



**Pontificia
Universidad
Católica del Ecuador**

Sede en Esmeraldas

DIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADOS

Tema:

Unidad de comercialización de materiales pétreos
para el Gobierno Provincial de Esmeraldas

Tesis de grado previo a la obtención del título de

Magíster en Administración de Empresas

Mención Planeación

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Emprendimiento

AUTORA:

Ing. Martha Leticia Moreno Samaniego

ASESORA:

Mgt. Cecilia Velasco Angulo

ESMERALDAS - ECUADOR

Marzo 2016

PONTIFICA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
SEDE DE ESMERALDAS

HOJA DE APROBACIÓN

TEMA:

UNIDAD DE COMERCIALIZACIÓN DE MATERIALES PÉTREOS PARA EL
GOBIERNO PROVINCIAL DE ESMERALDAS

AUTORA: Ing. Martha Leticia Moreno Samaniego

Mgt. Cecilia Velasco Angulo f.....
DIRECTORA DE TESIS

Mgt. Mercedes Sarrade Peláez f.....
LECTORA 1

Mgt. María de Lourdes Solís Murillo f.....
LECTORA 2

Mgt. Mercedes Sarrade Peláez f.....
COORDINADORA DE POSTGRADO

Ing. Maríτζa Demera Mejía f.....
SECRETARIA GENERAL PUCESE

Esmeraldas – Ecuador
Marzo 2016

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo, MARTHA LETICIA MORENO SAMANIEGO portadora de la cédula de ciudadanía No. 0802291765 declaro que los resultados obtenidos en la investigación que presento como informe final, previo a la obtención del título de Magíster en Administración de Empresas Mención Planeación son absolutamente originales, auténticos y personales.

En tal virtud, declaro que el contenido, las conclusiones y los efectos legales y académicos que se desprenden del trabajo propuesto de investigación y luego de la redacción de este documento son y serán de mi sola y exclusiva responsabilidad legal y académica.

Ing. Martha Leticia Moreno Samaniego
Cédula de identidad. 0802291765

CERTIFICACIÓN

Yo Cecilia Velasco Angulo, en calidad de Directora de Tesis, cuyo título es la **“UNIDAD DE COMERCIALIZACIÓN DE MATERIALES PÉTREOS PARA EL GOBIERNO PROVINCIAL DE ESMERALDAS”**.

Certifico que las sugerencias realizadas por el Tribunal de Grado, han sido incorporadas al documento final, por lo que autorizo su presentación ante el Tribunal de la Tesis.

Mgt. Cecilia Velasco Angulo
DIRECTORA DE TESIS

DEDICATORIA

A mi padre celestial quien me dio la fe, la fortaleza, la salud y la esperanza para terminar este trabajo.

A mi esposo, César Cañola quien me brindó su amor, su cariño, su estímulo y su apoyo constante, son evidencias de su gran amor ¡Gracias!

A mis hijos Cesítar y Yulianna por ser mi fuente de motivación e inspiración para poder superarme cada día más y así poder luchar para que la vida nos depare un futuro mejor.

A mis queridos y adorados suegros por su apoyo y comprensión.

A mis hermanas del alma Saye, Paty y Sally por vivir mis alegrías y tristezas, entregándome apoyo y amor.

A mi querida tutora Cecilia Velasco, por el inmenso apoyo brindado, mil gracias, estoy eternamente agradecida.

A mis compañeros y amigos, quienes sin esperar a cambio nada compartieron sus conocimientos, alegrías y tristezas.

Dedico este trabajo a todos ustedes por hacer que este sueño se haga realidad.

Lety

AGRADECIMIENTO

Le agradezco a Dios por haberme permitido vivir hasta este día, haberme guiado a lo largo de mi vida, por ser mi apoyo, mi luz y mi camino. Por haberme dado la fortaleza para seguir adelante en aquellos momentos de debilidad.

Les agradezco infinitamente a mi esposo y a mis hijos, por su apoyo, comprensión y por impulsarme día a día a culminar este proyecto, ¡los amo!

Gracias a mi querida tutora Cecilia Velasco por haberme brindado la oportunidad de desarrollar mi tesis, le agradezco por todo el apoyo brindado a largo de la carrera, por su tiempo, amistad y por los conocimientos que me transmitió.

Mi agradecimiento también va dirigido al GADPE, por haber aceptado que se realice mi tesis en su prestigiosa Institución

RESUMEN EJECUTIVO

Actualmente las organizaciones para operar y crecer rentablemente deben ofrecer diferenciación y valor añadido a los productos que comercializan, las empresas deben enfocarse en incluir en sus modelos administrativos estrategias de productividad, calidad total, ventajas competitivas, cadena de valor e innovación, que estén enfocadas al alcance diario de la competitividad. La siguiente investigación consiste en la creación de la unidad de comercialización de materiales pétreos para el GADPE a través de la alianza estratégica público privada enfocado en atender las necesidades insatisfechas de los clientes del cantón Esmeraldas. Las estrategias que se desarrollaron abarcan las acciones que se deben seguir para optimizar la venta de materiales pétreos como entregar certificación de la calidad de materiales que se producen y venden, crédito directo de materiales y transporte a los clientes internos, la entrega del servicio de certificación técnica de pruebas a resistencia de hormigón fabricado y también un plan de marketing para difundir los nuevos servicios de la Institución. La propuesta de la unidad de comercialización de materiales pétreos es el objetivo central de la investigación ya que le permitirá generar recursos y maximizar la rentabilidad del GADPE a través de la alianza público privada porque negociará las ganancias en el monto y tiempo establecidos en el contrato de concesión, lo que permitirá ubicar la planta asfáltica como una empresa competitividad y gerencial. El desarrollo de esta propuesta contemplan líneas de acción, responsables y tiempo de ejecución, planteadas considerando los recursos humanos, materiales y equipos que tiene la planta asfáltica actualmente y los que adicionalmente necesitará.

Palabras clave: Clientes, consumidores, producto, competitividad, estrategia, competencia, talento humano, plan estratégico de marketing, alianza público privada, marketing de boca a boca.

ABSTRACT

At present the organisations to operate and grow rentablemente have to offer differentiation and value added to the products that commercialise, the companies have to focus in including in his administrative models strategies of productivity, total quality, competitive advantages, chain of value and innovation That they are focused near at hand newspaper of the competitiveness. The following investigation consists in the creation of the unit of commercialisation of materials pétreos for the GADPE through the public strategic alliance private focused in attending the unsatisfied needs of the customers of the cantón Emeralds. Based in the investigation of field, with an analysis of the processes to take advantage of the business factors, the strategies that developed in this work cover the actions that have to follow to optimise the sale of materials pétreos like delivering certification of the quality of materials that produce and sell, direct credit of materials and transport to the internal customers, the delivery of the service of technical certification in the proofs of resistance of concrete manufactured and also a plan of marketing to spread the new services of the Institution. The proposal of the unit of commercialisation of materials pétreos is an important aim of the investigation since it will allow him generate resources and maximizar the profitability of the GADPE through the public alliance deprived because it will negotiate the gains in the mount and time established in the agreement of granting, what will allow to situate the asphaltic plant like a company competitiveness and managerial. The development of these proposals for the Institution will represent the investment of resources that have the Maximum Authority execute; due to the fact that the strategies contemplate lines of action, responsible and time of execution, posed considering the human resources, material and teams that has the Asphaltic Plant at present and those that incidentally needed.

Key word: Customers, consumers, product competitiveness, strategy, competition, human talent, strategic marketing plan, public-private partnership, word-of-mouth marketing.

ÍNDICE

ÍNDICE DE PRELIMINARES

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD.....	iv
Y RESPONSABILIDAD.....	iv
CERTIFICACIÓN.....	v
DEDICATORIA.....	vi
AGRADECIMIENTO.....	vii
RESUMEN EJECUTIVO.....	viii
ABSTRACT.....	x
ÍNDICE DE CONTENIDO.....	xi
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xii
ÍNDICE DE TABLA.....	xiii
INTRODUCCIÓN.....	xvi

ÍNDICE DE CONTENIDO

CAPÍTULO 1

MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. ANTECEDENTES DE ESTUDIO.....	1
1.1.1. Estudio relacionados.....	1
1.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	3
1.2.1. Plan comercial.....	3
1.2.2. Mercado de referencia.....	4
1.2.3. Cadena de suministro.....	4
1.2.4. Talento humano.....	4
1.2.5. Marketing.....	5
1.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	6
1.3.1. Normativa Aplicable.....	6

CAPÍTULO 2

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1.	Descripción metodológica del estudio.....	8
2.1.1	Investigación bibliográfica.....	8
2.1.2	Investigación de campo.....	8
2.2	Fundamentos en que se basó el desarrollo del Marco Teórico.....	9
2.3	Descripción del lugar donde se llevó a cabo la investigación.....	9
2.4	Descripción de la población de estudio.....	9
2.5	Procedimientos aplicados.....	9
2.6	Reglamentos y normas éticas aplicadas en el estudio.....	9

CAPÍTULO 3

ANÁLISIS, INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

3.1.	Naturaleza de los materiales pétreos en Esmeraldas y sus características... 10
3.2.	Variedades y especificaciones técnicas..... 10
3.2.1.	Arena o árido grueso..... 10
3.2.2.	Arena o árido fino..... 11
3.2.3.	Ripio o piedra chancada..... 11
3.2.4.	Piedra bola..... 12
3.2.5.	Chispa..... 12
3.3.	Uso del producto y su dinamismo en la construcción..... 13
3.4.-	Competitividad..... 14
3.4.1.	La competencia..... 15
3.4.2.	Principales competidores..... 17
3.5.	Análisis comparativo: y estrategias en relación con los objetivos de la investigación..... 23
3.5.1.	El GADPE y su intervención en las obras públicas..... 23
3.5.2.	Misión y objetivos del GADPE..... 23
3.6.	Producto y mercado..... 24
3.6.1.	Puntos fuertes y ventajas en el mercado..... 25
3.6.2.	Puntos débiles y desventajas..... 26

3.6.3.	Listado de las estrategias obtenidas en la matriz DAFO.....	28
3.6.4.	Priorización de las estrategias de acuerdo al campo de estudio.....	29
3.7.	Desarrollo de estrategias.....	30
3.7.1.	Estrategia 1.....	30
3.7.2.	Estrategia 2.....	34
3.7.3.	Estrategia 3.....	37
3.7.4.	Estrategia 4.....	42
3.7.5.	Estrategia 5.....	45
3.7.6.	Estrategia 6.....	48
3.7.7.	Estrategia 7.....	51
3.8.	Estrategias a proponer líneas de acción.....	63
3.9.	Conclusiones y recomendaciones.....	64
3.9.1.	Conclusiones.....	64
3.9.2.	Recomendaciones.....	65
3.10.	Referencias.....	66
3.11.	Anexos.....	70

LISTA DE ILUSTRACIONES Y TABLAS

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Arena gruesa o pesada.....	10
Figura 2: Arena o árido fino.....	11
Figura 3: Tamaños de ripios.....	11
Figura 4: Stock de piedra bola.....	12
Figura 5: Stock de chispa.....	12
Figura 6: Clasificación de las comercializadoras por ámbito de acción.....	15
Figura 7: Materiales que venden las comercializadoras del cantón Esmeraldas.....	16
Figura 8: Tipos de financiamiento de las comercializadoras.....	17
Figura 9: Preferencia de compra de los clientes de materiales pétreos.....	31
Figura 10: Tipos de materiales que utilizan para la construcción.....	32
Figura 11: Flujo de proceso.....	33
Figura 12: Servicios adicionales que requieren los clientes de materiales pétreos	34
Figura 13: Flujo de proceso del servicio de crédito.....	36
Figura 14: Frecuencia de compra de materiales pétreos.....	37
Figura 15: Donde se construye más obra civil.....	38
Figura 16: Flujo de proceso del servicio de transporte cliente externo.....	41
Figura 17: Flujo de proceso de certificación técnica.....	44
Figura 18: Medios en los que se realiza la difusión de los materiales de Construcción.....	45

ÍNDICE DE IMÁGENES

Imagen Nro.1: Planta de comercialización de CANTERSA.....	18
Imagen Nro.2: Planta de comercialización de ROMSER.....	19
Imagen Nro.3: Planta de comercialización de Luis Román.....	20
Imagen Nro.4: Planta asfáltica del GADPE.....	22
Imagen Nro.5: Muestras de hormigón cilíndricos	43

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla Nro. 1:	Clasificación de los áridos.....	13
Tabla Nro. 2:	Puntos fuertes y ventajas del GADPE.....	25
Tabla Nro. 3:	Puntos débiles y desventajas del GADPE.....	26
Tabla Nro. 4:	Análisis matriz DAFO.....	27
Tabla Nro. 5:	Priorización de estrategias.....	29
Tabla Nro. 6:	Propuesta técnica de la calidad de material.....	32
Tabla Nro. 7:	Propuesta de crédito.....	35
Tabla Nro. 8:	Propuesta de servicio de transporte.....	36
Tabla Nro. 9:	Inventario de equipo caminero del GADPE.....	39
Tabla Nro.10:	Calendario de rutas del servicio de transporte.....	40
Tabla Nro.11:	Propuesta de certificación técnica.....	40
Tabla Nro.12:	Propuesta del plan estratégico de marketing.....	42
Tabla Nro.13:	Propuesta para la creación de la alianza publico privada.....	47
Tabla Nro.14:	Análisis de los puestos de los servidores de la Planta Asfáltica.....	49
Tabla Nro.15:	Propuesta del perfil para la estructura organizacional de la Unidad de comercialización.....	52
Tabla Nro.16:	Propuesta del perfil al nivel gerencial.....	55
Tabla Nro.17:	Propuesta del perfil al nivel apoyo gerencial.....	55
Tabla Nro. 18:	Propuesta del perfil nivel asesoramiento jurídico.....	55
Tabla Nro. 19:	Propuesta del perfil nivel administrativo producción.....	56
Tabla Nro. 20:	Propuesta del perfil nivel administrativo comercial.....	56
Tabla Nro. 21:	Propuesta del perfil nivel administrativo financiero.....	57
Tabla Nro. 22:	Propuesta del perfil nivel operativo ventas.....	57
Tabla Nro. 23:	Propuesta del perfil nivel operativo marketing.....	58
Tabla Nro. 24:	Propuesta del perfil nivel operativo laboratorio.....	58
Tabla Nro. 25:	Propuesta del perfil nivel operativo maquina.....	59
Tabla Nro. 26:	Propuesta del perfil nivel operativo transporte.....	59
Tabla Nro. 27:	Propuesta del perfil nivel apoyo operativo.....	60
Tabla Nro. 28:	Propuesta del perfil nivel operativo personal.....	61
Tabla Nro. 29:	Propuesta del perfil nivel operativo presupuestario.....	61
Tabla Nro. 30:	Propuesta del perfil nivel operativo administrativo.....	62
Tabla Nro. 31:	Desarrollo de líneas de acción para las estrategias.....	63

INTRODUCCIÓN

El presente estudio nace con la finalidad de entregar un plan de negocios al GADPE, que le permita conocer sus fortalezas y debilidades para así aprovechar las oportunidades que tiene frente a las de la competencia, la transformación social y productiva de las empresas públicas hace énfasis al direccionamiento estratégico de una gestión financiera eficiente, donde se incluya el fortalecimiento de capacidades, vinculación con la economía local y nacional, siendo esta la principal razón del GADPE para proyectarse en la ejecución de la comercialización de los materiales pétreos. (SENPLADES, 2013)(p. 20).

En este estudio se analizó las experiencias de los GADP que ya han implementado instituciones que les permiten cumplir con los objetivos estratégicos nacionales y el PNBV 2013-2017, para ser reconocidas por la ciudadanía con la prestación de servicios públicos eficientes y también en las teorías de autores enfocados en la idea central del tema.

Así es como, buscando potencializar la función administrativa financiera del GADPE, se propuso investigar la viabilidad para implementar una "**Unidad de comercialización de materiales pétreos**", que les permita funcionar con visión empresarial, incrementando sus ingresos con la comercialización y venta de materiales pétreos al público en general, profesionales de la construcción y empresas públicas o privadas de la provincia. Para ello, se planteó las interrogantes que a continuación se detallan y que se procura, puedan permitir su desarrollo.

¿Cuál es la demanda de consumo de materiales pétreos y prefabricados en el cantón de Esmeraldas?

¿Qué recursos humanos y materiales se requieren para el funcionamiento de la unidad de Comercialización, en el GADPE?

¿Qué modelo de gestión administrativa se implementaría para el funcionamiento de la unidad de comercialización de materiales de construcción del GADPE?

JUSTIFICACIÓN

El GADPE, como propietario de la planta de asfalto presenta una ventaja empresarial en el mercado porque puede abastecer la demanda de materiales pétreos al nivel provincial, también en el desarrollo de la obra vial que promueve, posicionándose así como una institución pública que desarrolla actividad sustentable y sostenible en el tiempo.

Con la implementación de la unidad de comercialización de materiales pétreos, la institución podrá contribuir al incremento de su recurso financiero, operativo y talento humano a través de lineamientos corporativos, porque le permitirá estructurar y poner al alcance de las empresas constructoras, profesionales de construcción y ciudadanía en general, la comercialización de agregados pétreos y derivados de calidad.

Buscando ser un referente en la gestión pública, el GADPE aprovecha las oportunidades que el nuevo ordenamiento constitucional le otorga a los Gobiernos Provinciales, implementando la descentralización y diversificación e incremento recursos económicos; al igual que se ha ejecutado en otras provincias como Loja, El Oro y Azuay.

Además con la ejecución de la unidad de comercialización de materiales pétreos, la institución podrá fomentar beneficios para el capital humano que tiene actualmente, a través del fortalecimiento de sus competencias con la aplicación de nuevas herramientas tecnológicas en el proceso operativo, haciéndolo más competitivo y eficiente en la prestación de sus servicios.

Para ello se ha planteado los siguientes objetivos:

Objetivo general

- ♣ Diseñar un modelo de negocios en el GADPE para el funcionamiento de una Unidad de comercialización de materiales pétreos.

Objetivos específicos

- ♣ Determinar la demanda y oferta de los profesionales de la Cámara de la Construcción del cantón Esmeraldas para la distribución de materiales pétreos.
- ♣ Identificar el recurso humano que se requieren para implementar la unidad de comercialización en el GADPE.
- ♣ Proponer un modelo de gestión administrativa para la implementación de la Unidad de comercialización de materiales pétreos en el GADPE.

CAPÍTULO 1

MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. ANTECEDENTES DE ESTUDIO

El GADPE cumple con sus funciones establecidas en la Ley del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, como son el desarrollo de la provincia en el ámbito de salud, cultura, calidad ambiental, infraestructura, desarrollo económico, productivo y sustentable.

Actualmente, brinda asesoramiento técnico y económico a microempresarios enfocándose en las asociaciones de pequeños productores de la provincia, con el fin de promover el emprendimiento a través de concursos con fondos no reembolsables al proyecto “Innova” para de esta manera fomentar el crecimiento microempresarial y mejorar la calidad de vida de las personas del sector. (Gobierno Autónomo Decentralizado de la Provincia de Esmeraldas, 2015).

1.1.1. Estudios relacionados

Los gobiernos autónomos descentralizados del país ya han puesto en marcha empresas públicas que les proporcionen autofinanciamiento y valor agregado a su institución; como es el caso de los gobiernos autónomos descentralizados provinciales de Loja, El Oro, Guayas y Azuay.

Aplicando un nuevo modelo de gestión en su administración, el gobierno provincial de Loja diseñó e implementó el sistema de empresas públicas. En el año 2010 esta prefectura creó tres empresas públicas pilotos, abriéndose campo en el sistema vial, producción y riego, con la concepción de la empresa DEPROSUR E.P se enfocó en el desarrollo productivo y agropecuario de la Provincia, así también la empresa pública de vialidad del Sur -VIALSUR E.P para trabajar en el mantenimiento de sistemas viales, para el sistema de riego y drenaje fue la empresa RIDRENSUR E.P, todo esto con el objetivo de ofrecerles a la ciudadanía con sus proyectos una gama de servicios tales como la asesoría, consultoría, gestión, dirección,

supervisión, fiscalización, planificación, en estas áreas. (Gobierno Provincial de Loja, 2010).

Esta prefectura con la experiencia obtenida, en la actualidad es propietaria de cinco empresas, incorporando dos: MINASUR EP y ENERSUR orientadas a los sectores estratégicos en las áreas de minería pública con responsabilidad social y de energía renovable con desarrollo humano, permitiéndose ser considerada una prefectura de modelo a seguir para las otros Gobiernos Seccionales. (Gobierno Provincial de Loja, 2015).

Uno de los objetivos que persiguen los gobiernos descentralizados del país con la creación de empresas públicas es vincularse con los estamentos gubernamentales para participar en los programas, proyectos y obras de vialidad que se ejecuten en la ciudad como es el caso del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial del Guayas que a través de la empresa pública de VIALIDAD, promueve condiciones favorables para el desarrollo de la provincia. (Gobierno Provincial Autónomo del Guayas, 2011).

Para los gobiernos descentralizados, el abanico de oportunidades que se les presenta como fundadoras de empresas van de la mano con la renovación de tecnologías de punta. El mejoramiento de producción de materiales y servicios que cumplen con los estándares de calidad a precios competitivos dirigidos a empresas públicas, privadas y a clientes como lo indica el Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial del Azuay, con la implementación de AGROAZUAY, ASFALTAR E.P. GPA TOURS y LABC JUBONES.

Se puede evidenciar a través de sus cuatro empresas, la propuesta de prestar el servicio logístico para la comercialización de productos agrícolas, dinamizar el turismo en su provincia, elaborar productos lácteos de calidad aplicando un comercio justo, producción y comercialización de áridos y hormigón asfáltico con personal profesional que cuenta con capacitación permanente. (Gobierno Provincial de Azuay, 2015).

El gobierno provincial autónomo del Oro, con la creación de la Empresa Pública Vial del Gobierno Provincial Autónomo de El Oro –EMVIAL, ejecuta trabajos del Estado con una empresa privada, pero que a su vez tiene las mismas funciones y responsabilidades que una pública. (Gobierno Provincial Autónomo de El Oro, 2015).

Es indiscutible que “El progreso y el desarrollo son imposibles si uno sigue haciendo las cosas tal como siempre las ha hecho” (Dyer, 2015), los gobiernos autónomos descentralizados provinciales se plantean nuevos retos con el desarrollo empresarial y modernización del manejo de sus recursos, también la oportunidad de aportar a la matriz productiva del país. Una muestra de este proceso es lo que ejecuta el Gobierno Central en la construcción del nuevo Hospital del Sur en Esmeraldas que permitirá cubrir la demanda de cerca de 100 mil pobladores del sur de Esmeraldas, así como otros cantones de la provincia verde. (La Sabatina, 2015).

1.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

1.2.1. Plan comercial

Un plan comercial parte de definir dónde están, dónde quieren llegar y cómo lo logrará, para esto se utiliza la estructura del plan de marketing presentado por el Diagrama de Mauser, donde define dos fases de análisis el marketing estratégico y operativo, de acuerdo a lo que indica el autor Quico (2012).

Simplificando el Diagrama de Mauser, nos quedamos en que la fase de análisis (marketing estratégico), una vez la empresa tiene claro lo que quiere ofrecer hará un estudio de mercado, analizando el contexto actual, la competencia, los consumidores y cómo llegar a ellos. Mientras que en la fase comercial (marketing operativo), la empresa se centrará más en el propio producto o servicio, cómo distribuirlo, cómo venderlo y a qué precio venderlo. (p. 15)

1.2.2. Mercado de referencia

El GADPE actualmente realiza la actividad en este sector de la construcción porque produce materiales pétreos y prefabricados para consumo interno, en el desarrollo de actividades planificadas en su POA, en primera instancia con los gobiernos de las juntas parroquiales, convenios de cooperación interinstitucionales y con otras entidades; para establecer una ventaja competitiva sostenible en el tiempo con respecto a las empresas que trabajan en este campo, se debe establecer un mercado de referencia que de acuerdo a lo que indica el autor Manuel Villacorta Tilve (2010), se basa en tres ejes que son:

Funciones.- Se refiere a las necesidades que debe satisfacer el producto o, desde otra perspectiva, el conjunto de ventajas buscadas por los diferentes grupos de compradores.

Grupo de compradores.- Son el conjunto de clientes potenciales a los cuales la empresa dirige sus productos y servicios, es decir, a las personas que trata de satisfacer.

Tecnologías.- Aquí se pone en juego el “saber hacer” que permite producir las funciones descritas.(p. 16)

1.2.3. Cadena de suministro

El GADPE debe implementar actividades entre los puntos de producción y compra con los períodos de la demanda, la propuesta de implementar la Unidad de comercialización de materiales pétreos y prefabricados que produce en su planta asfáltica amerita un estudio de mercado que enfoque la aplicación de estrategias, que le permitan competir con los proveedores que se encuentran en la ciudad, como lo indica Michael E. Porter “Una empresa puede desempeñarse mejor que sus rivales sólo si es capaz de establecer una diferencia que pueda mantener”. (Harvard Business Review, 2011, p. 101).

1.2.4. Talento humano

Pero para los Gobiernos Autónomos Descentralizados está claro que lo más relevante para implementar la Unidad de comercialización materiales pétreos prefabricados, es su talento humano, quienes aportarán valor agregado a la

empresa, tal como lo manifiestan los autores María de Los Angeles Lopez Cabarcos y Antonio Grandio (2005) sobre el talento humano:

”Hacer empresas” significa hacer conquistas sociales. Para ello, la empresa debe incorporar como valores en el ámbito de sus responsabilidades un compromiso con la realización de determinados valores fundamentales que son cada vez más demandados y esperados socialmente. Cuando menos, es posible distinguir tres niveles: personal, organizativo y social. (p. 20)

Como actualmente las organizaciones aplican procesos para la administración del talento humano que permita aprovechar sus perfiles y competencias de acuerdo a las actividades desarrolladas el autor Chiavenato indica lo siguiente:

“...La administración de recursos humanos (ARH) es el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos administrativos en cuanto a las “personas” o los recursos humanos, como el reclutamiento, la selección, la formación, las remuneraciones y la evaluación de desempeño. (Chiavenato Idalberto, 2008) (p. 9).

1.2.5. Marketing

Actualmente cuando la empresa habla marketing se enfoca en las ventajas competitivas que pueda tener frente a la competencia, cada estrategia debe justificarse en sí misma como un esfuerzo útil para el cliente, es por eso que “Definiendo ampliamente el marketing es un proceso social y directivo mediante el que los individuos y las organizaciones obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación y el intercambio de valor con los demás..” (Kotler & Armstrong, 2013)(p. 37).

Todo se centra en el valor añadido que se entrega a los clientes y que tendrá beneficios si centra bien las herramientas como por ejemplo el boca a boca que se especifica como:

“En el ámbito del marketing, la comunicación boca a boca se puede definir como “una conversación entre consumidores sobre las experiencias con un determinado producto o servicio”...” (Revista Española de Investigación de Marketing ESIC, 2013, p. 3).

1.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL

1.3.1. Normativa aplicable

El artículo 315 de la Constitución de la República del Ecuador señala que entre sus atribuciones está, “El Estado constituirá empresas públicas para la gestión de sectores estratégicos, la prestación de servicios públicos, el aprovechamiento sustentable de recursos naturales o de bienes públicos y el desarrollo de otras actividades económicas (...)”: (Asamblea Nacional Constituyente, 2008, p.56), este sería el cimiento para que los gobiernos autónomo descentralizados provinciales apliquen criterios empresariales que permitan crear empresas públicas competitivas y eficientes para el mercado local.

La Ley del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización en el artículo 41. literal a, define las funciones de los gobiernos autónomos descentralizados provinciales como: “ a) Promover el desarrollo sustentable de su circunscripción territorial provincial, para garantizar la realización del buen vivir a través de la implementación de políticas públicas provinciales, en el marco de sus competencias constitucionales y legales; b)(...)”: (Asamblea Nacional Constituyente, 2010, p. 21), entendiéndose entonces que los gobiernos autónomos descentralizados provinciales tienen la potestad de crear empresas autosuficientes y autosustentables.

De acuerdo a lo que establece la Ley Orgánica Empresas Públicas, en el Art. 3. “PRINCIPIOS.- Las empresas públicas se rigen por los siguientes principios: 1.(...); 2. Promover el desarrollo sustentable, integral, descentralizado y desconcentrado del Estado, y de las actividades económicas asumidas por éste (...)”: (Asamblea Nacional Constituyente- Comisión Legislativa y de Fiscalización, 2009, p. 5).

Actualmente, el gobierno está haciendo hincapié en las competencias que deben asumir los gobiernos provinciales, porque de esta manera asegura una desconcentración efectiva que le permita estimular gobernantes autosuficientes generadores de proyectos que contribuyan al Plan Nacional Buen Vivir 2013-2017

plasmado en el Objetivo 8. “Consolidar el sistema económico social y solidario, de forma sostenible, 8.1. Invertir los recursos públicos para generar crecimiento económico sostenido y transformaciones estructurales..[]”: (Senplades, 2013, p. 264).

Para sustentar la creación de la Unidad de comercialización de materiales pétreos y prefabricados también se acogerán los fines del Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones, Art. 4, literal c. que indica “...Fomentar la producción nacional, comercio y consumo sustentable de bienes y servicios con responsabilidad social y ambiental, así como su comercialización y usos de tecnologías ambientalmente limpias y de energías alternativaa (...)”: (Asamblea Nacional Cosntituyente, 2010, p. 4).

Una vez implementada la Unidad de comercialización de materiales pétreos y prefabricados estará apegada al cumplimiento de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública que establece: Art. 1. Numeral 7 literal “ b) que posean o administren bienes, fondos, títulos, acciones, participaciones, activos, rentas, utilidades, excedentes, subvenciones y todos los derechos que pertenecen al Estado y a sus instituciones, sea cual fuere la fuente de la que procedan, (...)”: (Asamblea Nacional Constituyente, 2008, p. 2).

Los Gobiernos Autónomos Descentralizados Provinciales, con el fin de cumplir de manera responsable con la transparencia de la información, se regirán a lo descrito en la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública, Art. 7. DIFUSIÓN DE LA INFORMACIÓN PÚBLICA “ a) Estructura Orgánica funcional, base legal que la rige, regulaciones y procedimientos internos aplicables a la entidad; las metas y objetivos de las unidades administrativas (...): y los demás literales contemplados en este artículo”. (El Congreso Nacional, 2004, p. 5). Una vez puesta en marcha las funciones de la Unidad de comercialización de materiales pétreos y prefabricados.

CAPÍTULO 2

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. Descripción metodológica del estudio, Este trabajo de investigación es no experimental de tipo descriptivo, porque analizó el medio donde se desarrollará la Unidad de Comercialización Materiales Pétreos del GADPE, también se documentó las fuentes de información para identificar las estrategias, métodos, procedimientos e instrumentos, de acuerdo al siguiente detalle:

2.1.1 Investigación bibliográfica, como información secundaria en el trabajo, porque facilitó el proceso ordenado y secuencial de la recolección, selección, clasificación y el análisis de la información

2.1.2 Investigación de campo, permitió recabar la información primaria apreciable y fehaciente para el trabajo, a través de datos exploratorios y descriptivos in situ que a continuación se explican:

- ♣ Se utilizó las técnicas de observación directa a través de la ficha de observación y la entrevista estructurada, a los responsables del GADPE de Infraestructura, Compras Públicas, Contabilidad, Coordinador de la Planta Asfáltica y el Gerente de la Empresa Pública Constructora “Esmeraldas Construye”.
- ♣ Se aplicó la encuesta a los propietarios y en algunos casos trabajadores de las once comercializadoras del cantón Esmeraldas y a 50 socios de la Cámara de la Construcción de Esmeraldas que están desarrollando la actividad.

El tipo de investigación utilizada, fue la descriptiva, porque a través de esta investigación se pudo describir situaciones y eventos caracterizando las condiciones actuales del desarrollo comercial de la planta asfáltica soportado en la investigación de campo. Además se utilizó el método deductivo porque ha contribuido en el conocimiento de los diferentes estatutos legales que son el pilar para la creación de la Unidad de comercialización entre los cuales se tiene a la Ley Orgánica Alianza Pública Privada.

2.2 Fundamentos en que se basó el desarrollo del marco teórico, una vez definido los objetivos que se debían conseguir en la investigación el marco teórico, se fundamentó en los autores Michael E. Porter, Manuel Villacorta, Marín Quico, Chiavenato, Jorge Rubio Pinto, Gary Armstrong & Philip Kotler, otros; estos autores aportaron con los conocimientos para fundamentar la investigación.

2.3 Descripción del lugar donde se llevó a cabo la investigación, la investigación se desarrolló principalmente en las instalaciones de la Planta Asfáltica ubicada en la parroquia rural San Mateo y del GADPE ubicado en las calles 10 de Agosto entre Simón Bolívar y Pedro Vicente Maldonado.

2.4 Descripción de la población de estudio, la población de estudio fueron las personas naturales y jurídicas que están afiliadas a la Cámara de la Construcción de Esmeraldas y que realizan actividades de obra civil como posibles clientes y también los productores y comercializadores de los productos pétreos. Se aplicó la encuesta a 50 socios activos de la Cámara de la Construcción con una muestra intencional para el estudio de mercado.

2.5 Procedimientos aplicados, para la investigación se aplicaron las técnicas de recolección de datos a través de una encuesta de 12 preguntas realizada a los profesionales de la construcción y una encuesta de 10 preguntas a los propietarios de las comercializadoras, con el tamaño de la muestra citada en el numeral 2.1.2.

2.6 Reglamentos y normas éticas aplicadas en el estudio, la propuesta para la creación de una comercializadora se ha sujetado a las disposiciones reglamentarias contempladas en el “INSTRUCTIVO PARA LA ELABORACIÓN DE LA TESIS DE POSTGRADO” aprobado por la Pontificia Universidad Católica del Ecuador – Sede Esmeraldas, también se ha respetado las normas APA Edición 6ta, para citar la información obtenida de las diferentes fuentes.

Por tal motivo se guardará reserva de las opiniones vertidas en el desarrollo de la investigación ya que se ha realizado de acuerdo a las normas éticas y reglamentos que guían la moral y las costumbres del maestrante.

CAPÍTULO 3

ANÁLISIS, INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

3.1. Naturaleza de los materiales pétreos en Esmeraldas y sus características

Uno de los materiales más antiguos utilizados por el hombre en las construcciones son las rocas extraídas directamente de la naturaleza.

En la provincia de Esmeraldas se extraen de las riberas del río los denominados cantos rodados que no son más que fragmentos de roca, de origen volcánico provenientes de la región interandina, que llegan hasta las riberas del río Esmeraldas a través de sus afluentes naturales como son el río Blanco y el Guayllabamba, su unidad de comercialización es el m³.

3.2. Variedades y especificaciones técnicas

Entre las variedades de materiales que se explotan en la zona están, arena gruesa, arena fina, ripio, chispa, piedra bola, polvo de piedra y lastre azul que el GADPE procesa en su planta asfáltica.

3.2.1. Arena o árido grueso.- Puede consistir en grava, grava triturada, piedra triturada o una mezcla de éstas, como lo contempla la norma NTE INEN 0872, donde indica los requisitos que deben cumplir los áridos para ser utilizados en la preparación de diversos tipos de hormigones y comprende a los áridos naturales y a los obtenidos por trituración de la grava o piedras naturales, con un tamaño inferior a 5mm. (Instituto Ecuatoriano de Normalización INEN, 2011).



Fig. 1 Arena gruesa o pesada

En la Figura 1 se muestra el stock de arena gruesa o pesada que es utilizada por los profesionales de la construcción, municipios, GADS, prefecturas, empresas constructoras y otros, principalmente en la fabricación de hormigones.

3.2.2. Arena o árido fino.- El árido fino puede consistir en arena natural, arena de trituración, o una mezcla de ambas, como lo contempla la norma NTE INEN 0872, que indica los requisitos que deben cumplir los áridos para ser utilizados en la preparación de hormigones, esta norma comprende a los áridos naturales y a los obtenidos por trituración de la grava o piedras naturales (INEN, 2011).



Fig. 2 Arena o árido fino

La Figura 2 muestra un stock de arena fina, este material que permite dar el acabado final o revestimiento en las construcciones y es utilizada también para el desarrollo de obras civiles.

3.2.3. Ripio o piedra chancada.- Es el agregado grueso obtenido por trituración artificial de rocas o gravas cuyas dimensiones son de $\frac{1}{2}$ " , $\frac{3}{4}$ " , 1" 1 $\frac{1}{4}$ " , 2" , 2 $\frac{1}{2}$ " y 3" , para ser utilizadas por tamaños, se usa el cernidor o zaranda, esta piedra debe ser de consistencia dura, de gran resistencia a la compresión, no debe ser porosa ni tener arcilla, no deberá contener polvo o barro adherido a su superficie se usa para preparar el concreto.

En la Figura 3 se presentan los diferentes tamaños que tiene el ripio en el mercado, se utiliza en concretos, pavimentaciones y construcciones en general.



Figura 3 Tamaños de Ripios

3.2.4. Piedra bola.- Este agregado está conformado por roca natural proveniente del lastre azul de río y es obtenida mediante tamices o cernidores, tiene una medida inferior a 15 cm de diámetro.



Figura 4 Stock de piedra bola

Este material representado en la Figura 4 se utiliza para basamentos, muros de contención, pavimento, pisos y hormigones especiales.

3.2.5. Chispa.- Es un agregado producto de la trituración de roca y sus medidas oscilan entre 5mm a 6 mm, en la Figura 5 se puede notar sus característica.



Figura 5 Stock de chispa

Este material al igual que los otros tamaños de piedra triturada, de acuerdo a la necesidad se utiliza en la fabricación de hormigones de diferentes especificaciones, para obtener productos como por ejemplo adoquines, bloque de carga.

Dando continuidad a la descripción de las especificaciones técnicas en los materiales pétreos, en la Tabla 1 se puede notar su clasificación de acuerdo a sus dimensiones y características propias que tienen cada uno de los agregados.

Tabla Nro. 1**Clasificación de los áridos**

Denominación		Módulos de tamices cribas	de y Aberturas de mallas de tamices mm	Diámetros de orificios de cribas en mm ²
Arenas	Finas	20	0.08	0.1
		23	0.16	0.2
		26	0.315	0.4
		29	0.63	0.80
	Medias	32	1.25	1.60
		35	2.50	3.15
		38	5	6.3
Gravillas	Finas	39		8
		40		10
		41		12.5
	Medias	42		16
		43		20
Grandes	44		25	
Piedra machacada (materiales procedentes de machaqueo) Gravas (materiales rodados)	Finas	45		31.5
		46		40
		47		50
		48		63
		49		80
Medias	50		100	
	Grandes			
Escollera (materiales de machaqueo) Bolos (materiales rodados)	Corresponden a cribas con diámetros superiores a 100			

(Galabru, 2004, pág. 68)

3.3. Uso del producto y su dinamismo en la construcción

En el Ecuador la función ejecutiva para administrar los recursos de manera más eficiente ha implementado políticas públicas que son ejecutadas por sus diferentes ministerios una de ellas es el desarrollo y ordenamiento territorial de manera desconcentrada y descentralizada.

Los usos más relevantes de los materiales de construcción están en la ejecución de obras civiles, que van desde construcciones de carreteras, puentes, edificaciones hasta acabados y decoraciones. El Ministerio de Transporte y Obras Públicas (MTO), desde el año 2010 incrementó la inversión pública en obras de gran trascendencia en el sector de la construcción contribuyendo a su dinamismo, como puentes, puertos y aeropuertos ubicados en todo el país.

En Esmeraldas se han ejecutado proyectos emblemáticos como la remodelación del Aeropuerto Gral. Rivadeneira, el Plan Maestro de Desarrollo Portuario, el Puerto Artesanal Pesquero, los puentes sobre el río Esmeraldas, la escuela del milenio en la parroquia Simón Plata Torres y la repotenciación del Hospital Delfina Torres de Concha.

Actualmente se construye en el sur de la ciudad un hospital estándar de 200 camas con una inversión de \$ 40 millones, una de las instituciones que pone en marcha este tipo de proyectos es el Gobierno Provincial de Esmeraldas; estas obras han girado en torno a la cadena productiva de los materiales de construcción. (La Sabatina, 2015).

3.4.- Competitividad

“Es la capacidad de una organización pública o privada, lucrativa o no, de mantener sistemáticamente ventajas comparativas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico” “, (Fernando, 2016) (p.7), de acuerdo a este concepto la competitividad aplicada a una empresa permite ser más eficiente y superar sus propias metas con la oferta y la demanda de los productos que comercializa, estructurando estrategias que los lleve a satisfacer los requerimientos del cliente y aumentar sus ingresos.

3.4.1. La competencia

De acuerdo a la encuesta que se les realizó a las comercializadoras que se encuentran en el mercado local del cantón Esmeraldas, se clasificaron por su ámbito de acción en medianas y pequeñas como lo indica la Figura Nro. 6, con lo que se pudo conocer que hasta la fecha no operan comercializadoras grandes.

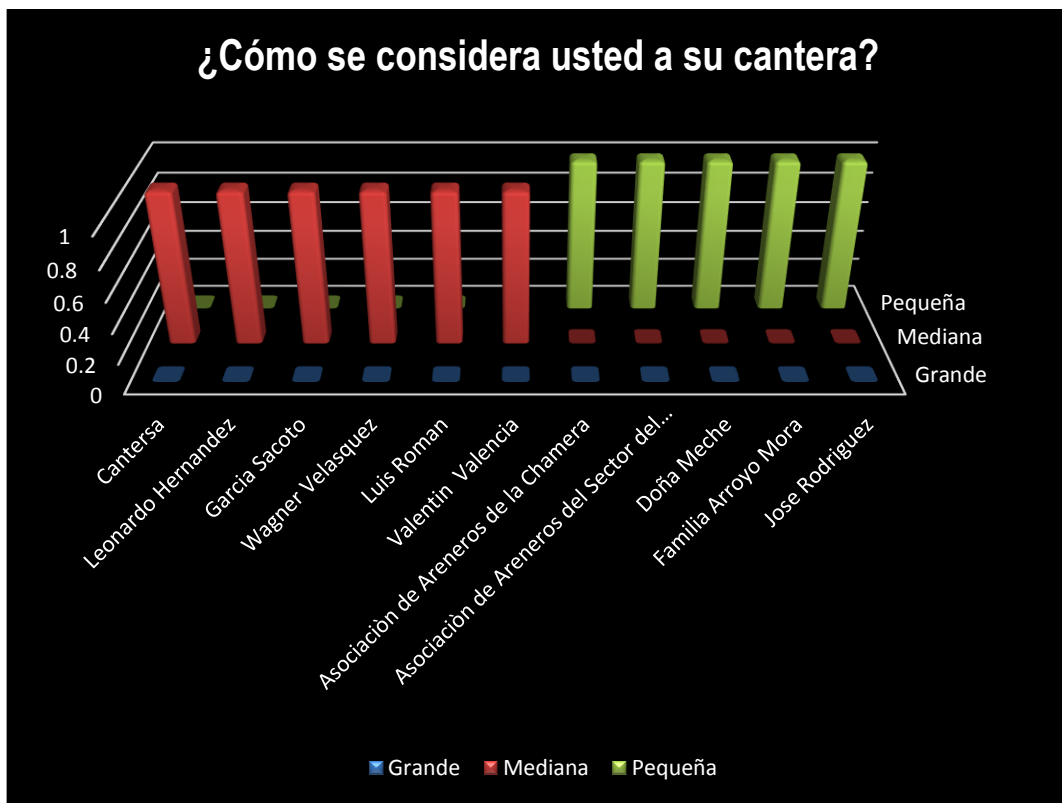


Figura 6 Clasificación de las comercializadoras por ámbito de acción
Fuente: Encuesta a comercializadoras

La gama de productos que ofrecen las empresas medianas se caracterizan por la venta de materiales pétreos como arena gruesa, ripio, chispa, piedra bola, lastre azul y polvo de piedra, mientras que las empresas pequeñas son específicas de la venta de piedra bola, lastre amarillo y arena fina, esto permite que los materiales no sean difíciles de comprar como lo indica la figura Nro.7.



Figura 7 Materiales que venden las comercializadoras del cantón Esmeraldas
Fuente: Encuesta a comercializadoras

Más del 50% de las comercializadoras trabajan con capital propio para realizar la producción y comercialización de los materiales pétreos que venden como lo indica la Figura Nro. 8.

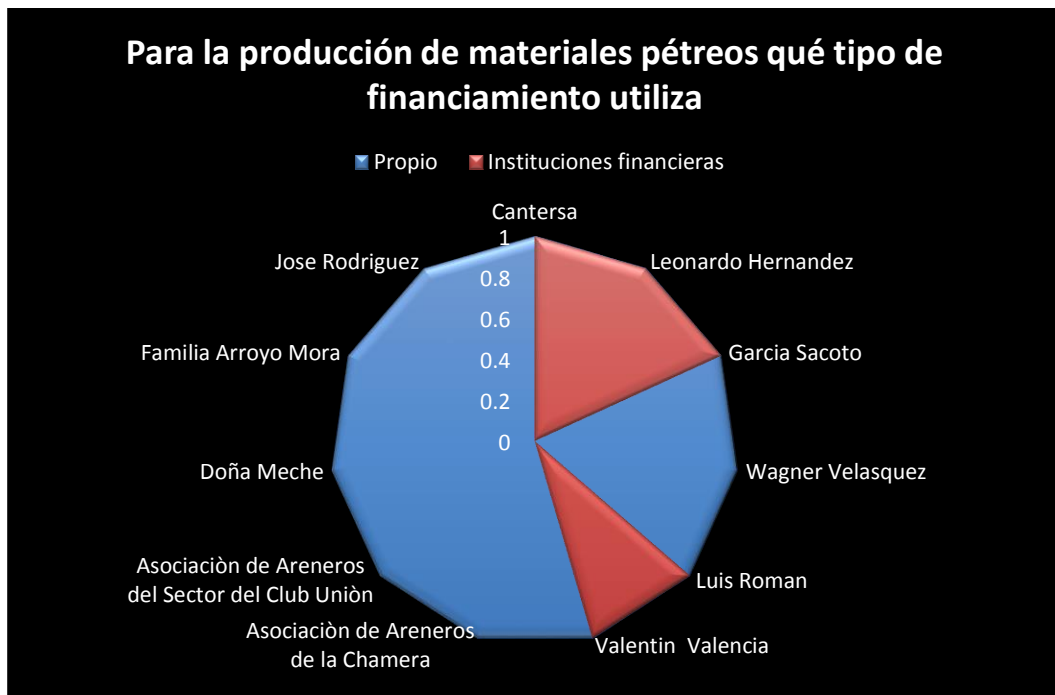


Figura 8 Tipos de financiamiento de las comercializadoras
Fuente: Encuesta a comercializadoras

3.4.2. Principales competidores

Para hablar de los principales competidores que se encuentran en el cantón Esmeraldas, se realizará el análisis de acuerdo a la filosofía de la competitividad de Michael Porter porque plantea que las empresas pueden maximizar los recursos y superar a la competencia, a través del desarrollo de estrategias competentes que no solamente sea un mecanismo de supervivencia sino que además también le permita sobresalir en el mercado.

A través del resultado del trabajo de campo con las once comercializadoras utilizando las encuestas se conoció el porcentaje de participación en el mercado, la tecnología utilizada para la producción, el tipo de material que comercializan, ámbito de acción en el cantón, tamaño de la comercializadora, información que permitirá realizar un análisis con la competencia.

Entre las comercializadoras que se encuentran funcionando y ofertan materiales pétreos en el cantón están:

a) **CANTERSA.**-Es una de las comercializadoras más conocidas del cantón, se encuentra localizada en la parroquia rural San Mateo sector La Victoria kilómetro 3 de la vía Esmeraldas – Quinindé, su rango de participación en el mercado está en el 22%, trabaja con tecnología intermedia para la producción de materiales pétreos en estado natural y artificial como ripio, arena fina y pesada, piedra bola, gravilla y lastre azul sin llegar a la automatización de procesos posicionándola como una empresa mediana por su ámbito de acción.



Imagen Nro. 1 Planta de comercialización de CANTERSA

b) **ROMSER.**- Es considerada una de las comercializadoras de materiales de construcción más grandes del cantón, ubicada en la parroquia rural San Mateo, sector de Tábule en el kilómetro 4 de la vía San Mateo - Tachina, al igual que CANTERSA expende materiales de construcción, como ripio, arena fina y pesada, piedra bola, gravilla y lastre azul, procesados mediante trituración mecánica para el expendio, su desarrollo tecnológico es mediano con una participación de 25% también comercializa hormigón premezclado representado uno de sus principales rubro de ventas.



Imagen Nro. 2 Planta de comercialización de ROMSER

- c) **Luis Román.-** Localizada en la parroquia rural San Mateo del sector La Victoria kilómetro 2 de la vía Esmeraldas – Quinindé, su desarrollo tecnológico es mediano con una participación de 17% , realiza la venta de la mayoría de los materiales pétreos como ripio, piedra cemento, piedra bola, arena fina y pesada, gravilla, lastre azul acepto lastre amarillo.



Imagen Nro. 3 Planta de comercialización de Luis Román

- d) **INDIGI.-** Se encuentra ubicada en la parroquia San Mateo recinto Mútile, utiliza tecnología intermedia por lo que se considera con un ámbito de acción en el mercado de 6%, además de los materiales pétreos ripio, arena fina y pesada, piedra bola, gravilla, también vende material triturado.
- e) **Bagner Velázquez.-** Desarrolla sus actividades en el sector de Tábule, se considera por su ámbito de acción como empresa pequeña con 8% de participación comercial en la venta de ripio, piedra bola, arena fina y gruesa.
- f) **Empresa Las Marías (García Sacoto).-** Se encuentra en la cabecera parroquial de San Mateo al extremo lateral derecho a 500 metros de la planta asfáltica del GADPE, su ámbito de acción es de 3%, realiza la venta de materiales pétreos como ripio, arena fina.
- g) **Asociación de venta de materiales pétreos “La Propicia 1”.-** Sector la propicia Nro. 1 con una participación en el mercado de 3%, clasificada por su ámbito de acción como pequeña, sus ventas giran en torno a los materiales de arena fina y lastre azul, la tecnología que utiliza es tradicional, para la extracción del material están financiados con recursos propios.

- h) Asociación de areneros del CLUB UNIÓN.-** Sector aire libre bajo del cantón Esmeraldas, con una participación en el mercado de 5%, es considerada pequeña, específicamente venden arena fina y lastre azul, la tecnología que utiliza es tradicional, para la extracción del material están financiados con instituciones financieras.
- i) Doña MECHE.-** Sector Tábule kilómetro 5 de la vía San Mateo – Tachina con una participación en el mercado de 3%, vende piedra bola y lastre amarillo de mina siendo este último el más vendido.
- j) Familia Arroyo Mora.-** está ubicada en Tábule cerca parroquia Camarones su participación en el mercado es de menos 3%, su fuerte en venta es lastre amarillo de mina.
- k) José Rodríguez.-** Está ubicada en el kilómetro 1 vía San Mateo Tachina menos el 4 %, vende piedra bola como su rubro más fuerte y también vende lastre amarillo de mina, la tecnología que utiliza es tradicional, para la extracción del material están financiados con instituciones financieras.
- l) Planta asfáltica del GADPE.-** Está ubicada en el kilómetro 3 vía Esmeraldas - San Mateo, la venta de materiales es de forma esporádica debido a que no se dedica a la comercialización ya que su principal función es la producción de material pétreo y hormigón asfáltico para el desarrollo de obra civiles ejecutadas por el GADPE en la modalidad de administración directa o en convenio con otros GAD de la provincia.



Imagen Nro. 4 Planta asfáltica del GADPE

Las comercializadoras, CANTERSA, y ROMSER, son muy similares en cuanto a infraestructura, área ocupada para el desarrollo del proceso de producción, áreas de almacenamiento de los materiales pétreos, diferenciándose especialmente por la venta de hormigón premezclado que realiza ROMSER la planta que posee el gobierno provincial presenta varias ventajas competitivas en relación a las dos comercializadoras antes nombradas, la producción de materiales pétreos naturales y artificiales tienen asegurado su utilización debido a la obra pública que realiza el GADPE, además de contar con un excelente equipo caminero para el traslado del material pétreo, pudiendo realizar también convenios interinstitucionales con otras entidades del gobierno central y GADS locales.

3.5. Análisis comparativo y estrategias en relación con los objetivos de la investigación

3.5.1 El GADPE y su intervención en las obras públicas

El GADPE, en estos últimos años ha ejecutado en obras públicas alrededor de \$38.400.615,61 determinando en los periodos del 2010 hasta mediados del 2015, información obtenida del Portal de Compras Públicas SERCOP con corte al mes de noviembre del 2015. Con esta inversión se realizó la ejecución de escuelas, mantenimientos de carreteras asfaltadas y lastradas, ductos cajones, puentes, otros, beneficiando con estos proyectos a los habitantes de los diferentes cantones de la provincia, como lo indican su misión y objetivos.

3.5.2. Misión y objetivos del GADPE

Las atribuciones que tiene el GADPE en su misión y objetivos estratégicos de acuerdo a lo que indican, está en promover el progreso socio-económico de la provincia para mejorar la calidad de vida de sus habitantes y cambio en el territorio provincial, conservando la riqueza natural a través del cumplimiento de normativas ambientales que le permitan posicionarse a nivel regional y nacional.

a) Misión

Fomentar el desarrollo socio-económico de la provincia a través de servicios de calidad, la participación activa de todas sus autoridades, entidades y pobladores, con liderazgo transparencia, y solidaridad; para mejorar la calidad de vida de sus habitantes, superar las inequidades, conservar la riqueza natural y ser un referente a nivel regional y nacional. (GADPE, 2015).

b) Objetivos

- ♣ Mejorar la infraestructura productiva para incrementar los niveles de comercialización de productos tradicionales en el ámbito local, regional, nacional e internacional.
- ♣ Posicionar la gestión ambiental del GADPE en la provincia de Esmeraldas, mediante el establecimiento y aplicación de normativas ambientales, y la implementación de instrumentos y herramientas para este fin.

- ♣ Promover la participación ciudadana de la comunidad organizada en la construcción de propuestas en beneficio de la provincia a través de instancias establecidas por la institución.
- ♣ Fortalecer las capacidades institucionales a través de la implementación de procesos de mejora continua.
- ♣ Promover y apoyar el desarrollo de instrumentos para fortalecer la planificación en los diferentes niveles de GAD's orientados a disponer ordenadamente los asentamientos humanos en el territorio.
- ♣ Impulsar procesos de diseño y elaboración de proyectos de infraestructura y equipamiento público, urbano y rural.
- ♣ Mejorar la movilidad, conectividad y el intercambio entre los centros poblados y zonas productivas urbanas y/o rurales. (GADPE, 2015).

3.6. Producto y Mercado

Desde el 2010 hasta el 2014 el GADPE ha producido en la planta de trituración de agregados pétreos 584.802,34 m³ en materiales como ripio, lastre azul, arena fina, arena gruesa y piedra bola, ejecutado en las diferentes obras de su planificación anual.

Produce agregados que pueden ser comercializados fácilmente, teniendo la oportunidad de convertir a los contratistas de la Institución en futuros compradores, factores que serán analizados para determinar los puntos fuertes y débiles que tendría la institución para que este sector se desarrolle en la comercialización.

El desarrollo del FODA y las respectivas estrategias se fundamentan en los autores Thompson y Strickland basados en la estrategia de “lo nuestro es mejor que lo de ellos”, con esto se establecen estrategias de diferenciación con un enfoque hacia la calidad del producto. Para determinar los puntos fuertes y débiles de la existencia y funcionamiento de la planta para su comercialización, ha sido necesario realizar entrevistas al administrador de la planta asfáltica y a la contadora de la Institución, así como también a los usuarios y otras técnicas de recolección de información.

3.6.1. Puntos fuertes y ventajas en el mercado

Entre las fortalezas que posee el GADPE se puede mencionar que cuenta con un terreno localizado en un lugar estratégico para producir y comercializar materiales pétreos, frente a los requerimientos de los clientes esmeraldeños, en comparación a las comercializadoras existentes en el mercado; a continuación en la Tabla Nro. 2. se detalla alguno de los puntos fuertes y ventajas.

Tabla Nro. 2
Puntos fuertes y ventajas del GADPE

Puntos fuertes	Ventajas
Propietaria de una planta asfáltica que está en pleno funcionamiento operativo.	La Ley expedida por el Gobierno Nacional a través del Ministerio de Energía y Minas faculta a los GAD a realizar la extracción, procesamiento y comercialización de materiales pétreos.
La planta cuenta con 32 personas capacitadas para su funcionamiento y operatividad.	Mantiene una relación directa con los posibles compradores personas naturales y jurídicas que mantienen contratos de construcción de obras civiles
Es propietaria de maquinarias para la extracción y transportación de materiales pétreos.	La necesidad de vivienda, los proyectos nuevos y las facilidades que tienen los clientes para obtener créditos, también incrementarán la demanda de materiales pétreos.

3.6.2. Puntos débiles y desventajas

Las debilidades y desventajas del GADPE, que se conocieron en el desarrollo de la investigación se describen en la Tabla Nro. 3.

Tabla Nro. 3
Puntos débiles y desventajas del GADPE

Puntos débiles	Desventajas
Falta de sistemas de control en las áreas de los procesos de la planta asfáltica.	Las condiciones climáticas y fenómenos naturales en época de invierno dificultan la extracción de materiales pétreos de las riberas del río Esmeraldas.
La mayor parte del material que produce la Planta Asfáltica es donado.	El posicionamiento de competidores en la producción y expendio de materiales pétreos y hormigón asfáltico.
Los materiales pétreos actualmente se dejan a la intemperie dificultando la transformación del hormigón asfáltico por su grado de humedad.	La dependencia del permiso ambiental al Ministerio para extraer lastre azul de las riberas del río Esmeraldas

“Una estrategia es un proceso de concepción de mando que responde a la necesidad de llegar a un punto y el plan de acción que resulta de ese proceso, Al definir que hace la estrategia, tendrá que examinar su propósito y describir su funcionamiento.” (Parmerlee, 1998), lo que indica el autor David Parmerleede en su concepto de estrategia de mercado, para determinar las estrategias a seguir que permitan fomentar la competitividad en la unidad de comercialización se realizará el análisis de debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades (**DAFO**) que permita identificar las acciones a seguir para llegar a los objetivos propuestos con los futuros clientes, proveedores y otros, como se detalla a continuación en la Tabla Nro. 4.

Tabla Nro. 4
Análisis matriz DAFO

Matriz de Estrategias	Oportunidades	Amenazas
<p>Fortalezas</p> <p>F1.- Propietaria de una planta asfáltica que está en pleno funcionamiento operativo.</p> <p>F2.- La planta cuenta con 32 personas capacitadas para su funcionamiento y operatividad.</p> <p>F3.- Es propietaria de maquinarias para la extracción y transportación de materiales pétreos.</p>	<p>F1+O1+F3</p> <p>Maximizar la rentabilidad de la producción de la planta asfáltica.</p> <p>Ofrecer productos de calidad de acuerdo a los requerimientos del cliente</p> <p>F2+O2+O3</p> <p>Capacitar al talento humano de la planta para brindar servicio de calidad a los futuros clientes.</p> <p>Dar facilidades de crédito directo a los contratistas y compañías que trabajan con el GAD.</p>	<p>F1+A1+F3</p> <p>Aprovechar el espacio físico de la planta asfáltica para la logística y bodegaje del material pétreo.</p> <p>Aprovechar el laboratorio de suelos de la planta asfáltica para brindar el servicio de certificación técnica en las pruebas de resistencia de hormigón fabricado.</p> <p>F3+A2+A3</p> <p>Creación de alianzas estratégicas con los profesionales de la construcción para fomentar su posicionamiento en el mercado.</p> <p>Ofrecer servicio de transporte a los clientes que lo requieran.</p>
<p>Debilidades</p> <p>D1.- Falta de sistemas de control en las áreas de los procesos de la planta asfáltica.</p> <p>D2.- La mayor parte del material que produce la planta asfáltica es donado.</p> <p>D3.- Los materiales pétreos actualmente se dejan a la intemperie dificultando la transformación del hormigón asfáltico por su grado de humedad</p>	<p>D3+O1</p> <p>Preparar áreas y bodegas para la transformación de los agregados.</p> <p>D1+D2+O3</p> <p>Fortalecimiento de los procesos administrativos en la planta asfáltica.</p> <p>Proponer la alianza pública privada para el funcionamiento de la comercializadora.</p>	<p>D1+A3</p> <p>Analizar el perfil de los servidores de la planta para proponer la estructura orgánica funcional de la unidad de comercialización.</p> <p>Gestionar el permiso ambiental</p>

3.6.3. Listado de las estrategias obtenidas en la matriz DAFO

Como producto del análisis en la matriz DAFO, se listarán a continuación trece estrategias que permitirán transformar las debilidades en fortalezas y las amenazas en oportunidades.

Fortalezas con oportunidades

- ♣ Maximizar la rentabilidad de la producción de la planta asfáltica.
- ♣ Ofrecer productos de calidad de acuerdo a los requerimientos del cliente
- ♣ Capacitar al talento humano de la planta para brindar servicio de calidad a los futuros clientes.
- ♣ Dar facilidades de crédito directo a los contratistas y compañías que trabajan con el GAD

Fortalezas con Amenazas

- ♣ Aprovechar el espacio físico de la planta asfáltica para la logística y bodegaje del material pétreo.
- ♣ Aprovechar el laboratorio de suelos de la planta asfáltica para brindar el servicio de certificación técnica en las pruebas de resistencia de hormigón fabricado.
- ♣ Creación de alianzas estratégicas con los profesionales de la construcción para fomentar su posicionamiento en el mercado.
- ♣ Ofrecer servicio de transporte a los clientes que lo requieran.

Debilidades con oportunidades

- ♣ Preparar áreas y bodegas para la transformación de los agregados.
- ♣ Fortalecimiento de los procesos administrativos en la planta asfáltica.
- ♣ Proponer la alianza pública privada para el funcionamiento de la comercializadora.

Debilidades con amenazas

- ♣ Analizar el perfil de los servidores de la planta para proponer la estructura orgánica funcional de la Unidad de comercialización.
- ♣ Gestionar el permiso ambiental

3.6.4. Priorización de las estrategias de acuerdo al campo de estudio

Se ha analizado cada una de las estrategias y se ha considerado pertinente priorizar aquellas que se vinculan al campo de la administración, es por ello que la Tabla Nro. 5 se detallan las estrategias que se ejecutarán y las que se proponen planes de acción, para que la institución las considere como aporte y pautas en nuevos estudios.

Tabla Nro. 5
Priorización de Estrategias

Estrategias a desarrollar	Estrategias a proponer líneas de acción
Ofrecer productos de calidad de acuerdo a los requerimientos del cliente	Maximizar la rentabilidad de la producción de la planta asfáltica
Dar facilidades de crédito directo a los contratistas y compañías que trabajan con el GAD	Capacitar al talento humano de la planta para brindar servicio de calidad a los futuros clientes.
Aprovechar el laboratorio de suelos de la planta asfáltica para brindar el servicio de certificación técnica en las pruebas de resistencia de hormigón fabricado.	Preparar áreas y bodegas para la transformación de los agregados.
Ofrecer servicio de transporte a los clientes que lo requieran	Fortalecimiento de los procesos administrativos en la planta asfáltica.
Creación de alianzas estratégicas con los profesionales de la construcción para fomentar su posicionamiento en el mercado.	Aprovechar el espacio físico de la planta asfáltica para la logística y bodegaje del material pétreo
Analizar el perfil de los servidores de la planta para proponer la estructura orgánica funcional de la Unidad de comercialización.	Gestionar el permiso ambiental
Proponer la alianza pública privada para el funcionamiento de la comercializadora.	

3.7. DESARROLLO DE ESTRATEGIAS

Para el desarrollo de las estrategias, fue necesario emplear encuestas y/o entrevistas a empresas y personas naturales dedicadas a la prestación de servicios de obra civil y comercializadores de productos pétreos, con la finalidad que proporcionen información que permitan sustentarlas para su ejecución.

A continuación se detalla el procedimiento aplicado en cada una de las estrategias priorizadas en el estudio.

3.7.1. Estrategia 1:

Ofrecer productos de calidad de acuerdo a los requerimientos del cliente

Objetivo de la estrategia.- Esta estrategia servirá para:

- ♣ Identificar las necesidades que tiene el cliente al momento de adquirir los materiales pétreos para la ejecución de sus obras.

Justificación de la estrategia:

La institución desea conocer las necesidades de sus posibles clientes, que le permita con el tiempo satisfacer sus requerimientos y alcanzar fidelidad en la compra del producto; para ello es necesario analizar algunos aspectos considerados a continuación.

El cliente que desarrolla sus actividades en el cantón Esmeraldas es un profesional de la construcción ingeniero / arquitecto, maestro constructor o empresa; que comparten algo en común, la necesidad de adquirir materiales pétreos para la construcción de la mejor calidad que garanticen las obras que realizan, al menor costo y que les permita tener mayor rentabilidad. Este cliente tiene el rol de contratista cuando el GADPE realiza procesos de contratación a través del Sistema Nacional de Contratación Pública SERCOP, aproximadamente el 91% de los contratos son ejecutados por profesionales de la construcción que ejercen como arquitectos o ingenieros civiles en el cantón y el 9% lo realiza con empresas de construcciones civiles, de acuerdo con la información proporcionada por el departamento financiero de la institución.

El Target

El mercado primario con el que se contará, serán los contratistas profesionales y empresas constructoras que ejecutan obras en el GADPE, los cuales representan los clientes directos a captar.

El mercado secundario está conformado por los maestros constructores y el ciudadano en común, que aún no realizando grandes cantidades de obras civiles, consume los productos en menor proporción.

En la Figura 9, se puede notar que una de las condiciones que busca el consumidor para adquirir el producto, es la calidad, precio, que la ubicación de la comercializadora brinde cercanía por el tiempo de despacho y con traslado acompañado de un buen servicio.

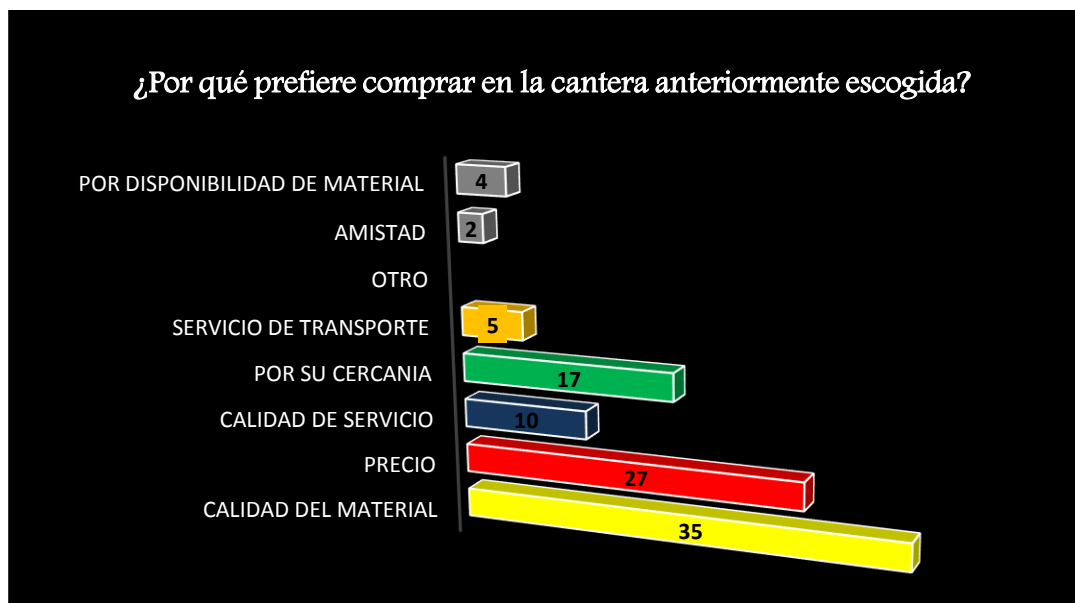


Figura 9 Preferencia de compra de los clientes de materiales pétreos
Fuente: Encuesta a profesionales de la construcción

Y entre las variedades de productos pétreos que compra el cliente existen cinco productos con más demanda, de acuerdo a la encuesta realizada a los profesionales de la construcción dentro de la fórmula para la fabricación de hormigones el material ripio representa el 40%, como lo indica la Figura 10.

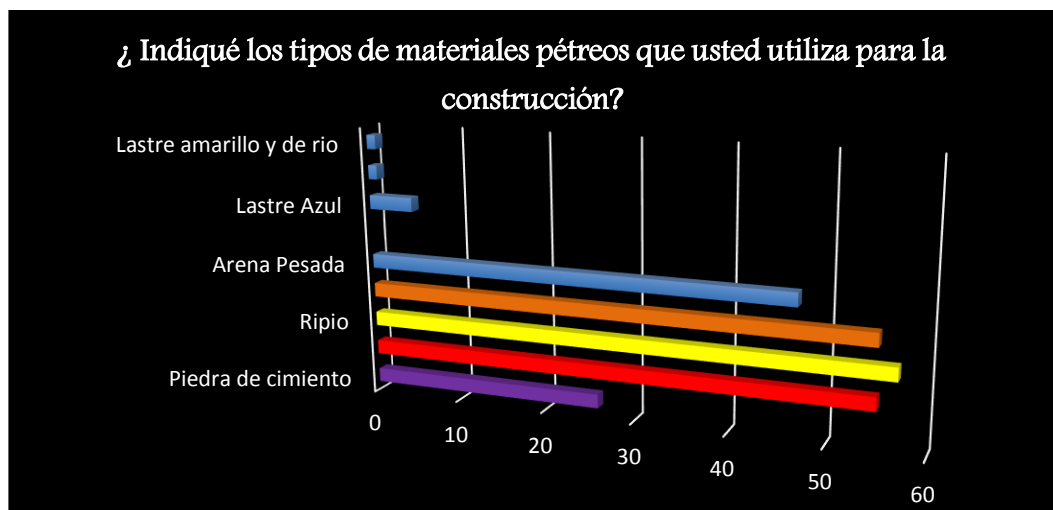


Figura 10 Tipos de materiales que utilizan para la construcción
Fuente: Encuesta a profesionales de la construcción

Una vez que se alcanzó el objetivo de la estrategia, se pudo conocer que sus requerimientos están enfocadas en primera instancia en la calidad del material, por tal razón se indica la propuesta técnica en la Tabla Nro. 6.

Tabla Nro. 6 *Propuesta técnica de la calidad de material*

Eje de desarrollo	Responsables de ejecutar la estrategia	Procesos y actividades para ejecutar la estrategia
Calidad de Material	Departamento Ventas	La gama de productos que ofrece el GADPE son los mismos que brindan las comercializadoras de tamaño mediano en el cantón, sus materiales cumplen con las normas establecidas en el Manual de Construcción del Ministerio de Transporte y Obras Públicas (MTO) para la elaboración de materiales pétreos artificiales.
	Departamento Técnico	La presente investigación propone que el Departamento Técnico en base a los estudios en el laboratorio de resistencia de materiales pétreos, entregue a sus clientes un producto certificado, cumpliendo cabalmente con las especificaciones técnicas establecidas por el MTO. Los agregados pétreos deben estar libres de impurezas y de desperdicios térreos. Clasificados adecuadamente según su granulometría (tamaño), cumpliendo especificaciones de resistencia a la compresión, en márgenes superiores a 140kg/cm ² , 180kg/cm ² , 210kg/cm ² , 240Kg/cm ² , 280kg/cm ² como las resistencias más utilizadas en la fabricación de hormigones. Todos estos procesos conllevan a entregar en un futuro un producto de mayor calidad.

A continuación se detalla los pasos que deberán seguir los departamentos Técnico y de venta para entregar la certificación a los clientes.

Flujo de los procesos en los departamentos de ventas y técnico

Con este flujo se definen los procesos que deberán realizar los departamentos, para entregar la certificación, la simbología se indica en el Anexo Nro. 6.

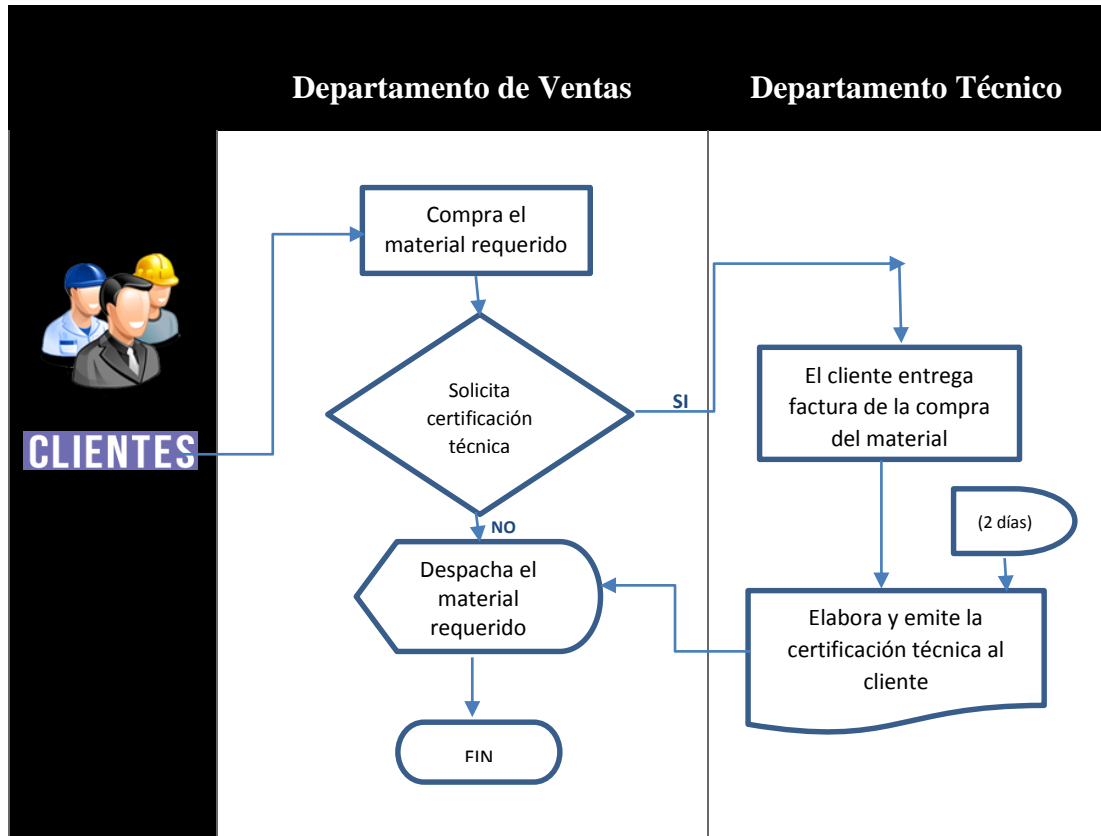


Figura 11 *Flujo de procesos de la certificación de calidad de material*

El proceso termina cuando se le entrega la certificación al cliente detallando las características técnicas de los materiales.

3.7.2. Estrategia 2:

Dar facilidades de crédito directo a los contratistas y compañías que trabajan con el GADPE

Objetivo de la estrategia.- esta estrategia servirá para:

- ♣ Incrementar las ventas ofreciendo a los contratistas del GADPE materiales pétreos que les facilite la continuidad en la ejecución de la obra.

Justificación de la estrategia: La unidad de comercialización como táctica de venta ofrecerá el servicio de crédito directo de material pétreo a los clientes que contraten con el GADPE, para captar el nicho de mercado que requiere este servicio como lo indica en la Figura Nro. 9, en la que se puede evidenciar que los clientes, requieren mayor atención en tres servicios como son:

- 1.- Crédito.
- 2.- Transporte
- 3.- Y asesoramiento técnico

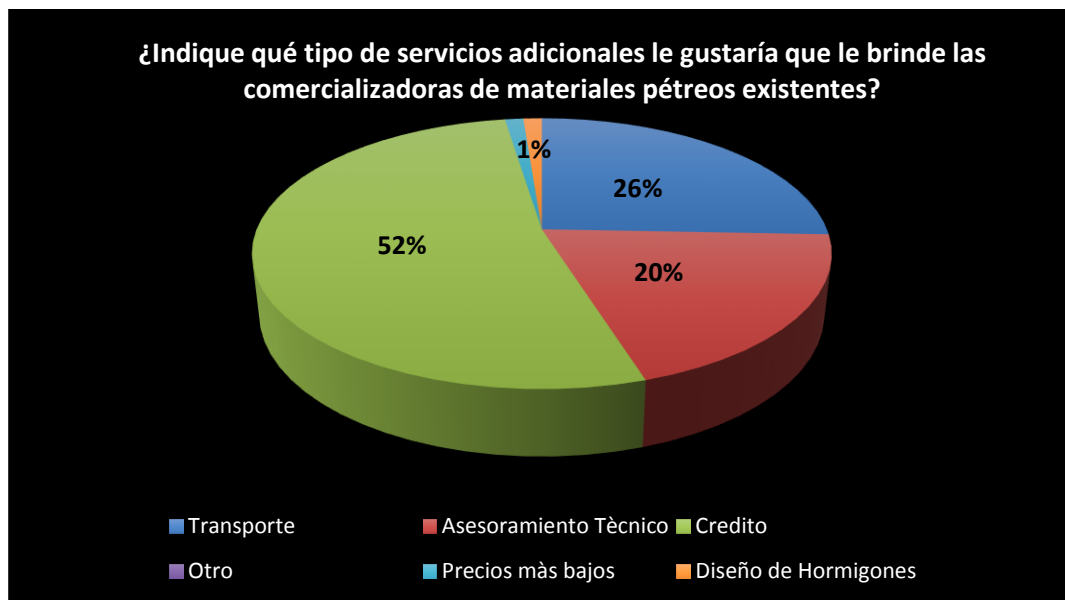


Figura 12 Servicios adicionales que requieren los clientes de materiales pétreos
Fuente: Encuesta a profesionales de la construcción

Como se puede denotar los tres servicios son importantes para los clientes de materiales pétreos, por tal motivo se desarrollaran estrategias enfocadas a cada una de ellas, tomando en consideración el nivel de importancia que estas tienen, iniciaremos con el servicio de crédito.

A través de esta investigación se propone definir los términos, condiciones del crédito y forma de pago que se establezcan con los clientes, partiendo del hecho que actualmente no se brinda este servicio en la institución.

Para llevar a cabo la estrategia de crédito y cumplir con el objetivo planteado, se seguirá la línea de acción de acuerdo a lo indicado en la Tabla Nro. 7.

Tabla Nro. 7
Propuesta del servicio de crédito

Eje de desarrollo	Responsables de ejecutar la estrategia	Procesos y actividades para ejecutar la estrategia
Crédito directo	<u>Departamento financiero</u>	<p>Este servicio estaría enfocado a las personas naturales y jurídicas que realicen contratos de obras civiles vigentes con el GADPE, de acuerdo a las siguientes actividades:</p> <p>Definición de los procesos en la entrega de crédito:</p>
	<u>Departamento de ventas</u>	<p>Departamento financiero Receptar la solicitud de crédito del contratista. Realizar el análisis crediticio del contratista y emitir un informe de factibilidad. Enviar el trámite de la solicitud de crédito al departamento de ventas, en el plazo de un (1) día laborable.</p>
	<u>Departamento jurídico</u>	<p>Departamento de ventas Receptar el trámite de la solicitud de crédito del departamento financiero. Dar el aval del stock de material pétreo de la planta, para el despacho del material solicitado en el crédito. Enviar el trámite de la solicitud de crédito al departamento jurídico para levantar los documentos legales del proceso solicitado, este proceso se lo realizará dentro del plazo de un (1) día laborable.</p>
	<u>Titular de la institución o su delegado</u>	<p>Departamento jurídico Receptar el trámite de la solicitud de crédito del departamento de ventas. Solicitar al contratista el documento de garantía que puede ser una póliza o un cheque certificado por el monto de materiales pétreos que requiera el contratista en la solicitud, enviando los documentos administrativos al departamento financiero quien realiza el trámite correspondiente para deducir los pagos del material de los desembolsos de las planillas, realizará este proceso dentro del plazo de dos (2) días laborables.</p>

Tabla Nro. 8
Proceso del servicio de crédito

Eje de desarrollo	Proceso de crédito
Crédito directo	<p>Una vez que el contratista adquiere una relación contractual con la institución firmando y receiptando el anticipo de la obra a través del contrato de obra civil, para entregar este servicio, de manera universal se indicará una cláusula que contemple que “...si en algún momento dentro de la ejecución de la obra el contratista desea solicitar crédito y/o transporte de materiales pétreos no mayor al monto establecido en los rubros del contrato deberá presentar el documento de garantía que puede ser un cheque certificado o una póliza a la Institución...”, valores que serán debitados de las planillas ejecutadas del contratista a través del departamento financiero, quien debe indicar las alertas del cumplimiento con las obligaciones de pago y de no ser así enviar al jurídico para que se ejecuten las pólizas del contrato.</p>

A continuación en la Figura 13 se describe el flujo del proceso administrativo para entregar el crédito de materiales pétreos a los contratistas que se convierten en clientes de la unidad de comercialización.

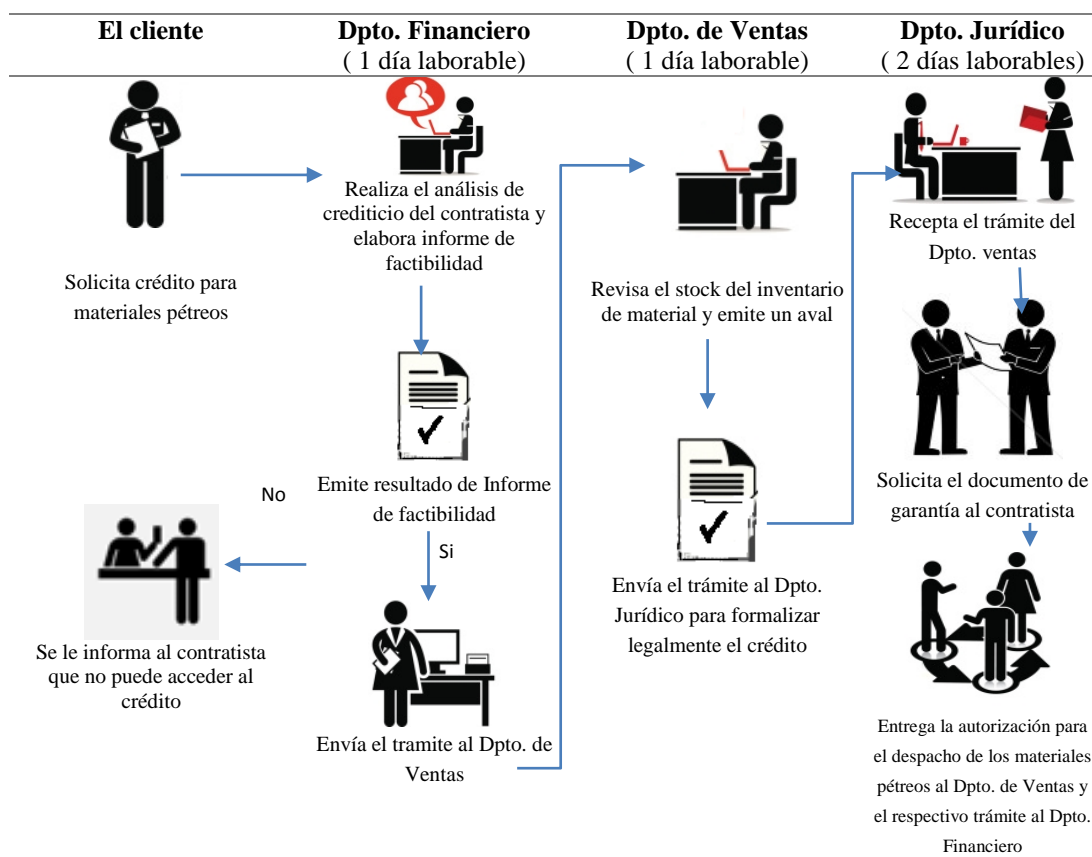


Figura 13 Flujo del proceso del servicio de crédito

Una vez que se ha detallado el proceso administrativo del servicio de crédito en el flujograma, en el Anexo Nro. 7 se indica el formato de la solicitud de crédito.

3.7.3. Estrategia 3:

Ofrecer servicio de transporte a los clientes que lo requieran.

Objetivo de la estrategia: esta estrategia servirá para:

- ♣ Facilitar la compra y el traslado del material que permita satisfacer oportunamente las necesidades y demandas de los clientes que lo requieran.

Justificación de la estrategia: Con el objetivo de incrementar la eficacia de las operaciones y tomando en cuenta las necesidades que manifestaron los profesionales de la construcción en la encuesta, los resultados indicaron que después del crédito ellos requieren que se les brinde facilidad en el traslado del material para optimizar el tiempo empleado en el servicio de alquiler.

El 32% de compra de los materiales pétreos lo realizan semanalmente como se indica en la Figura Nro. 10, permitiéndole conocer a la unidad de comercialización que la implementación de este servicio es una propuesta rentable con flujo comercial y de capital.

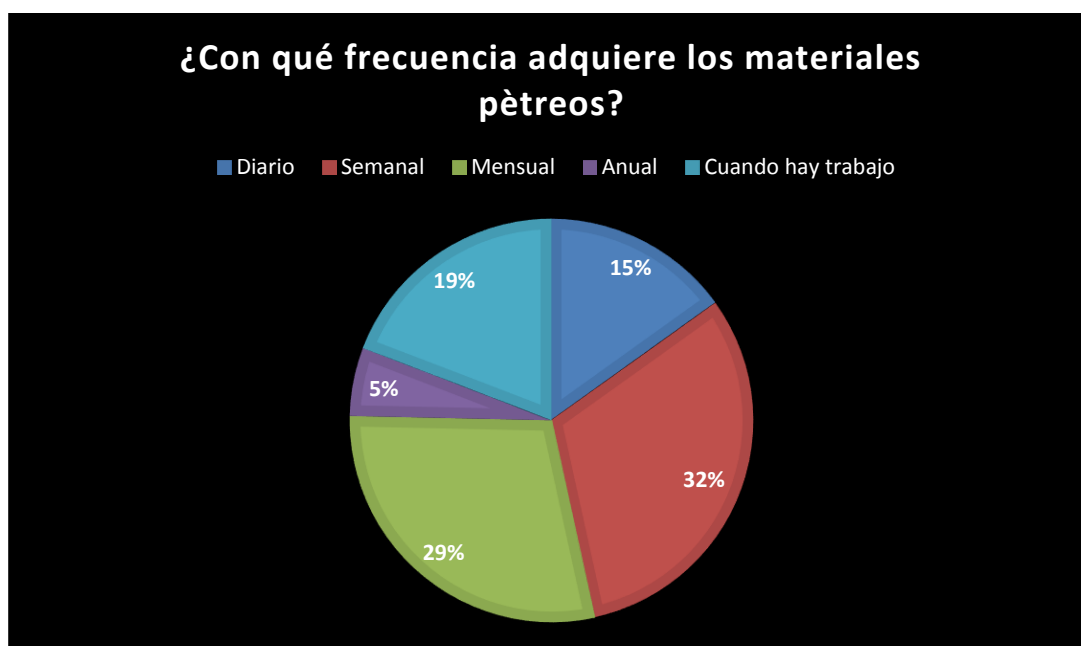


Figura 14 Frecuencia de compra de materiales pétreos
Fuente: Encuesta a profesionales de la construcción

También la información que contribuye al planteamiento de esta estrategia es el dato obtenido de la encuesta donde indica que más del 50% de las obras se ejecutan dentro del cantón Esmeraldas como lo indica la Figura 15.

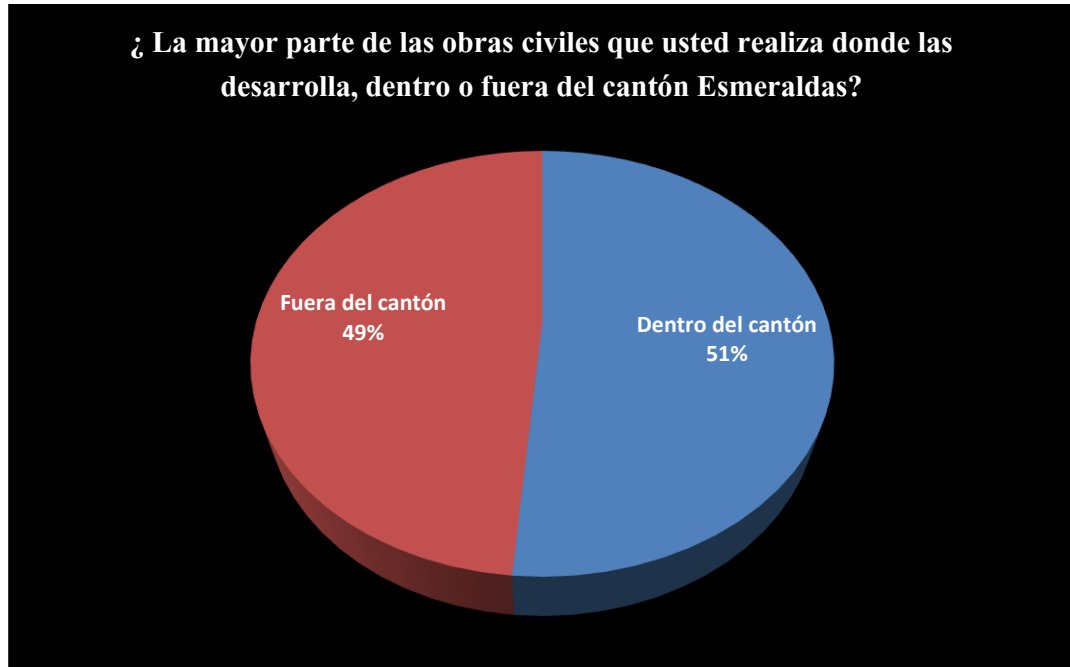


Figura 15 Lugares donde se construyen obras civiles
Fuente: Encuesta a profesionales de la construcción

Con el fin del desarrollo de la estrategia y cumplir con el objetivo planteado, se seguirá la línea de acción de acuerdo a lo indicado en la Tabla Nro. 9.

Tabla Nro. 9
Propuesta del servicio de transporte

Eje de desarrollo	Responsables de ejecutar la estrategia	Procesos y actividades para ejecutar la estrategia
Servicio de transporte	<u>Unidad de transporte</u>	Para que el servicio de transporte se ofrezca al cliente externo (profesionales de la construcción, ciudadanos) y al cliente interno (contratista del GADPE) de manera eficiente, esta se desarrollara tomando en consideración los criterios de costo de transporte, tiempos establecidos de entrega, capacidad del transporte y rutas para trasladar el producto.
	<u>Departamento de venta</u>	El servicio se activa con el requerimiento del cliente que lo realiza a través de la solicitud de transporte de materiales pétreos al departamento de ventas cuando realiza la compra de material;
	<u>Departamento financiero</u>	<p>Proceso del cliente externo</p> <p>El cliente externo realizará la solicitud al momento de adquirir el material en el Dpto. de Ventas, este lo enviará al Dpto. Financiero para que realice el pago correspondiente, este proceso durará 15 minutos, luego el Dpto. de transporte realizará el proceso de logística, esto es la asignación del chofer, el transporte de acuerdo a la cantidad de material a despachar y el tiempo de entrega de acuerdo al calendario de rutas, esta atención se realizará en un tiempo de 15 minutos.</p>
		<p>Proceso del cliente interno</p> <p>Cuando se trata del requerimiento de un contratista del GADPE, el proceso para entregar este servicio será a través de crédito directo con la entrega del contratista de una póliza o cheque certificado, es decir va de la mano con el tratamiento que se le da descrito en la Tabla Nro.7, de la pág. 33.</p>

La tarifa del transporte del alquiler de volquetas de cualquier capacidad será de acuerdo a la establecida por el Ministerio de Transporte y Obra Pública que es de 0.43 ctvs. x m3/km, después de describir la propuesta técnica, se lista la información de transporte en volquetas con el que cuenta la planta actualmente de la información proporcionada por el gerente de la planta, conforme lo indica la Tabla Nro. 10.

Tabla Nro. 10
Inventario del equipo caminero del GADPE

Cantidad	Detalle del transporte	Capacidad/Peso
		8 volquetas de 8 m ³
12	Volquetas	3 volquetas de 12 m ³
		1 volqueta de 18 m ³

Para este servicio se contará con el calendario de rutas que establecen los límites de recorrido que se le ofrecerá al cliente dentro del cantón, abarca de norte a sur las parroquias del cantón Esmeraldas, esto permitirá establecer tiempos de entrega con el cliente de manera organizada y efectiva como se detalla en la Tabla Nro. 9, para estos cálculos se han tomado como relación el tráfico, distancia, velocidad de un vehículo pesado en relación a uno vacío y liviano.

Tabla Nro. 11.
Calendario de Rutas del servicio de transporte

Rutas	Distancia	Tiempo Aproximado
San Mateo – Chinca	0km - 25km	38´
San Mateo - Majúa	0km - 35km	53´
San Mateo – Winchele	0km - 3km	5´
San Mateo - Ciudad de Esmeraldas	0km - 5km	8´
San Mateo – Tachina – Camarones	0km - 5km 0km - 10km	8´ 15´
San Mateo – Vuelta Larga	0km - 12km	18´
San Mateo – Tabiazo	0km - 17km	26´
San Mateo - Carlos Concha	0km - 25km	38´
San Mateo – Casa Bonita	0km - 13km	20´

En la Figura 16 se detallará el flujo de los procesos que deben seguir los involucrados en esta estrategia para entregar el servicio al cliente externo, en referente al cliente interno por la similitud del proceso se cita el flujo de la Figura Nro. 13.

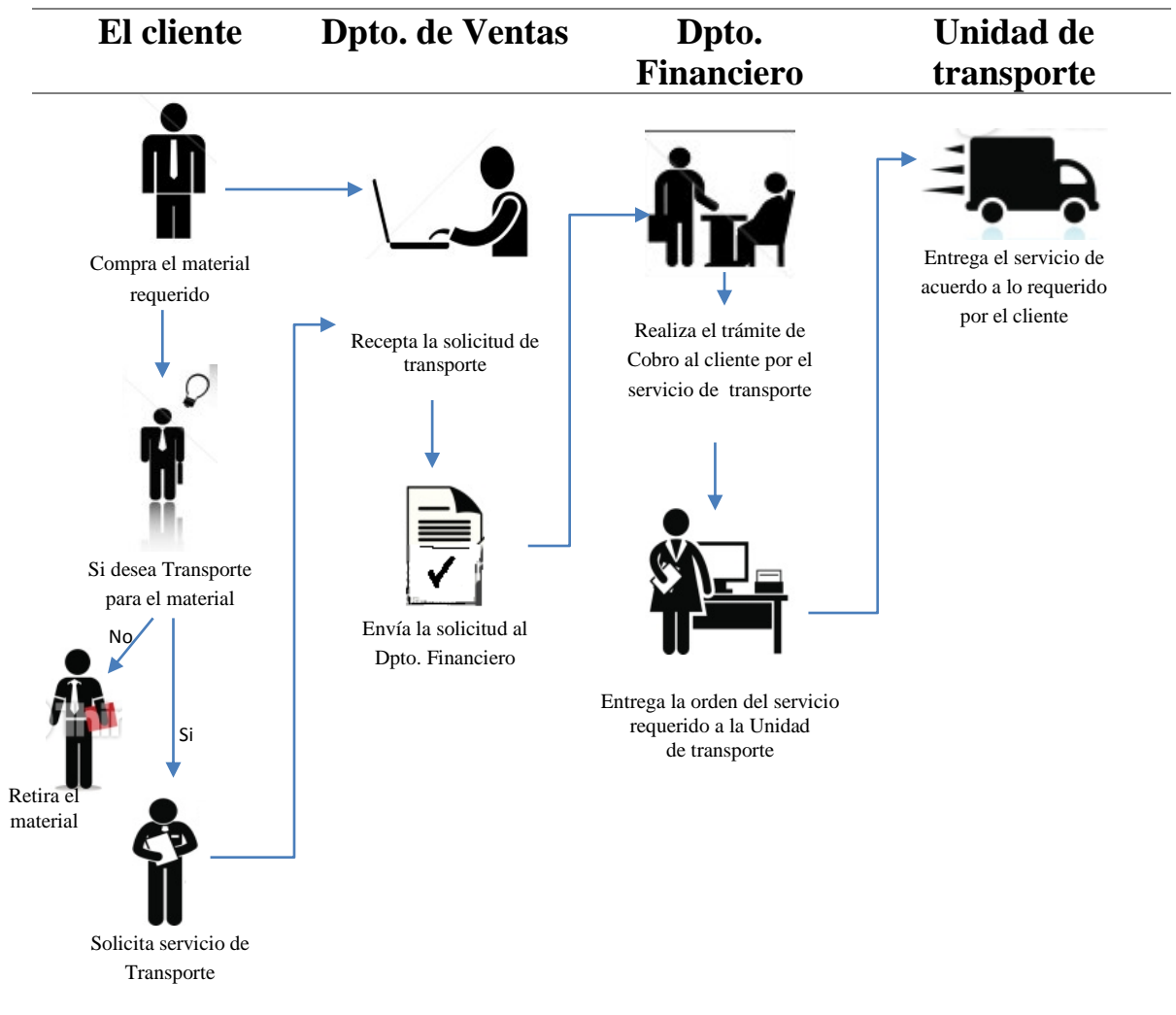


Figura 16 *Flujo del proceso de transporte cliente externo*

Una vez que se ha detallado el proceso administrativo del servicio de transporte en el flujograma, en el Anexo Nro. 8 se indica el formato de la solicitud de transporte.

3.7.4. Estrategia 4:

Aprovechar el laboratorio de suelos de la planta asfáltica para brindar el servicio de certificación técnica en las pruebas de resistencia de hormigón fabricado.

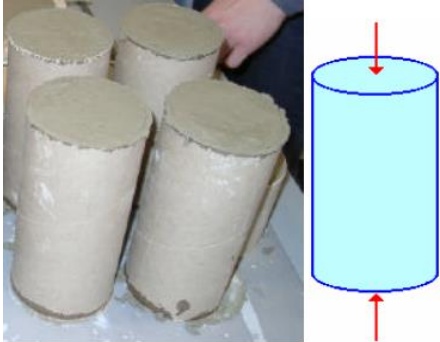
Objetivo de la estrategia.- esta estrategia servirá para:

- ♣ Brindar el servicio calificado a los clientes que requieran la certificación de las características, calidad y resistencia de los hormigones fabricados.

Justificación de la estrategia: En los resultados de la encuesta realizada a los profesionales de la construcción de la Figura 8 descrita en la Pág. 16, se puede constatar que a más del crédito y transporte también requieren el servicio de certificación técnica en las pruebas de resistencia de hormigón fabricado, debido a que el cantón de Esmeraldas existen dos laboratorios de suelos que realizan ensayos de resistencia de materiales de construcción, pruebas de resistencias de hormigones y estudios de suelos que son necesarios a través de una certificación en la ejecución de la obra civil, motivo por el cual se plantea esta estrategia.

Con el propósito de cubrir esta necesidad se desarrollaran de acuerdo a la Tabla Nro. 11 las siguientes líneas de acción que aportaran al cumplimiento del objetivo propuesto:

Tabla Nro. 11
Propuesta de certificación técnica

Eje de Desarrollo	Responsables de ejecutar la estrategia	Procesos y actividades para ejecutar la estrategia
Certificación Técnica	<u>Departamento Técnico</u>	<p>Antes de explicar los procesos que se deben ejecutar los involucrados en esta estrategia, se mencionará para que sirve este examen y que tipo de cliente lo requiere:</p>
		<p>El examen de resistencia a la compresión de hormigones sirve para que el constructor garantice las propiedades del hormigón que utilizó, porque varía de acuerdo al tipo de obra como por ejemplo viviendas, edificios, puentes, carreteras, otros; los clientes que soliciten este examen serán los maestros constructores, profesionales de la construcción y empresas de la construcción.</p>
	<u>Departamento Financiero</u>	<p>Cuando el cliente solicita el servicio al departamento Técnico, éste lo registrará en la solicitud técnica del examen de resistencia a la compresión de hormigones (Anexo Nro. 9) y entrega la orden para el pago del examen al cliente que lo debe de registrar en el Dpto. Financiero.</p>
		<p>El departamento financiero receipta el pago y envía el aval al departamento técnico para que realice el examen, éste debe tomar la muestra in situ de la obra con cuatro moldes cilindros estandarizados de 15 cm de diámetro y 30 cm de altura como lo indica la Imagen Nro. 5, este examen se encuentra listo después de 28 días de fraguado bajo condiciones controladas de humedad, procedimiento indicado por el técnico de la planta asfáltica.</p>
		
		<p>Imagen Nro. 5 Muestras de hormigón cilíndricas Fuente: Imágenes del buscador google.com</p>
		<p>El examen termina cuando registra y reporta los resultados de los cuatro procedimientos de laboratorio básicos relacionados con la determinación de la compresión del hormigón y resistencia a la flexión, entregando el respectivo certificado al cliente.</p>

A continuación en la Figura 17 se muestra la representación gráfica del flujo del proceso del servicio de certificación técnica en las pruebas de resistencia de hormigón fabricado.

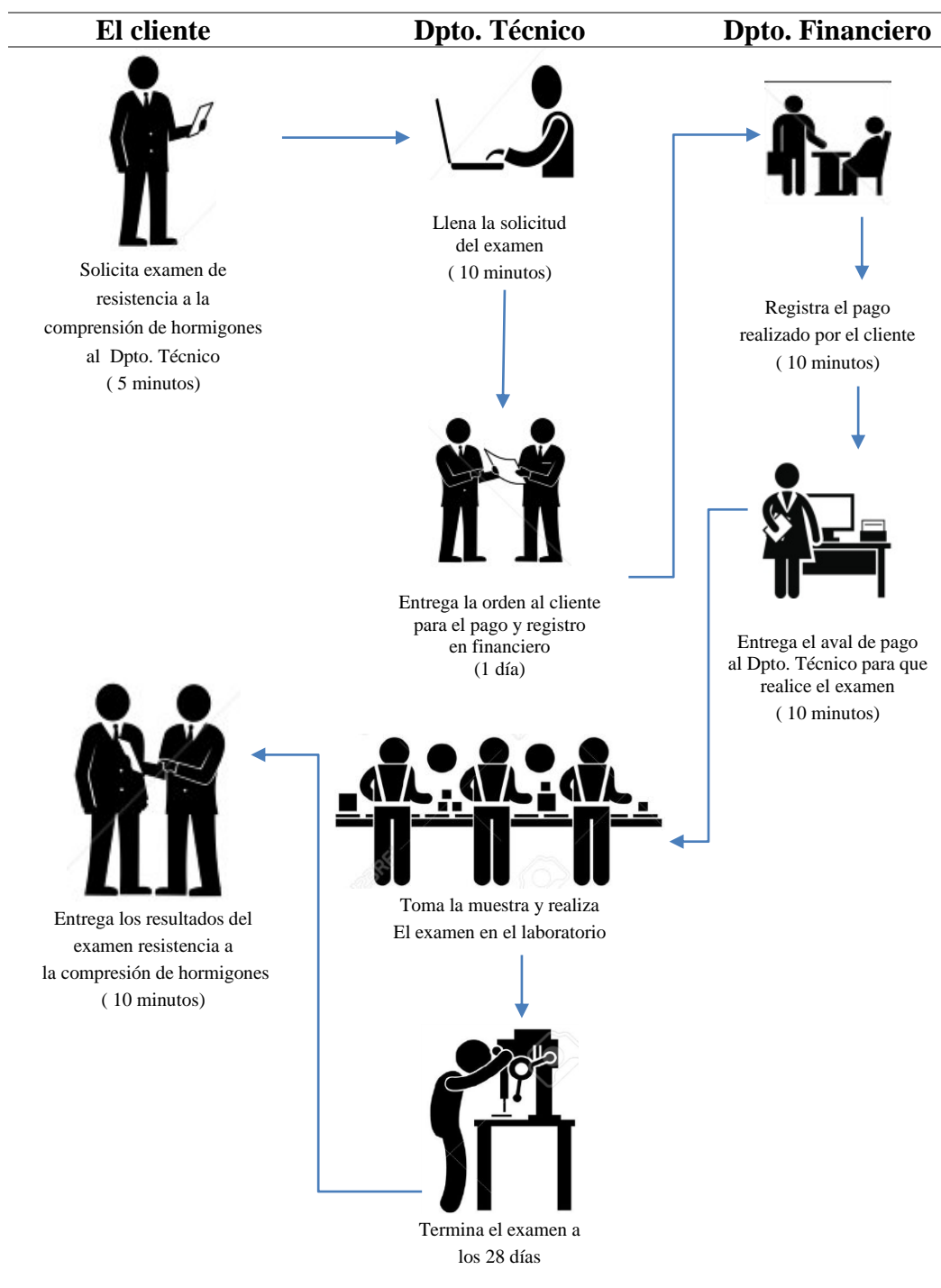


Figura 17 Flujo del proceso de certificación técnica

Para continuar con las estrategias tenemos que indicar que el GADPE, no cuenta actualmente con la unidad de comercialización, entonces las estrategias números 5, 6 y 7 están estrechamente relacionadas y dependientes de su creación en un futuro.

3.7.5. Estrategia 5:

Creación de alianzas estratégicas con los profesionales de la construcción que permita fomentar su posicionamiento en el mercado.

Objetivo de la estrategia: esta estrategia servirá para:

- ♣ Proponer el plan estratégico de marketing (PEM) para difundir los servicios que ofrece la unidad de comercialización a través de sus clientes directos.

Justificación de la estrategia: La unidad de comercialización en su rol como nueva empresa en el mercado tiene la necesidad de atraer clientes para maximizar su rentabilidad, esta estrategia se propone para aprovechar un marketing de boca a boca que está sustentado con la encuesta realizada a los profesionales de la construcción, donde indica que el 66% de ellos para adquirir materiales pétreos utiliza la recomendación de un amigo, como se puede observar en la Figura 18.

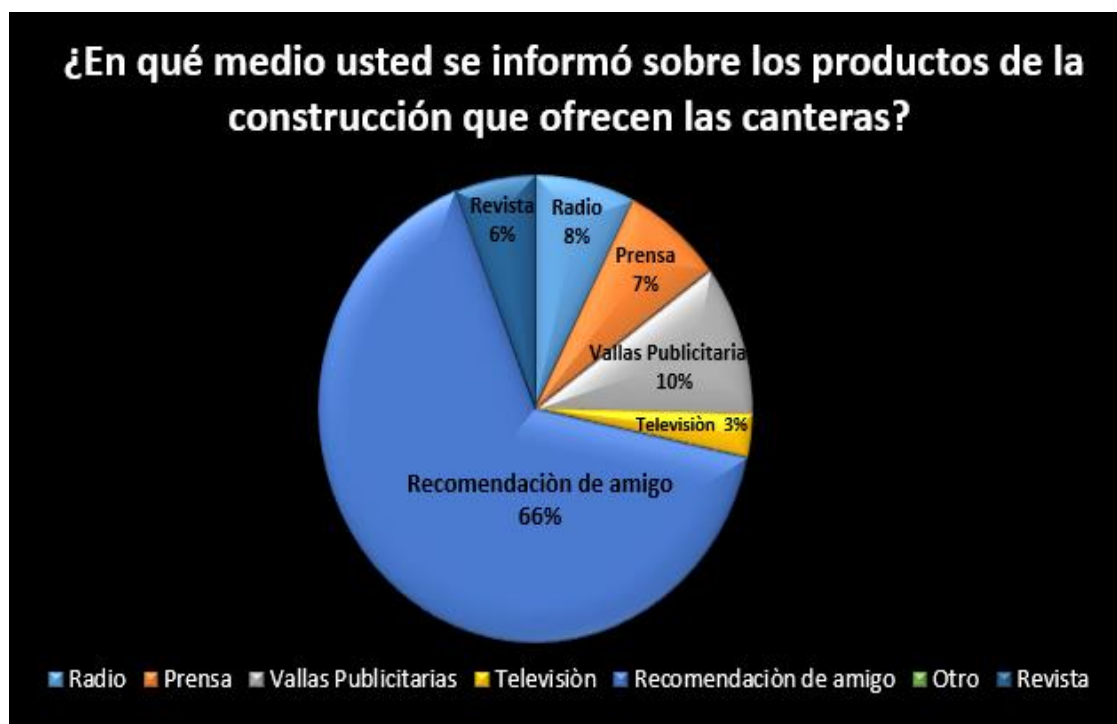


Figura 18 Medios en los que se realiza la difusión de los materiales de construcción
Fuente: Encuesta a profesionales de la construcción

Actualmente la institución no cuenta con acciones comerciales encaminadas a entregar servicios que requieren los clientes para satisfacer sus necesidades, con el plan estratégico de marketing (PEM) se propone difundir los servicios de calidad del material, crédito, transporte, certificación técnica, con el fin de cambiar la imagen de la institución ante sus clientes y que le permita anticiparse y afrontar los cambios del entorno en el mercado, por tanto como indica “Peter Drucker afirmaba en 1954 que << el marketing no es un departamento; es la empresa en su conjunto vista desde el punto de vista del cliente>>...” (María, 2015) (p.62), el PEM permitirá el logro de los objetivos a través de:

- ♣ Promoción de ventas
- ♣ Marketing de boca a boca

Promoción de ventas.- Será aplicada con el objetivo de incrementar las ventas y atraer nuevos clientes mediante la promoción de los servicios que ofrece la Unidad de comercialización, basado en el concepto del artículo de liderazgo y mercadeo, que indica lo siguiente, “Por tanto, las **promociones** de ventas actualmente no sólo se emplean como herramientas tácticas, si no que pueden ser utilizadas como **instrumentos estratégicos...**”. (Liderazgo y mercadeo. com, 2016) (p.5).

Marketing de boca a boca.- Es hablar de una filosofía basada en la transmisión de un mensaje de respeto, reciprocidad, confianza, intereses afines y experiencias entre el emisor y el receptor que se da en el medio laboral de los profesionales de la construcción, donde se manejan por el prestigio durante la trayectoria laboral que es fundamental para el desarrollo de sus actividades en este medio, en la Revista Española de Investigación de Marketing ESIC, indica que “En el ámbito del marketing, la comunicación boca a boca se puede definir como “una conversación entre consumidores sobre las experiencias con un determinado producto o servicio”...” (Revista Española de Investigación de Marketing ESIC, 2013)(p.3).

A continuación en la en la Tabla Nro. 12 se indicarán las acciones, procesos y actividades que se debe realizar en la ejecución del PEM.

Tabla Nro. 13***Propuesta del plan estratégico de marketing para la Unidad de comercialización.***

Eje de desarrollo	Responsables de ejecutar la estrategia	Procesos y actividades para ejecutar la estrategia
Plan estratégico de marketing	<u>Unidad de comercialización</u>	<p>Con el objetivo de llegar a un mayor número de clientes potenciales la unidad de comercialización realizará acercamientos, conversatorios y la socialización de los servicios ofertados con los profesionales de la construcción del cantón, con el fin de conseguir nuevos clientes y a largo plazo la fidelidad en la compra de sus productos que consistirá en:</p> <ul style="list-style-type: none">- El equipo de la unidad de comercialización establecerá un cronograma de visitas para la promoción de los servicios de la Institución, tomando como punto de partida las sedes de las instituciones colegiadas de los profesionales de la construcción del cantón Esmeraldas.- Se continuará con las visitas a los lugares de trabajo, previa cita con el profesional, esta actividad se realizará en un plazo de tres a cuatro meses, trabajando con perseverancia y constancia para alcanzar el objetivo planteado.

3.7.6. Estrategia 6:

Proponer la alianza pública privada para el funcionamiento de la unidad de comercialización.

Objetivo de la estrategia: esta estrategia servirá para:

- ♣ Plantear la creación de la alianza público privada sustentado con un marco jurídico legal que administre la unidad de comercialización del GADPE.

Justificación de la estrategia: Esta estrategia nace con el objetivo de encaminar y fortalecer la decisión de las autoridades del GADPE de ser una Institución más eficiente y rentable; con este antecedente se propone la creación de la unidad de comercialización que plantea el aprovechamiento de los recursos que se generan directamente de la planta asfáltica por la venta de los materiales pétreos producidos.

Justificando su creación con la participación público privada que funcione con estructura gerencial y cumpla la consecución de resultados tangibles en concordancia con los objetivos planteados para su creación, a continuación en la Tabla Nro. 14 se indica la propuesta para su creación.

Tabla Nro. 14
Propuesta para la creación de la alianza público privada

Eje de desarrollo	Responsables de ejecutar la estrategia
Creación de la alianza público privada	Directorio Jurídico Técnico Financiero

Procesos para ejecutar la estrategia

BASE LEGAL.- son todas las leyes, normativas y reglamentos que permiten la correcta conformación de la alianza público privada.

Marco Legal para la iniciativa pública - privada unidad de comercialización de materiales pétreos.

Constitución de la República del 2008, Artículos 314, 316

- 1 Plan Nacional del Buen Vivir 2013 -2017, Objetivo Nro.8- 8.1.
- 2 Ley del Código de Organización Territorial Autonomía y Descentralización, Artículo 41, Ley Órganica de Incentivos para Asociaciones Público - Privada y la Inversión Extranjera, Artículo 35.
- 3 Código Orgánico de la Producción, Artículo 100
- 4 Reglamento de Régimen de Colaboración Público - Privada (Decreto Ejecutivo Nro. 582).
- 5 Reglamento de Aplicación del Régimen Excepcional de declaración de servicios Públicos de Transporte(Decreto Ejecutivo Nro. 810).
- 6 Otros Reglamentos Aplicables.

PROCEDIMIENTOS

Una vez que la máxima autoridad disponga a los responsables del directorio la alianza público privada de la unidad de comercialización basados en el marco legal antes mencionado. Se subirá el proceso a través del portal del SERCOP, plasmando sus requerimientos y términos de la alianza en los TDRs entregado por el responsable jurídico, previo al informe de los responsables técnico y financiero sobre el diagnóstico de la situación actual de rendimiento de la planta asfáltica del GADPE.

Es recomendable que la selección de la participación privada en este tipo de asociaciones, se realice a través de concurso público, caso contrario puede ser observado por la Ley.

3.7.7. Estrategia 7:

Analizar el perfil de los servidores de la planta para proponer la estructura orgánica funcional de la unidad de comercialización.

Objetivo de la estrategia: esta estrategia servirá para:

- ♣ Proponer la estructura organizacional para la unidad de comercialización.

Justificación de la estrategia: La razón del planteamiento de esta estrategia es proponer una estructura organizacional que permitirá a la unidad de comercialización, desarrollar procesos internos para identificar la planificación estratégica, control administrativo y control operacional, alineados a la misión de la Institución.

La estructura organizacional de una empresa habla de distribución formal de puestos, dividiendo el trabajo, asignando tareas, responsabilidades, en la utilización de los recursos y estableciendo las líneas formales de autoridad en la empresa, con este antecedente se realizará la propuesta de una estructura organizacional para la unidad de comercialización. Una vez definida la misión, visión y valores institucionales se levantarán los procesos que gestionen la generación de los productos y servicios de la unidad de comercializadora, para establecer los perfiles por competencia, se ordenaran y clasificarán en función a su grado de contribución o valor agregado a la misión institucional. De acuerdo con lo que indica el autor Henry Mintzberg en su diseño organizacional “La organización efectiva es aquella que logra coherencia entre sus componentes y que no cambia un elemento sin evaluar las consecuencias en los otros”.

Análisis del perfil de los servidores que están actualmente en el GADPE

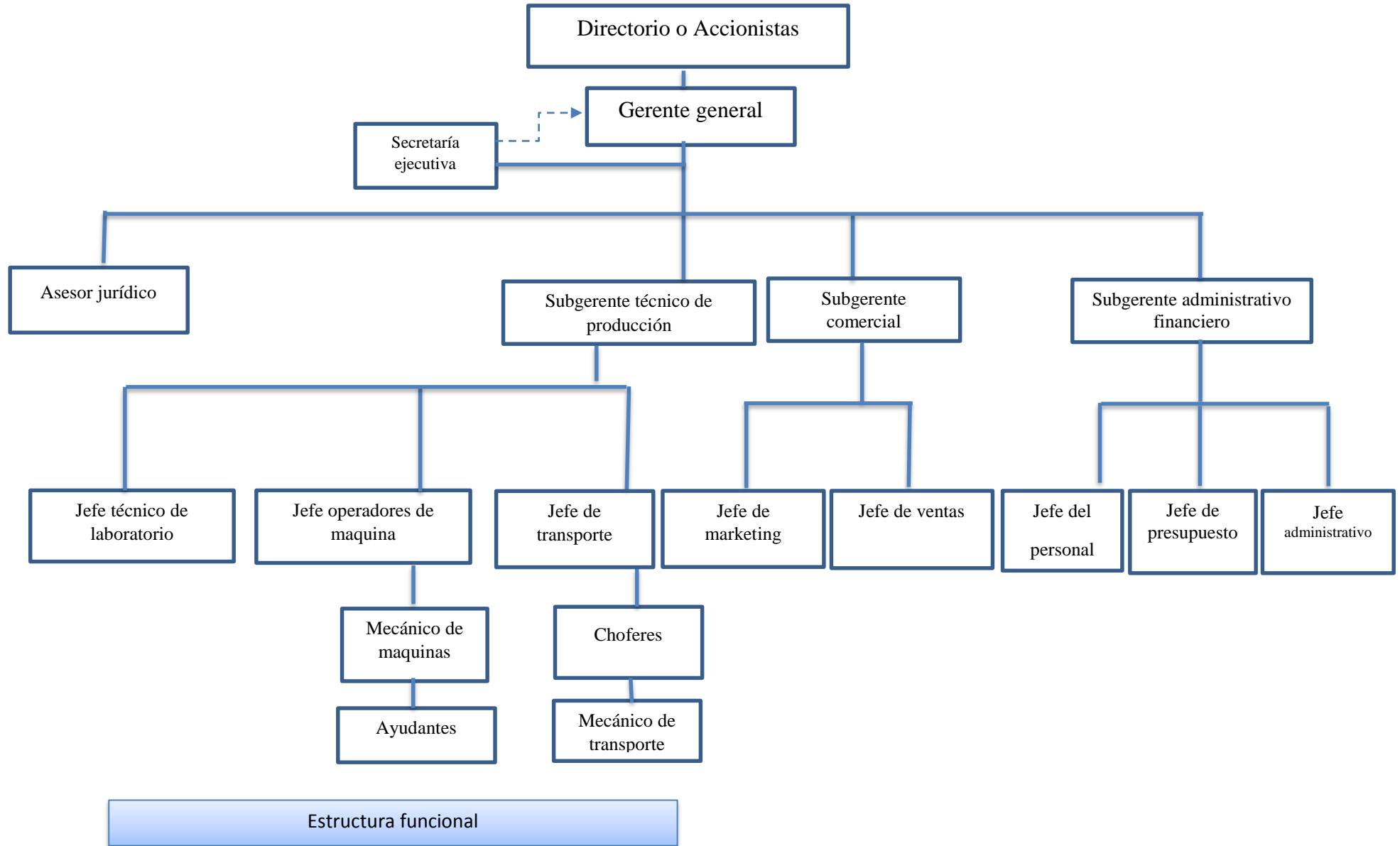
Se realizará el análisis de perfil al personal que se encuentra actualmente laborando en la planta asfáltica, de acuerdo a la información entregada por la contadora del GADPE, según el sistema de contratación laboral que tienen, lo que se puede notar en la Tabla 14.

Tabla Nro. 15***Análisis de puestos de los servidores de la planta asfáltica***

Nro. de servidores	Cargo actual	Modalidad de contratación	Propuesta
1	Especialista Provincial 3	LOSEP	Directorio/ Accionistas
2	Asistente Provincial 1		Gerente general Secretaria ejecutiva Asesor jurídico
1	Mecánico Mantenimiento Equipo Reparación	CÓDIGO DE TRABAJO	Subgerente técnico de producción
3	Operadores Responsable Planta Asfáltico		Subgerente comercial
1	Operador Carga Motor Tractor Buld		Subgerente administrativo - financiero
1	Operador Trituradora		Jefe técnico de laboratorio
1	Ayudante Mecánica y Maquina		Jefe operador de maquinas
1	Ayudante de Operador		Jefe de transporte
1	Ayudante de Cargadora de Material		Jefe de marketing
1	Ayudante de Servicios Administrativos		Jefe de ventas
1	Operador Cargadora.		Jefe de personal
1	Despachador de Material		Jefe de presupuesto
1	Soldador		Jefe administrativo
		Mecánico de maquinas	
		Ayudante	
		choferes	
		Mecánico de transporte	

Basados en las condiciones actuales de puestos de trabajo, se propone que la Unidad de comercialización de materiales pétreos, cuente con la siguiente estructura orgánica funcional para su funcionamiento.

Propuesta del organigrama de la unidad de comercialización de materiales pétreos



Descripción funcional de cada nivel

- ♣ **Nivel Directorio o Accionistas.**- Se conforma con los miembros de la empresa pública privada, para monitorear la rentabilidad, establece la formulación de políticas institucionales y adopción de planes, programas y proyectos.
- ♣ **Nivel Gerencial.**- Dirección, coordinación, supervisión y control de las unidades o áreas internas encargadas de ejecutar y desarrollar la producción y comercialización de materiales pétreos.
- ♣ **Nivel Asesoría.**- Asistir, aconsejar y asesorar directamente a la gerencia.
- ♣ **Nivel Administrativo.**- Realizar las actividades administrativas para entregar la gama de servicios y los materiales pétreos a los clientes ya que se enfocan en cumplir la misión de la compañía.
- ♣ **Nivel Operativo.**- Desarrollo de procesos y aplicación de tecnologías en la producción de los materiales pétreos.
- ♣ **Nivel Apoyo.**- Actividades de apoyo con las áreas operativas que demandan procesos ejecutados en tiempo oportuno.

A continuación se realizara el análisis de perfil a nivel de detalle para la propuesta de la estructura organizacional; en un estudio de análisis y descripción de puestos de trabajo, indica la importancia del estudio de puesto de trabajo ya que permite determinar a través de procedimientos los deberes y la naturaleza de los puestos como de las competencias que deben poseer las personas que van a ocuparlos (Ríos, 1995)(p. 55).

Tabla Nro. 16
Propuesta de perfil para el nivel gerencial

Denominación: Gerente general	Grado: Nivel gerencial
Dependencia Personal a su cargo	Nivel Directorio o Accionistas Nivel de: Asesoría, administrativa, operativa y apoyo
Formación Académica	Títulos: Ingeniería en/ Administración de Empresas, con maestría en Administración, Recursos Humanos o Desarrollo Organizacional.
Experiencia	De 3 a 5 años desarrollando actividades a fines.
Objetivo del puesto	Funciones del cargo
Asegurar el funcionamiento óptimo de todas las áreas de la empresa, encaminando todos los esfuerzos a generar mayor volumen de ventas, de acuerdo a la filosofía de la empresa.	Sus funciones son planificar, organizar, dirigir, controlar, coordinar, analizar, calcular y deducir el trabajo de la empresa, además de contratar al personal adecuado, efectuando esto durante la jornada de trabajo.

Tabla Nro. 17
Propuesta de perfil para el nivel de apoyo gerencial

Denominación: Secretaria ejecutiva	Grado: Nivel de apoyo gerencial
Dependencia	Nivel gerencial
Formación Académica	Títulos: Secretariado Ejecutivo Bilingüe o Secretariado Gerencial.
Experiencia	De 1 a 2 años desarrollando actividades a fines.
Objetivo del puesto	Funciones del cargo
Prestar apoyo en las tareas ejecutivas, administrativas y operacionales para lograr el óptimo funcionamiento y rendimiento de la unidad.	Entre su principal responsabilidad está la de asesorar en procedimientos administrativos a la gerencia, agendar las actividades, actualización de los archivos que recibe de los usuarios internos y externos de la comercializadora.

Tabla Nro. 18
Propuesta de perfil para el nivel de asesoría jurídica

Denominación: Asesor jurídico	Grado: Nivel de asesoría
Dependencia	Nivel gerencial
Formación Académica	Título: Abogado, Doctor en Leyes o carreras afines
Experiencia	De 2 a 5 años desarrollando actividades a fines.
Objetivo del puesto	Funciones del cargo
Su rol consiste en brindar asistencia y asesoría jurídica especializada al nivel gerencial y a las áreas que realizan procesos sustantivos.	Elaborar contratos Elaborar TDRs Tramitar documentos jurídicos de cualquier naturaleza, para el desarrollo y garantía de las actividades que implican proceso legal.

Tabla Nro. 19**Propuesta de perfil para el nivel administrativo - producción**

Denominación: Subgerente técnico de producción	Grado: Nivel administrativo
Dependencia Personal a su cargo	<i>Nivel gerencial</i> <i>Jefaturas: Técnico de laboratorio, operador de máquinas, transporte.</i>
Formación Académica	Título: Ingeniería Mecánica o carreras afines.
Experiencia	De 3 a 5 años desarrollando actividades a fines.
Objetivo del puesto	Funciones del cargo
Gestionar y liderar la realización de la producción y mantenimiento, garantizando el cumplimiento de los estándares de seguridad, calidad, riesgos, costos, cumplimiento y respeto ambiental de acuerdo a legislación vigente.	Entre las principales funciones tenemos: Implanta las estrategias de producción de acuerdo con los objetivos de gerencia. Planifica los programas de producción de materiales pétreos artificiales. Implanta y ejecuta las políticas de calidad, medio ambiente y prevención de riesgos laborales. Asegura el buen funcionamiento del área de aprovisionamiento y logística. Planifica y organiza el mantenimiento del proceso de producción.

Tabla Nro. 20**Propuesta de perfil para el nivel administrativo - comercial**

Denominación: Subgerente de comercialización	Grado: Nivel administrativo
Dependencia Personal a su cargo	<i>Nivel gerencial</i> <i>Jefaturas: Marketing, ventas.</i>
Formación Académica	Título: Ingeniería Comercial.
Experiencia	De 3 a 5 años desarrollando actividades a fines.
Objetivo del puesto	Funciones del cargo
Planificar, organizar, dirigir, controlar y coordinar eficientemente el sistema comercial, diseñando estrategias que permitan el logro de los objetivos empresariales, dirigiendo el desarrollo de las actividades de marketing y las condiciones de venta.	Entre las principales funciones tenemos: Definir las políticas de ventas y comercialización. Supervisar la planificación y ejecución de las estrategias y acciones de comercialización de la empresa. Efectuar el análisis y evaluación de los resultados de los planes de mercadeo y ventas de la empresa. Realizar visitas a clientes y posibles clientes de la comercializadora.

Tabla Nro. 21***Propuesta de perfil para el nivel administrativo – administrativo financiero***

Denominación: Subgerente administrativo financiero	Grado: Nivel administrativo
Dependencia Personal a su cargo	<i>Nivel gerencial</i> <i>Jefaturas: Presupuesto, administrativo, personal</i>
Formación Académica	Título: Ingeniería en Contabilidad y Auditoría
Experiencia	De 3 a 5 años desarrollando actividades a fines.
Objetivo del puesto Planear, supervisar y controlar permanentemente la implementación de políticas administrativas y financieras que garanticen el óptimo funcionamiento de la Empresa.	Funciones del cargo Entre las principales funciones tenemos: Realizar conjuntamente con la Dirección General, la elaboración preliminar del presupuesto de la empresa. Supervisar el talento humano capacitado. Supervisión de la contabilización de los asientos, control financiero y económico. Diseñar, instaurar y controlar las estrategias financieras de la empresa. Optimizar los recursos económicos y financieros necesarios para conseguir los objetivos planteados

Tabla Nro. 22***Propuesta de perfil para el nivel operativo - ventas***

Denominación: Jefe de Ventas	Grado: Nivel operativo
Dependencia	<i>Subgerente Comercial</i>
Formación Académica	Título: Licenciatura en Administración/Mercadeo/Publicidad
Experiencia	De 2 a 5 años desarrollando actividades a fines.
Objetivo del puesto Dirigir, organizar y controlar a un departamento de ventas.	Funciones del cargo Entre las principales funciones tenemos: Responsable de plantear y ejecutar planes de ventas que incrementen la compra. Control de avance de los resultados sobre los planes de ventas. Control de calidad de visitas en terreno

Tabla Nro. 23***Propuesta de perfil para el nivel operativo - marketing***

Denominación: Jefe de Marketing	Grado: Nivel operativo
Dependencia	Subgerente Comercial
Formación Académica	Título: Ingeniería en Administración de Empresas, Ingeniería Industrial, Ciencias de la comunicación y /o Marketing.
Experiencia	De 2 a 5 años desarrollando actividades a fines.
Objetivo del puesto Diseñar estrategias en base a ellas desarrollar planes de mercadeo para garantizar la rentabilidad de la empresa.	Funciones del cargo Diseñar e implementar el Plan de Marketing de la organización. Ejecutar las estrategias de marketing para la oferta de productos o servicios. Planificar, elaborar y gestionar el presupuesto del departamento, bajo unos estándares de eficiencia y optimización de recursos. Analizar las acciones del departamento y evaluar y controlar los resultados de las mismas.

Tabla Nro. 24***Propuesta de perfil para el nivel operativo – laboratorio***

Denominación: Jefe Técnico de Laboratorio	Grado: Nivel operativo
Dependencia	Subgerente técnico de producción
Formación Académica	Título: Ingeniero Civil
Experiencia	De 3 a 6 años desarrollando actividades a fines.
Objetivo del puesto Garantizar los exámenes de laboratorio aplicando las especificaciones técnicas correctas de acuerdo a los estándares.	Funciones del cargo Tomar, realizar y entregar las pruebas de resistencia de hormigón, en el tiempo establecido.

Tabla Nro. 25***Propuesta de perfil para el nivel operativo – operador de maquina***

<i>Denominación:</i> Jefe operador de máquina	<i>Grado:</i> Nivel operativo
<i>Dependencia:</i>	<i>Subgerente técnico de producción</i>
<i>Personal a su cargo:</i>	<i>Mecánico de máquinas, ayudantes</i>
<i>Formación Académica</i>	<i>Título:</i> Técnico profesional en maquinaria pesada
<i>Experiencia</i>	De 3 a 6 años desarrollando actividades a fines.
Objetivo del puesto	<i>Funciones del cargo</i>
	Operar maquinaria pesada
Garantizar la operatividad de las máquinas de producción de la empresa.	Mantener maquinaria en condiciones óptimas para su funcionamiento, realizando para ello las actividades de mantenimiento menores pertinentes, que aseguren funcionamiento, limpieza y su utilización.
	Mantención de bitácora diaria a ser entregada a jefe directo
	Efectuar mantenciones y reparaciones básicas a la maquinaria a su cargo
	Dar cuenta inmediata de cualquier desperfecto o falla que presente.

Tabla Nro. 26***Propuesta de perfil para el nivel operativo – transporte***

<i>Denominación:</i> Jefe de Transporte	<i>Grado:</i> Nivel operativo
<i>Dependencia:</i>	<i>Subgerente técnico de producción</i>
<i>Personal a su cargo:</i>	<i>Mecánico de transporte, choferes</i>
<i>Formación Académica</i>	<i>Título:</i> Ingeniero Mecánico o Industrial
<i>Experiencia</i>	De 4 a 6 años desarrollando actividades a fines.
Objetivo del puesto	<i>Funciones del cargo</i>
Garantizar el servicio de transporte de la empresa	Administrar el parque automotor de la empresa.
	Entregar informes periódicos del trabajo ejecutado a su jefe inmediato

Tabla Nro. 27
Propuesta de perfil para el nivel apoyo – operativo

Perfil	Cargo	Funciones
Título: Mecánico Experiencia de 1 a 3 años desarrollando actividades a fines.	Ayudantes	Apoyar en las actividades de mantenimiento preventivo y correctivo de las maquinarias
Título: Técnico profesional en maquinaria pesada Experiencia de 2 a 5 años desarrollando actividades a fines.	Mecánico de maquina	Elabora y ejecuta plan de mantenimiento de las maquinarias. Seguimiento a las maquinarias para garantizar su operatividad.
Título: Chofer de Licencia TIPO E Experiencia de 2 a 5 años desarrollando actividades a fines.	Chofer de transporte pesado	Operar transporte pesado de acuerdo a las actividades delegadas. Mantener transporte en condiciones óptimas para su funcionamiento, informando de cualquier desperfecto o falla que presente Mantención de bitácora diaria de salida a ser entregada a jefe directo.
Título: Técnico en mecánica automotriz Experiencia de 1 a 3 años desarrollando actividades a fines.	Mecánico de transporte	Ejecutar plan de mantenimiento de vehículos. Realizar operaciones que aseguren el funcionamiento de motores, sistema de frenos, sistema de dirección y suspensión, sistema eléctrico y sistema de transmisión de vehículos.

Tabla Nro. 28***Propuesta de perfil para el nivel operativo - personal***

<i>Denominación:</i> Jefe de personal	<i>Grado:</i> Nivel operativo
<i>Dependencia</i>	<i>Subgerente administrativo financiero</i>
<i>Formación Académica</i>	Título: Ingeniería Administración de Recursos Humanos/ Administración de Empresas/ Psicología Organizacional
<i>Experiencia</i>	De 3 a 6 años desarrollando actividades a fines.
Objetivo del puesto	<i>Funciones del cargo</i>
Planear, organizar, coordinar, dirigir y evaluar el desempeño del recurso humano y participar en la elaboración de la política laboral de la organización, así como brindar soluciones a conflictos y problemas laborales que se presenten, seleccionar el personal, identificar las necesidades de capacitación y representar a la organización ante las organizaciones sindicales y laborales de acuerdo con los lineamientos, políticas, procedimientos y criterios de calidad establecidos.	Desarrollar adecuadamente la cultura organizacional de la empresa. Supervisar que los cambios en las condiciones de trabajo sean debidamente planeados y coordinados para asegurar la productividad de la empresa. Proveer y desarrollar el personal adecuado para cada puesto de trabajo. Mantener la integración y socialización de la empresa, con el objetivo de mantener canales de comunicación y liderazgo positivo. Desarrollar en la empresa la vocación de servicio y una cultura participativa de trabajo en equipo enfocada a satisfacer las expectativas de clientes internos y externos a través del desarrollo de la mente organizacional. Proporcionar al personal un ambiente motivador de trabajo en cual, mediante un sistema formal se evalúe y mejore su desempeño, con el fin de que sea eficaz y eficiente, desarrollándose dentro de la empresa.

Tabla Nro. 29***Propuesta de perfil para el nivel operativo - presupuesto***

<i>Denominación:</i> Jefe de presupuesto	<i>Grado:</i> Nivel operativo
<i>Dependencia</i>	<i>Subgerente administrativo financiero</i>
<i>Formación Académica</i>	Título: Contador Público
<i>Experiencia</i>	De 3 a 6 años desarrollando actividades a fines.
Objetivo del puesto	<i>Funciones del cargo</i>
Vigilar el correcto ejercicio del Presupuesto, así como los registros contables, en base a la normatividad y procedimientos aplicables, con el objeto de obtener información veraz y oportuna.	Verificar la correcta programación del Presupuesto Mantener actualizada la normatividad aplicable en el ejercicio de los Presupuestos autorizados Elaborar los estados financieros en base a los registros contables para la toma de decisiones.

Tabla Nro. 30***Propuesta de perfil para el nivel operativo - administrativo***

<i>Denominación:</i> Jefe administrativo	<i>Grado:</i> Nivel operativo
<i>Dependencia</i>	<i>Subgerente administrativo financiero</i>
<i>Formación Académica</i>	Título: Económico–Administrativas
<i>Experiencia</i>	De 3 a 6 años desarrollando actividades a fines.
Objetivo del puesto	<i>Funciones del cargo</i>
Vigilar y coordinar que la administración de los recursos humanos, financieros y materiales, se ejerzan de acuerdo a la normatividad aplicable, con la finalidad de hacer más eficiente el aprovechamiento de los recursos.	Verificar que los procesos de contratación de bienes y servicios, registros de activo fijo y programa anual de mantenimiento se realicen en apego a la normatividad, con el objeto de garantizar el correcto ejercicio del presupuesto. Revisión de los informes presentados de cada proceso. Vigilar y coordinar la administración de los recursos humanos, financieros y materiales.

3.8. Estrategias a proponer líneas de acción

Las estrategias establecidas como una propuesta aportaran a los objetivos y alcances de la institución para satisfacer y añadir valor al servicio que se brindará a los clientes, a continuación en la Tabla Nro. 12 se detalla las estrategias que quedan planteadas como líneas de acción, para que se consideren en futuros estudios y que permitirán consolidar el campo comercial de la institución, a continuación se indican los responsables y el tiempo estimado para su ejecución.

Tabla Nro. 31
Desarrollo de líneas de acción para las estrategias

Nro.	Estrategia	Responsables de ejecutar la estrategia	Tiempo
1	Maximizar la rentabilidad de la producción de la planta asfáltica	<ul style="list-style-type: none"> ♣ Responsable de ventas. ♣ Responsable de marketing 	1 Año a partir de la ejecución de la propuesta.
2	Capacitar al talento humano de la planta para brindar servicio de calidad a los futuros clientes.	<ul style="list-style-type: none"> ♣ Talento humano 	6 Meses posterior al funcionamiento de la nueva estructura orgánica
3	Aprovechar el espacio físico de la planta asfáltica para la logística y bodegaje del material pétreo.	<ul style="list-style-type: none"> ♣ Responsable de planificación 	1 Año a partir de la ejecución de la propuesta
4	Preparar áreas y bodegas para la transformación de los agregados	<ul style="list-style-type: none"> ♣ Responsable de planificación 	1 Año a partir de la ejecución de la propuesta
5	Fortalecimiento de los procesos administrativos en la planta asfáltica	<ul style="list-style-type: none"> ♣ Responsable administrativo 	1 Año a partir de la ejecución de la propuesta
6	Gestionar el permiso ambiental	<ul style="list-style-type: none"> ♣ Responsable técnico 	6 Meses a partir de la ejecución de la propuesta

3.9. Conclusiones y Recomendaciones

3.9.1 Conclusiones

- ♣ Con la aplicación de las encuestas se pudo determinar las necesidades de los profesionales activos en la cámara de la construcción, en lo que tiene que ver con la demanda de los materiales pétreos y en base a esto se plantearon las estrategias para atender a los clientes insatisfechos

- ♣ Mediante la información levantada en el trabajo de campo, in-situ en la Planta Asfáltica del GADPE, se logró establecer la propuesta para la estructura organizacional de la comercializadora de materiales pétreos a crearse, así como también se determinaron las maquinarias necesarias, que permitieron proponer la estrategia del servicio de transporte.

- ♣ Para el funcionamiento de la comercializadora de materiales pétreos, se propuso su creación como una alianza estratégica público – privada, con la finalidad de garantizar la estructura funcional y la competitividad de la comercializadora, así como también establecer un escenario atractivo de inversión para las empresas privadas. Debido a las políticas de austeridad económica actual del País el GADPE, mantiene recursos limitados en las asignaciones presupuestarias para este tipo de proyectos.

- ♣ Se analizó que la estructura orgánica y funcional de la planta requería cambios acorde al nuevo modelo.

3.9.2 Recomendaciones

En vista de estas conclusiones se recomienda:

- ♣ Poner en práctica una estrategia que contribuya a mejorar la comercialización de los productos a través de una difusión boca a boca.

- ♣ Analizar como GADPE internamente, las estrategias de crédito que se plantean de acuerdo a las necesidades de los clientes y que estarían al alcance de gestionarlas.

- ♣ Con la finalidad de optimizar los recursos que cuenta el GADPE, poner en práctica la propuesta de alianza público privada que se plantea.

- ♣ De poner en práctica la propuesta de alianza también deberán considerar la propuesta estructural y funcional que se plantea.

3.10. REFERENCIAS

- Asamblea Nacional Constituyente. (20 de OCTUBRE de 2008). *REGISTRO OFICIAL NRO 449*. Recuperado el 17 de FEBRERO de 2015, de https://www.corteconstitucional.gob.ec/images/contenidos/quienes-somos/Constitucion_politica.pdf
- Asamblea Nacional Constituyente. (19 de OCTUBRE de 2010). *REGISTRO OFICIAL 303*. Obtenido de <http://es.scribd.com/doc/39689303/Cootad-en-el-Registro-Oficial-303#scribd>
- Asamblea Nacional Constituyente. (04 de AGOSTO de 2008). *LEY ORGANICA DEL SISTEMA DE CONTRATACIÓN PÚBLICA*. Obtenido de <http://portal.compraspublicas.gob.ec/incop/wp-content/uploads/files/159/LOSNCP%20RO395%20ORIGINAL.pdf>
- Asamblea Nacional Cosntituyente. (22 de DICIEMBRE de 2010). *CODIGO ORGÁNICO DE LA PRODUCCIÓN, COMERCIO E INVERSIONES*. Obtenido de <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2014/02/1-Codigo-Organico-de-la-Produccion-Comercio-e-Inversiones-pag-37.pdf>
- Asamblea Nacional Cosntituyente- Comisión Legislativa y de Fiscalización. (16 de OCTUBRE de 2009). *LEY ORGANICA DE EMPRESAS PÚBLICAS*. Obtenido de http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic4_ecu_org1.pdf
- Biblioteca Universidad de Alcalá. (30 de Enero de 2016). *Fuentes de Información*. Obtenido de Fuentes de Información: http://www3.uah.es/bibliotecaformacion/BPOL/FUENTESDEINFORMACION/tipos_de_fuentes_de_informacin.html
- Centro de mediación . (02 de Febrero de 2016). *Como constituir compañías en Ecuador, aumentar capital...* Recuperado el 02 de Febrero de 2016, de Como constituir compañías en Ecuador, aumentar capital...: http://ecuadorencolombia.hostingsiteforfree.com/files/instructivo_soc.pdf
- Chiavenato Idalberto. (01 de 01 de 2008). *Gestión del Talento Humano*. Recuperado el 10 de Febrero de 2016, de Gestión del Talento Humano: <http://es.slideshare.net/EduardoLogia/gestion-del-talento-humano-chiavenato-3-th>
- Dyer, W. W. (19 de FEBRERO de 2015). *PROVERBIA*. Recuperado el 19 de FEBRERO de 2015, de <http://www.proverbias.net/citastema.asp?tematica=125>
- El Congreso Nacional. (18 de MAYO de 2004). *LEY ORGANICA DE TRANSPARENCIA Y ACCESO A LA INFORMACIÓN PÚBLICA*. Obtenido de REGISTRO OFICIAL SUPLEMENTO 337: http://www.cdc.gob.cl/wp-content/uploads/documentos/legislacion_internacional/ley_organica_de_acceso_a_la_informacion_en_ecuador.pdf

- Fernando, R. P. (31 de Enero de 2016). *Business Competitiveness Causes and Solutions*. Recuperado el 31 de Enero de 2016, de Business Competitiveness Causes and Solutions:
<https://www.aiu.edu/applications/DocumentLibraryManager/upload/JORGE%20THESIS.pdf>
- GADPE. (18 de 11 de 2015). *Prefectura de Esmeraldas*. Recuperado el 18 de 11 de 2015, de Prefectura de Esmeraldas:
<http://www.prefecturadeesmeraldas.gob.ec/index.php/en/component/content/?view=featured>
- Galabru, P. (2004). *Tratado de Proedimientos Generales de Construcción Obra de Fábrica y Metálicas*. España: Editorial Reverté SA. Recuperado el 20 de 09 de 2015, de <https://books.google.com.ec/books?id=llqdKThJudYC&pg=PA67&dq=materiales+petreos+naturales&hl=es&sa=X&ved=0CD8Q6AEwB2oVChMImJzD9JSHyAIVyxYeCh348QZV#v=onepage&q=materiales%20petreos%20naturales&f=false>
- Gobierno Autónomo Decentralizado de la Provincia de Esmeraldas. (11 de 02 de 2015). *PREFECTURA DE ESMERALDAS*. Recuperado el 11 de FEBRERO de 2015, de PREFECTURA DE ESMERALDAS:
<http://www.prefecturadeesmeraldas.gob.ec/index.php/en/innova>
- Gobierno Provincial Autónomo de El Oro. (19 de FEBRERO de 2015). *EMPRESA PÚBLICA VIAL DEL GOBIERNO PROVINCIAL AUTONOMO DE EL ORO*. Recuperado el 19 de FEBRERO de 2015, de <http://eloroemvialep.gob.ec/>
- Gobierno Provincial Autònomo del Guayas. (15 de ABRIL de 2011). *EMPRESA PÚBLICA DE VIALIDAD DEL GOBIERNO PROVINCIAL DEL GUAYAS*. Recuperado el 10 de AGOSTO de 2015, de EMPRESA PÚBLICA DE VIALIDAD DEL GOBIERNO PROVINCIAL DEL GUAYAS: <http://epvialpgg.gob.ec/la-empresa/>
- Gobierno Provincial de Azuay. (11 de 02 de 2015). *AZUAY PREFECTURA*. Recuperado el 11 de FEBRERO de 2015, de AZUAY PREFECTURA:
<http://www.azuay.gob.ec/agroazuay>
- Gobierno Provincial de Loja. (09 de 2010). *Revista del gobierno provincial de Loja*. (E. N. 226, Editor) Recuperado el 24 de JUNIO de 2014, de Revista del gobierno provincial de Loja: <http://www.revistavance.com/reportajes-seotiembre-2010/-empresas-publicas-del-gobierno-provincial-de-loja.html>
- Gobierno Provincial de Loja. (11 de 02 de 2015). *PREFECTURA DE LOJA*. Recuperado el 11 de FEBRERO de 2015, de PREFECTURA DE LOJA:
<http://www.prefecturaloja.gob.ec/ep/deprosur/>
- H. CONGRESO NACIONAL LA COMISIÓN LEGISLATIVA Y CODIFICACIÓN. (05 de Noviembre de 1999). *LEY DE COMPAÑIAS*. Recuperado el 03 de Febrero de 2016, de LEY DE COMPAÑIAS:
http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic4_ecu_comp.pdf
- Harvard Business Review. (1 de 12 de 2011). *¿ Què es la estrategia?* Recuperado el 26 de 08 de 2015, de ¿ Què es la estrategia?: www.farq.edu.uy/administracion-empresas/files/2014/05/ESTRATEGIA-MPORTER-2011.pdf


- Instituto Ecuatoriano de Normalización INEN. (00 de 00 de 2011). *Aridos para Hormigon*. Recuperado el 19 de 09 de 2015, de Aridos para Hormigon: <https://law.resource.org/pub/ec/ibr/ec.nte.0872.2011.pdf>
- Kotler & Armstrong. (01 de 01 de 2013). *Fundamentos del marketing*. Recuperado el 10 de Febrero de 2016, de Fundamentos del marketing: http://es.slideshare.net/ContaFinanciera1_G05/fundamentos-de-marketing-11-edicin-kotler-armstrong
- La Sabatina. (17 de 10 de 2015). *La Sabatina*. Recuperado el 21 de 12 de 2015, de <http://lasabatina.ec/gobierno-construye-un-nuevo-hospital-en-esmeraldas/>
- Liderazgo y mercadeo. com. (31 de Enero de 2016). *Promoción de ventas*. Obtenido de Promoción de ventas: <https://jdaavidulloa.files.wordpress.com/2013/05/promocic3b3n-de-ventas-y-merchandising.pdf>
- Lopez, M., & Grandio, A. (2005). *CAPITAL HUMANO COMO FUENTE DE VENTAJAS COMPETITIVAS*. ESPAÑA: GESBIBLO S.L.
- María, S. d. (2015). El plan de marketing en la práctica . En S. d. María, *El plan de marketing en la práctica* (20a Edición ed., pág. 62). Madrid, Esic Editorial, España. Recuperado el 31 de Enero de 2016, de <https://books.google.com.ec/books?id=hGXmCgAAQBAJ&pg=PA502&dq=los+mejores+libros+del+plan+de+marketing&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwil7daqmNXXAhXIHb4KHdb6BBwQ6AEILzAC#v=onepage&q=los%20mejores%20libros%20del%20plan%20de%20marketing&f=false>
- Ministerio de Economía de la Provincia de Buenos Aires. (12 de Marzo de 2015). *Ministerio de Economía*. Obtenido de <http://www.ec.gba.gov.ar/estadistica/cuadros/secund/constr/corralones2013.pdf>
- Muñiz, R. (10 de 08 de 2015). *CEF.- MARKETING XXI*. (U. a. Madrid, Productor) Recuperado el 10 de 08 de 2015, de <http://www.marketing-xxi.com/analisis-competitivo-17.htm>
- Parmerlee, D. (1998). Desarrollo exitoso de las estrategias de Marketing. En P. David, *Desarrollo exitoso de las estrategias de Marketing* (pág. 80). Buenos Aires, Argentina : Ediciones Granica S.A. Recuperado el 31 de Enero de 2016, de <https://books.google.com.ec/books?id=A-1QE4yCmmEC&pg=PA80&dq=definicion+de+estrategia&hl=es&sa=X&sqi=2&ved=0ahUKEwiOqvzqxNTKAhXJh4KHRsKBIQQ6AEIQTAAH#v=onepage&q=definicion%20de%20estrategia&f=false>
- Quico, M. (2012). *COMO HACER UN PLAN DE MARKETING*. BARCELONA: PROFIT EDITORIAL.
- Revista Española de Investigación de Marketing ESIC. (1 de 3 de 2013). *Revista Española de Investigación de Marketing ESIC*. Obtenido de http://www.esic.edu/documentos/revistas/reim/130320_160651_E.pdf

- Ríos, M. F. (01 de 01 de 1995). *Análisis y descripción de puestos de trabajo*. Recuperado el 06 de 03 de 2016, de Análisis y descripción de puestos de trabajo: https://books.google.com.ec/books?id=bkCxroNqoMYC&pg=PA358&lpg=PA358&dq=los+autores+especialistas+en+el+analisis+y+descripcion+de+puestos+de+trabajo&source=bl&ots=hsUUJnlmME&sig=qVVewqe_UZLDiu_65t9D161QzMQ&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwibj_D8nKvLAhUlmIMKHffYBJMQ6
- Ruiz, R. (1 de Marzo de 2007). *El Método Científico y sus Etapas*. Recuperado el 30 de Enero de 2016, de El Método Científico y sus Etapas: <http://www.index-f.com/lascasas/documentos/lc0256.pdf>
- Salomon, B. R. (No hay referencia de No hay referencia de 2008). *Metodología de la Investigación*. (E. Shalom, Ed.) Recuperado el 30 de Enero de 2016, de Metodología de la Investigación: <http://museoarqueologico.univalle.edu.co/imagenes/Proyecto%20de%20Grado%201/lecturas/Libro%20metodologia%20investigacion.%20Libro%20NB.pdf>
- SENPLADES. (2013). *EMPRESA PÚBLICAS Y PLANIFICACIÓN: SU ROL EN LA TRANSFORMACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA*. QUITO, PICHINCHA, ECUADOR: EL TELEGRAFO. Recuperado el 24 de 08 de 2015, de <http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/02/Libro-Empresas-P%C3%BAblicas-web.pdf>
- Senplades. (24 de JUNIO de 2013). *PLAN NACIONAL DEL BUEN VIVIR 2013-2017*. Obtenido de <http://www.embassyecuador.eu/site/index.php/es/noticias-2/216-plan-nacional-del-buen-vivir-2013-2017>
- Silvestrini Ruiz María , Vargas Jorge Jacqueline. (0 de Enero de 2008). *Fuente de Información*. Recuperado el 30 de Enero de 2016, de Fuente de Información: <http://ponce.inter.edu/cai/manuales/fuentes-primaria.pdf>
- Sociologicos, P. C. (30 de Enero de 2016). *Metodología de la investigación en Ciencias Sociales*. Recuperado el 30 de Enero de 2016, de Metodología de la investigación en Ciencias Sociales: https://books.google.com.ec/books?id=aX5ivjV-IC4C&pg=PA87&dq=libros+de+tecnicas+de+recoleccion+de+datos&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwijnPrz_tDKAhWRth4KHVehClgQ6AEITTAJ#v=onepage&q=libros%20de%20tecnicas%20de%20recoleccion%20de%20datos&f=false
- Tilve, M. V. (2010). *INTRODUCCIÓN AL MARKETING ESTRATÉGICO*. SAN FRANCISCO: LICENCIA CREATIVE COMMONS.

3.11. ANEXOS

Anexo Nro. 1

Modelo Ficha de Observación

 FICHA DE OBSERVACIÓN	
Fecha:	
Lugar:	
Información recopilada de la observación:	Conclusiones:

3. ¿Qué tipo de material usted adquiere?

- c) Piedra de Cimiento ()
- d) Piedra Bola ()
- e) Ripio ()
- f) Arena Fina ()
- g) Arena Pesada ()
- h) Gravilla ()
- i) Otros ()

4. ¿Tiene dificultad para conseguir algunos de los productos pétreos antes mencionado?

- Sí ()
- No ()

5. ¿A qué empresa/ cantera minera que existe en Esmeraldas prefiere usted comprar?

- 1. Cantersa
- 2. Leonardo Hernández
- 3. Garcés Sacoto
- 4. Banner Velázquez
- 5. Julio Román
- 6. Otros

6. ¿Tiene dificultad para conseguir algunos de los productos pétreos antes mencionado?

- Sí ()
- No ()

7. ¿Por qué prefiere comprar en la cantera anteriormente escogida?

- a) Calidad del material
- b) Precio
- c) Calidad de Servicio
- d) Por su cercanía ()
- e) Servicio de transporte ()
- f) Otros ()

8. ¿En qué medios usted se informó sobre los productos de la construcción que ofrecen las canteras?

- a) Radio ()
- b) Prensa ()
- c) Vallas publicitarias ()
- d) Televisión ()
- e) Recomendación de amigo ()
- f) Otros ()

9. El servicio que usted recibe en la cantera es:

- a) Excelente ()
- b) Muy Bueno ()
- c) Bueno ()
- d) Regular ()
- e) Malo ()

10. ¿Cuántos obreros contrata usted cuando realiza una obra de construcción?

- a) Obra grande
- b) Obra mediana.....
- c) Obra pequeña.....
- d) Otros

Las preguntas propuestas están sustentadas en el modelo de encuesta del Ministerio de Economía de la Provincia de Buenos Aires. (Ministerio de Economía de la Provincia de Buenos Aires, 2015).

2.- ¿Cómo considera usted a su CANTERA?

- a) Grande ()
- b) Mediana ()
- c) Pequeña ()

3.¿A través de qué medios usted posiciona sus productos en la mente de los consumidores?

- a) Atributos del producto (calidad, tamaño, color, otros) ()
- b) La posición de los competidores (características diferenciadas) ()
- c) En función de las ventajas competidoras (precio, volumen, otros) ()
- d) La publicidad ()

4.- Su porcentaje de participación en el mercado respecto a las ventas es de:

- a) Menos de 10% ()
- b) 11% - 20% ()
- c) 21% - 30% ()
- d) 31% - 40% ()
- e) 41% - 50% ()
- f) Más del 50% ()

5.- La tecnología utilizada para la producción de materiales de construcción es

- ()
- a) Tradicional ()
- b) Intermedio ()
- c) Con tecnología

6. ¿Quién impone los precios de ventas de sus productos (m³ materiales pétreos)?

- ()
- a) Usted ()
- b) El mercado ()
- c) Otros

7. ¿A dónde usted cree que mayoritariamente se destina la producción de materiales pétreos?

- a) Mercado local ()
- b) Mercado provincial ()
- c) Mercado regional ()
- d) Otros.....

8. ¿Utiliza alguna forma de control contable?

- Sí ()
No ()

9. ¿Para la producción de materiales pétreos que tipo de financiamiento utiliza?

- a) Propio ()
b) Instituciones financieras ()
c) Otros..... ()

10.- ¿Qué tipo de herramientas promocionales realiza usted?

- a) Publicidad ()
b) Promoción de ventas ()
c) Relaciones públicas ()
d) Otros..... ()

Anexo Nro. 4

Modelo de entrevista estructurada para jefes departamentales de la institución



ENTREVISTA

Unidad de comercialización de materiales pétreos y prefabricados para el Gobierno Provincial de Esmeraldas

1. ¿Cuáles son los productos que vende el Gobierno Autónomo Descentralizado a través de la Planta Asfáltica?
2. ¿Qué proceso administrativo y operativo realiza el Gobierno Autónomo Descentralizado para la venta de materiales pétreos?
3. ¿Con qué frecuencia realizan la venta de los productos pétreos?
4. ¿Cuáles son sus principales compradores?
5. ¿Cuál es la procedencia de la materia prima e insumos utilizados en el proceso de producción?
6. La planta presta algún servicio adicional en la venta de materiales pétreos, como por ejemplo transporte.

Anexo Nro. 5

Anexo Nro. 5.1

Documentos de soporte de la etapa del anteproyecto



Anexo Nro. 5.2

Esmeraldas 17 de julio de 2014

SRA. ING.
LUCÍA SOSA DE PIMENTEL
PREFECTA DEL GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO PROVINCIAL DE ESMERALDAS


De mi consideración.

Yo, **Martha Leticia Moreno Samaniego**, con C.C. 0802291765, estudiante de Post - Grado de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede de Esmeraldas en la especialidad de Administración Empresarial, Mención en Planeación, me dirijo ante Usted de la manera más comedida, para en primera instancia poner en conocimiento que, como requisito previo a la obtención del título de Magister, me encuentro realizando la Tesis de grado, cuyo tema es : **UNIDAD DE COMERCIALIZACION DE MATERIALES DE CONSTRUCCION PETREO Y PREFABRICADO EN EL GOBIERNO PROVINCIAL DE ESMERALDAS**, para lo cual solicito, que por su Digno intermedio se ordene a quien corresponda se me brinde las facilidades del caso en la obtención de la información inherente al tema antes mencionado. Esta investigación al estar enmarcada en las nuevas Políticas de Gestión Pública, será de gran aporte al desarrollo y optimización de recursos dentro de la institución.

Agradeciéndole por la buena acogida a mi petitorio.



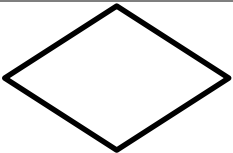



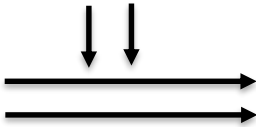
Att.


Ing. Martha Leticia Moreno
C.C. 0802291765

Recibido 17-07-2014; B.O. 15h-20.


Anexo Nro. 6

Simbología del flujograma de certificación de la calidad del material

Nro.	Símbolo	Representa
1		INICIO/FIN. Indica el inicio/fin del proceso.
2		PROCESO. Presenta la ejecución de un proceso.
3		DECISIÓN. Indica el punto del flujo donde se presentan dos alternativas.
4		SALIDA POR PANTALLA. Muestra el resultado del flujo
5		DOCUMENTO. Representa el documento que se emite en el flujo del proceso.
6		DEMORA. Indica el tiempo de la entrega de la certificación.
7		LÍNEAS DE FLUJO DE INFORMACIÓN. Indican el sentido de la información.

Anexo Nro. 7



SOLICITUD DE CREDITO DE MATERIALES PÉTREOS

Departamento financiero

Nombre del cliente:

Profesion:

Cedula:

Telefono:

Nombre del contrato:

Detalle del material pétreo:

Nombre del material	Cantidad del material

Recorrido del trámite:

<p>Desea crédito para el transporte del material pétreo.</p> <p>SI <input type="checkbox"/></p> <p>NO <input type="checkbox"/></p>	<p>Observación:</p>	<p>.....</p> <p>1. Firma del financiero</p>
		<p>.....</p> <p>2. Firma del responsable de</p>
		<p>.....</p> <p>3. Firma del responsable jurídico</p>

.....
Firma del solicitante



SOLICITUD DE TRANSPORTE DE MATERIAL PÉTREO

1. Departamento de Ventas

Nombre del cliente:

Profesion:

Cedula:

Telefono:

Dirección para la entrega de material:

Detalle del material a trasladar:

Nombre del material	Cantidad del material

Croquis de la dirección para la entrega de material:

Recorrido del trámite:

.....

2. Firma del Financiero

.....

3. Firma del Responsable de Transporte

.....
Firma del solicitante



CERTIFICACIÓN TÉCNICA

De Materiales pétreos

Fecha de solicitud:

Nombre del cliente:

Detalle del material adquirido:

Especificación técnica:

Firma de responsabilidad

