSTRUCTORA CIA.LTDA.	2.000	BOLIVAR	MANUELA CAÑIZARES	CHAMBA BRAVO EDWIN MARCELO	GERENTE GENERAL
75	MOVIHOUSE MOBILIARIOS Y ACABADOS CIA.LTDA.	4.000	AVENIDA VICTOR HUGO	PASAJE COSME RONELLA	VILLARROEL CALDERON ANDRES RICARDO	GERENTE GENERAL

	76	CONSTRUCTORA INNOVACION & INGENIERIA ML&OM CIA.LTDA.	400	CEIBO	EL ENEBRO	MOREJON LOZADA WILLIAM PAUL	GERENTE GENERAL
	77	CR&VS CIA.LTDA.	400	LAS POMAROSAS	AV. MIRAFLORES	CRUZ SANTAMARIA JOSE LUIS REINALDO	GERENTE GENERAL
	78	FARESVIAL CONSTRUCTORES CIA.LTDA.	400	GARCIA MORENO	ROCAFUERTE	ESPINOSA ESPINOSA CARLOS EDWIN	GERENTE GENERAL
	79	CONSULTORA Y CONSTRUCTORA LACAMONT & ASOCIADOS LACAMONPATE CIA.LTDA.	400	JOSE NARANJO	JUAN MONTALVO	LABRE PANIMBOZA NORMA MARLENE	GERENTE
	80	CONSTRUCTORA NUEVO PATATE NOVOPATATE CIA.LTDA.	500	VIA A LA PARROQUIA SUCRE	CALLE PRINCIPAL	MOREJON LOZADA WILLIAM PAUL	GERENTE GENERAL
	81	CONSTRUCTORA MARCELO HERNANDEZ & SANTANA HM&S CIA.LTDA.	800	AV. MIRAFLORES	LAS HORTENSIAS	HERNANDEZ NUÑEZ HERMEL MARCELO	GERENTE
	82	KAIZEN CONSTRUCTORA CIA.LTDA.	400	AV AMAZONAS	TOMAS HALFLATS	MARTINEZ ROJAS JUAN CARLOS	GERENTE GENERAL
	83	CARRILLOSON CIA.LTDA.	1.000	GALO VELA	GALILEO GALILEI	CARRILLO NARANJO CHRISTOFFER VLADIMIR	GERENTE GENERAL
	84	WOLF-GL CONSTRUCCIONES CIA.LTDA.	20.000	ELOY ALFARO	EUGENIO ESPEJO	LARA SALAZAR GALO PATRICIO	GERENTE GENERAL
	85	INGENIERIA CONTRUCCION Y DISEÑO ELECTRICO ELECTRONICO CIVIL INCODISEEC CIA. LTDA.	400	TOMÁS NOBOA	MARCOS MONTALVO	CHICO LASCANO FLAVIO SANTIAGO	GERENTE GENERAL
	86	PURPOSTEC CIA. LTDA.	420	ENRIQUE MONGE	MALECON	GAMBOA MARIÑO HENRRY WILFRIDO	GERENTE GENERAL
	87	DICONCRETIVIL CIA.LTDA.	400	VIA A SAN JORGE	VIA SAN JORGE	ORTIZ DIOGENES SERAFIN	GERENTE
	88	VERDESOTO & TUSACAMACHO SEÑALIZACIÓN CIA. LTDA.	2.000	UNIDAD NACIONAL	DARQUEA	VERDESOTO ERAZO MONICA PATRICIA	GERENTE GENERAL

Fuente: (Superintendencia de Compañías, 2019)



## Anexo 7: Encuesta dirigida a los jefes de las compañías limitadas en el sector de la construcción.

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**



**ENCUESTA DIRIGIDA A LOS JEFES DE LAS COMPAÑÍAS LIMITADAS EN EL SECTOR DE LA CONSTRUCCIÓN.**

**Tema:** “Diseño organizacional de las compañías limitadas del sector de la construcción”

**Objetivo:** Determinar cómo se aplica el diseño organizacional de las compañías limitadas en el sector de la construcción.

**Instructivo:** Lea detenidamente cada pregunta y marque (X) la respuesta que usted considere.

**Datos generales:**

Área de trabajo:  Profesión:  Edad:  Sexo: (M)  (H)

1. Compañías limitadas/Diseño Organizacional	Siempre	Casi siempre	En ocasiones	Casi nunca	Nunca
1) ¿Conoce usted las funciones de las compañías limitadas?					
2) ¿La situación de la organización en la que trabaja es aceptable?					
3) ¿Conoce usted los procedimientos para constituir una compañía limitada?					
4) ¿El ambiente interno y externo de su organización es tolerable?					
5) ¿Se analiza el ambiente interno y externo de su organización?					
6) ¿Su empresa está dividida por departamentos?					
7) ¿Se evidencia el diseño organizacional en su empresa?					
8) ¿Se conoce dentro de su empresa las competencias, capacidades y estrategias que las personas que laboran en esta organización?					
2. Estructura organizacional /Especialización del trabajo /Departamentalización	Siempre	Casi siempre	En ocasiones	Casi nunca	Nunca
9) ¿Se conoce con claridad cuáles son las fortalezas y debilidades de su empresa?					
10) ¿Su organización cuenta con un organigrama?					
11) ¿En su empresa se evalúan los resultados de todas las actividades empresariales realizadas?					
12) ¿Su empresa establece procesos para cada área asignada?					
13) ¿Usted como jefe conoce con claridad sus actividades?					
14) ¿Usted como jefe conoce con claridad sus responsabilidades dentro de la empresa?					
15) ¿La comunicación dentro de su empresa es aceptable?					
3. Cadena de mando/ Tramo de control /Autoridad responsabilidades	Siempre	Casi siempre	En ocasiones	Casi nunca	Nunca
16) ¿El ambiente de trabajo está acorde a su bienestar laboral?					
17) ¿Le dan libertad para tomar decisiones dentro de su puesto de trabajo?					
18) ¿Se cumplen los objetivos de su organización?					
19) ¿Sus funciones de trabajo requieren el involucramiento de algunos compañeros de trabajo para llevarlas a cabo?					
20) ¿Realiza evaluaciones a las personas de los departamentos a su cargo para medir su desempeño?					
21) ¿Las personas con las que labora le ayudan a realizar su trabajo?					
22) ¿Cuenta con algún tipo de medio físico o digital, para procesar la información?					

4. Delegación/Centralización y descentralización/Procesos/Actividades/Responsabilidad/Comunicación

Siempre    Casi siempre    En ocasiones    Casi nunca    Nunca

	Siempre	Casi siempre	En ocasiones	Casi nunca	Nunca
23) ¿Existe algún método para medir la calidad de su trabajo?					
24) ¿Sabe cómo hacer cambios para mejorar su trabajo y de esta manera cumplir con los objetivos de la empresa?					
25) ¿Existe una planeación a futuro en su empresa?					

¡Gracias por  
su  
colaboración!

## Anexo 8: Encuesta dirigida a los gerentes de las compañías limitadas en el sector de la construcción.

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**  
**ENCUESTA DIRIGIDA A LOS GERENTES DE LAS COMPAÑÍAS LIMITADAS**  
**EN EL SECTOR DE LA CONSTRUCCIÓN.**



**Tema:** “Diseño organizacional de las compañías limitadas del sector de la construcción”

**Objetivo:** Determinar cómo se aplica el diseño organizacional de las compañías limitadas en el sector de la construcción.

**Instructivo:** Lea detenidamente cada pregunta y marque (X) la respuesta que usted considere.

**Datos generales:**

Área de trabajo:  Profesión:  Edad:  Sexo: (M)  (H)

1. Compañías limitadas/Diseño Organizacional

Siempre    Casi siempre    En ocasiones    Casi nunca    Nunca

1) ¿La compañía aplica un diseño organizacional?					
2) ¿Se realiza un análisis periódico del diseño organizacional de la compañía?					
3) ¿Conoce usted que normas regulan el proceso de constitución de las compañías limitadas?					
4) ¿Usted conoce si existen normas que fomenten la creación de compañías limitadas?					
5) ¿Conoce sobre la situación actual de las compañías limitadas?					
6) ¿Está de acuerdo con la constitución o creación de compañías limitadas en nuestro país?					
7) ¿Conoce a cerca de la tramitación requerida para constituir una compañía limitada?					
8) ¿Conoce las fortalezas y debilidades de la empresa?					

2. Estructura organizacional /Especialización del trabajo /Departamentalización

Siempre    Casi siempre    En ocasiones    Casi nunca    Nunca

9) ¿Las actividades que realiza son congruentes a su puesto?					
10) ¿La división de las áreas de trabajo, son adecuadas para el buen funcionamiento de la empresa?					
11) ¿Su puesto permite que desarrolle al máximo todas sus habilidades?					
12) ¿La empresa cuenta con un sistema de reclutamiento y selección de colaboradores?					
13) ¿Ha recibido reconocimientos por un esfuerzo extra de su parte?					
14) ¿La empresa ofrece incentivos para incrementar el desempeño de sus colaboradores?					
15) ¿La empresa en la que usted labora posee una estructura organizacional?					
16) ¿Se cumplen las metas y objetivos de la compañía?					

3. Cadena de mando/ Tramo de control /Autoridad Responsabilidades

Siempre    Casi siempre    En ocasiones    Casi nunca    Nunca

17) ¿El personal con el que cuenta la empresa es suficiente para llevar a cabo todas sus operaciones?					
18) ¿La empresa cuenta con un organigrama definido y actualizado?					
19) ¿La empresa cuenta con manual o documentos de descripción de puestos y funciones?					
20) ¿La empresa recompensa a los colaboradores por un trabajo bien hecho?					
21) ¿Existe equidad de recompensa entre colaboradores?					
22) ¿Se siente motivado al trabajar en la empresa?					
23) ¿Existe división entre la vida personal y la vida laboral de sus colaboradores?					

4. Delegación/Centralización y descentralización /Procesos/ Actividades/ Responsabilidad/Comunicación

Siempre    Casi siempre    En ocasiones    Casi nunca    Nunca

24) ¿Tiene claras cuáles son las metas de su empresa?					
---	--	--	--	--	--

25) ¿La gerencia establece políticas para generar un ambiente emprendedor?					
--	--	--	--	--	--

¡Gracias por su colaboración!

## Anexo 9: Encuesta dirigida a los colaboradores de las compañías limitadas en el sector de la construcción.

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO



### ENCUESTA DIRIGIDA A LOS COLABORADORES DE LAS COMPAÑÍAS LIMITADAS DEL SECTOR DE LA CONSTRUCCIÓN.

**Tema:** “Diseño organizacional de las compañías limitadas del sector de la construcción”

**Objetivo:** Determinar cómo se aplica el diseño organizacional de las compañías limitadas en el sector de la construcción.

**Instructivo:** Lea detenidamente cada pregunta y marque (X) la respuesta que usted considere.

**Datos generales:**

Área de trabajo:  Profesión:  Edad:  Sexo: (M)  (H)

	Siempre	Casi siempre	En ocasiones	Casi nunca	Nunca
<b>1. Compañías limitadas/Diseño Organizacional</b>					
1) ¿Considera que las instalaciones de la compañía son adecuadas?					
2) ¿La compañía donde labora actualmente cuenta con logotipo que identifique a esta?					
3) ¿Conoce todos los productos y servicios que ofrece la compañía al público?					
4) ¿Le han comunicado sobre las metas u objetivos que la compañía deberá cumplir en el último año?					
5) ¿El personal que lo supervisa, cuenta con experiencia y profesionalismo en las tareas asignadas?					
6) ¿Existe en la compañía compañerismo, cooperación y puntualidad?					
7) ¿La compañía le ha brindado la oportunidad de ascender y hacer carrera profesional?					
8) ¿La compañía le ha dotado de uniforme y equipo de seguridad para desarrollar su actividad laboral?					
<b>2. Estructura organizacional /Especialización del trabajo /Departamentalización</b>					
9) ¿La compañía posee equipo y materiales de suficientes para los compromisos adquiridos?					
10) ¿Está de acuerdo con las decisiones tomadas por la Gerencia de la compañía en el último año?					
11) ¿Se siente satisfecho con su puesto de trabajo?					
12) ¿La comunicación entre sus compañeros de trabajo es adecuada?					
13) ¿Conoce usted de quien debe recibir órdenes?					
14) ¿Se lleva un registro o archivo de todos los documentos de cada una de las obras en ejecución?					
15) ¿El ambiente laboral en el trabajo es adecuado?					
16) ¿Cree usted que la compañía cumple con el objetivo de: rapidez, economía y calidad en los productos o servicios ofertados?					
<b>3. Cadena de mando/ Tramo de control /Autoridad Responsabilidades</b>					
17) ¿Ha solicitado autorización a su superior para realizar algún cambio en las actividades asignadas?					
18) ¿Usted como empleado, conoce con claridad sus actividades y responsabilidades a cumplir?					
19) ¿Se motiva a los trabajadores con premios o incentivos por el buen desempeño de sus actividades?					
20) ¿Ha recibido alguna capacitación por parte de la compañía?					
21) ¿Recibe su remuneración de forma puntual por parte de la compañía?					

¡Gracias por su colaboración!

## **Anexo 10: Artículo científico**

### **DISEÑO ORGANIZACIONAL EN COMPAÑÍAS LIMITADAS DEL SECTOR DE LA CONSTRUCCIÓN DEL CANTON AMBATO**

### **ORGANIZATIONAL DESIGN IN LIMITED COMPANIES IN THE CONSTRUCTION SECTOR OF THE CITY OF AMBATO**

*Lcda. Pilar Lorena Rivera Badillo PhD.*  
*Universidad Técnica de Ambato*  
[pl.rivera@uta.edu.ec](mailto:pl.rivera@uta.edu.ec)

*Andrea Elizabeth Quijano Mármol*  
*Ingeniera en Administración de Empresas*  
*Universidad Técnica de Ambato*  
[andre\\_01101993@hotmail.com](mailto:andre_01101993@hotmail.com)

#### **RESUMEN**

El objetivo de esta investigación determinar la influencia del diseño organizacional en las compañías limitadas del Sector de la Construcción, en el año 2018 al 2019, en base a la bibliografía propuesta por Caurin, Mejía, Lepiavka & Lipuzcoa, en torno a la estructura interna de una entidad, medida a través de indicadores cualitativos, en donde se evaluó a 88 empresas constructoras del cantón Ambato, identificándose inicialmente aspectos en torno a siete factores: estructura organizacional, especialización del trabajo, departamentalización, cadena de mando, tramo de control, autoridad y responsabilidades, en base a los cuales se diferenciaron arquetipos estratégicos en gestión humana, basado en las necesidades del recurso humano, y necesidad de aceptación como el arquetipo de motivación, en donde se involucran los sentimientos relacionados con el crecimiento profesional, desarrollo personal, reconocimiento profesional, necesidades de autorrealización, responsabilidades, y dependen de las tareas que el individuo realiza en su trabajo, no se efectuaron evidentes casos de compañías reactivas en la población estudiada.- Los principales resultados de la investigación evidencian a través del análisis descriptivo a través del diagnóstico funcional organizacional, basado en el entorno y en los procesos elementales internos,

para ayudar a minimizar aspectos críticos que entorpecen su lento crecimiento.

Palabras clave: diseño organizacional, compañías limitadas, sector de la construcción, estructura organizacional.

### **ABSTRACT**

The objective of this research to determine the influence of organizational design on limited companies in the Construction Sector, in 2018 to 2019, based on the bibliography proposed by Caurin, Mejia, Lepiavka & Lipuzcoa, around the internal structure of an entity, measured through qualitative indicators, where 88 construction companies in the canton of Ambato were evaluated, initially identifying aspects around seven factors: organizational structure, specialization of work, departmentalization, chain of command, section of control, authority and responsibilities, on the basis of which strategic archetypes in human management were differentiated, based on the needs of the human resource, and need for acceptance as the archetype of motivation, where feelings related to professional growth, personal development, professional recognition, needs of self-realization, responsibilities, and depend on the tasks that the individual performs in his work, there were no obvious cases of reactive companies in the population studied.-The main results of the research show through descriptive analysis through organizational functional diagnosis, based on the environment and internal elementary processes, to help minimize critical aspects that hinder their slow growth.

Keywords: organizational design, limited companies, construction sector, organizational structure.

## INTRODUCCIÓN

La industria de la construcción se lo considera como un sector que impulsa la economía, mundial y nacional, por su aportación al PIB del Ecuador, que de acuerdo a las estadísticas de cuentas nacionales del Banco Central del Ecuador, creció en el 2018 un 0,6 %, y representó el 11,3 % del total del PIB nacional, sin embargo, las estadísticas de ventas de las empresas que conformaron el sector, a pesar de la disminución de la inversión pública y la desaceleración del crédito, la industria de la construcción constituye una de las actividades productivas más sustanciales del mundo, representando más del 10% del producto bruto global. Por lo tanto, el diseño organizacional es la relación de las personas que interactúan entre sí, para realizar funciones, esenciales que ayudan a alcanzar las metas organizacionales, por otro lado los administradores en cambio estructuran y coordinan en forma deliberada, los recursos organizacionales de modo que sea posible cumplir, con el propósito de la entidad, buscando mayor coordinación horizontal de las actividades laborales, pues los límites entre áreas son cada vez más flexibles, y difusos conforme las empresas enfrentan la necesidad de responder con mayor rapidez a los cambios del entorno, en definitiva se necesita de la interacción de clientes, proveedores, competidores y otros elementos en donde se conjuga la cooperación con sus competidores, compartiendo la información y tecnología para beneficio mutuo del sector en donde se desarrollan las unidades económicas. (Daft R. , 2011)

Los avances experimentados en la industria construcción, se deben al empleo de técnicas modernas (maquinaria especializada) y nuevos materiales (derivados del cemento, sintéticos, etcétera) y a una mayor racionalización del proceso productivo, lo que permite reducir sensiblemente los costes de construcción y el tiempo empleado.

Este sector además impulsa la economía, mundial y nacional, por su aportación al PIB del Ecuador, que de acuerdo a las estadísticas de cuentas nacionales del (Banco Central del Ecuador), creció en el 2018 un 0,6 %, y representó el 11,3 % del total del PIB nacional, sin embargo, las estadísticas de ventas de las empresas que conformaron el sector, a pesar de la disminución de la inversión pública y la desaceleración del crédito,



es por ese motivo que es necesario diagnosticar su funcionamiento organizacional basado en el entorno y en los procesos elementales internos, para ayudar a minimizar aspectos críticos que entorpecen su lento crecimiento.

Constituye una actividad clave, para el crecimiento económico pues refleja el comportamiento macroeconómico nacional y es uno de los sectores que más efectos multiplicadores tiene en otras actividades tanto en empleo como en la producción. Además, el valor agregado que genera y la aportación en la formación bruta de capital fijo lo hacen relevante en los análisis económicos industriales (Robles, 2001).

En el Ecuador el sector de la construcción ha convenido en uno de los sectores de mayor participación en la economía, no sólo por el impacto que por sí misma tiene en el Producto Interno Bruto Nacional, sino por el efecto multiplicador que se produce al comprar servicios y materiales de otras ramas económicas. Debido a esto último el incremento de competitividad de la industria de la construcción tiene una influencia positiva en otros sectores económicos, tanto en la generación de empleo como en su crecimiento (Horcasiras, 2001).

El principal problema de la industria de la construcción en la zona centro, es que no se ha logrado determinar el costo razonable de los proyectos construidos, debido a que los costos de materiales cambian continuamente, la mano de obra también ha sido un detonante esencial, en el desarrollo de este sector, pues se evidencia una constante rotación laboral, además la mayoría de empresas se han visto afectadas por la reducción de inversiones públicas, lo que impacta en el sector y sus proyecciones.

En el año 2014-2018, se puede observar que las compañías del sector de la construcción se encuentran concentradas en la región costa (57,55%) y sierra (35,22%) así como también el número de empleados, concluyendo que en la región sierra se encuentra la mayor cantidad de trabajadores, aunque sea la segunda región en número de compañías, por consiguiente la Provincia de Tungurahua en la ciudad de Ambato, respectivamente se observa que las empresas aún utilizan sistemas de tipo organizacional vertical, para llevar a cabo la producción de bienes o servicios, basados en estrategias empíricas como base fundamental de sus disposiciones, dentro del

catastro del Superintendencia de Compañías se obtuvieron los siguientes datos aproximadamente el 56% son pequeñas o PYMES con 1 a 9 trabajadores y ventas menores a cien mil dólares (US \$ 100.000), el 32% son medianas que cuentan con 10 a 49 trabajadores y ventas entre cien mil dólares (US \$ 100.001) y un millón de dólares (US \$ 1`000.000), finalmente el 12% son grandes, cuenta con +de 200 trabajadores, ventas o ingresos brutos superiores a cinco millones (USD 5.000.000,00) de dólares, predominando siempre los ingresos sobre el número de trabajadores. (Superintendencia de Compañías, 2019)

Las compañías limitadas, se encuentran conformadas por personas naturales o jurídicas que ejecutan proyectos de construcción, comprometiéndose con la innovación en procesos e implementación de tecnología, aportando así aun trabajo con altos estándares de calidad en la elaboración de diseños arquitectónicos o civiles los cuales permiten desarrollar edificios sustentables acorde a las necesidades y exigencias de sus clientes.

#### ESTADO DEL ARTE

Para Martínez (2015) el concepto de diseño organizacional es considerado, como la base que tiene toda empresa o compañía para cumplir a cabalidad con las actividades propuestas, estableciendo diferentes modelos u objetivos, y Daft (2015) considera que sirve como para implementar metas, y estrategias para determinar el éxito de las organizaciones, además sirve para proporcionar un ambiente interno adecuado en la organización, en el que las actividades que desarrollan sus miembros contribuyen al logro de los objetivos, en este sentido, una estructura es eficaz si facilita el logro de los objetivos. Una estructura es eficiente si permite esa consecución con el mínimo de costo o evitando consecuencias imprevistas para la organización.

La contrastación empírica del concepto y características fue abordada con el aporte de Rubio, (2016) en donde los componentes principales del entorno empresarial incluyen el flujo de capital, las instalaciones de infraestructura requeridas, las dotaciones adecuadas, las condiciones favorables a la inversión, el amplio tamaño del mercado, las relaciones laborales adecuadas, la mano de obra adecuada y la capacidad empresarial, las condiciones adecuadas de ley y orden, la estabilidad política, el apoyo

legal, el conjunto cultural, un entorno natural adecuado, entre otros. Los componentes mencionados anteriormente son muy importantes para mantener un entorno empresarial sólido.

Stoner, Freeman y Gilbert (2016) afirmaron que toda organización es un modelo de varias relaciones coexisten, enlazadas por medio de las cuales las personas bajo el mando de un gerente luchan por conseguir fines comunes. Estos fines son el producto de varios procesos a seguir para tomar las decisiones que se encuentren acorde a la planificación que tengan estipulada, se divide en una estructura funcional, matricial y divisional, en conjunción con la dirección estratégica, misión, visión, valores, estrategias y objetivos organizacionales.

Es importante aplicar análisis FODA, pues este permite identificar y analizar las fortalezas y debilidades de la empresa (análisis interno), así como también las oportunidades y amenazas (análisis externo), que presenta la información que se ha recolectado. (Pedraza et al, 2015)

Ortega, (1983) menciona que el diseño organizacional se divide en tres dimensiones: las organizacionales; que tienden a interpretarse como resultantes de una actuación planeada, unitaria y lógica, por otro lado las estructurales; las mismas que señalan los niveles para distinguir las características internas de una organización, las cuales son susceptibles a medición y comparación, y finalmente las contextuales que maneja técnicas competitivas que las diferencias de otras organizaciones similares.

La propuesta de este diseño incluye políticas organizacionales (dictadas por el nivel jerárquico), sistemas de control (con pensamiento visionarios y adecuada planeación), disponibilidad de recursos (recursos humano, financiero, de efectividad y de eficiencia) (Caurin, 2018)

## **METODOLOGÍA**

La presente investigación, demandó el uso de longitudinal y retrospectivo, ya que se refiere al estudio de 88 compañías limitadas del sector de la construcción, en la ciudad de Ambato durante los años 2018 y 2019. Además, se desarrolló una investigación de

campo para recabar información de carácter primaria a través de una encuesta estructurada tipo Likert, efectuada a informantes directos representantes de las entidades, tanto a gerentes (nivel alto), jefes (nivel medio), y colaboradores (nivel operativo), se incluyeron 25 preguntas dirigidas a gerentes, 25 a jefes y 21 a colaboradores, estos ítems básicos estuvieron enfocados a aspectos como: estructura organizacional, especialización del trabajo, departamentalización, cadena de mando, tramo de control, autoridad y responsabilidades, para medir la variable diseño organizacional.

Se evaluó las percepciones cualitativas de las compañías limitadas relacionadas a la información proporcionada por datos oficiales de la Superintendencia de Compañías del Ecuador, los cuales fueron sometidos a un análisis estadístico para medir la fiabilidad de la información.

La evaluación del comportamiento de las variables, permitió plantear un enfoque de investigación cuali-cuantitativo, para la comprobación de la hipótesis se efectuó un análisis descriptivo para evaluar la relación existente entre el tipo de diseño organizacional y el nivel de cumplimiento e información de las compañías limitadas, que presentaron las organizaciones estudiadas.

## **RESULTADOS**

### **3.1 Tipología de arquetipo**

Según se muestra en la tabla 1, la estrategia el arquetipo que caracteriza a las necesidades del recurso humano, necesidad de aceptación, y el arquetipo de motivación, de manera general las empresas del sector de la construcción, manifestaron lo siguiente:

Tabla N°: 1 Tipología de arquetipo (necesidad) adoptada por las compañías en estudio

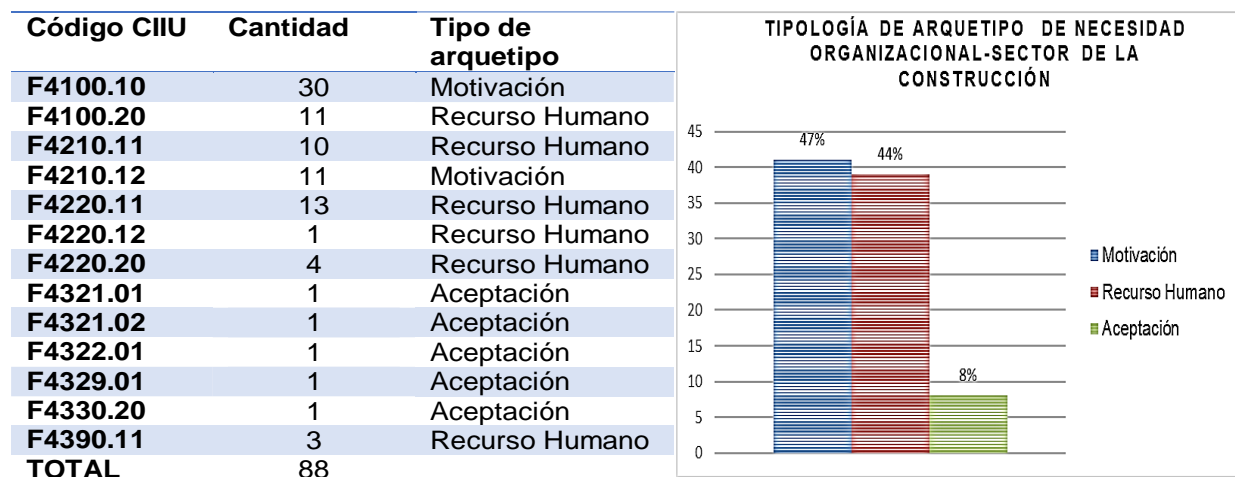
Código CIU	Cantidad	Descripción
F4100.10	30	Construcción de edificios residenciales
F4100.20	11	Construcción de edificios no residenciales
F4210.11	10	Construcción de carreteras, calles, carreteras, y otras

		vías para vehículos o peatones
F4210.12	11	Obras de superficie en calles, carreteras, autopistas, puentes o túneles, asfaltado de carretera, pintura y otros tipos de marcado de carretera, instalación de barreras de emergencia, señales de tráfico y elementos similares. Incluye la construcción de pistas para aeropuertos.
F4220.11	13	Construcción de proyectos públicos
F4220.12	1	Obras de superficie en calles, carreteras, autopistas, puentes o túneles, asfaltado de carretera, pintura y otros tipos de marcado de carretera, instalación de barreras de emergencia, señales de tráfico y elementos similares. Incluye la construcción de pistas para aeropuertos.
F4220.20	4	Construcción de líneas de ferrocarril y de metro.
F4321.01	1	Instalaciones Eléctricas y de Fontanería y Otras Instalaciones para obras de construcción
F4321.02	1	Instalación de accesorios eléctricos, líneas de telecomunicaciones, redes informáticas y líneas de televisión por cable, incluidas líneas de fibra óptica, antenas parabólicas. Incluye conexión de aparatos eléctricos, equipo doméstico y sistemas de calefacción radiante.
F4322.01	1	Instalación en edificios y otros proyectos de construcción de: sistemas de calefacción (eléctricos, de gas y de gasóleo), calderas, torres de refrigeración, colectores de energía solar no eléctricos, equipo de fontanería y sanitario, equipo y conductos de ventilación, refrigeración o aire acondicionado, conducciones de gas, tuberías de vapor, sistemas de aspersores contra incendios, sistemas de riego por aspersión para el césped.
F4329.01	1	Instalación, reparación y el mantenimiento de ascensores así como escaleras mecánicas en edificios u otros proyectos dedicados a la construcción de puertas

		automáticas y giratorias en edificios u otros proyectos de construcción.
F4330.20	1	Instalación de puertas (excepto automáticas y giratorias), ventanas, marcos de puertas y ventanas. Instalación de accesorios de cocinas, armarios empotrados, escaleras, mobiliario de tiendas y similares de madera u otros materiales, Acabados interiores como techos, cubierta de madera de paredes, mamparas móviles, etcétera.
F4390.11	3	Actividades de construcción especializadas en un aspecto común a diferentes tipos de estructuras y que requieren conocimientos o equipo especializados: cimentación, incluida la hincadura de pilotes, instalación y desmontaje de andamios y plataformas de trabajo, excluido el alquiler de andamios y plataformas, colocación de mampuestos de ladrillo y de piedra
<b>TOTAL</b>	<b>88</b>	

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: La autora



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Andrea Elizabeth Quijano Marmol

Dentro de este grupo de entidades, se identifica 8 empresas del arquetipo de aceptación, que se refieren a la actividad económica instalación de accesorios eléctricos, líneas de telecomunicaciones, redes informáticas y líneas de televisión por cable, instalación en edificios y otros proyectos de construcción de: sistemas de

calefacción, instalación, reparación y el mantenimiento de ascensores así como escaleras mecánicas en edificios u otros proyectos dedicados a la construcción de puertas automáticas y giratorias en edificios u otros proyectos de construcción, acabados interiores como techos, actividades de construcción especializadas en un aspecto común a diferentes tipos de estructuras, y que requieren conocimientos o equipo especializados: cimentación, incluida la hincadura de pilotes, instalación y desmontaje de andamios y plataformas de trabajo, excluido el alquiler de andamios y plataformas, colocación de mampuestos de ladrillo y de piedra, mientras que 41 entidades pertenecen al arquetipo motivación, que se refiere a la construcción de edificios residenciales, y 49 organizaciones pertenecen al arquetipo de recursos humanos, relacionado a la actividad de la construcción de edificios no residenciales y construcción de carreteras, calles, carreteras, y otras vías para vehículos o peatones.

## RESULTADOS APLICANDO ESTADÍSTGRAFOS

Tipo de unidad investigada	Estadísticas de fiabilidad		
	Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
Gerentes	,985	,987	25
Jefes	,973	,976	25
Colaboradores	,990	,991	21
Promedio	,983	,985	24
	Prueba Kmo y Barlet	Prueba de esfericidad	GI
	,939	4850,495	300
	Matriz de covarianzas de puntuación factorial	Factor 1	Factor 2
	,971	1.067	-0.01

Fuente: SPSS

Elaborado por: Andrea Elizabeth Quijano Marmol

Los resultados de rentabilidad en las empresas se estudió durante el año 2018-2019, mediante el Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados con una escala de valoración del 1 al 5 donde 1 es Siempre y el mayor 5 representa Nunca, además se observa que la matriz de correlación varía entre 0 y 1 pues los valores arrojados representaron el 0.9885 (Gerentes), 0.973 (Jefes), y (Colaboradores), estos valores indican mayor consistencia es decir que existió fiabilidad de información, es una investigación que representó mayor confianza, esto reflejó que el instrumento es consistente, con esto se demuestra que existe una probabilidad muy alta de aplicar un diseño organizacional en las compañías limitadas.

En relación al estadígrafo KMO (Medida de adecuación de la muestra), contrasta si las correlaciones parciales entre las variables son suficientemente altas, estos valores indican que este análisis es fiable, y como el resultado arroja 0.939 hacia arriba se comprueba la correlación de la variable diseño organizacional con las compañías limitadas, existe homogeneidad de factores entre sí.

Mientras que la prueba de esfericidad de Bartlett en cambio contrasta si la hipótesis nula, acerca de la matriz de correlación si esta posee identidad recordando que esta matriz es aquella que tiene 1 en la diagonal principal es decir la varianza y 0 en los demás cuadrantes, obteniendo que si hay correlación porque los valores son superiores a 0, por lo tanto no se acepta esta hipótesis, además se observa en la tabla que obtenemos resultado de 0.07 lo que significa que si existen correlaciones significativas, los valores de 0.971 avalan que la técnica es adecuada.

## **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

Las compañías estudiadas representativas del sector constructor de la ciudad de Ambato, durante el período 2018-2019, de acuerdo a las características estudiadas sobre necesidad de motivación, aceptación y recurso humano, al aplicar los instrumentos investigativos se observa que en mayor grado, el diseño organizacional infiere en las compañías limitadas, pues en relación a los Gerentes, se dedujo que la mayoría no conoce mucho acerca de las normas que regulan el proceso de constitución de compañías limitadas, creen que no es prudente fomentar normas para crear nuevas



compañías, pues el sector maneja una tendencia en declive, según datos del anuario del año 2019 de la Superintendencia de Compañías, afirman que no se establecen adecuadas prácticas de cultura organizacional, provocada por un débil sistema de reclutamiento, selección de personal, como también la deficiente asignación de funciones, la falta de un programa de recompensas, e incentivos a sus directivos, esto perjudica en el cumplimiento de objetivos, pues a falta de un líder, no se puede canalizar un manejo idóneo de la entidad, otro asunto es el diseño de organigramas que la mayoría lo ha hecho de forma parcial, no es algo que tenga un sustento técnico, sino más bien empírico.

En relación a la percepción de los Jefes, guardan una relación significativa, debido, a que la mayoría afirmaron desconocer acerca de las funciones de las compañías limitadas, reflejan inconformidad, y ellos consideran que la situación de la organización en la que trabaja no es aceptable, la mayoría, en el ambiente externo refleja cambios sociales, político, económicos, y en la parte interna la reducción del volumen de ventas, debido a la falta de compromiso por parte de los compañeros de trabajo, mientras que los colaboradores mencionaron en relación a la comunicación interna, y su relación con el manual de funciones, pues dentro de los puntos porcentuales altos se detectó que la mayor parte de personas encuestadas no poseen un manual de funciones y responsabilidad, esto acarrea problemas de comunicación, ordenes sin cumplir, falta de liderazgo entre otras, y como efecto incumplimiento de metas organizacionales.

Mientras que, como solución en relación a los gerentes, es necesario aplicar un oportuno diseño organizacional, ya que el manejo eficaz de esta herramienta, servirá para incrementar la satisfacción de los clientes internos y externos con procesos más expeditos y controlados, efectuar un esencial análisis de las fortalezas y debilidades, las mismas que permitirán precisar las condiciones actuales, de las compañías en relación a determinados objetivos, metas o retos que estas, se haya planteado, es decir son factores internos que determinan el buen funcionamiento de las mismas mediante la aplicación de estrategias para posicionarse en el mercado, así mismo es conveniente, realizar un acertado proceso de reclutamiento y selección del personal, aplicar campañas de reconocimiento laboral, en donde se ejecute una retroalimentación

constructiva, y un reconocimiento edificante e inteligente, en donde se evoque los siguientes aspectos: autenticidad, sinceridad, personalidad, puntualidad, proporcionalidad, claridad y especificidad, en las labores encomendadas, se sugieren claves para efectuar prácticas de reconocimiento útiles, es necesario establecer un plan estratégico para cumplir metas y objetivos, basados en análisis FODA, en donde se efectúen estrategias, que sirvan para cumplir objetivos, definan acciones a seguir, para finalmente alcanzar sus metas, (García M. , 2019), por otro lado es importante considerar los supuestos no controlables por la entidad, como son las variaciones del tipo de cambio, o la inflación, una provisión para recursos de orden climático, recursos financieros propios o ajenos, pues esto puede afectar los niveles de ingresos esperados, finalmente otro aspecto es medir el desempeño de empresas similares (benchmarking), y en referencia la aplicación de políticas para generar un ambiente emprendedor, se tendrá que adherir conceptos de emprendimiento, pues está en juego su capacidad de gestionar, transferir, o crear conocimiento en forma estratégica y organizada, mediante la adecuada cooperación del equipo de trabajo, como la forma de gerenciar la innovación, es decir un Gerente, que introduzca políticas de emprendimiento de calidad, hará que sus procesos sean virtuosos generadores de beneficios antes de erogaciones, potenciador de agregados de valor y sustentabilidad empresarial, así mismo la gerencia en la actualidad se la denomina “tecnológica”, porque conjuga conocimientos sistematizados, para administrar los procesos productivos, mediante los lineamientos de la planificación estratégica, y organizacional, pues constituye una nueva tecnología de gerencia empresarial innovadora, ya que impulsa el crecimiento económico local, regional y nacional. (Petit, 2007).

En relación a los Jefes, es esencial que los mandos medios conozcan acerca de las funciones de las compañías, se deben manejar índices de aceptación organizacionales, para incrementar las habilidades de gestión, deberán manejarse con un elevado grado de correlación entre los Jefes directos con los trabajadores, pues los rasgos que definen un empleado comprometido, radica en la confianza de este hacia sus líderes, expresado en alto rendimiento, productividad, una fuerte voluntad de respaldar a la organización y un espíritu de permanencia, y el deseo de ser una pieza importante en el engranaje empresarial, para conseguir eso tendrá que cumplir lo pactado, ser comunicativo, y mostrar transparencia, depositar en ellos credibilidad, y fomentar un ambiente de

trabajo distendido en el que impere la unión, finalmente es necesario dejar de ser jefe y empezar a ser líder. (Moreno, 2018), además de efectuar un riguroso análisis al ambiente externo e interno, en el primero se evaluarán recursos humanos (experiencia de mandos altos, poder de toma de decisiones), organizacionales (valores y creencias tradicionales de la entidad), físicos (tecnología distribución), es bueno también aplicar de forma adecuada y completa un diseño organizacional por competencias, pues este será el paso para asumir nuevos cambios, y mejorar la credibilidad en su portafolio de clientes, tanto internos como externos, este diseño propuesto deberá contener las siguientes premisas: a) Efectuar declaraciones formales de filosofía organizacional (organigramas, misión y visión claras, proceso de reclutamiento y selección apropiado, socialización), b) Diseño de espacios físicos e instalaciones, c) Manejo deliberado de papeles, capacitación y asesoría por parte de los líderes, d) Sistema y procedimientos organizacionales (finiquitos, contrataciones, asuntos laborales). (Pedraza et al, 2015).

En relación al conocimiento sobre competencias, capacidades y estrategias de las personas que laboran en las compañías investigadas, es importante que las organizaciones desarrollen las competencias laborales existentes, y adquieran otras nuevas, en este caso algunos métodos que podrían aplicar son: métodos de evaluación 360<sup>0</sup>, métodos de assesment center, métodos Test de Monster (Escobar, 2005), y el software de evaluación de competencias S.O.S.I.A, estos métodos se tendrán que seleccionar de acuerdo a las necesidades de las entidades, así mismo, se tendrá que hacer un seguimiento al cumplimiento de objetivos organizacionales, a través de procesos legítimos guiados con una dirección estratégica acorde a la misión y visión institucional, estableciendo objetivos, en base al tiempo de ejecución en esta caso: De largo plazo (también denominados objetivos estratégicos, pues definen el futuro de la organización), De mediano plazo (conocidos como objetivos tácticos son una instancia intermedia), y De corto plazo (de cumplimiento inmediato, menor a un año), la metodología lógica que deben tomar en cuenta las entidades al momento de establecer sus objetivos.

Mientras que en relación a los colaboradores, se deberá difundir información acerca de los productos y servicios que oferta el sector de la construcción, pues es importante dotar al personal de información donde se transmita correctamente esta información,

ya que esto conducirá a que se maneje un sentido de pertenencia y fidelidad, una política comunicativa adecuada deberá abarcar la difusión de información exacta acerca de lo que está ocurriendo al interior, una estrategia factible es el establecer una red interna de comunicación mediante uso de aplicaciones fáciles de utilizar, en donde los mantengan informados sobre la entidad, ayudara a mejorar el clima laboral, y elevar los indicadores de productividad de estas entidades, es importante cumplir con los valores corporativos de las instituciones en este caso el compañerismo, cooperación y puntualidad, entre otros, dificultan el desarrollo de la empresa por consiguiente al parecer es importante aplicar los siguientes indicadores basado en (Palau , 2016):

Indicador de Gestión de Cumplimiento: Implantación de programas de gestión del cumplimiento el fin es medir el nivel de acompañamiento en la mejora profesional de los colaboradores.

$$G.C: \frac{\# \text{ empleados acompañados y evaluados}}{\text{Total de empleados}} * 100\%$$

Indicador de Seguridad, salud y bienestar físico y emocional: En donde interviene evaluación de riesgo psicosocial, para identificar malestares emocionales a tiempo, impacto en la ejecución de trabajo, el fin es velar por el bienestar físico y emocional del personal.

$$S.S.B.F.E: \frac{\# \text{ de situaciones identificadas y canalizadas}}{\text{Total de empleados}} * 100\%$$

$$S.S.B.F.E: \frac{\# \text{ de asistentes}}{\# \text{ horas de formación realizadas}} * 100\%$$

Indicador de compromiso y cooperación: Revisión de valores y su coherencia con el día a día, se hace con el fin de mejorar la identificación, compromiso, y sentimiento de pertenencia con la organización

$$C.C: \frac{\text{Resultados de encuesta sobre valores percibidos por el personal}}{\text{Total de empleados que cumplió con la encuesta}}$$

Con todo esto lo que se pretende es crear una cultura organizacional competente, la misma que requerirá contar, con el compromiso de los propietarios, administrativos, empleados, y colaboradores, para incrementar la productividad de las compañías e impulsar la competitividad, e innovación empresarial.

## BIBLIOGRAFÍA

- Alles, M. (2008). Dirección estratégica de Recursos Humanos Gestión por competencias. Buenos Aires - Argentina : Granica.
- Armando, D., & Indarraga, M. (2014). Teoría del análisis y diseño organizacional. Revista facultad de ciencias económicas Vol. 3 N° 5, 1-168.
- Armijo , M. (30 de Enero de 2009). [www.cepal.org](http://www.cepal.org). Obtenido de Definición de las metas: aspectos a considerar para asegurar su confiabilidad y utilidad para la evaluación: [https://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/0/35060/Definicion\\_de\\_MetasM\\_Armijo.pdf](https://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/0/35060/Definicion_de_MetasM_Armijo.pdf)
- Banco Central del Ecuador. (30 de Marzo de 2018). [www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec). Obtenido de Estadísticas de cuentas nacionales: <https://www.bce.fin.ec/index.php/cuentas-nacionales>
- Barbosa, M. (2013). Dimensiones Del Diseño Organizacional. México: Editorial - Dimensiones.
- Barrera, D. (2013). La importancia de la matriz DOFA como herramienta de diagnóstico. Madrid: Editorial - Emprendices.
- Caurin, J. (2018). Políticas empresariales. México: Editorial - Emprende.
- Cifuentes, N. H. (2017). Propuesta De Diseño Organizacional Para El Área Comercial De Empresa Industrial A. Santiago - Chile: Universidad de Chile.
- Corvo, H. (29 de Marzo de 2020). Organigrama de empresa constructora: estructura y funciones. Obtenido de Organigrama de empresa constructora: estructura y funciones: <https://www.lifeder.com/organigrama-empresa-constructora/>
- Corvo, H. S. (19 de Septiembre de 2019). Organigrama de empresa constructora: estructura y funciones. Obtenido de Organigrama de empresa constructora: estructura y funciones: <https://www.lifeder.com/organigrama-empresa-constructora/>
- Daft, R. (2011). Teoría y Diseño Organizacional. (D. Edición, Ed.) Mexico: Cengage Learning.

- Daft, R. (2015). Teoría y Diseño Organizacional. (U. EDICIÓN, Ed.) Mexico : Cengage Learning .
- Daft, R. (2019). Teoría y diseño organizacional. Madrid - España: Cengage Learning.
- Diaz. (09 de Abril de 2015). Diseño organizacional. Obtenido de Diseño organizacional: <http://isabeldiazgarcia.blogspot.com/>
- Dirección Nacional de Investigación y Estudio. (2016). Breve análisis societario del sector de la construcción del Ecuador 2014–2015 . Ecuador: Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros .
- Enriquez. (17 de Enero de 2012). Administración moderna: Diseño organizacional. Obtenido de Administración moderna: Diseño organizacional: <http://thesmadruga2.blogspot.com/2012>
- Escobar, M. (17 de Mayo de 2005). Las competencias laborales: ¿La estrategia laboral para la competitividad de las organizaciones? Scielo, 31-55.
- Fernandez , J. (2020). La empresa constructora: La Dirección de Obras----- Escuela de Organización Industrial. Madrid: Escuela de Organización Industrial.
- García, M. (24 de Junio de 2019). Los KPI son imprescindibles en tu empresa de construcción. Obtenido de Los KPI son imprescindibles en tu empresa de construcción: <https://miguelgarcia.me/kpi-imprescindibles-en-empresa-de-construccion/>
- Horcasiras, M. E. (2001). [www.fundacion.ica.mx](http://www.fundacion.ica.mx). Obtenido de La Competitividad de la Industria de la Construcción .
- Hutt, & Marmioli. (2013). Diseño de organizaciones competitivas. Madrid - España: Editorial Codeu.
- Lepiavka, A., & Lipuzcoa, S. (2014). Disponibilidad de recursos. México: Editorial Zimma.
- Louffat. (2009). Tendencias modernas de diseño organizacional: redes organizacionales internacionales en zonas regionales. Buenos Aires - Argentina: Editorial RECADM.
- Martínez Ochoa, R. (2015). Modelo organizacional para el funcionamiento de los comités de recreación y deporte de los consejos comunales de Venezuela,

Municipio Bolivariano Libertador. Caracas - Venezuela: Editorial Universitaria.

- Martínez, B. (2006). Estadística Básica Aplicada. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Maza. (05 de Abril de 2013). La estructura y diseño organizacional de la empresa. Obtenido de La estructura y diseño organizacional de la empresa: <http://jianethm.blogspot.com/>
- Mazariegos, A. (2016). La evaluación del desempeño: pasado, presente y futuro. Santiago - Chile: Editorial - Mg Graw.
- Mejía, R. (2012). Sistema de control. Madrid - España: Editorial Eafit.
- Ministerio de Trabajo. (2008). R.O 249 del 10 de Enero: Reglamento de Seguridad para la construcción y obras públicas. Quito : Lexis Finder .
- Mintzberg, H. (1989). Diseño de Organizaciones Eficientes. Buenos Aires - Argentina: Editorial Florida.
- Moreno, E. (8 de Octubre de 2018). Porqué la confianza en el liderazgo mejorar la productividad de los empleados. (S. Media, Editor) Obtenido de [www.forbes.es](http://www.forbes.es): <https://forbes.es/empresas/10220/por-que-la-confianza-en-el-liderazgo-mejora-la-productividad-de-los-empleados/>
- Nunes, P. (2017). Misión Organizacional. Lisboa: Universidade Nova de Lisboa.
- Ortega, M. (1983). Las dimensiones organizacionales. Santiago - Chile: Editorial - Cidet.
- Palau , M. (2016). Ética aplicada a empresas y organizaciones: Taller. Fundación Factor humá.
- Pearson, O. (2018). La importancia del análisis FODA. México: Universidad de Nuevo México.
- Pedraza et al, P. L.-O.-V.-G. (1 de Junio de 2015). Cultura Organizacional desde la Teoría de Edgar Schein: Estudio fenomenológico. Clío América, 17-25.
- Pedraza et al, P. L.-O.-V.-G. (1 de Junio de 2015). ultura Organizacional desde la Teoría de Edgar Schein: Estudio fenomenológico. Clío América, 9(17), 17-25.
- Pertuz, A. M. (2014). Construcción y medio ambiente. Colombia: Aruco-Cuc.



- Petit, E. (Marzo de 25 de 2007). a gerencia emprendedora innovadora como catalizador del emprendimiento económico. Revista de Ciencias Sociales: Redalyc, XIII(3), 495-506. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=280/28011681010>
- Plaza, M. A. (2017). Industria de la Construcción. Bogota - Colombia: Editorial - Espae.
- Porter , M. (2019). Análisis de las fuerzas competitivas (Vol. 1). México: Continental.
- Porter, M. (2003 ). Ventaja Competitiva Compañía. México: Continental .
- Real, D. (1997). Concepto de administración estratégica. México: Editorial - Prentice Hall.
- Richards, L. (2018). Competencias distintivas vs. competencias fundamentales. Buenos Aires - Argentina: Editorial - Planning Skills.
- Robles, J. (2001). La estructura del mercado laboral en la industria de materiales para la construcción. (U. A. México, Ed.) Revista de Análisis Económico.
- Rubio, T. (2016). Dirección y gestión de personas en las organizaciones. Madrid - España: Editorial - Octaedro.
- Santillán, S. (17 de Agosto de 2018). Las constructoras más destacadas del país. Obtenido de Las constructoras más destacadas del país: <https://www.mundoconstructor.com.ec/las-constructoras-mas-destacadas-del-pais/>
- Sosa, A. L. (2012). Modelo de Diseño Organizacional. Alemania: Editorial - Eae.
- Stoner, Freeman, & Gilbert. (2016). Administration. Santiago - Chile: Editorial Pearson educación.
- Superintendencia de Compañías. (2019 de Agosto de 2019). Compañías Limitadas. Obtenido de Compañías Limitadas: <https://www.supercias.gob.ec/portalscv/>
- Trenza, A. (06 de Febrero de 2018). Dirección estratégica que es y para que sirve. Obtenido de Dirección estratégica que es y para que sirve:

<https://anatrenza.com/direccion-estrategica-sirve/#que-es-la-direccion-estrategica>

### Anexo 11. Formato de control de metas

PRODUCTO	OBJETIVO ESTRATEGICO PROGRAMA	INDICADOR	DESEMPEÑO HISTÓRICO				METAS		
			2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
		a)							
		b)							
		c)							
		d)							
		e)							
		f)							
		g)							
		h)							
		i)							
		j)							
		k)							
		l)							
		m)							
		n)							

Fuente: (www.cepal.org, 2009)

#### Diagnóstico Interno



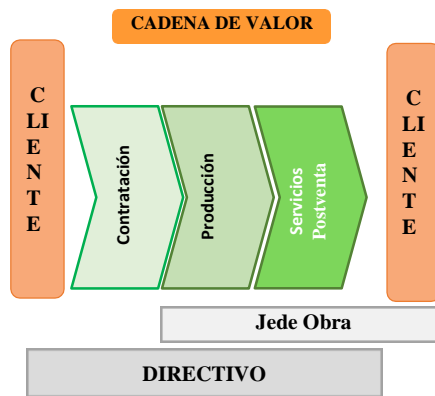
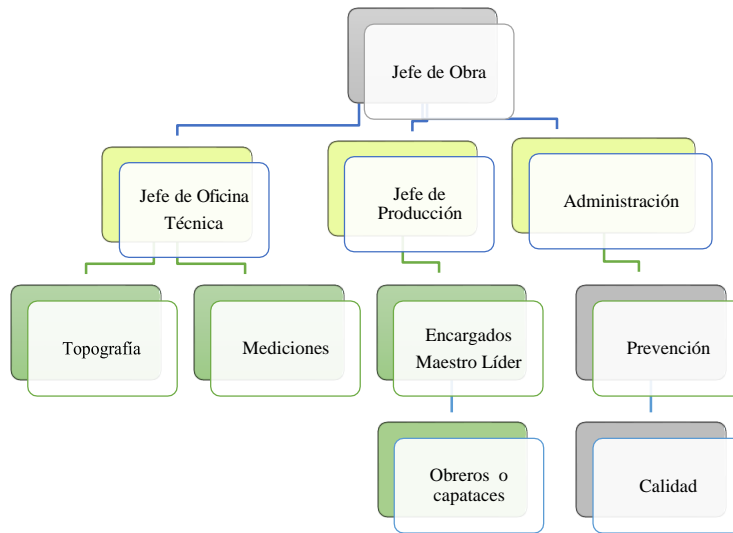
- Capacidad directiva: Evaluar el proceso administrativo
- Capacidad Competitiva: Calidad y servicio al cliente
- Capacidad Financiera: Capacidad de endeudamiento, indicadores financieros
- Capacidad Técnica o Tecnológica: Disponibilidad de software y hardware
- Capacidad de Talento Humano: Experiencia laboral y técnica, rotación y motivación

#### Diagnóstico Externo



- Factores Económicos: Inflación, PIB, tasa de desempleo
- Factores Políticos: Normativas legales y tributarias
- Factores Sociales: Educación, creencias y cultura
- Factores Geográficos: Ubicación de la compañía, vías de comunicación
- Factores Competitivos: Benchmarking de la competencia en producto, calidad y servicio

Fuente: (Porter , 2019)



Fuente: (Fernandez , 2020)