

Alex Patricio Silva Cabascango

**INTRODUCCIÓN DE FIBRA DE NYLON A LA INDUSTRIA DE  
LA CONSTRUCCIÓN POR MEDIO DE LA EMPRESA  
GEOCONCRET S.A.**

Plan de Trabajo de Conclusión de Carrera (TCC) presentado como requisito parcial para la obtención del grado en Ingeniería Comercial de la Facultad de Negocios, especialización mayor Negocios Marketing especialización menor en Negocios Internacionales.

**UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO**

**Quito, 2016**

SILVA CABASCANGO, Alex Patricio: Introducción de fibra de nylon a la Industria de la Construcción por medio de la empresa GEOCONCRET S.A. Quito: UPACÍFICO, 2016, 111 p. Master Pablo Villamar (Trabajo de Conclusión de Carrera – T.C.C. presentado a la Facultad de Negocios y Economía de la Universidad Del Pacífico).

Resumen: La industria de la construcción en los últimos años ha tenido un rápido crecimiento debido al impulso del Gobierno actual en realizar inversiones públicas en infraestructura que fortalezcan sectores como el energético, turístico, salud, educativo, entre otros. En el ámbito privado existe una fuerte inversión en conjuntos habitacionales, edificios para vivienda y sector comercial. De allí que las empresas constructoras requieren insumos para la construcción que garanticen la calidad de sus obras terminadas. Por tanto, surge la oportunidad de introducir en el mercado productos para la construcción, uno de ellos es la fibra de nylon para concreto, pues tiene como finalidad evitar que las losas, carreteras, paredes, vigas se fisuren ya sea por cambios climáticos o por movimientos telúricos, tomando en consideración que el país se ubica en el Cinturón de Fuego y por tanto las construcciones deben ser antisísmicas. Para el efecto el presente trabajo investigativo está enfocado a identificar la necesidad de consumo de fibra de nylon en el Distrito Metropolitano de Quito y la factibilidad de mercado y financiera de la misma.

Palabras Claves: Estudio de Mercado, Marketing, Factibilidad Financiera.

	<b>ENTREGA DE TRABAJO (CONCLUSIÓN DE CARRERA DE GRADO)</b>	Fecha: 09/07/2015
		Versión: 001
	<b>PA-FR-67</b>	Página: VIII de 1

## DECLARACIÓN

Al presentar este Trabajo de Conclusión de Carrera como uno de los requisitos previos para la obtención del grado de Ingeniería Comercial de la Universidad Del Pacífico, hago entrega del documento digital, a la Biblioteca de la Universidad.

El estudiante certifica estar de acuerdo en que se realice cualquier consulta de este Trabajo de Conclusión de Carrera dentro de las Regulaciones de la Universidad, acorde con lo que dictamina la L.O.E.S. 2010 en su Art. 144.

Conforme a lo expresado, adjunto a la presente, se servirá encontrar cuatro copias digitales de este Trabajo de Conclusión de Carrera para que sean reportados en el Repositorio Nacional conforme lo dispuesto por el SENESCYT.

Para constancia de esta declaración, suscribe



**Alex Patricio Silva Cabascango**  
**Estudiante de la Facultad de Negocios**  
**Universidad Del Pacífico**

<b>Fecha:</b>	Quito, Enero del 2016
<b>Título de T.C.C.:</b>	Introducción de Fibra de Nylon a la Industria de la Construcción por medio de la Empresa GECONCRET S.A.
<b>Autor:</b>	Alex Patricio Silva Cabascango
<b>Tutor:</b>	Master Pablo Villamar
<b>Miembros del Tribunal:</b>	Master Teresa Erice Master Nelcar Camacho
<b>Fecha de calificación:</b>	Enero, 2016

## **DEDICATORIA**

Esta tesis la dedico a mis padres que han sido la base fundamental, me han dado los recursos necesarios, amor, han forjado mi carácter y sobre todo la mayor paciencia para poder lograr todos mis objetivos.

También a mis profesores que gracias a su ayuda he adquirido los conocimientos para poder realizar la tesis y poder ser un buen profesional.

A mis compañeros que fueron parte de mi carrera, vivimos grandes momentos en estos 5 años de carrera donde aprendí de ellos y ellos de mí en fin les doy las gracias por todo este tiempo.

## **AGRADECIMIENTO**

El presente trabajo de tesis me gustaría agradecer primeramente a Dios ya que sin él no hubiese podido llegar hasta donde estoy.

Estoy muy agradecido con mis profesores ya que sin sus conocimientos no habría realizado este trabajo final de tesis.

A mi familia le agradezco por haber estado en todo momento a mi lado ayudándome y apoyándome en cada etapa desde que inicie la Carrera sin sus consejos, motivación y ganas de superación no lo hubiese logrado de todo Corazón estoy muy agradecido con ustedes.

A mi compañeros que siempre estuvieron apoyándome y ayudándome cuando no entendía alguna material, gracias a ellos pude egresar y tener la oportunidad de realizar el trabajo de tesis.

## ÍNDICE

DECLARACIÓN .....	III
DEDICATORIA .....	IV
AGRADECIMIENTO .....	V
ÍNDICE .....	VI
ÍNDICE DE TABLAS .....	XI
ÍNDICE DE CUADROS.....	XII
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	XIII
INTRODUCCIÓN .....	1
Contexto .....	1
Problemática .....	3
Sistematización del Problema.....	3
Objetivos .....	3
Objetivo General.....	3
Objetivos Específicos .....	3
Justificación .....	4
Justificación Teórica.....	4
Justificación Práctica.....	4
Justificación social.....	5
Justificación metodológica.....	6
Oportunidad del proyecto. ....	6
Viabilidad del proyecto.....	7
Viabilidad Financiera del proyecto .....	7
Viabilidad Social.....	7
Viabilidad Legal.....	8
Alcance y Límite.....	9
Alcance del proyecto.....	9
Limitaciones del proyecto .....	9
Importancia del proyecto .....	10
Presuposiciones e Hipótesis .....	10

Presuposición .....	10
Hipótesis .....	11
CAPÍTULO I .....	12
BASES TEÓRICAS.....	12
I.A. La Empresa.....	12
I.A.1. Definición de empresa .....	12
I.A.2. Clasificación de las empresas.....	13
I.A.2.a. Clasificación de las empresas por su actividad .....	13
I.A.2.b. Clasificación de las empresas por el sector .....	14
I.A.2.c. Clasificación de las empresas por la integración de capital .....	14
I.A.3. Personas: .....	16
I.A.3.a. Personas Naturales .....	17
I.A.4.b. Personas Jurídicas.....	17
I.A.4. Cultura Organizacional .....	17
I.A.4.a. Misión: definición – elementos .....	17
I.A.4.b. Visión: definición – elementos .....	19
I.A.5. Estructura Organizacional.....	19
I.A.5.a. Núcleos de operaciones: .....	21
I.A.5.b. Tipos de estructuras organizacionales.....	22
Estructura de Departamentalización: .....	23
I.B. Análisis Situacional de la Empresa.....	23
I.B.1. Metodología FODA.....	23
I.B.1.a. Análisis de factores internos .....	24
I.B.1.b. Análisis de factores externos.....	25
I.B.1.c. Formulación de estrategias de las amenazas-oportunidades debilidades-fuerzas (FODA). .....	26
a. Las estrategias FO.....	27
b. Las estrategias DO .....	27
c. Las estrategias FA.....	27
d. Las estrategias DA .....	27
I.B.2. Estrategias .....	28
I.B.2.1. Definición.....	28

I.B.2.2. Tipos de estrategias.....	30
I.C. Marketing.....	31
I.C.1. Definición.....	31
I.D. Importación.....	32
I.D.1. Definición de importación.....	32
I.D.2. Tipos de importaciones.....	32
I.D.3. Regímenes de Importación en el país.....	33
I.D.4. Proceso de importación.....	33
I.D.2. Marco legal.....	34
I.D.2.a. Forma de Constitución Legal de la Empresa GEOCONCRET S.A.....	34
I.D.2.b. Marco Legal del proceso de Importación.....	35
CAPÍTULO II.....	37
METODOLOGÍA.....	37
II.A. Proceso Metodológico.....	37
II.A.1. Metodología a utilizarse.....	37
II.A.2. Métodos.....	37
II.A.3. Técnicas de investigación.....	38
II.A.3. Instrumentos para levantamiento de información.....	38
II.B. Investigación de Mercado.....	38
II.B.1. Objetivos de la Investigación de Mercado.....	38
II.B.2. Segmentación de Mercado.....	39
II.B.2.a. Segmentación Geográfica.....	40
II.B.2.b. Segmentación Demográfica.....	42
II.B.2.c. Segmentación Económica.....	42
II.B.3. Universo y muestra.....	42
II.B.3.a. Universo en estudio.....	42
II.B.3.b. Determinación de la muestra.....	43
II.B.3.c. Estratificación de la muestra.....	44
II.B.3.d. Instrumento de investigación.....	45
II.B.4. Análisis e Interpretación de resultados.....	48
II.C. Determinación de la Oferta y la Demanda.....	59
II.C.1. Determinación de la Oferta.....	59

II.C.3. Determinación de la Demanda Insatisfecha .....	60
II.D. Diagnóstico situacional .....	60
III.D.1. La Empresa.....	60
III.D.2. Filosofía Organizacional de la empresa GEOCONCRET S.A.....	60
III.D.2.a. Misión Organizacional.....	61
III.D.2.b. Visión Organizacional.....	61
III.D.2.c. Valores y principios corporativos.....	61
III.D.3. Estructura orgánica de GEOCONCRET S.A. ....	61
III.D.4. Localización empresarial.....	62
III.D.4.a. Macro localización.....	62
III.D.4.b. Micro localización .....	62
III.D.5. Análisis externo.....	63
III.D.5.a. Factores Económicos .....	63
III.D.5.b. Factores Político Legales.....	67
III.D.5.c. Factores Socio Culturales .....	67
III.D.6. Análisis Interno .....	68
III.D.6.a. Análisis de Factores Externos .....	68
III.D.6.b. Análisis de Factores Internos .....	69
III.D.7. Determinación estratégica.....	71
CAPÍTULO IV .....	73
PROPUESTA.....	73
IV.A. Estructura de la Propuesta.....	73
II.A.1. Objetivos de la Propuesta .....	74
II.A.2. Planes Operativos Propuestos .....	76
II.A.2.a. Plan de Expansión Comercial.....	76
II.A.2.b. Plan de Gestión Administrativa y del Talento Humano .....	78
CAPÍTULO V .....	82
ESTUDIO FINANCIERO .....	82
V.A. Producto.....	82
V.A.1. Precio del Producto.....	82
V.A.2. Punto de Equilibrio.....	82

V.B. Inversión inicial de la propuesta .....	83
V.C. Estados Financieros .....	84
V.C.1. Estados de Resultados Integrales.....	84
V.C.1.a. Flujo de efectivo .....	86
V.C.1.b. Flujo de efectivo proyectado para inversión.....	87
V.D. Costo de Oportunidad .....	89
V.E. Análisis financiero.....	90
V.E.1. Indicadores financieros.....	90
V.E.1.a. Valor actual neto .....	90
V.E.1.b. Tasa Interna de Retorno.....	90
V.E.1.c. Periodo de recuperación de la inversión .....	92
CAPÍTULO VI.....	93
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	93
VI.A. Conclusiones.....	93
VI.B. Recomendaciones.....	95
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	97

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Segmentación Demográfica	42
Tabla 2. Universo en Estudio	43
Tabla 3. Estratificación de la Muestra	43
Tabla 4. Inflación	64
Tasa 5. Tasa activa referencial	65
Tasa 6. Tasa pasiva referencial	65
Tabla 7. Riesgo País	66
Tabla 8. Análisis de factores externos matriz EFE	69
Tabla 9. Análisis de factores internos matriz EFI	70
Tabla 10. FODA Estratégico	72
Tabla 11. Objetivos Estratégicos de la Propuesta	75
Tabla 12. Plan de Expansión y Comercialización	77
Tabla 13. Costo operativo staff de vendedores GEOCONCRET S.A.	79
Tabla 14. Plan de Gestión Administrativa y del Talento Humano	81
Tabla 15. Inversión inicial	83
Tabla 16 Estado de Resultados Integrales	85
Tabla 17 Flujo de Efectivo	86
Tabla 18 Flujo de Efectivo Proyectado	88
Tabla 19 Valor Actual Neto	90
Tabla 20 Tasa Interna de Retorno	91
Tabla 21 Periodo de Recuperación de la Inversión	92

## ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1. Matriz Evaluación de Factores Internos	25
Cuadro 2. Matriz Evaluación de Factores Internos	26
Cuadro 3. Matriz DAFO para la formulación de estrategias	28
Cuadro 4. Tipos de estrategias según Robbins y Coulter	31
Cuadro 5. Parroquias del D.M. de Quito	41

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Personas Naturales y Jurídicas	17
Gráfico 2. Componentes de la Estructura Organizacional	22
Gráfico 3. Descripción de los Componentes de la Estructura Organizacional	22
Gráfico 4. Estructura sencilla	23
Gráfico 5. Departamentalización por funciones	23
Gráfico 6. Parroquias de D.M. de Quito	42
Gráfico 7. Estratificación de la muestra	44
Gráfico 8. Estructura Orgánica de GEOCONCRET S.A.	62
Gráfico 9. Micro localización GEOCONCRET S.A.	63
Gráfico 10. Estructura de la Propuesta GEOCONCRET S.A.	73
Gráfico 11. Planes Operativos Propuestos	76
Gráfico 12. Punto de Equilibrio	83

## INTRODUCCIÓN

Durante los últimos años el sector de la construcción ha tenido un crecimiento vertiginoso, esto se debe a la inversión del Estado en mejorar la situación actual de la infraestructura en hospitales, escuelas, carreteras, entre otros, el impulso de la adquisición de vivienda ha sido otro de los determinantes. En tal circunstancia, la calidad de las obras de hormigón es un determinante para la adquisición de un inmueble, es muy común ver en las paredes de los edificios resquebrajaduras, en el pavimento fisuras y en las losas de igual manera grietas que generan inseguridad de los ocupantes.

Para brindar soluciones efectivas a los constructores y propietarios de las obras se puede importar un aditivo para hormigón que evita dichas fisuras, para el efecto se ha propuesto la presente asesoría misma que cuenta con un análisis situacional de la empresa GEOCONCRET S.A., un estudio de mercado que define a demanda insatisfecha y finalmente una propuesta de introducción de fibra de nylon para la industria de la construcción.

### Contexto

La industria de la construcción en los últimos años ha tenido un crecimiento significativo, pudiéndose observar un histórico importante en cuanto al crecimiento del Producto Interno Bruto PIB de este sector productivo. Así en “el año 2012 se registró un PIB del 1,9% mientras que para el 2013 es del 2,7%” (B. C. BCE); es decir, que hubo un crecimiento del 0,8%, que en millones de dólares son datos relevantes. Los últimos datos registrados respecto al tema, se los pudo encontrar en la Revista Líderes, en el artículo “Construcción, sector clave para levantar la economía ecuatoriana en este 2015”, en el que se menciona que:

Este segmento productivo alcanzó un crecimiento en el tercer trimestre del año pasado del 9,1% frente a igual período del 2013. Uno de sus segmentos, el inmobiliario, cerrará el 2014 con un crecimiento del 8,5%, una cifra por encima de las expectativas con las que arrancó ese año, dice Jaime Rumba, director de la Asociación de Promotores Inmobiliarios de Viviendas del Ecuador (LIDERES).

Éste crecimiento se evidencia en el Sector Público con la construcción de obras gubernamentales importantes, como son mega proyectos en el área hidroeléctrica y vial; así

como también, en el Sector privado ha crecido la construcción de edificios para vivienda, casas y otro tipo de obras donde el componente principal es el hormigón.

Es importante señalar que si bien la construcción crece rápidamente en el país, las obras realizadas presentan problemas de fisuras, debido a factores exógenos como son: los movimientos telúricos y sismos ocasionados con relativa frecuencia debido a que el Ecuador se encuentra, “localizado sobre el llamado Cinturón de Fuego del Pacífico, una zona sensible a la actividad telúrica” (Insituto Geofísico), convirtiéndolo en un país con alto riesgo sísmico.

Otro factor determinante para la presencia de fisuras en las construcciones de hormigón son los cambios de temperatura. Esto se debe a que el Ecuador se ubica en la Zona Tórrida por lo que está expuesto a que los rayos solares caigan perpendicularmente sobre él, por estar más cerca del sol.

Esta problemática es muy común verla en las carreteras, debido a que por los movimientos de suelo producen asentamientos imprevistos, además de que las constantes lluvias hacen que se filtre el agua en el hormigón de las carreteras y estas presentan estas alteraciones comunes en éste tipo de construcciones.

### **Pronóstico:**

La industria de la construcción ha creado alternativas para que los constructores de obras de hormigón utilicen productos que eviten la formación de fisuras. Si los constructores no las utilizan por desconocimiento o por abaratar costos en los productos finales, generarán problemas serios en las construcciones, como son carreteras en mal estado, edificios con inseguridad para sus ocupantes, entre otros.

### **Control de Pronóstico:**

Una vez identificado el problema y las posibles consecuencias de no solucionarlo, es importante dar paso a una alternativa que evite los problemas mencionados; para el efecto se propone crear una línea de negocio ligado a la empresa GEOCONCRET S.A., enfocada a la importación de “Fibra de Nylon”, cuya finalidad es controlar las fisuras por retracción plástica (en las primeras

horas de fraguado en el hormigón) y darle un refuerzo secundario al mismo, (reemplaza a la malla electro soldada).

## **Problemática**

La formulación del problema es plantearse un interrogante en torno a la problemática, que invite a la construcción de la solución, por lo que se plantea el siguiente interrogante:

¿Cuál es la alternativa para que el sector de la construcción a nivel nacional entregue sus obras en óptimas condiciones sin que presenten fisuras y agrietamientos producidos por cambios de temperatura en el proceso inicial de fraguado?

## **Sistematización del Problema**

- ¿Cómo se puede identificar si existe demanda insatisfecha para la introducción de Fibra Nylon en el sector de la construcción a nivel nacional?
- ¿Qué características debe tener una nueva línea de negocio para GEOCONCRET S.A. enfocada a la introducción de Fibra Nylon en el sector de la construcción.
- ¿Cuál es la rentabilidad que se generaría introduciendo una nueva línea de negocio para la empresa GEOCONCRET S.A.?

## **Objetivos**

### **Objetivo General**

Introducir la marca Nylon de fibra Nylon al mercado ecuatoriano, entregando al sector de la construcción un producto competitivo y de alta calidad con la finalidad de evitar fisuras y agrietamientos producidos por cambios de temperatura en el proceso inicial de fraguado.

### **Objetivos Específicos**

- Realizar un estudio de mercado que permita identificar la necesidad del uso de Fibra Nylon en el sector de la construcción a nivel nacional.

- Realizar un estudio técnico que permita anclar en la empresa GEOCONCRET S.A., una nueva línea de negocio enfocada a la introducción de Fibra Nylon en el sector de la construcción.
- Determinar la factibilidad financiera de la inclusión de una nueva línea de negocio para la empresa GEOCONCRET S.A.

## **Justificación**

### **Justificación Teórica**

El presente trabajo de asesoría permitirá con el aporte teórico de diversos autores relacionados al ámbito empresarial, mejorar la posición actual de GEOCONCRET S.A., como una alternativa para la adquisición de un aditivo para hormigón, para que éste se fisure, debilite y de una mala imagen con un acabado inadecuado. De allí que durante el desarrollo de la presente propuesta se han aplicado técnicas, estrategias y posibilidades para el estudio de mercado, y el desarrollo de un Plan de Marketing, que permitan el lanzamiento de un nuevo producto, como es el caso de la Fibra de Nylon para la construcción en la presente investigación.

A más de ello es importante poner en práctica los conocimientos adquiridos en el área financiera de manera que se pueda determinar la factibilidad económica y financiera de la propuesta para la empresa GEOCONCRET S.A., de manera que se logre satisfacer las necesidades de un sector productivo como es el caso de la construcción a nivel nacional.

### **Justificación Práctica**

El segmento de la construcción en los últimos años ha tenido un fuerte impulso por parte del Gobierno actual, pues la inversión en infraestructura está direccionada a la construcción de carreteras, represas hidroeléctricas, puentes, escuelas, colegios, hospitales, puertos, aeropuertos, proyectos de generación, transmisión y distribución eléctrica, alcantarillado, entre otros. Éste sector económico es uno de los segmentos productivos de mayor bienestar social. Para el efecto, el Gobierno se ve en la necesidad de cubrir su demanda mediante la contratación de

constructoras que cubran sus requerimientos, mismas que tienen dificultades que enfrentan en la calidad de los insumos que utilizan en la formación del hormigón para cubrir la demanda existente en cuanto a construcción de infraestructura civil se refiere, misma que en muchos casos presentan problemas de fisuramiento. Ante ello surge la necesidad de adquirir insumos, como la fibra de nylon que evita la presencia del problema mencionado, abarata costos en la construcción y evita gastos millonarios en reparaciones para poder alargar la vida útil del inmueble.

La inversión estatal en grandes obras hidroeléctricas en construcción, realizada entre el 2010 y el 2011, modificará significativamente la estructura de la matriz energética del país, al pasar del 48,33% de generación hidroeléctrica con que se contaba en el 2006, al 93,53% en el 2016, lo que contribuirá, entre otras cosas, a una fuerte reducción de emisiones de CO<sub>2</sub>, al remplazar la generación térmica por hidroelectricidad. Este incremento en la generación hidroeléctrica permitirá convertir al Ecuador, en el mediano plazo, en un país exportador de energía. Además, se cubrirá la demanda interna de electricidad con energía renovable, limpia, amigable con el medio ambiente y a bajo costo (MCSE 3).

Debido a la alta demanda del sector de la construcción tanto en obras civiles como privadas, los empresarios y/o contratistas requieren soluciones inmediatas a sus problemas de calidad del producto, por lo que la fibra de Nylon es requerida de manera inmediata y a la mano, para poder suplir los servicios que éstas brindan a sus clientes. Por tanto, tener un producto en el mercado que dé una solución económica y rápida a los problemas antes mencionados evitando gastos de reparación en obras de hormigón, ahorrando tiempo, dinero y sobre todo entregando satisfacción a los constructores.

### **Justificación social**

La ubicación geográfica del país, y el hecho de que se encuentre atravesado por la Cordillera de los Andes, determina que el Ecuador sea uno de los países que presentan movimiento sísmicos con relativa frecuencia, lo cual produce fisuras en el pavimento de las carreteras, en edificios y demás construcciones poniendo en riesgo la vida de los usuarios y ocupantes. El dotar al constructor de un insumo para que el hormigón no sufra desplazamiento, fisuras y grietas duras garantiza la calidad de vida de la población, brindándoles seguridad tanto en su estilo de vida como en las inversiones que éstos puedan realizar.

Básicamente sirve para ayudar a la industria de la construcción, ya que en la mayoría de obras que se trabaja con cemento, sea este hormigón o mortero, se producen fisuras por los cambios bruscos de temperatura que hay en nuestro país.

### **Justificación metodológica**

El desarrollo de la propuesta de asesoría para la empresa GEOCONCRET S.A., sobre el lanzamiento de un nuevo producto que brinde solución efectiva a los contratistas, en cuanto al mejoramiento de la calidad del hormigón que utilizan en sus productos, es imprescindible para ello aplicar metodologías empresariales como son el “Estudio de Mercado” con la finalidad de introducir en el mercado un producto nuevo, versátil a costos accesibles y crear una nueva línea de negocio para GEOCONCRET S.A., lo cual permitirá conocer si existe necesidad del producto; es decir, una demanda insatisfecha y la metodología de diagnóstico FODA, para conocer las posibilidades de la empresa asesorada para abrir una nueva línea de negocio.

### **Oportunidad del proyecto.**

La carencia de tecnología a nivel nacional en cuanto a la producción de insumos para la construcción, ha generado una oportunidad de negocio para este sector, el cual procura traer productos importados de alta calidad para solucionar las necesidades del mercado. Lo mencionado se relaciona con la necesidad del sector para la construcción de carreteras, edificios, subsuelos, entre otros, además de entregar obras en óptimas condiciones, que generen seguridad al usuario y garanticen la movilidad como es el caso de las carreteras sin agrietamientos.

Por lo tanto, es necesario que éste segmento utilice Fibra Nylon en concreto como refuerzo secundario, para controlar las fisuras debido a la contracción por fraguado, expansión y contracción térmica, reducción de permeabilidad, aumento de resistencia al impacto, abrasión y fracturas en sus obras. Por lo que la empresa GEOCONCRET S.A., ha decidido crear una nueva línea de negocio que le permita importar éste producto y proporcionarlos a sus clientes, brindándoles garantía en sus obras y credibilidad en sus servicios.

## **Viabilidad del proyecto.**

El gobierno nacional y los gobiernos seccionales están invirtiendo recursos en la construcción de represas hidroeléctricas, carreteras, puentes, escuelas, colegios del milenio, escuelas, hospitales, UPCS, obras hidráulicas y sanitarias y en cada una de estas obras se utiliza hormigón con los problemas de fisuramiento cada día más críticos. Por lo cual, traer un producto que solucione este tipo de problemas de una manera rápida y económica va a permitir el ahorro de millones de dólares en reparaciones y la vida útil de estas obras va a ser más larga. En todos los aspectos el uso de fibra Nylon en el hormigón es muy beneficioso para la industria de la construcción.

## **Viabilidad Financiera del proyecto**

La propuesta de creación de una nueva línea de negocio para la empresa GEOCONCRET S.A., que consiste en la importación de fibra Nylon, para ser entregada a los constructores a nivel nacional como alternativa en el mejoramiento de sus obras en concreto (hormigón), es viable financieramente, pues la empresa en estudio tiene un curva de experiencia de 14 años, con una cartera de clientes importante en el sector de la construcción, clientes que requieren del producto para mejorar la calidad de sus obras. El financiamiento de la propuesta será directo, es decir con el aporte del propietario de la empresa, pues la colocación del producto es factible en la misma cartera de clientes de la empresa, y a su vez existe la proyección de captar clientes potenciales. Es decir, el proyecto se financiará de manera directa con recursos del inversionista propietario. Por tanto, el proyecto es viable financieramente, pues se ha generado un escenario favorable para la comercialización del producto.

## **Viabilidad Social**

El proyecto propuesto es viable socialmente, pues el sector de la construcción en la actualidad se encuentra en constante crecimiento, así como la inversión de Estado se encuentra enfocado a la construcción de carreteras para “mejorar la calidad de vida” (PNBV, Objetivo 3) de la población, pues facilitan la movilidad de la población y el acceso a todos los lugares del país. Por tanto, la construcción de carreteras es una necesidad social, pues la población ecuatoriana requiere de seguridad con carreteras en buen estado.

La tendencia de crecimiento de la construcción a nivel nacional es un comportamiento positivo para el desarrollo del presente proyecto, pues las familias en la actualidad buscan adquirir viviendas que les brinden seguridad, y la tendencia de las grandes ciudades es el crecimiento de la construcción verticalmente, por lo que las pilastras y encofrados deben brindar seguridad a sus ocupantes, por tanto, los constructores deben adquirir fibra Nylon para que no existan fisuras, agrietamientos, ni problemas en permeabilidad en sus casas. Por tanto, la propuesta es totalmente factible socialmente, pues la construcción de viviendas en óptimas condiciones es una necesidad social.

### **Viabilidad Legal**

El marco legal regulatorio para todas y todos los ecuatorianos es la Carta Magna en cuyo contenido específico determina en el numeral 6, artículo 83 el "respetar los derechos de la naturaleza, preservar un ambiente sano y utilizar los recursos naturales de modo racional, sustentable y sostenible." (Asamblea 36), lineamiento al cual se encuentra anclado con responsabilidad la empresa GEOCONCRET S.A., pues el entregar insumos de calidad a sus clientes, garantiza el respeto por un ambiente sano de trabajo y seguridad social. De igual manera, se encuentra enmarcado en el Objetivo 3 del Plan Nacional del Buen Vivir, que es el de "Mejorar la calidad de vida" de los ecuatorianos, garantizándoles infraestructura en buen estado tanto en los servicios públicos, privados y sus viviendas.

De conformidad con lo señalado en el Artículo 25 de la Declaración Universal de los Derechos Humanos expresa que "Toda persona tiene derecho a un nivel de vida adecuado que le asegure, así como a su familia, la salud y el bienestar, y en especial la alimentación, el vestido, la vivienda..." (ONU) artículo relacionado directamente con el derecho al buen vivir señalado en nuestra constitución.

Se puede concluir por tanto, que la asesoría a la empresa GEOCONCRET S.A., para el lanzamiento de una nueva línea de negocio es completamente factible en términos legales, pues se aporta a la seguridad de los ecuatorianos en cuanto a viviendas en buen estado se refiere; y a la movilidad de los mismos, dotándoles de carreteras, puentes en buen estado, sin fisuras o agrietamientos que atenten contra su seguridad personal.

En cuanto a los lineamientos de constitución de la empresa, se encuentran actualmente consolidados y en reglamentación legal, pues GEOCONCRET S.A. y GEO SINTÉTICOS, es una empresa legalmente constituida en la Superintendencia de Compañías con Expediente No.91851, legalmente inscrita en el Registro Mercantil el 12 de Noviembre del año 2001, bajo el número 4590, tomo 132, y se encuentra al día en sus obligaciones tributarias. Por tanto, la factibilidad legal permite que el presente proyecto se realice.

La Ley Orgánica de Defensa del Consumidor en el numeral 1 y 2 respectivamente del Art. 4 se establece que “son derechos fundamentales del consumidor, a más de los establecidos en la Constitución Política de la República, tratados o convenios internacionales, legislación interna, principios generales del derecho y costumbre mercantil...” (LODC 3) el “Derecho a la protección de la vida, salud y seguridad en el consumo de bienes y servicios, así como a la satisfacción de las necesidades fundamentales y el acceso a los servicios básicos...” (LODC 3). “Derecho a que proveedores públicos y privados oferten bienes y servicios competitivos de óptima calidad, y elegirlos con libertad...” (LODC 4)

## **Alcance y Límite**

### **Alcance del proyecto**

El presente proyecto de asesoría para la empresa GEOCONCRET S.A, explora el sector económico de la construcción de empresas pequeñas y medianas del Distrito Metropolitano de Quito, con la finalidad de brindar soluciones efectivas en las construcciones de concreto evitando que se produzcan fisuras al entregar al constructor la fibra de nylon para concreto.

### **Limitaciones del proyecto**

Las limitaciones que se deben tomar en consideración en el desarrollo de la propuesta son básicamente aquellas que tienen relación con: la elevación de los aranceles en los procesos de importación de insumos para la construcción, la aparición de un posible competidor con la misma línea de negocio que pueda captar o ingresar en el segmento de mercado de GEOCONCRET S.A., y la probabilidad de carencia de recursos económicos para la inversión inicial por parte de los inversionistas.

## **Importancia del proyecto**

El desarrollo del presente proyecto es de vital importancia para el impulso de inversiones de la empresa GEOCONCRET S.A., debido a que la asesoría permitirá la expansión del negocio mediante la creación y lanzamiento al mercado de una nueva línea de negocio como es la fibra de Nylon para la construcción, producto altamente requerido por los constructores a nivel nacional, pues este aditivo permite que el concreto adquiera estructura y composición química que evita que se agriete o se produzcan fisuras en las construcciones de hormigón, dándoles a los constructores que serán los clientes de esta línea de negocio, seguridad en la entrega de sus productos pues elevan la calidad de las edificaciones.

Además la importancia radica en el aporte social para la comunidad, que requiere del uso de la infraestructura civil, como son carreteras, puentes, hospitales, escuelas. Al incorporarse este tipo de aditivo en el hormigón de las mencionadas obras, éstas no sufrirán agrietamientos o fisuras, aun cuando estén expuestos a movimientos sísmicos de determinadas densidades o a cambios climáticos, lo cual garantiza seguridad a los ciudadanos.

La importancia del proyecto radica además en permitir al inversionista entrar en un negocio lucrativo sin mucha competencia y además al cliente construir obras que sean entregadas a tiempo y en total satisfacción, evitando gastos de reparaciones, multas por retraso en la entrega de obras y lo que es más importante, entregar obras bien construidas.

## **Presuposiciones e Hipótesis**

### **Presuposición**

El presente trabajo investigativo tiene como propósito brindar una asesoría a la empresa GEOCONCRET S.A., con la finalidad de que sus inversionistas incursionen en una nueva línea de negocios, que consiste en la importación de un producto requerido por sus clientes para mejorar la calidad de sus obras. Éste es una fibra Nylon que deben incorporar en el concreto para evitar que el hormigón se agriete y genere inseguridad para los usuarios. Por tanto, el proyecto se realizará bajo el auspicio de los inversionistas, pues es de interés para ellos generar fidelidad en su cartera de clientes, entregar productos de calidad y aportar al desarrollo del sector de la construcción en el país. Por tanto se presupone que al entregar insumos de calidad a

los clientes de GEOCONCRET S.A., se ofrece garantía, credibilidad y confiabilidad de sus clientes.

### **Hipótesis**

El introducir una nueva marca de fibra Nylon en el sector de la construcción a nivel nacional, permitirá crear una alternativa de negocio importante para GEOCONCRET S.A., y solucionará los problemas de fisuras y agrietamientos producidos por cambios de temperatura en las obras como carreteras, edificios, subsuelos, entre otros.

# CAPÍTULO I

## BASES TEÓRICAS

### I.A. La Empresa

#### I.A.1. Definición de empresa

Partiendo de que la empresa es una organización en la cual un grupo de personas se pone de acuerdo para cumplir con metas y objetivos predeterminados, ésta es conceptualizada como el “conjunto de medios humanos y materiales que se disponen para conseguir una finalidad según un esquema determinado de relaciones y dependencias entre los diferentes elementos que la componen” (Gil Estallo 27)

De allí que para entender su concepto desde el punto de vista asociativo, es necesario partir de la definición de organización como “la actividad donde involucra la planeación, organización, dirección y control de recursos de mano de obra, de producción, finanzas, ventas, etcétera, enfocando los esfuerzos, en la mayoría de los casos, a la obtención de lucro” (Valdes 23)

La definición dada se relaciona directamente con la de Stoner, Fredman y Gilbert, quienes establecen que las organizaciones son “dos personas o más que trabajan juntas, de manera estructurada, para alcanzar una meta o una serie de metas específicas” (6)

Las dos definiciones de organización dadas permiten reafirmar la definición de empresa desde el punto de vista de agrupación de personas que trabajan juntas con la finalidad de cumplir con objetivos en común que a nivel empresarial se los identifica como objetivos empresariales u organizacionales. Para el efecto, toda empresa, sea cual fuere su naturaleza, debe regirse en un marco legal predeterminado, principios y normativas internas, que permitan la consolidación de los propósitos definidos.

Se puede concluir por tanto, que la empresa es un grupo de personas que realizan actividades laborales en busca de un bien personal, común y sobre todo con el fin de cumplir con objetivos organizacionales que se traducen en personales cuando existe empoderamiento por parte de sus colaboradores. (Bravo Carrasco)

## I.A.2. Clasificación de las empresas

La clasificación de las empresas difiere de su funcionalidad; es decir, qué actividad realizan, en qué sector económico desempeñan dichas actividades, forma de constitución, inversión de capital y tamaño, mismas que se describen a continuación:

### I.A.2.a. Clasificación de las empresas por su actividad

La clasificación de las empresas por su actividad hace referencia al movimiento económico que realizan para la generación de rentabilidad para los inversionistas o propietarios. Esta clasificación permite diferenciar claramente a las empresas por su operatividad, siendo consideradas dentro de este grupo a las siguientes:

- **Empresas industriales:** son aquellas que tienen como función principal la transformación de la materia prima en productos terminados. A partir de la Revolución Industrial este segmento productivo tuvo gran florecimiento, dando origen a las industrias lácteas, textileras, manufactureras, de la construcción entre otras (Dicc. Econ.). Este segmento productivo es de gran aporte al desarrollo económico del país.
- **Empresas Comerciales:** las empresas comerciales son claramente identificables, pues éstas compran productos terminados y los ponen a la disposición de los consumidores. Su característica es *el no procesamiento de materia prima*. Los comerciantes por así decirlo son aquellos que tienen un margen de rentabilidad por la entrega de un producto terminado al consumidor. Entre este tipo de empresas se consideran los supermercados, las tiendas de ropa, tiendas de tecnología, electrodomésticos, entre otros. (Definición de.)
- **Empresas de servicios:** la producción de servicios era un ámbito de difícil manejo de gestión empresarial pues la característica de éste tipo de empresas es la generación de productos intangibles, siendo éstas aquellas que generan bienestar del consumidor mejorando su estilo de vida. De allí que Kotler, el Padre del Marketing, genera un brazo de estudio para la comercialización de este tipo de productos a través del marketing de servicios. En este grupo de empresas se las considera a las empresas productoras de servicios de salud (hospitales, centros de salud, centros de atención terapéutica, clínicas odontológicas), servicios educativos (consultoras, asesorías educativas, educación

formal), servicios de recreación y deportes (gimnasios, centros de recreación infantil), entre otras.

En conclusión la empresa GEOCONCRET S.A., la cual está sometida al presente estudio de una empresa mixta pues realiza actividades de servicios y comercialización de productos relacionados al ámbito de la construcción.

### **I.A.2.b. Clasificación de las empresas por el sector**

Las empresas se clasifican según en sector económico donde realizan sus actividades, en empresas del sector primario, secundario y terciario, siendo estos:

- **Sector primario:** a éste sector pertenecen las empresas que realizan “actividades de explotación de recursos naturales y a situarlos en el mercado para que puedan ser utilizados o consumidos por la población” (Vértice 7) dentro de este tipo de empresas se categorizan las que procesan materia prima o insumos en un producto nuevo, por ejemplo en el país existen tales como: empresa ganaderas, petroleras, etc.
- **Sector Secundario;** se ubican dentro de éste sector económico a todas aquellas empresas que “se dedican a la transformación física de factores en productos mediante un proceso productivo en que la maquinaria interviene como eje de éste proceso” (Vértice 7) Dentro de éste grupo de empresas se encuentran las industriales, manufactureras y empresas constructoras.
- **Sector terciario:** a éste sector pertenecen las empresas que “ofrecen servicios tanto a la población como a otras empresas” (Vértice 7-8) a éste tipo de empresas pertenecen aquellas como las: hoteleras, educación, salud, turismo, entre otras.

GEOCONCRET S.A., pertenece al sector terciario de la economía nacional, pues su objeto es brindar servicios y comercializar productos relacionados al ámbito de la construcción.

### **I.A.2.c. Clasificación de las empresas por la integración de capital**

Según como se integren los capitales de los socios, las empresas se clasifican en unipersonales, y sociedades o compañías, las cuales se detallan a continuación:

- **Empresas unipersonales:** Son empresas en las que la conformación de su capital es aportado por una sola persona natural.

- **Sociedades o Compañías:** Son empresas en las que la propiedad de su capital está conformado por el aporte de varias personas naturales o jurídicas, estas sociedades a su vez se subdividen en:

a. **Sociedades de personas:** En comandita simple y de nombre Colectivo.

**En Comandita Simple.-** Es una sociedad de personas que existe bajo una razón social de uno o varios socios Comanditados, seguido de las palabras “Compañía en comandita” (Superintendencia de compañías 12)

**Sociedades de nombre colectivo.-** estas empresas se forman entre dos o más personas que realizan el comercio bajo una razón social. Sus socios responden solidaria e ilimitadamente, todos pueden tener la administración de la sociedad, su nombre o razón social puede ser de todos o uno de ellos seguido por “y Compañía” (Superintendencia de compañías 12)

b. **Sociedades de Capital:** Sociedad Anónima, De Economía Mixta, Compañía Limitada, y En comandita por Acciones,

**Sociedad Anónima.** Este tipo de empresas están formadas por socios accionistas, su razón social no es designada por ningún nombre de los socios, sino por el objeto para el que se formó la compañía, seguidos de las iniciales S.A. o C.A. que significan Sociedad Anónima o Compañía Anónima. La administración está a cargo de mandatarios removibles, estos pueden o no ser socios, los que pueden actuar por un salario o gratuitamente.

**Sociedad de Economía Mixta.** El artículo 363 de la Ley de Compañías dice: “El estado, Las Municipalidades. Los Consejos Provinciales y las personas jurídicas de derecho público las personas jurídicas semipúblicas, podrán participar conjuntamente con el capital privado, el capital de gestión social de esta compañía”. Se llama de economía mixta por la participación de las instituciones de derecho público conjuntamente con la participación del capital privado.

**Sociedad en comandita por Acciones.** Esta es una sociedad eminentemente de capital, puesto que las acciones son nominativas de un valor nominal igual, de las que al menos la décima parte del capital social debe ser aportado por socios

solidariamente responsables, (comanditados) quienes recibirán certificados de aportación nominativos e intransferibles.

**Sociedad de responsabilidad Limitada.** Este tipo de compañía está conformada mínimo por tres o más (máximo 15) personas, que solamente responden por las obligaciones de la sociedad hasta el monto de sus aportaciones individuales, ejerce el comercio bajo una razón social objetiva a la que se le añadirá las palabras “Compañía Limitada” o su abreviatura “S.A.” El capital está representado por participaciones transferibles solo con autorización de los demás socios, las participaciones son del mismo valor, pero hay libertad para que los socios puedan adquirir el número de acciones que le sea posible acorde con su capacidad hasta un máximo del 100% del monto aportado. (Superintendencia de compañías 31-34).

La empresa GEOCONCRET S.A., según la integración del capital pertenece al grupo de empresas o sociedades de Responsabilidad Limitada, puesto que se encuentra estructurada por el aporte de acciones de tres socios.

### I.A.3. Personas:

La persona legalmente en términos empresariales es un ente que tiene derechos y obligaciones, Hay dos clases de personas: Personas Naturales y Personas Jurídicas



**Gráfico 1.** Personas Naturales y Jurídicas  
Elaborado por: Alex Silva

### **I.A.3.a. Personas Naturales**

Es todo ser humano, nacido de un vientre materno, tiene progenitores que son su padre y su madre, es tangible, es decir se lo puede ver, tocar físicamente, su existencia legal se evidencia con la partida de nacimiento, estas personas pueden reclamar derechos y cumplir obligaciones, siempre que sea legalmente capaz, o en caso de ser incapaz, puede reclamar derechos y cumplir con obligaciones a través de un representante legal.

### **I.A.4.b. Personas Jurídicas**

Son personas que nacen por el contrato de dos o más personas legalmente capaces, de uno o ambos sexos, que sean capaces, estas personas son intangibles, es decir que no se las puede ver y tocar físicamente, su existencia legal nace mediante una escritura pública de constitución la que es inscrita en el registro mercantil, para exigir derechos y cumplir o contraer obligaciones debe actuar una persona natural que generalmente es el gerente o representante legal.

### **I.A.4. Cultura Organizacional**

La palabra cultura proviene del latín que significa cultivo, agricultura, instrucción y sus componentes eran cultus (cultivado) y ura (acción). La cultura a través del tiempo ha sido una mezcla de rasgos y distintivos afectivos, que caracterizan a una sociedad o grupo social en un período de tiempo determinado. Contiene en su significado además modos de vida, ceremonias, arte, invenciones, tecnología, sistemas de valores, derechos fundamentales del ser humano, tradiciones y creencias. Es así como Granell (1997) mencionado por Chumpik en su artículo Cultura Organizacional define el término como "... aquello que comparten todos o casi todos los integrantes de un grupo social..." (Chumpik) esa interacción compleja de los grupos sociales de una empresa está determinado por los "... valores, creencia, actitudes y conductas" (Chumpik)

#### **I.A.4.a. Misión: definición – elementos**

Tomando en consideración que la misión es la razón de ser de una empresa varios son los autores que la han definido es así que:

Para O. C. Ferrel y Geoffrey Hirt, autores del libro “Introducción a los Negocios en un Mundo Cambiante», "la **misión** de una organización es su propósito general. Responde a la pregunta ¿qué se supone que hace la organización?" (Gary 43)

Según Fleitman, en su obra *Negocios Exitosos* la misión es "el modo en que los empresarios líderes y ejecutivos deciden hacer realidad su visión" (Fleitman 283)

El concepto de Misión es considerado por Philip Kotler y Gary Armstrong como "un importante elemento de la planificación estratégica" (P. Kotler, *Fundamentos de Marketing* 65) porque es a partir de ésta que se formulan los objetivos empresariales y que serán los que guiarán a la organización.

En conclusión, la misión se puede definir como la razón de ser o propósito de la organización que sirve a los colaboradores de la empresa a establecer parámetros a corto plazo, con la finalidad de que ésta tenga mejores niveles de rendimiento económico, por lo tanto la misión es "la piedra angular del proceso de planificación porque encuadra las actividades, les da la dirección y provee identidad y sentido de unidad a los miembros de la organización" (Schonfeld 31)

Partiendo de éste concepto la misión da la pauta para la toma de decisiones de la empresa, pues la misión es el propósito general o razón de ser de la organización que enuncia la naturaleza del negocio, a qué clientes sirve y bajo qué principios y valores corporativos se fundamenta la cultura organizacional de la empresa. Las principales características de la misión organizacional, son: clara de fácil interpretación, sencilla, fácil de recordad, compartida, ambiciosa es decir que sea un reto.

En otras palabras la misión de la empresa sirve para fundamentar todas las decisiones importantes que toma el gerente, su definición comprende los siguientes elementos:

- ¿Quiénes somos? (concepto de la empresa)
- ¿Qué ofrecemos? ( naturaleza del negocio)
- ¿En qué nos diferenciamos?
- ¿Por quién existimos? (nuestros clientes)
- ¿Cómo lo hacemos?

#### **I.A.4.b. Visión: definición – elementos**

El concepto de visión es “el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a la competitividad” (Fleitman 45), esta conceptualización dada es referida al establecer que la visión es “aquello que la organización desea ser a futuro” (Chiavenato); el simple hecho de establecer con claridad hacia dónde quiere llegar la empresa.

La definición de la visión es “ampliamente inspirador, engloba el resto de objetivos y es a largo plazo” (Martínez Pedrós y Milla Gutierrez 21), en conclusión se puede definir que la visión es como se quiere ver a la futuro la empresa.

La visión organizacional presenta las siguientes características:

- Diseñada por líderes
- Coherente a la misión
- Ambiciosa con reto
- Atractiva
- Sencilla
- Integradora
- Amplia
- Realista
- Alentadora
- Dimensión en el trabajo
- Difundida
- Flexible
- Lenguaje sencillo (Fleitman)

#### **I.A.5. Estructura Organizacional**

Desde tiempos ancestrales, el hombre ha requerido agruparse, tanto para defender sus creencias como para trabajar en conjunto y lograr sus objetivos. Desde el punto de vista básico, la organización “es un conjunto de personas que se agrupan para trabajar en forma relativamente continua para lograr un fin en común” (Robbins)

Para el efecto, la organización procura definir la estructura empresarial mediante la organizaron y formaron grupos de acción con objetivos predeterminados, sin embargo han surgido varias definiciones así. “la organización empresarial consiste en crear el diseño de puestos individuales, departamentos dentro de la organización y procesos para integrarlos y alcanzar las metas de la empresa” (Hellriegel, Slocum y Woodman 23)

Estas dos definiciones tienen algo en común que es la agrupación de individuos para alcanzar un fin en común. Dividir actividades permite que la organización en sí se convierta en un ente autónomo e independiente, por tanto la estructura organizacional debe cumplir con principios administrativos como: jerarquía, tramo de control, líneas de mando, autoridad establecidos por Henry Fayol (Chumpik).

La estructura organizacional se define por consiguiente como la “suma de las formas en las cuales la organización divide sus labores en distintas actividades y luego las coordina” (Hitt, Black & Porter 230), por tanto la estructura es un organizacional concepto fundamentalmente jerárquico de subordinación que permite definir la posición de cada uno de los colaboradores en las empresas, sin ser la excepción las empresas hoteleras.

La “estructura organizacional puede definirse como el 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” (Mintzberg 25)

El mencionado autor establece que la estructura de una organización se encuentra conformada por cinco elementos o componentes (Mintzberg), que se pueden ver en el siguiente gráfico:



**Gráfico 2.** Componentes de la Estructura Organizacional  
**Fuente:** Vértice (2012) Estructuras Organizativas

#### **I.A.5.a. Núcleos de operaciones:**

Constituido por el personal operativo de la organización, es decir todos (as) los (as) colaboradores que intervienen en la producción de bienes y servicios.

- **Ápice estratégico:**

Está conformado por las personas que forman el órgano encargado de la dirección y control empresarial, por tanto procuran el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

- **Línea media:**

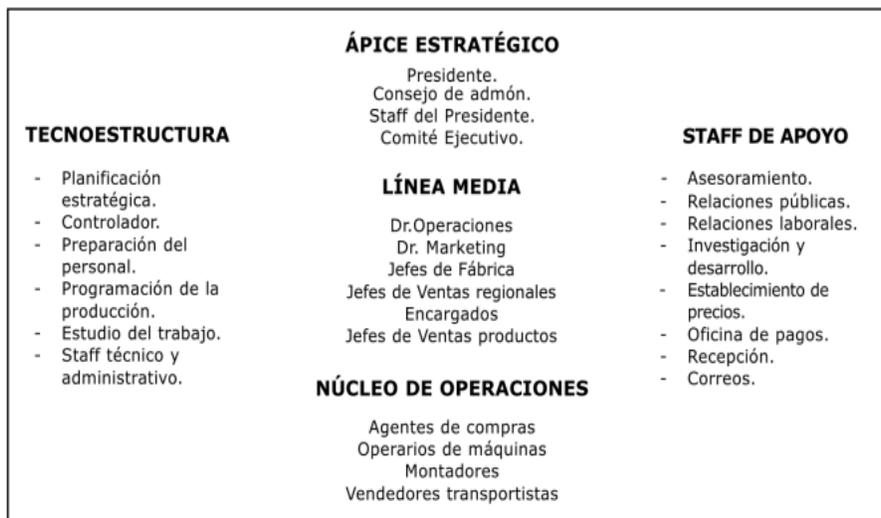
Abarca a los administradores departamentales, que son los responsables de la planeación organizacional en cada una de sus áreas, así como de la coordinación interdepartamental.

- **Personal de apoyo:**

Cuya función es proporcionar asistencia a la organización al margen del flujo de las operaciones corrientes de la empresa.

- **Estructura técnica:**

Denominada “Tecno estructura”, está conformada por los analistas que diseñan y planifican sistemas referidos al planeamiento formal y al control del trabajo.



**Gráfico 3.** Descripción de los Componentes de la Estructura Organizacional  
**Fuente:** Vértice (2012) Estructuras Organizativas

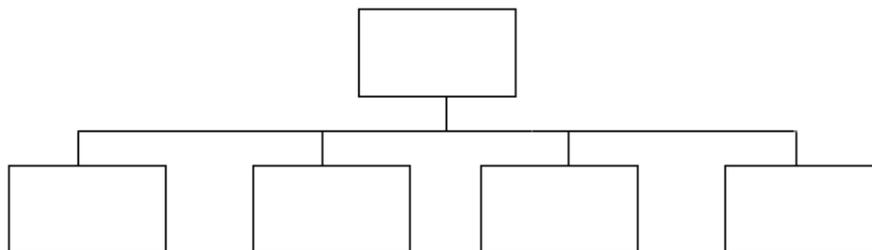
### I.A.5.b. Tipos de estructuras organizacionales

Existen diferentes tipos de estructuras organizacionales, entre las que se mencionan:

- Estructura sencilla,
- Estructura matricial,
- Estructura en red, y
- Departamentalización

#### **Estructura sencilla:**

La empresa GEOCONCRET S.A., presenta una estructura organizacional sencilla, debido a que la empresa en estudio es simple de baja complejidad y formalidad. Es más frecuente encontrar estructuras sencillas en las pequeñas empresas en donde el administrador y el dueño son la misma persona. La ventaja: es rápida, flexible, poco costosa de mantener, y las responsabilidades quedan claras. (Vértice, Estructuras Organizativas), mientras que la desventaja: es efectiva sólo en pequeñas organizaciones porque su baja formalidad y su alta centralización se traduce en una sobrecarga de información en la cima. (Vértice, Estructuras Organizativas)

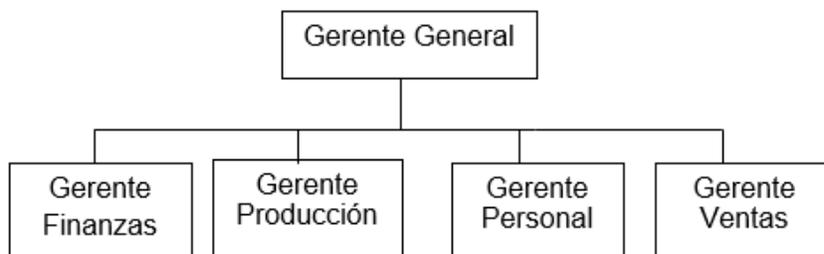


**Gráfico 4.** Estructura sencilla

**Fuente:** Vértice (2012) Estructuras Organizativas

### **Estructura de Departamentalización:**

La división del trabajo crea especialistas que necesitan coordinación. Esta coordinación se facilita al reunir a los especialistas en departamentos bajo la dirección de un administrador. La empresa GEOCONCRET S.A., a más de presentar una estructura organizacional sencilla, su organización departamental es por funciones; éste tipo de organización se basa en la creación de departamentos basado en la distribución de funciones, es la forma más popular para agrupar las actividades.



**Gráfico 5.** Departamentalización por funciones

**Fuente:** Vértice (2012) Estructuras Organizativas

## **I.B. Análisis Situacional de la Empresa**

### **I.B.1. Metodología FODA**

La metodología FODA es una herramienta de diagnóstico organizacional que le permite al empresario identificar factores internos: fortalezas de la empresa (puntos fuertes) que deben apoyar para el mejor desarrollo organizacional, y debilidades (puntos débiles) que deben ser

superados, la dinámica de esta herramienta es transformar las debilidades en fortalezas es decir cambiar de posición empresarial para un mejor desempeño organizacional. A más de estos aspectos el FODA permite realizar un análisis de los factores de incidencia externa que influyen directamente en la empresa, siendo las amenazas puntos de alta preocupación para el empresario, pues determinan el fracaso de la misma en el mercado y las oportunidades que al ser identificadas permiten establecer proyecciones de crecimiento importantes. Es así que el FODA es conocido como “el análisis profundo de los factores que afectan positiva o negativamente al sistema organizacional, en el propósito de establecer comparaciones que permitan generar estrategias, alternativas factibles, las cuales serán seleccionadas o priorizadas posteriormente” (Zabala 96)

Para el análisis de la situación actual de GEOCONCRET S.A., se aplicó la metodología de diagnóstica FODA postulada por Fred David, puesto que permite realizar una apreciación cualitativa y cuantifica de cada uno de los factores. (David)

#### **I.B.1.a. Análisis de factores internos**

El análisis de factores internos se realiza mediante la aplicación de la matriz de evaluación de factores internos EFI que permite la realización de una auditoria organizacional, permite evaluar las fortalezas y las debilidades de la compañía en relación con las oportunidades y amenazas que se presentan en el medio externo y tienen influencia en el comportamiento interno de la organización. Es una manera de hacer un diagnóstico de una empresa involucrando a todos y cada uno de los factores que afectan en su operación. El PCI examina cinco categorías, a saber:

- a. Capacidad directiva
- b. Capacidad Competitiva o de mercados
- c. Capacidad Financiera
- d. Capacidad Tecnológica ( producción )
- e. Capacidad del Talento Humano

**Cuadro 1.**  
Matriz Evaluación de Factores Internos

ANÁLISIS DE FACTORES INTERNOS					
MATRIZ DE IMPACTO					
Código	FACTORES DE ANÁLISIS	Peso (0,1 a 1)	Clasificación	Peso Ponderado	FACTOR
<b>CAPACIDADES DIRECTIVAS</b>					
F1				0	
<b>CAPACIDADES DE SERVICIO AL CLIENTE</b>					
F3				0	
<b>CAPACIDADES FINANCIERAS</b>					
F4				0	
<b>GESTIÓN DE MARKETING</b>					
F5				0	
F6				0	
F7				0	
<b>DEBILIDADES</b>					
<b>CAPACIDADES DIRECTIVAS</b>					
D1				0	
<b>CAPACIDADES DE SERVICIO AL CLIENTE</b>					
D2				0	
<b>CAPACIDADES FINANCIERAS</b>					
D3				0	
<b>GESTIÓN DE MARKETING</b>					
D4				0	
D5				0	
		<b>0,00</b>		<b>0</b>	
<b>ESCALA DE VALORACIÓN</b>					
1	Debilidad importante				
2	Debilidad menor				
3	Fortaleza menor				
4	Fortaleza importante				

### I.B.1.b. Análisis de factores externos

De igual forma como se evaluaron los factores internos, la matriz EFE permite la valoración y evaluación de los factores externos de la organización, en la cual se consideran aspectos políticos, legales, económicos, competitividad, ecología y medio ambiente, social, cultural y tecnológico. Esta metodología que permite identificar y valorar las amenazas y oportunidades potenciales de una empresa.

**Cuadro 2.****Matriz Evaluación de Factores Internos**

ANÁLISIS DE FACTORES EXTERNOS					
MATRIZ DE IMPACTO					
Código	FACTORES DE ANÁLISIS OPORTUNIDADES	Peso (0,1 a 1)	Clasificación	Peso Ponderado	FACTOR
<b>FACTORES ECONÓMICOS</b>					
O1				0	
<b>FACTORES SOCIO - CULTURALES</b>					
O2				0	
<b>FACTORES POLITICO - LEGALES</b>					
O3				0	
<b>FACTORES ECOLÓGICO - AMBIENTALES</b>					
O4				0	
<b>FACTORES TECNOLÓGICO</b>					
O5				0	
<b>AMENAZAS</b>					
<b>FACTORES ECONÓMICOS</b>					
A1				0	
<b>FACTORES SOCIO - CULTURALES</b>					
A2				0	
<b>FACTORES POLITICO - LEGALES</b>					
A3				0	
<b>FACTORES ECOLÓGICO - AMBIENTALES</b>					
A4				0	
<b>FACTORES TECNOLÓGICO</b>					
A5		0,00		0	
<b>ESCALA DE VALORACIÓN</b>					
1	Amenaza importante				
2	Amenaza menor				
3	Oportunidad menor				
4	Oportunidad importante				

**I.B.1.c. Formulación de estrategias de las amenazas-oportunidades debilidades-fuerzas (FODA).**

La matriz amenazas-oportunidades-debilidades -fuerzas (FODA) es un instrumento de ajuste importante que ayuda a los gerentes a desarrollar cuatro tipos de estrategias: estrategias de fuerzas y debilidades, estrategias de debilidades y oportunidades, estrategias de fuerzas y amenazas y estrategias de debilidades y amenazas. Observar los factores internos y externos clave es la parte más difícil para desarrollar una matriz FODA y requiere juicios sólidos, además de que no existe una serie mejor de adaptaciones.

**a. Las estrategias FO**

Usan las fuerzas internas de la empresa para aprovechar la ventaja de las oportunidades externas. Todos los gerentes querrían que sus organizaciones estuvieran en una posición donde pudieran usar las fuerzas internas para aprovechar las tendencias y los hechos externos (David).

**b. Las estrategias DO**

Pretenden superar las debilidades internas aprovechando las oportunidades externas. En ocasiones existen oportunidades externas clave, pero una empresa tiene debilidades internas que le impiden explotar dichos oportunidades. (David)

**c. Las estrategias FA**

Aprovechan las fuerzas de la empresa para evitar o disminuir las repercusiones de las amenazas externas. Esto no quiere decir que una organización fuerte siempre deba enfrentar las amenazas del entorno externo. (David)

**d. Las estrategias DA**

Son tácticas defensivas que pretenden disminuir las debilidades internas y evitar las amenazas del entorno. Una organización que enfrenta muchas amenazas externas y debilidades internas de hecho podría estar en una situación muy precaria. En realidad, esta empresa quizá tendría que luchar por supervivencia, fusionarse, atrincherarse, declarar la quiebra u optar por la liquidación. (David)

A continuación se presenta la estructura de la Matriz FODA, en la que se observa el cruce de los cuadrantes:

**Cuadro 3.**

Matriz DAFO para la formulación de estrategias.

Dejar siempre en blanco	FUERZAS-F 1. 2. 3. Anotar las fuerzas 4. 5.	DEBILIDADES-D 1. 2. 3. Anotar las debilidades 4. 5.
OPORTUNIDADES-O 1. 2. 3. Anotar las oportunidades 4. 5.	ESTRATEGIAS-FO 1. 2. Anotar las fuerzas 3. para aprovechar las 4. oportunidades 5.	ESTRATEGIAS-DO 1. 2. Superar las debilidades 3. aprovechando las 4. oportunidades 5.
AMENAZAS-A 1. 2. 3. Anotar las amenazas 4. 5.	ESTRATEGIAS-FA 1. 2. Usar las fuerzas 3. para evitar 4. las amenazas 5.	ESTRATEGIAS-DA 1. 2. Reducir las debilidades 3. y evitar las amenazas. 4. 5.

**Fuente:** Planificación Estratégica Fred David**I.B.2. Estrategias**

La estrategia empresarial en la actualidad es una de las esencias o ejes centrales de toda organización, aparentemente parecería que fuese un término nuevo o actual; pero en realidad no es así, la estrategia como parte de las decisiones empresariales nace probablemente en el año de 1963 con Sun Tsu, aproximadamente hace 500 a C., con su tema “El arte de la guerra”. (Francés), es así que término estrategia “viene de *strategos*, que en griego significa *general*” (Francés 22)

**I..B..2.1. Definición**

Para entender con mayor profundidad el significado de una estrategia y su impacto en los negocios, es importante analizar varias definiciones de expertos en el área, entre ellos se puede mencionar a Mintzberg y Quinn (1988) citado por Francés en su obra *estrategia y planes para la empresa*, en la cual se menciona que la estrategia es:

...la ciencia y el arte del mando militar aplicados a la planeación y conducción de operaciones de combate en gran escala. En la guerra los objetivos suelen estar bastante claros, pero los medios, y el resultado, están sometidos a considerable incertidumbre. Lo mismo le sucede a las empresas en una economía de mercado. La estrategia se refiere a la

combinación de medios a emplear para alcanzar los objetivos, en presencia de incertidumbre. Por tanto, la estrategia adoptada representa la mejor apuesta de cada contendiente, pero nada garantiza su éxito.. Cuando existe plena certeza acerca de la eficacia de los medio para alcanzar los objetivos, no se requiere de una estrategia. La relación entre objetivos y medios se vuelve puramente técnica. (Francés 21-22)

Francés en su obra menciona que el término estrategia nace en el ámbito militar que a ser utilizada en el campo empresarial, permite que los líderes empresariales como una analogía de los generales de guerra deben actuar en defensa de sus espacios de negocios en el primer caso y el segundo en tema de territorio. Por tanto, las estrategias como acciones empresariales se convierten en el qué se va hacer, en determinadas circunstancia para mantenerse en el mercado. Otro aspecto importante que menciona Francés es que no se puede diseñar una estrategia si no se tiene hacia donde se quiere ir; es decir, lo primero que se debe formular luego de conocer la realidad de una empresa son los objetivos, la estrategia es el medio de cómo alcanzar el objetivo.

Es interesante analizar el término estrategia desde el punto de Mintzberg, Quinn y Voyer quienes la definen “como patrón y no como un plan” (Mintzberg Quinn y Voyer); es un punto de vista que por muchos no es considerada, a pesar que durante la gestión empresarial lo es aplicada como tal, para ello es pertinente mencionar el caso dado por los autores, cuando mencionan que: “durante un tiempo Picasso pinto en azul, esto era una estrategia, como lo fue el comportamiento de la Ford Motor Company cuando Henry Ford ofreció su modelo T solo en color negro. En otras palabras de acuerdo con ésta definición la estrategia es consistencia en el comportamiento, tanto si es intencional como si no lo es” (Mintzberg Quinn y Voyer)

En conclusión se puede decir que la estrategia es la forma en que una empresa se comporta de acuerdo de acuerdo al momento y de acuerdo al tipo de clientes que tiene, es así como Henry Ford y en su tiempo Picasso utilizaron el tipo de estrategia del ensamble en línea y lo es imponer la moda de un color, es así que en la actualidad se puede aplicar estas mismas estrategias ajustándolas a lo que el mercado pide ahora de manera que la empresas se diferencia de la competencia.

### **I.B.2.2. Tipos de estrategias**

Existen varios aportes académicos sobre los tipos de estrategias por lo que en el siguiente tema se irá analizando cada uno de ellos, así para Robbins en su obra *Administración*, considera que las estrategias se clasifican tomando como referencia la organización empresarial por niveles, es así que son “de nivel corporativo, empresarial y funcional. Los directores de la organización son los responsables de las estrategias corporativas. Los gerentes de nivel medio son responsables de las estrategias empresariales y los gerentes de nivel inferior de las estrategias funcionales” (Robbins Stephen P y Coulter Mary), como se aprecia en el siguiente cuadro:

**Cuadro 4.**

Tipos de estrategias según Robbins y Coulter

Nivel Organizacional	Tipo de Estrategia	Definición	Subtipos / ejemplos
Estrategia de Nivel Corporativo	Crecimiento	Es aquella que trata de incrementar las operaciones de las organizaciones.	Estrategias de Integración Vertical Estrategias de diferenciación relacionada. Estrategias de diferenciación no relacionada.
Estrategias de Nivel Empresarial	Unidades Estratégicas de Negocios (UEN)	Estrategias específicas para el impulso de los negocios.	Liderazgo en costos Estrategias de diferenciación Estrategias de enfoque Estrategias de atolladero
	Función de la ventaja competitiva		

**Elaborado por:** Alex P. Silva C.**Fuente:** Administración Robbins y Coulter (2006)**I.C. Marketing****I.C.1. Definición**

Para la American Marketing Association (A.M.A.), "el marketing es una función de la organización y un conjunto de procesos para crear, comunicar y entregar valor a los clientes, y para manejar las relaciones con estos últimos, de manera que beneficien a toda la organización..." (A.M.A.)

Uno de los grandes gurús del marketing, Philip Kotler, sostiene que "el marketing es un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de generar, ofrecer e intercambiar productos de valor con sus semejantes" (P. Kotler, Fundamentos de Marketing 5)

Para Jerome McCarthy, "el marketing es la realización de aquellas actividades que tienen por objeto cumplir las metas de una organización, al anticiparse a los requerimientos del consumidor o cliente y al encauzar un flujo de mercancías aptas a las necesidades y los servicios que el productor presta al consumidor o cliente" (Mc.CARTHY 9)

Stanton, Etzel y Walker, sostienen que "El marketing es un sistema total de actividades de negocios ideado para planear productos satisfactorios de necesidades, asignarles precios, promover y distribuirlos a los mercados meta, a fin de lograr los objetivos de la organización" (STANTON, ETZEL Y WALKER 7)

Según Al Ries y Jack Trout, "el término marketing significa "guerra". Ambos consultores, consideran que una empresa debe orientarse al competidor; es decir, dedicar mucho más tiempo al análisis de cada "participante" en el mercado, exponiendo una lista de debilidades y fuerzas competitivas, así como un plan de acción para explotarlas y defenderse de ellas." (AL RIES Y TROUT JACK 4-5)

## **I.D. Importación**

### **I.D.1. Definición de importación**

La importación es la operación "mediante la cual se somete a una mercancía extranjera a la regulación y fiscalización tributaria, para poderla después libremente destinar a un función económica de uso, producción o consumo", importar es la acción de ingresar en el mercado nacional productos producidos por países extranjeros, con la finalidad de comercializarlos y ponerlos a la disposición de los consumidores finales. Cumpliendo con las formalidades y obligaciones aduaneras dependiendo del Régimen de Importación al que se haya declarado.

Las importaciones permiten que la economía nacional se dinamice, pues los clientes pueden adquirir productos que en su país no se producen como es el caso de la Fibra de Nylon para mejorar en encofrado del concreto en el sector de la construcción. Al realizarse importaciones de productos más económicos automáticamente se está liberando dinero para que las personas ahorren, inviertan y gasten en nuevos productos.

### **I.D.2. Tipos de importaciones**

Según el destino de los recursos, insumos, y mercadería importada las importaciones se clasifican en "definitivas y las temporales, conocidas también como de "perfeccionamiento industrial" o de régimen arancelario suspensivo".

### **I.D.3. Regímenes de Importación en el país.**

Los regímenes de importación en el país, se enmarcan en los siguientes tipos:

- Importación para el Consumo (Art. 147 COPCI)
- Admisión Temporal para Perfeccionamiento Activo (Art. 149 COPCI)
- Reposición de Mercancías con Franquicia Arancelaria (Art. 150 COPCI)
- Transformación bajo control Aduanero (Art. 151 COPCI)
- Depósito Aduanero (Art. 152 COPCI)
- Reimportación en el mismo estado (Art. 152 COPCI)

En el caso de la empresa GEOCONCRET S.A., el régimen al cual se acoge para la importación de fibra de nylon para concreto es el de Importación de insumos para el consumo en el sector de la construcción (Art. 147 COPCI)

### **I.D.4. Proceso de importación**

Previo al proceso de importación se debe primero verificar las partidas arancelarias del producto que se desea importar y las salvaguardas de ese producto, luego de ello se realiza el siguiente procedimiento.

- Contactarse con el proveedor, realizar la adquisición y obtener la factura del proveedor del Exterior
- Verificar como es la negociación con valor FOB o CIF
- Dependiendo de la negociación contratar el seguro local
- Se contrata un Agente afianzado de aduana para realizar los trámites de nacionalización del producto.
- Disponer de una firma electrónica, usuario y clave del sistema de aduana. Para la adquisición de la firma electrónica se puede obtener información en la página web de la aduana y acreditarse como importador siguiendo los siguientes pasos, una vez gestionado el RUC en el Servicio de Rentas Internas, se deberá:

**Paso 1**

Adquirir el Certificado Digital para la firma electrónica y autenticación otorgado por las siguientes entidades:

- a. Banco Central del Ecuador
- b. Security Data

**Paso 2**

Registrarse en el portal de ECUAPASS:(<http://www.ecuapass.aduana.gob.ec>), aquí se podrá:

- a. Actualizar base de datos
- b. Crear usuario y contraseña
- c. Aceptar las políticas de uso
- d. Registrar firma electrónica (ADUANA)
  - El pago correspondiente del IVA y arenceles
  - Una vez nacionalizado el traslado a la bodega
  - El proceso de costeo del producto con valor de factura del exterior + todos los gastos de nacionalización acorde del producto, y cuales costos son en función al peso o al valor.
  - Se determina el precio de costo + marge = Precio de Venta

**I.D.2. Marco legal****I.D.2.a. Forma de Constitución Legal de la Empresa GEOCONCRET S.A.**

La empresa GEOCONCRET S.A., se encuentra constituida bajo la figura legal de Empresas de Integración de Capital de Sociedad Anónima, según lo estipulado en el artículo 155 de la Ley de Compañías. Es decir, es una sociedad cuyo capital aportado en su totalidad está dividido en acciones libremente negociables, está formado por socios accionistas, su razón social no es designada por ningún nombre de los socios, sino por el objeto para el que se formó la compañía, seguidos de las iniciales S.A. o C.A. que significan Sociedad Anónima o Compañía Anónima. La administración está a cargo de mandatarios removibles, estos pueden o no ser socios, los que pueden actúa por un salario o gratuitamente.

Por lo tanto, la contabilidad de la empresa está sometida a la Ley de Compañías y reglamentos expedidos por éste órgano de control, el gerente – propietario luego de ver los resultados

económicos tomará las resoluciones al respecto que deberán constar en una acta firmada por él y el contador de la empresa para protocolizarla, ante notario.

A más de las exigencias establecidas por la Superintendencia de Compañías, la empresa debe cumplir con las normas en las que también intervienen y regulan el desempeño de los procesos dentro de un marco legal; dentro de estas se tiene: las leyes y reglamentos del SRI, La ley de Seguridad Social, Instituciones como el Ministerio de Trabajo, Ordenanzas, entre otras

### **I.D.2.b. Marco Legal del proceso de Importación**

#### **Normativa vigente**

La normativa legal vigente para el proceso de importación se encuentra registrada y publicada para su cumplimiento en el siguiente marco regulatorio:

- a. Código Orgánico de la Producción Comercio e Inversiones R. O. 351 del 29 de diciembre 2010.
- b. Reglamento al título de la Facilitación aduanera para el Comercio, del libro V del COPCI R.O. 452 19 de mayo de 2011 Resoluciones del Comité de Comercio Exterior.

#### **Obligaciones tributarias por importar un producto**

De acuerdo al marco legal vigente los importadores deberán pagar determinados rubros y obligaciones arancelarias por la importación de un producto, es así que para determinar el valor a pagar de tributos al comercio Exterior es necesario conocer la clasificación arancelaria del producto importado.

Los tributos al comercio exterior son derechos arancelarios, impuestos establecidos en leyes orgánicas y ordinarias y tasas por servicios aduaneros.

- **AD-VALOREM (Arancel Cobrado a las Mercancías)** Impuesto administrado por la Aduana del Ecuador. Porcentaje variable según el tipo de mercancía y se aplica sobre la suma del Costo, Seguro y Flete (base imponible de la Importación).
- **FODINFA (Fondo de Desarrollo para la Infancia)** Impuesto que administra el INFA. 0.5% se aplica sobre la base imponible de la Importación.

- **ICE (Impuesto a los Consumos Especiales)** Administrado por el SRI. Porcentaje variable según los bienes y servicios que se importen. (Consulte en la página del SRI: [www.sri.gob.ec](http://www.sri.gob.ec), link: Impuestos)
- **IVA (Impuesto al Valor Agregado)** Administrado por el SRI. Corresponde al 12% sobre: Base imponible + ADVALOREM + FODINFA + ICE

## **CAPÍTULO II**

### **METODOLOGÍA**

#### **II.A. Proceso Metodológico**

##### **II.A.1. Metodología a utilizarse**

El desarrollo del presente estudio de asesoría para el lanzamiento de una nueva línea de negocio para la empresa GEOCONCRET S.A., se sustenta en una metodología mixta, denominada por multimodal. (Hernández Sampieri) Debido a que la investigación parte de un estudio descriptivo de la situación actual en el ámbito de la construcción civil en el sector privado y público como sector productivo, se sustenta en una **metodología cualitativa**, pues parte de un estudio causa efecto que permitió determinar la problemática. Además la investigación se complementa con el diagnóstico de la situación actual de la empresa en estudio a través del análisis FODA, que también es de carácter cualitativo.

Para sustentar técnicamente la investigación se realizó un estudio de mercado que permitió conocer la necesidad del consumo de fibra de Nylon por parte de los contratistas y constructores clientes potenciales y cautivos de GEOCONCRET S.A., por lo que manejaron datos estadísticos que justifican la aplicación de una metodología cuantitativa.

En conclusión, la metodología que se aplicó en el presente estudio es la interrelación de la metodología cualitativa y cuantitativa, identificada como se mencionó como mixta o multimodal.

##### **II.A.2. Métodos**

Los métodos que se aplicaron en el desarrollo de la presente investigación es el método de análisis, durante la fundamentación teórica de la investigación, y el estudio de mercado; técnica empresarial que permitió analizar la situación actual del mercado en cuanto a oferta, demanda y su relación con el fin de conocer si existe demanda insatisfecha en cuanto a consumo de fibra de Nylon.

Además se aplicó la metodología empresarial de diagnóstico FODA, que se basa específicamente en procesos analíticos de la situación actual de la empresa GEOCONCRET S.A., con el fin de conocer sus posibilidades de inversión en el lanzamiento del nuevo producto.

El método de análisis mencionado se complementa con el método de deducción, pues el anterior permite establecer estrategias de acción para el lanzamiento de un nuevo producto en el mercado así los resultados de la investigación, conclusiones y recomendaciones.

### **II.A.3. Técnicas de investigación**

La información que se utilizó para el desarrollo de la presente investigación se la obtuvo mediante la aplicación de una encuesta a los clientes potenciales y cautivos de GEOCONCRET S.A., como técnica de investigación.

### **II.A.3. Instrumentos para levantamiento de información**

Las técnicas de investigación mencionadas se sustentan en los instrumentos como: el cuestionario con ítem cerrados para una rápida respuesta y disminución de margen de error en la investigación para el caso de la encuesta y un cuestionario de preguntas semiestructuradas para el caso de la entrevista. Además de una ficha de observación para el levantamiento de la información de la empresa datos con los cuales se pretende realizar el diagnóstico FODA.

## **II.B. Investigación de Mercado**

La investigación de mercado es una herramienta metodológica que permite conocer las características del mercado en donde se desenvuelve la empresa, a fin de identificar aspectos relevantes como gustos, preferencias, necesidades, inquietudes e insatisfacciones de los consumidores; a más de ello permite conocer el comportamiento de la competencia y los productos sustitutos.

### **II.B.1. Objetivos de la Investigación de Mercado**

Los objetivos de la investigación de mercado se enfocan en la identificación de los gustos, necesidades y preferencias de los consumidores y/o clientes potenciales, con la finalidad de proporcionar información clave a los empresarios para aplicar estrategias que les permitan

mejorar su rentabilidad y posicionarse en el ámbito empresarial en que realizan sus actividades.

Los objetivos de la investigación propuestos para el presente estudio son:

- Conocer los requerimientos y necesidades de consumo de fibra de nylon en el sector de la construcción,
- Conocer la oferta y la demanda de fibra de nylon para mejorar la calidad de los concretos evitando fisuras en los productos generados por las empresas constructoras del Distrito Metropolitano de Quito.
- Identificar la demanda insatisfecha del consumo de fibra de nylon para concretos en el Distrito Metropolitano de Quito.

### **II.B.2. Segmentación de Mercado**

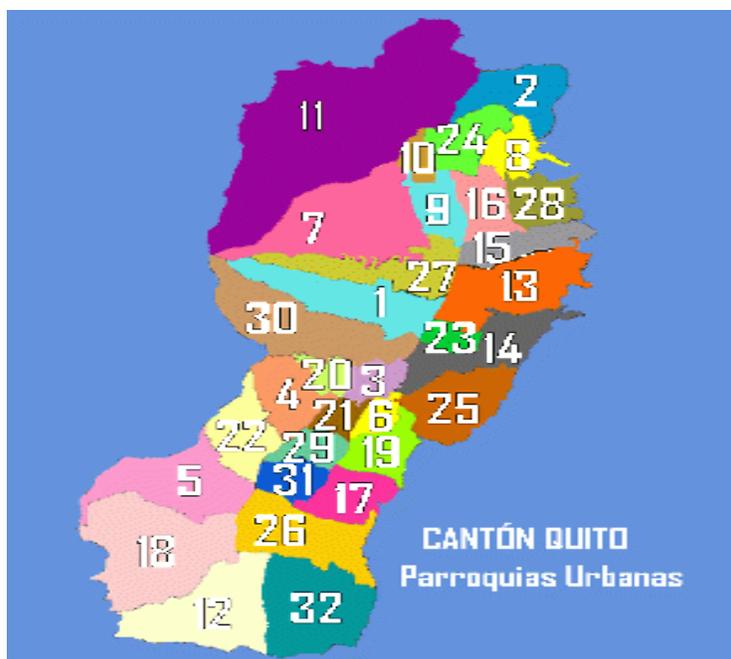
El término segmentar de mercado hace referencia a dividir los espacios donde se realizan las actividades económicas en grupos más pequeños con distintas necesidades, características o comportamientos, y que podrían requerir estrategias o mezclas de marketing distintas (Kotler), se puede establecer que la segmentación “debe entenderse como una teoría y entonces como una estrategia. Como teoría investiga el mercado con el objetivo de encontrar la existencia de conjuntos de consumidores homogéneos entre sí y distintos de los demás. Como estrategia representa la creación de diferentes planes de marketing, relativos a precio, producto, comunicación, distribución y promoción para llegar a los distintos segmentos que pudieran encontrarse” (Lazzari), la segmentación de mercado se la define como:

...el proceso por medio del cual se divide el mercado en porciones menores de acuerdo con una determinada característica, que le sea de utilidad a la empresa para cumplir con sus planes. Al segmentar el mercado se puede maximizar los esfuerzos de marketing en el segmento elegido y se facilita su conocimiento. La segmentación divide a un conjunto en una serie de subconjuntos. Así, el mercado se puede evaluar en porciones. Cada una de éstas constituye un grupo internamente homogéneo. Un segmento es aquella parte del mercado definida por diversas variables específicas que permiten diferenciarla claramente de otros segmentos. A medida que se considera una mayor cantidad de variables para definir cualquier segmento de mercado, el tamaño del segmento se reduce y las características de éste son más homogéneas”. (BONTA y Farber)

Éste procedimiento divide el mercado con objeto de encontrar la existencia de conjuntos de consumidores homogéneos y facilita el desarrollo de las actividades de marketing. En tal circunstancia, para la presente investigación se han considerado las empresas dedicadas a la “construcción que se encuentran registradas en la Superintendencia de Compañías, domiciliadas en el Distrito Metropolitano de Quito, catalogas dentro del grupo de pequeñas y medianas por el número de empleados” (Superintendencia de compañías), la finalidad de la segmentación es establecer el mercado meta al cual se va a llegar con la fibra de Nylon, que GEOCONCRET S.A., pretende realizar el lanzamiento. Para el efecto se han tomado en cuenta los siguientes parámetros:

### **II.B.2.a. Segmentación Geográfica**

La segmentación geográfica hace referencia a la distribución del mercado según el espacio físico en donde se encuentran ubicadas y realizan sus actividades económicas. Para el caso de la presente investigación se ha realizado una segmentación de las empresas constructoras que utilizan hormigón como materia prima para la generación de su producto y que se encuentran registradas en la Superintendencia de Compañías en el Distrito Metropolitano de Quito hasta diciembre del 2013, en cuya descripción y objeto social se encuentra la construcción de inmuebles, casas, edificios, subsuelos, construcción de carreteras y todo tipo de obras a base de hormigón armado. Por lo que se ha segmentado como ubicación geográfica la ciudad de Quito, Cantón Quito, provincia de Pichincha, en los sectores de:



**Gráfico 6.** Parroquias de D.M. de Quito

**Fuente:** <http://www.eruditos.net/mediawiki/index.php?title=Parroquias>

En el siguiente cuadro se puede observar las parroquias en las cuales se encuentran realizando actividades económicas relacionadas con la construcción:

**Cuadro 5**

Parroquias del D.M. de Quito

N°	PARROQUIA	N°	PARROQUIA
1	Belisario Quevedo (Parroquia)	17	La Argelia (Parroquia)
2	Carcelén (Parroquia)	18	La Ecuatoriana (Parroquia)
3	Centro Histórico (Parroquia)	19	La Ferroviaria (Parroquia)
4	Chilibulo (Parroquia)	20	La Libertad - Quito (Parroquia)
5	Chillogallo (Parroquia)	21	La Magdalena (Parroquia)
6	Chimbacalle (Parroquia)	22	La Mena (Parroquia)
7	Cochapamba - Quito (Parroquia)	23	Mariscal Sucre - Quito (Parroquia)
8	Comité del Pueblo (Parroquia)	24	Ponceano (Parroquia)
9	La Concepción - Quito (Parroquia)	25	Puengasí (Parroquia)
10	Cotocollao (Parroquia)	26	Quitumbe (Parroquia)
11	El Condado (Parroquia)	27	Rumipamba - Quito (Parroquia)
12	Guamaní (Parroquia)	28	San Isidro del Inca (Parroquia)
13	Iñaquito (Parroquia)	29	San Bartolo (Parroquia)
14	Itchimbía (Parroquia)	30	San Juan - Quito (Parroquia)
15	Jipijapa (Parroquia)	31	Solanda (Parroquia)
16	Kennedy (Parroquia)	32	Turubamba (Parroquia)

**Fuente:** Municipio del Distrito Metropolitano de Quito

**Elaborado por.** Alex Silva

### II.B.2.b. Segmentación Demográfica

La segmentación demográfica permite dividir el mercado por el número de empresas según sus tamaños en medianos y grandes registradas oficialmente en la Superintendencia de Compañías hasta diciembre del 2014 (anexo 1); esta forma de clasificación de las empresas permite definir el tipo de organizaciones a las cuales se dirige el producto que GEOCONCRET S.A., pretende lanzar al mercado. Por lo que se ha segmentado por el tamaño del negocio, considerando la siguiente:

**Tabla 1.**  
Segmentación Demográfica

<b>VARIABLE:</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>Forma Institucional:</b>		
<b>Empresas constructoras</b>		
Empresas Medianas	256	80,25
Empresas Grandes	63	19,75
<b>Total:</b>	<b>319</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Superintendencia de Compañías

**Elaborado por.** Alex Silva

### II.B.2.c. Segmentación Económica

Las empresas objeto de estudio de la presente investigación se encuentran clasificadas por la actividad económica que realizan de acuerdo a la “Clasificación Nacional de Actividades Económicas CIIU REV 40.0., económicas emitidas por el INEC, se segmentan por la actividad económica en:

“F-4100 construcción de edificios.

F-4210 construcción de carreteras y líneas de ferrocarril.

F-4220 construcción de proyectos de servicios públicos.

F-4290 construcción de otras obras de ingeniería civil”.

### II.B.3. Universo y muestra

#### II.B.3.a. Universo en estudio

El mercado objetivo o segmento meta para la presente investigación se encuentra estructurado por la sumatoria de dos tipos de segmentos empresas medianas y empresas grandes dedicadas a

las construcciones registradas geográficamente en la base de datos de la Superintendencia de Compañías en el Distrito Metropolitano de Quito siendo un total de 319 empresas.

**Tabla 2.**

Universo en Estudio

VARIABLE:	CANTIDAD	PORCENTAJE
Empresas Medianas	256	80,25
Empresas Grandes	63	19,75
<b>Total:</b>	<b>319</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Superintendencia de Compañías

**Elaborado por.** Alex Silva

MERCADO META:	319 empresas constructoras del D.M. de Quito
Número de empresas que estarían dispuestos a comprar el producto.	Empresas con fines de lucro, registradas legalmente en la Superintendencia de Compañías, cuyo tamaño operativo en no menor de 11 colaboradores y no mayor a 199, es decir pequeñas y medianas.

### II.B.3.b. Determinación de la muestra

Para la determinación de la muestra se ha tomado como referencia el método muestral aleatorio simple para universos conocidos, considerando que el mercado objetivo de la presente investigación es de **319 empresas constructoras registradas en la Superintendencia de Compañías hasta diciembre del 2014**, en la que se aplicó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 pqN}{(N - 1)e^2 + Z^2 pq}$$

En donde:

N = **319 empresas constructoras registradas SCS – 12/2014**

Z = 1,96 (nivel de confianza 95%)

p = 0,5 (probabilidad de ocurrencia del evento)

q = 0,5 (probabilidad de no ocurrencia del evento)

e = (0,05) nivel de error recomendado para estudios estadísticos

Luego de aplicada la fórmula se identificó que la muestra significativa para la presente investigación es de 175 empresas constructoras, como se aprecia en el siguiente cálculo:

$$n = \frac{3,8416}{318} \cdot 0,5 + \frac{306,3676}{0,5} + \frac{0,5}{319} \cdot 0,5 = 175$$

### II.B.3.c. Estratificación de la muestra

Debido a que la investigación se segmenta en medianas y grandes empresas es importante estratificar la muestra, pudiéndose determinar que la investigación muestral se debe aplicar a 140 empresas medianas dedicadas a la construcción, y 35 empresas grandes que se dedican a la misma actividad, como se puede apreciar en el siguiente cuadro de estratificación muestral:

**Tabla 3.**  
Estratificación de la Muestra

Nº	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PORCENTAJE
1	Empresas medianas del sector de la construcción	140	80,25
2	Empresas grandes del sector de la construcción	35	19,75
<b>TOTAL MUESTRA</b>		<b>175</b>	<b>100,00</b>

Elaborado por: Alex Silva



**Gráfico 7.** Estratificación de la muestra  
Elaborado por: Alex Silva

### II.B.3.d. Instrumento de investigación

**Dirigida a:**

ENCUESTA DIRECCIONADA A GERENTES, PROPIETARIOS DE EMPRESAS CONSTRUCTORAS

**Objetivo de la información:**

Los fines de la información recabada con el presente instrumento de investigación es netamente didáctica, el objetivo es diseñar una propuesta de lanzamiento de una nueva línea de negocio, que consiste en la comercialización de la Fibra de Nylon para concreto, para la empresa GEOCONCRET S.A.

**Indicador:** Decisión de compra

1. Al elegir su proveedor de Fibra de Nylon para concreto, ¿cuáles son los indicadores que usted considera importantes para su decisión de compra? (seleccione una o más respuestas)  
 Precio  
 Tiempo de entrega  
 Volumen  
 Proveedor conocido.
2. Al elegir su Proveedor de Fibra de Nylon para concrete, ¿cuáles son las variables decisoras de compra?  
 Calidad del producto  
 Atención al cliente  
 Entrega de producto
3. El precio que usted paga por el kilo de Fibra de Nylon para concreto, ofrecido por su proveedor es: (Seleccione una respuesta)  
 Alto.  
 Medianamente alto.  
 Medio.  
 Medianamente bajo  
 Bajo

4. En cuanto a la forma de pago que emplean los proveedores de Fibra de Nylon para concreto en Quito, ¿cuáles son las más comunes? (*Seleccione una o varias respuestas*)
- Crédito directos.
- Efectivo
- Pago por anticipado.
5. ¿Estaría usted dispuesto a comprar o cambiar de proveedor de Fibra de Nylon para concreto, si la empresa ofertante le entregara un plus en la adquisición del producto?
- Si.
- No.

**Indicador.** Participación en el mercado de la competencia

6. De la siguiente lista empresas comercializadoras de Fibra de Nylon para concreto en Quito, en ¿cuál de ellas adquiere el producto en estudio con mayor frecuencia? (seleccione solo una alternativa)
- BASF
- SIKA
- AGRECONSA
- CONSITEC CORP
- BÁRBARA SUÁREZ
- TOXEMENT
- INTACO
7. La eficiencia del servicio de abastecimiento de Fibra de Nylon para concreto ofrecido por los proveedores actuales es: (Seleccione una respuesta)
- Muy eficiente.
- Medianamente eficiente.
- Eficiente.
- Nada eficiente.
8. Por su experiencia, en qué medida está actualmente satisfecho con el desempeño de la Fibra de Nylon para concreto por su proveedor, en la entrega de sus servicio? (Seleccione una respuesta)

- Muy satisfecho.
- Medianamente satisfecho.
- Satisfecho.
- Nada satisfecho.

9. ¿Qué cantidad de Fibra de Nylon estima que adquiere en el año?(marque una sola respuesta)

- De 500 a 1000 Kilos
- De 1.001 a 1.500 Kilos
- De 1.5001 a 2.000 Kilos
- Más de 2.000 kilos

**Indicador.** Precio

10. Si el plus de la empresa GEOCONCRET S.A., es la entrega del producto adquirido en el sitio solicitado por el constructor de manera inmediata sin costo adicional ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por kilo de Fibra de Nylon para concreto?

- De 10 a 15 dólares por kilo
- De 16 a 20 dólares por kilo
- Más de 20 dólares

**Indicador.** Estrategias de Marketing

11. Qué tipo de canales de comunicación utilizan las empresas comercializadoras de Fibra de Nylon para concreto de las cuales usted ha obtenido información para contactarse con este servicio? (Seleccione una o varias respuestas)

- Revistas especializadas.
  - Diarios nacionales.
  - Correo electrónico
  - Publicaciones impresas en tiendas de construcción.
  - Otros (especifique).
-

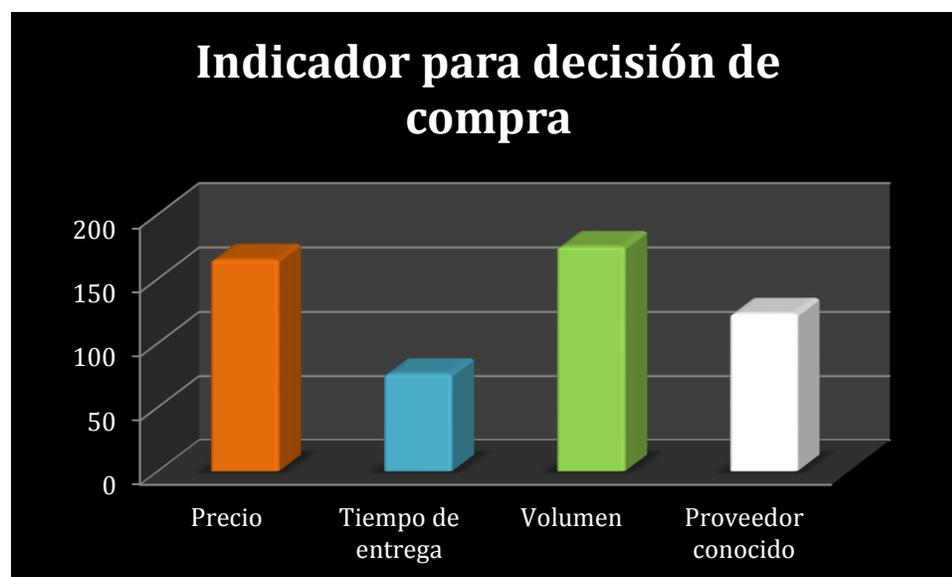
## II.B.4. Análisis e Interpretación de resultados

**Indicador:** Decisión de compra

### PREGUNTA 1

Al elegir su proveedor de Fibra de Nylon para concreto, ¿cuáles son los indicadores que usted considera importantes para su decisión de compra? (seleccione una o más respuestas)

Indicador para decisión de compra de Fibra de Nylon		
Alternativa	Cantidad	Porcentaje
Precio	165	94,29
Tiempo de entrega	76	43,43
Volumen	175	100,00
Proveedor conocido	123	70,29



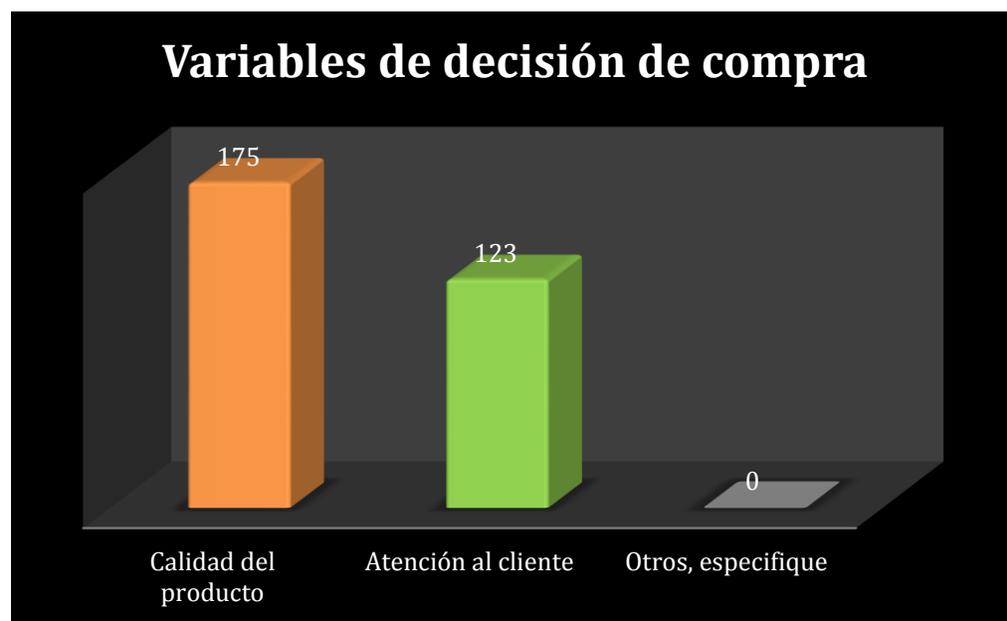
### Análisis e interpretación de datos

Los resultados respecto a los indicadores decisores de compra de fibra de nylon para concreto, se pudo observar que el volumen es un decisor determinante en un 100%, seguido del precio en un 94,29%, credibilidad de un proveedor conocido es el 70,29% y finalmente tiempo de entrega el 43,43%.

**PREGUNTA 2**

Al elegir su Proveedor de Fibra de Nylon para concreto, ¿cuáles son las variables decisoras de compra?

Variables de decisión de compra		
Alternativa	Cantidad	Porcentaje
Calidad del producto	175	100,00
Atención al cliente	123	79,29
Otros, especifique	0	0

**Análisis e interpretación de datos**

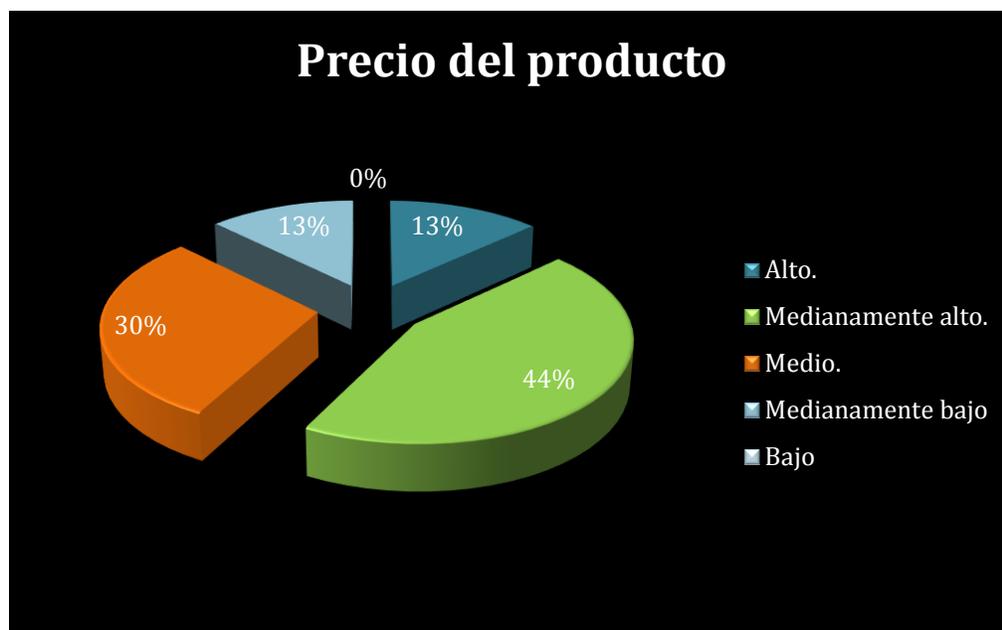
Este ítem busca identificar el motivo por el cual los clientes eligen de su proveedor de Fibra de Nylon para evitar que el concreto tenga fisuras, para el efecto se han analizado tres variables: calidad del producto, atención a los clientes, y un último ítem que es abierto para conocer la opinión del encuestado.

Cuando el cliente busca fibra de nylon para la construcción se direcciona en función de variables, siendo estos la calidad variable decisoras de compra en un 100% seguido de la atención al cliente en un 79,29%.

**PREGUNTA 3**

**El precio que usted paga por el kilo de Fibra de Nylon para concreto, ofrecido por su proveedor es: (Seleccione una respuesta)**

Precio del Producto		
Alternativa	Cantidad	Porcentaje
Alto.	23	13,14
Medianamente alto.	78	44,57
Medio.	52	29,71
Medianamente bajo	22	12,57
Bajo	0	0,00
<b>Total</b>	<b>175</b>	<b>100</b>

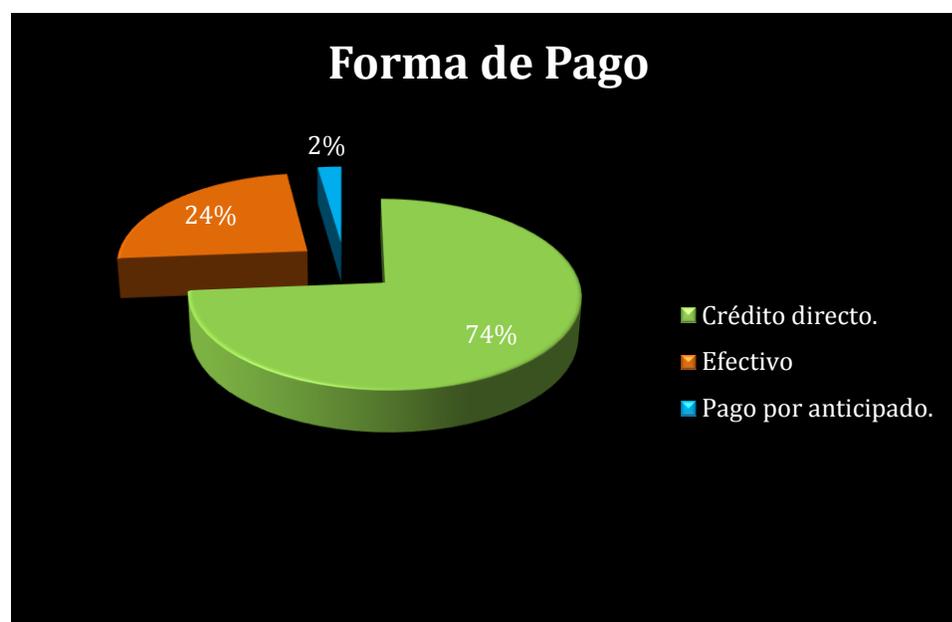
**Análisis e interpretación de datos**

En cuanto al precio del producto se pudo establecer que en el mercado es medianamente alto en un 44,57%, seguido de un 13,4% que considera que es alto, el 29,71% es medianamente bajo; por lo que se puede concluir que el precio es medianamente alto. Esta pregunta permitió identificar que el producto para el cliente tiene una apreciación en cuanto al precio es medianamente alto dato que debe ser considerado para el diseño de políticas de precios.

**PREGUNTA 4**

En cuanto a la forma de pago que emplean los proveedores de Fibra de Nylon para concreto en Quito, ¿cuáles son las más comunes? (*Seleccione una o varias respuestas*)

Forma de pago		
Alternativa	Cantidad	Porcentaje
Crédito directo.	129	73,71
Efectivo	42	24,00
Pago por anticipado.	4	2,29
<b>Total</b>	<b>175</b>	<b>100</b>

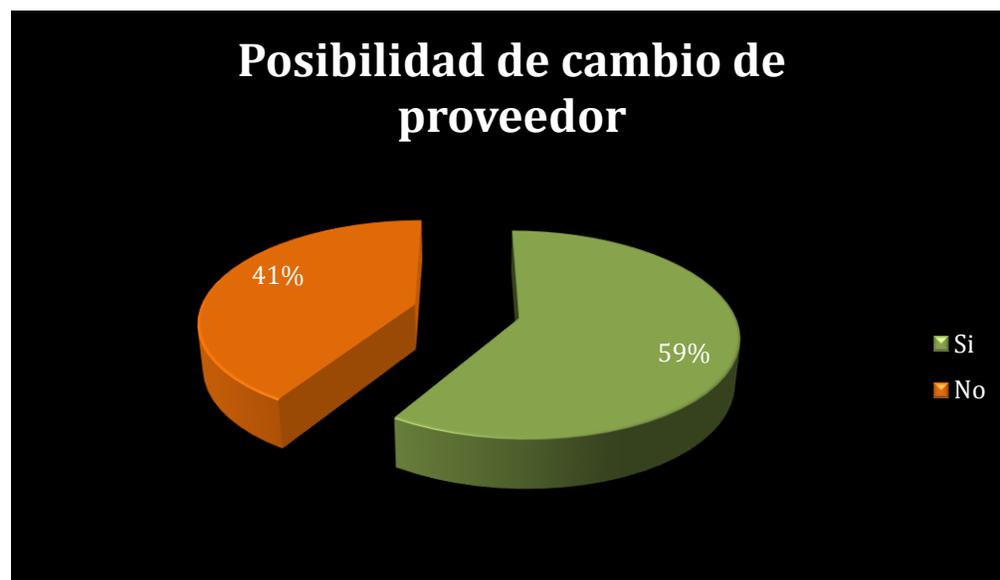
**Análisis e interpretación de datos**

Al investigar cual es la forma de pago preferida de los clientes potenciales de Fibra de Nylon para concreto se pudo establecer que el 73,71% que corresponde a 129 encuestados lo hacen con crédito directo en su proveedor, mientras que el 24% que equivale a 42 constructores lo hacen en efectivo, y apenas el 4% pagan por anticipado. Este dato es importante en la determinación de políticas de precios y créditos.

**PREGUNTA 5**

¿Estaría usted dispuesto a comprar o cambiar de proveedor de Fibra de Nylon para concreto, si la empresa ofertante le entregara un plus en la adquisición del producto?

Posibilidad de cambio de proveedor		
Alternativa	Cantidad	Porcentaje
Si	103	58,86
No	72	41,14
<b>Total</b>	<b>175</b>	<b>100</b>

**Análisis e interpretación de datos**

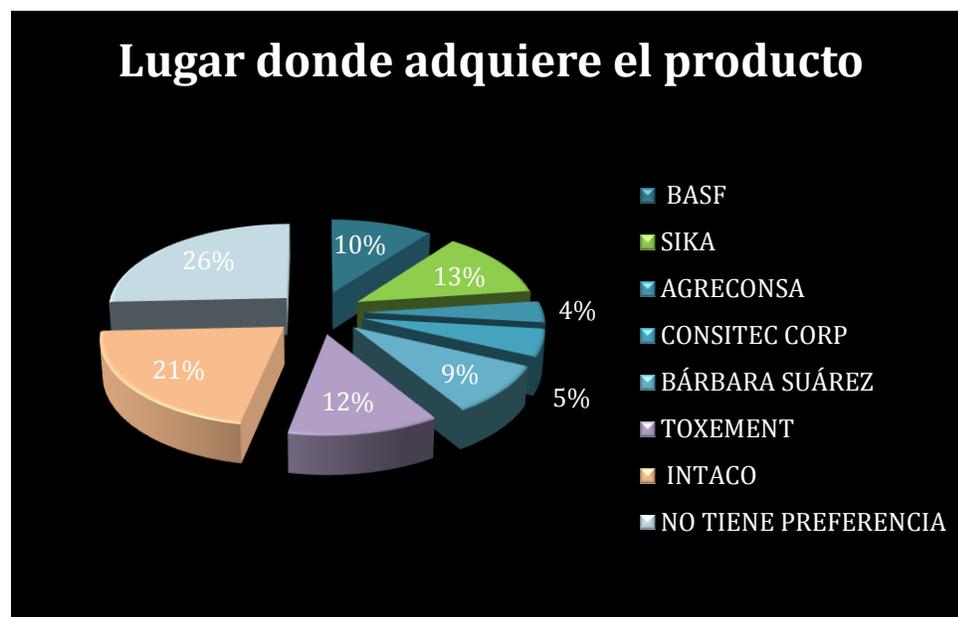
La pregunta sobre la disposición de cambio de proveedor revela que el 58,86% de compradores están dispuestos a cambiar de proveedor de fibra de nylon, mientras que el 41,44% no estarían dispuestos a hacerlo, esto determina que la demanda existente es del 58,86% de clientes potenciales que pueden adquirir el producto en GEOCONCRET S.A.

**Indicador.** Participación en el mercado de la competencia

**PREGUNTA 6**

De la siguiente lista de empresas comercializadoras de Fibra de Nylon para concreto en Quito, en ¿cuál de ellas adquiere el producto en estudio con mayor frecuencia? (seleccione solo una alternativa)

Lugar de compra del producto		
Alternativa	Cantidad	Porcentaje
BASF	18	10,29
SIKA	22	12,57
AGRECONSA	7	4,00
CONSITEC CORP	9	5,14
BÁRBARA SUÁREZ	16	9,14
TOXEMENT	21	12,00
INTACO	37	21,14
NO TIENE PREFERENCIA	45	25,71
<b>Total</b>	<b>175</b>	<b>100</b>



### Análisis e interpretación de datos

La finalidad de ésta pregunta es conocer en donde adquieren la fibra de nylon los constructores, y en donde compran con mayor frecuencia, lo cual permitió evidenciar que de las siete empresas que venden el producto en Quito es en INTACO donde más compran en un 21,14%; seguido de SIKA en un 12,57%, TOXEMENT en un 12,00%, BASF en un 10,29% y finalmente las de menor posicionamiento son Bárbara Suárez en un 9,14% y Consitec Corp en un 4%. Finalmente se pudo identificar que el 25,71% de constructores no tiene preferencia de consumo en ninguno de los proveedores, es decir que la cobertura del mercado es del 74%.

**PREGUNTA 7**

**La eficiencia del servicio de abastecimiento de Fibra de Nylon para concreto ofrecido por los proveedores actuales es: (Seleccione una respuesta)**

<b>.Eficiencia del proveedor</b>		
<b>Alternativa</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje</b>
Muy eficiente.	4	2,29
Medianamente eficiente.	57	32,57
Eficiente.	85	48,57
Nada eficiente	29	16,57
<b>Total</b>	<b>175</b>	<b>100</b>

**Análisis e interpretación de datos**

Al indagar sobre la calidad del servicio entregado por los proveedores de fibra de nylon para la construcción, los clientes supieron manifestar que es eficiente en un 48,57%, seguido de un 32,57% quienes consideran que es medianamente eficiente, el 16,57% manifestaron que es nada eficiente pues el producto es difícil de adquirir por lo que los proveedores no tratan de mantener la clientela, viéndose que solo en 2,29% dicen que es muy eficiente porcentaje totalmente reducido.

**PREGUNTA 8**

Por su experiencia, en qué medida está actualmente satisfecho con el desempeño de la Fibra de Nylon para concreto por su proveedor, en la entrega de sus servicio? (Seleccione una respuesta)

Nivel de satisfacción del servicio		
Alternativa	Cantidad	Porcentaje
Muy satisfecho.	4	2,29
Medianamente satisfecho.	57	32,57
Satisfecho.	85	48,57
Nada satisfecho.	29	16,57
<b>Total</b>	<b>175</b>	<b>100</b>

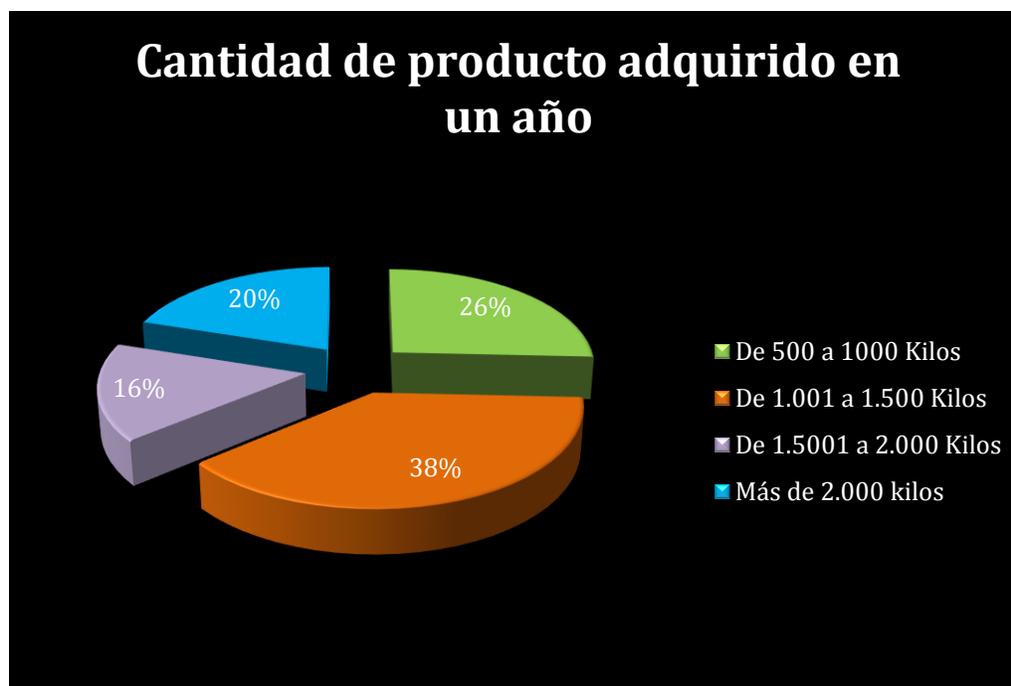
**Análisis e interpretación de datos**

Los resultados de éste ítem son idénticos a los de la pregunta 7 que se refiere a la eficiencia del servicio pudiéndose ver que el nivel de satisfacción es del 48,57%, medianamente satisfecho en un 32,57%, nada satisfecho en un 16,57%, y únicamente el 2,29% están completamente satisfechos. Por lo que se puede establecer la correlación del nivel de satisfacción del cliente con el nivel de eficiencia en el servicio recibido.

**PREGUNTA 9**

¿Qué cantidad de Fibra de Nylon estima que adquiere en el año?(marque una sola respuesta)

Cantidad de producto adquirido		
Alternativa	Cantidad	Porcentaje
De 500 a 1000 Kilos	45	25,71
De 1.001 a 1.500 Kilos	67	38,29
De 1.5001 a 2.000 Kilos	28	16,00
Más de 2.000 kilos	35	20,00
<b>Total</b>	<b>175</b>	<b>100,00</b>

**Análisis e interpretación de datos**

Con relación a la cantidad de fibra de nylon para la construcción adquirido, se pudo evidenciar que compran más de 2.000 kilos en el año son 35 empresas que son las empresas grandes encuestadas lo cual corresponde a un 20% de la muestra significativa. Mientras que las empresas medianas tienen una adquisición del producto en cantidad variable yendo desde un rango de 1.001 a 1.500 kilos anuales un 38,29%; seguido del rango de 500 a 1.000 kilos en un 25,71 y finalmente el 16% restante de constructores encuestados adquieren en un rango de 1.5001 a 2.000 kilos anuales.

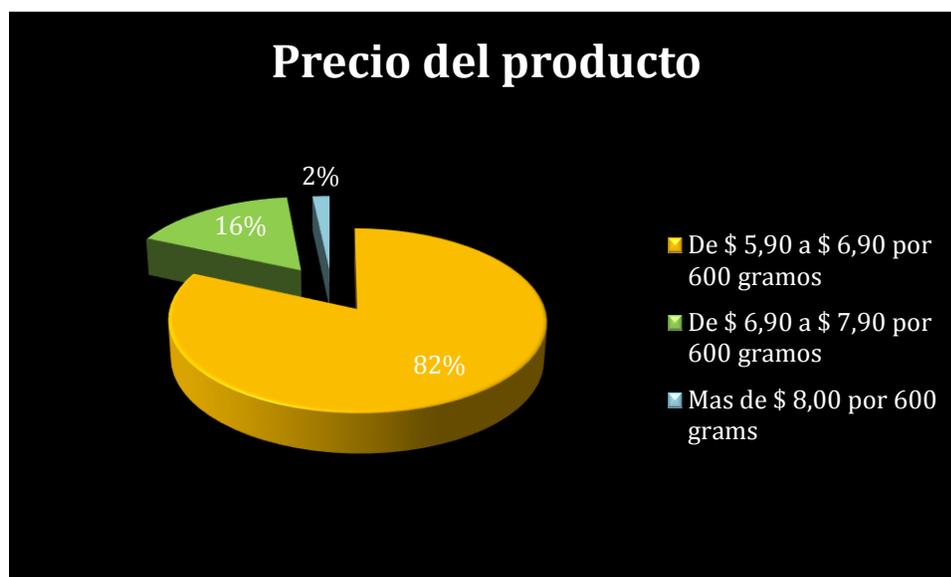
Esto determina que el porcentaje de adquisición del producto es variable en función del comportamiento del sector constructivo.

**Indicador.** Precio

### **PREGUNTA 10**

**Si el plus de la empresa GEOCONCRET S.A., es la entrega del producto adquirido en el sitio solicitado por el constructor de manera inmediata sin costo adicional ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por kilo de Fibra de Nylon para concreto?**

<b>Cuánto está dispuesto a pagar por el producto</b>		
<b>Alternativa</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje</b>
De \$ 5,90 a \$ 6,90 por 600 gramos	143	81,71
De \$ 6,90 a \$ 7,90 por 600 gramos	29	16,57
Más de \$ 8,00 por 600 gramos	3	1,71
<b>Total</b>	<b>175</b>	<b>100,00</b>



### **Análisis e interpretación de datos**

En relación a la disposición de pago se puede determinar que el 83,42% están dispuestos a pagar entre \$5,90 a \$ 6,90 por una funda de 600 gramos que es la cantidad adecuada para un metro cúbico de concreto, seguido del 16,57% de la muestra significativa que corresponde a 29 constructores encuestados que están dispuestos a pagar hasta \$ 7,90 por una funda de 600 gramos de fibra de nylon para concreto y solamente tres encuestados que corresponde a 1,71%

de la muestra significativa. Por tanto, el producto será vendido a un precio promedio de mayor porcentaje de 5,90 a 6,90 por una funda de 600 gramos.

**Indicador.** Estrategias de Marketing

### PREGUNTA 11

**¿Qué tipo de canales de comunicación utilizan las empresas comercializadoras de Fibra de Nylon para concreto de las cuales usted ha obtenido información para contactarse con este servicio? (Seleccione una o varias respuestas)**

Estrategias de Marketing		
Alternativa	Cantidad	Porcentaje
Revistas especializadas.	25	14,29
Diarios nacionales.	13	7,43
Correo electrónico	137	78,29
<b>Total</b>	<b>175</b>	<b>100,00</b>



### Análisis e interpretación de datos

Con relación a los medios de publicidad que utilizará GEOCONCRET S.A., para dar a conocer su nueva línea de producto se ha considerado las preferencias de como contactarse para adquirir el producto, identificándose que los clientes prefieren la publicidad a través de medios electrónicos como es el correo en un 78,29%, seguido de un 14,29% que se contactan con las empresas proveedoras que se publicitan en revistas especializadas, y finalmente los diarios nacionales que son poco considerados en un 7,43%

## **Resultados Generales**

La investigación reveló que existe alta demanda de fibra de nylon para concreto, que la empresa GEOCONCRET S.A., pretende importar; por lo que es recomendable realizar la expansión de la empresa en el área de ventas con el incremento de éste producto.

La realidad actual de GEOCONCRET S.A., determina que es una empresa de carácter familiar, que requiere se realice se establezca criterios de gestión empresarial, con la finalidad de lograr el éxito de la incorporación de un nuevo producto en el mercado.

## **II.C. Determinación de la Oferta y la Demanda**

### **II.C.1. Determinación de la Oferta**

En el área de influencia de GEOCONCRET S.A. existen 7 (siete) empresas que se dedican a la importación y comercialización de Fibra de Nylon para la construcción; las cuales han sido definidas como competencia directa debido a las características similares a las de la empresa en estudio, siendo estas las siguientes:

- BASF
- SIKA
- AGRECONSA
- CONSITEC CORP
- BÁRBARA SUÁREZ
- TOXEMENT
- INTACO

La oferta de fibra de nylon para concreto es dada en función de la cobertura en el mercado de la provisión de éste insumo por los proveedores, que según la encuesta realizada es del 74,29% , es decir que del universo de constructores la oferta atiende a 236 empresas en el DMQ.

### **DEMANDA**

La demanda de Fibra de Nylon en el Distrito Metropolitano de Quito está determinado por la disposición de adquirir el producto y la posibilidad de cambio de proveedor por parte de los constructores que según la encuesta (pregunta 5) es del **58,86%**, **es decir que del universo**

**identificado de empresas constructoras medianas y grandes 188 empresas si están dispuestas a adquirir el producto.**

### **II.C.3. Determinación de la Demanda Insatisfecha**

Al no existir un dato preciso de oferta de fibra nylon a nivel nacional en cuanto a divisas e importaciones, la encuesta (pregunta No. 6) permitió determinar que la oferta o cobertura en el mercado por los proveedores (competencia directa) tienen una cobertura del 74,29% es decir 237 empresas constructoras; lo que significa que el 25,71% se convierte para GEOCONCRET S.A., en el mercado objetivo o demanda insatisfecha.

## **II.D. Diagnóstico situacional**

### **III.D.1. La Empresa**

La empresa GEOCONCRET S.A., es una empresa ecuatoriana fundada en el año 2001, bajo la iniciativa de su gerente propietario Ing. Patricio Silva, con la finalidad de prestar servicios de alta calidad, por lo que contribuye con el sector de la construcción y la industria con productos y ejecución de trabajos que solucionen sus requerimientos de manera óptima, eficaz, económica y técnicamente conveniente y en tiempos que se ajusten a los cronogramas de obra. Para el efecto cuenta con mano de obra y equipo calificado para construir pisos industriales, piscinas, impermeabilizaciones con membrana, corte y sello de juntas, instalación de Alucobond, policarbonato, pisos flotantes, pasamanos, juntas de dilatación, expansión control de fisuramientos, entre otros.

Durante sus 14 años de trayectoria GEOCONCRET S.A., ha logrado liderar el mercado debido a su credibilidad en la entrega de servicios y productos a tiempo, brindando garantía a sus clientes

### **III.D.2. Filosofía Organizacional de la empresa GEOCONCRET S.A.**

La filosofía organizacional, es uno de los factores determinantes del éxito de una empresa; por lo que el propietario de la empresa GEOCONCRET S.A., consciente de la importancia de la misma tiene definida la filosofía organizacional, como sigue:

### **III.D.2.a. Misión Organizacional**

GEOCONCRET S.A. S.A., empresa líder en el mercado de la prestación de servicios se dedica a fabricar, importar y distribuir productos para el sector de la construcción y la industria, y a ejecutar obra civil en general, con un servicio personalizado buscando siempre la satisfacción total de nuestros clientes, su misión es:

*“Producir y distribuir nuestros productos con nuestros servicios, manteniendo nuestro compromiso por ser una empresa 100% Ecuatoriana; contribuyendo en la construcción de proyectos en todo el PAÍS, con capital humano de alto desempeño, orientado a la satisfacción de nuestros clientes, preservando el medio ambiente e incrementando los valores y principios de nuestra empresa con el reto de la comunidad”.*

### **III.D.2.b. Visión Organizacional**

GEOCONCRET S.A., se orienta a ejercer el liderazgo en el mercado de la construcción y la industria, con tecnología e innovación, comercializando productos para obras civiles y protección del medio ambiente, su visión se identifica con:

*“Ser la solución de las necesidades del mercado ecuatoriano”*

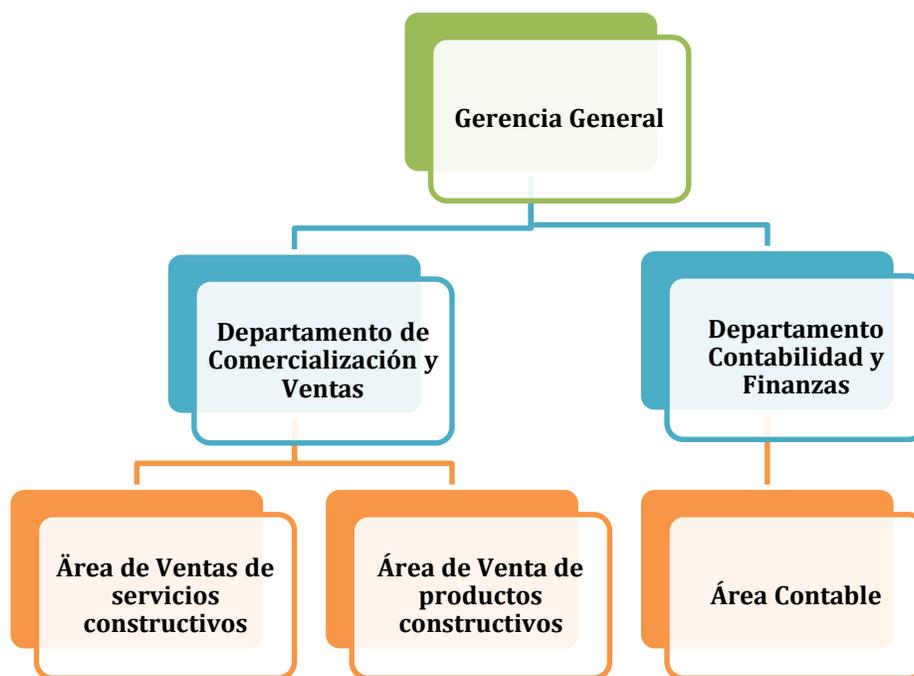
### **III.D.2.c. Valores y principios corporativos**

En GEOCONCRET S.A., nos conducimos con Ética, porque nos sentimos comprometidos con la sociedad en general, por eso nosotros fomentamos valores.

- Calidad en el servicio
- Credibilidad
- Honestidad

### **III.D.3. Estructura orgánica de GEOCONCRET S.A.**

La empresa GEOCONCRET S.A., presenta una estructura orgánica sencilla debido a que la empresa tiene baja complejidad y formalidad en sus operaciones y el liderazgo jerárquico se concentra en una sola persona que es el Gerente Propietario, es decir, presenta alta centralización. Además de presentar una estructura orgánica sencilla esta se ha organizado por departamentos como respuesta a la división del trabajo en departamento de comercialización y ventas y el departamento financiero como se observa a continuación:



**Gráfico 8.** Estructura Orgánica Simple por Departamentalización de GEOCONCRET S.A.  
**Elaborado por:** Alex Silva

La estructura orgánica de GEOCONCRET S.A., debido a su estructura jerárquica tiene la ventaja de ser rápida, flexible, poco costosa, permite que la asignación de funciones sea de manera clara y bien definida, con responsabilidades claras.

### **III.D.4. Localización empresarial**

#### **III.D.4.a. Macro localización**

La empresa GEOCONCRET S.A., se encuentra realiza sus actividades económicas en el Ecuador, aun cuando se encuentra ubicadas sus oficinas en el Región Interandina o Sierra.

#### **III.D.4.b. Micro localización**

GEOCONCRET S.A., se encuentra ubicada en la provincia de Pichincha, Cantón Quito, Distrito Metropolitano de Quito, en el sector centro Norte de la ciudad, parroquia Miraflores, calles Armero 754 y Santa Rosa.



**Gráfico 9.** Micro localización GEOCONCRET S.A.

**Fuente:** Google maps.

### **III.D.5. Análisis externo**

#### **III.D.5.a. Factores Económicos**

##### **Inflación**

La inflación es un indicador financiero que permite ver el comportamiento económico del país, en relación al poder adquisitivo de la moneda, en el Ecuador a pesar de poseer una moneda de economía dura como es el dólar, los procesos de inflación se han venido dando paulatinamente, es así que para mediados de semestre del año 2015 se observa un crecimiento del indicador al 4,36%, después de haberse cerrado el periodo 2014 en 3,67 puntos porcentuales.

Éste comportamiento con tendencia a la alza afecta notoriamente al sector de la construcción; puesto que afecta directamente al precio final de los productos que requieren los constructores para la entrega de sus obras a los clientes.

**Tabla 4.**  
Inflación

FECHA	VALOR
Julio-31-2015	4.36 %
Junio-30-2015	4.87 %
Mayo-31-2015	4.55 %
Abril-30-2015	4.32 %
Marzo-31-2015	3.76 %
Febrero-28-2015	4.05 %
Enero-31-2015	3.53 %
Diciembre-31-2014	3.67 %
Noviembre-30-2014	3.76 %
Octubre-31-2014	3.98 %
Septiembre-30-2014	4.19 %
Agosto-31-2014	4.15 %
Julio-31-2014	4.11 %
Junio-30-2014	3.67 %
Mayo-31-2014	3.41 %
Abril-30-2014	3.23 %
Marzo-31-2014	3.11 %
Febrero-28-2014	2.85 %
Enero-31-2014	2.92 %
Diciembre-31-2013	2.70 %
Noviembre-30-2013	2.30 %
Octubre-31-2013	2.04 %
Septiembre-30-2013	1.71 %
Agosto-31-2013	2.27 %

**Fuente:** Banco Central del Ecuador Indicadores Económicos - 2015

### **Tasas de Interés**

La tasa de interés es la cantidad de dinero que desembolsa el usuario de este tipo de recurso en caso de realizar una transacción en una entidad financiera, existen dos tipos de tasas de interés descritos a continuación:

- **Tasa de interés activa**

Es la cantidad de dinero que se paga por el uso del dinero que una entidad financiera presta a un usuario para que este realice cualquier actividad económica o comercial; en el caso del Ecuador el Banco Central del Ecuador es la entidad que regula y determina la tasa efectiva que toda entidad financiera debe cobrar a sus usuarios, que en el caso de préstamos productivos empresariales es del 10,21%, porcentaje que será considerado para establecer la tasa de descuento en el estudio financiero de la presente investigación.

**Tasa 5.**

Tasa activa referencial

<b>Tasas de Interés</b>	
<b>septiembre-2015</b>	
<b>1. TASAS DE INTERÉS ACTIVAS EFECTIVAS VIGENTES</b>	
<b>Tasas Máximas</b>	
<b>Tasa Activa Efectiva Máxima para el segmento:</b>	<b>% anual</b>
Productivo Corporativo	9.33
Productivo Empresarial	10.21
Productivo PYMES	11.83
Comercial Ordinario	11.83
Comercial Prioritario Corporativo	9.33
Comercial Prioritario Empresarial	10.21
Comercial Prioritario PYMES	11.83
Consumo Ordinario	16.30
Consumo Prioritario	16.30
Educativo	9.00
Inmobiliario	11.33
Vivienda de Interés Público	4.99
Microcrédito Minorista	30.50
Microcrédito de Acumulación Simple	27.50
Microcrédito de Acumulación Ampliada	25.50
Inversión Pública	9.33

**Fuente:** Banco Central del Ecuador

- **Tasa de interés pasiva**

La tasa pasiva hace referencia al rubro que pagan las entidades financiera a sus cuenta ahorristas, por el dinero que dejan en depósito sus recursos económicos, en el caso de la presente investigación se ha considerado para el cálculo de la tasa de descuento la tasa referencial pasiva para depósitos a plazo del 5,55%, como se aprecia en la siguiente tabla.

**Tasa 6.**

Tasa pasiva referencial

<b>2. TASAS DE INTERÉS PASIVAS EFECTIVAS PROMEDIO POR INSTRUMENTO</b>			
<b>Tasas Referenciales</b>	<b>% anual</b>	<b>Tasas Referenciales</b>	<b>% anual</b>
Depósitos a plazo	5.55	Depósitos de Ahorro	1.3
Depósitos monetarios	0.65	Depósitos de Tarjetahabientes	1.25
Operaciones de Reporto	0.08		
<b>3. TASAS DE INTERÉS PASIVAS EFECTIVAS REFERENCIALES POR PLAZO</b>			
<b>Tasas Referenciales</b>	<b>% anual</b>	<b>Tasas Referenciales</b>	<b>% anual</b>
Plazo 30-60	4.67	Plazo 121-180	6.11
Plazo 61-90	4.55	Plazo 181-360	6.77
Plazo 91-120	5.77	Plazo 361 y más	7.53

**Fuente:** Banco Central del Ecuador

## PIB

El riesgo país es un índice económico que mide el grado de inseguridad que presenta un país para las inversiones extranjeras y permite a los inversores del exterior establecer inversiones a nivel nacional. El riesgo país según el Banco Central del Ecuador se lo “expresa como un índice ó como un margen de rentabilidad sobre aquella implícita en bonos del tesoro de los Estados Unidos”. (BCE, Riesgo país)

El comportamiento de éste indicador en el Ecuador se ha presentado con una tendencia al alza debida a los sucesos políticos en los últimos tiempos es así que para fines de agosto del 2015 es de 1.348,00; es decir 135%: Dato que es alarmante para la inversiones extranjeras. Como se aprecia en la siguiente tabla.

**Tabla 7.**  
Riesgo País

FECHA	VALOR
Septiembre-01-2015	1348.00
Agosto-31-2015	1344.00
Agosto-30-2015	1360.00
Agosto-29-2015	1360.00
Agosto-28-2015	1360.00
Agosto-27-2015	1332.00
Agosto-26-2015	1331.00
Agosto-25-2015	1315.00
Agosto-24-2015	1336.00
Agosto-23-2015	1270.00
Agosto-22-2015	1270.00
Agosto-21-2015	1270.00
Agosto-20-2015	1240.00
Agosto-19-2015	1193.00
Agosto-18-2015	1157.00
Agosto-17-2015	1150.00
Agosto-16-2015	1132.00
Agosto-15-2015	1132.00
Agosto-14-2015	1132.00
Agosto-13-2015	1107.00
Agosto-12-2015	1105.00
Agosto-11-2015	1073.00
Agosto-10-2015	1038.00
Agosto-09-2015	1043.00
Agosto-08-2015	1043.00
Agosto-07-2015	1043.00
Agosto-06-2015	1019.00
Agosto-05-2015	985.00
Agosto-04-2015	988.00
Agosto-03-2015	990.00

**Fuente:** Banco Central del Ecuador

### **III.D.5.b. Factores Político Legales**

El escenario de inversión y de realizar economía a nivel nacional en el país se ha tornado en los últimos años una decisión de alto riesgo para los inversionistas, aun cuando la inversión en construcción de infraestructura ha sido elevada, especialmente por parte del Estado. Puesto que una de las políticas de gobierno ha sido la inversión en infraestructura como es la construcción de carreteras, centros de salud, hospitales, escuelas escenario favorable para GEOCONCRET S.A., pues es una empresa proveedora de insumos a los constructores.

Es así como Ekos en su artículo Perspectivas Económicas 2015 “la tendencia de la economía ecuatoriana muestra un escenario de mayores dificultades para el año 2015. Los inconvenientes para cubrir el financiamiento público, la falta de inversión privada y la caída del precio del petróleo que se dio en el segundo semestre de 2014” (EKOS)

Para el año 2015 el escenario político legal relacionado al ámbito económico ha sido de alto impacto, pues las dificultades aún se siguen presentando dificultades lo cual genera un escenario desalentador para las inversiones extranjeras, a pesar de ello en el ámbito de la construcción las inversiones se han mantenido estables lo cual es favorable para la presente investigación.

### **III.D.5.c. Factores Socio Culturales**

El Ecuador se ha caracterizado por ser un país de alta participación social en las decisiones políticas y de Estado, por lo que en los últimos tiempos las decisiones gubernamentales no han sido bien vistas por los ecuatorianos y se han originado convulsiones sociales que afectan a la economía nacional, debido a que se paralizan estas actividades por los disturbios.

Se puede concluir que el grave problema del Ecuador radica en tener un sector petrolero que en lugar de contribuir al desarrollo de otras industrias, está frenando el desarrollo productivo. Como consecuencia de esto, el resto de industrias no petroleras no logran desarrollarse en forma adecuada.

### **III.D.6. Análisis Interno**

#### **III.D.6.a. Análisis de Factores Externos**

El escenario externo a pesar de las dificultades presentes debido a las decisiones políticas y movimientos socio culturales, es positivo en el caso de GEOCONCRET S.A., pues existe alto interés gubernamental en inversión en la infraestructura lo cual ha generado la creación de empresas constructoras para vender dichos servicios y requieren sobre manera la Fibra de Nylon para mejorar la calidad de sus productos. Por lo que la ponderación de resultados externos es de 2,85 que es medio alto.

**Tabla 8.**

Análisis de factores externos matriz EFE

ANÁLISIS DE FACTORES EXTERNOS					
MATRIZ DE IMPACTO					
Código	FACTORES DE ANÁLISIS	Peso (0,1 a 1)	Clasificación	Peso Ponderado	FACTOR
<b>OPORTUNIDADES</b>					
O1	Política de estado en invertir en infraestructura	0,10	4	0,4	FCE
O2	Inversión interna en el ámbito de la construcción	0,10	4	0,4	FCE
O3	Crecimiento de los sectores constructivos	0,10	4	0,4	FCE
O4	Inversión en construcción civil	0,10	4	0,4	FE
O5	Vision de inversión en infraestructura por parte de los ecuatorianos.	0,10	4	0,4	FE
<b>AMENAZAS</b>					
A1	Inflación con tendencia a la alza	0,15	2	0,3	FCE
A2	Escasa inversión extranjera alto riesgo país	0,10	1	0,1	FE
A3	Falta de inversión privada	0,05	2	0,1	FE
A4	Dificultades en financiamiento público	0,05	2	0,1	FCE
A5	Caída del precio del petróleo	0,05	1	0,05	FCE
A6	Aranceles a las importaciones	0,10	2	0,2	FCE
<b>TOTAL PONDERACIÓN FACTORES EXTERNOS</b>		<b>1,00</b>		<b>2,85</b>	
<b>Escala de Valoración:</b>					
1	Amenaza importante				
2	Amenaza menor				
3	Oportunidad menor				
4	Oportunidad importante				

Elaborado por: Alex Silva

**III.D.6.b. Análisis de Factores Internos**

La empresa GEOCONCRET S.A., es una empresa relativamente joven, especializada en comercializar y brindar servicios relacionados al ámbito de la construcción, sus 14 años de experiencia le han permitido ganar posicionamiento en el mercado, y debido a su nivel de aceptación en el mercado busca satisfacer a sus clientes entregando productos de alta calidad, logrando solvencia económica por lo que sus fortalezas son superiores en ponderación con relación a sus debilidades. Siendo las de mayor importancia el limitado conocimiento en gestión de comercialización, expansión de la empresa, desconocimiento de los procedimientos de expansión empresarial y la falta de publicidad la han limitado en la comercialización de nuevos productos. Por tanto al analizar los factores internos se pudo concluir tiene una ponderación de

2,55 es decir son de mediano impacto por lo que se requiere proponer estrategias idóneas para expandir el negocio.

**Tabla 9.**

Análisis de factores internos matriz EFI

ANÁLISIS DE FACTORES INTERNOS					
MATRIZ DE IMPACTO					
Código	FACTORES DE ANÁLISIS	Peso (0,1 a 1)	Clasificación	Peso Ponderado	FACTOR
<b>FORTALEZAS</b>					
F1	Reconocimiento en el ámbito de la construcción	0,10	4	0,4	FC
F2	Interés de los accionistas por invertir en la expansión del negocio.	0,10	4	0,4	FCE
F3	Conocimiento del mercado por parte del propietario.	0,10	4	0,4	FCE
F4	Propietario de GEOCONCRET SA., con especialización en el ámbito de la construcción.	0,10	4	0,4	FCE
F5	Solvencia económica de la empresa GEOCONCRET S.A.	0,10	4	0,4	FCE
<b>DEBILIDADES</b>					
D1	Desconocimiento del propietario en modelos de gestión administrativos y de expansión empresarial.	0,15	1	0,15	FE
D2	Desconocimiento de procedimientos para expansión de la empresa.	0,10	1	0,1	FE
D3	Experiencia limitada en el ámbito empresarial.	0,05	2	0,1	FE
D4	Escasa publicidad de las potencialidades y servicios y productos de venta de GEOCONCRET S.A.	0,10	1	0,1	FCE
D5	Escasa aplicación de mecanismos de gestión por procesos en la empresa debido a su tamaño.	0,10	1	0,1	FE
<b>TOTAL PONDERACIÓN FACTORES INTERNOS</b>		<b>1,00</b>		<b>2,55</b>	
<b>Escala de Valoración:</b>					
1	Debilidad Importante				
2	Debilidad Menor				
3	Fortaleza menor				
4	Fortaleza Importante				

**Elaborado por:** Alex Silva

### **III.D.7. Determinación estratégica**

Una vez analizados los factores internos y externos que tienen relación directa con la empresa GEOCONCRET S.A., se han determinado las siguientes estrategias:

#### **Estrategias Ofensivas**

- Incrementar el nivel de ingresos de la empresa GEOCONCRET S.A., mediante la importación y comercialización de fibra de nylon para concreto. (F2, F3,F4,F5: O1,O,O3,O4)
- Diseñar políticas de precios, créditos y ventas para la introducción de Fibra de Nylon para concreto. (F3,F4,F5;O2,O3,O4)

#### **Estrategias Defensivas**

- Establecer alianzas estratégicas con proveedores internacionales de fibra de nylon para concreto. (F2,F3; A1,A3)

#### **Estrategias de Reorganización**

- Rediseñar la filosofía y estructura organizacional y difundirla entre sus colaboradores. (D1,D2,D3; O2,O3,O4)
- Capacitar al personal sobre técnicas de ventas y atención al cliente. (D1,D2; 03,04)

#### **Estrategias de Supervivencia**

- Implementar Tecnología de Punta en los y de ventas, con la finalidad de mejorar la calidad de los servicios y por ende limitar el nivel de competitividad de los productos sustitutos.(D1, D3:A1,A4)

**Tabla 10. FODA**

<b>FODA ESTRATÉGICO</b>		<b>Oportunidades</b>					<b>Amenazas</b>				
		O1	O2	O3	O4	O5	A1	A2	A3	A4	A5
		Política de estado en invertir en infraestructura	Inversión interna en el ámbito de la construcción	Crecimiento de los sectores constructivos	Inversión en construcción civil	Vision de inversión en infraestructura por parte de lo ecuatorianos.	Inflación con tendencia a la alza	Escasa inversión extranjera alto riesgo país	Falta de inversión privada	Dificultades en financiamiento público	Caida del precio del petróleo
<b>Fortalezas</b>		<b>Estrategias OFENSIVAS</b>					<b>Estrategias DEFENSIVAS</b>				
F1	Reconocimiento en el ámbito de la construcción	Incrementar el nivel de ingresos de la empresa GEOCONCRET S.A., mediante la importación y comercialización de fibra de nylon para concreto. (F2, F3,F4,F5: O1,O,03,O4)  Diseñar políticas de precios, créditos y ventas para la introducción de Fibra de Nylon para concreto en el DMQ. (F3,F4,F5:O2,O3,O4)					Establecer alianzas estrategicas con proveedores internacionales de fibra de nylon para concreto. (F2,F3; A1,A3)				
F2	Interés de los accionistas por invertir en la expansión del negocio.										
F3	Conocimiento del mercado por parte del propietario.										
F4	Propietario de GEOCONCRET SA., con especialización en el ámbito de la construcción.										
F5	Solvencia económica de la empresa GEOCONCRET S.A.										
<b>Debilidades</b>		<b>Estrategias REORIENTACIÓN</b>					<b>Estrategias SUPERVIVENCIA</b>				
D1	Desconocimiento del propietario en modelos de gestión administrativos y de expansión empresarial.	Rediseñar la filosofía y estructura organizacional y difundirla entre sus colaboradores. (D1,D2,D3; O2,O3,O4)					Implementar Tecnología de Punta en los y de ventas, con la finalidad de mejorar la calidad de los servicios y por ende limitar el nivel de competitividad de los productos sustitutos.(D1, D3:A1,A4)				
D2	Desconocimiento de procedimientos para expansión de la empresa.										
D3	Experiencia limitada en el ámbito empresarial.										
D4	Escasa publicidad de las potencialidades y servicios y productos de venta de GEOCONCRET S.A.	Capacitar al personaL sobre técnicas de ventas y atención al cliente. (D1,D2; 03,04)									
D5	Escasa aplicación de mecanismos de gestión por procesos en la empresa debido a su tamaño.										

**Elaborado por:** Alex Silva

## CAPÍTULO IV

### PROPUESTA

#### IV.A. Estructura de la Propuesta

El diagnóstico situacional de la empresa GEOCONCRET S.A., reveló que para realizar la introducción de un nuevo producto en el mercado del sector de la construcción requiere mejorar sus niveles de gestión empresarial, mediante la implementación de planes operativos enfocados a:

- Importar fibra de nylon para concreto como alternativa de solución a las necesidades de los constructores del DMQ.
- Introducir en el mercado del DMQ, el nuevo producto a través de un plan de comercialización y ventas que permita realizar la expansión del negocio de GEOCONCRET S.A.
- Desarrollar las capacidades del personal de GEOCONCRET S.A., para garantizar la venta de fibra de nylon para concreto.

Los tres brazos de acción mencionados permitirán que GEOCONCRET S.A., logre realizar con éxito su propuesta de expansión mediante la creación de una nueva línea de negocio.



**Gráfico 10.** Estructura de la Propuesta GEOCONCRET S.A.  
**Elaborado por.** Alex Silva

### **II.A.1. Objetivos de la Propuesta**

Partiendo de las estrategias identificadas del Diagnóstico FODA se han determinado los siguientes objetivos estratégicos:

- Establecer proceso de importación y comercialización de fibra de nylon para concreto, que permita consolidar la creación de una nueva línea de negocio en la empresa GEOCONCRET S.A., elevando la rentabilidad de la misma.
- Implementar un sistema de gestión empresarial para mejorar los niveles de atención a los clientes.
- Mejorar el nivel de rendimiento de sus colaboradores en el área de ventas de la empresa GEOCONCRET S.A.

En el siguiente cuadro se puede observar la relación de los objetivos estratégicos con las perspectivas del Tablero de Mando Integral (Unidades de Negocio) y con la propuesta de resultados deseados a través de indicadores de control o de seguimiento, como se observa en la siguiente tabla.

**Tabla 11.**  
Objetivos Estratégicos de la Propuesta

<b>GEOCONCRET S.A.</b>									
<b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS 2016</b>									
<b>UNIDAD DE NEGOCIO</b>						<b>REFORZAR</b>			
<b>Objetivo estratégico</b>	<b>CLIENTE</b>	<b>FINANCIERA</b>	<b>APRENDIZAJE</b>	<b>ROCOSOS INTERNO</b>	<b>Estrategias</b>	<b>Indicadores seguimiento</b>	<b>METAS / Objetivos concretos</b>		
							<b>mínimo</b>	<b>medio</b>	<b>óptimo</b>
1	Establecer proceso de importación y comercialización de fibra de nylon para concreto, que permita consolidar la creación de una nueva línea de negocio en la empresa GEOCONCRET S.A., elevando la rentabilidad de la misma.	X		X	Incrementar el nivel de ingresos de la empresa GEOCONCRET S.A., mediante la importación y comercialización de fibra de nylon para concreto. (F2, F3,F4,F5; O1,O,03,O4)	% incremento ventas	15%	20%	25%
					Establecer alianzas estrategicas con proveedores internacionales de fibra de nylon para concreto. (F2,F3; A1,A3)	% disminución costes	-3%	-5%	-10%
					Diseñar políticas de precios, créditos y ventas para la introducción de Fibra de Nylon para concreto en el DMQ. (F3,F4,F5;O2,O3,O4)	% Incremento de la cartera de clientes	1%	3%	5%
2	Implementar un sistema de gestión empresarial para mejorar los niveles de atención a los clientes.	X		X	Rediseñar la filosofía y estructura organizacional y difundirla entre sus colaboradores. (D1,D2,D3; O2,O3,O4)	% Sistema de Gestión implementado	1%	3%	5%
					Capacitar al personaL sobre técnicas de ventas y atención al cliente. (D1,D2; 03,04)	% Disminución de errores	-1%	-3%	-5%
3	Mejorar el nivel de rendimiento de sus colaboradores en el área de ventas de la empresa GEOCONCRET S.A.		X	X	Implementar Tecnología de Punta en los y de ventas, con la finalidad de mejorar la calidad de los servicios y por ende limitar el nivel de competitividad de los productos sustitutos.(D1, D3:A1,A4)	% implementación tecnológica	5%	10%	15%
						% de empleados capacitados	5%	10%	15%

Elaborado por. Alex Silva

## II.A.2. Planes Operativos Propuestos

Los objetivos estratégico mencionados ha permitido establecer una propuesta estructurada por dos planes operativos mencionados a continuación y relacionados con las siguientes áreas de la estructura orgánica de la empresa en estudio.



**Gráfico 11.** Planes Operativos Propuestos  
Elaborado por. Alex Silva

### II.A.2.a. Plan de Expansión Comercial

El Plan de Expansión Comercial propuesto para la empresa GEOCONCRET S.A., tiene como propósito crear una nueva línea de negocio en la empresa, la cual consiste en importar, comercializar y vender fibra de nylon para concreto, debido a que en el estudio de mercado se determinó alta necesidad de consumo de éste producto por parte de las constructoras medianas y grandes para garantizar la calidad de sus productos terminados, identificándose por tanto una oportunidad de negocio. El plan propuesto inicia desde la identificación de los proveedores extranjeros de fibra de nylon para concreto, establecimiento de alianzas estratégicas, importación del producto, comercialización, establecimiento de políticas de precios, créditos y ventas actividades que alcanzan un costo de \$ 31.850,00 USD, cabe señalar que la primera importación cubre un importación anual de 5.000 kilos que es lo que se espera vender en el año 1, como se aprecia a continuación:

**Tabla 12.**  
Plan de Expansión y Comercialización

**GEOCONCRET S.A.**  
**PLAN DE EXPANSIÓN COMERCIAL**

<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO:</b>	Establecer proceso de importación y comercialización de fibra de nylon para concreto, que permita consolidar la creación de una nueva línea de negocio en la empresa GEOCONCRET S.A., elevando la rentabilidad de la misma.		
<b>ESTRATEGIAS:</b>	Incrementar el nivel de ingresos de la empresa GEOCONCRET S.A., mediante la importación y comercialización de fibra de nylon para concreto. (F2, F3,F4,F5: O1,O,O3,O4)		
	Establecer alianzas estrategicas con proveedores internacionales de fibra de nylon para concreto. (F2,F3; A1,A3)		
	Diseñar políticas de precios, créditos y ventas para la introducción de Fibra de Nylon para concreto en el DMQ. (F3,F4,F5;O2,O3,O4)		
<b>COSTO:</b>	<b>61.700,00</b>	<b>Área Responsable:</b>	Gerencia General

ACTIVIDADES ESTRATÉGICAS	INDICADOR PARTICULAR	INDICADOR GLOBAL	RESPONSABLE	RECURSOS				COSTO
				Hum.	Mat.	Tec.	Fin	
Identificación y establecimiento de alianzas estratégicas con proveedores.	No. de proveedores contactados y consolidados.	% disminución costes	Gerente General	x	x	x	x	1.600,00
Realización del pedido.	No. de kilos de fibra de nylon para concreto pedidos.	% incremento ventas	Gerente General	x	x	x	x	800,00
Obtención de permisos y autorización para la importación.	Autorización consolidada		Gerente General	x	x	x	x	800,00
Importación del producto (5.000 kilos importación inicial año 1)	No. de kilos de fibra de nylon para concreto importados.		Agente afianzador aduanero	x	x	x	x	26.650,00
Determinación de políticas de ventas	Manual de políticas de ventas		Junta general de accionistas.	x	x	x	x	800,00
Difusión y publicidad del producto.	No. de clientes cautivos		Jefe de comercialización y ventas	x	x	x	x	1.200,00
<b>COSTO TOTAL DEL PLAN DE EXPANSIÓN Y COMERCIALIZACIÓN</b>								<b>31.850,00</b>

Elaborado por. Alex Silva

**II.A.2.b. Plan de Gestión Administrativa y del Talento Humano**

El Plan de Gestión Administrativa y del Talento Humano propuesto para la empresa GEOCONCRET S.A., está diseñado con el fin de rediseñar su filosofía así como su estructura organizacional pues la que posee se ha consolidado debido a la operatividad del negocio, así como la creación del área de Comercialización y Ventas estructurado por un vendedor Senior y un vendedor Junior que serán contratados para la venta del producto a introducirse en el mercado y demás productos que maneja GEOCONCRET S.A. S.A., cuyo costo operativo en el año 1 es de \$ 15.933,90 USD.

**Tabla 13.**

Costo operativo Staff de vendedores GEOCONCRET S.A. S.A.

<b>COSTO OPERATIVO STAFF DE VENEDORES GEOCONCRET S.A.</b>										
No.	CARGO	INGRESOS				EGRESOS				Líquido a recibir
		Salario	Total ingreso	Fondos de	Total	9,45% ap.	Retención	1° quincena	Total	
		unificado	para IESS	reserva	ingresos	IESS	IR		Egresos	
1	Vendedor Senior	650,00	650,00	0,00	650,00	61,43	0,00	325,00	386,43	263,58
1	Vendedor	400,00	400,00	0,00	400,00	37,80	0,00	200,00	237,80	162,20
	<b>Suman</b>	<b>1.050,00</b>	<b>1.050,00</b>	<b>0,00</b>	<b>1.050,00</b>	<b>99,23</b>	<b>0,00</b>	<b>525,00</b>	<b>624,23</b>	<b>425,78</b>

**CÁLCULO DE PROVISIONES**

Provisión décimo tercer sueldo	87,50
Provisión décimo cuarto sueldo	29,50
Provisión aporte patronal	117,08
Provisión vacaciones	43,75
<b>Total provisiones al mes</b>	<b>277,83</b>
<b>Total remuneraciones administrativas</b>	<b>15.933,90</b>
<b>Total mano de obra mensual</b>	<b>1.327,83</b>

Elaborado por. Alex Silva

A más de la gestión administrativa se ha diseñado una propuesta de mejoramiento de las capacidades en atención al cliente y venta específica de la fibra de nylon para concreto al staff de vendedores con que cuenta GEOCONCRET S.A., además del mejoramiento de la página web en la cual se va a anclar la nueva línea de producto y la forma de pedido on line, para lo cual se contratará un ingeniero en sistemas para la actualización de la misma.

Se considera como un plus de marketing el manejo de las redes sociales por lo que se capacitará y se implementará este nuevo sistema que será manejado por el jefe del área de comercialización y ventas, además de un seguimiento de las ventas por parte de los colaboradores en ventas. El costo operativo para la implementación de la propuesta de gestión administrativa y mejoramiento del talento humano de la empresa GEOCONCRET S.A., es de \$18.413,90 dólares americanos.

**Tabla 14.**

Plan de Gestión Administrativa y del Talento Humano

**PLAN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DEL TALENTO HUMANO**

<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO:</b>	Implementar un sistema de gestión empresarial para mejorar los niveles de atención a los clientes. Mejorar el nivel de rendimiento de sus colaboradores en el área de ventas de la empresa GEOCONCRET S.A.		
<b>ESTRATEGIAS:</b>	Rediseñar la filosofía y estructura organizacional y difundirla entre sus colaboradores. (D1,D2,D3; O2,O3,O4)		
	Capacitar al personal sobre técnicas de ventas y atención al cliente. (D1,D2; 03,04)		
	Implementar Tecnología de Punta en los y de ventas, con la finalidad de mejorar la calidad de los servicios y por ende limitar el nivel de competitividad de los productos sustitutos.(D1, D3:A1,A4)		
<b>COSTO:</b>	<b>18.413,90</b>	<b>Área Responsable:</b>	Gerencia General

ACTIVIDADES ESTRATÉGICAS	INDICADOR PARTICULAR	INDICADOR GLOBAL	RESPONSABLE	RECURSOS				COSTO
				Hum.	Mat.	Tec.	Fin	
Diseño y difusión de la filosofía organizacional de GEOCONCRET S.A.	No. de colaboradores comprometidos con la organización	Sistema de Gestión Implementado	Gerente General	x	x	x	x	340,00
Diseño y difusión de la estructura organizacional propuesta	Organización definida	% incremento ventas	Gerente General	x	x	x	x	340,00
Estructuración del Staff de Comercialización y ventas			Gerente General	x	x	x	x	15.933,90
Capacitar a vendedores sobre Sistemas de Contratación de Compras Públicas.	N° de contratos con entidades públicas consolidadas.		Persona contratada de la SERCOP	x	x	x	x	1.200,00
Mejoramiento de la Página Web con las nuevas ofertas en productos de señalización vial.	Página web actualizada	1 semana	Agencia de publicidad contratada	x	x	x	x	300
Implementación de un sistema de redes sociales para difusión de productos y servicios de señalización vial.	Redes sociales implementadas para el periodo.	1 semana	Agencia de publicidad contratada	x	x	x	x	300
<b>COSTO TOTAL DEL PLAN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DEL TALENTO HUMANO</b>								<b>18.413,90</b>

Elaborado por. Alex Silva

## CAPÍTULO V

### ESTUDIO FINANCIERO

#### V.A. Producto

##### V.A.1. Precio del Producto

El precio del producto está dado en función de los costos unitarios y variables más el margen de utilidad, se ha considerado como costos fijos, asumir el 10% de los gastos totales de servicios básicos en un periodo anual dividido por el número de paquetes vendidos en el periodo (año1). Siendo por tanto el costo fijo del producto de \$ 1,70 y el costo variable está determinado en relación a los costos de ventas (salarios de vendedores) en relación al número de productos que es de \$ 1,59. En conclusión el costo del producto es de \$ 3,27 USD por paquete de 600 grs de fibra de nylon para concreto. A este valor se le agrega el margen de utilidad que es del 45% el producto será vendido a \$ 5,90 USD por paquete que es el precio referencial del mercado.

##### V.A.2. Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio es un indicador financiero que permite determinar el punto en ventas (\$) y de productos que el empresario debe vender para cubrir los costos fijos y variables incurridos en la comercialización de un producto, es decir un punto en que no pierde ni gana. En este caso se ha realizado el cálculo matemático como sigue:

#### CÁLCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO MÉTODO MATEMÁTICO

##### CANTIDAD EN EQUILIBRIO

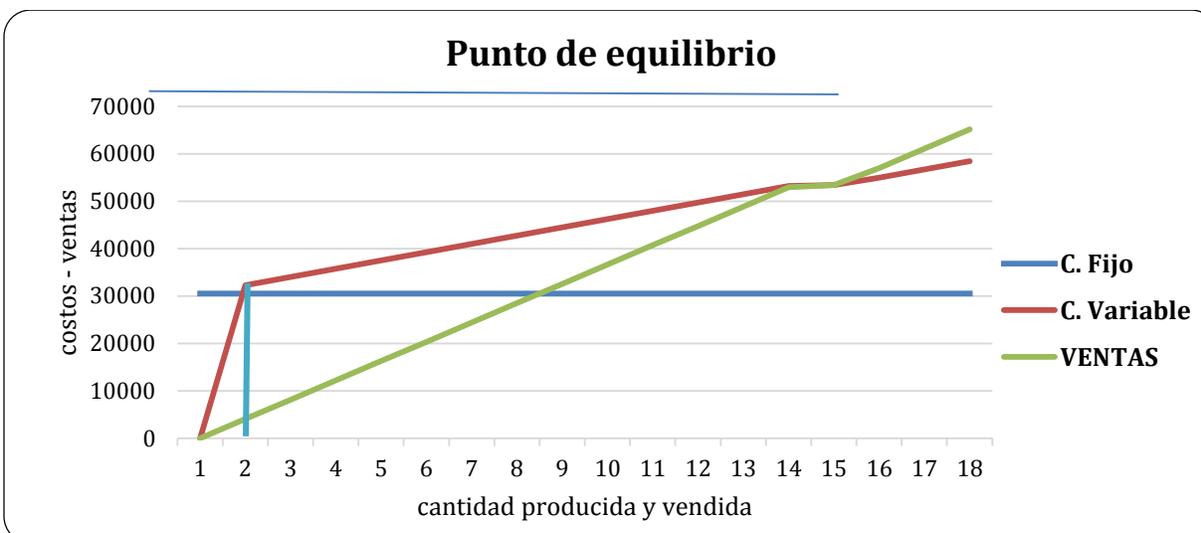
$QE = \frac{CF}{p_{vu} - cv_u}$	$QE = \frac{16.762,01}{4,31}$	$QE = 3.892,16$ paquetes de 600 grs
---------------------------------	-------------------------------	-------------------------------------

#### CÁLCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO MÉTODO MATEMÁTICO

##### VENTAS EN EQUILIBRIO

$VE = \frac{CF}{1 - (cv_u/p_{vu})}$	$VE = \frac{16.762,01}{5,31}$	$VE = 3.158,70$ USD\$
-------------------------------------	-------------------------------	-----------------------

GEOCONCRET S.A., en un periodo anual debe vender 3.892 paquetes de fibra de nylon (paquetes de 600 grs), y las ventas en equilibrio es de \$ 3.158,70 USD.



**Gráfico 12.** Punto de Equilibrio  
Elaborado por. Alex Silva

### V.B. Inversión inicial de la propuesta

La inversión inicial de la propuesta es la sumatoria de los rubros invertidos en operativizar el plan de expansión comercial que es de \$ 31.850,00 USD y del plan de gestión administrativo y del Talento Humano que es de \$ 18.413,90 UDS. Siendo la inversión inicial para dar marcha a la introducción de un nuevo producto en el sector de la construcción del Distrito Metropolitano de Quito es de **\$ 50.263,90** dólares americanos.

**Tabla 15.**  
Inversión Inicial

<b>GEOCONCRET S.A.</b>	
<b>INVERSIÓN INICIAL</b>	
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>VALOR</b>
INVERSIÓN PLAN DE EXPANSIÓN COMERCIAL	31.850,00
INVERSIÓN PLAN DE GESTIÓN ADM. Y TALENTO HUMANO	18.413,90
<b>TOTAL INVERSIÓN INICIAL</b>	<b>50.263,90</b>

Elaborado por. Alex Silva

## **V.C. Estados Financieros**

Los Estados Financieros analizados en la presente propuesta son los Estados de Resultados Integrales y el Flujo de Caja, con la finalidad de poder identificar el nivel de impacto de la inversión inicial de la propuesta.

### **V.C.1. Estados de Resultados Integrales**

El Estado de Resultado Integral tiene la finalidad de “mostrar la información relativa a las operaciones en un periodo contable, mediante un adecuado enfrentamiento de los ingresos con los egresos relativos, para así determinar el resultado integral del periodo” (NIFBdM B-3), en el caso de la empresa GEOCONCRET S.A., luego de confrontar los ingresos con los egresos del periodo a cierre del 31 de diciembre del 2014 y el pago de impuestos y obligaciones se obtuvo una utilidad para dividendos entre accionistas de \$ 32.137,94 USD.

Tabla 16.

Estado de Resultados Integrales

<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>	
<b>GEOCONCRET S.A.</b>	
31 DE DICIEMBRE 2014	
<b>INGRESOS</b>	
<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>	<b>901.114,99</b>
Ventas netas productos	889.220,04
Ventas de servicios propios	11594,3
Dscto. en compras	300,65
<b>INGRESOS NO OPERACIONALES</b>	<b>2.001,31</b>
<b>Total INGRESOS</b>	<b>903.116,30</b>
<b>EGRESOS</b>	
<b>COSTOS OPERACIONALES</b>	<b>780.381,22</b>
<b>COSTOS DE VENTAS POR SERVICIOS PROPIOS</b>	<b>473.017,75</b>
Nómina de personal	79.652,03
Horas extras	189,32
Costo aporte al IESS	6.635,32
Costo décimo tercero	3.855,83
Costos décimo cuarto	4.459,85
Costos fondos de reserva	3.794,20
Costo vacaciones	1.986,15
Seguros	6.392,86
Movilización	103.489,10
Compras de combustible	7.978,91
Alimentación	38.847,70
Costos de servicios directos	16.657,20
Costos de materiales y suministros	113.003,95
Costos de materiales directos	37.635,39
Depreciación Maquinaria y equipos	8.269,80
Depreciación de Vehículos	39.707,41
Mantenimiento y reparaciones	35,43
Costo transporte	427,00
<b>COSTOS DE VENTAS POR SERVICIOS COMPRADOS</b>	<b>65.114,75</b>
Costos de terceros	26.876,51
Costos de comisiones a terceros	42,23
Costos de servicios	38.196,01
<b>COSTOS DE VENTA DE MAQUINARIA</b>	<b>242.248,72</b>
<b>GASTOS</b>	<b>68.875,62</b>
<b>GASTOS DE PERSONAL</b>	<b>5.338,69</b>
<b>GASTOS ADMINISTRATIVO</b>	<b>63.536,93</b>
<b>Total EGRESOS</b>	<b>849.256,84</b>
<b>(=) UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>53.859,46</b>
<b>UTILIDAD ANTES DE PARTIC. E IMPUESTOS</b>	<b>53.859,46</b>
- 15% PARTICIPACION DE TRABAJADORES	8.078,92
<b>= UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>45.780,54</b>
- 22% IMPUESTO A LA RENTA	10.071,72
<b>= UTILIDAD NETA</b>	<b>35.708,82</b>
- 10% RESERVA LEGAL	3570,88
<b>= UTILIDAD PARA DIVIDENDOS</b>	<b>32.137,94</b>

Fuente: GEOCONCRET S.A.

Elaborado por. Alex Silva

**V.C.1.a. Flujo de efectivo**

El flujo de efectivo o conocido como flujo de caja o cash flow, permite ver el movimiento de efectivo de la empresa en un determinado tiempo.

**Tabla 17.**  
Flujo de Efectivo

<b>FLUJO DE EFECTIVO</b>	
<b>GEOCONCRET S.A.</b>	
<b>31 DE DICIEMBRE 2014</b>	
<b>INGRESOS</b>	
<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>	<b>901.114,99</b>
Ventas netas productos	889.220,04
Ventas de servicios propios	11594,3
Dcto. en compras	300,65
<b>INGRESOS NO OPERACIONALES</b>	<b>2.001,31</b>
<b>Total INGRESOS</b>	<b>903.116,30</b>
<b>EGRESOS</b>	
<b>COSTOS OPERACIONALES</b>	<b>780.381,22</b>
<b>COSTOS DE VENTAS POR SERVICIOS PROPIOS</b>	473.017,75
(-) Depreciación Maquinaria y equipos	8.269,80
(-) Depreciación de Vehículos	39.707,41
<b>COSTOS DE VENTAS POR SERVICIOS COMPRADOS</b>	65.114,75
<b>COSTOS DE VENTA DE MAQUINARIA</b>	242.248,72
<b>GASTOS</b>	<b>68.875,62</b>
GASTOS DE PERSONAL	5.338,69
GASTOS ADMINISTRATIVO	63.536,93
<b>Total EGRESOS</b>	<b>849.256,84</b>
<b>(=) UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>53.859,46</b>
<b>UTILIDAD ANTES DE PARTIC. E IMPUESTOS</b>	<b>53.859,46</b>
- 15% PARTICIPACION DE TRABAJADORES	8.078,92
<b>= UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>45.780,54</b>
- 22% IMPUESTO A LA RENTA	10.071,72
<b>= UTILIDAD NETA</b>	<b>35.708,82</b>
- 10% RESERVA LEGAL	3570,88
<b>= UTILIDAD PARA DIVIDENDOS</b>	<b>32.137,94</b>
(+) DEPRECIACIONES	47.977,21
<b>FLUJO DE EFECTIVO</b>	<b>80.115,15</b>

**Fuente:** GEOCONCRET S.A.

**Elaborado por.** Alex Silva

**V.C.1.b. Flujo de efectivo proyectado para inversión**

Para la estimación del flujo de efectivo se ha tomado en consideración el incremento de ventas, en relación al porcentaje de crecimiento del Sector de la Construcción que para el año 2014 fue del 5,5% según cifras proporcionados por la Cámara de la Industria de la Construcción (CAMICON). Mientras que para el cálculo de proyección porcentual de egresos se ha tomado como referencia el dato inflacionario para el periodo 2014 en 3,67 puntos porcentuales, como se aprecia a continuación:

**Tabla 18.**  
Flujo de Efectivo Proyectado

**FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO**  
**GEOCONCRET S.A.**  
31 DE DICIEMBRE 2014

<b>INGRESOS</b>		<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>		<b>901.114,99</b>	<b>950676,31</b>	<b>1002963,51</b>	<b>1058126,50</b>	<b>1116323,46</b>
Ventas netas productos		889.220,04	938127,14	989724,14	1044158,96	1101587,71
Ventas de servicios propios		11594,3	12231,99	12904,75	13614,51	14363,30
Dcto. en compras		300,65	317,19	334,63	353,04	372,45
<b>INGRESOS NO OPERACIONALES</b>		<b>2.001,31</b>	<b>2111,38</b>	<b>2227,51</b>	<b>2350,02</b>	<b>2479,27</b>
<b>Total INGRESOS</b>		<b>903.116,30</b>	<b>952787,70</b>	<b>1005191,02</b>	<b>1060476,53</b>	<b>1118802,73</b>
<b>EGRESOS</b>						
<b>COSTOS OPERACIONALES</b>		<b>780.381,22</b>	<b>809.021,21</b>	<b>838.712,29</b>	<b>869.493,03</b>	<b>901.403,42</b>
COSTOS DE VENTAS POR SERVICIOS PROPIOS		473.017,75	490377,50	508374,36	527031,69	546373,76
(-) Depreciación Maquinaria y equipos		8.269,80	8269,80	8269,80	8269,80	8269,80
(-) Depreciación de Vehículos		39.707,41	39707,41	39707,41	39707,41	39707,41
COSTOS DE VENTAS POR SERVICIOS COMPRADOS		65.114,75	67504,46	69981,88	72550,21	75212,80
COSTOS DE VENTA DE MAQUINARIA		242.248,72	251139,25	260356,06	269911,13	279816,86
<b>GASTOS</b>		<b>68.875,62</b>	<b>71.403,36</b>	<b>74.023,86</b>	<b>76.740,53</b>	<b>79.556,91</b>
GASTOS DE PERSONAL		5.338,69	5534,62	5737,74	5948,32	6166,62
GASTOS ADMINISTRATIVO		63.536,93	65868,74	68286,12	70792,22	73390,29
<b>Total EGRESOS</b>		<b>849.256,84</b>	<b>880.424,57</b>	<b>912.736,15</b>	<b>946.233,56</b>	<b>980.960,34</b>
<b>(=) UTILIDAD OPERATIVA</b>		<b>53.859,46</b>	<b>72.363,13</b>	<b>92.454,87</b>	<b>114.242,96</b>	<b>137.842,40</b>
<b>UTILIDAD ANTES DE PARTIC. E IMPUESTOS</b>		<b>53.859,46</b>	<b>72.363,13</b>	<b>92.454,87</b>	<b>114.242,96</b>	<b>137.842,40</b>
- 15% PARTICIPACION DE TRABAJADORES		8.078,92	10.854,47	13.868,23	17.136,44	20.676,36
<b>= UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>		<b>45.780,54</b>	<b>61.508,66</b>	<b>78.586,64</b>	<b>97.106,52</b>	<b>117.166,04</b>
- 22% IMPUESTO A LA RENTA		10.071,72	13.531,91	17.289,06	21.363,43	25.776,53
<b>= UTILIDAD NETA</b>		<b>35.708,82</b>	<b>47.976,76</b>	<b>61.297,58</b>	<b>75.743,08</b>	<b>91.389,51</b>
- 10% RESERVA LEGAL		3570,88	4797,68	6129,76	7574,31	9138,95
<b>= UTILIDAD PARA DIVIDENDOS</b>	<b>-50.263,90</b>	<b>32.137,94</b>	<b>43.179,08</b>	<b>55.167,82</b>	<b>68.168,78</b>	<b>82.250,56</b>
(+) DEPRECIACIONES		47.977,21	47.977,21	47.977,21	47.977,21	47.977,21
(+) VALOR RESIDUAL (devolución de la inversión)						50.263,90
<b>FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO Y EVALUACIÓN</b>		<b>80.115,15</b>	<b>91.156,29</b>	<b>103.145,03</b>	<b>116.145,99</b>	<b>180.491,67</b>

Fuente: GEOCONCRET S.A.

Elaborado por. Alex Silva

## V.D. Costo de Oportunidad

En el cálculo del Costo de Oportunidad para el análisis de la presente propuesta se han considerado variables como TRP tasa referencial pasiva que es del 5,55% rubro porcentual que los inversionistas dejaran de ganar si invierten en la propuesta, TRA tasa referencial activa del 10,21% dato porcentual que deberían pagar los inversionistas en el caso de requerir fondos prestados para la ejecución del proyecto. Este dato no tiene efecto en el cálculo de la TMAR o Costo de Oportunidad pues será financiado con recursos propios. Como se aprecia a continuación:

### CÁLCULO DEL COSTO DE OPORTUNIDAD

<b>K =</b>	<b>(%RP x TRP) + (%RA x TAR x (1 - T) + TLR)</b>
RP (recursos propios)	100%
TRP (tasa referencial pasiva)	5,55%
RA (recursos ajenos)	0%
TRA (tasa referencial activa)	10,21%
T (15% participación de trabajadores + impuesto a la renta)	37,00%
TLR (inflación)	3,67%
(%RPXTRP)	5,55%
(1-T)	-36,00%
(%RAXTAR)	0,00%
(%RA x TAR x (1 - T))	
TLR	0,00%
<b>K</b>	<b>9,22%</b>

El costo de oportunidad para la presente evaluación financiera es de 9,22 puntos porcentuales, dato que será considerado en el cálculo de los indicadores financieros.

## V.E. Análisis financiero

### V.E.1. Indicadores financieros

Los indicadores financieros provenientes de la matemática financiera aplicados para la evaluación financiera de la propuesta son el Valor Actual Neto, la Tasa Interno de Retorno y el Periodo de Recuperación de la Inversión.

#### V.E.1.a. Valor actual neto

El Valor Actual Neto (VAN) es un indicador financiero que mide los flujos de los futuros ingresos y egresos que tendrá la presente propuesta, con el fin de determinar, si luego de descontar la inversión inicial, queda utilidad para los inversionistas, para el efecto se debe convertir los valores o flujos futuros a valor presente. Pues un dólar invertido en el año 1 no tiene el mismo poder adquisitivo o valor en el año 5 de la inversión. De allí que cuando el VAN es positivo el proyecto es viable o factible de ejecutarse, en el caso de éste estudio el VAN obtenido es de **\$ 355.843,76 USD**, con un costo de oportunidad del 9,22 %. Siendo éste dato positivo por lo que el proyecto es viable financieramente.

**Tabla 19.**  
Valor Actual Neto

CÁLCULO DEL VAN			
N	F.F.N.	$1/(1,10922)^n$	F.F.D.
0	-50.263,90	1	-50263,900
1	80.115,15	0,901534412	72226,564
2	91.156,29	0,812764295	74088,578
3	103.145,03	0,732734981	75577,973
4	116.145,99	0,6605858	76724,389
5	180.491,67	0,59554083	107490,159
			<b>355.843,763</b>
			<b>VAN (+)</b>

**Fuente:** GEOCONCRET S.A.  
**Elaborado por.** Alex Silva

#### V.E.1.b. Tasa Interna de Retorno

La Tasa Interna de Retorno TIR es la tasa que convierte al VAN en cero, es decir, es el porcentaje de la rentabilidad de la inversión. Para la determinación de la Tasa Interna de Retorno se aplicó el Método de la Interpolación, el cual consiste en buscar un VAN negativo,

el cual permite establecer la relación entre la tasa y el VAN, rubros finales que al ser interpolados determinan la TIR.

En el análisis financiero de la presente propuesta el VAN se convierte en cero a una tasa de interés del 2,50%, siendo el VAN NEGATIVO – **295,71 USD**, los cuales al ser interpolados permiten identificar que por cada unidad monetaria invertido por los accionistas se recupera unidades **2,5 unidades monetarias**.

**Tabla 20.**

Tasa Interna de Retorno

<b>CÁLCULO DEL TIR</b>			
<b>N</b>	<b>F.F.N.</b>	<b><math>1/(2,50)^n</math></b>	<b>F.F.D.</b>
0	-50.263,90	1	-50263,9
1	80.115,15	0,40650407	29360,392
2	91.156,29	0,16524555	12242,8081
3	103.145,03	0,06717299	5076,79842
4	116.145,99	0,02730609	2095,04332
5	180.491,67	0,01110004	1193,14484
			<b>(295,71)</b>
			<b>VAN (-)</b>

**Fuente:** GEOCONCRET S.A.

**Elaborado por.** Alex Silva

<b>Cálculo de la TIR método de interpolación</b>		
<b>Relación</b>		
<b>Tasa</b>	<b>VAN</b>	<b>Relación</b>
0,1092	355843,76	-2,392768438
2,5	-295,71	0,001988438
-2,3908	355548,05	-2,39078
<b>Interpolación</b>		
0,1092	2,5	
-2,39276844	0,001988438	
2,5020	2,5020	
<b>TIR =</b>	<b>250,20</b>	

**V.E.1.c. Periodo de recuperación de la inversión**

La inversión de \$ 50.263,90 USD se recupera en 8 (ocho) meses y 17 días, por tanto el proyecto es viable financieramente.

**Tabla 21.**

Periodo de Recuperación de la Inversión

<b>PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN</b>			
<b>CÁLCULO DEL TIEMPO DE RECUPERACIÓN EN FLUJOS QUE NO SON IGUALES</b>			
<b>AÑOS</b>	<b>F.F.D.</b>	Valor recuperado	
<b>0</b>	-50.263,90		
<b>1</b>	72.226,56	-21.962,66	Año 1
<b>2</b>	74.088,58		
<b>3</b>	75.577,97		
<b>4</b>	76.724,39		
<b>5</b>	107.490,16		

**Fuente:** GEOCONCRET S.A.**Elaborado por.** Alex Silva

EN 365 DÍAS SE RECUPERA \$ 72.226,56 (1 AÑO), EN QUE TIEMPO SE RECUPERA LA INVERSIÓN DE \$ 50.263,90			
72.226,56	365		
50.263,90	x	254 <b>días</b>	8,4670 <b>meses</b> 17 <b>días</b>

## CAPÍTULO VI

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### VI.A. Conclusiones

Una vez concluido el trabajo de asesoría para la empresa GEOCONCRET S.A., se pudo concluir que:

- La Industria de la Construcción en el país ha tenido un fuerte impulso económico y comercial en los últimos años, debido al cambio de las Políticas de Estado entre ellas: el impulsar el desarrollo turístico, para lo cual se ha requerido construir, ampliar y mantener las carreteras a nivel nacional. En el área de salud la construcción de nuevos hospitales y dispensarios médicos para brindar un servicio ampliado a la comunidad. En educación la construcción de las Escuelas del Milenio, la reconstrucción, ampliación y mantenimiento de los establecimientos educativos.
- La problemática se centra en la necesidad de mejorar la calidad de hormigón de las edificaciones en general, es común ver fisuras en el hormigón en todo tipo de edificaciones e incluso carreteras, debido a la carencia de aditivos que permitan la flexibilidad del hormigón.
- Para sustentar técnicamente la investigación se realizó un estudio de mercado dirigido a las empresas pequeñas y medianas relacionadas al sector constructivo en el DMQ inscritas hasta el año 2014 en la Superintendencia de Compañías, lo que permitió conocer la necesidad del consumo de fibra de Nylon por parte de los contratistas y constructores clientes potenciales y cautivos de GEOCONCRET S.A., quienes requieren garantizar y mejorar la calidad de sus obras, evitando fisuras y resquebrajamiento en el concreto.
- Los clientes que adquieren fibra de nylon buscan calidad en el producto en un 100%, seguido de la adquisición del producto en un proveedor conocido de igual forma en su totalidad, del precio en un 94,29%, por lo que la certeza de una importación determina poder entregar a los clientes el producto a precios accesibles y al por mayor.
- En cuanto a la oferta se pudo conocer que es muy limitada, pues se centraliza su provisión en siete empresas siendo la de mayor cobertura del mercado INTACO en un

21,14%. Pudiéndose ver que no existe liderazgo de mercado, pues el 25,71% de las empresas encuestadas no tienen proveedor preferencia

- Con relación a la demanda el estudio de mercado reveló que el 58,86% están dispuestos a adquirir el producto, es decir 188 empresas pequeñas y medianas registradas en la Superintendencia de Compañías.
- Siendo en conclusión la demanda insatisfecha el 74,29%, valor porcentual determinado de la diferencia entre oferta y demanda, esto quiere decir que de 319 empresas pequeñas y medianas del ámbito constructivo, 237 de ellas están dispuestas a comprar fibra de nylon en GEOCONCRET S.A.
- Con relación a la empresa GEOCONCRET S.A., se pudo concluir que es una empresa familiar cuya *curva de experiencia* en media, pues en el mercado se encuentra laborando alrededor de 14 años, su *gobierno corporativo* es de carácter centralizado pues las decisiones las toma su gerente propietario, ha sido muy próspera durante su trayectoria empresarial debido a varios factores: alta iniciativa y conocimiento del negocio por parte del propietario.
- GEOCONCRET S.A., posee una filosofía organizacional pero no se encontraba explícita y técnicamente diseñada por lo que propone se realice su rediseño, en cuanto a su estructura organizacional sencilla organizada por departamentos, como respuesta a la división del trabajo en departamento de comercialización y ventas y el departamento financiero.
- El diagnóstico organizacional de GEOCONCRET S.A., ha permitido establecer la necesidad de expandirse con una nueva línea de negocio que es la importación de fibra de nylon debido a la alta necesidad de la misma en el mercado, sin descartar que a futuro se pueda realizar su expansión a las micro empresas. Pues el target de mayor consumo de este producto son las MIPYMES y los volúmenes de importación son representativos.
- Por tanto se ha propuesto, diseñar una propuesta estructurada por dos brazos de acción: la primera un plan de expansión comercial y un plan de gestión administrativa y de talento humano, éste último con el fin de ampliar el área de ventas con la contratación de un vendedor senior y un junior que será encargado de visitar las obras in situ.

- En cuanto a los resultados del estudio financiero se pudo concluir que la inversión inicial es de \$50.263,90 UDS que permitirán poner en operatividad los planes propuestos.
- El estudio financiero reveló que el presente proyecto es viable financieramente pues el Valor Actual Neto VAN es positivo a una tasa de descuento del 9,22%, siendo éste de \$ **355.843,76 USD**. La Tasa de Recuperación de la Inversión del 250 %, es decir que por cada unidad monetaria invertida por los inversionistas se recuperas 2,5 unidades monetarias. Por lo tanto el periodo de recuperación de la inversión es en menos de un año, siendo exactamente de 8 meses, 17 días.

## VI.B. Recomendaciones

El estudio realizado ha permitido determinar la necesidad de operativizar un proceso de expansión comercial en la empresa GEOCONCRET S.A., la misma que consiste en fortalecer el Departamento de Comercialización, por lo que se recomienda lo siguiente:

- Operativizar los planes de expansión y comercialización y el plan de gestión del Talento Humano. En el caso del primero su finalidad en consolidar la acción de importación de fibra de nylon para la construcción para lo que se recomienda:
  - a. Establecer alianzas estratégicas con proveedores del exterior para obtener un producto de calidad y a precios competitivos para el mercado nacional.
  - b. Realizar el procedimiento de importación iniciándose el mismo con la obtención de la licencia de exportador y la obtención de permisos y autorización de importación.
  - c. Selección adecuada de un agente afianzador de aduanas para que se garantice la importación y la desaduanización del producto.
- En el caso del segundo, el Plan de Gestión Administrativa y del Talento Humano, éste tiene como finalidad implementar un sistema de gestión empresarial que mejore los niveles de atención del cliente y captar mayor cantidad de clientes, elevando por ende la rentabilidad de GEOCONCRET S.A., por tanto se recomienda:
  - a. Rediseñar y difundir la filosofía y estructura organizacional propuesta.
  - b. Estructura un staff de vendedores para los productos de GEOCONCRET S.A., y de manera específica de la fibra de nylon para concreto,

- c. Mantener la marca original de fibra de nylon para garantizar calidad del producto importado.
- d. Mejorar mediante un rediseño informático de la página web de GEOCONCRET S.A.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. A.M.A. American Marketing Association. 2014. 2014. <<https://www.ama.org/Pages/default.aspx>>.
2. Asamblea, Constituyente. Constitución de la Republica del Ecuador. 1era. edición. Quito: -, 2008.BCE. «Riesgo país.» 2015. 02 de 09 de 2015. <[http://contenido.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=riesgo\\_pais](http://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais)>.
3. BCE, Banco Central del Ecuador. «Cifras económicas del Ecuador. Enero 2015.» 01 de 2015. 25 de 06 de 2015. <<http://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/CifrasEconomicas/cie201501.pdf>>.
4. BONTA, Patricio y Mario Farber. 199 preguntas sobre Marketing y Publicidad. Bogotá: Norma, 2002.
5. Bravo Carrasco, Juan. Gestión por Procesos con Responsabilidad Social. 2da. Universidad de Leida, 2009.
6. CAMICON. Cámara de la Industria de la Construcción. 2015. 08 de 10 de 2015. <<http://www.camicon.ec/>>.
7. Chiavenato, Idalberto. Administración en los nuevos tiempos. 1era edición. Bogotá: Mc. Graw Hill, 2002.
8. Chumpik, Jenny. Cultura Organizacional. 2012. 25 de 08 de 2015.
9. David, Fred. Componentes de Administración Estratégica. 9na edición. México D.F.: Pearson Education, s.f.
10. —. Conceptos de administración estratégica. 9na edición. México D.F.: Pearson education , 2003.
11. Definición de. Definición de flujo de efectivo. 2015. <<http://definicion.de/flujo-de-efectivo/#ixzz3jJrci9mO>>.
12. Dicc. Econ. Expansión, com. 2013. 02 de 08 de 2014. <<http://www.expansion.com/diccionario-economico/tasa-interna-de-retorno-o-rentabilidad-tir.html>>.
13. EKOS. «Perspectiva económica 2015.» 2015. 05 de 08 de 2015. <<http://www.ekosnegocios.com/revista/pdfTemas/1134.pdf>>.
14. Fleitman, Jack. Negocios Exitosos. 1era edición. México D.F.: Mc Graw Hill, 2000.
15. Francés, Antonio. Estrategia y planes para la empresa: con el cuadro de mando integral. México: Pearson Printece Hall, 2006.
16. Gary, Kotler Philip y Armstrong. Marketing: Cámara Dionisio y Cruz Ignacio. 10a Edición. México D.F.: Prentice Hall, 2004.
17. Gil Estallo, María de los Ángeles. Como crear y hacer funcionar una empresa: conceptos e instrumentos. 2010.
18. Hellriegel, Slocum y Woodman. Administración: un enfoque basado en competencias. 13ava. Thomson Learning, 2005.

19. Hernández Sampieri. METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION. MEXICO: MC GRAW HILL, 2010.
20. Hitt, Black & Porter. Administración. 9na. Edición . Pearson Prentice Hall, 2006.
21. Insituto Geofísico, IG. Sol Naciente New. 11 de 2011. 28 de 06 de 2015. <<http://solnacientenews.blogspot.com/2011/11/ecuador-tiene-un-altisimo-riesgo.html>>.
22. Kotler, Philip. Fundamentos de Marketing. 9na edición. México D.F.: Pearson Education, 2003.
23. Kottler, Philip. Fundamentos de Marketing. 9na edición. México D.F.: Pearson Education, 2003.
24. Lazzari, Luisa L. «La segmentación de mercados mediante la aplicación de teoría de afinidad.» 1999. Cuadernos del CIMBAGE,. 27 de 09 de 2014. <<http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2469893>>.
25. LIDERES. «Construcción, sector clave para levantar la economía ecuatoriana en éste 2015.» REVISTA LÍDERES (2015).
26. Martínez Pedrós y Milla Gutierrez. Elaboracion del plan estratégico y su implementación a través del cuadro de mando integral. México D.F.: Diaz de Santos, 2005.
27. Mc.CARTHY, Jerome. Marketing: un enfoque global. 13, ilustrada. McGraw-Hill, 2001.
28. PNBV. Objetivo 3. 2013. 28 de 06 de 2015. <[www.senplades.gob.ec](http://www.senplades.gob.ec)>.
29. Robbins Stephen P y Coulter Mary. Administración. México D.F.: Pearson Education, 2005.
30. Robbins, Stephen P. Administración. 1era. Pearson Education, 2005.
31. Schonfeld, Rubén. Liderazgo es un sentimiento. 1era edición. Santiago de Chile: Ediciones Granica, 2007.
32. STANTON, ETZEL Y WALKER. Fundamentos de marketing. 14ava edición. McGraw-Hill, 2007.
33. Stoner, Freddman y Gilbert. Administración. México D.F.: Mc Graw Hill, 1996.
34. Superintendencia de compañías. «Ley de Compañías.» 2013. 24 de 08 de 2013.
35. Valdes, Ibarra David. La Organización emprendedora. 1era edición . México D.F.: Lumusa S.A. , 2005.
36. Vértice. Estructuras Organizativas. 1era edicion . México: Editorial Vértice, 2012.
37. —. La gestión del marketing, producción y calidad en las pymes. Málaga: Editorial Vértice, 2008.
38. Zabala, Salazar Hernándo. Planeación estratégica aplicada a las cooperativas y demás formas asociativas y solidarias. Bogota: Universidad Cooperativa de Colombia, 2005.