

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 1 de 169

PLAN DE GESTIÓN EMPRESARIAL DERIVADOS MINERALES ROCAFUERTE  
S.A.S PARA EL AÑO 2022

ELMER YECSON PORTILLO LÓPEZ

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA AUTÓNOMA DE NARIÑO  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
SAN JUAN DE PASTO  
2022

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 2 de 169

PLAN DE GESTIÓN EMPRESARIAL DERIVADOS MINERALES ROCAFUERTE  
S.A.S PARA EL AÑO 2022

ELMER YECSON PORTILLO LÓPEZ

Trabajo de grado valido para optar a título de Administrador de Empresas

Asesor:  
CAROLINA OVIEDO PUENTE  
Profesional en Comercio Internacional y Mercadeo

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA AUTÓNOMA DE NARIÑO  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
SAN JUAN DE PASTO  
2022



PROCESO INVESTIGACIÓN E  
INNOVACIÓN

FORMATO: PRESENTACIÓN  
PROYECTO DE GRADO

Código: FO-ID-015

Fecha: 13-Oct-2022

Versión: 01

Página: 3 de 169

### NOTA DE ACEPTACIÓN

---

---

---

---

\_\_\_\_\_  
Firma presidente del jurado

\_\_\_\_\_  
Firma jurado

\_\_\_\_\_  
Firma jurado

Ipiales, octubre de 2022

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN  FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 4 de 169

## DEDICATORIA

Con especial cariño y respeto a quienes me enseñan las virtudes de la vida:  
A ti mama que me han infundido amor y entrega con tu fortaleza me enseñas que cada día es un nuevo amanecer, a ti papa quien me enseña que cada paso que se da en la vida debe ser firme y si uno cae levantarse y seguir adelante.

PROHIBIDA SU COPIA

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 5 de 169

## AGRADECIMIENTO

A todas las personas que aprecio y que siempre me apoyaron:  
 A mi Familia  
 A los Amigos  
 Y especialmente a aquellos docentes que dieron parte de su tiempo en compartir sus conocimientos.

PROHIBIDA SU COPIA

	<p style="text-align: center;">           PROCESO INVESTIGACIÓN E            INNOVACIÓN             FORMATO: PRESENTACIÓN            PROYECTO DE GRADO         </p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 6 de 169

## TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
RESUMEN ANALÍTICO DE ESTUIDO – RAE .....	15
INTRODUCCIÓN .....	22
1. TITULO .....	23
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	24
2.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA .....	25
2.2 JUSTIFICACIÓN .....	25
3. OBJETIVOS .....	27
3.1 OBJETIVO GENERAL .....	27
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	27
4. MARCO REFERENCIAL .....	28
4.1 MARCO CONTEXTUAL .....	28
4.1.1 Marco contextual externo .....	28
4.1.2 Marco contextual interno .....	29
4.2 MARCO TEÓRICO .....	32
4.2.1 Antecedentes .....	32
4.2.2 La gestión empresarial .....	33
4.2.3 Proceso administrativo .....	36
4.2.4 Planeación Administrativa .....	36
4.2.5 Planificación estratégica .....	38
4.2.6 Marketing .....	53
4.2.7 Fundamentos básicos tributarios .....	62
4.2 MARCO CONCEPTUAL .....	73
4.3 MARCO LEGAL .....	74
5. DISEÑO DE ASPECTOS METODOLÓGICOS .....	77
5.1 LÍNEA DE INVESTIGACIÓN .....	77
5.2 ENFOQUE .....	77
5.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN .....	78
5.4 MÉTODO .....	78
5.5 DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO INVESTIGATIVO .....	78
5.5.1 Determinación de la población .....	78
5.5.2 Determinación de la muestra .....	78
5.5.3 Instrumentos y técnicas de recolección de información .....	79



PROCESO INVESTIGACIÓN E  
INNOVACIÓN

FORMATO: PRESENTACIÓN  
PROYECTO DE GRADO

Código: FO-ID-015

Fecha: 13-Oct-2018

Versión: 01

Página: 7 de 169

6.	INFORME DE RESULTADOS.....	80
6.1	SISTEMATIZACIÓN, TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.....	80
6.2	ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA EMPRESA DERIVADOS MINERALES ROCAFUERTE S.A.S. ....	103
6.2.1	Presentación de la empresa.....	103
6.2.2	Análisis situacional interno Derivados Minerales Rocafuerte S.A.S.....	105
6.2.3	Análisis externo Derivados Minerales Rocafuerte S.A.S.....	117
6.3	IDENTIFICAR LOS PROCESOS ESTRATÉGICOS DE CADA ÁREA DE LA EMPRESA QUE INFLUYEN PARA SU CORRECTA GESTIÓN ...	123
6.3.1	Matrices insumos .....	123
6.3.2	Matrices De Combinación .....	128
6.3.3	Factores claves de éxito.....	135
6.4	ESTRUCTURAR LA PLANEACIÓN EMPRESARIAL EN LA EMPRESA DERIVADOS MINERALES ROCAFUERTE S.A.S. ....	141
6.4.1	Planeación para la empresa Derivados Minerales Rocafuerte S.A.S. ....	141
6.4.2	Plan de acción .....	141
6.5	DISEÑAR INDICADORES PARA MEDIR EL CUMPLIMIENTO DE LOS PROCESOS Y OBJETIVOS EMPRESARIALES.....	153

CONCLUSIONES  
RECOMENDACIONES.  
BIBLIOGRAFÍA Y CIBERGRAFÍA  
ANEXOS

	<b>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</b>  <b>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</b>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 8 de 169

## LISTA DE TABLAS

	<b>Pág.</b>
Tabla 1. Matriz de procesos y variables.....	41
Tabla 2. Matriz MPEC.....	50
Tabla 3. Nomograma derivados Minerales Rocafuerte S.A.S .....	74
Tabla 4. Colaboradores Importantes De La Investigación.....	78
Tabla 5. Técnicas y fuentes de información.....	79
Tabla 6. Matriz de triangulación.....	81
Tabla 7. Matriz De Procesos Y Variables. ....	105
Tabla 8. Productos de la Empresa.....	110
Tabla 9. Estructura De Inversión .....	114
Tabla 10. Estructura De Financiación .....	114
Tabla 11. Estructura De Ingresos .....	115
Tabla 12. Estructura De Costos Y Gastos .....	115
Tabla 13. Modelo de estructura de impuesto .....	115
Tabla 14. Impactos Fiscales .....	117
Tabla 15. PESTEI Derivados Minerales Rocafuerte S.A.S.....	119
Tabla 16. Análisis de las 5 fuerzas .....	121
Tabla 17. Matriz MEFI .....	123
Tabla 18. Matriz MEFE.....	125
Tabla 19. Matriz de perfil competitivo .....	127
Tabla 20. DOFA.....	129
Tabla 21. Matriz MPEC.....	136
Tabla 22. Plan de acción enfocado a lo administrativo .....	142
Tabla 23. Plan de acción enfocado a lo administrativo. ....	143
Tabla 24. Plan de acción enfocado a lo administrativo. ....	144
Tabla 25. Plan de acción enfocado al marketing. ....	145
Tabla 26. Plan de acción enfocado al marketing. ....	147
Tabla 27. Plan de acción enfocado al marketing. ....	148
Tabla 28. Plan de acción enfocado al marketing. ....	149
Tabla 29. Plan de acción enfocado al marketing. ....	150
Tabla 30. Plan de acción enfocado a la gestión financiera. ....	151

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 9 de 169

## LISTA DE FIGURAS

	<b>Pág.</b>
Figura 1. Esquema analítico para la formulación de la estrategia .....	42
Figura 2. Matriz MEFI.....	44
Figura 3. Matriz MEFE .....	46
Figura 4. Ejemplo matriz MPC .....	47
Figura 5. Cuadrantes DOFA.....	48
Figura 6. Las 4 Ps del marketing.....	55
Figura 7. Funciones de la gestión de ventas .....	57
Figura 8. Análisis situacional.....	70
Figura 9. Análisis PESTEL.....	72
Figura 10. Las 5 Fuerzas de Porter.....	73
Figura 11. Cadena de valor.....	111
Figura 12. Fuerzas de Porter .....	121
Figura 13. Estructura de la planeación estratégica.....	141

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 10 de 169

## LISTA DE ILUSTRACIONES

	<b>Pág.</b>
Ilustración 1. Fachada de la Empresa Derivados Minerales Rocafuerte S.A.S .....	30
Ilustración 2. Instalaciones Derivadas Minerales Rocafuerte S.A.S .....	30
Ilustración 3. Garaje Derivados Minerales Rocafuerte S.A.S .....	31
Ilustración 4. Maquinaria y volquetas de la empresa.....	31
Ilustración 5. Fotografías de la empresa.....	103

PROHIBIDA SU COPIA



PROCESO INVESTIGACIÓN E  
INNOVACIÓN

FORMATO: PRESENTACIÓN  
PROYECTO DE GRADO

Código: FO-ID-015

Fecha: 13-Oct-208g

Versión: 01

Página: 11 de 169

### LISTA DE CUADROS

	<b>Pág.</b>
Cuadro 1. Antecedentes .....	32
Cuadro 2. Fundamentos básicos tributarios .....	63
Cuadro 3. Ficha Técnica .....	104

PROHIBIDA SU COPIA



PROCESO INVESTIGACIÓN E  
INNOVACIÓN

FORMATO: PRESENTACIÓN  
PROYECTO DE GRADO

Código: FO-ID-015

Fecha: 13-Oct-208g

Versión: 01

Página: 12 de 169

## LISTA DE ANEXOS

	<b>Pág.</b>
Anexo A. Registro mercantil derivados minerales Rocafuerte SAS.....	106
Anexo B. Registro Único tributario .....	110
Anexo C. Estados financieros .....	114

PROHIBIDA SU COPIA

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-2022
		Versión: 01
		Página: 13 de 169

## RESUMEN ANALÍTICO DE ESTUDIO – RAE

<b>Programa académico</b>	Profesional en Administración de empresas.
<b>Fecha de elaboración de RAE</b>	15 Octubre 2022
<b>Autores</b>	Elmer YECSON Portillo López
<b>Asesor</b>	DC Carolina Oviedo Puente
<b>Título</b>	Plan de Gestión en La Empresa Derivados Minerales Rocafuerte S.A.S Para El Año 2022.

### PALABRAS CLAVES:

**Mineral.** Los minerales son sustancias naturales de origen inorgánico, por lo general sólidos, que poseen una composición química definida, una estructura cristalina y homogénea, y superficies planas en su mayoría.

Los minerales surgen de la unión de elementos químicos simples, como el oro, o de la combinación de varios elementos entre sí, como el cuarzo que está compuesto por silicio y oxígeno. Por esta razón pueden tener diferentes propiedades tanto físicas como químicas.

**Recebo.** El recebo se puede encontrar tipo común y clasificado, es el producto de la mezcla de materiales granulares principalmente pétreos de diferentes tamaños según el tipo de obra. Usos y aplicaciones: se usan como material de relleno como base para instalar estructuras de concreto y asfalto.

**Triturado.** La piedra triturada, también llamada roca angular, se remueve de la superficie, y gracias a una máquina trituradora se reduce hasta obtener el tamaño deseado. Estas mezclas son diferentes, por ejemplo, a la grava, la cual se produce a través de procesos naturales de erosión y posee una forma diferente.

### DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo adoptar un plan de gestión empresarial para la empresa Derivados Minerales Rocafuerte S.A.S que garantice optimizar recursos, crear ventajas competitivas y éxito en el mercado?

### FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

una organización perteneciente al sector terciario. Dedicada a la extracción de piedra, arena, arcillas comunes yeso y anhidrita. Una empresa que ofrece el servicio de Transporte de carga por carretera, alquiler y arrendamiento de otros tipos de

	<p style="text-align: center;"> <b>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</b>   <b>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</b> </p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 14 de 169

maquinaria, equipos y bienes tangibles, mantenimiento y reparación de vehículos automotores, actualmente cuenta con seis colaboradores distribuidos entre el área administrativa y Derivados minerales Rocafuerte S.A.S. se encuentra situada en el departamento de Nariño en la ciudad de Ipiales y su dirección es la carrera 16 este 53 Avenida Panamericana.

Derivados Minerales Rocafuerte S.A.S. Es una sociedad por acciones simplificada matriculada el 21 de enero de 2015 con domicilio registrado en Ipiales, el número de matrícula es 0000033913. Sus actividades principales dentro de la codificación del Rut son: 0811- extracción de piedra, arena, arcillas comunes, yeso y anhidrita.

4520- mantenimiento y reparación de vehículos automotores.  
 4923- transporte de arga por carretera.  
 7730- alquiler y arrendamiento de otro tipo de maquinaria y equipos.

Cuenta con un patrimonio neto de 380.321.000 y en el ejercicio del año 2020 genero un rango de ventas menor a 1.000.000.000 obteniendo un resultado del ejercicio menor a 1.000.000.000.

Para las organizaciones, “la gestión empresarial, concebida como un término importante, que engloba todo el conocimiento sobre la ciencia administrativa ya que mediante ella se desarrolla la acción no sólo de administrar y cumplir las cuatro fases del proceso administrativo que determinó Henry Fayol, abarca otros elementos para lograr los objetivos propuestos, incorpora la estrategia, la mirada al futuro mediante la visión y misión, debe entender el presente con las influencias del entorno y el contexto, debe proyectar diversos escenarios futuros entre los más importantes aspectos. Este despliegue no sólo de conocimientos sino de la acción holística se la entiende como gerenciamiento o management, término que muestra el desempeño, conocimiento, experticia de los que dirigen la empresa y deben contar con estas principales virtudes para ser un profesional de negocios y de empresas.”

La gestión empresarial efectiva, requiere de un trabajo creativo desarrollado por expertos. Una recopilación e interpretación de los factores internos y externos que componen el entorno de la organización. Descubrir oportunidades reales para generar beneficios y mejoras sustanciales que incorporen de forma natural y eficiente todas las áreas del negocio”. (Chiavenato, en mayo del 2007,)<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> CHIAVENATO, I. Introducción a la teoría general de la administración. Séptima edición ed. McGraw-Hill Interamericana.

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 15 de 169

Posteriormente después de una evaluación a la empresa y teniendo en cuenta el concepto mencionado anteriormente de Chiavenato, se pudo determinar que a la empresa Derivados Minerales Rocafuerte S.A.S. le hace falta actualizar y mejorar los procesos administrativos por los que la empresa presenta falencias solo en algunos procesos internos pero que evidencian la falta de práctica de la planeación, dirección y control dentro de las diferentes procesos y áreas de la empresa.

Con un problema que es la falta de planeación de actividades relacionadas al marketing lo que evidencia un enfoque al público equivocado y que no hay actividades que impulsen a la competitividad de los productos y servicios tales como los que hace muy poco tiempo se implementaron sin ninguna estrategia o estudio ni mucho menos la empresa. Es más, en la empresa esta área casi no se la tiene en cuenta en ningún plan administrativo por la dirección.

En cuanto a las actividades de la empresa Derivados Minerales Rocafuerte S.A.S. son muchas, pero se evidencia poco personal y muchas veces su sobrecargan de actividades lo que ha generado inconvenientes en los procesos ya que no se hacen las actividades correctamente por falta de tiempo. Y también por la mala adecuación de los espacios de trabajo ya que son reducidos y presentan riesgo laboral.

Finalmente, con esta propuesta se entrega a la empresa una guía para establecer su direccionamiento estratégico, logrando dar solidez y competitividad, obteniendo mejores resultados lo cual permite comprometer a cada colaborador con los objetivos que se quieren alcanzar como organización.

## CONTENIDO

En la investigación se tiene en cuenta seis capítulos. En el capítulo número uno se referencia a el título de la investigación denomina plan de gestión empresarial en la empresa derivados minerales Rocafuerte s.a.s.

En el capítulo dos se describe el planteamiento del problema y la justificación de la investigación enmarcada en la importancia, utilidad, novedad y trascendencia.

Dentro del capítulo tres encontramos el objetivo general, Proponer un plan de gestión empresarial para la empresa Derivados minerales Rocafuerte S.A.S que permita optimizar los procesos de la misma para el año 2022. y los objetivos específicos del proyecto, elaborar un análisis situacional de la empresa, Identificar los procesos estratégicos de cada área de la empresa que influyen para su correcta gestión, estructurar la planeación empresarial en la empresa y diseñar indicadores para medir el cumplimiento de los procesos y objetivos empresariales.

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 16 de 169

En el cuarto capítulo hablamos del marco referencial de la investigación donde se tiene en consideración la parte del marco contextual, marco conceptual, marco teórico y el marco legal.

En el capítulo cinco se describe el diseño de aspectos metodológicos que se usa para la investigación como la línea de la investigación, el enfoque, el tipo de investigación, métodos de recolección de la información y determinación del universo investigativo.

En el capítulo número seis se describe el informe de resultados de la investigación haciendo referencia a el cumplimiento de los objetivos específicos; se realiza el análisis situacional de las tres áreas de la empresa, administrativa, marketing y financiera; identificar los procesos estratégicos de las diferentes áreas de la empresa a través del uso de matrices de combinación como MEFI y MEFE. Y el desarrollo de las estrategias direccionadas a las tres áreas de la empresa administrativa, marketing y financiera llevando estas estrategias a un plan de acción para darle cumplimiento al último objetivo que es crear indicadores de gestión para medir el rendimiento y el cumplimiento de los objetivos de las tareas y de los procesos de cada estrategia.

Describir a manera breve cada capítulo del proyecto

### **DISEÑO DE ASPECTO METODOLÓGICO LÍNEA DE INVESTIGACIÓN.**

**Línea de investigación institucional:** Empresarial, encaminada a fortalecer el espíritu empresarial y el emprendimiento, su objetivo primordial es fortalecer el sector micro y macro empresarial de la región.

**Línea de investigación programa:** Académica

**Sub línea de investigación:** Creación y Desarrollo Empresarial. Busca fomentar en el estudiante, la capacidad de generar espíritu empresarial con el fin de crear unidades empresariales acordes a su carrera o a su formación académica. Así mismo pretende con la elaboración de proyectos un análisis y evaluación de estos los cuales establezcan su viabilidad en el mercado que garanticen un margen de confiabilidad en la creación desarrollo e implementación de la empresa.

**Tema de Investigación:** Planeación Estratégica.

	<b>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</b>  <b>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</b>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 17 de 169

### **ENFOQUE INVESTIGATIVO:**

La investigación se realizará bajo el enfoque cualitativo como proceso inductivo permite contextualizar un ambiente determinado, esto se debe a que en la recolección de datos se establece una estrecha relación entre los participantes de la investigación sustrayendo sus experiencias utilizando un instrumento de medición predeterminado.

En este enfoque las variables no se definen con la finalidad de manipularse experimentalmente, y esto nos indica que se analiza una realidad subjetiva además de tener una investigación sin potencial de réplica y sin fundamentos estadísticos. Con el enfoque cualitativo se tiene una gran amplitud de ideas e interpretaciones que enriquecen el fin de la investigación. El alcance final del estudio cualitativo consiste en comprender un fenómeno social complejo, más allá de medir las variables involucradas, se busca entenderlo.<sup>2</sup>

El enfoque cualitativo en este caso parte del estudio de métodos de recolección de información de tipo descriptivo y de observaciones para descubrir categorías conceptuales para la unidad de investigación, en este sentido para la unidad de investigación que es la Empresa Derivados Minerales Rocafuerte S.A.S, a la cual se realizará un análisis situacional que permita identificar el estado de su gestión empresarial, tendiente a optimar los proceso de la misma.

### **TIPO DE INVESTIGACIÓN:**

El tipo de investigación es descriptiva, haciendo referencia principalmente a las características y propiedades de un objeto, sujeto o situación específica, para el caso particular de la empresa Derivados Minerales Rocafuerte S.A.S, sin emplear juicios de valor, procurando altos índices de objetividad.

### **MÉTODO DE INVESTIGACIÓN:**

Teniendo en cuenta las condiciones de la presente investigación, se utilizará el método analítico teniendo en cuenta que se trabajará con todas las partes internas de la empresa, estableciendo sus relaciones para posteriormente determinar un contexto general y su efecto en la gestión empresarial y la optimización de los procesos de la empresa Derivados Minerales Rocafuerte S.A.S.

<sup>2</sup> SAMPIERI, Roberto. Metodología de la investigación. McGraw-Hill. Cuarta edición. 2006. p.3-26.

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 18 de 169

### **DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO INVESTIGATIVO:**

La presente investigación se enfocará en los procesos que permiten el desarrollo de una gestión empresarial en la empresa Derivados Minerales Rocafuerte S.A.S del municipio de Ipiales

### **CONCLUSIONES:**

La estructuración de un modelo de gestión y considerar su aplicación sin duda alguna es un beneficio importante para la empresa es por eso que se ha generado estrategias enmarcadas al cliente, la imagen de la empresa y proveedores para ampliar las ventas y aumentar la competitividad.

El estudio que se realizó al negocio permitió analizar los puntos en los cuales se tiene cierta debilidad, en los que se tiene cierta fortaleza y sobre todo los aspectos que se pueden aprovechar creando oportunidades.

La creación de estrategias necesarias que sirven para incrementar el posicionamiento de la empresa en el mercado, es de importancia que dichas estrategias se pongan en acción en la organización para lograr los resultados esperados.

### **RECOMENDACIONES:**

Se recomienda que se pongan en práctica el mayor número de estrategias planteadas o bien las que resulten más factibles para los encargados de la organización.

Mejorar las redes de comunicación interna, hacer participativos a los empleados en los buenos momentos y en las malas gestiones de la empresa.

Contar con un espacio en el cual se interactúe con el cliente, se atiendan sus necesidades y sobre todo se reciban opiniones del negocio y la satisfacción que este les ofrece.

### **BIBLIOGRAFÍA Y CIBERGRAFÍA**

ANSELMO. Destino negocio ¿Cuáles son los impuestos en Colombia?: Disponible en: <https://destinonegocio.com/co/emprendimiento-co/cuales-son-los-impuestos-en-colombia/>

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 19 de 169

BELTRÁN, Mauricio. Indicadores de gestión. 2ª edición. Colombia. 3R Editores, 2004. Pág. 35

CONDORI. Elmo Jorge. Guía gestión empresarial la paz Bolivia y Comisión especial para la educación: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2007c/318/la%20gestion%20empresarial.htm>

CHIAVENATO, I. (mayo del 2007). Introducción a la teoría general de la administración (Séptima edición ed.). McGraw-Hill Interamericana.

CHIMAL, Javier Cruz y JIMÉNEZ PÉREZ, Verónica. Proceso administrativo, planeación, organización, dirección y control. Disponible en: <https://www.grandespymes.com.ar/2013/08/10/proceso-administrativo-planeacion-organizacion-direccion-y-control/>

CYBERTETISIS. Incidencia de la gestión por competencias del capital humano en las empresas minero metalúrgicas. Disponible en: <http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/4619>

DRUCKER Peter, 2005 enciclopedia virtual planificación estratégica. Disponible en: <https://www.eumed.net/ce/2005/orgc-plan.htm>

FRED R, David. Conceptos de Administración Estratégica. 9ª. Edición. Editorial Prentice Hall.

HERRERA. Gestión comercial. Disponible en: <https://www.gestiopolis.com/que-es-gestion-comercial/>

INGRESO PASIVO. Las 5 fuerzas de Porter. Artículo 2018- marzo. Disponible en: <https://ingresopasivo.co/blog/>

J. TORRES. (1990 octubre) Libro marco contextual análisis del macro y micro contexto cap 5 pag 12

LÓPEZ, José Francisco. Proceso administrativo. Disponible en: <https://economipedia.com/definiciones/procesoadministrativo.html#:~:text=El%20proceso%20administrativo%20es%20un,la%20forma%20m%C3%A1s%20eficiente%20posible.&text=Henri%20Fayol%2C%20fue%20el%20creador%20del%20proceso%20administra>

LÓPEZ SUÁREZ, Alfonso. "Materiales de Construcción jalonan la minería del país". En: Portafolio. (22 de marzo de 2017). Disponible en:

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 20 de 169

<https://www.portafolio.co/economia/infraestructura/el-buen-momentode-los-materiales-de-construccion-504336>

MEZA, Jeanet. Estrategias en acción y matriz mcpe. Disponible en: <https://es.slideshare.net/lissethyanethmezajara/unidad-3-estrategias-en-accion-y-matriz-mcpe>

MORRISEY. Barlores estratégicos. Disponible en: [gestiopolis.com/valores-estrategicos-mision-y-vision-https://www.gestiopolis.com/valores-estrategicos-mision-y-vision-base-del-plan-estrategico/](https://gestiopolis.com/valores-estrategicos-mision-y-vision-https://www.gestiopolis.com/valores-estrategicos-mision-y-vision-base-del-plan-estrategico/)

OLIVAS G, José Luis. (2003). Página 3 3 Conceptos de Administración Estratégica. 9ª. Edición. Editorial Prentice Hall.

OROZCO, Cecilia. Gerencia de ventas-guía del empresario. Disponible en: <https://guiadeempresario.com/ventas/gerencia-de-ventas/>

PÉREZ, Carlos. Los indicadores de gestión. [En línea] oct. 2005. [Ene. 2022]. Disponible en: <https://www.visionadministrativa.info/biblioteca/control/indicadores/losindicadoresdegestion.pdf>

SAMPIERI, Roberto. Metodología de la investigación. McGraw-Hill. Cuarta edición. 2006. p.3-26.

SIGNIFICADOS: descubre y entiende diversos temas del conocimiento humano. 2013 <https://www.significados.com/minerales/>

SIIGO. Cuáles son los impuestos de Colombia?: Disponible en: <https://calendariotributario.org/>

SILBA, Laura. DISA impuestos directos e indirectos: Disponible en: <https://disacya.com/impuestos-directos-e-indirectos/>

SCHUMPETER. Extraído de significados gestión empresaria. Disponible en: <https://www.significados.com/gestion-empresarial/>

UNIT. Marketing modern. Disponible en: <https://ecuador.unir.net/actualidad-unir/marketing-estrategico/>

VALORAANALITIK. ¿Quiénes deberán declarar renta en Colombia en 2022? Disponible en: <https://www.valoraanalitik.com/2021/10/08/quienes-deberan-declarar-renta-en-colombia-en-2022/>

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 21 de 169

WESTREICHER, Guillermo Definición matriz de datos. Disponible en: <https://economipedia.com/definiciones/matrizdedatos.html#:~:text=La%20matriz%20de%20datos%20es,tratarse%20de%20distintos%20objetos%20matem%C3%A1ticos>

PROHIBIDA SU COPIA

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 22 de 169

## INTRODUCCIÓN

A lo largo de la historia, los fenómenos económicos surgidos a raíz de la bonanza proveniente de la explotación de los recursos naturales, ha sido objeto de numerosos estudios, arrojando diferentes resultados que han tenido una notable dependencia del momento económico, político y social del país. Para Colombia, si bien se ha logrado en la última década una notable estabilidad macroeconómica, las organizaciones mineras adolecen de una gran fragilidad, originada en gran parte por una baja presencia del Estado en amplias zonas y por una preocupante corrupción en el sector social pertinente. A pesar de ello, el sector de los minerales ha tenido un impacto económico significativo en los últimos años, después de haber tenido un desempeño modesto; en la última década se registró un dinamismo importante, pues el sector ha tenido tasas de crecimiento superiores a las presentadas por otros segmentos productivos, sin embargo, el creciente interés minero que está despertando en Colombia conlleva a que un vasto número de pequeñas empresas y explotaciones del sector de los minerales, apliquen métodos empíricos con alto grado de obsolescencia tecnológica causando gran deterioro ambiental. La industria de los minerales no metálicos es un sector secundario de la minería y está íntimamente ligado a las actividades de construcción de vivienda y obras civiles; con este proyecto de grado se realizara el análisis estratégico de una unidad productiva del sector de los minerales desde una perspectiva de productividad estratégica considerando el dinamismo que ha tenido la minería colombiana y que ha puesto de presente su gran potencial y los grandes retos que enfrenta el sector como la aplicación de tecnologías limpias, la transformación y adecuación a normas de sostenibilidad, el aprovechamiento de residuos de otras industrias, entre otros.

Este documento tiene por finalidad principal especificar los fundamentos y los rasgos principales que conforman, en términos orgánicos y funcionales, el proyecto de investigación sobre Gestión Empresarial y Desarrollo. Se enfatiza que la gestión de empresas se articularía con la dirección de estas, en particular en el rasgo estratégico, en el sentido de abordar condicionantes que repercuten en el alcance de finalidades y procesos con efectos multiplicadores, los que pueden ser de corto, mediano o largo plazo. Se subraya también la importancia de la perdurabilidad de las unidades de producción, a partir, básicamente, de componentes relacionados con flexibilidad funcional y organizativa, de innovación, de gestión del conocimiento y de adaptación creativa de actividades y resultados a ambientes complejos.

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 23 de 169

## 1. TITULO

Plan De Gestión en La Empresa Derivados Minerales Rocafuerte S.A.S Para El Año 2022.

PROHIBIDA SU COPIA

	<p style="text-align: center;">PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p style="text-align: center;">FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 24 de 169

## 2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Derivados minerales Rocafuerte S.A.S. se encuentra situada en el departamento de Nariño en la ciudad de Ipiales y su dirección es la carrera 16 este 53 Avenida Panamericana una organización perteneciente al sector terciario. Dedicada a la extracción de piedra, arena, arcillas comunes yeso y anhidrita. Una empresa que ofrece el servicio de Transporte de carga por carretera, alquiler y arrendamiento de otros tipos de maquinaria, equipos y bienes tangibles, mantenimiento y reparación de vehículos automotores, actualmente cuenta con seis colaboradores distribuidos entre el área administrativa y comercial.

Derivados Minerales Rocafuerte S.A.S. Es una sociedad por acciones simplificada matriculada el 21 de enero de 2015 con domicilio registrado en Ipiales, el número de matrícula es 0000033913. Sus actividades principales dentro de la codificación del Rut son: 0811- extracción de piedra, arena, arcillas comunes, yeso y anhidrita.

4520- mantenimiento y reparación de vehículos automotores.

4923- transporte de carga por carretera.

7730-alquiler y arrendamiento de otro tipo de maquinaria y equipos.

Cuenta con un patrimonio neto de 380.321.000 y en el ejercicio del año 2020 genero un rango de ventas menor a 1.000.000.000 obteniendo un resultado del ejercicio menor a 1.000.000.000.

Para las organizaciones, “la gestión empresarial, concebida como un término importante, que engloba todo el conocimiento sobre la ciencia administrativa ya que mediante ella se desarrolla la acción no sólo de administrar y cumplir las cuatro fases del proceso administrativo que determinó Henry Fayol, abarca otros elementos para lograr los objetivos propuestos, incorpora la estrategia, la mirada al futuro mediante la visión y misión, debe entender el presente con las influencias del entorno y el contexto, debe proyectar diversos escenarios futuros entre los más importantes aspectos. Este despliegue no sólo de conocimientos sino de la acción holística se la entiende como gerenciamiento o management, término que muestra el desempeño, conocimiento, experticia de los que dirigen la empresa y deben contar con estas principales virtudes para ser un profesional de negocios y de empresas.”

La gestión empresarial efectiva, requiere de un trabajo creativo desarrollado por expertos. Una recopilación e interpretación de los factores internos y externos que componen el entorno de la organización. Descubrir oportunidades reales para

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 25 de 169

generar beneficios y mejoras sustanciales que incorporen de forma natural y eficiente todas las áreas del negocio”. (Chiavenato, en mayo del 2007,)<sup>3</sup>

Posteriormente después de una evaluación a la empresa y teniendo en cuenta el concepto mencionado anteriormente de Chiavenato, se pudo determinar que a la empresa Derivados Minerales Rocafuerte S.A.S. le hace falta actualizar y mejorar los procesos administrativos por los que la empresa presenta falencias solo en algunos procesos internos pero que evidencian la falta de práctica de la planeación, dirección y control dentro de las diferentes procesos y áreas de la empresa.

Con un problema que es la falta de planeación de actividades relacionadas al marketing lo que evidencia un enfoque al público equivocado y que no hay actividades que impulsen a la competitividad de los productos y servicios tales como los que hace muy poco tiempo se implementaron sin ninguna estrategia o estudio ni mucho menos la empresa. Es más, en la empresa esta área casi no se la tiene en cuenta en ningún plan administrativo por la dirección.

En cuanto a las actividades de la empresa Derivados Minerales Rocafuerte S.A.S. son muchas, pero se evidencia poco personal y muchas veces su sobrecargan de actividades lo que ha generado inconvenientes en los procesos ya que no se hacen las actividades correctamente por falta de tiempo. Y también por la mala adecuación de los espacios de trabajo ya que son reducidos y presentan riesgo laboral.

Finalmente, con esta propuesta se entrega a la empresa una guía para establecer su direccionamiento estratégico, logrando dar solidez y competitividad, obteniendo mejores resultados lo cual permite comprometer a cada colaborador con los objetivos que se quieren alcanzar como organización.

## 2.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

¿cómo adoptar un plan de gestión empresarial para la empresa Derivados Minerales Rocafuerte S.A.S que garantice optimizar recursos, crear ventajas competitivas y éxito en el mercado.

## 2.2 JUSTIFICACIÓN

Esta investigación se justifica en primer lugar desde el punto de vista teórico, ya que aportará información valiosa sobre modelos de gestión empresarial basados

<sup>3</sup> CHIAVENATO, I. (mayo del 2007). Introducción a la teoría general de la administración (Séptima edición ed.). McGraw-Hill Interamericana.

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 26 de 169

en las nuevas tendencias del mercado para desarrollar soluciones a problemáticas relacionadas con el entorno, la comunicación y el control.

Los resultados encontrados serán útiles para plantear soluciones concretas en cuanto al diseño de modelos de gestión empresarial de acuerdo a las nuevas tendencias más concretamente, respecto al sector de derivados minerales en Ipiales y en relación con la nueva propuesta, ya que permite sugerir la formulación de estrategias que aborden los problemas desde esta perspectiva, constituyéndose en un elemento clave para incrementar la eficiencia de los distintos procesos y, por tanto, el valor de la empresa.

Es novedoso porque después del diseño de gestión empresarial la empresa tendrá un crecimiento orgánico haciendo un aprovechamiento de nuevas oportunidades de mercado y estimulando a la innovación para diferenciarse de sus competidores. Su trascendencia se basa en el uso del estudio en futuras investigaciones de gestión empresarial con la misma empresa o con otros aportando argumentos importantes para las empresas de Colombia.

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 27 de 169

### 3. OBJETIVOS

#### 3.1 OBJETIVO GENERAL

Proponer un plan de gestión empresarial para la empresa Derivados minerales Rocafuerte S.A.S que permita optimizar los procesos de la misma para el año 2022.

#### 3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Elaborar un análisis situacional de la empresa Derivados minerales Rocafuerte S.A.S para el año 2022.
- Identificar los procesos estratégicos de cada área de la empresa que influyen para su correcta gestión
- Estructurar la planeación empresarial en la empresa Derivados minerales Rocafuerte S.A.S de Ipiales para el año 2022
- Diseñar indicadores para medir el cumplimiento de los procesos y objetivos empresariales.

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN  FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 28 de 169

## 4. MARCO REFERENCIAL

### 4.1 MARCO CONTEXTUAL

De forma genérica el “contexto “se define como “el entorno físico o de situación, ya sea político, histórico, cultural o de cualquiera otra índole, en el cual se considera un hecho” (Torres,2013,p12).<sup>4</sup>

**4.1.1 Marco contextual externo.** La minería en Colombia aporta muchos recursos tanto para los que explotan y sus empleados como para el gobierno ya que por medio de los impuestos que esta paga se puede realizar diversas obras, según en el artículo de portafolio “Materiales de construcción jalonan la minería del país”, “el 40% de los títulos mineros que posee el país pertenecen a la operación extractiva de los materiales para la construcción en los que sobresale la producción de grava, arena, asfáltica, diabasa y recebo.

La arena Es el recurso natural más demandado, después del agua. El rápido crecimiento urbano del planeta ha convertido este material humilde en un bien escaso. Su sobreexplotación tiene efectos ambientales devastadores. (BARBIERI, 2015)<sup>5</sup>

“En momentos que la actividad edificadora, así como la de infraestructura, tendrán en el presente año un importante crecimiento, las obras no sortearán obstáculos en cuanto a materia prima, porque el territorio nacional posee en el subsuelo cantidad suficiente de materiales para su construcción” (LÓPEZ SUÁREZ, Marzo de 2017).) “Debido a los grandes proyectos de infraestructura que pertenecen a las vías de cuarta generación y que vienen desarrollándose desde el 2015, y que hasta el 2020, crecerán de manera importante los sectores del cemento, agregados y asfalto, los cuales demandarán millones de toneladas para bases, subbases y concretos hidráulicos”, explica Silvana Habib, presidente de la Agencia Nacional de Minería (ANM).

Según datos de la ANM (Agencia Nacional de Minería), en el país existen 3.565 títulos mineros que se dedican a la explotación de los insumos para construcción. Este número llama la atención ya que están por encima de la producción de oro y metales preciosos (1.938 títulos) y carbón (1.425 títulos).

<sup>4</sup> J. TORRES. (1990 octubre) Libro marco contextual análisis del macro y micro contexto cap 5 pag 12

<sup>5</sup> LÓPEZ SUÁREZ, Alfonso. “Materiales de Construcción jalonan la minería del país”. En: Portafolio. (22 de marzo de 2017). Disponible en: <https://www.portafolio.co/economia/infraestructura/el-buen-momentode-los-materiales-de-construccion-504336>

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 29 de 169

Un informe sobre la evaluación de la situación actual y futura del mercado para los materiales de construcción desarrollado por la Unidad de Planeación Minero-Energética (Upme), indica que para el 2023 la demanda de materiales como gravas, arcilla, arena, entre otros, aumentará un 48% en las principales ciudades del país.

El Dane, mencionó que los despachos de sementó y otros minerales han aumentado en esta región se incrementaron 62,7 por ciento durante los doce meses a agosto pasado, frente al periodo precedente. Incluso, al mirar el año corrido a agosto, el aumento también fue significativo: 51,7 por ciento respecto al mismo lapso del 2021. Lo que nos da a entender que el consumo de minerales tales como la arena, piedra y triturado va bien por eso las empresas locales han visto esto como una oportunidad de crecimiento.<sup>6</sup>

Las empresas que comercializan derivados minerales y que prestan el servicio de maquinaria pesada son pocas en el municipio, pero con el crecimiento de la ciudad la novedad del negocio se ha ido perdiendo.

**4.1.2 Marco contextual interno.** Derivados minerales Rocafuerte una empresa Ipialeña, cuenta con un terreno de 100mts. de largo por 60mts.de ancho, en esta se encuentra el área administrativa que está construida y equipada con herramientas para el control de la producción, el área de trabajo está construida con lamina con una estructura metálica al aire libre, es de un solo nivel por el tipo de maquinaria utilizada y la fragilidad del material al momento de elaborarse, también cuenta con el área de producto terminado con una bodega de aproximadamente media hectárea que para comodidad de los empleados se encuentra a la par del lugar de producción.

Empresa constituida en el año 2015 dedicada a la venta de derivados minerales Arenas, rocas, piedras y también presta servicios de alquiler de maquinaria pesada como lo son buldóceres cavadoras pajaritas entre otras presta el servicio de taller de mecánica especializada en Diésel y camiones de carga.derivados minerales cuenta con un personal estrictamente capacitado para desempeñar funciones de alto riesgo dentro y fuera de la misma la empresa cuenta con un personal estrictamente calificado donde encontramos ingenieros mecánicos, técnicos en operación de maquinaria pesada, conductores y administradores de empresas. Con una maquinaria de excelente tecnología y modernas así mismo los camiones y tractocamiones con los que cuenta la empresa.

---

<sup>6</sup> Ibid.

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 30 de 169

**Ilustración 1. Fachada de la Empresa Derivados Minerales Rocafuerte S.A.S**



Fuente: Esta investigación. Año 2022

**Ilustración 2. Instalaciones Derivadas Minerales Rocafuerte S.A.S**



Fuente: Esta investigación. Año 2022

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 31 de 169

### Ilustración 3. Garaje Derivados Minerales Rocafuerte S.A.S



Fuente: Esta investigación. Año 2022

### Ilustración 4. Maquinaria y volquetas de la empresa



Fuente: Esta investigación. Año 2022

La maquinaria mencionada anteriormente es usada para las diferentes obras en el departamento y el municipio, en la mayoría son maquinas que están a la vanguardia de la tecnología y funcionan correctamente y están disponibles para cualquier actividad donde se las requiera.

Existe un amplio portafolio de maquinaria desde niveladoras, rodillos, buldóceros, retroexcavadoras, entre otras.

La empresa cuenta con tracto mulas y camiones los cuales están prestos a trasportar carga de toda clase, son los mejores y por lo general cuentan con un grupo de conductores certificados en el manejo de estos y en el buen manejo de todo tipo de mercancías.

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 32 de 169

## 4.2 MARCO TEÓRICO

**4.2.1 Antecedentes.** La mayoría de empresas que comercializan derivados minerales no aplican la gestión por competencias del capital humano, esta es una de las razones por la cual el desarrollo del sector no es sostenido frente a un entorno competitivo. La gestión empresarial es una actividad pragmática, se ciñe en resultados objetivos, su quehacer son los negocios, el estudio de un sistema de apoyo como recursos humanos por competencias es de carácter cualitativo; la teoría del estudio está sustentada en investigaciones de carácter científico que articula e integra con teorías de gestión como alineamiento estratégico, cuadro de mando integral, gestión de la calidad y otras; está mejor concebida que la gestión de recursos humanos tradicional. Los resultados de esta investigación confirman que solo el 26% de empresas aplican la gestión por competencias del capital humano. La mayoría de ellas tienen mejores estándares de productividad y procuran un desarrollo sostenible; lo contrario es el 74% que no aplica el modelo.<sup>7</sup>

### Cuadro 1. Antecedentes

<p><b>Título:</b> Análisis Estratégico De Una Empresa De Transporte De Mercancías</p>
<p><b>OBJETIVOS:</b></p> <p><b>General:</b> A fin de que en el análisis del plan estratégico se pueda contar con herramientas en un instrumento escrito que permitan adaptar los conocimientos teóricos a un caso práctico y a su vez éstos permitan a la gerencia tener el conocimiento adecuado para lograr el crecimiento sostenible de la unidad bajo análisis.</p> <p><b>Específicos:</b> Estimar los factores de individuación, sofisticación y optimización, calcular el valor empresarial, análisis de las fortalezas y debilidades para entender el entorno en el cual está inserta la unidad.</p> <p>Determinar la posición competitiva y análisis matricial de la unidad estratégica en estudio.</p> <p>Analizar el atractivo del sector, formulación de diferentes escenarios.</p> <p>Identificar las amenazas y oportunidades</p>

<sup>7</sup> CYBERTESIS. Incidencia de la gestión por competencias del capital humano en las empresas minero metalúrgicas. Disponible en: <http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/4619>

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 33 de 169

<p>Formular las estrategias que se adecuen a esta unidad de negocios</p> <p>Comunicar las estrategias a toda la unidad</p>
<p><b>Autores:</b> Gonzalo Dapas Canafoglia M. Fernanda Maradona</p>
<p><b>Conclusiones:</b> En función de los factores de individuación, sofisticación y optimización, el valor empresario arrojó una debilidad por parte de Tpex, se recomienda a esta unidad disminuir los costos o el factor de optimización siguiendo la formulación de las estrategias organizacionales mencionadas.</p> <p>En función de lo analizado en la parte 2 del presente trabajo, la posición competitiva y análisis matricial de la unidad estratégica determinó su posición de nicho de mercado donde se ofrece un alto valor al cliente y donde en relación al mercado Tpex posee una participación baja, deberá utilizar tácticas de defensa orientadas a la maximización de sus oportunidades y conversión de debilidades aprovechando para este caso su misión abierta y principalmente su estructura flexible.</p>
<p><b>Cita:</b> <a href="https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/5555/dapascanafoglia-tesisecsec.pdf">https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/5555/dapascanafoglia-tesisecsec.pdf</a></p>
<p><b>Aporte A Esta Investigación:</b> El presente trabajo de investigación aporta un análisis de las amenazas y oportunidades para entender el entorno en el cual está inserta la unidad notamos que se presentan escenarios equilibrados con dominio de oportunidades por lo que se recomendó revisar las evaluaciones de los impactos para la estrategias de ingresar en el mercado boliviano y para la estrategia de ampliar la flota, principalmente observar el comportamiento.</p>

Fuente: Esta investigación. Año 2022

**4.2.2 La gestión empresarial.** Según el economista y autor Joseph Schumpeter (1883-1950), la gestión empresarial garantiza que la oferta cubra la demanda mediante la “destrucción creativa”, o sea, con la innovación constante para aumentar la productividad y la competitividad.<sup>8</sup>

Algunos de los puestos de trabajo y jerarquías empresariales que representan la disciplina de gestión empresarial son:

<sup>8</sup> SCHUMPETER. Extraído de significados gestión empresaria. Disponible en: <https://www.significados.com/gestion-empresarial/>

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 34 de 169

- Representantes del alto mando de la gestión: director general y directores ejecutivos
- Gestión intermedia: directores comerciales y gerentes de área
- Frente de la gestión: jefes de venta y supervisores
- Personal de apoyo: vendedores y asesores
- Gestión

Son los esfuerzos y acciones que buscan mejorar la productividad y la competitividad de las empresas o negocios. La optimización en la gestión de una empresa no pretende sólo hacer las cosas mejor; sino hacerlas correctas y en ese sentido es necesario identificar los factores que influyen en el éxito o mejor resultado de la gestión. La gestión empresarial busca garantizar que la oferta cubra a la demanda de las distintas actividades o productos de la empresa, generando procedimientos con costos más bajos y beneficien al consumidor, generando así el aumento constante de la productividad de la empresa.<sup>9</sup>

La gestión empresarial implica el manejo de un conjunto de técnicas gerenciales, que, dependiendo del tamaño de la empresa, se hallará dificultades proporcionales de gestión empresarial; puesto que, en una empresa pequeña, la gestión del empresario o productor será menor y en una empresa grande, la gestión será mayor. Recordando que el objetivo de la gestión es mejorar la productividad, sostenibilidad y competitividad, asegurando la viabilidad de la empresa en el largo plazo, se tiene algunas técnicas de gestión empresarial que a continuación se refiere:<sup>10</sup>

- **Análisis estratégico:** Diagnosticar e identificar los escenarios políticos, económicos y sociales internacionales, nacionales y locales más probables, para analizar los agentes empresariales.
- **Gestión organizacional o administrativa:** Planificar con anticipación el quehacer futuro de la empresa, fijar estrategias y las metas u objetivos a cumplir por la empresa; organizar, determinar las funciones y estructura necesarias para lograr el objetivo, estableciendo roles y funciones, y asignar estas responsabilidades a las personas.
- **Gestión de la tecnología de la información:** Aplicar los sistemas de información y comunicación interna y externa de la empresa a todas las áreas, para tomar decisiones adecuadas en conjunto mediante Internet.

<sup>9</sup> CONDORI. Elmo Jorge. Guía gestión empresarial la paz Bolivia y Comisión especial para la educación: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2007c/318/la%20gestion%20empresarial.htm>

<sup>10</sup> Ibid.

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 35 de 169

- **Gestión financiera:** Obtener dinero y créditos al menor costo posible; también asignar, controlar y evaluar el uso de recursos financieros de la empresa, para lograr máximos rendimientos, llevando un adecuado registro contable.
- **Gestión de recursos humanos o personal:** Buscar el uso de la fuerza de trabajo en la forma más eficiente posible, preocupándose del proceso de obtención, mantención y desarrollo del personal.

- **Gestión de operaciones y logística:** Comprar, almacenar y abastecer los bienes y servicios que irán a satisfacer necesidades de los consumidores, transformando un conjunto de materias primas, mano de obra, energía, insumos, información. etc., n productos finales debidamente distribuidos.

- **Gestión ambiental:** Contribuir a crear conciencia sobre la necesidad de aplicar en la empresa, políticas de defensa del medio ambiente. Por tanto, un buen empresario, a partir de una buena gestión empresarial, busca consolidar un modelo propio que consolide una:

- Planificación a corto, mediano y largo plazo.
- Reducción y control de costos.
- Generación de valor agregado.
- Prever y adaptarse al cambio.
- Visión amplia y al detalle del negocio.

**Funciones de la gestión empresarial:** La gestión empresarial presenta cuatro funciones elementales:

- **Planeación:** Esta función contempla establecer las metas y estrategias de la organización, detallar los planes para integrar y coordinar actividades.
- **Organización:** Diseña la estructura de un negocio o empresa. Determina las tareas y funciones del personal y los niveles de toma de decisiones, dependencias y obligaciones.
- **Dirección:** Las empresas, negocios, organizaciones o instituciones están conformadas por personas, la responsabilidad cae en los administradores para dirigir, coordinar y liderar las actividades del personal.
- **Control:** Una empresa con metas, formulación de planes, delineamientos estructurales, entrenamiento y motivación del personal, también requiere asegurar el funcionamiento, a partir del monitoreo del desempeño del negocio u organización para comparar los resultados con las metas fijadas y presupuestos estimados.

	<p style="text-align: center;">PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p style="text-align: center;">FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 36 de 169

**4.2.3 Proceso administrativo.** El proceso administrativo según Fayol, básicamente es un proceso compuesto por funciones básicas que están a continuación: planificación, organización, dirección, coordinación, control.

Para especificar más de lo que es la planeación podemos decir que se refiere a las acciones llevadas a cabo para realizar planes y proyectos de diferente clase. El proceso administrativo es un conjunto de etapas (planificación, organización, dirección y control) cuya finalidad es conseguir los objetivos de una empresa u organización de la forma más eficiente posible.

Para Fayol, estas cuatro etapas eran imprescindibles para la buena gestión gerencial. Todo equipo directivo debe dominarlas y tenerlas en cuenta de cara a cualquier proyecto. Con todo, Fayol nunca fue extremista en sus ideas y se puede leer en su obra como dejaba espacio para la flexibilidad y la adaptación. Así, los seguidores de la teoría clásica de la administración han ido completando, mejorando y adaptando el proceso administrativo a los diferentes tipos de empresas que han ido naciendo durante las últimas décadas.

**4.2.4 Planeación Administrativa.** Henri Fayol, fue el creador del proceso administrativo. De él emanan las 4 etapas de las que se compone el proceso administrativo:

**Planificar.** La planificación requiere definir los objetivos o metas de la organización, estableciendo una estrategia general para alcanzar esas metas y desarrollar una jerarquía completa de Planes para coordinar las actividades. Se ocupa tanto de los fines (¿qué hay que hacer?).<sup>11</sup>

La planeación es el primer paso del proceso administrativo donde se determina los resultados que pretende alcanzar el grupo social.

Determinan planes más específicos que se refieren a cada uno de los departamentos de la empresa y se subordinan a los Planes Estratégicos.

La necesidad de planear se deriva del hecho de que todo organismo social en un medio que constantemente está experimentando, cambios tecnológicos, económicos, políticos, sociales, culturales.

<sup>11</sup> CHIMAL, Javier Cruz y JIMÉNEZ PÉREZ, Verónica. Proceso administrativo, planeación, organización, dirección y control. Disponible en: <https://www.grandespymes.com.ar/2013/08/10/proceso-administrativo-planeacion-organizacion-direccion-y-control/>

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 37 de 169

Consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo, y la determinación de tiempos.

**Planeación elementos:**

- Propósitos – Investigación- Estrategias – Políticas
- Procedimientos – Programas – Presupuestos – Cursos de acción

**Dirección administrativa:** En esta etapa del proceso administrativo comprende la influencia del administrador en la realización de planes, obteniendo una respuesta positiva de sus empleados mediante la comunicación, la supervisión y la motivación. Los elementos del concepto son:

- Ejecución de los planes de acuerdo con la estructura organizacional.
- Motivación.
- Guía o conducción de los esfuerzos de los subordinados.
- Comunicación.
- Supervisión.
- Alcanzar las metas de la organización.

**Dirección administrativa:** En esta etapa del proceso administrativo comprende la influencia del administrador en la realización de planes, obteniendo una respuesta positiva de sus empleados mediante la comunicación, la supervisión y la motivación. Los elementos del concepto son:

- Ejecución de los planes de acuerdo con la estructura organizacional.
- Motivación.
- Guía o conducción de los esfuerzos de los subordinados.
- Comunicación.
- Supervisión.
- Alcanzar las metas de la organización.

**Control:** El control es una etapa primordial en la administración, pues, aunque una empresa cuente con magníficos planes, una estructura organizacional adecuada y una dirección eficiente, el ejecutivo no podrá verificar cuál es la situación real de la organización i no existe un mecanismo que se cerciore e informe si los hechos van de acuerdo con los objetivos.

El concepto de control es muy general y puede ser utilizado en el contexto organizacional para evaluar el desempeño general frente a un plan estratégico.

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN  FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 38 de 169

A fin de incentivar que cada uno establezca una definición propia del concepto se revisara algunos planteamientos de varios autores estudiosos del tema:

Para Fayol, estas cuatro etapas eran imprescindibles para la buena gestión gerencial. Todo equipo directivo debe dominarlas y tenerlas en cuenta de cara a cualquier proyecto. Con todo, Fayol nunca fue extremista en sus ideas y se puede leer en su obra como dejaba espacio para la flexibilidad y la adaptación. Así, los seguidores de la teoría clásica de la administración han ido completando, mejorando y adaptando el proceso administrativo a los diferentes tipos de empresas que han ido naciendo durante las últimas décadas.<sup>12</sup>

**Ejemplo proceso administrativo.** Por ejemplo, supongamos que somos montañeros. Nuestro objetivo es alcanzar la cima de las cinco montañas más altas del mundo. El objetivo está claro, pero necesitamos un proceso para alcanzar nuestros objetivos de la forma más segura posible. Es decir, sin poner en riesgo nuestra salud.

Necesitaremos por tanto un proceso para conseguir nuestro objetivo final: alcanzar las cinco cimas. Aunque cada pico es diferente, a su vez, seguiremos una serie de etapas para alcanzar cada cima (objetivos intermedios). A esta serie de etapas, que son comunes en la consecución de objetivos, lo llamamos proceso administrativo.

En este sentido, toda empresa u organización que pretenda conseguir unas metas, debe aplicar un proceso administrativo. Sin el proceso administrativo, es muy complicado conseguir los objetivos propuestos. Casi imposible. ¿Os imagináis subiendo al Everest sin tener nada planeado, sin haber entrenado y todo fuera de control? ¿No verdad? En el ámbito empresarial ocurre lo mismo.

**4.2.5 Planificación estratégica.** Según Peter Drucker, es el proceso continuo que consiste en adoptar ahora decisiones (asunción de riesgos) empresariales sistemáticamente y con el mayor conocimiento posible de su carácter futuro; en organizar sistemáticamente los esfuerzos necesarios para ejecutar estas decisiones, y en medir los resultados de estas decisiones comparándolos con las expectativas mediante la retroacción sistemática organizada.<sup>13</sup>

<sup>12</sup> LÓPEZ, José Francisco. Proceso administrativo. Disponible en: <https://economipedia.com/definiciones/procesoadministrativo.html#:~:text=El%20proceso%20administrativo%20es%20un,la%20forma%20m%C3%A1s%20eficiente%20posible.&text=Henri%20Fayol%20fue%20el%20creador%20del%20proceso%20administrativo>

<sup>13</sup> DRUCKER Peter, 2005 enciclopedia virtual planificación estratégica: Disponible en: <https://www.eumed.net/ce/2005/orgc-plan.htm>

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 39 de 169

En sí mismo, el planeamiento, a largo corto plazo, no es nada nuevo. Es el desempeño organizado de una antigua tarea. Pero hemos aprendido que rara vez se ejecuta la tarea si no se la organiza. Sobre todo, rara vez se convierte en realización si no se la ejecuta intencionadamente.

**Cultura organizacional.** Son los valores que predominan en una institución, los diversos sistemas de dirección, trabajo, control, la forma de hacer las cosas, la actitud del personal, el vestido, el lenguaje, los chistes, la manera de comportarse, los héroes, las leyendas, los rituales, las tradiciones, las metas, los símbolos, etc.<sup>14</sup>

### **Planificación estratégica pasos para establecer una administración estratégica**

- Establecimiento de Filosofía Organizacional (Definición de: VISIÓN, MISIÓN y VALORES)
- Análisis FODA
- Identificación de líneas estratégicas
- Definición de ajustes organizacionales
- Establecimientos de Planes Operativos Anuales (POA's)
- Establecimiento de Presupuesto (objetivos y metas)

**Visión Empresarial.** La importancia de la visión radica en que es una fuente de inspiración para el negocio, representa la esencia que guía la iniciativa, de él se extraen fuerzas en los momentos difíciles y ayuda a trabajar por un motivo y en la misma dirección a todos los que se comprometen en el negocio.

**Misión.** La misión de una empresa es su razón de ser. Es el propósito o motivo por el cual existe y, por tanto, da sentido y guía a las actividades de la empresa. La misión de una empresa es la tarjeta de presentación de la misma, por lo que exige una constante revisión y autoevaluación de su funcionamiento para estimar si es congruente con los objetivos trazados. Los objetivos de la empresa son los puntos intermedios de la misión.

Todo lo que pueda aportarnos una ventaja competitiva consistente podría traducirse en un valor estratégico de la empresa. Tener un acuerdo claro y abierto sobre estos valores ayudará a establecer las prioridades significativas de la organización, sus campos de esfuerzo y niveles de tolerancia respecto a las desviaciones; permitirá

<sup>14</sup> GARCÍA, Jimena. Consultores Disponible en: <http://www.ccichonduras.org/website/Descargas/presentaciones/2015/04>.

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 40 de 169

fijar expectativas y cómo comunicarlas a los demás, en qué negocios intervenir y cómo administrar.<sup>15</sup>

**Ejemplo International Business Machines (IBM):** Empresa de productos informáticos.

**Misión:** “Ayudar a nuestros clientes a alcanzar sus metas de negocio proveyéndoles servicios y soluciones innovadoras.”

**Visión:** “Ser la compañía elegida por nuestra innovación, soluciones, productos y servicios. Ser reconocida por la calidad humana y profesional de nuestra gente y por nuestra contribución a la comunidad.”

La Planeación Estratégica es una herramienta de gestión que permite establecer el quehacer y el camino que deben recorrer las organizaciones para alcanzar las metas previstas, teniendo en cuenta los cambios y demandas que impone su entorno. En este sentido, es una herramienta fundamental para la toma de decisiones al interior de cualquier organización.

Así, la planificación estratégica es un proceso de formulación y establecimiento de objetivos y, especialmente, de los planes de acción que conducirán a lograr los objetivos.

### Marco analítico de formulación de estrategias

**Matriz de procesos y variables**<sup>16</sup>. La matriz de datos es una herramienta que permite ordenar un conjunto de observaciones dentro de un esquema de filas y columnas.

Una matriz de datos es un instrumento en el que se encuentran colocados una serie de elementos, los cuales pueden tratarse de distintos objetos matemáticos. No obstante, lo habitual es que se utilicen números.

Dentro de la matriz de datos, cada observación se corresponderá a la intersección de una fila con una columna. Así, tendremos un ordenamiento donde podremos

<sup>15</sup> MORRISEY. Barlores estratégicos. Disponible en: [gestiopolis.com/valores-estrategicos-mision-y-vision-https://www.gestiopolis.com/valores-estrategicos-mision-y-vision-base-del-plan-estrategico/](https://www.gestiopolis.com/valores-estrategicos-mision-y-vision-https://www.gestiopolis.com/valores-estrategicos-mision-y-vision-base-del-plan-estrategico/)

<sup>16</sup> WESTREICHER, Guillermo Definición matriz de datos. Disponible en: <https://economipedia.com/definiciones/matrizdedatos.html#:~:text=La%20matriz%20de%20datos%20es,tratarse%20de%20distintos%20objetos%20matem%C3%A1ticos.>

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 41 de 169

apreciar, por ejemplo, las características de una muestra o de una población estadística.

Cabe señalar que, para armar una matriz, primero se debe efectuar una recolección de datos, proceso a través del cual los investigadores capturan información. Esto se realiza mediante técnicas como entrevistas, encuestas, focus group y otros.

Es posible que la recolección de datos no sea perfecta, debiendo analizarse los errores. Por ejemplo, si un grupo de personas con las mismas características, quizás del mismo sector socioeconómico o con la misma afiliación política, decidieron no contestar una de las preguntas de la encuesta, puede ser un factor para corregir.

**Tabla 1. Matriz de procesos y variables.**

PROCESO ADMINISTRATIVO	DIMENSIÓN	EVIDENCIA (SI O NO)	ELEMENTOS DE RECOLECCIÓN DE EVIDENCIA
PLANEACIÓN	Misión		
	Visión		
	Objetivos corporativos		
	Procesos		
	Políticas		
	Procedimientos		
	Programas		
	Estrategias/Tácticas		
DIRECCIÓN	Liderazgo		
	Comunicación		
	Motivación		
	Grupos y equipos de trabajo		
	Manejo de conflictos		
	Tecnologías de la información		
	Toma de decisiones		
	Creatividad e innovación		
ORGANIZACIÓN	Estructura organizacional		
	División y distribución de funciones		
	Cultura organizacional		
	Recursos humanos		
	Cambio organizacional		

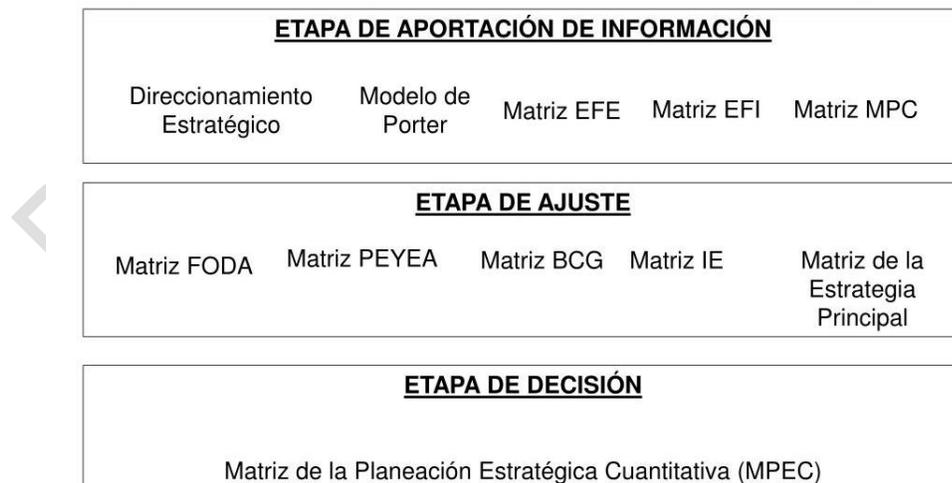
	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 42 de 169

PROCESO ADMINISTRATIVO	DIMENSIÓN	EVIDENCIA (SI O NO)	ELEMENTOS DE RECOLECCIÓN DE EVIDENCIA
	Estudios administrativos		
CONTROL	Naturaleza		
	Sistemas		
	Niveles		
	Procesos		
	Áreas de aplicación		
	Herramientas		
	Calidad		
ELEMENTOS ESPECÍFICOS	Coordinación		
	Asesoría interna		
	Asesoría externa		
	Conocimiento del negocio		
	Proyectos de mejoramiento		
	Relación con proveedores		

Fuente: Esta investigación. Año 2022

Para la mayoría de los análisis de caso de política empresarial y en especial para las organizaciones en general, el marco analítico de formulación de estrategias es especialmente útil para identificación, evaluación y selección de estrategias.

**Figura 1. Esquema analítico para la formulación de la estrategia**



Fuente: Esta investigación. Año 2022

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN  FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 43 de 169

Un paso resumido para realizar una auditoría interna de la administración estratégica consiste en constituir una matriz EFI. Este instrumento para formular estrategias resume y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de un negocio y además ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas.

**Pasos para la construcción de una matriz EFI.** Hacer una lista de los factores de éxito identificados mediante el proceso de la auditoría interna. Use entre diez y veinte factores internos en total, que incluyan tanto fuerzas como debilidades. Primero anote las fuerzas y después las debilidades. Sea lo más específico posible y use porcentajes, razones y cifras comparativas. Asignar un peso entre 0.0 (no importante) a 1.0 (absolutamente importante) a cada uno de los factores. El peso adjudicado a un factor dado indica la importancia relativa del mismo para alcanzar el éxito de la empresa. Independientemente de que el factor clave represente una fuerza o una debilidad interna, los factores que se consideren que repercutirán más en el desempeño de la organización deben llevar los pesos más altos. El total de todos los pesos debe de sumar 1.0. Asignar una calificación entre 1 y 4 a cada uno de los factores a efecto de indicar si el factor representa una debilidad mayor (calificación = 1), una debilidad menor (calificación = 2), una fuerza menor (calificación = 3) o una fuerza mayor (calificación = 4). Así, las calificaciones se refieren a la compañía, mientras que los pesos del paso 2 se refieren a la industria. Multiplicar el peso de cada factor por su calificación correspondiente para determinar una calificación ponderada para cada variable. Sumar las calificaciones ponderadas de cada variable para determinar el total ponderado de la organización entera.<sup>17</sup>

Sea cual fuere la cantidad de factores que se incluyen en una matriz EFI, el total ponderado puede ir de un mínimo de 1.0 a un máximo de 4.0, siendo la calificación promedio de 2.5. Los totales ponderados muy por debajo de 2.5 caracterizan a las organizaciones que son débiles en lo interno, mientras que las calificaciones muy por arriba de 2.5 indican una posición interna fuerte. La matriz EFI, debe incluir entre 10 y 20 factores clave. La cantidad de factores no influye en la escala de los totales ponderados porque los pesos siempre suman 1.0.

<sup>17</sup> . OLIVAS G, José Luis. (2003). Página 33 Conceptos de Administración Estratégica. 9ª. Edición. Editorial Prentice Hall.

	<b>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</b>  <b>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</b>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 44 de 169

**Figura 2. Matriz MEFI**

<b>Matriz EFI</b>			
<b>Factor crítico de éxito</b>	<b>Peso</b>	<b>Clasificación</b>	<b>Puntuación</b>
<b>FORTALEZAS</b>			
Personal cualificado	0,07	3	0,21
Buen servicio de atención al cliente	0,10	4	0,40
Buenos canales de distribución	0,08	4	0,32
Buena situación financiera	0,15	4	0,60
Los trabajadores de la empresa están motivados	0,05	3	0,15
<b>Subtotal FORTALEZAS</b>			<b>1,68</b>
<b>DEBILIDADES</b>			
El negocio está ubicado en zona de poca población	0,25	1	0,25
No comercializo a través de internet	0,05	2	0,10
Atraso en I+D+i	0,10	2	0,20
No utilizo internet como estrategia empresarial	0,05	1	0,05
Producción u oferta de servicios poco diversificada	0,1	1	0,10
<b>Subtotal DEBILIDADES</b>			<b>0,70</b>
<b>Total</b>	<b>1,00</b>	-	<b>2,38</b>

Fuente: Docplayer21

**Matriz de evaluación de los factores externos (EFE).** La matriz de evaluación de los factores externos (EFE) permite a los estrategas resumir y evaluar información económica, social y cultural.

La elaboración de una Matriz EFE consta de cinco pasos:

Pasos para la construcción de una matriz EFE Hacer una lista de los factores críticos o determinantes para el éxito identificados en el proceso de la auditoría externa. Abarque un total de entre diez y veinte factores, incluyendo tanto oportunidades como amenazas que afectan a la empresa y su industria. En esta lista, primero anote las oportunidades y después las amenazas. Sea lo más específico posible, usando porcentajes, razones y cifras comparativas en la medida de lo posible. Asignar un peso relativo a cada factor, de 0.0 (no es importante) a 1.0 (muy importante). El peso indica la importancia relativa que tiene ese factor para alcanzar el éxito en la industria de la empresa. Las oportunidades suelen tener pesos más

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 45 de 169

altos que las amenazas, pero éstas, a su vez, pueden tener pesos altos si son especialmente graves o amenazadoras. Los pesos adecuados se pueden determinar comparando a los competidores que tienen éxito con los que no lo tienen o analizando el factor en grupo y llegando a un consenso. La suma de todos los pesos asignados a los factores debe sumar 1.0. Asignar una calificación de 1 a 4 a cada uno de los factores determinantes para el éxito con el objeto de indicar si las estrategias presentes de la empresa están respondiendo con eficacia al factor, donde 4 = una respuesta superior, 3 = una respuesta superior a la media, 2 = una respuesta media y 1 = una respuesta mala. Las calificaciones se basan en la eficacia de las estrategias de la empresa. Así pues, las calificaciones se basan en la empresa, mientras que los pesos del paso 2 se basan en la industria. Multiplicar el peso de cada factor por su calificación para obtener una calificación ponderada. Sumar las calificaciones ponderadas de cada una de las variables para determinar el total ponderado de la organización.

Independientemente de la cantidad de oportunidades y amenazas clave incluidas en la matriz EFE,<sup>18</sup> el total ponderado más alto que puede obtener la organización es 4.0 y el total ponderado más bajo posible es 1.0. El valor del promedio ponderado es 2.5. Un promedio ponderado de 4.0 indica que la organización está respondiendo de manera excelente a las oportunidades y amenazas existentes en su industria. En otras palabras, las estrategias de la empresa están aprovechando con eficacia las oportunidades existentes y minimizando los posibles efectos negativos de las amenazas externas. Un promedio ponderado de 1.0 indica que las estrategias de la empresa no están capitalizando las oportunidades ni evitando las amenazas externas. Matriz de evaluación de factores externos (EFE) Factores determinantes del Éxito

Peso	Calificación	Peso Ponderado	Oportunidades	Amenazas	Total
------	--------------	----------------	---------------	----------	-------

<sup>18</sup> FRED R, David. Conceptos de Administración Estratégica. 9ª. Edición. Editorial Prentice Hall.

	<p style="text-align: center;">PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p style="text-align: center;">FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 46 de 169

**Figura 3. Matriz MEFE**

EMPRESA DE PUBLICIDAD: "ESTRATEGIA VISUAL"			
FACTORES DETERMINANTES DE ÉXITO	PESO	VALOR	PONDERACIÓN
<b>OPORTUNIDADES</b>			
1. El crecimiento económico actual	0.06	3	0.18
2. El desarrollo sostenido de las empresas	0.12	2	0.24
3. La creación masiva de las medianas y micro empresas	0.06	2	0.12
4. La creación de nuevos software de diseño grafico	0.08	3	0.24
5. El ser una herramienta indispensable para la difusión de cualquier producto o servicio	0.06	3	0.18
6. Los grandes eventos que realizan las universidades, colegios, instituciones, etc.	0.06	2	0.12
7. Servicio a importantes grupos de clientes que les permitan abrirse campo a otros mercados.	0.07	2	0.14
8. Capacitación para crecer rápidamente según las necesidades del mercado.	0.06	3	0.18
9. Alianzas con empresas que puedan mejorar la capacidad competitiva.	0.07	3	0.21
	<b>0.64</b>		<b>1.61</b>

Fuente: Carlos Vidal Pareja Ramos-junio 28-2011

- Matriz del perfil competitivo (MPC). La matriz del perfil competitivo identifica a los principales competidores de la empresa, así como sus fuerzas y debilidades particulares, en relación con una muestra de la posición estratégica de la empresa. Los pesos y los totales ponderados de una matriz EFI, MPC o una EFE, tienen un significado parecido. Sin embargo, los factores de una MPC, incluyen cuestiones internas y externas, por lo que las calificaciones se refieren a las fuerzas y a las debilidades.

Para la construcción de una matriz MPC Asignar un peso entre 0.0 (no importante) a 1.0 (absolutamente importante) a cada una de las fuerzas. El peso adjudicado a un factor dado indica la importancia relativa del mismo para alcanzar el éxito de la empresa. Independientemente de que el factor clave represente una fuerza o una debilidad interna, los factores que se consideren que repercutirán más en el desempeño de la organización deben llevar los pesos más altos. El total de todos los pesos debe de sumar 1.0. Asignar una calificación (a la empresa y cada competidor) entre 1 y 4, a cada uno de los factores a efecto de indicar si el factor representa una debilidad mayor (calificación = 1), una debilidad menor (calificación = 2), una fortaleza menor (calificación =3) o una fortaleza mayor (calificación = 4). Multiplicar el peso de cada factor por la calificación correspondiente para determinar una calificación ponderada para cada variable y cada competidor. Sumar las calificaciones ponderadas de cada variable para determinar el total ponderado de la organización entera. No sólo porque una empresa obtenga una calificación mayor y otra una calificación menor en una matriz del perfil competitivo, significa que la

	<b>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</b>  <b>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</b>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 47 de 169

primera empresa sea X% mejor que la segunda. Las cifras revelan la fuerza relativa de la empresa, pero la precisión implícita es sólo una ilusión. Las cifras no son mágicas. El propósito no es obtener una única cifra mágica, sino más bien asimilar

**Figura 4. Ejemplo matriz MPC**



		Ejemplo Mi Refresquera							
FACTORES CLAVES	PESO RELATIVO	MI REFRESQUERA		REFRESQUITOS 1		REFRESCOTES 2		JUGUITOS CON GAS 3	
		CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO	CAUF	PESO PONDERADO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO	CAUF	PESO PONDERADO
1 Precios	0.20	1	0.20	3	0.60	2	0.40	2	0.40
2 Sabor	0.20	2	0.40	1	0.20	1	0.20	1	0.20
3 Contenido	0.30	4	1.20	2	0.60	1	0.30	4	1.20
4 Accesibilidad	0.20	1	0.20	4	0.80	3	0.60	3	0.60
5 Imagen	0.10	1	0.10	1	0.10	1	0.10	1	0.10
<b>DIAGNÓSTICO</b>	<b>1.00</b>		<b>2.10</b>		<b>2.30</b>		<b>1.60</b>		<b>2.50</b>

Fuente: May mentora

**La matriz (DOFA).** Debilidades, oportunidades, fuerzas y amenazas (DOFA)<sup>19</sup> La matriz para formular estrategias de las debilidades, oportunidades, fuerzas y amenazas (DOFA), es un instrumento de ajuste importante, que ayuda a los gerentes a desarrollar cuatro tipos de estrategias: estrategias de fuerzas y debilidades, estrategias de debilidades y oportunidades, estrategias de fuerzas y amenazas, y estrategias de debilidades y amenazas.

Las estrategias FO Usan las fuerzas internas de la empresa para aprovechar la ventaja de las oportunidades externas. Todos los gerentes querrían que sus organizaciones estuvieran en una posición donde pudieran usar las fuerzas internas para aprovechar las tendencias y los hechos externos. Por regla general, las organizaciones siguen a las estrategias de DO, FA o DA para colocarse en una situación donde puedan aplicar estrategias FO. Cuando una empresa tiene debilidades importantes, luchará por superarlas y convertirlas en fuerzas. Cuando una organización enfrenta amenazas importantes, tratará de evitarlas para concentrarse en las oportunidades. Las estrategias DO Pretenden superar las debilidades internas aprovechando las oportunidades externas. En ocasiones existen oportunidades externas clave, pero una empresa tiene debilidades internas que le impiden explotar dichas oportunidades.

<sup>19</sup> OLIVAS G, José Luis. (2003). Página 3 3 Conceptos de Administración Estratégica. 9ª. Edición. Editorial Prentice Hall.

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN  FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 48 de 169

**Figura 5. Cuadrantes DOFA**

<i>Estrategias de la Matriz FODA</i>		
Fred, (2003)		
Factores Internos	Fortalezas	Debilidades
Factores Externos	F1 F2 F3	D1 D2 D3
Oportunidades	<b>FO Estrategia Ofensiva</b> (Maxi-Maxi).	<b>DO Estrategia de Reorientación o movilización</b> (Mini-Maxi).
Amenazas	<b>FA Estrategia Defensiva</b> (Maxi-Mini).	<b>DA Estrategia de Supervivencia o reforzar</b> (Mini-Mini) David, F (1997).
O1 O2 O3		
A1 A2 A3		

Fuente: Rivas Yasmira

- Las estrategias FA Aprovechan las fuerzas de la empresa para evitar o disminuir las repercusiones de las amenazas externas. Esto no quiere decir que una organización fuerte siempre deba enfrentar las amenazas del entorno externo.
- Las estrategias DA Son tácticas defensivas que pretenden disminuir las debilidades internas y evitar las amenazas del entorno. Una organización que enfrenta muchas amenazas externas y debilidades internas, de hecho, podría estar en una situación bastante problemática. En realidad, esta empresa quizá tendría que luchar por supervivencia, fusionarse, atrincherarse, declarar la quiebra u optar por la liquidación.
- **Plan de acción.** En el mundo empresarial, se conoce como plan de acción o plan estratégico a una herramienta administrativa o de gestión, mediante la cual una organización (o, a veces, un individuo) traza el mejor camino hacia la consecución de sus objetivos. Se trata de planes completos y detallados, a distinto nivel, en los cuales se determinan objetivos concretos, recursos necesarios para su cumplimiento y finalmente actividades necesarias para convertirlo en realidad<sup>20</sup>.

De modo que el punto de partida de todo plan de acción será siempre plantearse las metas alcanzables, concretas y específicas a largo, mediano y corto plazo.

<sup>20</sup> Enciclopedia Concepto. Disponible en: <https://concepto.de/plan-de-accion/#ixzz7JTmrgjS0>

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 49 de 169

- **Plantear y elegir las estrategias.** Hay muchos caminos posibles hacia una misma meta, y para poder elegir el que mejor se adapta a nuestras necesidades, nuestros ritmos y nuestros recursos, debemos primero plantear todos los caminos posibles. una vez hecho el recuento, podremos ir descartando los que no son útiles o que no son factibles, hasta dar con nuestra estrategia más adecuada.
- **Definir las tareas y jerarquizarlas.** Una estrategia no es más que un recorrido posible, o sea, un camino planteado en abstracto, y que al llevarlo a la práctica se traducirá en un conjunto de tareas en concreto. Estas tareas van desde obtener los recursos faltantes, organizarlos y emplearlos, hasta la revisión o el control necesario para la toma de decisiones. Será importante definir cuáles son las tareas necesarias para cumplir con la estrategia y luego jerarquizarlas en urgentes, importantes y comunes.
- **Elaborar una gráfica de Gantt.** También conocida como “carta Gantt”, esta herramienta te ayudará a definir los tiempos de inicio y fin de cada tarea, así como los lapsos necesarios para su revisión. Después de todo, ninguna tarea puede hallarse postergada indefinidamente.
- **Designar líderes y responsables.** Toda organización implica una jerarquía, es decir, una cadena de responsables que deberán coordinar y empujar adelante cada tarea. No se trata de nombrar jefes, tanto como de delegar la autoridad para que no existan “cuellos de botella” que enlentezcan la toma de decisiones.
- **Ejecutar el plan.** El capítulo final de todo plan es, naturalmente, poner manos a la obra. Esto implica no sólo cumplir con lo establecido en el plan, sino revisar mediante dinámicas de control y supervisión que el plan diseñado haya sido el correcto, y en caso de que no sea así, poder corregirlo a tiempo.

**Matriz MPEC.** Es un instrumento, que permite a los estrategas evaluar las estrategias alternativas en forma objetiva, con base en los factores críticos para el éxito, "internos y externos", identificados con anterioridad. Esta técnica, además de clasificar las estrategias para obtener una lista de prioridades, también se utiliza para determinar el atractivo relativo de las acciones alternativas viables. Pues indica, en forma objetiva, cuáles son las mejores estrategias alternativas. Usa la información obtenida de los análisis internos y los resultados de los análisis externos para sugerir en forma objetiva cuáles son las mejores estrategias alternativas.<sup>21</sup>

<sup>21</sup> MEZA, Jeanet. Estrategias en acción y matriz mcpe. Disponible en: <https://es.slideshare.net/lissethyanethmezajara/unidad-3-estrategias-en-accion-y-matriz-mcpe>

	<b>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</b>  <b>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</b>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 50 de 169

paso 1: determina el grado relativo de atracción de diversas estrategias con base en la posibilidad de aprovechar o mejorar los factores de éxito críticos externos e internos.

Paso 2: Asigne valores a cada factor externo e interno clave.

Paso 3: Examine las matrices de la etapa 2 e identifique las alternativas de estrategias que la empresa debe tomar en cuenta para implantarlas.

Paso 4: Determine los puntajes del grado de atracción (PA)

Los puntajes del grado de atracción se establecen por medio del examen de cada factor externo e interno clave, uno a la vez, y planteando la pregunta: “¿Afecta este factor la selección de las estrategias?”

**Tabla 2. Matriz MPEC**

FACTORES DETERMINANTES DE ÉXITO	Refitraspote S.A.S		Ares trasporte S.A.S		Alimara trasporte S.A.S		
	PESO	CALIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO	CALIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO	CALIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
Participación en el mercado	0,3	4	1,2	2	0,6	4	1,2
Competitividad de precios	0,2	2	0,4	2	0,4	2	0,4
Calidad del producto	0,4	3	1,2	4	1,6	2	0,8
Lealtad del cliente	0,1	2	0,2	3	0,3	3	0,3
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>3</b>		<b>2,9</b>		<b>2,7</b>

Fuente: Esta investigación. Año 2022

**Control de gestión.** El control es la correcta administración para el desarrollo de un proyecto, plan o proceso, por ende, se constituye en una herramienta indispensable para las organizaciones a fin de evaluar el desempeño de cada proceso que interviene al interior de las mismas, y dar respuesta oportuna y efectiva a los problemas suscitados en el entorno externo. Entre las características que

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN  FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 51 de 169

deben tener los sistemas de control se encuentran la claridad, flexibilidad y estar acordes con la organización.

El sistema de control de gestión, facilita información oportuna y efectiva sobre el comportamiento de los factores críticos de éxito a través de los indicadores de gestión, que son el insumo para los procesos de toma de decisiones

**La medición.** Es una herramienta que permite a las compañías obtener resultados exactos sobre su desempeño, lo que contribuye al logro de un alto nivel competitivo, con base en el diagnóstico, determinación y análisis de los procesos existentes.

La medición debe cumplir con una serie de requisitos como son la pertinencia, la precisión, la oportunidad, la confiabilidad y la economía.

- **Pertinencia:** Permite tener claridad sobre lo que se mide y saber cuál es la utilización de ella, al mismo tiempo debe estar relacionada con los recursos y las capacidades que se tengan en un momento determinado.
- **Precisión:** Refleja la magnitud de lo que se desea analizar, para ello es necesario tener una definición clara de las unidades de la medición.
- **Oportunidad:** La información que suministra la medición debe darse en el momento y espacio que se requiera, con el fin de corregir, prevenir o mejorar los resultados.
- **Confiabilidad:** Permite a la gerencia tener la seguridad que lo que se mide es correcto y contribuye a la toma de decisiones de la empresa.
- **Economía:** Es la relación entre los costos y los beneficios que resultan de la medición e impactan directamente en las empresas.
- **Los indicadores.** Es la relación entre las variables cuantitativas y cualitativas que permiten identificar una situación dada y las tendencias al cambio del objeto observado respecto a los objetivos y metas planeadas<sup>22</sup>. De esta manera, los indicadores se constituyen en las herramientas para evaluar el desempeño de cada proceso ejecutado en las empresas, desde los administrativos hasta los operativos. Cabe anotar que los indicadores deben ser tomados a partir de las variables que intervienen en los mismos y los datos recogidos deben ser actuales es decir que

<sup>22</sup> BELTRÁN, Mauricio. Indicadores de gestión. 2ª edición. Colombia. 3R Editores, 2004. Pág. 35

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN  FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 52 de 169

correspondan a los recursos disponibles, para evitar obsolescencia y resultados indeseados.

La información obtenida a partir de los indicadores debe conllevar a un conocimiento claro, oportuno e integral de la organización, que le permite realizar un análisis del comportamiento histórico y las tendencias esperadas en los siguientes períodos, para tomar las decisiones correctas. Así, esta herramienta gerencial se convierte en un medio para alcanzar los objetivos de las compañías<sup>23</sup>

Un indicador debe incluir una descripción sobre qué es y qué se pretende medir, lo que permite identificar las variables de mayor impacto en la organización, constituyéndose ésta, en una parte esencial en su formulación, es por ello que se hace necesario fundamentarse en varios principios para lograrlo con efectividad<sup>24</sup>:

**Eficiencia:** Mide el rendimiento o la optimización de los recursos utilizados en las operaciones de la empresa, es decir la relación entre costo y beneficios de los insumos utilizados. Los atributos a definir dentro de la eficiencia son:

- **Productividad** Se refiere a la cantidad de un producto obtenido por unidad de insumo empleado. Por ende, el indicador de productividad muestra el grado de utilización de los diferentes factores (financiero, humano, físico) que intervienen en los procesos de la organización.
- **Costo unitario:** Es el valor que se incurre en la elaboración del producto o en la prestación del servicio.

**Rentabilidad:** Se refiere al excedente económico generado respecto a las inversiones incurridas.

**Eficiencia:** Mide el logro de los resultados propuestos con base en estándares predeterminados. Los atributos de la eficiencia son:

- **Cantidad:** Es el número de bienes y/o servicios generados en un período dado.
- **Calidad:** Hace referencia al cumplimiento de requisitos técnicos exigidos para cumplir satisfactoriamente las necesidades de los clientes.
- **Tiempo:** Es el plazo establecido para la obtención del producto o servicio.
- **Satisfacción del cliente:** Es la medición de la respuesta a los clientes.

<sup>23</sup> Ibid., pág. 39.

<sup>24</sup> PÉREZ, Carlos. Los indicadores de gestión. [En línea] oct. 2005. [Ene. 2022]. Disponible en: <https://www.visionadministrativa.info/biblioteca/control/indicadores/losindicadoresdegestion.pdf>

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 53 de 169

- **Cumplimiento:** Es la valoración del producto obtenido en comparación con el planeado.

**Efectividad:** Es la relación entre eficiencia y eficacia, es decir es la medida que compara los resultados alcanzados con los previamente establecidos, con relación al uso de recursos utilizados. Los atributos están relacionados de manera simultánea con los dos principios anteriormente explicados.

#### 4.2.6 Marketing

**Gestión comercial.** De acuerdo con (Herrera, 2012) la gestión comercial es la que lleva a cabo la relación de intercambio de la empresa con el mercado. Si analizamos esto desde el punto de vista del proceso productivo, la función o gestión comercial constituiría la última etapa de dicho proceso, pues a través de la misma se suministran al mercado los productos de la empresa y a cambio aporta recursos económicos a la misma.<sup>25</sup>

La gestión comercial de una empresa representa una serie de técnicas y procesos que tienen como objetivo dar a conocer su propuesta comercial. Requiere la intervención de diferentes áreas y departamentos dentro de la organización, desde la Dirección Comercial hasta el Departamento de Ventas o el de Marketing

La gestión comercial propiamente dicha, pierde este «contenido estratégico», y se centra en cómo resolver operativamente los dilemas planteados en la estrategia corporativa:

Cómo:

- Orientar los aspectos relacionados con el marketing mix.
- Adecuar los sistemas de información a la gestión comercial.
- Estructurar y dimensionar la organización comercial.
- Agilizar la sistemática comercial

**Gerencia de Mercadeo.** La Gerencia de Mercadeo tiene como finalidad, mantener la presencia de la Empresa en el Mercado, mediante una efectiva labor de Mercadotecnia, orientada a desarrollar nuevos Negocios tanto a nivel Nacional como Internacional. Definir un plan estratégico de Marketing, acorde con los objetivos empresariales.

<sup>25</sup> HERRERA. Gestión comercial. Disponible en: <https://www.gestiopolis.com/que-es-gestion-comercial/>

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 54 de 169

**Las 4 P's de la mercadotecnia.** Según Michigan E. Jerome McCarthy La teoría de las 4 P's reúne los cuatro elementos más importantes de un negocio y que son necesarios de analizar y comprender para crear un plan de marketing completo y profesional.

**Función de las 4 P's del Marketing Mix.** Las 4 P del marketing mix o también conocidas como las 4 P de la mercadotecnia tienen de forma individual una gran importancia y un motivo por el que están incluidas en esta teoría. Así que sin más dilación os las presentamos:

- **Producto.** Es quizás el elemento de mayor importancia dentro de las 4 P, y es que es la base sobre lo que se articula todo lo demás. Aunque su nombre es producto en esta categoría también se engloban cualquier servicio, idea o lugar que se puede comercializar. En este momento hay que conocer todos los puntos fuertes y débiles del producto para potenciarlo o para implementar medidas de mejora, ya sea en su diseño o en su concepción.
- **Precio.** Acertar o equivocarse a la hora de fijar el precio de un producto es determinante para que tenga éxito en el mercado o sea un rotundo fracaso. Para fijar el precio hay que tener en consideración la percepción que tiene entre los consumidores y por supuesto tener en cuenta los precios que tienen los que sean similares de la competencia. Para analizar la variable precio es necesario controlar también ciertos indicadores financieros, como pueden ser el margen de beneficio unitario o el coste de producción. Y es que fijar un precio sumándole al coste de producción un porcentaje de beneficio es una fórmula que ha quedado obsoleta, son muchos los factores que hay que tener en cuenta para fijar el precio.
- **Promoción.** La promoción es también un elemento fundamental dentro del marketing mix, y es que es necesario analizar la forma por la que la empresa va a dar a conocer los productos o servicios que ofrece. Para ello hay que elegir entre las diferentes formas de marketing directo o publicidad y qué canales utilizar o qué tipo de mensaje se desea transmitir al consumidor.

A día de hoy en este punto hay que incluir dos formas de promoción que están teniendo un gran éxito, como son las campañas hipersegmentadas con mensajes personalizados y las campañas de promoción con influencers, youtubers o bloggers que sean líderes de opinión.

- **Distribución (placement).** En este punto la empresa debe analizar cómo hacer llegar sus productos o servicios a los clientes eligiendo entre los diferentes canales de distribución que puedan ser utilizados. Se pueden considerar formas como las

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 55 de 169

franquicias, la venta online, la distribución a través de grandes superficies, etc. Para ello es necesario considerar los intermediarios que ayudarán a que los productos lleguen a los lugares de distribución, así como decidir ciudades, zonas o regiones en los que el producto o servicio será distribuido.

**Figura 6. Las 4 Ps del marketing**



Fuente: David Tomas, publicado en 29 enero 2021

**La gerencia de marca.** La gerencia de marca es el proceso de administrar la reputación de tu marca y mejorar la percepción que tienes con la audiencia, a fin de que generes reconocimiento, valor y lealtad de marca.

Mientras construyes tu marca a través del branding, la gerencia de marca es el proceso que te ayudará a monitorearla y mantenerla. Como mencionamos al principio, tu marca es algo vivo que respira, lo que significa que cambia constantemente y, por lo tanto, es vulnerable a factores externos, como noticias, tendencias y eventos actuales. En un mundo donde los periodistas, personas influyentes y usuarios de las redes sociales intervienen prácticamente en todas las narrativas, la gerencia de marca es la forma en que puedes tomar el control de la historia de tu empresa; es decir, puedes utilizar tu marca y sus activos para comunicar valor y construir relaciones leales con tus seguidores y clientes.

**Gerencia de servicio.** Para Karl Albrecht, la Gerencia de Servicios es: “Un enfoque total de la organización que hace de la calidad del servicio, cuando lo recibe el cliente, la fuerza motriz número uno para la operación de un negocio”  
Elementos de la gerencia de calidad en la gestión de servicios

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 56 de 169

Es un enfoque total de la Organización: Todos los miembros de la organización se involucran en el logro de la calidad del servicio. Es decir, esta no es competencia exclusiva del departamento de atención al cliente.

Se centra en la calidad del servicio: La gerencia se orienta hacia la satisfacción de las expectativas de los clientes sobre las cinco dimensiones de la Calidad de servicio. Respecto a ella hablaremos en un próximo artículo.

La calidad la define el cliente: El valor o puntaje con el que usted califique el servicio que presta no tiene importancia alguna; Es decir, importa más la apreciación del cliente.

Cumplir con la calidad esperada es la fuerza motriz de todas las operaciones comerciales: El cliente insatisfecho es un reto para todos los empleados. Además, es una oportunidad para mejorar el desempeño de toda la organización.

De todo lo anterior se desprende que las responsabilidades de un gerente de servicios son:

- a. Definir, en conjunto con su personal, las necesidades del cliente.
- b. Diseñar el proceso de prestación del servicio.
- c. Desarrollar procedimientos para la implementación del proceso.
- d. Evaluar periódicamente la precisión de las necesidades que están establecidas.

**Gerencia de ventas.** La gerencia de ventas es el puesto más importante dentro del departamento de ventas, se encarga de planear, organizar, dirigir y controlar todos los procesos de comercialización que se realizan en la empresa.

**¿Qué es una gerencia de ventas?.** De acuerdo con el Consultor Carlos Alberto Mejía, un gerente de ventas es: “Una persona con formación, entrenamiento, disciplina, vocación y decisión para realizar ventas y relacionarse con clientes diversos, tiene como función principal la administración comercial.” (Mejía, 2018)<sup>26</sup>

<sup>26</sup> OROZCO, Cecilia. Gerencia de ventas-guía del empresario. Disponible en: <https://guiadelempresario.com/ventas/gerencia-de-ventas/>

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN  FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 57 de 169

**Figura 7. Funciones de la gestión de ventas**



OROZCO, Cecilia. Gerencia de ventas-guía del empresario. Disponible en: <https://guiadelempresario.com/ventas/gerencia-de-ventas/>

**Gerencia de distribución.** Los gerentes de distribución se encargan de organizar la recepción, almacenamiento y entrega de bienes a los clientes o puntos de venta. Pueden ser empleados por fabricantes, minoristas o empresas mayoristas que utilizan sus propios medios de transporte. Por otra parte, los empleadores pueden ofrecer servicios a las empresas en la base de contratos de terceros.

**Funciones.** Las obligaciones de los gerentes de distribución varían considerablemente en función del tamaño y tipo de empresa para la que trabajan. Las áreas de trabajo también varían; las más típicas incluyen operaciones, almacén, cadena de suministro y gerente de logística.

Los gerentes de distribución tienen la responsabilidad general de controlar la distribución más rentable de productos y/o materias primas. Se aseguran de que los bienes se encuentren en el lugar correcto en el momento adecuado, para que su empresa pueda maximizar las ventas y los beneficios.

Puede ser que deban encargarse del almacenaje, y el control del inventario del stock, así como del procesamiento de pedidos y el embalaje de los bienes.

**Marketing estratégico.** Consiste en el conjunto de técnicas, acciones y pasos que, de forma organizada, analizan un mercado objetivo para detectar oportunidades, soluciones e, incluso, acciones ante posibles crisis para que las empresas puedan prever, resolver y alcanzar los mejores resultados.<sup>27</sup>

**Importancia del marketing estratégico.** La cantidad de información que se puede recoger del mercado es inmensa; detenerse a analizarla sin un objetivo claro

<sup>27</sup> UNIT. Marketing modern. Disponible en: <https://ecuador.unir.net/actualidad-unir/marketing-estrategico/>

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 58 de 169

resultará una pérdida de tiempo y recursos. Para ello es fundamental que el área de marketing de las empresas y organizaciones trabaje de forma simultánea con otros departamentos, para formar una gran armonía logística que haga posible el giro del negocio. Invertir erróneamente el capital intelectual o económico en una estrategia mal concebida podría traer consecuencias negativas para toda la organización.

**Ejemplos de marketing estratégico.** Algunas de las estrategias más utilizadas por las empresas están desarrolladas a partir del ciclo de vida del producto como, por ejemplo:

**Estrategia de cartera de productos:** en ella se consideran tanto las características del mercado como su rentabilidad para determinar cuáles son los puntos a trabajar en cada uno de los productos que posee la empresa.

**Estrategia 4P:** es una de las estrategias tradicionales. Analiza al producto, precio, plaza y promoción designando una acción concreta para cada uno de sus componentes manteniendo siempre una sinergia entre sí.

**Análisis Porter de las cinco fuerzas.** Es un modelo estratégico creado y presentado por Michael Porter que establece un marco para evaluar el nivel de competencia dentro de una industria y así poder desarrollar una estrategia de negocio. Para este análisis se articulan cinco fuerzas que determinan la intensidad de la competencia y la rivalidad en la industria. Las cinco fuerzas son:

- Poder de negociación de los compradores o clientes (F1)
- Poder de negociación de los proveedores o vendedores (F2)
- Amenaza de nuevos competidores entrantes (F3)
- Amenaza de productos sustitutos (F4)
- Rivalidad entre competidores (F5)

**Estrategia de crecimiento:** Trabaja en la sostenibilidad de la empresa concentrándose en aspectos como la apertura de nuevos mercados, la diversificación de productos y la fidelización.

### **Estrategias de marketing.**

- **Estrategia de segmentación.** Una estrategia de marketing segmentado permitirá dividir y enfocar así las campañas de tus campañas a una audiencia determinada o a segmentos de personas determinados. Encontramos estos distintos tipos de segmentación:

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 59 de 169

Indiferenciada: la empresa opta por realizar una estrategia de marketing masivo, intentando conseguir cuantas más impresiones y clientes, mejor.

- **Diferenciada:** Consiste en la segmentación de mercado en diferentes grupos y en establecer diferentes estrategias de marketing para cada uno de dichos grupos. Permite que la estrategia sea más diferenciada y que el tono con el que se transmita el mensaje esté personalizado y por tanto más adaptado a cada uno de los grupos definidos.
- **Concentrada:** consiste en escoger solo uno de los segmentos del mercado, el que más interese a la empresa (probablemente, aquel que más se ajuste a su buyer persona ideal). Esto reduciría los costes y los esfuerzos de la campaña puesto que atacaría a un segmento más concreto, más pequeño y con estrategias adaptadas a este grupo.
- **Estrategia de posicionamiento o branding.** Las estrategias de marketing de posicionamiento tienen como objetivo final dibujar en la mente del consumidor la imagen de marca que hayamos definido. Hacer que el usuario nos conozca y nos identifique con una marca y a esa marca con un estilo y valores concretos.

En tu estrategia de posicionamiento deberás determinar quiénes son tus competidores, qué hacen y en qué te diferencias de ellos: ¿por qué eres la mejor opción?

Deberás definir la necesidad de tus clientes que estás cubriendo con tus productos y por qué tu relación calidad precio es la mejor (incluso aunque tu producto sea más caro, la calidad puede ser tan brutal que los clientes te acaben eligiendo siempre a ti).

- **Estrategia funcional.** Es la mezcla de 4 variables de marketing para conseguir cumplir los objetivos comerciales. La empresa deberá mantener coherencia entre las 4 variables para que su estrategia de marketing sea un éxito. Estas son las variables:

**Producto:** Imagen de marca, packaging, política de la marca...

**Precio:** Métodos de pago (una empresa que quiera dar imagen de flexible y digital, deberá ofrecer métodos de pago alternativos como la financiación o Bizum), política de pagos.

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 60 de 169

**Distribución:** Gestión de pedidos, seguimiento, almacenamiento y localización de puntos de venta (una empresa de lujo deberá tener puntos de venta en los barrios con mayor nivel adquisitivo de las ciudades).

La comunicación deberá estar adaptada al tipo de producto, precio y persona a la que se quiera vender el producto.

- **Estrategias de segmentación.** Una estrategia de segmentación te permite elegir a qué clientes llegarás. Puedes llegar a un público masivo, diferenciado, concentrado o hacer one to one.

La estrategia de marketing masivo busca apelar al mercado completo, es decir, a todos los clientes posibles (en la actualidad es la menos efectiva).

El marketing diferenciado busca hacer lo mismo que el masivo, solo que segmentando el mercado en diferentes tipos de clientes. Por ejemplo, divide al mercado en jóvenes y adultos y apela a ambos grupos, pero de diferente manera. Es la estrategia más usada por grandes empresas y multinacionales.

En el marketing concentrado se escoge uno de los segmentos del mercado, lo que permite concentrar de mejor manera los esfuerzos de la campaña. Es la estrategia más efectiva para las empresas en crecimiento.

La estrategia de marketing one to one (uno a uno) apela a los consumidores individualmente con productos o servicios personalizados. Esta estrategia sirve para cualquier tipo de empresa, pero puede ser más costosa.

- **Estrategias en relación con la competencia.** Este tipo de estrategia se concentra en el aspecto competitivo. Lo principal es definir cuál es la posición que ocupas en el mercado comparada con la competencia.

- Si estás por encima de los rivales, mantén esa posición.
- Si te encuentras por debajo de la competencia, escala de posición.
- Si estás por debajo, también puedes quedarte allí, en caso de que pelear por un lugar más alto sea contraproducente.

- **Estrategias de posicionamiento de marca.** Posiciona la marca para captar más la atención. Así serás la opción a la que primero se acerquen los consumidores. Para lograr una buena estrategia de posicionamiento de marca analiza:

- Qué hacen los competidores y cómo te perciben los clientes en comparación.

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 61 de 169

- Qué necesitan los clientes.
- Qué distingue lo que ofreces.
- Quiénes consumen la marca.
- Cómo logras que el cliente te reconozca.
- Qué tan asequibles son los precios en comparación con la calidad y el precio de la competencia.

- **Estrategias de penetración en el mercado.** Estas estrategias buscan que la empresa crezca para que ofrezcas más productos en más lugares, sin dejar de lado las necesidades reales de los clientes. Y, por supuesto, sin crear una sobreoferta. También lo lograrás al llegar a otros mercados, es decir, al explorar a otro tipo de consumidores y adaptar los productos. También puedes crear nuevos productos dirigidos al mercado actual.

- **Estrategias de cartera o de eliminación de productos.** ¿Alcanzarás un mejor estado financiero al quitar elementos de la cartera?

Tal vez tienes productos en los que gastas muchos recursos, pero el retorno sobre la inversión es mínimo, nulo o, incluso, negativo. Analiza cuáles productos o servicios se venden y cuáles no.

Examina las necesidades de los clientes y el ambiente social respecto de los procesos de fabricación, y decide cuáles productos continuarán en el mercado.

- **Estrategias de marketing digital.** Se trata de las estrategias que posicionan a una empresa en internet. Hoy en día la mayoría de los negocios hacen marketing digital, pero hace pocos años era algo que no todos contemplaban.

Se pueden aplicar las siguientes técnicas:

- Inbound marketing, para atraer y convertir a clientes de manera orgánica a través de contenido útil.
- El mailing donde puedes establecer una comunicación segmentada.
- Las redes sociales para que las publicaciones te conecten con los clientes.
- Los buscadores web para que aparezcas en las primeras opciones.

- **Estrategias de marketing de contenidos.** Se aplican, igualmente, en internet, pero se basan en la redacción de artículos, infografías e incluso ebooks. Generalmente se usa el marketing de contenidos en forma de blog, donde puedes:

- Publicar sobre las tendencias en la industria.
- Informar sobre los productos.
- Hacer reseñas de las novedades.

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 62 de 169

- Educar al cliente con respecto de los productos o servicios.
- **Estrategias de fidelización.** Estas estrategias mantendrán a los consumidores. Evitarás que se vayan con la competencia gracias a la creatividad y a un servicio excelente, desde la venta hasta la atención al cliente. Establece relaciones cercanas con el comprador, a partir de las redes sociales, promociones y descuentos exclusivos, con tarjetas de fidelidad o al personalizar la publicidad que envías por correo electrónico.
- **Estrategia de marketing de boca en boca.** Esta es una de las estrategias más buscadas por cualquier agencia o empresa, ya que el cliente se convierte en un embajador de la marca. Da un buen servicio y ofrece productos de alta calidad, junto con una excelente atención para que los consumidores recomienden lo que ofreces. Lógralo de la mano de la fidelización.
- **Estrategias de marketing directo.** Aquí es donde importa más el mailing porque no hay intermediarios entre la empresa y el cliente. Le hablarás, pero no a través de un mensaje genérico, sino personalizado. El cliente valora el trato directo, cosa que no ocurre con la publicidad masiva.

**Los CRM.** CRM son las siglas en inglés de "customer relationship management", esto es, gestión de la relación con el cliente. Y un CRM es un software que se encarga exactamente de eso: organizar y administrar las relaciones entre una empresa y sus clientes.

En esencia, el CRM es un programa que almacena la información de todos los clientes en una sola base de datos: datos de contacto, interacciones con la empresa, información demográfica, productos adquiridos... Al tener toda esta información centralizada, los equipos de marketing, venta y posventa pueden actuar de manera coordinada y dirigirse al usuario en el momento adecuado y con el mensaje adecuado.

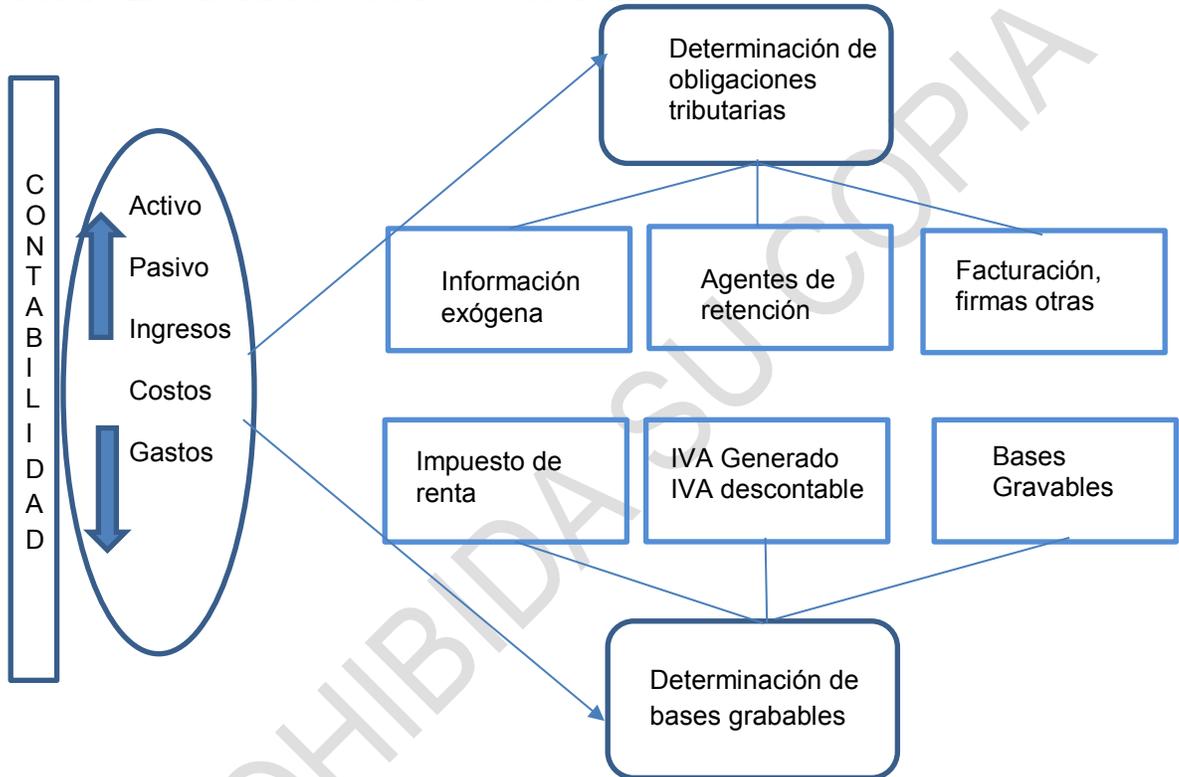
**Software Contable.** El software contable registra y procesa las transacciones históricas que se generan en una empresa o actividad productiva: las funciones de compras, ventas, cuentas por cobrar, cuentas por pagar, control de inventarios, balances, producción de artículos, nóminas, etc.

**4.2.7 Fundamentos básicos tributarios.** Siempre la información financiera estará ligada a las normas del Estatuto Tributario y para continuar debemos comprender los siguientes conceptos:

	<b>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</b>  <b>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</b>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 63 de 169

Tributaria, es el estudio de las normas jurídicas a través de las cuales el Estado ejerce su poder impositivo en impuestos y obtiene de las personas naturales y jurídicas ingresos que sirvan para sufragar el gasto público en aras de la consecución del bien común.

**Cuadro 2. Fundamentos básicos tributarios**



Fuente: Esta investigación. Año 2022

**Registro Único Tributario (RUT).** El Registro Único Tributario (RUT) es el único mecanismo que utiliza la dirección de impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN), para identificar, ubicar y clasificar a las personas y entidades que tengan calidad de contribuyentes, los responsables del régimen común, los pertenecientes al régimen simplificado, los agentes retenedores, los importadores, los exportadores y demás sujetos de obligaciones.

El RUT debe actualizarse cuando la información inicial registrada haya sufrido alguna modificación, ya sea de identificación, ubicación o clasificación y la no actualización implica sanción.

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN  FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 64 de 169

**Obligados a declarar renta:** Las personas contribuyentes que tienen su residencia fiscal en Colombia deben declarar renta si en 2021 superaron los siguientes toques:<sup>28</sup>

El nivel de ingresos: si recibió durante 2021 ingresos superiores a \$50.831.200 que corresponden a 1.400 UVT (Incluidos los generados por criptoactivos).

Patrimonio bruto: si la suma de los bienes y derechos apreciables en dinero, sin tener en cuenta las deudas que tiene, supera los \$163.386.000, correspondiente a 4.500 UVT.

El valor de las compras y consumos: si ha tenido consumos con tarjeta crédito superiores a \$50.831.200, correspondiente a 1.400 UVT.

Depósitos bancarios e inversiones: si ha tenido depósitos en cuentas bancarias en Colombia superiores a \$50.831.200, correspondiente a 1.400 UVT.

Consignaciones: si ha tenido consignaciones bancarias superiores a \$50.831.200, correspondiente a 1.400 UVT.

**Impuestos directos.** Los impuestos son esos pagos que como ciudadanos debemos realizar al Gobierno, sin que esto se traduzca en que se debe recibir una contraprestación por ello, es por esto, que el pago de impuestos es uno de los ingresos más importantes para el país y su financiación.

Ahora, los impuestos pueden clasificarse de diversas formas, la más conocida es la que clasifica los impuestos entre directos e indirectos, donde su diferencia radica en la base sobre la que se aplican.

Así pues, los impuestos directos o personales como también son conocidos como aquellos que gravan el patrimonio o la renta de las personas con independencia de su destinación; algunos ejemplos de estos impuestos son:

- Impuestos a la renta.
- Impuesto predial.
- Vehículos.

De esta manera, en una misma persona puede coincidir el sujeto pasivo y el sujeto económico, es decir, quien tiene la obligación de pagar el impuesto, es la misma persona que tiene la obligación de declararlo. Es por ello, que el contribuyente está identificado de manera individual, así como su capacidad de pago, permitiendo la

<sup>28</sup> VALORAANALITIK. ¿Quiénes deberán declarar renta en Colombia en 2022? Disponible en: <https://www.valoraanalitik.com/2021/10/08/quienes-deberan-declarar-renta-en-colombia-en-2022/>

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 65 de 169

implementación de la progresividad tributaria, pues a ingresos o patrimonios más altos, tarifas más altas.

**Impuestos indirectos.** Los impuestos indirectos gravan las transacciones o actividades que las personas realizan, algunos ejemplos son:

- Impuesto Sobre Las Ventas (IVA).
- Impuesto al Consumo.
- Aranceles.

Así pues, contrario al impuesto directo, en el indirecto el responsable del impuesto en una persona distinta al sujeto económico, claro ejemplo el IVA, una persona es quién efectivamente lo paga, que es el consumidor final y otra persona es quién lo declara.

Por otro lado, esta clase de impuestos es regresiva, es decir, no tiene en cuenta la capacidad económica de la persona que lo paga, simplemente están establecidos de manera general, independientemente los ingresos y el patrimonio de quien lo paga; es por ello, que este impuesto genera algunas inconformidades, toda vez que no todas las personas tienen en mismo poder adquisitivo y, aun así, deben pagar el mismo porcentaje.

Así pues, como ciudadanos y/o emprendedores, es relevante conocer qué tipo de impuestos estamos pagando y esto cómo podría afectar y/o beneficiar eventualmente nuestros intereses económicos.<sup>29</sup>

**Tasas.** Una tasa es un tributo que se paga con el fin de poder disfrutar de unos servicios o ejercer unas determinadas actividades.

Las tasas son tributos que se pagan por la utilización para beneficio particular de un bien público, por ejemplo, la tasa que pagan los bares por tener una terraza en la calle, o porque la Administración da un servicio.

**Contribuciones.** Contribución es la acción y efecto de contribuir (pagar un impuesto, concurrir de manera voluntaria con una cantidad para un cierto fin, ayudar a otros). El término tiene su origen en el vocablo latino contributio.

Una contribución, por lo tanto, puede ser un tributo que debe pagar un contribuyente por la obtención de un beneficio o por el aumento del valor de sus bienes a partir de la concreción de obras públicas.

<sup>29</sup> SILBA, Laura. DISA impuestos directos e indirectos: Disponible en: <https://disacya.com/impuestos-directos-e-indirectos/>

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 66 de 169

## Impuestos nacionales.

- **Renta.** El impuesto sobre la renta es nacional y se refiere a las operaciones corrientes de la empresa. El impuesto al lucro ocasional es complementario y se refiere a las ganancias en actividades no contempladas como actividades corrientes. El impuesto a la renta tiene una tasa de 35% y el que se aplica al lucro ocasional llega al 10%. (anselmo.1, 2022)
- **Impuesto al Valor Agregado (IVA).** Es un impuesto indirecto nacional sobre la prestación de servicios y venta e importación de bienes. Las tarifas varían entre 0%, 5% y 16%, según el tipo de bien y servicio.
- **Impuesto al consumo.** Es un tributo sobre los sectores de vehículos, telecomunicaciones, alimentos y bebidas. Puede variar entre 4%, 8% y 16%.
- **Impuesto sobre Transacciones Financieras.** En Colombia, este impuesto se aplica a cada transacción que se realiza en cuentas corrientes con cheques y ahorro. Tiene una incidencia del 0,4%.

Impuesto sobre la Industria y el Comercio es un impuesto a las actividades industriales, comerciales y de servicios realizados dentro de un distrito o municipio. Varía entre 0,2% y 1,4%.<sup>30</sup>

- **Impuesto predial.** Se cobra anualmente y es un impuesto que asegura el derecho de propiedad de un inmueble. Varía entre 0,3% y 3,3% y lo cobran los municipios o distritos. (anselmo.1, 2022)
- **Impuestos territoriales.** Los impuestos municipales están determinados por cada departamento de Colombia, en el cual se aplican los siguientes impuestos:
  - **Impuesto de Industria y comercio:** Este impuesto se produce por la realización de actividades industriales, comerciales o de servicios y es causado si la persona cuenta o no con un establecimiento de comercio.
  - **Impuesto Predial Unificado:** El pago de este impuesto se produce por todos los predios que se encuentran ubicados en Bogotá.

<sup>30</sup> ANSELMO. Destino negocio ¿Cuáles son los impuestos en Colombia?: Disponible en: <https://destinonegocio.com/co/emprendimiento-co/cuales-son-los-impuestos-en-colombia/>

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 67 de 169

- **Impuesto Vehículos automotores:** Este impuesto consiste en el pago de una cantidad de dinero por el hecho de ser propietario o poseedor de un automóvil.
- **Impuesto de delimitación urbana:** Se declara a partir de las construcciones nuevas o reparaciones que se realizan bajo la ejecución de obras con licencia de construcción.
- **Impuesto de juegos de azar:** Se establece según la ley 12 de 1932, artículo 7, el cual cobraba un 10% sobre el valor de cada entrada personal a espectáculos públicos.
- **Impuesto de renta.** El impuesto sobre la renta grava todos los ingresos que obtenga un contribuyente en el año, que sean susceptibles de producir incremento de su percepción, siempre que no hayan sido expresamente exceptuados, y considerando los costos y gastos en que se incurre para producirlos
- **Planeación tributaria.** Es la forma de utilizar herramientas legales y legítimas para reducir la carga tributaria que se tiene que asumir como empresa o persona natural. Se trata de aprovechar los beneficios que otorga el Gobierno, así como los conceptos jurídicos emitidos sobre el tema tributario, para cumplir con las obligaciones fiscales logrando al mismo tiempo ahorros para la empresa. Las medidas que se toman no fomentan la evasión ni otros delitos fiscales, sino que buscan eficiencias de acuerdo con las normas.<sup>31</sup>

### **Paso a paso para realizar una planeación tributaria en Colombia**

- Conocer cómo funciona el sistema de tributación del país y sus leyes fiscales, por lo menos de forma general. Así mismo, estudiar los cambios que se presenten en la ley o cuando se hacen reformas tributarias. A inicio de año es el tiempo perfecto para hacer este ejercicio, más si en ese periodo se va a implementar una reforma tributaria.
- Hacer un diagnóstico de la situación de la empresa: los dueños de la empresa, sus abogados, el equipo financiero y el contador deben participar en este diagnóstico. Juntos revisarán:

Cómo está la situación de la compañía (ingresos, costos, gastos, activos, pasivos, patrimonio, inversiones, etc.) y cómo está la carga tributaria, qué necesidades se tienen y cuál es la carga tributaria de los socios. Esa revisión implica ser totalmente transparentes e incluye todos los activos, ingresos y cuentas que se tienen, tanto

<sup>31</sup> SIIGO. Cuáles son los impuestos de Colombia?: Disponible en: <https://calendariotributario.org/>

	<p style="text-align: center;"> <b>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</b>  <b>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</b> </p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 68 de 169

en el país como en el exterior, incluso aquellos que se han puesto a nombre de terceros (de un hijo, de un hermano, de un amigo) y que no han sido declarados.

Revisar cómo impactan las leyes fiscales las finanzas de la empresa. Identificar qué normas se pueden aprovechar a favor y qué eficiencias se pueden lograr.<sup>32</sup>

**Objetivos de la planeación tributaria.** En este caso evidenciamos tres aspectos importantes los cuales van dentro del trabajo de investigación.

- Determinar cuándo se hace una inversión y los efectos de los impuestos en forma anticipada.
- Mejorar la economía de los contribuyentes que la ejecutan y planear la presentación y pago.
- Incentivar el cumplimiento de las obligaciones tributarias adquiridas que para este caso es la declaración de renta y complementarios.

**Pasos de la planeación tributaria**

**Conocimiento de las actividades del contribuyente.**

- Se realiza un estudio para confrontar cuales son los ingresos que genera el contribuyente.
- Composición del capital (nacional -extranjero)
- Objeto social (producto o servicio)
- Cuales son los principales riesgos estratégicos del negocio.
- Cuales son las principales regulaciones.
- Información financiera actual y presupuestada.
- Cuales son los principales planes de inversión.
- Transacciones con vínculos económicos.

**Estudio de la situación impositiva de años sujetos a revisión.**

- Se deben revisar la declaración tributaria para determinar contingencias de impuestos, nivel de tributación: renta presuntiva o renta ordinaria.
- Revisión de procedimiento y controles en impuestos para identificar riesgos.
- Utilización y disposición de los saldos a favor reflejados en las declaraciones.
- Identificación de puntos de mejoramiento y oportunidad mediante el uso de estrategias.

<sup>32</sup> ANSELMO. ¿Cuáles son los impuestos en Colombia?: Disponible en: <https://destinonegocio.com/co/emprendimiento-co/cuales-son-los-impuestos-en-colombia/>

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 69 de 169

- Mirar situaciones repetitivas de un año a otro y que no han sido subsanadas.
- Revisión de áreas que tengan que ver con el proceso tributario.

**Desarrollo de la planeación, basándose en las dos primeras fases se define un plan de impuestos para las personas naturales que cubran los siguientes aspectos:**

- Análisis de la información financiera proyectada; cálculo del impuesto de renta por los años que cubre la planeación.
- Alternativas
- Presentación del informe
- Actualización periódica a raíz de cambios en la legislación.

### **Indicadores de gestión tributaria**

Tasa efectiva de contribución. Nos indica el nivel de contribución de la empresa sobre la renta líquida o neta. Se calcula dividiendo el impuesto a cargo por los ingresos brutos.

Absorción del nivel de ingresos por las cargas de la operación. Indica la eficiencia operativa de la empresa. Se calcula dividiendo el total de deducciones (Costos + deducciones) por los ingresos netos.

Rotación o relación costos de venta ingresos. Indica el comportamiento de los márgenes de operación los que posteriormente se compara con otras empresas del mismo sector económico. Se calcula dividiendo los costos de venta por los ingresos brutos.

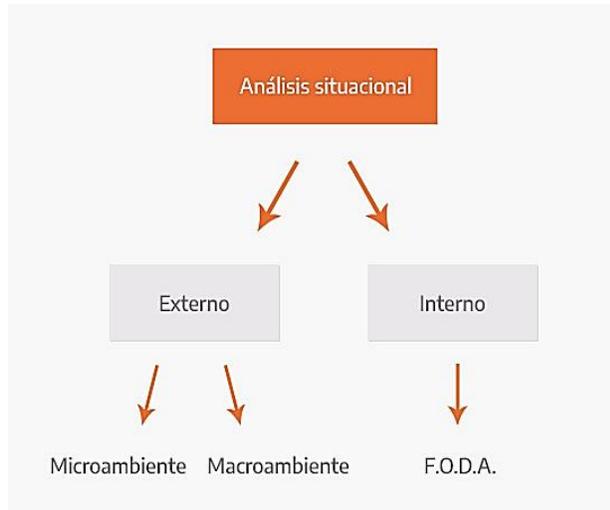
- **Análisis situacional.** Se define como análisis situacional al estudio del entorno en el que se desenvuelve una organización en un momento determinado, a través del cual se toman en cuenta factores externos e internos que intervienen en la proyección de la organización en su ambiente.

Asimismo, este análisis permite analizar fallas, dificultades, riesgos y oportunidades para clasificarlas, separarlas, jerarquizarlas y aprobarlas, lo cual posibilitar actuar en base a criterios y planes establecidos.

En definitiva, el análisis situacional es un informe sobre el medio ambiente y el mercadeo de una organización o negocio, su sistema interno y actividades detalladas.

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 70 de 169

**Figura 8. Análisis situacional.**



Fuente: enciclopedia económica 2018

- **Análisis Interno.** El análisis interno de la empresa consiste en un conjunto de técnicas utilizadas para investigar acerca de los factores internos de ésta, es decir, de las características de los recursos, medios, habilidades y capacidades de los que dispone la organización para mantener y desarrollar una ventaja competitiva que le permita hacer frente al entorno y así lograr sus objetivos.

Es el diagnóstico de los puntos fuertes o fortalezas (factores internos positivos que contribuyen al logro de los objetivos de la empresa) y de los puntos débiles o debilidades (factores internos negativos que impiden el logro de los objetivos) de modo que pueda ser evaluado su potencial para desarrollar la estrategia que permita lograr los objetivos establecidos.

- **Análisis Externo:** Este consiste en reconocer y evaluar todos los factores sectoriales, regionales, departamentales, nacionales e internacionales según tenga influencia la empresa y los cuales tengan impacto sobre la misma aún sin esta tener ningún tipo de impacto en estos, con el fin de identificar las oportunidades y amenazas de la organización con ello maximizar las primeras y minimizar las segundas.

Entre estos factores pueden encontrarse algunos como, por ejemplo:

- Los clientes potenciales
- Posibles proveedores
- Empresas de la misma categoría o similar producción
- Tecnologías de aplicación a la empresa

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN  FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 71 de 169

- Zonas de comercialización, entre otros

Este análisis externo se puede realizar con ayuda de varias herramientas dentro de las que están el análisis PEST (análisis Político, Económico, Socio-cultural y Tecnológico), análisis PESTEL (además de los aspectos anteriores se incluyen los Ecológicos y Legales), el modelo de las 7 S (Strategy, Structures, Systems, Style, Shared values, Staff and Skills en español estrategia, estructuras, sistemas, valores compartidos, personal y habilidades) el cual se aplica tanto para análisis externo como interno y las 5 fuerzas de Porter (Poder de negociación de los proveedores y compradores, poder de negociación con potenciales clientes, amenaza de nuevos competidores, amenaza de productos sustitutos y rivalidad entre competidores).

- **Análisis PESTEL.** El análisis PESTEL, lo puedes encontrar también con el nombre de PEST (de forma resumida), y en algunos casos también conocido como PESTAL. Es un análisis descriptivo del contexto de la empresa. Al hablar del contexto de la empresa, se hace referencia a todos aquellos elementos externos que son de gran importancia para la organización, emprendimiento o negocio. El análisis del entorno siempre ha sido de gran relevancia, pero hoy cobra mucha vigencia cuando observamos la velocidad en el ritmo de cambio.

Es por ello, que el análisis PESTEL es crucial para la formulación de estrategias de inmediato, corto, mediano e inclusive, aunque parezca paradójico a un largo plazo, visto hoy a la vuelta de 2 o 3 años (dependiendo del sector) aproximadamente.

El Análisis PESTEL puede utilizarse para la planificación estratégica, organizacional y de mercado de la empresa, esto con la finalidad de evaluar bien el contexto y entorno actual en el cual se desarrolla la organización.

Es por ello por lo que se recomienda, que antes de ejecutar o llevar a cabo alguna estrategia de mercado se realice un análisis minucioso del entorno de esta.

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 72 de 169

**Figura 9. Análisis PESTEL**



Fuente: Wolking Blog 24 de noviembre de 2020

• **Las 5 fuerzas de Porter**<sup>33</sup>. El análisis de las 5 fuerzas de Porter es una herramienta útil para entender la competitividad un sector o industria, de forma que permite estimar el potencial de rentabilidad del sector y así evaluar si debemos entrar, mantenernos o incluso salir del sector.

**Fuerzas de competencia según Michael Porter.** Un sector puede mantenerse en el largo plazo junto a sus competidores en la medida en que cada uno ofrezca una oferta de valor diferenciada, dirigida a un segmento de mercado diferente. Hay quienes prefieran servicio, otros prefieren calidad y quienes buscan sólo precio.

Las 5 fuerzas del modelo de Michael Porter son:

- Rivalidad entre los competidores actuales
- Amenaza de nuevos entrantes
- Amenaza de productos sustitutos

<sup>33</sup> INGRESO PASIVO. Las 5 fuerzas de Porter. Artículo 2018- marzo. Disponible en: <https://ingresopasivo.co/blog/>

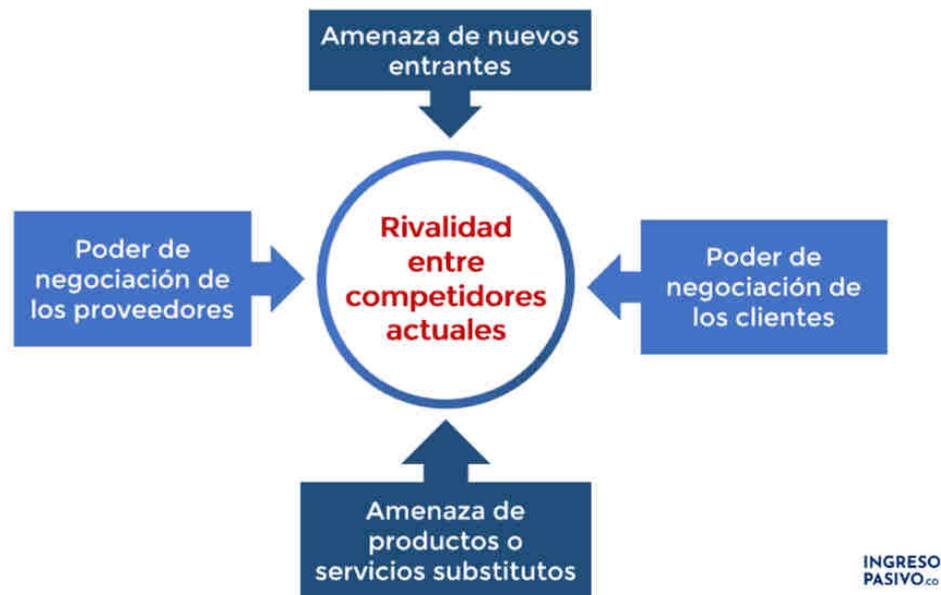
	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 73 de 169

- Poder de negociación de los clientes
- Poder de negociación de los proveedores

Una de las industrias que está a punto de reinventarse es el de la comida y en especial el de la carne, por substitutos como la imitación de carne a partir de proteínas vegetales y carne “de laboratorio” a sólo una fracción del costo de la carne de res.

Si una empresa o una persona está planeando entrar en un nuevo sector, es muy importante entender la competitividad del mismo. De lo contrario se podría encontrar con demasiados competidores luchando por obtener una cuota de un mercado que decrece o con un producto o servicio sustituto que hará obsoleta a toda una industria, como pasó con los fabricantes de rollos para cámaras fotográficas.

**Figura 10. Las 5 Fuerzas de Porter**



Fuente: ingreso pasivo.co-2011

## 4.2 MARCO CONCEPTUAL

- **Mineral**<sup>34</sup>. Los minerales son sustancias naturales de origen inorgánico, por lo general sólidos, que poseen una composición química definida, una estructura cristalina y homogénea, y superficies planas en su mayoría.

<sup>34</sup> VISE. Qué es el triturado y cuál es su función en las obras. Disponible en: <https://blog.vise.com.mx/que-es-el-triturado-y-cual-es-su-funcion-en-las-obras>

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN  FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 74 de 169

Los minerales surgen de la unión de elementos químicos simples, como el oro, o de la combinación de varios elementos entre sí, como el cuarzo que está compuesto por silicio y oxígeno. Por esta razón pueden tener diferentes propiedades tanto físicas como químicas<sup>35</sup>

- **Recebo.** El recebo se puede encontrar tipo común y clasificado, es el producto de la mezcla de materiales granulares principalmente pétreos de diferentes tamaños según el tipo de obra. Usos y aplicaciones: se usan como material de relleno como base para instalar estructuras de concreto y asfalto.<sup>36</sup>
- **Triturado.** La piedra triturada, también llamada roca angular, se remueve de la superficie, y gracias a una máquina trituradora se reduce hasta obtener el tamaño deseado. Estas mezclas son diferentes, por ejemplo, a la grava, la cual se produce a través de procesos naturales de erosión y posee una forma diferente.

#### 4.3 MARCO LEGAL

Las Normas establecen las especificaciones y métodos de prueba que se deben cumplir en el Concreto y en su elaboración, dosificado en masa, utilizado como material de construcción, entregado en estado fresco y sin endurecer a pie de obra.

**Tabla 3. Nomograma derivados Minerales Rocafuerte S.A.S**

<b>NOMOGRAMA</b>			
<b>Tipo y entidad</b>	<b>Número</b>	<b>Fecha expedición</b>	<b>Denominación</b>
Constitución Política de 1991	Artículo 58,333 y 334	1991	El artículo 58 establece la función ecológica inherente a la propiedad privada e incluye el respeto por el derecho a un ambiente sano y la protección del ambiente enmarcados en los tratados internacionales

<sup>35</sup> SIGNIFICADOS: descubre y entiende diversos temas del conocimiento humano. 2013 <https://www.significados.com/minerales/>

<sup>36</sup> VISE. Qué es el triturado y cuál es su función en las obras Disponible en: <https://blog.vise.com.mx/que-es-el-triturado-y-cual-es-su-funcion-en-las-obras>

	<b>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</b>  <b>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</b>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 75 de 169

<b>NOMOGRAMA</b>			
<b>Tipo y entidad</b>	<b>Número</b>	<b>Fecha expedición</b>	<b>Denominación</b>
Ley del Código de Recursos Naturales	Artículo 2811	1974	Existen varios tipos de figuras para proteger los recursos naturales, tales como: los Parques Nacionales Naturales, Áreas Forestales Protectoras y Productoras Protectoras, Parques Regionales, Distritos de Manejo Integrado, entre otras
Ley novena de 1979		1979	Establece la obligación de contar con un Programa de Salud Ocupacional en los lugares de trabajo
Plan de gestión Ambiental Regional de Corponariño.		2016	Una de las funciones de la Corporación es ejecutar las políticas, Planes y programas nacionales en materia ambiental, como Marco orientador de la Gestión Ambiental que realiza la Entidad, El cual se especifica a través del Plan de Gestión Ambiental Regional y de los Planes de Acción.
Decreto del Ministerio de transporte	Decreto de 173	2001	Condiciones de Habilitación y de Prestación del Servicio de transporte de carga pesada
Resolución Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible (MAVDT.)	Artículo 541	1994	En relación con los residuos no peligrosos que pueden generarse en un proyecto, conviene analizar básicamente el manejo de Escombros y los sitios de disposición de estos.

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 76 de 169

<b>NOMOGRAMA</b>			
<b>Tipo y entidad</b>	<b>Número</b>	<b>Fecha expedición</b>	<b>Denominación</b>
Resolución Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible MAVDT	Artículo 0627	2006	Lo relacionado con emisión de ruido y ruido ambiental. Esta Resolución determina los parámetros para medición del ruido ambiental estableciendo zonificación y horarios respectivos.
Norma de código de comercio	Artículo 981 y 1035		Referente al contrato de transporte de carga pesada a nivel nacional <sup>37</sup>

Fuente: Esta investigación. Año 2022

<sup>37</sup> GOOGLE SITIES -Alfred tomado de Marco Normativo de Colombia y marco normativo de transporte terrestre. Disponible en: <https://sites.google.com/site/marconormativoambiental/colombia>

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 77 de 169

## 5. DISEÑO DE ASPECTOS METODOLÓGICOS

### 5.1 LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

**Línea de investigación Institucional:** Empresarial, encaminada a fortalecer el espíritu empresarial y el emprendimiento, su objetivo primordial es fortalecer el sector micro y macro empresarial de la región.

**Sub línea:** Creación y Desarrollo Empresarial. Busca fomentar en el estudiante, la capacidad de generar espíritu empresarial con el fin de crear unidades empresariales acordes a su carrera o a su formación académica. Así mismo pretende con la elaboración de proyectos un análisis y evaluación de estos los cuales establezcan su viabilidad en el mercado que garanticen un margen de confiabilidad en la creación desarrollo e implementación de la empresa.

**Tema:** Planeación estratégica

### 5.2 ENFOQUE

La investigación se realizará bajo el enfoque cualitativo como proceso inductivo permite contextualizar un ambiente determinado, esto se debe a que en la recolección de datos se establece una estrecha relación entre los participantes de la investigación sustrayendo sus experiencias utilizando un instrumento de medición predeterminado.

En este enfoque las variables no se definen con la finalidad de manipularse experimentalmente, y esto nos indica que se analiza una realidad subjetiva además de tener una investigación sin potencial de réplica y sin fundamentos estadísticos. Con el enfoque cualitativo se tiene una gran amplitud de ideas e interpretaciones que enriquecen el fin de la investigación. El alcance final del estudio cualitativo consiste en comprender un fenómeno social complejo, más allá de medir las variables involucradas, se busca entenderlo.<sup>38</sup>

El enfoque cualitativo en este caso parte del estudio de métodos de recolección de información de tipo descriptivo y de observaciones para descubrir categorías conceptuales para la unidad de investigación, en este sentido para la unidad de investigación que es la Empresa Derivados Minerales Rocafuerte S.A.S, a la cual se realizará un análisis situacional que permita identificar el estado de su gestión empresarial, tendiente a optimar los proceso de la misma.

<sup>38</sup> SAMPIERI, Roberto. Metodología de la investigación. McGraw-Hill. Cuarta edición. 2006. p.3-26.

	<b>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</b>  <b>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</b>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 78 de 169

### 5.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN

El tipo de investigación es descriptiva, haciendo referencia principalmente a las características y propiedades de un objeto, sujeto o situación específica, para el caso particular de la empresa Derivados Minerales Rocafuerte S.A.S, sin emplear juicios de valor, procurando altos índices de objetividad.

### 5.4 MÉTODO

Teniendo en cuenta las condiciones de la presente investigación, se utilizará el método analítico teniendo en cuenta que se trabajará con todas las partes internas de la empresa, estableciendo sus relaciones para posteriormente determinar un contexto general y su efecto en la gestión empresarial y la optimización de los procesos de la empresa Derivados Minerales Rocafuerte S.A.S.

### 5.5 DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO INVESTIGATIVO

La presente investigación se enfocará en los procesos que permiten el desarrollo de una gestión empresarial en la empresa Derivados Minerales Rocafuerte S.A.S del municipio de Ipiales.

**5.5.1 Determinación de la población.** La población objeto de esta investigación en la empresa Derivados Minerales Rocafuerte S.A.S serán quienes intervienen internamente en la misma.

El desarrollo de este proyecto es en la empresa del Municipio de Ipiales, donde se entrevistará al gerente y al contador público.

**Tabla 4. Colaboradores Importantes De La Investigación**

CARGO	NOMBRE	AREA
Gerente	DG Richard Fernando Villota	administrativa
Contador Publico	Fanny Merino Chamorro	Contable y financiera

Fuente: Esta Investigación año 2022

**5.5.2 Determinación de la muestra.** El objeto de estudio definido es la empresa derivados minerales Rocafuerte S.A.S.

**Limitantes:** La presente investigación trabajará con información externa de tipo controlable, clientes, proveedores, competencia, pero desde el punto de vista administrativo.

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 79 de 169

### 5.5.3 Instrumentos y técnicas de recolección de información

**Tabla 5. Técnicas y fuentes de información**

<b>FUENTES</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN</b>
<b>PRIMARIA</b>	Se trabajará con observación directa dentro de los procesos que actualmente desarrolla la empresa. Documentos que proporciona la empresa.	Lista de chequeo en función del proceso administrativo Guía de entrevista y recolección de información por medio de entrevista, la cual se aplicará a los colaboradores de la empresa.
<b>SECUNDARIA</b>	Libros, revistas, boletines, reportes, documentos empresariales y algunos otros documentos que soporten la investigación.	Guía de investigación Documental: fuentes físicas y electrónicas

Fuente: Esta investigación. Año 2022

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 80 de 169

## 6. INFORME DE RESULTADOS

### 6.1 SISTEMATIZACIÓN, TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN. (ENTREVISTA)

Los datos se recopilaron a través de una encuesta ya que permite conocer la realidad de la empresa, se usó un cuestionario de preguntas abiertas para obtener la primera información que servirá para desarrollar el proyecto.

PROHIBIDA SU COPIA



Tabla 6. Matriz de triangulación

MATRIZ DE TRIANGULACIÓN DE INFORMACIÓN				
		INFORMANTES		
CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	REPRESENTANTE LEGAL o GERENTE	RESPONSABLE ÁREA CONTABLE Y FINANCIERA	ANÁLISIS
ADMINISTRATIVO	¿Explique cómo está conformada la plataforma estratégica de su empresa (misión, visión, objetivos, políticas, valores corporativos	La empresa no cuenta con la plataforma estratégica No tiene misión, visión ni valores corporativos.	La empresa no tiene misión, tampoco su visión y valores corporativos.	La dificultad en este caso está dentro de la planificación estratégica, donde la empresa no cuenta con su respectiva misión, visión y valores corporativos
	Como directivo de la empresa, ¿Cuáles son los Aspectos fuertes y débiles que usted identifica en la empresa Derivados minerales S.A.S?	Los aspectos más fuertes de la empresa son: La ubicación y la logística de entrega del producto o la puntualidad del servicio. Un aspecto débil es que no existe ninguna técnica de mercadeo o marketing para mejorarla ventas de los productos y los servicios.	La empresa cuenta con un aspecto muy importante el cual es el más fuerte ya que cuenta con nivel de producción de mineral grande, además de la calidad de las mezclas y servicios. En lo referente a los aspectos negativos de la empresa está la falla en ciertos procesos internos	Dos aspectos fuertes que resalta la empresa los cuales son la buena capacidad de producto a disposición del cliente y el otro es la buena ubicación con que cuenta la empresa. Un aspecto que se describe por debilidad es que hace falta



**MATRIZ DE TRIANGULACIÓN DE INFORMACIÓN**

		INFORMANTES		
CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	REPRESENTANTE LEGAL o GERENTE	RESPONSABLE ÁREA CONTABLE Y FINANCIERA	ANÁLISIS
			como estrategias de crecimiento y de impulso.	estrategias de mercadeo y crecimiento
MARKETING	¿Cómo se realizan las mediciones para evaluar satisfacción cliente, lealtad y reconocimiento de marca?	La empresa no hace ningún tipo de medición para evaluar la satisfacción del cliente y tampoco su lealtad frente a la empresa	La empresa no cuenta con ningún tipo de formato solo un sistema contable que hace las <u>veces</u> de base de datos, pero no se analiza esa información	Existe un programa el cual se lo está usando para facturación y por ende en el existe una base de datos, pero no se le ha hecho ningún tipo de análisis para hacer algún tipo de estrategia
	¿Cuál es la cobertura que maneja la empresa, como usted cree que podría ampliarla?	La cobertura de la empresa es municipal y de los 13 municipios que conforman la ex provincia de Obando, una forma para ampliar la cobertura sería implementar en otra	La cobertura es buena se podría mejorar haciendo las instalaciones más grandes y analizar nuevos mercados por fuera del departamento.	La cobertura es buena tiene posibilidad de hacer negocios casi en todos los municipios de Nariño, lo que es bueno para la empresa por que cuenta con un nicho de mercado grande,



MATRIZ DE TRIANGULACIÓN DE INFORMACIÓN				
		INFORMANTES		
CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	REPRESENTANTE LEGAL o GERENTE	RESPONSABLE ÁREA CONTABLE Y FINANCIERA	ANÁLISIS
		ciudad del departamento como es pasto, una sucursal con todas las capacidades económicas administrativas y financieras.	En el transporte de carretera existen clientes nuevos de Bogotá, Cali Medellín entre otros	además en cuanto al trasporte por carretera existen clientes de la capital y otras ciudades cercanas.
	Teniendo en cuenta los productos (bienes y/o servicios) que maneja su empresa, ¿qué características, atributos, calidad de los mismos, funcionalidad, y demás aspectos relevantes reflejan sus productos?	Todos ya que la mayoría de los productos y servicios que ofrece la empresa han tenido una buena acogida además en un principio estos productos Y estos servicios eran únicos de la empresa.	Los servicios de maquinaria que presta la empresa son de excelente calidad y la maquinaria es moderna los operarios son capacitados.	Los minerales que la empresa ofrece a sus clientes son de buena calidad, con unas características buenas y con una textura acorde a las necesidades del cliente ya que las minas de donde se están extrayendo son de la mejor calidad y estos han tenido buena acogida por os clientes.



**MATRIZ DE TRIANGULACIÓN DE INFORMACIÓN**

MATRIZ DE TRIANGULACIÓN DE INFORMACIÓN				
		INFORMANTES		
CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	REPRESENTANTE LEGAL o GERENTE	RESPONSABLE ÁREA CONTABLE Y FINANCIERA	ANÁLISIS
				En el caso de la maquinaria que alquila la empresa es de buena calidad y existe variedad para todo tipo de actividad relacionada a la construcción.
	¿Cómo se fijan los precios de sus productos (bienes y/o servicios)? ¿Qué estrategias de precio se utilizan para lograr posicionarlos en el mercado?	Los precios se fijan de acuerdo a la calidad y al tipo de mezcla eso en cuanto a los minerales, pero en los servicios el precio está dado por el número de horas y para cada máquina existe un precio relacionado con los gastos como número y desgaste de la máquina. El precio de los	El precio del servicio que presta de transporte de mercancía por carretera sale del precio por el volumen en metros cúbicos o peso en kilogramos la fórmula típica $T = CF + CV(D)$ , donde CF son los costos fijos, CV los variables y D la distancia a recorrer del viaje que cotiza. Los minerales tienen un precio	El precio de los minerales está dado de acuerdo a la mezcla y al tipo de mineral, pero para los clientes ha sido acordado a la calidad además el precio también es competitivo con el de otras empresas ya que la empresa cuenta con su propia maquinaria y muchas veces la usa a su favor



**MATRIZ DE TRIANGULACIÓN DE INFORMACIÓN**

MATRIZ DE TRIANGULACIÓN DE INFORMACIÓN				
		INFORMANTES		
CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	REPRESENTANTE LEGAL o GERENTE	RESPONSABLE ÁREA CONTABLE Y FINANCIERA	ANÁLISIS
		minerales está dado por metros cuadrados.	dependiendo del tipo y está dado por m2.	en las extracciones de mineral. El servicio de alquiler de transporte por carretera el precio es de acuerdo a peso y a la distancia que debe recorrer, pero se podría decir que están acordes a los precios de la competencia.
	¿Cuáles son los canales de distribución utilizados y que estrategias se utilizan?	Los canales de distribución prácticamente son directamente con el cliente muchas veces se hacen reuniones, comidas o almuerzos en los cuales se llevan a cabo también negociaciones y	La empresa maneja pocos canales de distribución la mayoría están relacionados a encuentros por parte del gerente con entidades y empresas que se mueven en el sector construcción otra forma es que los clientes llegan	La empresa cuenta con pocos canales de distribución, los contratos que se efectúan son directamente con el cliente muy pocas veces se vende en la empresa eso en lo referente a los derivados minerales.



**MATRIZ DE TRIANGULACIÓN DE INFORMACIÓN**

		INFORMANTES		
CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	REPRESENTANTE LEGAL o GERENTE	RESPONSABLE ÁREA CONTABLE Y FINANCIERA	ANÁLISIS
		contratos con entidades municipales y algunas constructoras del municipio	por minerales y maquinaria. En servicio de transporte por carretera la empresa si envía un portafolio de precios a las empresas que se identifica que trabajan con volúmenes grandes de volúmenes que coticen precio.	La empresa no ha implementado ninguna estrategia para crear otros canales de distribución
	¿Qué estrategias de comunicación o promoción son utilizadas para dar a conocer la presencia de su empresa y sus productos (bienes y/o servicios)?	No por lo general estrategias de comunicación o promoción de producto no se realizan ya que la acogida que tienen nuestro producto y nuestros servicios dan como resultado excelentes ventas, por lo	En servicio de transporte por carretera la empresa si envía un portafolio de precios a las empresas que se identifica que trabajan con volúmenes grandes de mercancía para que coticen precio.	No existen estrategias de mercadeo la mayor parte de las ventas se efectúan sin promoción de servicios y producto. La empresa envía los portafolios a diferentes empresas con el objetivo de dar a conocer los precios del servicio de



**MATRIZ DE TRIANGULACIÓN DE INFORMACIÓN**

		INFORMANTES		
CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	REPRESENTANTE LEGAL o GERENTE	RESPONSABLE ÁREA CONTABLE Y FINANCIERA	ANÁLISIS
		tanto, no hacemos énfasis en ninguna promoción		trasporte de carga por carretera y después se efectúa la negociación.
	¿Cómo entrena a su fuerza de ventas?	Reuniones periódicas las cuales sirve para poner al tanto los precios y para recibir alguna sugerencia o petición de algún colaborador	Casi no se evidencia ninguna estrategia ni tampoco alguna actividad.	Las negociaciones más importantes están en las alcaldías por ello el gerente es quien está capacitado para vender productos y también servicios.
	¿La empresa a través de que programa y como maneja la base de datos de sus clientes? ¿Este programa permite crear estrategias de fidelización de clientes?	La empresa cuenta con un programa de facturación, pero solo ha sido usado para la facturación	Siggo, la empresa realiza su facturación con este programa y se lleva una base de datos, pero no se le ha dado importancia porque no se ha hecho ninguna estrategia.	El sistema con el que cuenta la empresa sirve como base de datos, pero la administración no ha hecho verificación ni mucho menos se la ha usado para hacer algún tipo de estrategia.
	¿Cuáles son los productos (bienes y/o	Frente a la situación de la competencia se puede	Los productos y servicios de maquinaria pesada,	En la empresa los productos con menor



**MATRIZ DE TRIANGULACIÓN DE INFORMACIÓN**

		INFORMANTES		
CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	REPRESENTANTE LEGAL o GERENTE	RESPONSABLE ÁREA CONTABLE Y FINANCIERA	ANÁLISIS
	servicios) que representaron menores ventas y menor rentabilidad el último año, usted puede dar una explicación cuales podrían ser las circunstancias de esta situación desde el conocimiento que tiene de su empresa?	decir que para la empresa el producto que menor venta se hace es la arena blanca razón por la cual puedo decir que es la competencia la que nos hace bajar los precios y por ende el nivel de ganancia en ese producto es mínimo.	estos generan muy poca rentabilidad, debe ser porque en la ciudad hay muy poco trabajo para este tipo de maquinaria por eso es que no se ve gran acogida, además que la competencia maneja mejores precios esto genera un bajo uso de este tipo de servicio.	ventas son las arenas y los triturados. Los servicios que menores ingresos representan para la empresa son el de alquiler de maquinaria pesada esto a raíz de que la competencia también tiene implementado estos servicios.
	¿Cómo maneja la empresa sus actividades primarias explique detalladamente los procesos de abastecimiento de materias primas, el transporte de la misma,	El proceso de la empresa frente a los derivados inicia cuando se hace la compra a proveedores como Minas y otras empresas dedicadas a la producción y extracción	La empresa compra los derivados minerales a minas santa fe, recibos el espino entre otras luego se hace la comercialización, algunas veces la empresa hace mezclas	La empresa hace compras periódicamente a minas y empresas que cuentan con disponibilidad de minerales, las negociaciones se desarrollan teniendo en



MATRIZ DE TRIANGULACIÓN DE INFORMACIÓN				
		INFORMANTES		
CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	REPRESENTANTE LEGAL o GERENTE	RESPONSABLE ÁREA CONTABLE Y FINANCIERA	ANÁLISIS
	<p>su almacenamiento, los procesos de producción, el almacenamiento de los productos terminados, los procesos de marketing y ventas y por último el servicio post que maneje la empresa?            ¿Usted ha detectado que, en alguno de los anteriores procesos se esté cometiendo errores que pueden incurrir en incrementar los costos, el tiempo de entrega o la calidad de los productos?</p>	<p>del mineral se lo vende por metros cuadrado y después de salir de la empresa la entrega del producto es hasta donde el cliente lo requiere. En el servicio de transporte de carga inicia en la negociación y luego se le da al cliente una cotización de precio y especificación del servicio para luego proceder hacer el contrato.</p>	<p>con esos derivados por que el cliente lo pide y en otras ocasiones hace intercambios de minerales. Los servicios con maquinaria que por lo general está siempre lista para su uso en el garaje de la empresa. El trasporte de carga pesada tiene un proceso de negociación el consiste en llegar a un acuerdo durante un determinado tiempo suele ser de uno a tres meses</p>	<p>cuenta aspectos como calidad, tipo de mezcla y tiempo de crédito. La maquinaria siempre está lista para su uso cuenta con los elementos de protección necesarios y la forma de contratar con el cliente casi siempre está dada por horas de trabajo.</p>
	<p>¿Teniendo en cuenta que la infraestructura, el desarrollo tecnológico, la</p>	<p>La infraestructura de la empresa es buena amplia y suficiente para</p>	<p>En el ámbito tecnológico la empresa se encuentra bien por qué se puede</p>	<p>El grupo automotor está continuamente viajando hacia el norte del país lo</p>



06

MATRIZ DE TRIANGULACIÓN DE INFORMACIÓN				
		INFORMANTES		
CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	REPRESENTANTE LEGAL o GERENTE	RESPONSABLE ÁREA CONTABLE Y FINANCIERA	ANÁLISIS
	administración del talento humano y el abastecimiento en cuanto a compras es fundamental para lograr llevar a cabo las actividades principales de la empresa, explique cómo se encuentra la empresa en cada una de los elementos mencionados?	cada colaborador tenga su espacio de trabajo De igual forma cada colaborador es capacitado cuenta con sus niveles educativos pertinentes para desempeñar las distintas labores que se presentan a diario en la empresa	ver que cuenta con equipos y maquinaria moderna. El personal si enfrenta una falta de espacio para poder desarrollar actividades y labores diarias. Las compras de la empresa son importantes y siempre se controla que no exista una exageración en la misma.	que hace que se reflejen las utilidades en ese servicio, los clientes potenciales son empresas del municipio que necesitan del servicio.
	¿Cuál es el perfil de su cliente, explique detalladamente teniendo en cuenta variables demográficas, psicográficas y conductuales? Si se	Los clientes de la empresa son empresas municipales y en su mayoría constructoras. Frente al servicio de transporte podemos decir que la mayoría de	La empresa tiene como clientes a empresas que tienen que ver con la infraestructura, empresas comerciales y empresas industriales del departamento.	La empresa desarrolla sus principales actividades en los sectores de construcción y empresas comerciales del departamento



**MATRIZ DE TRIANGULACIÓN DE INFORMACIÓN**

		INFORMANTES		
CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	REPRESENTANTE LEGAL o GERENTE	RESPONSABLE ÁREA CONTABLE Y FINANCIERA	ANÁLISIS
	presenta más de un perfil, explique por cada uno.	las empresas que trabajan con mercancías las cuales vienen desde la Ciudad de Cali Bogotá y Medellín		Los clientes de los servicios para el servicio de carga si son empresas que comercializan productos en gran cantidad algunas de gran volumen.
	¿En qué se diferencia la empresa de otras organizaciones del mismo nicho de mercado? ¿Cuál es el valor agregado de su empresa?	La empresa no solamente se dedica a la venta de los minerales también prestan servicios de taller el alquiler de maquinaria pesada entonces eso genera un aporte agregado a la empresa Por ende hay buena acogida de los clientes	Su valor agregado es que cuando hay una compra de producto este llega directamente hasta el lugar donde el cliente lo necesita. Mientras que si es un servicio el precio y el tiempo de trabajo es correcto con lo pactado, el gerente siempre lo recalca el servicio es completo en tiempo y trabajo.	El producto de la empresa tiene características de calidad, pero el valor agregado es la rápida entrega al lugar de destino además la empresa ofrece varios servicios más como taller y alquiler de maquinaria.



**MATRIZ DE TRIANGULACIÓN DE INFORMACIÓN**

		INFORMANTES		
CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	REPRESENTANTE LEGAL o GERENTE	RESPONSABLE ÁREA CONTABLE Y FINANCIERA	ANÁLISIS
	¿Cuáles cree son las fortalezas y debilidades de la competencia?	Las fortalezas de la competencia podrían ser que con el paso del tiempo se están poniendo a la vanguardia de la tecnología y han mejorado sus instalaciones con mayores espacios y con mejor trabajadores con el paso del tiempo las debilidades de la competencia serían que no encontrados nichos de Mercado potenciales	En el ámbito económico las empresas están invirtiendo bastante capital y están trayendo producto de otros departamentos y también están implementando otros servicios y otros productos tales como ladrillo acero y pegantes.	Las fortalezas de las competencias están relacionadas con las tecnologías y que estas empresas la están implementando para mejorar sus actividades, El nivel de inversión que con el paso de los días es más grande.
	¿Cuáles son los factores más importantes para escoger sus proveedores, como es la	Frente a esta situación por lo general los proveedores cuentan con la materia prima indispensable para	Con proveedores se maneja hasta seis meses de crédito y volúmenes grandes de material y mineral por	Lo más importante para la empresa al momento de comprar material son las negociaciones en relación con precios y



**MATRIZ DE TRIANGULACIÓN DE INFORMACIÓN**

INFORMANTES				
CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	REPRESENTANTE LEGAL o GERENTE	RESPONSABLE ÁREA CONTABLE Y FINANCIERA	ANÁLISIS
	negociación que se maneja con ellos?	Nuestra empresa por ende la negociación es periódica siempre se hace la compra desde el lugar donde está y dependiendo también de la calidad del mineral en cuanto a los servicios de maquinaria que presta la empresa pues la negociación con proveedores de repuestos y otras cosas que son necesarias por lo general vienen dadas con crédito 30 días.	esto la empresa para escoger un proveedor hace una negociación donde se tome en cuenta aspectos como el precio, calidad, textura y transporte.	opciones de crédito, conocer de cerca la calidad del material.  Con la mayoría de proveedores las relaciones son buenas son los que mantienen a la empresa con producto disponible en casi todo el tiempo.
	¿Cómo se manejan las relaciones con sus intermediarios?	Las relaciones son Buena se tiene en cuenta las comisiones	Buenas relaciones	Buenas relaciones con los intermediarios con comisiones justas en cada situación.



**MATRIZ DE TRIANGULACIÓN DE INFORMACIÓN**

		INFORMANTES		
CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	REPRESENTANTE LEGAL o GERENTE	RESPONSABLE ÁREA CONTABLE Y FINANCIERA	ANÁLISIS
	¿Cuáles han sido las acciones o alternativas de solución que ha implementado la empresa frente a las problemáticas que se han presentado en las diferentes áreas o procesos de la empresa?	La empresa no ha tomado ninguna acción frente a ninguna problemática presentada en ningún área.	En la parte contable y tributaria el asesoramiento inmediato. En áreas como talento humano casi ninguna solución. En lo referente a otras áreas hay un protocolo de solución de problemáticas y manejo de las mismas, pero no sé ha considerado hacerlas recurrentemente.	En los últimos tiempos se ha tenido en cuenta algunas asesorías para mejorar, pero únicamente se ha hecho en el área contable y una sola vez lo que no genera ningún cambio.
	¿La empresa Derivados minerales Rocafuerte S.A.S.? ¿durante los últimos años, que herramientas ha implementado para	La empresa actualmente no cuenta con ningún sistema para dar seguimiento a los colaboradores la única herramienta usada hasta	Desconozco que actividades se estén desempeñando para realizar seguimiento a la productividad de los	La observación y verificación de cada actividad justo en el momento que se encomienda hacer la tarea.



<b>MATRIZ DE TRIANGULACIÓN DE INFORMACIÓN</b>				
		<b>INFORMANTES</b>		
<b>CATEGORÍA</b>	<b>SUBCATEGORÍA</b>	<b>REPRESENTANTE LEGAL o GERENTE</b>	<b>RESPONSABLE ÁREA CONTABLE Y FINANCIERA</b>	<b>ANÁLISIS</b>
	hacer seguimiento a la productividad de los colaboradores y aprovechamiento de los recursos con los que cuenta?	el momento es la observación	colaboradores de la empresa.  En lo contable si existe un seguimiento de ingresos y egresos.	En lo contable si existe un seguimiento de ingresos y egresos.
	¿Qué indicadores maneja actualmente la empresa Derivados minerales Rocafuerte S.A.S ?, para medir la efectividad del cumplimiento de las actividades, tareas o procedimientos en cada una de las áreas, o cómo hacen la supervisión?	La supervisión con la que cuenta actualmente la empresa se le hace directamente con la persona encargada de la actividad, en la respectiva área así: Numero de actividades encargadas / número de actividades resueltas	Periódicamente se hace un balance de actividades y se da una calificación en relación al desempeño de cada área.  Como en el caso de los operarios de maquinaria pesada.	La supervisión de actividades dentro de la empresa es directamente con el encargado de un número de actividades y se evalúa su desempeño de acuerdo al número de actividades resueltas. Pero en otros casos se da una numeración del desempeño del 1 a 10 donde 1 es bajo y 10 es muy alto.



MATRIZ DE TRIANGULACIÓN DE INFORMACIÓN				
		INFORMANTES		
CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	REPRESENTANTE LEGAL o GERENTE	RESPONSABLE ÁREA CONTABLE Y FINANCIERA	ANÁLISIS
ADMINISTRATIVA	Cómo directivo de la empresa Derivados minerales Rocafuerte S.A.S, ¿usted tiene conocimiento sobre la planeación estratégica y considera importante su aplicación teniendo en cuenta a todos los procesos o áreas de la misma?	Conozco y escuchado sobre la planeación empresarial más no se ha puesto en práctica las definiciones de los anteriores conceptos dentro de la empresa	Sí, considero que es importante porque la empresa necesita que tenga un direccionamiento claro para que no se desvíen los objetivos	Si conocen las definiciones, pero existe un problema con esto es que algunos conceptos de planificación estratégica los aplican, pero no lo saben aspectos como la misión, visión y valores
	Al momento de tomar decisiones, ¿de qué manera la empresa Derivados minerales Rocafuerte S.A.S brinda la oportunidad para que los colaboradores puedan ser partícipes y contribuir con el	Por lo general se tiene en cuenta las opiniones de los colaboradores más sin embargo las decisiones por lo general se las toma dentro de la junta directiva ya que cada accionista cuida de sus recursos	La junta directiva de la empresa es quien toma las decisiones basadas en resultados contables y en sus capacidades de inversión si es el caso	Las decisiones de la empresa se toman con la junta d accionistas y la información que presenta la contadora publica de la empresa.



**MATRIZ DE TRIANGULACIÓN DE INFORMACIÓN**

		INFORMANTES		
CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	REPRESENTANTE LEGAL o GERENTE	RESPONSABLE ÁREA CONTABLE Y FINANCIERA	ANÁLISIS
	mejoramiento de la misma?			
TRIBUTARIA	Conforme a su vasta experiencia en el campo profesional y la relación que deben tener la aplicación de la normatividad tributaria vigente, ¿usted conoce y aplica modelos de planeación tributaria para las personas naturales obligados a presentar declaración de renta y por qué?	Si el contador de la empresa es quien me asesora frente a estos temas tributarios.	Si, la norma así lo exige, además es un proceso mucho más organizado a la hora de realizar las exigencias de las declaraciones del contribuyente	El contador sabe y aplica la normatividad tributaria por eso la empresa siempre mantiene al día en sus obligaciones, pero si se evidencia la falta de organización frente al tema tributario.
	¿Considera importante llevar a cabo en su empresa una planeación tributaria?	Sí, porque permite estar en relación a la norma y también genera descuentos.	Es importante Ya que se obtienen beneficios tributarios y descuentos sobre el impuesto de la	El contador de la empresa maneja un buen orden contable y de hecho se evidencia con el pago oportuno de las



MATRIZ DE TRIANGULACIÓN DE INFORMACIÓN				
		INFORMANTES		
CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	REPRESENTANTE LEGAL o GERENTE	RESPONSABLE ÁREA CONTABLE Y FINANCIERA	ANÁLISIS
			renta y sus complementarios	obligaciones por ello sería un complemento la planeación tributaria para mejorar el desarrollo de estas actividades.
.	¿Cómo se toman las decisiones a nivel general de la empresa Derivados minerales Rocafuerte S.A.S, y en los diferentes procesos o áreas de la misma?	Las decisiones a nivel general dentro de la empresa se toman junto con la junta de accionistas y con sus respectivos líderes de las diferentes áreas tanto contables comunicativas y de ventas	El gerente se reúne con la junta directiva y resuelven aspectos que después se comunican a los colaboradores para que se ejecuten.	La junta directiva de la empresa está muy al pendiente de lo que sucede en la empresa por ello hay reuniones periódicas donde se tratan temas relacionados con las actividades laborales.
	¿De qué manera se realiza en la empresa Derivados minerales Rocafuerte S.A.S, la distribución de las	Dentro de la organización existe un manual de funciones y un organigrama el cual describe a cada	La empresa cuenta con manuales de funciones y estos permiten mejorar las actividades.	Los manuales de funciones son los que organizan a los colaboradores, pero si es cierto que no están



MATRIZ DE TRIANGULACIÓN DE INFORMACIÓN				
		INFORMANTES		
CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	REPRESENTANTE LEGAL o GERENTE	RESPONSABLE ÁREA CONTABLE Y FINANCIERA	ANÁLISIS
	actividades y funciones para el cumplimiento de la actividad misional y el alcance de los objetivos y metas de la organización?	colaborador de su respectiva área con su respectiva descripción de puesto esto para alcanzar una mayor organización y que cada colaborador realiza su respectiva actividad. Pero si es algo desactualizado el manual de funciones.	En la empresa existe muy pocas personas esto también ayuda a dividir el trabajo rápido y eficientemente.	actualizados pero que han servido para que exista una organización laboral. En la empresa existe muy pocos colaboradores lo que hace que las actividades sean fáciles de dividir por ello la empresa es organizada en ese aspecto la mayoría de colaboradores son externos a la empresa.
	¿La empresa Derivados minerales Rocafuerte S.A.S al momento de dar a conocer cualquier tipo de información a nivel tanto	Frente a la comunicación de cualquier información tanto interna como externa por lo general se realizan reuniones en conjunto con todo el	Las herramientas que utilizan generalmente son mensajes por plataformas como whatsapp y correo electrónico	Las reuniones periódicas donde se lleva a cabo la comunicación de algún tipo de información laboral que le sirve a



**MATRIZ DE TRIANGULACIÓN DE INFORMACIÓN**

		INFORMANTES		
CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	REPRESENTANTE LEGAL o GERENTE	RESPONSABLE ÁREA CONTABLE Y FINANCIERA	ANÁLISIS
	interno como externo, que herramientas utiliza y cómo hace el seguimiento para analizar la efectividad de la misma?	personal directivo y administrativas para así poder directamente pasar esa información a cada colaboradora y que cada colaborador Si tiene alguna duda pueda realizarla en ese momento		cada colaborador para el desarrollo de sus actividades y otras veces se usa el correo electrónico, whatsapp y llamadas directas con los colaboradores para comunicar información importante para el día o semanas.
	¿Considera que la factura electrónica será útil para su cliente?	Si, permite que lleve orden en sus compras y pueda saber cuánto gasto.	Sí para la organización de las ventas, para llevar registro de información veraz	Es muy importante porque permite que tanto la empresa como el cliente lleven registro ventas y compras
	¿Su cliente está obligado a reportar información exógena y que tipo de formatos reporta?	Si la empresa está obligada a reportar información exógena.	Si, la empresa siempre ha tenido que reportar información exógena.	La empresa hoy en día se ve inmersa en el proceso de cruce de información para determinar el



**MATRIZ DE TRIANGULACIÓN DE INFORMACIÓN**

		INFORMANTES		
CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	REPRESENTANTE LEGAL o GERENTE	RESPONSABLE ÁREA CONTABLE Y FINANCIERA	ANÁLISIS
			Como datos de ingresos, gastos retenciones y cobros de IVA	cumplimiento de las obligaciones y que esta información exógena sirve para la fiscalización y control de información presentada.
	¿Cuáles son los informes que reporta su cliente a entes de control diferentes de la DIAN?	Al ministerio de minas y energía. Se presenta un plan de desarrollo que esta actividad en concordancia con los planes de desarrollo minero en relación a la política colombiana.	Informes al ministerio de minas y energía para tener concordancia con la política de actividades relacionadas a la minería y transporte de materiales y minerales	La empresa cumple con la norma hacia el ministerio de minas y energía realizando informes de la actividad cada vez que se haga una nueva extracción de mineral con el objetivo de estar a las vanguardias de la ley y no generar sanciones.
	¿Su cliente realiza aportes a seguridad		Si se realiza un aporte de seguridad social y se encuentran al día.	La empresa realiza sus aportes correspondientes a los



<b>MATRIZ DE TRIANGULACIÓN DE INFORMACIÓN</b>				
		<b>INFORMANTES</b>		
<b>CATEGORÍA</b>	<b>SUBCATEGORÍA</b>	<b>REPRESENTANTE LEGAL o GERENTE</b>	<b>RESPONSABLE ÁREA CONTABLE Y FINANCIERA</b>	<b>ANÁLISIS</b>
	social y se encuentra al día con los pagos?		Cuando hay un nuevo colaborador se realiza el proceso pertinente para llenar los formularios de afiliación.	colaboradores donde pueden estar más tranquilos para desempeñar sus actividades laborales.

Fuente: Esta investigación. Año 2022

PROHIBIDA SU COPIA

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 103 de 169

## 6.2 ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA EMPRESA DERIVADOS MINERALES ROCAFUERTE S.A.S.

### 6.2.1 Presentación de la empresa

#### Ilustración 5. Fotografías de la empresa



Fuente: Esta investigación. Año 2022

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 104 de 169

- Técnica

### Cuadro 3. Ficha Técnica

<b>Ficha técnica</b>	
<b>Razón Social</b>	Derivados Minerales Rocafuerte S.A.S.
<b>Nombre Comercial</b>	Derivados Minerales Rocafuerte S.A.S.
<b>Actividad Principal</b>	0811- extracción de piedra, arena, arcillas comunes, yeso y anhidrita. 4520- mantenimiento y reparación de vehículos automotores. 4923- transporte de carga por carretera. 7730-alquiler y arrendamiento de otro tipo de maquinaria y equipos.
<b>Ubicación</b>	Carrera 16 este 53 Avenida Panamericana Ipiales Nariño.
<b>Contactos</b>	3155392569
<b>Número de colaboradores</b>	6 colaboradores.
<b>Años de permanencia en el mercado</b>	8 años.
<b>Principales productos o servicios</b>	Piedra, arena, arcillas comunes, yeso y anhidrita. Reparación de vehículos automotores. Arrendamiento de todo tipo de maquinaria pesada y equipos.
<b>Principales Clientes</b>	Unión vial del sur. Constructora Ramírez S.A.S
<b>Principales Proveedores</b>	Minas Santafé S.A.S. municipio de Ipiales. Minas el Espino S.A.S Municipio de Tuquerres.
<b>Responsabilidades fiscales</b>	Responsable de renta Responsable de IVA

Fuente: Esta investigación. Año 2022

	<b>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</b>  <b>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</b>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 105 de 169

## 6.2.2 Análisis situacional interno Derivados Minerales Rocafuerte S.A.S.

- Área administrativa

**Tabla 7. Matriz De Procesos Y Variables.**

Proceso administrativo	Dimensión	Evidencia (si o no)	Elementos de recolección de evidencia
<b>Planeación</b>	Misión	Si	La empresa no tiene la misión correctamente definida.
	Visión	Si	La empresa no tiene la visión correctamente definida.
	Objetivos corporativos	Si	La empresa no tiene los valores corporativos correctamente.
	Procesos	Si	Si solo para algunas áreas.
	Políticas	Si	Organizadas en un documento, el cual evidencia algunas políticas que están incompletas.
	Procedimientos	Si	La empresa ha establecido indicadores y seguimientos ha dispuesto de un presupuesto para esto.
	Programas	Si	Catálogos como metas, pasos, políticas, procesos y más para realizar una meta.
	Estrategias/Tácticas	No	No hay presentes.
<b>Dirección</b>	Liderazgo	Si	Un buen organigrama y su líder es equilibrado y permite que lo apoyen. .
	Comunicación	Si	Hay un plan estratégico direccionado a la comunicación.
	Motivación	Si	Planes de incentivo al personal a veces económico y otras felicitándolo.
	Grupos y equipos de trabajo	Si	Grupos de trabajo y documentos donde están claras sus funciones como grupo.

	<p style="text-align: center;">PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p style="text-align: center;">FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 106 de 169

Proceso administrativo	Dimensión	Evidencia (si o no)	Elementos de recolección de evidencia
	Manejo de conflictos	No	No hay presentes.
	Tecnologías de la información	Si	A simple vista se ve que sus equipos están a la vanguardia de las TIC.
	Toma de decisiones	Si	Junta directiva.
	Creatividad e innovación	Si	Se evidencian en el buen funcionamiento de empresa desde el ingreso todo es moderno.
<b>Organización</b>	Estructura organizacional	Si	Existe un organigrama bien definido.
	División y distribución de funciones	Si	Existen manuales de funciones y manuales de descripción del puesto.
	Cultura organizacional	Si	A simple vista se puede deducir que el personal se siente bien desempeñando sus actividades cotidianas.
	Recursos humanos	No	Hay área de recursos humanos, pero no hay control.
	Cambio organizacional	No	No hay cambio
	Estudios administrativos	No	Si hay estudios de tipo financiero y administrativo, pero no actuales.
<b>Control</b>	Naturaleza	Si	Solo para algunas áreas de la empresa.
	Sistemas	No	Controles enfocados a los procesos y Control estratégico entre otros a corto mediano y largo plazo.
	Niveles	Si	Hay control directivo, estratégico táctico
	Procesos	Si	Planeación y medición del desempeño
	Áreas de aplicación	No	Hay control en algunas áreas, pero en otras no lo hay

	<b>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</b>  <b>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</b>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 107 de 169

Proceso administrativo	Dimensión	Evidencia (si o no)	Elementos de recolección de evidencia
	Herramientas	Si	. Hojas de verificación . Diagramas . Tablas de datos
	Calidad	Si	Netamente interno
<b>Elementos específicos</b>	Coordinación	Si	Hay cuadros de tiempos solo para algunas actividades
	Asesoría interna	No	No, no existe evidencias
	Asesoría externa	Si	Conferencias y reuniones
	Conocimiento del negocio	Si	Gran experiencia de muchos años
	Proyectos de mejoramiento	Si	Si políticas de expansión de instalaciones y servicios
	Relación con proveedores	Si	Buena, con buenas capacidades de negociación.

Fuente: Esta investigación. Año 2022

- Planeación.** Derivados Minerales Rocafuerte S.A.S, no tiene trazado un camino claro que permita alcanzar las metas previstas y tener en cuenta los cambios y demandas que impone el entorno por ello es difícil de tomar decisiones al momento y al futuro y la formulación de estrategias y técnicas falla ya que solo se usa las más comunes y las de siempre. pero en este último si presenta falencias ya que en las estrategias relacionadas en algunas áreas se ve la falta de organización y control en los procesos de gestión y ejecución para el desarrollo de estrategias relacionadas con impulso de la organización, marketing y ventas.

Los ciclos de cada técnica se interrumpen y muchas veces se desvían del objetivo principal que se desea alcanzar, por ello se considera una debilidad de la organización.

- Dirección.** Derivados Minerales Rocafuerte S.A.S, Dentro de la dirección, aunque se lleva a cabo los planes de acuerdo a la estructura organizacional, existen problemas que afectan el buen funcionamiento de la organización encontrando dificultades en el desarrollo de la comunicación más específicamente en la falta de compromiso de los colaboradores donde existe un desconocimiento de los procesos empresariales en los cuales debe este desarrollar todos sus esfuerzos para mejorar la productividad y evitar la rotación del personal, el efecto colateral más relevante es que afecta a los clientes dejando quejas constantemente.

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 108 de 169

El mal manejo de los conflictos y la falta de motivación, tales como la insuficiente coordinación entre las diferentes áreas de la empresa y la poca supervisión en las diferentes actividades desempeñadas diariamente sobre todo en el área de maquinaria.

- **Organización.** Derivados Minerales Rocafuerte S.A.S, Tiene la forma de distribuir o señalar las actividades de trabajo entre los miembros de la organización e indicar la participación de cada miembro, pero la falencia más evidente está dentro del área de capital humano ya que en los procesos que realiza cada colaborador no tienen un seguimiento ni mucho menos control, lo que genera que exista una descompensación frente a los procesos y la ejecución de los mismos. Otra problemática está relacionada a los desactualizados estudios en aspectos comerciales, aspectos técnicos, aspectos laborales y aspectos de contratación.

- **Control.** Derivados Minerales Rocafuerte S.A.S, Se determina que no todo ocurre a cabalidad con el plan adoptado, por eso hay algunos que se evidencian como amenaza, pero no se ha puesto en marcha ningún tipo de actividad o plan para hacer correcciones o cambios dentro de las diferentes áreas, pero que muchas veces son desde la administración y no desde cada área por ende se evidencia una falta de trabajo en cuanto a control se refiere por parte de la alta dirección.

### Derivados Minerales Rocafuer

- **Elementos Específicos.** Presenta gran conocimiento del negocio, pero con pequeños problemas logísticos y de coordinación a la hora de realizar las actividades en las diferentes áreas y que estas se convierten en una debilidad para la empresa. Cuenta con una buena negociación con proveedores para gestionar buenas compras de materia prima de calidad y con tiempos de crédito favorables aprovechando su amplia experiencia en el negocio.

En la organización se realizan reuniones a tiempos muy largos, donde se analiza una evolución interna para ver si es necesario hacer un cambio, pero no se evidencia ninguna forma de seguimiento por ello la empresa recibe asesorías externas, las cuales ha usado en su beneficio para mejorar proceso relacionados a la administración y financiación de la empresa.

### Área marketing

**Indicadores de marketing.** Satisfacción del cliente: La empresa no realiza encuestas periódicamente a sus clientes para poder determinar la satisfacción del mismo, tampoco existe ninguna base de datos de clientes.

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 109 de 169

**Lealtad de marca:** Los diferentes negocios de la empresa en su mayoría han sido dentro de la ciudad de Ipiales, lo que ha generado confianza en otros clientes que se ven inmersos en una necesidad de material para las construcciones y así es como la empresa ha logrado mantener la lealtad de la marca.

**Reconocimiento:** La empresa gracias a la calidad de sus productos tiene un reconocimiento en Ipiales ahora quiere superarse y ser más conocida en todo el departamento.

**Cobertura del mercado:** La cobertura del mercado ha sido grande pero su base está dentro del ámbito político ya que esta empresa se ha movido en el sector de minerales y maquinaria pesada, respectivamente, sus contratos más grandes los ha hecho a través de quienes más consumen minerales en Colombia, que son las empresas relacionadas con las alcaldías, constructoras del estado y algunas constructoras particulares.

**Nuevos productos:** La empresa desempeña actividades dentro de su sector como comercializador de minerales arenas, triturados, piedras y otros, pero los clientes en su mayoría le están pidiendo que implemente otros servicios en este caso relacionados con la maquinaria pesada, donde la empresa pueda contar con maquinaria moderna donde exista un amplio número de herramientas que se adapten al entorno, como son las construcciones y constructoras, a raíz de que también es necesario que la empresa tenga una mejor disponibilidad de producto y también de servicios para tener más opciones a la hora de contratar.

**Factores de marketing.**

- **Producto:** Derivados Minerales Rocafuerte S.A.S maneja un portafolio de productos y servicios de calidad con unas características óptimas para los diferentes consumidores.

En cuanto a productos la empresa ha logrado hacer buenas mezclas con los diferentes derivados minerales que hacen parte de su composición y estos atributos presentan al cliente un producto con buenos beneficios de textura y coloración que cumple con las expectativas de los clientes.

La empresa presta cuatro servicios enfocados al transporte, que es de los servicios más importantes porque es el que mayor demanda tiene y el que mayor utilidad genera gracias a la calidad del servicio y el otro que es el alquiler de maquinaria que no tiene mucha demanda pero que si genera una considerable utilidad.

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN  FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 110 de 169

**Tabla 8. Productos de la Empresa**

Productos/ servicios con mayor demanda	Alquiler de maquinaria
	Servicio de alquiler de transporte de carga pesada
	Arena blanca
	recebo
Productos/ servicios con menor utilidad	Arena blanca
	Recebo
	Taller mecánico
Productos/ servicios con mayor utilidad	Servicio de alquiler de transporte de carga pesada
	Alquiler de maquinaria

Fuente: Esta investigación. Año 2022

**Canales de Distribución:** la empresa maneja procesos básicos de distribución relacionados con que la empresa se encarga de todo el proceso logístico de llevar el producto hasta el lugar donde quiere o donde lo necesita el cliente, dependiendo de la negociación. En los servicios depende totalmente en la negociación con los clientes. La mayor parte de ventas se hace de forma comercial directamente con el cliente y no existen estrategias de canales de distribución.

**Precios:** los precios se manejan dependiendo del producto y también de la mezcla de los derivados y de la calidad de las mismas. Mientras que los servicios los precios se dan por la cantidad de tiempo relacionados así:

-En el servicio de transporté por carretera depende mucho de las tablas de precios del gremio de transportistas de Colombia.

-Por cada hora de servicio de maquinaria pesada tiene un valor de \$ 90.000.

**Promoción o comunicación:** No existen estrategias para promocionar sus productos y servicios, no se plantea ninguna actividad relacionada a marketing, más bien este tema lo lleva a cabo en actividades políticas que le sirven como apalancamiento para desarrollar ventas y así obtener mayor utilidad. Los clientes por lo general buscan a la empresa por los diferentes convenios y negociaciones que la empresa tiene capacidad de hacer.

**Rentabilidad.** El producto que menor rentabilidad genera en la empresa es: las arenas, blancas y amarillas ya que también hay otras empresas que manejan gran volumen de este producto por eso la empresa ha bajado el precio para poder competir.

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 111 de 169

Dentro de los servicios que menor rentabilidad presenta la empresa es la de servicio de alquiler de maquinaria como lo es buldócer y excavadoras a raíz que estos solo se los usa en épocas donde se necesita mover grandes volúmenes de tierra.

**Ventas.** Dentro de las ventas de Derivados Minerales Rocafuerte S.A.S el producto que menores ventas representa para la empresa es la roca triturada porque en el medio existen muchas trituradoras, las cuales están ofreciendo producto a gran volumen y en lo referente a los servicios el que menos ventas presenta para la organización es el de taller mecánico para tracto camiones y maquinaria pesada porque es uno de los servicios más nuevos con los que cuenta la organización.

**Figura 11. Cadena de valor.**



Fuente: Teamlader

**Actividades de soporte:**

- La infraestructura de la empresa es algo pequeña, pero cuenta con lo necesario para el desarrollo de las actividades y no solo eso, existe buena financiación para la empresa.
- El reclutamiento del personal es eficiente, pero de la forma que se lo ha estado llevando a cabo no ha sido bueno por ese motivo es que el personal se va de la empresa en periodos de tiempos muy cortos.
- El mercadeo de la empresa es muy poco quizá muy escaso, las ventas se desarrollan en una forma directa, la innovación y el desarrollo de productos y servicios están direccionados a la tecnología.

	<p style="text-align: center;">           PROCESO INVESTIGACIÓN E            INNOVACIÓN         </p> <p style="text-align: center;">           FORMATO: PRESENTACIÓN            PROYECTO DE GRADO         </p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 112 de 169

- La empresa maneja varios proveedores de repuestos, maquinaria y minerales. Las formas de pagos están dadas a 30 días y en algunos casos a cuotas, pero la mayoría han sido de contado.

**Actividades primarias.** Logística interna: Los materiales y minerales que llegan a la empresa están pesados y medidos por metros, después las mezclas se realizan en la bodega con los diferentes minerales. Los inventarios se realizan de acuerdo a los ingresos de los minerales y se lleva control de ingreso y salida de producto.

Los tractocamiones y maquinaria son revisados periódicamente en sus funciones mecánicas y técnicas para evitar algún inconveniente en carretera.

Operaciones: la maquinaria es adecuada para realizar las mezclas de mineral, se analiza la calidad del material y la textura del mismo.

Los camiones siempre están listos en el garaje al igual que la maquinaria pesada

Logística externa: El procedimiento de entrega del producto es después de que a bodega llega la orden compra y la orden de adquisición en el caso de los servicios y que posteriormente se ponen en acción para finalizar en la prestación de servicio o entrega de producto.

Mercadeo: la empresa maneja la venta de productos y presta los servicios de manera directa haciendo una negociación con los clientes eficiente y beneficiosa para la organización.

Servicio: las clientes encuentran en la empresa un portafolio grande de productos y servicios, entre los cuales se destacan los minerales de recebo y piedra triturada, en cuanto a los servicios el de transportar mercancías por carretera es el que más se destaca.

Derivados Minerales Rocafuerte S.A.S, se tiene claro la actividad básica de la empresa con una metodología propia porque tiene interacción con maquinaria a la vanguardia de la tecnología lo que representa crecer y está preparada para atender los clientes y atender sus solicitudes. La fortaleza de la empresa que quizá resalta es que después de la recepción de la materia prima las mezclas son las mejores del sector por sus características lo que se representa con buenas ventas y buena facturación de producto basada también en una buena segmentación de productos que garantizan un buen margen para la empresa gracias a los recursos y a las tecnologías aplicadas.

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 113 de 169

La financiera le da un manejo eficiente a los recursos que entran a la empresa y constituir inversiones por ende la empresa dispone de un capital sobrante para realizar inversiones en los diferentes servicios que presta la empresa y que estos son importantes y tienen buena demanda por su calidad.

### Área financiera

- **Diagnostico tributario.** Derivados Minerales Rocafuerte S.A.S, cuenta con un patrimonio en Colombia, en el departamento de Nariño municipio de Ipiales con un valor de 331.593.000. Sus ingresos operacionales están relacionados a la actividad económica de la empresa con la venta de derivados como arenas, recebo, piedra, triturados; de la prestación de servicios de alquiler de maquinaria pesada y servicio de transporte de carga por carretera. Los mayores ingresos se ven representados en los segundos sobre todo en el transporte por carretera de mercancías.

Los productos y servicios que presenta a sus clientes son de buena calidad, entre ellos está el servicio de transporte de carga por carretera que tiene un buen posicionamiento en el mercado por la efectividad en el servicio, la venta de los minerales representa un ingreso menor pero que sin embargo representa un ingreso considerable para la empresa.

La empresa está regulada bajo la ley 1430 de 2010 por medio de la cual se dictan normas tributarias de control y para la competitividad. (publica, 2010)<sup>39</sup>. La Ley novena de 1979, Establece la obligación de contar con un Programa de Salud ocupacional en los lugares de trabajo. Decreto del Ministerio de transporte. Decreto 173 del 2001 Condiciones de Habilitación y de Prestación del Servicio de transporte de carga pesada.

El gerente general de Derivados Minerales Rocafuerte S.A.S, no permitió dar acceso a las declaraciones de renta, argumentando que la documentación es de carácter privado y exclusiva de la empresa por lo tanto para estudio de este proyecto se va a realizar un ejemplo para poder completar el estudio.

Las ventas de la empresa están bajo el programa de Siigo, de esta manera las ventas efectuadas quedan registradas y guardadas para facilitar el proceso contable del contador, además que la organización está obligada a realizar facturación electrónica. La empresa maneja órdenes de compra, las cuales contienen la descripción del producto, la cantidad requerida, las condiciones de precios, bonificaciones descuentos y entrega.

<sup>39</sup> Función pública de Colombia. Ley 1430-2010. Disponible en: <http://funcionpublicadecolombia.gov.co>

	<b>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</b>  <b>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</b>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 114 de 169

Los gastos de la empresa están relacionados de dos formas operacionales con los de personal, impuestos, seguros, servicios. gastos legales, mantenimiento y reparaciones y diversos. Y los no operacionales como los financieros y otros gastos Estructura financiera: teniendo en cuenta que para realizar la planeación tributaria es importante analizar la información del contribuyente el cual se realiza a través de las estructuras financieras que se presenta en las siguientes tablas.

**Tabla 9. Estructura De Inversión**

<b>ESTRUCTURA FINANCIERA AÑO 2020</b>	
<b>INVERSIÓN</b>	<b>VALOR</b>
ACTIVOS CORRIENTES	\$ 441.220.000
ACTIVOS NO CORRIENTES	\$ 400.483.000
OTROS ACTIVOS	\$ 1.112.000
<b>TOTAL, ACTIVOS</b>	<b>\$ 842.815.000</b>

Fuente: Esta investigación. Año 2022

**Tabla 10. Estructura De Financiación**

<b>ESTRUCTURA FINANCIERA AÑO 2020</b>	
<b>FINANCIACIÓN</b>	<b>VALOR</b>
PASIVOS CORRIENTES	\$ 511.222.000
PASIVOS NO CORRIENTES	\$ 0
OTROS PASIVOS	\$ 0
<b>TOTAL, PASIVOS</b>	<b>\$ 511.222.000</b>
PATRIMONIO	\$ 331.593.000
SUSCRITO Y PAGADO	\$ 200.000.000
RESERVA LEGAL	\$ 14.273.000
UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$ 24.778.000
UTILIDADES ACUMULADAS	\$ 92.542.000

Fuente: Esta investigación. Año 2022

**Análisis:** cómo se puede observar la estructura de inversión que tiene la empresa Derivados Minerales Rocafuerte S.A.S, está conformada por todos los bienes y derechos adquiridos para la realización de su actividad económica que está compuesta por activos corrientes y no corrientes y cuenta con unos pasivos el cual se observa que la empresa tiene un buen equilibrio económico por que los activos superan a los pasivos.

	<p style="text-align: center;">PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p style="text-align: center;">FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 115 de 169

**Tabla 11. Estructura De Ingresos**

ESTRUCTURA DE INGRESOS	VALOR
INGRESOS OPERACIONALES	\$ 659.287.000
INGRESOS NO OPERACIONALES	\$ 0
TOTAL, INGRESOS	\$ 659.287.000

Fuente: Esta investigación. Año 2022

**Tabla 12. Estructura De Costos Y Gastos**

ESTRUCTURA DE COSTOS	VALOR
COSTOS OPERATIVOS (COMPRAS)	\$ 0
GASTOS OPERACIONALES (ADMN VENTAS)	\$ 566.959.000
GASTOS NO OPERACIONALES (5,54 ETC)	\$ 16.091.000
TOTAL, COSTOS Y GASTOS	\$ 583.050.000

Fuente: Esta investigación. Año 2022

**Análisis:** de acuerdo a la parte operativa se puede evidenciar que los ingresos alcanzan a cubrir el pago de los costos y los gastos que incurrió el contribuyente para su actividad económica.

**Tabla 13. Modelo de estructura de impuesto**

<b>NOMBRE DE LA EMPRESA</b>	Derivados Minerales Rocafuerte S.A.S	
<b>DIRECCIÓN DE LA EMPRESA</b>	CR 1 NRO 6 este 53 av panamericana	
<b>RESPONSABLE DE LA INFORMACIÓN</b>	Gerente y contador publico	
<b>ESTRUCTURA DEL IMPUESTO</b>		
<b>SECTOR QUE PERTENECE LA EMPRESA</b>	Sector minero y comercialización	
<b>COMPOSICIÓN DEL CAPITAL</b>	ACTIVOS	
<b>CLASE DE CONTRIBUYENTE</b>	Activo corriente y activo no corriente	
<b>MODELO DEL IMPUESTO</b>		
	<b>CÓDIGO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
	Por qué entidad estatal se encuentra vigilada	DIAN
	Ciudad donde se realiza las operaciones	Municipio De Ipiales

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 116 de 169

ACTIVIDADES	Descripción de actividades realizadas	Comercialización y explotación minera
		Principales impuestos en sus operaciones:
	Renta	Aplica
	IVA	Aplica
	ICA	No aplica
	Prediales	No aplica
	Exógena	Si aplica
	Facturación electrónica	Si aplica
	Nómina electrónica	Si aplica
IVA	Periodicidad	Bimensual
	Tarifa	19%
	Productos gravados o servicios	Aplica
	Productos exentos o servicios	No aplica
	Productos excluidos o servicios	No aplica
RENTA	Responsable	Aplica
	Tarifa	
	Qué año ha pagado por renta presuntiva	
	Qué año ha pagado por renta ordinaria	
	Declaración presento saldo a favor	
RETE ICA	Responsable	
	Periodicidad	
	Ciudades o municipios	
	Tarifa de retención por mil	
ICA	Responsable	Aplica
	Periodicidad	
	Ciudades o municipios	

Fuente: Esta investigación. Año 2022

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 117 de 169

**Tabla 14. Impactos Fiscales**

		ALTO	MEDIO	BAJO
		COLOR		
DESCRIPCIÓN	IMPACTO	ALTO	MEDIO	BAJO
Flujo de dinero con las nuevas reformas tributarias	SI			
Fluctuación del dólar	SI			
Intereses bancarios	NO			
Creación de nuevos empleos, otorga un subsidio del 25%	NO			
La ampliación de la vigencia temporal del programa de apoyo al empleo formal (paef)	SI			
Impuesto del régimen simple	NO			
Facturación electrónica	SI			
Nomina electrónica	SI			
Normas internacionales	NO			

Fuente: Esta investigación. Año 2022

**Análisis:** Los aspectos más significativos que representan un peso a la organización son las nuevas reformas tributarias que generan costos por la reestructuración de la información a declarar y la facturación electrónica y nomina electrónica que generan costos de capacitación y adecuación. Los demás aspectos inciden en la empresa, pero no significativamente por ello podemos decir que la organización está en un nivel bueno frente a los impactos fiscales.

### 6.2.3 Análisis externo Derivados Minerales Rocafuerte S.A.S

#### Macro entorno.

- **Análisis PESTEL.** Dentro de las ventas de Derivados Minerales Rocafuerte S.A.S, el ámbito político es muy importante para la empresa ya que es el lugar donde se desarrollan la mayoría de negocios y cuando hay periodos de cambio de cargos políticos la empresa se ve afectada. En el ámbito económico la empresa, la competencia no le afecta gracias a que la mayoría de productos son propios de la misma y que todas las actividades que se desarrollan dentro y fuera de la organización van encaminadas a la responsabilidad social y cultural, pero si le afecta la limitación que presenta la empresa frente a su buen funcionamiento.

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 118 de 169

Hoy en día las tecnologías modernas dan a las empresas un valor más para tener en cuenta y desarrollar estrategias de mejoramiento y cambio, sin que afecte el medio ambiente para estar prestos a nuevas pandemias que puedan afectar el buen funcionamiento de la organización, pero también tener en cuenta el buen funcionamiento y la correcta adecuación para manejar los diferentes materiales que tiene la empresa con las respectivas y herramientas para evitar un accidente laboral.

- **Entorno político-económico.** Colombia juega un papel relevante en los nuevos espacios de globalización, es un país de una gran riqueza minero energética del cual existe un 35% inexplorada, es por ello que a través de la implementación de políticas de estado y desarrollo de planes integrales se espera consolidar su competitividad, innovación y prosperidad democrática para todos en el mediano y largo plazo. Todas las actividades relacionadas con este sector impactan los entornos político, económico, social y ambiental del país. El sector de la minería, así como los demás sectores que integran la economía del país, están considerados en el Plan nacional de desarrollo

- **Entorno Social-ambiental.** El impacto social y ambiental generado por las explotaciones minero-energéticas, se ha convertido en una problemática de gran incidencia que ha sido afrontada de manera tangencial por el gobierno, la cual deberá ser abordada de manera particular, donde el estado ha diluido la importancia del mismo, en medio de la euforia de un supuesto “éxito” económico.

Este fenómeno se evidencia con la indiscriminada validación de títulos de explotación a lo largo del territorio nacional<sup>13</sup>, donde se han irrespetado los territorios ancestrales de las comunidades indígenas, negras y campesinas. El único elemento que se ha tenido en cuenta en la entrega de este tipo de títulos ha sido el ingreso de inversión extranjera directa (IED), que al mismo tiempo sólo llega motivada por las altas tasas de ganancia que deja dicha explotación en las actuales circunstancias; sin algún interés en el alto grado de importancia que estas comunidades les dan a sus territorios, afectando los recursos que allí se explotan.

- **Entorno tecnológico.** En el apartado tecnológico en Colombia se está avanzando para eliminar el totalmente el uso de productos tóxicos del mercurio para la extracción de minerales, usando otras tecnologías limpias, y buscando maneras de desintoxicación de los suelos y la maquinaria adecuada para evitar que los trabajadores corran riesgo de accidente laboral e interrumpa las actividades.

Se puede concluir que el país existe una intención de mejorar la actividad mediante la tecnología para lograr seguir desarrollando el sector minero minimizando el impacto ambiental.

	<b>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</b>  <b>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</b>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 119 de 169

- Entorno legal.** Existen varios mecanismos actualmente de legalización minera que está intentando implementar el estado, dentro de los que se encuentra el RUCOM que es explicado en la página web de la Agencia Nacional de Minería (AGENCIA NACIONAL DE MINERIA, 2015) Adicional a este nuevo requisito legal, que es muy importante para el gobierno para conocer realmente su panorama minero y poder controlar mejor su recaudo de regalías por explotación minera y para el productor o comercializador por que puede demostrar la legalidad de su actividad, el gobierno está realizando visitas de fiscalización a los títulos ya concedidos para verificar si siguen cumpliendo sus requisitos para continuar su actividad como se muestra en el siguiente documento (AGENCIA NACIONAL DE MINERIA, 2015).

**Tabla 15. PESTEI Derivados Minerales Rocafuerte S.A.S**

DERIVADOS MINERALES ROCAFUERTE S.A.S						
Factor	ASPECTO	TIEMPO DE IMPACTO			IMPACTO	
		Cor 1-2	Med 3-5	Lar 5+	Post	Nega
Político	Estabilidad política		x		x	
	Corrupción		x			x
	Política de inversión del estado		x		x	
Económico	El aumento de demanda	x			x	
	Poca competencia			x	x	
	Disponibilidad y acceso a recursos		x			x
	Costo de mano de obra	x				x
Social-cultural	Valores y ética	x			x	
	Tasa de desempleo		x			x
	Delincuencia común y organizada			x		x
	Conflictos étnicos y religiosos	x				x
Tecnológico	Durabilidad de los equipos y maquinaria			x	x	
	Avances constantes en tecnología		x		x	
	Incremento de precios en repuestos			x		x
Ecológico	Protección del medio ambiente		x			x

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 120 de 169

DERIVADOS MINERALES ROCAFUERTE S.A.S						
Factor	ASPECTO	TIEMPO DE IMPACTO			IMPACTO	
		Cor 1-2	Med 3-5	Lar 5+	Post	Nega
	Manejo de despojos y residuos			x		x
	Manejo de epidemias y pandemias	x				x
Legal	Decreto 1886 2015		x		x	
	Licencias de explotación		x		x	

Fuente: Esta investigación. Año 2022

### Micro entorno Derivados Minerales Rocafuerte S.A.S

#### Perfil del consumidor:

**Competencia:** La principal competencia de Derivados Minerales Rocafuerte S.A.S:

- Explotaciones mineras Picapiedra S.A.S. de Ipiales.
- Trituradora la Roca S.A.S. de pasto.
- Agresur S.A.S. Funes Nariño.

**Proveedores:** los principales proveedores de Derivados Minerales Rocafuerte S.A.S:

- Minas Santafe S.A.S. municipio de Ipiales.
- Minas el Espino S.A.S Municipio de Tuquerres.

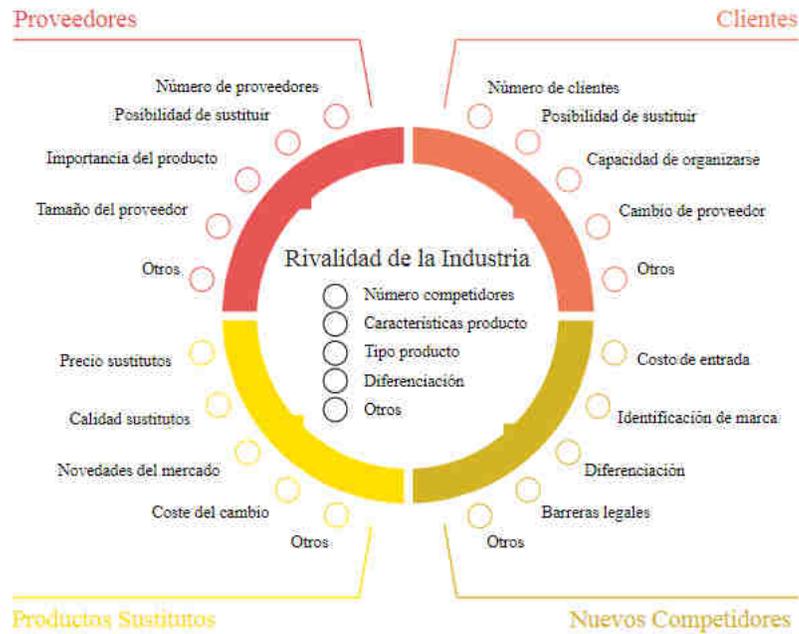
Derivados Minerales Rocafuerte S.A.S, cuenta con un grupo selectivo de clientes los cuales en su mayoría han estado hace mucho tiempo con la empresa por lo que podemos decir que hay un grupo selectivo que tiene una fidelidad con la marca y los productos que en su mayoría son organizaciones gubernamentales y municipales, pero eso en el caso de los productos y algunos servicios. También podemos ver que existen clientes con un perfil de nivel de consumo basado en un mismo número de veces y con el mismo número de cantidades de servicio o producto por año o por cierto número de meses que necesitan para el consumo.

- **Análisis de las 5 fuerzas de Porter.** El poder de negociación de los clientes también se describe como el mercado de productos: la capacidad de los clientes para poner a la empresa bajo presión, lo que también afecta la sensibilidad del cliente a los cambios de precios. Las empresas pueden tomar medidas para reducir el poder del comprador, como la implementación de un programa de lealtad. El

	<b>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</b>  <b>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</b>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 121 de 169

poder de los compradores es alto si los compradores tienen muchas alternativas. Es bajo si tienen pocas opciones.

**Figura 12. Fuerzas de Porter**



Fuente: Esta investigación. Año 2022

**Tabla 16. Análisis de las 5 fuerzas**

FUERZAS	DESCRIPCIÓN
Proveedores	<p>Existe buena capacidad de negociación, con reuniones frecuentes y una gran trayectoria de negociaciones a lo largo del tiempo dándole importancia a las características del producto tales como la calidad y sus propiedades físicas también se hace un análisis de los precios ya que permanentemente se pide información de los mismos y ofertas.</p> <p>Mayor facilidad para acceder a otras fuentes de suministro de producto que viene dada por la existencia de dos factores el coste generado por el cambio de proveedor y el otro por la calidad y precio.</p>
Clientes	<p>Existe un gran número de clientes los cuales no están en ninguna base de datos previamente organizada, la capacidad de negociación con los clientes es muy diversa ya que algunas veces los clientes son entidades gubernamentales de tipo político del departamento, por esta razón la capacidad de</p>

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 122 de 169

FUERZAS	DESCRIPCIÓN
	negociación es efectiva ya que por lo general se hacen varias reuniones antes de firmar cualquier negociación.
Servicios sustitutivos	El sector de derivados minerales tiene un amplio mercado, una gran demanda a nivel departamental y municipal, dando oportunidad al crecimiento del sector con competitividad y sostenibilidad de cada empresa, pero en este caso el precio del producto similar en el mercado va hacia abajo en gran medida a que aparecen más sustitutos, por lo tanto, la demanda y el precio de los productos se hace más elástica, la empresa ha tratado de encontrarle diferencias a cada producto y dárselas a conocer para mitigar este problema pero ha sido difícil ya que el producto es muy similar.
Nuevos competidores	Se conoce que actualmente la empresa evidencia un aumento de nuevos competidores que tratan de abarcar los nichos de mercado de la empresa, estos nuevos competidores han enfocado sus estrategias valiéndose de convenios políticos, pero la empresa en sus capacidades de reacción ha visto la necesidad de implementar nuevos servicio para complementar todo el proceso de venta ya que los procesos de producción del producto por lo general es el mismo pero la clave está en la diferenciación y en este caso esa clave es la forma de la distribución ese es como su enfoque más relevante dentro de este tema eso le ha generado a la empresa tener un reconocimiento de la marca y con eso los clientes la identifican mejor.
Rivalidad existente	Analizar la rivalidad entre nuestros competidores nos permite sacar ventajas y buscar en qué aspectos podemos desbancar a la competencia, teniendo en cuenta lo anterior la empresa debe enfocarse en mejorar los canales de distribución y generar un valor agregado a cada producto debería segmentar para poder direccionar mucho mejor el marketing y poder llegar a otro tipo de clientes a los cuales no se tiene acceso, pero también podemos ver que la competencia casi no afecta en los procese de la empresa más bien sería una prevención dentro de lo que involucra al competidor más fuerte quien si es una amenaza por sus fuertes capacidades financieras, físicas y de recursos al competidor más pequeño el cual no afecta a la empresa pero se lo debe tener en cuenta.

Fuente: Esta investigación. Año 2022

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 123 de 169

### 6.3 IDENTIFICAR LOS PROCESOS ESTRATÉGICOS DE CADA ÁREA DE LA EMPRESA QUE INFLUYEN PARA SU CORRECTA GESTIÓN

En la fase estratégica empresarial se definieron los parámetros del direccionamiento, las directrices estratégicas y la vinculación por perspectivas teniendo en cuenta la actividad de la empresa.

Conociendo su actividad principal y el funcionamiento de esta se propone la misión, visiones políticas y valores corporativos, las cuales determinan quienes somos; que, como para quien lo hacemos; que queremos y cuando lo vamos a lograr y las intenciones globales de la alta dirección hacia los temas más relevantes en la organización.

#### 6.3.1 Matrices insumos

- Matriz MEFI

Tabla 17. Matriz MEFI

FACTORES CLAVES INTERNOS	PESO	CALIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
<b>FORTALEZAS</b>			
F-1 Clientes altamente satisfechos por la atención prestada (servicio, cumplimiento, presentación del producto)	0,09	4	0,36
F-2 Eficiente servicio de transporte por carretera y alquiler de maquinaria pesada.	0,04	4	0,16
F-3 Cuenta con maquinaria y tecnología moderna con una capacidad instalada	0,1	4	0,40
F-4 Interés de la alta gerencia por el desarrollo de nuevos productos.	0,04	3	0,12
F-5 Cuenta con red de contactos de clientes como empresas del sector y complementarias.	0,03	3	0,09
F-6 disponibilidad de herramientas y equipo contable.	0,04	3	0,12
F-7 Trayectoria y experiencia en el negocio, buena capacidad de negociación.	0,03	4	0,12

	<b>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</b>  <b>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</b>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 124 de 169

<b>FACTORES CLAVES INTERNOS</b>	<b>PESO</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>RESULTADO PONDERADO</b>
F-8 buenas relaciones crediticias	0,03	3	0,09
F-9 Ubicación estratégica	0,03	3	0,09
F-10 Alianzas con otras empresas que están implementando carreteras de 4 generación en el departamento.	0,03	3	0,09
			<b>1,64</b>
<b>DEBILIDADES</b>			
D-1 Falta de estrategias de promoción de productos y servicios.	0,09	2	0,18
D-2 No hay una estructura por departamentos, la responsabilidad de todo el proceso administrativo recae en el gerente.	0,04	1	0,04
D-3 Cambios en regulaciones ambientales	0,02	2	0,04
D-4 No hay una verdadera política de investigación y desarrollo de nuevos productos.	0,07	2	0,14
D-5 La empresa no cuenta con una planeación tributaria organizada.	0,1	2	0,20
D-6 Exigencias del gobierno local como comprador de productos y servicios en la dependencia del sector construcción.	0,05	1	0,05
D-7 No cuenta con sistema de reclutamiento de personal que refleje los estándares o parámetros claros de reclutamiento.	0,09	2	0,18
D-8 No existe ni misión ni visión y valores corporativos	0,08	2	0,16
			0,99
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2,63</b>

Fuente: Esta investigación. Año 2022

**Análisis:** Dentro de las fortalezas las que más se destacan son los clientes altamente satisfechos por la atención prestada (cumplimiento), buena capacidad de negociación, las cuáles han permitido que la organización salga adelante y que se

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 125 de 169

mitigue aspectos como, la falta de estrategias en redes sociales en promoción de productos y servicios, no cuenta con sistema de reclutamiento de personal y no existe ni misión ni visión y valores corporativos. sin embargo, la empresa derivados minerales Rocafuerte S.A.S, en su análisis interno obtuvo un resultado de 2.53, lo que significa que sus fortalezas predominan sobre las debilidades, es necesario la formulación de estrategias que permitan forjar y mejorar los lineamientos organizacionales, para lograr una mayor competitividad, sostenibilidad y sustentabilidad en el mercado.

- **Matriz MEFE**

**Tabla 18. Matriz MEFE**

<b>DERIVADOS MINERALES ROCAFUERTE S.A.S</b>			
<b>MATRIZ MEFE</b>			
<b>FACTORES EXTERNOS</b>	<b>PESO</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>RESULTADO PONDERADO</b>
<b>OPORTUNIDADES</b>			
O-1 Decisión política del gobierno local.	0,12	4	0,48
O-2 Implementación de una planeación tributaria y análisis de la misma	0,06	4	0,24
O-3 Oportunidad de crecimiento empresarial.	0,05	3	0,15
O-4 Tecnologías alternativas y de buena calidad.	0,02	3	0,06
O-5 No existen productos sustitutos en la industria de transporte pesado por carretera	0,03	3	0,09
O-6 Mayor importancia a la logística del transporte del producto/servicio vendido	0,05	3	0,15
O-7 Identificación de nuevos proveedores	0,05	3	0,15
			<b>1,32</b>
<b>AMENAZAS</b>			
A-1 Incremento de la competencia.	0,02	1	0,02
A-2 Avance del transporte privado de las empresas.	0,15	2	0,3
A-3 Normativas legales y tributarias.	0,02	1	0,02

	<b>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</b>  <b>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</b>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 126 de 169

<b>DERIVADOS MINERALES ROCAFUERTE S.A.S</b>			
<b>MATRIZ MEFE</b>			
<b>FACTORES EXTERNOS</b>	<b>PESO</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>RESULTADO PONDERADO</b>
A-4 Pérdida de profesionales altamente calificados por migración a otras empresas	0,05	2	0,1
A-5 Costo de inversión en tecnología de punta es muy alto.	0,03	2	0,06
A-6 Elecciones regionales y municipales.	0,15	2	0,3
A-7 Pérdida de contratos por la competencia	0,1	2	0,2
A-8 Mal estado de algunas carreteras, huelgas y bloqueos.	0,1	2	0,2
			<b>1,2</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2,52</b>

Fuente: Esta investigación. Año 2022

**Análisis:** La empresa Derivados Minerales Rocafuerte S.A.S, obtuvo en la matriz MEFE un promedio de 2,52, lo que significa que puede aprovechar las oportunidades, para este caso la decisión política del gobierno local, la implementación de una planeación tributaria y análisis de la misma y poder contrarrestar las amenazas que se presentan a nivel externo, entre las cuales las más impactantes son pérdida de profesionales altamente calificados por migración a otras empresas, Avance del transporte privado de las empresas y pérdida de contratos por la competencia.

El análisis del entorno permitirá que la organización pueda visualizar de manera más clara y amplia las diferentes variables que afectan tanto de manera positiva como negativa al desempeño general de la empresa, con miras a formular e implementar estrategias para lograr un fortalecimiento a nivel de su gestión administrativa.



- Matriz MPC

Tabla 19. Matriz de perfil competitivo

DERIVADOS MINERALES ROCAFUERTE S.A.S							
MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO							
FACTORES DETERMINANTES DE ÉXITO	DERIVADOS MINERALES ROCAFUERTE S.A.S			AGRESUR S.A.S		EXPLORACIONES MINERAS PICAPIDRA S.A.S	
	PESO	CALIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO	CALIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO	CALIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
Participación en el mercado	0,2	4	0,8	2	0,4	4	0,8
Competitividad de precios	0,15	2	0,3	2	0,3	3	0,45
Calidad del producto	0,09	3	0,27	4	0,36	2	0,18
Lealtad del cliente	0,1	2	0,2	3	0,3	2	0,2
experiencia empresarial	0,13	3	0,39	2	0,26	4	0,52
política de ventas	0,12	1	0,12	3	0,36	3	0,36
servicio al cliente	0,1	2	0,2	2	0,2	3	0,3
factor tecnológico	0,11	1	0,11	1	0,11	4	0,44
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2,39</b>		<b>2,29</b>		<b>3,25</b>

Fuente: Esta investigación. Año 2022

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 128 de 169

**Análisis:** De acuerdo con lo anterior se puede observar que la empresa Derivados Minerales Rocafuerte S.A.S es la que posee mayor puntaje, siendo la más competitiva, esto se presenta principalmente porque debido a su experiencia empresarial, les permite ofrecer una mayor diversidad de productos con calidad y en forma permanente lo que les permite atender el nicho de mercado, por lo tanto se deben tomar medidas para mejorar algunos factores claves y ampliar la brecha frente a los competidores, pero la organización está bien además de su experiencia empresarial. por otro lado, la empresa tiene un alto puntaje en la política de ventas del producto, ya que les facilita a los clientes adquirirlo, en las cantidades que ellos lo requieran.

### 6.3.2 Matrices De Combinación

- **Matriz DOFA.** Luego de realizar el análisis del modelo de negocio, el análisis interno y el análisis externo de la empresa Derivados Minerales Rocafuerte SAS se identificaron las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas más relevantes, y mediante una matriz DOFA ampliada se buscarán las estrategias de mejoramiento de la empresa y mitigación de riesgos.



**Tabla 20. DOFA.**

<b>Derivados Minerales Rocafuerte S.A.S</b>		
<b>DOFA</b>		
<b>Derivados Minerales Rocafuerte S.A.S</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
	O-1 Decisión política del gobierno local.	A-1 Incremento de la competencia.
	O-2 implementación de una planeación tributaria y análisis de la misma	A-2 Avance del transporte privado de las empresas.
	O-3 Oportunidad de crecimiento empresarial.	A-3 Normativas legales y tributarias.
	O-4 Tecnologías alternativas y de buena calidad.	A-4 Pérdida de profesionales altamente calificados por migración a otras empresas
	O-5 No existen productos sustitutos en la industria de transporte pesado por carretera	A-5 Costo de inversión en tecnología de punta es muy alto.
	O-6 Mayor importancia a la logística del transporte del producto/servicio vendido	A-6 Elecciones regionales y municipales.
	O-7 Identificación de nuevos proveedores	A-7 Pérdida de contratos por la competencia
<b>FORTALEZAS</b>	<b>ESTRATEGIAS FO</b>	<b>ESTRATEGIAS FA</b>
F-1 Clientes altamente satisfechos por la atención prestada (servicio, cumplimiento, presentación del producto)	F1-F4-A1 Establecer alianzas estratégicas con empresas que	



<b>Derivados Minerales Rocafuerte S.A.S</b>		
<b>DOFA</b>		
F-2 Eficiente servicio de transporte por carretera y alquiler de maquinaria pesada.	construyen carreteras de 4 generación (crecimiento y desarrollo de mercado).	F9-A7 Estrategia genérica de Porter. Diferenciación.
F-3 Cuenta con maquinaria y tecnología moderna con una capacidad instalada		
F-4 Interés de la alta gerencia por el desarrollo de nuevos productos.		
F-5 Cuenta con red de contactos de clientes como empresas del sector y complementarias.	F2-O7 Negociación con proveedores a Trávez de Integración hacia atrás.	F2-A6-Crear convenios estratégicos a largo plazo con empresas públicas.
F-6 disponibilidad de herramientas y equipo contable.		
F-7 Trayectoria y experiencia en el negocio, buena capacidad de negociación.		
F-8 buenas relaciones crediticias		
F-9 Ubicación estratégica	F3-f7-07- Crear estrategias de negociación para la extracción de minerales con minas del departamento, aprovechando la maquinaria de la empresa.	
F-10 Alianzas con otras empresas que están implementando carreteras de 4 generación en el departamento.		
<b>DEBILIDADES</b>	<b>ESTRATEGIAS DO</b>	<b>ESTRATEGIAS DA</b>
D-1 Falta de estrategias de promoción de productos y servicios.		-A1. Implementación de herramientas Marketing Digital
D-2 No hay una estructura por departamentos, la responsabilidad de todo el proceso administrativo recae en el gerente.	D6-O6 Actualización tecnológica para el área contable	D2-A1 hacer mejoras en el organigrama empresarial.
D-3 Cambios en regulaciones ambientales		



<b>Derivados Minerales Rocafuerte S.A.S</b>		
<b>DOFA</b>		
D-4 No hay una verdadera política de investigación y desarrollo de nuevos productos.		D3-D7-A4 Crear una política de contratación del talento humano.
D-5 La empresa no cuenta con una planeación tributaria organizada.		
D-6 Exigencias del gobierno local como comprador de productos y servicios en la dependencia del sector construcción.		
D-7 No cuenta con sistema de reclutamiento de personal que refleje los estándares o parámetros claros de reclutamiento.	D9-O3 Mejoramiento en la dirección estratégica.	
D-8 No existe ni misión ni visión y valores corporativos		

Fuente: Esta investigación. Año 2022

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 132 de 169

Derivados Minerales Rocafuerte S.A.S, es una empresa que opera de manera eficiente ya que ha logrado posicionarse en la preferencia del sector construcción e infraestructura del departamento que poco a poco se han convertido en clientes potenciales; sin embargo, la antigüedad con la que cuenta este negocio es muy poca en comparación a la competencia, es por ello que se plantean las siguientes soluciones para de esta manera mejorar e incrementar el posicionamiento en el mercado, ya que estar a la vanguardia en cada aspecto ya sea tecnología, precio, calidad e imagen es el punto clave para tener el éxito esperado. El implementar un proceso de administración estratégica es sin duda una herramienta que debe tener cualquier organización por pequeña que esta sea, ya que conocer el medio en el que se está trabajando es la base primordial para tomar las decisiones acertadas. Para que un negocio pueda tener el posicionamiento deseado en el mercado es necesario que los clientes lo conozcan y lo tengan presente con una imagen agradable y fácil de identificar.

Mediante la realización de este proyecto, se analizó de manera específica cada parte del negocio: las partes internas y las partes externas que lo conforman, así como los aspectos que le afectan de manera directa ya sea de forma positiva o negativa. De esta manera, se determinó que Derivados Minerales Rocafuerte S.A.S, cuenta con ciertas fortalezas como ofrecer precios bajos en comparación a las empresas que se encuentran en la zona; alta calidad en servicio al cliente ya que se preocupan por brindarle la mejor atención y hacerle sentir que son la prioridad del negocio.

Por otra parte, también se cuenta con ciertas debilidades como: falta de publicidad, falta de distribución de mineral; por lo tanto, estos aspectos son los principales causantes que están reteniendo el crecimiento del negocio y los generadores de la principal problemática falta de posicionamiento en el mercado.

A continuación, se presentan cada una de las estrategias que se obtuvieron como resultado del estudio realizado, así como el beneficio que implica al aplicarlas en esta organización.

### **Estrategias Ofensivas FO maxi-maxi (Fortalezas vs. Oportunidades)**

- **Estrategia 1.** F1-F4-A1 Establecer alianzas estratégicas con empresas que construyen carreteras de 4 generación (crecimiento y desarrollo de mercado).

Para la empresa es muy importante generar ventas de materiales y de minerales ya que estos representan una gran parte de sus utilidades y por ello esta estrategia busca aumentar esas ventas ofreciendo un portafolio de productos y sus precios para cerrar negociaciones a largo plazo de dichos materiales, pero con estas alianzas también lo que se busca es que se pueda alquilar la maquinaria pesada.

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 133 de 169

Para generar más ingresos aprovechando que esta está a la vanguardia de las nuevas tendencias tecnológicas.

- **Estrategia 2.** F2-O7 Negociación con proveedores a través de Integración hacia atrás.

Buscar alianzas comerciales con nuevos proveedores para obtener repuestos a bajo precio; esta es una alternativa muy viable ya que se enfoca en mejorar el buen funcionamiento del servicio de transporte por carretera de carga pesada, dando como resultado que la empresa tenga repuestos a buen precio y de buena calidad, además con lapsos de tiempo de crédito favorables para la empresa.

- **Estrategia 3.** F3-f7-07 Crear estrategias de negociación para la extracción de minerales con proveedores nuevos de minerales, aprovechando la maquinaria de la empresa.

En los últimos años los directivos de la empresa han visto esta opción muy viable por que le trae la empresa material y minerales a buen precio además que pone a trabajar la maquinaria generando buenos ingresos para la empresa.

#### **Estrategias de reorientación DO mini-maxi (Debilidades vs. Oportunidades)**

- **Estrategia 4.** D9-O3 Mejoramiento en la dirección estratégica.

En base a los resultados obtenidos en el diagnóstico a continuación se presenta un modelo de El primer componente se basa en el conocimiento de la empresa en el mismo que se describe la información general como: actividad económica, información financiera, presupuesto, misión, visión y objetivos institucionales; el siguiente componente abarca la revisión de la información tributaria para la identificación de oportunidades fiscales de acuerdo al sector en el que se desenvuelve la empresa, se plantea desarrollar un presupuesto en el que se detalle una conciliación tributaria proyectada para el periodo fiscal aplicando la planificación tributaria.

- **Estrategia 5.** D6-O6 Actualización tecnológica para el área contable

En todas las empresas es indispensable la contabilidad por ello en Derivados Minerales el programa de contabilidad esta desactualizado, por eso es indispensable buscar y comprar la actualización del programa, además de hacer la tarea de educarse más en el manejo de este tipo de herramientas a través de un curso básico en el manejo de estas herramientas y otras.

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 134 de 169

### **Estrategias defensivas FA maxi-mini (Fortalezas vs. Amenazas)**

- **Estrategia 6.** F9-A7 Estrategia genérica de Porter. Diferenciación.

La empresa está bien ubicada en uno de los sitios más concurridos por clientes que necesitan minerales, maquinaria o transporte de mercancías, pero si es necesario que se mejore la fachada y se haga renovación del letrero de la empresa y hacerlo más llamativo.

- **Estrategia 7.** F2-A6- Crear convenios estratégicos a largo plazo con empresas públicas.

Esta es una alternativa muy viable ya que le permite a la organización trascender y crecer gracias a que en la actualidad las ciudades tienden a crecer notoriamente, lo que genera una oportunidad de finalizar ventas importantes y contratos de alquiler de maquinaria, que a la empresa le generan ingresos importantes aprovechando la calidad y eficiencia en productos y servicios.

### **Estrategias de supervivencia DA mini-mini (Debilidades vs. Amenazas)**

- **Estrategia 8.** A1-D1 D1-A1 Implementación de herramientas de Marketing Digital

Implementar acciones de marketing digital, que ofrezca una fuerte campaña promocional, para posicionar el nombre de la empresa en redes sociales de alto impacto; es una propuesta viable para la empresa ya que le permite darse a conocer y atraer nuevos clientes para fortalecer el área de mercadeo y generar propuestas de marketing.

- **Estrategia 9.** D3-D7-A4 Crear una política de contratación del talento humano. La empresa actualmente tiene un inconveniente con los colaboradores a raíz de que hay un nivel grande de migración de estos, por ello es necesario que se cambien las políticas de contratación y se mejoren los contratos de trabajo y se incentive a los colaboradores frecuentemente.

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 135 de 169

**6.3.3 Factores claves de éxito.** Derivados minerales Rocafuerte S.A.S, no cuenta con una trayectoria grande, pero si con mucha experiencia en el negocio, esto trae un buen desempeño en algunas actividades de producción, comercialización y financiación. Desde el inicio han trabajado para diferenciarse, ofreciendo a sus clientes productos y servicios con altos estándares de calidad, dando como resultado Clientes altamente satisfechos por la atención prestada (servicio, cumplimiento, presentación del producto) y destacando servicios como el de transporte por carretera y alquiler de maquinaria pesada con una buena capacidad de negociación con clientes y proveedores. Todo lo anterior acarrea para la empresa un buen posicionamiento de marca que le ha servido para tener credibilidad en el momento de finiquitar ventas y contratos de servicios.

Es uno de los análisis más importantes, si no es que es la fuente dentro de los factores claves de éxito. Es el análisis de la competencia donde vemos que las empresas que son consideradas como competencia para Derivados Minerales Rocafuerte S.A.S son las siguientes: Manejan un capital de trabajo grande con lo cual se puede decir que tienen buena capacidad de solvencia, la calidad de los minerales que maneja la competencia es buena, la estructura empresarial en algunos casos es más correcta y organizada.



Tabla 21. Matriz MPEC

MATRIZ PLANEACIÓN ESTRATEGICA CUANTITATIVA												
ESTRATEGIAS A COMPARAR												
FACTORES CLAVES DE ÉXITO	PONDERACIÓN	F1-F3-O3 Implementar programa de mejora continua como la eliminación de desperdicios de producto, para optimizar el funcionamiento de la empresa.		F2-A7- poner en marcha la estrategia de precios dinámicos para que fluctúen de acuerdo con el mercado y la demanda de la competencia		F8-A2 hacer un presupuesto financiero para aprovechar las buenas relaciones y comprar tractocamiones modernos con mejores herramientas		D1-O3- hacer estudios de promoción- Comunicación de los productos y servicios con la publicidad, las relaciones públicas y así incrementar las ventas.		F3-f7-07- hacer negociaciones de extracción con proveedores nuevos de minerales, aprovechando la maquinaria de la empresa.		
		CALIFICACIÓN ATRACTIVO	TOTAL, ESTRATEGIA 1	CALIFICACIÓN ATRACTIVO	TOTAL, ESTRATEGIA 2	CALIFICACIÓN ATRACTIVO	TOTAL, ESTRATEGIA 3	CALIFICACION ATRACTIVO	TOTAL, ESTRATEGIA 4	CALIFICACIÓN ATRACTIVO	TOTAL, ESTRATEGIA 4	
<b>OPORTUNIDADES</b>												
<b>FACTORES</b>	O-1 Decisión política del gobierno local.	0,12	2	0,24	3	0,36	4	0,48	3	0,36	4	0,48
	O-2 implementación de una planeación tributaria y análisis de la misma	0,06	4	0,24	2	0,12	4	0,24	2	0,12	4	0,24



O-3 Oportunidad de crecimiento empresarial	0,05	4	0,2	4	0,2	3	0,15	3	0,15	4	0,2
O-4 Tecnologías alternativas y de buena calidad.	0,02	2	0,04	1	0,02	2	0,04	4	0,08	4	0,08
O-5 No existen productos sustitutos en la industria de transporte pesado por carretera	0,03	4	0,12	4	0,12	2	0,06	4	0,12	3	0,09
O-6 Mayor importancia a la logística del transporte del producto/servicio vendido	0,05	3	0,15	3	0,15	3	0,15	3	0,15	3	0,15
<b>AMENAZAS</b>											
A-1 Incremento de la competencia.	0,02	1	0,02	3	0,06	3	0,06	2	0,04	3	0,06
A-2 Avance del transporte privado de las empresas.	0,15	3	0,45	4	0,6	4	0,6	3	0,45	1	0,15
A-3 Normativas legales y tributarias.	0,02	4	0,08	2	0,04	3	0,06	2	0,04	2	0,04
A-4 Perdida de profesionales altamente calificados por migración a otras empresas	0,05	2	0,1	1	0,05	3	0,15	3	0,15	4	0,2
A-5 Costo de inversión en tecnología de punta es muy alto.	0,03	3	0,09	3	0,09	2	0,06	3	0,09	2	0,06



	A-6 Elecciones regionales y municipales.	0,15	3	0,45	2	0,3	4	0,6	3	0,45	1	0,15
	A-7 Pérdida de contratos por la competencia	0,1	2	0,2	2	0,2	2	0,2	2	0,2	3	0,3
	<b>TOTAL</b>	<b>0,85</b>										
<b>FACTORES INTERNOS</b>	<b>FORTALEZAS</b>											
	F-1 Clientes altamente satisfechos por la atención prestada (servicio, cumplimiento, presentación del producto)	0,09	4	0,36	3	0,27	2	0,18	2	0,18	2	0,18
	F-2 Eficiente servicio de transporte por carretera y alquiler de maquinaria pesada.	0,04	4	0,16	4	0,16	2	0,08	2	0,08	1	0,04
	F-3 Cuenta con maquinaria y tecnología moderna con una capacidad instalada	0,1	3	0,3	2	0,2	4	0,4	3	0,3	4	0,4
	F-4 Interés de la alta gerencia por el desarrollo de nuevos productos.	0,04	2	0,08	1	0,04	3	0,12	2	0,08	3	0,12
	F-5 Cuenta con red de contactos de clientes como empresas del sector y complementarias.	0,03	1	0,03	3	0,09	3	0,09	4	0,12	2	0,06
	F-6 disponibilidad de herramientas y equipo contable.	0,04	3	0,12	3	0,12	3	0,12	3	0,12	3	0,12



F-7 Trayectoria y experiencia en el negocio, buena capacidad de negociación.	0,03	2	0,06	2	0,06	1	0,03	3	0,09	3	0,09
<b>DEBILIDADES</b>											
D-1 Falta de estrategias de promoción de productos y servicios.	0,09	4	0,36	3	0,27	3	0,27	3	0,27	2	0,18
D-2 No hay una estructura por departamentos, la responsabilidad de todo el proceso administrativo recae en el gerente.	0,04	3	0,12	2	0,08	4	0,16	4	0,16	1	0,04
D-3 Cambios en regulaciones ambientales	0,02	3	0,06	2	0,04	1	0,02	2	0,04	3	0,06
D-4 No hay una verdadera política de investigación y desarrollo de nuevos productos.	0,07	4	0,28	3	0,21	3	0,21	3	0,21	4	0,28
D-5 La empresa no cuenta con una planeación tributaria organizada.	0,1	1	0,1	4	0,4	3	0,3	2	0,2	4	0,4
D-6 Exigencias del gobierno local como comprador de productos y servicios en la dependencia del sector construcción	0,05	3	0,15	3	0,15	3	0,15	2	0,1	4	0,2



D-7 No cuenta con sistema de reclutamiento de personal	0,09	3	0,27	3	0,27	3	0,27	3	0,27	2	0,18
D-8 No existe ni misión ni visión y valores corporativos	0,08	3	0,24	3	0,24	3	0,24	3	0,24	4	0,32
<b>TOTAL</b>	<b>0,9</b>		<b>5,1</b>		<b>4,9</b>		<b>5</b>		<b>4,6</b>		<b>4,6</b>

Fuente: Esta investigación. Año 2022

PROHIBIDA SU COPIA

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN  FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 141 de 169

## 6.4 ESTRUCTURAR LA PLANEACIÓN EMPRESARIAL EN LA EMPRESA DERIVADOS MINERALES ROCAFUERTE S.A.S.

### 6.4.1 Planeación para la empresa Derivados Minerales Rocafuerte S.A.S.

Figura 13. Estructura de la planeación estratégica



Fuente: Luis Manuel rivera-finanzas hoteleras 2016

Para la empresa Derivados Minerales Rocafuerte es necesario precisar planes; documentos que especifican las actividades, responsabilidades, Cronogramas y recursos necesarios para alcanzar un objetivo.

Es necesario destacar que el presupuesto refleja el resultado obtenido de la aplicación de los planes estratégicos, es de considerarse que es fundamental conocer y ejecutar correctamente los objetivos para poder lograr las metas trazadas por las empresas.

También es importante señalar que la empresa debe precisar con exactitud y cuidado la misión que se va regir en la empresa, la misión es fundamental, ya que ésta representa las funciones operativas que va a ejecutar en el mercado y va a suministrar a los consumidores. Los indicadores de gestión son una herramienta medible que permite evaluar el desempeño y cumplimiento de objetivos.

**6.4.2 Plan de acción.** A continuación, se desarrollan los planes de acción para alcanzar los resultados esperados, dentro del horizonte del tiempo definido.



**Tabla 22. Plan de acción enfocado a lo administrativo**

<b>Derivados Minerales Rocafuerte s.a. s</b>					
<b>ESTRATEGIA</b>	Creación de la plataforma estratégica de La empresa				
<b>OBJETIVO</b>	Mejorar la dirección estratégica.				
<b>TAREAS</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>PRESUPUESTO</b>
<b>Plantear la misión, visión, valores corporativos y filosofía empresarial.</b>	Mayo - Agosto 2022	Físicos: Instalaciones y papelería. Tecnológicos: equipos de cómputo. Humanos	Gerente	Resultados obtenidos/ resultados deseados	500.000
<b>plasmear los objetivos estratégicos.</b>	Agosto - Noviembre 2022	Físicos: Instalaciones y papelería. Tecnológicos: equipos de cómputo. Humanos	Gerente	Tiempo real/ tiempo deseado	500.000

Fuente: Esta investigación. Año 2022

El primer componente se basa en el conocimiento de la empresa, hacia donde va y que proyecciones a futuro tiene frente a su actividad económica. Además de las políticas de la empresa que buscan mejorar los procesos de la misma para generar ganancia de tiempo y que los procesos quedés correctamente gestionados.



**Tabla 23. Plan de acción enfocado a lo administrativo.**

<b>ESTRATEGIA</b>	Creación e implementación del Manual de funciones y procedimientos.				
<b>OBJETIVO</b>	Mejorar la gestión administrativa.				
<b>TAREAS</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>PRESUPUESTO</b>
<b>Análisis de los puestos de trabajo.</b>	Agosto - 2022	Físicos: Instalaciones y papelería. Tecnológicos: equipos de cómputo.	Gerente- Recursos humanos	Número total de colaboradores que realizan prueba de desempeño/ número total de colaboradores de la empresa.	1,000.000
<b>Definición de responsabilidades según el rol desempeñado dentro de la empresa.</b>	Septiembre - 2022	Físicos: Instalaciones y papelería. Tecnológicos: equipos de cómputo.	Gerente- Recursos humanos	Numero de tareas asignadas a cada colaborador / número total de tareas de la empresa.	1,000.000
<b>Definición del manual de funciones y manual de procedimientos.</b>	Octubre - 2022	Físicos: Instalaciones y papelería. Tecnológicos: equipos de cómputo.	Gerente	Tiempo de realización de los manuales de función de cada área / tiempo total en la realización de los manuales de funciones.	2,000.000

Fuente: Esta investigación. Año 2022



La organización de la empresa empieza por la correcta ubicación de los colaboradores para que se pueda desarrollar actividades correctamente a cada área, además cada colaborador debe conocer su puesto de trabajo y saber cuáles son sus funciones dentro de la organización, por eso de acuerdo a lo anterior se hace necesario crear los manuales de funciones y los manuales de procedimientos con el objetivo de mejorar la convivencia y desarrollar mejor las actividades laborales.

**Tabla 24. Plan de acción enfocado a lo administrativo.**

<b>ESTRATEGIA</b>		Creación de políticas de contratación de talento humano.				
<b>OBJETIVO</b>		Fortalecer el liderazgo y desarrollo del talento humano en la organización				
<b>TAREAS</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>PRESUPUESTO</b>	
Estructuración de los procesos de reclutamiento, selección y contratación.	Julio - septiembre de 2022	Físicos: Instalaciones y papelería. Tecnológicos: equipos de cómputo.	Gerente y Contador publico	Número de empleados actual / número de empleados al inicio del periodo	900.000	
Definición de aspectos importantes que se tendrá en cuenta para la contratación.	Septiembre - 2022	Físicos: Instalaciones y papelería. Tecnológicos: equipos de cómputo.	Gerente y Contador publico	Numero de aspectos importantes por competencias / número total de aspectos	400.000	
Se definirá que tipo de contrato tiene cada persona.	Octubre 2022	Físicos: Instalaciones y papelería. Tecnológicos: equipos de cómputo.	Gerente y Contador publico	Total, gasto en renovaciones de contrato / número de renovaciones realizadas.	1,000.000	



<b>ESTRATEGIA</b>	Creación de políticas de contratación de talento humano.				
<b>OBJETIVO</b>	Fortalecer el liderazgo y desarrollo del talento humano en la organización				
<b>TAREAS</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>PRESUPUESTO</b>
Fortalecer los procesos de capacitación.	Agosto de 2022	Físicos: Instalaciones y papelería. Tecnológicos: equipos de cómputo.	Gerente	Numero de colaboradores capacitados / número total de colaboradores.	800.000

Fuente: Esta investigación. Año 2022

**Tabla 25. Plan de acción enfocado al marketing.**

<b>Derivados Minerales Rocafuerte s.a.s</b>					
<b>ESTRATEGIA</b>	Implementación de Marketing Digital				
<b>OBJETIVO</b>	Atraer nuevos clientes.				
<b>TAREAS</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>PRESUPUESTO</b>
Investigar la mejor opción de las herramientas digitales para dar a conocer a la empresa al mercado objetivo a través de marketing digital.	Abril - 2022.	Físicos: Instalaciones y papelería. Tecnológicos: equipos de cómputo.	Gerente	Numero de herramientas digitales usadas/ número total de herramientas digitales existentes.	500.000
Contratar personal externo para la creación y manejo de las	Mayo - 2022	Físicos: Instalaciones y papelería. Tecnológicos:	Gerente	Tiempo total dedicado a llenar las vacantes / número total de	2,000.000



<b>Derivados Minerales Rocafuerte s.a.s</b>					
<b>ESTRATEGIA</b>	Implementación de Marketing Digital				
<b>OBJETIVO</b>	Atraer nuevos clientes.				
<b>TAREAS</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>PRESUPUESTO</b>
herramientas digitales.		equipos de cómputo.		vacantes abiertas.	
Creación de página web o redes sociales (social media) según datos arrojados por la investigación.	Junio - agosto 2022	Físicos: Instalaciones y papelería. Tecnológicos: equipos de cómputo.	Gerente - Ingeniero de sistemas	Número de horas usadas en la creación de cuentas de cada aplicación / número total de horas usadas en la creación de cuentas.	3,800.000
Definición del material o contenido que se subirá a las herramientas digitales	Septiembre - enero 2022.	Físicos: Instalaciones y papelería. Tecnológicos: equipos de cómputo.	Gerente - Ingeniero de sistemas.	Numero de videos relacionados con minerales / total de videos realizados para la página.	1,000.000

Fuente: Esta investigación. Año 2022

Implementar acciones de marketing digital, que ofrezca una fuerte campaña promocional de, los diferentes productos y servicios, para posicionar el nombre de la empresa en redes sociales de alto impacto; tales como Facebook, Instagram, tik tok entre otras en si lo que se busca es hacer contenido que genere clientes nuevos y poder expandir su nicho de mercado. Esta es una propuesta viable para la empresa ya que le permite darse a conocer en el departamento y también en el Ecuador.



**Tabla 26. Plan de acción enfocado al marketing.**

<b>ESTRATEGIA</b>	Establecer Alianzas estratégicas con empresas que construyen carreteras de 4 generación. (Crecimiento, desarrollo de mercado)				
<b>OBJETIVO</b>	Incrementar las ventas de productos.				
<b>TAREAS</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>PRESUPUESTO</b>
Creación listado de clientes potenciales.	Agosto - 2022.	Físicos: Instalaciones y papelería. Tecnológicos: equipos de cómputo.	Gerente.	número de clientes potencialmente seguros / número total de posibles clientes.	500.000
Desarrollo de un portafolio de productos y servicios con sus respectivos precios.	Septiembre - 2022.	Físicos: Instalaciones y papelería. Tecnológicos: equipos de cómputo.	Gerente.	Costo en el desarrollo de cada portafolio de productos / presupuesto total de la actividad.	800.000
Visitar clientes potenciales	octubre - marzo 2023.	Físicos: Instalaciones y papelería. Tecnológicos: equipos de cómputo.	Gerente.	Número de clientes formalizados / número total de clientes potenciales.	2.000.000
Creación de contratos	octubre - marzo 2023.	Físicos: Instalaciones y papelería. Tecnológicos: equipos de cómputo.	Gerente.	número de clientes visitados al mes / número total de clientes potenciales.	1.300.000

Fuente: Esta investigación. Año 2022



Para la empresa es muy importante generar ventas de materiales y de minerales ya que estos representan una gran parte de sus utilidades y por ello esta estrategia busca aumentar esas ventas ofreciendo un portafolio de productos y sus precios para cerrar negociaciones a largo plazo de dichos materiales, pero con estas alianzas también lo que se busca es que se pueda alquilar la maquinaria pesada para generar más ingresos aprovechando que esta está a la vanguardia de las nuevas tendencias tecnológicas.

**Tabla 27. Plan de acción enfocado al marketing.**

<b>ESTRATEGIA</b>	Negociación con proveedores a través de integración hacia atrás.				
<b>OBJETIVO</b>	Brindar productos de alta calidad a precios competitivos.				
<b>TAREAS</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>PRESUPUESTO</b>
Identificar proveedores que existen en el mercado	Agosto - 2022.	Físicos: Instalaciones y papelería. Tecnológicos: equipos de cómputo.	Gerente.	Número de proveedores con materia prima óptima para la empresa / número total de proveedores identificados.	400.000
Elegir la mejor opción a través de los productos y condiciones que presenten los proveedores.	Septiembre -noviembre 2022.	Físicos: Instalaciones y papelería. Tecnológicos: equipos de cómputo.	Gerente.	número de proveedores seleccionados/número total de proveedores identificados	400.000
Realizar los contratos de negociación, donde garanticen calidad a bajo costo.	Noviembre - febrero - 2023.	Físicos: Instalaciones y papelería. Tecnológicos: equipos de cómputo.	Gerente.	número de contratos reales/ número total de contratos programados.	800.000

Fuente: Esta investigación. Año 2022



Buscar alianzas comerciales con nuevos proveedores para obtener repuestos a bajo precio; esta es una alternativa muy viable ya que se enfoca en mejorar el buen funcionamiento del servicio de transporte por carretera de carga pesada, dando como resultado que la empresa tenga repuestos a buen precio y de buena calidad, además con lapsos de tiempo de crédito favorables para la empresa.

**Tabla 28. Plan de acción enfocado al marketing.**

<b>ESTRATEGIA</b>		Crear convenios estratégicos a largo plazo con empresas públicas.			
<b>OBJETIVO</b>		Mejorar las condiciones de la empresa en el mercado.			
<b>TAREAS</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>PRESUPUESTO</b>
Identificar empresas del sector público con características que se ajusten a la estrategia.	octubre - 2022.	Físicos: Instalaciones y papelería. Tecnológicos: equipos de cómputo.	Gerente.	Número de empresas o entidades públicas seleccionadas, relacionadas con la construcción / número total de empresas o entidades públicas relacionadas con la construcción en el departamento.	700.000
plantear convenios de extracción de minerales y transporte con empresas de Ipiales.	Noviembre - febrero - 2023.	Físicos: Instalaciones y papelería. Tecnológicos: equipos de cómputo.	Gerente.	Número de empresas que realizan los convenios / número total de empresas que cuentan con las características de convenios.	900.000

Fuente: Esta investigación. Año 2022



Esta es una alternativa muy viable ya que le permite a la organización trascender y crecer gracias a que en la actualidad las ciudades tienden a crecer notoriamente, lo que genera una oportunidad de finiquitar ventas importantes y contratos de alquiler de maquinaria, que a la empresa le generan ingresos importantes aprovechando la calidad y eficiencia en productos y servicios.

**Tabla 29. Plan de acción enfocado al marketing.**

<b>ESTRATEGIA</b>	Estrategia genérica de Porter. Diferenciación.				
<b>OBJETIVO</b>	Ser más competitivo en el mercado.				
<b>TAREAS</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>PRESUPUESTO</b>
Desarrollar actividades encaminadas al mejoramiento de la infraestructura de la empresa y la imagen de la misma.	Febrero-2022	Físicos: Instalaciones y papelería. Tecnológicos: equipos de construcción	Gerente- maestro de obra	Total, de tiempo usado en las tareas /total de tiempo de la actividad	1,000,000
Ejecutar el desarrollo de las actividades de mejoramiento.	Abril - octubre 2022.	Físicos: Instalaciones y papelería. Tecnológicos: equipos de construcción.	Gerente- maestro de obra	Costo presupuesto del trabajo / costo real del trabajo realizado.	4.000.000
Hacer mejoras en la fachada y las instalaciones por donde ingresa el cliente a la empresa.	Octubre - enero 2023.	Físicos: Instalaciones y papelería. Tecnológicos: equipos de construcción.	Gerente- maestro de obra	Total, de los recursos financieros gastados en cada tarea /total del presupuesto de la actividad.	4.000.000

Fuente: Esta investigación. Año 2022



la empresa está bien ubicada en uno de los sitios más concurridos por clientes que necesitan minerales, maquinaria o transporte de mercancías, pero si es necesario que se mejore la fachada y se haga renovación del letrero de la empresa y hacerlo más llamativo.

Para la empresa es necesario realizar arreglos en su fachada y en otras secciones para que el cliente pueda estar más tranquilo y cómodo al momento de ofrecer el producto o servicio para ella se busca trabajar en algunos cambios como lo son su fachada y su recepción para incrementar clientes.

**Tabla 30. Plan de acción enfocado a la gestión financiera.**

<b>ESTRATEGIA</b>	<b>Actualización tecnológica para el área contable</b>				
<b>OBJETIVO</b>	Mejorar los procesos contables.				
<b>TAREAS</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>PRESUPUESTO</b>
Compra de la actualización del programa financiero.	Junio - 2022.	Físicos: Instalaciones y papelería. Tecnológicos: equipos de cómputo.	Sistemas y Gerente financiero	Tiempo de compra del programa / tiempo programado de compra	700.000
Instalación del programa	Julio - 2022.	Físicos: Instalaciones y papelería. Tecnológicos: equipos de cómputo.	Sistemas y Gerente financiero	Número que demora cada actualización / Número total de horas del proceso.	200.000
Alimentación del programa	Agosto-septiembre - 2022	Físicos: Instalaciones y papelería. Tecnológicos: equipos de cómputo.	Sistemas y Gerente financiero	Numero de archivos contables cargados en el programa / número total de información contable de la empresa.	800.000



<b>ESTRATEGIA</b>	<b>Actualización tecnológica para el área contable</b>				
<b>OBJETIVO</b>	Mejorar los procesos contables.				
<b>TAREAS</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>PRESUPUESTO</b>
Curso básico para manejar el programa.	Septiembre - noviembre - 2022	Físicos: Instalaciones y papelería. Tecnológicos: equipos de cómputo.	Sistemas y Gerente financiero	Cantidad de horas impartidas en el curso / total de horas del curso.	500.000

Fuente: esta investigación.

En todas las empresas es indispensable la contabilidad por ello en Derivados Minerales el programa de contabilidad esta desactualizado, por eso es indispensable buscar y comprar la actualización del programa, además de hacer la tarea de educarse más en el manejo de este tipo de herramientas a través de un curso básico en el manejo de estas herramientas y otras.

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 153 de 169

## 6.5 DISEÑAR INDICADORES PARA MEDIR EL CUMPLIMIENTO DE LOS PROCESOS Y OBJETIVOS EMPRESARIALES.

En esta investigación se proponen unos indicadores que corresponden al plan de gestión empresarial en la empresa derivados minerales Rocafuerte S.A.S, con el fin de fortalecer a la parte administrativa integrando los objetivos y las estrategias.

Hay que tener presente que un indicador es una relación entre las variables cuantitativas o cualitativas, y que por medio de estas se permiten analizar y estudiar la situación y las tendencias de cambio generadas por un fenómeno determinado, respecto a unos objetivos y metas previstas o ya indicadas. De igual modo hay que tener presente que los indicadores de gestión son un medio y no un fin, ya que el indicador es un apoyo para saber cómo se encuentra la organización.

De acuerdo a los objetivos planteados en el plan estratégico y el plan de acción, a continuación, se crean indicadores que medirán cada uno de estos. Este va a ser un proceso el cual se va a implementar a medida en que se vaya desarrollando la propuesta en la empresa, por lo tanto, los indicadores que se presentan a continuación no tienen valores ni cantidades determinadas.

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 100 de 169

## CONCLUSIONES

En base al estudio realizado en Derivados Minerales Rocafuerte S.A.S, se puede concluir que el negocio, su forma de operar, su administración y los elementos que la integran son adecuados ya que el trabajo que realizan permite lograr los objetivos planteados; sin embargo, se debe trabajar para mejorar algunos aspectos que están delimitando el crecimiento y desarrollo de la misma.

La estructuración de un modelo de gestión y considerar su aplicación sin duda alguna es un beneficio importante para la empresa es por eso que se ha generado estrategias enmarcadas al cliente, la imagen de la empresa y proveedores para ampliar las ventas y aumentar la competitividad.

El estudio que se realizó al negocio permitió analizar los puntos en los cuales se tiene cierta debilidad, en los que se tiene cierta fortaleza y sobre todo los aspectos que se pueden aprovechar creando oportunidades.

La creación de estrategias necesarias que sirven para incrementar el posicionamiento de la empresa en el mercado, es de importancia que dichas estrategias se pongan en acción en la organización para lograr los resultados esperados.

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 101 de 169

### RECOMENDACIONES.

A continuación, se presentan una serie de recomendaciones que ayudarán a optimizar el funcionamiento del negocio.

Se recomienda que se pongan en práctica el mayor número de estrategias planteadas o bien las que resulten más factibles para los encargados de la organización.

La visibilidad del negocio puede pasar desapercibida si no se pone la atención necesaria, por ello se recomienda colocar un espectacular más notorio en la parte de afuera del negocio, además se recomienda realizar folletos de productos y servicios para dar a conocer el negocio y su forma de vender al público en general.

Contar con un espacio en el cual se interactúe con el cliente, se atiendan sus necesidades y sobre todo se reciban opiniones del negocio y la satisfacción que este les ofrece. Es interesante ya que se contaría con un medio de comunicación estrecha entre vendedor y cliente, por ello se hace la sugerencia de hacer uso de redes sociales como Facebook o bien una página de internet exclusiva de la empresa.

PROHIBIDA

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 102 de 169

## BIBLIOGRAFÍA Y CIBERGRAFÍA

ANSELMO. Destino negocio ¿Cuáles son los impuestos en Colombia?: Disponible en: <https://destinonegocio.com/co/emprendimiento-co/cuales-son-los-impuestos-en-colombia/>

BELTRÁN, Mauricio. Indicadores de gestión. 2ª edición. Colombia. 3R Editores, 2004. Pág. 35

CONDORI. Elmo Jorge. Guía gestión empresarial la paz Bolivia y Comisión especial para la educación: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2007c/318/la%20gestion%20empresarial.htm>

CHIAVENATO, I. (mayo del 2007). Introducción a la teoría general de la administración (Séptima edición ed.). McGraw-Hill Interamericana.

CHIMAL, Javier Cruz y JIMÉNEZ PÉREZ, Verónica. Proceso administrativo, planeación, organización, dirección y control. Disponible en: <https://www.grandespymes.com.ar/2013/08/10/proceso-administrativo-planeacion-organizacion-direccion-y-control/>

CYBERTESIS. Incidencia de la gestión por competencias del capital humano en las empresas minero metalúrgicas. Disponible en: <http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/4619>

DRUCKER Peter, 2005 enciclopedia virtual planificación estratégica. Disponible en: <https://www.eumed.net/ce/2005/orgc-plan.htm>

FRED R, David. Conceptos de Administración Estratégica. 9ª. Edición. Editorial Prentice Hall.

HERRERA. Gestión comercial. Disponible en: <https://www.gestiopolis.com/que-es-gestion-comercial/>

INGRESO PASIVO. Las 5 fuerzas de Porter. Artículo 2018- marzo. Disponible en: <https://ingresopasivo.co/blog/>

J. TORRES. (1990 octubre) Libro marco contextual análisis del macro y micro contexto cap 5 pag 12

LÓPEZ, José Francisco. Proceso administrativo. Disponible en: <https://economipedia.com/definiciones/procesoadministrativo.html#:~:text=El%20pr>

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 103 de 169

oceso%20administrativo%20es%20un,la%20forma%20m%C3%A1s%20eficiente%20posible.&text=Henri%20Fayol%2C%20fue%20el%20creador%20del%20proceso%20administra

LÓPEZ SUÁREZ, Alfonso. “Materiales de Construcción jalonan la minería del país”. En: Portafolio. (22 de marzo de 2017). Disponible en: <https://www.portafolio.co/economia/infraestructura/el-buen-momentode-los-materiales-de-construccion-504336>

MEZA, Jeanet. Estrategias en acción y matriz mcpe. Disponible en: <https://es.slideshare.net/lissethyanethmezajara/unidad-3-estrategias-en-accion-y-matriz-mcpe>

MORRISEY. Barloares estratégicos. Disponible en: [gestiopolis.com/valores-estrategicos-mision-y-vision-https://www.gestiopolis.com/valores-estrategicos-mision-y-vision-base-del-plan-estrategico/](https://gestiopolis.com/valores-estrategicos-mision-y-vision-https://www.gestiopolis.com/valores-estrategicos-mision-y-vision-base-del-plan-estrategico/)

OLIVAS G, José Luis. (2003). Página 33 Conceptos de Administración Estratégica. 9ª. Edición. Editorial Prentice Hall.

OROZCO, Cecilia. Gerencia de ventas-guía del empresario. Disponible en: <https://guiadelempresario.com/ventas/gerencia-de-ventas/>

PÉREZ, Carlos. Los indicadores de gestión. [En línea] oct. 2005. [Ene. 2022]. Disponible en: <https://www.visionadministrativa.info/biblioteca/control/indicadores/losindicadoresdegestion.pdf>

SAMPIERI, Roberto. Metodología de la investigación. McGraw-Hill. Cuarta edición. 2006. p.3-26.

SIGNIFICADOS: descubre y entiende diversos temas del conocimiento humano. 2013 <https://www.significados.com/minerales/>

SIIGO. Cuáles son los impuestos de Colombia?: Disponible en: <https://calendariotributario.org/>

SILBA, Laura. DISA impuestos directos e indirectos: Disponible en: <https://disacya.com/impuestos-directos-e-indirectos/>

SCHUMPETER. Extraído de significados gestión empresaria. Disponible en: <https://www.significados.com/gestion-empresarial/>

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 104 de 169

UNIT. Marketing modern. Disponible en: <https://ecuador.unir.net/actualidad-unir/marketing-estrategico/>

VALORAANALITIK. ¿Quiénes deberán declarar renta en Colombia en 2022? Disponible en: <https://www.valoraanalitik.com/2021/10/08/quienes-deberan-declarar-renta-en-colombia-en-2022/>

WESTREICHER, Guillermo Definición matriz de datos. Disponible en: <https://economipedia.com/definiciones/matrizdedatos.html#:~:text=La%20matriz%20de%20datos%20es,tratarse%20de%20distintos%20objetos%20matem%C3%A1ticos>

PROHIBIDA SU COMPARA



PROCESO INVESTIGACIÓN E  
INNOVACIÓN

FORMATO: PRESENTACIÓN  
PROYECTO DE GRADO

Código: FO-ID-015

Fecha: 13-Oct-208g

Versión: 01

Página: 105 de 169

# ANEXOS

PROHIBIDA SU COPIA

	<b>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</b>  <b>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</b>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 106 de 169

### Anexo A. Registro mercantil derivados minerales Rocafuerte SAS

CAMARA DE COMERCIO DE IPIALES DERIVADOS MINERALES ROCAFUERTE S.A.S.	
Fecha expedición: 2021/02/18 - 11:50:51 ***Recibo No. soooj 15797 Num. Operación. 99-USUPUBXX-20210218-0009 LA MATRÍCULA MERCANTIL PROPORCIONA SEGURIDAD SU MATRÍCULA A MÁS TARDAR EL 31 Y CONFIANZA DE MARZO DE EN 2021.LOS NEGOCIOS RENEVEVE	
DE IPIALES	CODIGO DE VERIFICACIÓN SwqKdZgEnw
CERTIFICADO DE EXISTENCIA Y REPRESENTACIÓN LEGAL O DE INSCRIPCIÓN DE DOCUPENTOS. Con fundamento en las matriculas e inscripciones del Registro Mercantil, CERTIFICA	
<b>NOMBRE, SIGLA, IDENTIFICACIÓN Y DOMICILIO</b> NOMBRE o RAZÓN SOCIAL: DERIVADOS MINERALES ROCAFUERTE S.A.S. ORGANIZACIÓN JURÍDICA: SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA CATEGORÍA : PERSONA JURÍDICA PRINCIPAL NIT : 900811731-0 ADMINISTRACIÓN DIAN PASTO DOMICILIO : IPIALES	
MATRICULA - INSCRIPCIÓN MATRÍCULA NO : 33913 FECHA DE MATRÍCULA : ENERO 21 DE 2015 ULTIMO AÑO RENOVADO : 2020 FECHA DE RENOVACION DE T.A MATRÍCULA : JULIO 02 DE 2020 ACTIVO TOTAL : 715, 891, 000.00 GRUPO Nilf : GRUPO 111 - MICROEMPRESAS	
UBICACIÓN Y DATOS GENERALES DIRECCIÓN DEL DOMICILIO PRINCIPAL : CR 1 NRO. 6 53 AV PANAMERICANA. MUNICIPIO / DOMICILIO: 52356 TPIALES TELÉFONO COMERCIAL 1 7732476 TELÉFONO COMERCIAL 2 3155392569 TELÉFONO COMERCIAL 3 NO REPORTÓ CORREO ELECTRÓNICO No . 1 : drarocafuerte@cc-gmail . com DIRECCIÓN PARA NOTIFICACIÓN JUDICIAL CR 1 NRO. 6 ESTE 53 AV PANAMERICANA. MUNICIPIO 52356 - TERIRLES TELÉFONO 1 7732476 TELÉFONO 2 3155392569 CORREO ELECTRÓNICO : dmrocafuerte@gmail . com	
NOTIFICACIONES A TRAVÉS DE CORREO ELECTRÓNICO De acuerdo con 1.0 establecido en el artículo 6? del Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo, SI AUTORIZO para me not i fiquen personalmente a través del correo electrónico de notificación : dmrocafuerte@gmail . corri	
CERfiflFICA - ACTIVIDAD ECONÓMICA ACTIVIDAD PRINCIPAL : B0611 EXTRACCION DE PIEDRA, ARENA, ARCILLAS COMUNES, YESO Y ANHIDRITA ACTIVIDAD SECUNDARIA : GA 520MANTENIMIENTO Y REPARACION DE VEHICULOS AUTOMOTORES OTRAS ACTIVIDADES H4923 - TRANSPORTE DE CARGA POR CARRETERA OTRAS ACTIVIDADES	
117 7 30 - ALQUILER Y ARRENDAMIENTO DE OTROS TIPOS DE MAQUINARIA, EQUIPO Y BIENES TANGIBLES N. C.P.	
CERTIFICA - CONSTITUCIÓN	



PROCESO INVESTIGACIÓN E  
INNOVACIÓN

FORMATO: PRESENTACIÓN  
PROYECTO DE GRADO

Código: FO-ID-015

Fecha: 13-Oct-208g

Versión: 01

Página: 107 de 169

CAMARA DE COMERCIO DE PIALES  
DERIVADOS MINERALES ROCAFUERTE S.A.S.

CAMARA DE Fecha expedición: 2021102/18 - 1 1 :50:51 \*\*\*\* Recibo No. soool 15797  
Num. Operación. 99-USUPUBXX-2C210218-0009 LA MATRÍCULA MERCANTIL PROPORCIONA  
SEGURIDAD Y CONFIANZA EN LOS NEGOCIOS COMERCIO RENEVE SU MATRÍCULA A MÁS  
TARDAR EL 31 DE MARZO DE 2021.

DE IPIALES

CODIGO DE VERIFICACIÓN SwqKdzgEnw

POR DOCUMENTO PRIVADO DEL 14 DE ENERO DE 2015, REGISTRADO EN ESTA CAMARA DE  
COMERCIO PAJO EL NUMERO 16 DEL LIBRO 1x DEL REGISTRO MERCANTIL EL 21 DE ENERO  
DE 2015, SE INSCRIBE LA CONSTITUCIÓN DE PERSONA JURIDICA DENOMINADA DERIVADOS  
MINERALES ROCAFUERTE S.A.S. .

CERTIFICA - VIGENCIA

VIGENCIA: TERMINO DE DURACIÓN INDEFINIDO.

CERTIFICA - SERVICIO PUBLICO DE TRANSPORTE DE CARGA

EL ACTO ADMINISTRATIVO QUE LO HABILITA PARA PRESTAR EL SERVICIO PUBLICO DE,  
TRANSPORTE TERRESTRE AUTOMOTOR EN LA MODALIDAD DE CARGA

CERTIFICA - OBJETO SOCIAL

OBJETO SOCIAL: LA SOCIEDAD TENDRÁ LOS SIGUIENTES OBJETOS SOCIALES

PRINCIPALES: 1. EXTRACCIÓN

P 1 EDRA, ARENA, ARCILLAS COMUNES, YESO, ANHIDRITA, RECEPC) Y TODA CLASE DE  
MATERIALES DERIVADOS DE LA EXPLOTACION MINERA "DERIVADOS MINERALES ROCAFUERTE  
S.A. S" 2. ALQUILER Y ARRENDAMIENTO

MAQUINARIA 'f EQUIPO PARA LA CONSTRUCCIÓN OBRAS CIVILES Y PARA LA ACTIVIDAD  
DE LA MINERÍA. 3 .

TRANSPORTE CARGA POR CARRETERA. 4 . MOVILIZACIÓN DE CARGA. 5. ESTUDIO 'i  
ANÁLISIS DE SUELOS Y MINERALOGÍA, EXPLOTACION DE MINAS Y CANTERAS.  
EXPLOTACION DE MATERIAL DE ARRASTRE SEA LACUSTRE O

RICO. ASESORÍAS Y CONSULTORÍAS. COMERCIO AL POR MAYOR A CAMBIO DE  
RETRIBUCIÓN Q POR CONTRATO. 7. MANTENIMIENTO Y REPARACION DE VEHÍCULOS  
AUTOMOTORES TIPO LIVIANO Y PESADO, MAQUINARIA AMARILLA Y MAQUINARIA AGRÍCOLA.  
8. ACTIVIDADES DE SERVICIOS COMO ALMACENAMIENTO 'f DEPÓSITO, MANEJO Y EMBALAJE  
DE TODA CLASE DE PRODUCTOS PROCESADOS, SEMIPROCESADOS Y AL NATURAL.

9. LA SOCIEDAD PODRÁ LLEVAR A CABO EN GENERAL, TODAS LAS OPERACIONES DE  
CUALQUIER NATURALEZA QUE FUEREN RELACIONADAS SUS OBJETIVOS Y LAS ACTIVIDADES  
SIMILARES, CONEXAS O COMPLEMENTARIAS O PERMITAN FACILITAR O DESARROLLAR EL  
COMERCIO O LA INDUSTRIA DE LA EMPRESA EN LAS ACTIVIDADES DE MINERÍA Y TODO LO  
RELACIONADO CON ESTA ACTIVIDAD SIN RESTRICCIÓN ALGUNA.

CERTIFICA - ÓRGANOS DE ADMINISTRACIÓN

REPRESENTACIÓN LEGAL. LA REPRESENTACIÓN LEGAL, DE LA SOCIEDAD POR ACCIONES  
SIMPLIFICADA ESTARÁ A CARGO DE PERSONA NATURAL O JURÍDICA, ACCIONISTAS O QUIEN  
TENDRÁ UN SUPLENTE,

DESIGNADOS PARA UN TÉRMINO DE DOS (2) AÑOS LA ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS.  
LAS FUNCIONES DEL REPRESENTANTE LEGAL, PRINCIPAL Y/O SUPLENTE, TERMINARÁN EN  
CASO DE DIMISIÓN O REVOCACIÓN POR PARTE DE LA ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS,  
DE DECESO O DE INCAPACIDAD EN AQUELLOS CASOS -EN QUE SE TRATE DE PERSONA  
NATURAL Y EN CASO DE LITIGACIÓN PRIVADA O JUDICIAL, CUANDO EL  
REPRESENTANTE LEGAL SEA UNA PERSONA JURÍDICA. LA CESACIÓN DE LAS FUNCIONES  
DEL REPRESENTANTE LEGAL, POR CUALQUIER CAUSA, NO DA LUGAR A NINGUNA  
INDEMNIZACIÓN DE CUALQUIER NATURALEZA,

DIFERENTE DE AQUELLAS QUE LE CORRESPONDIEREN CONFORME LA LEY LABORAL, SI  
FUERE EL CASO. LA REVOCACIÓN POR PARTE DE LA ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS  
NO TENDRÁ OBLIGACIÓN DE ESTAR PREVISTA 'f REALIZARSE EN CUALQUIER TIEMPO.  
EN CASO DE QUE EL REPRESENTANTE LEGAL SEA UNA PERSONA JURÍDICA, LAS FUNCIONES



PROCESO INVESTIGACIÓN E  
INNOVACIÓN

FORMATO: PRESENTACIÓN  
PROYECTO DE GRADO

Código: FO-ID-015

Fecha: 13-Oct-208g

Versión: 01

Página: 108 de 169

QUEDARÁN A CARGO DEL REPRESENTANTE LEGAL DE ÉSTA. TODA REMUNERACIÓN A QUE TUVIERE DERECHO EL REPRESENTANTE LEGAL DE LA SOCIEDAD, DEBERÁ SER APROBADA POR LA ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS. FACULTADES DEL REPRESENTANTE LEGAL. EL GERENTE GENERAL SERÁ EL REPRESENTANTE LEGAL DE LA SOCIEDAD, EN JUICIO DE FUERA DE ÉL, Y SERÁ SUBROGADO EN TODO TIEMPO Y LUGAR POR EL SUBGERENTE GENERAL. AMBOS POR IGUAL, TIENEN LAS MÁS AMPLIAS FACULTADES DE ADMINISTRACIÓN Y DISPOSICIÓN, Y EJERCEN LA REPRESENTACIÓN LEGAL SIN RESTRICCIONES DE CONTRATACIÓN POR RAZÓN DE LA NATURALEZA O LA CUANTÍA DE LOS ACTOS QUE CELEBREN, Y SE ENTENDERÁ QUE PUEDEN CELEBRAR O EJECUTAR TODOS LOS ACTOS Y CONTRATOS DEL OBJETO SOCIAL O SE RELACIONEN DIRECTAMENTE, CON LA EXISTENCIA Y FUNCIONAMIENTO DE LA SOCIEDAD. EL REPRESENTANTE LEGAL SE ENTENDERÁ INVESTIDO DE LOS MÁS AMPLIOS PODERES PARA ACTUAR EN TODAS LAS CIRCUNSTANCIAS EN NOMBRE DE LA SOCIEDAD, CON EXCEPCIÓN DE LAS FACULTADES QUE, DE ACUERDO CON LOS ESTATUTOS, SE RESERVE LA ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS. EN LAS RELACIONES CON TERCEROS, LA SOCIEDAD SERÁ OBLIGADA POR

PROHIBIDA SU COPIA



PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN

FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO

Código: FO-ID-015

Fecha: 13-Oct-208g

Versión: 01

Página: 109 de 169

CAMARA DE COMERCIO DE PIALES DERIVADOS MINERALES ROCAFUERTE S.A.S.

CAMARA DE

Fecha expedición: 2021 /02/18 - 1 1 :50:51 \*\*\*\* Recibo No. S000115797

Num. Operación. 99-USUPUBXX-20210218-0009 LA MATRICULA MERCANTIL PROPORCIONA SEGURIDAD Y CONFIANZA EN LOS NEGOCIOS COMERCIO

SU MATRÍCULA A MÁS TARDAR EL 31 DE MARZO DE 2021.

RENUEVE

DE IPIALES

CODIGO DE VERIFICACIÓN SwqKdzgEnw

Resolución 2225 de 2019 del DANE el tamaño de la empresa es MICRO EMPRESA

Lo anterior di? acuerdo a la información reportada por el matriculado o inscrito formulario RUES:

Ingresos por actividad ordinaria \$605, 032 ,

Actividad económica por la que percibió mayores ingresos en el periodo

CIU BOBI 1

CERTIFICA

LA INFORMACION ANTERIOR HA SIDO TOMADA DIRECTAMENTE DEL FORMULARIO DE MATRÍCULA RENOVIACIÓN roTLTGF,NCTADQ POR EL COMERCIANTE

CERTIFICA

DE CONFORMIDAD CON LO ESTABLECIDO EN EL CODIGO DE PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO ü' DE LO CONTENCIOSO DE LA LEY 962 DE 2005, LOS ACTOS ADMINISTRATIVOS DE REGISTRO AQUÍ CERTIFICADOS QUEDAN FIRME DIEZ (10) DÍAS HÁBILES DESPUES DE LA FECHA DE INSCRIPCION, SIEMPRE QUE NO SEAN OBJETO DE RECURSOS. EL DIA SÁBADO NO SE DEBE CONTAR COMO DÍA HÁBIL.

VALOR DEL

CERTIFICADO : 5 6, 200

CERTIFICADO EXPEDIDO A TRAVES DEL PORTAL DE SERVICIOS VIRTUALES (Si)

IMPORTANTE: La firma digital del secretario de la CAMARA DE COMERCIO DE IPIALES contenida en este certificado electrónico se encuentra emitida por una entidad de certificación abierta autorizada y vigilada por la Superintendencia de Industria y Comercio, de conformidad con las exigencias establecidas en la Ley 527 de 1999 para validez jurídica y probatoria de los documentos electrónicos.

La firma digital no es una firma digitalizada o escaneada. por lo tanto, la firma digital que acompaña este documento la podrá verificar a través de su aplicativo visor de documentos pdf.

No obstante, si usted va a imprimir este certificado, lo puede hacer desde su computador, con la certeza de que el mismo fue expedido a través del canal virtual de la cámara de comercio y que la persona o entidad a la que usted le va a entregar el certificado impreso, puede verificar por una sola vez el contenido del mismo. ingresando al enlace https://siiipiales.confecamaras.co/cv.php seleccionando la cámara de comercio e indicando el código de verificación SwqKdzgEnw

Al realizar la verificación podrá visualizar (y descargar) una imagen exacta del certificado que fue entregado al usuario en el momento que se realizó la transacción.

La firma mecánica que se muestra a continuación es la representación gráfica de la firma del secretario jurídico (o de quien haga sus veces) de la Cámara de Comercio quien avala este certificado. La firma mecánica no reemplaza la firma digital en los documentos electrónicos.

	<b>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</b>	Código: FO-ID-015
	<b>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</b>	Fecha: 13-Oct-208g
		Versión: 01
		Página: 110 de 169

## Anexo B. Registro Único tributario

		Formulario del Registro único Tributario							
2. Concepto	1 3 Actualización de oficio	4. Número de formulario		14667320296					
		 (415)7707212489984(8020) 000001466732029 6							
5. Número de Identificación Tributaria (NIT)		6. DV		12. Dirección seccional Impuestos y Aduanas de Pasto		14. Buzón electrónico			
9 0 0 8 1 1 7 3 1		0				1 4			
<b>IDENTIFICACIÓN</b>									
24. Tipo de contribuyente Persona jurídica		25. Tipo de documento 1		26. Número de Identificación		27. Fecha expedición			
Lugar de expedición		28. País		29. Departamento		30. Ciudad/Municipio			
31. Primer apellido		32. Segundo apellido		33. Primer nombre		34. Otros nombres			
35. Razón social DERIVADOS MINERALES ROCAFUERTE S.A.S									
36. Nombre comercial DERIVADOS MINERALES ROCAFUERTE									
<b>CBICCIÓN</b>									
38. País COLOMBIA		39. Departamento Nariño		40. Ciudad/Municipio Ipiales		3 5 6			
41. Dirección principal CR I 6 ESTE 53 AV PANAMERICANA									
42. Correo electrónico dmrocafuerte@gmail.com									
43. Código postal		44. Teléfono		7 7 3 2 4 7 6		45. Teléfono 2			
<b>CLASIFICACIÓN</b>									
Actividad económica					Ocupación				
Actividad principal		Actividad secundaria		Otras actividades		52. Número establecimientos			
46. Código	47. Fecha inicio actividad	48. Código	43. Fecha inicio actividad	50. Código	2	51. Código			
10 8 1 1 1 1 2 0 1 1 1 1 4 1									
<b>Responsabilidades, Calidades y Atributos</b>									
1 2 3 4		10 11 12 13 14		15 16 17 18 19 20 21					
22 23 24 25		26							
53. Código 5 7 9 1 4 1 4 8 5 2									
05- Impto. renta y compl. régimen ordinario.									
07- Retención en la fuente a título de ret									
09- Retención en la fuente en el impuesto									
14- Informante de exogena									
48 - Impuesto sobre las ventas - IVA									
52 - Facturador electrónico									
Obligados aduaneros					Exportadores				
54. Código		1 2		5 6 7 8 9 10		55. Forma		56.	
11 12				17 18 19		Tipo Servicio		1 2 3	
						57. Modo			



PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN

FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO

Código: FO-ID-015

Fecha: 13-Oct-2018

Versión: 01

Página: 111 de 169

3	4	1						
13	14	5	16	20	58. CPC			
<p>IMPORTANTE: Sin perjuicio de las actualizaciones a que haya lugar, la inscripción en el Registro Único Tributario -RUT-, tendrá vigencia indefinida y en consecuencia no se exigirá su renovación</p>								
<p>para uso exclusivo de</p>								
59. Anexos	SI	<input type="checkbox"/>		60. No. de Folios:	<input type="checkbox"/>	a	61. Fecha	2019- 10- 10
<p>La información suministrada a través del formulario oficial de inscripción, actualización, suspensión y cancelación del Registro Único Tributario (RUT), deberá ser exacta y veraz; en caso de constatar inexactitud en alguno de los datos suministrados se adelantarán los procedimientos administrativos sancionatorios o de suspensión, según el caso. Parágrafo del artículo 1.6.1.2.20 del Decreto 1625 de 2016 Firma del solicitante:</p>					<p>Sin perjuicio de las verificaciones que la DIAN realice. Firma autorizada: <b>Nombre ACTUACIÓN DE OFICIO AUTOMÁTICA</b> cargo</p>			

PROHIBIDA SU COPIA



PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN

FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO

Código: FO-ID-015

Fecha: 13-Oct-208g

Versión: 01

Página: 112 de 169



Formulario del Registro único Tributario

2. Concepto		3. Actualización de oficio		4. Número de formulario		14667320296	
5. Número de Identificación Tributaria (NIT)		6. DV		12. Dirección seccional Impuestos y Aduanas de Pasto		14. Buzón electrónico	
900811731		0				1 4	
<b>IDENTIFICACIÓN</b>							
24. Tipo de contribuyente		25. Tipo de documento		26. Número de identificación		27. Fecha expedición	
Persona jurídica		1					
Lugar de expedición		28. País		29. Departamento		30. Ciudad/Municipio	
31. Primer apellido		32. Segundo apellido		33. Primer nombre		34. Otros nombres	
35. Razón social DERIVADOS MINERALES ROCAFUERTE S.A.S							
36. Nombre comercial DERIVADOS MINERALES ROCAFUERTE							
<b>CBICCIÓN</b>							
38. País		39. Departamento		40. Ciudad/Municipio		41. Dirección principal	
COLOMBIA		169 Nariño		Ipiales		CR 16 ESTE 53 AV PANAMERICANA	
43. Código postal		44. Teléfono		45. Teléfono 2		42. Correo electrónico	
		7732476				dmrocafuerte@gmail.com	
<b>CLASIFICACIÓN</b>							
Actividad económica				Ocupación		52. Número establecimientos	
Actividad principal		Actividad secundaria		Otras actividades			
46. Código 47. Fecha inicio actividad		48. Código 43. Fecha inicio actividad		50. Código		51. Código	
108111120111141				2			
Responsabilidades, Calidades y Atributos							



PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN

FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO

Código: FO-ID-015

Fecha: 13-Oct-2018

Versión: 01

Página: 113 de 169

1	2	3	4	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21
22	23	24	25	26											
53. Código 5 7 9 1 4 14 8 5 2															
05- Impto. renta y compl. régimen ordinario.															
07- Retención en la fuente a título de re't															
09- Retención en la fuente en el impuesto															
14- Informante de exogena															
48 - Impuesto sobre las ventas - IVA															
52 - Facturador electrónico															
Obligados aduaneros								Exportadores							
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26
54. Código										55. Forma Servicio		56. CPC			
										57. Modo					
<p>IMPORTANTE: Sin perjuicio de las actualizaciones a que haya lugar, la inscripción en el Registro Único Tributario -RUT-, tendrá vigencia indefinida y en consecuencia no se exigirá su renovación</p>															
<p>59. Anexos <input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO</p>															
<p>60. No. de Folios: a</p>															
<p>61. Fecha 2019- 10- 10</p>															
<p>La información suministrada a través del formulario oficial de inscripción, actualización, suspensión y cancelación del Registro Único Tributario (RUT), deberá ser exacta y veraz; en caso de constatar inexactitud en alguno de los datos suministrados se adelantarán los procedimientos administrativos sancionatorios o de suspensión, según el caso.</p> <p>Parágrafo del artículo 1.6.1.2.20 del Decreto 1625 de 2016</p> <p>Firma del solicitante:</p>										<p>Sin perjuicio de las verificaciones que la DIAN realice.</p> <p>Firma autorizada:</p> <p>Nombre ACTUACIÓN DE OFICIO AUTOMÁTICA</p> <p>cargo</p>					



PROCESO INVESTIGACIÓN E  
INNOVACIÓN

FORMATO: PRESENTACIÓN  
PROYECTO DE GRADO

Código: FO-ID-015

Fecha: 13-Oct-208g

Versión: 01

Página: 114 de 169

**Anexo C. Estados financieros**

DERIVADOS MINERALES ROCAFUERTE S.A.S NIT. 900.811.731-0 ESTADO DE RESULTADOS A 31 DE DICIEMBRE DE 2020		
<b>INGRESOS</b>		
<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>		
Comercio al Por mayor y menor Venta de Recebo	\$ 53.283.000	\$ 53.283.000
Transporte almacena. Y com Servicio de trans. Por carretera	\$ 606.004.000	\$ 606.004.000
<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>\$ 659.287.000</b>
Costo de Ventas		\$ 35.750.000
<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>		<b>\$ 623.537.000</b>
<b>GASTOS OPERACIONALES DE ADMINISTRACION</b>		
De personal	\$ 175.902.000	\$ 566.959.000
Impuestos	\$ 1.418.000	
Seguros	\$ 3.114.000	
Servicios	\$ 361.069.000	
Gastos legales	\$ 227.000	
Mantenimiento y reparaciones	\$ 13.074.000	
Diversos	\$ 12.155.000	
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>		<b>\$ 56.578.000</b>
<b>NO OPERACIONALES</b>		
Financieros	\$ 16.041.000	\$ 16.091.000
Otros Gastos	\$ 50.000	
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>		<b>\$ 40.487.000</b>
Impuestos por Pagar		\$ 12.956.000
<b>Resultado Neto del Ejercicio</b>		<b>\$ 27.531.000</b>
<b>UTILIDAD A DISPOSICION DE ACCIONISTAS</b>		
UTILIDAD NETA	\$ 27.531.000	
RESERVA LEGAL	\$ 2.753.000	
<b>UTILIDAD A DISPOSICION DE ACCIONISTAS</b>	<b>\$ 24.778.000</b>	



PROCESO INVESTIGACIÓN E  
INNOVACIÓN

FORMATO: PRESENTACIÓN  
PROYECTO DE GRADO

Código: FO-ID-015

Fecha: 13-Oct-208g

Versión: 01

Página: 115 de 169

**PASIVO**

**PASIVO CORRIENTE**

Obligaciones Financieras	\$ 193.281.000	\$ 511.222.000
Proveedores Nacionales	\$ 2.959.000	
Deudas con Accionistas	\$ 293.624.000	
Retenciones en la Fuente	\$ 4.670.000	
Impuestos a las Ventas por Pagar	\$ 3.732.000	
Impuestos de Renta y Complementarios	\$ 12.956.000	

**TOTAL PASIVO CORRIENTE**

\$ 511.222.000

**PATRIMONIO DE LOS ACCIONISTAS**

Capital Social		\$ 331.593.000
Suscrito y Pagado	\$ 200.000.000	
Reserva Legal	\$ 14.273.000	
Utilidad del Ejercicio	\$ 24.778.000	
Utilidades Acumuladas	\$ 92.542.000	

**TOTAL PATRIMONIO**

\$ 331.593.000

**TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO**

\$ 842.815.000

RICHARD FERNANDO VILLOTA L.  
C.C. 87,103,989 Ipiales

FANNY MERINO CHAMORRO  
C.C. NO. 1.085.898.186 de Ipiales  
T.P 260352-T