

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR – MATRIZ  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**DISEÑO DE UN PLAN DE MARKETING INTEGRAL APLICABLE PARA LA  
UNIDAD DE ESTUDIOS Y OBRAS DE INGENIERÍA DE LA EMPRESA  
ESPE - INNOVATIVA E.P**

**MANUEL RODRIGO VINUEZA SALINAS  
DIRECTOR: ING. IVÁN MARCELO VACA RAMOS, MBA**

**LINEA DE INVESTIGACIÓN: ESTRATEGIA Y ARQUITECTURA  
EMPRESARIAL**

**QUITO, ENERO – 2024**

Director: Mgtr. Iván Marcelo Vaca Ramos

Lector1: Mgtr. Juan Felipe Castaño

Lector 2: Mgtr. Santiago Larrea

## **DEDICATORIA**

Este trabajo va dedicado a mis hijos: Omar, Rodrigo y Raid, que están creciendo académicamente en sus estudios, y formándose en su vida personal, por lo que mi mensaje es que lo más importante siempre es tener metas y luchar hasta alcanzarlas, no existe triunfos sin esfuerzos y que tampoco existe edad para dejar de aprender.

**Manuel Rodrigo Vinueza Salinas**

## **AGRADECIMIENTO**

A mi Dios bendito por permitirme seguir creciendo, a mi esposa Jacqueline por su apoyo en todo momento y por ser la compañera de este viaje de vida que nos une con amor, a mi familia mi madre por sus enseñanzas, mis hermanos, y especial agradecimiento a la Empresa Publica ESPE-INNOVATIVA E.P, que me ha permitido colaborar profesionalmente, conseguir metas y seguir desarrollando mi pasión que son los proyectos de infraestructura.

**Manuel Rodrigo Vinueza Salinas**

## ÍNDICE GENERAL

Pagina de Director y Lectores.....	ii
Dedicatoria.....	iii
Agradecimiento.....	iv
Resumen.....	vii
Abstract.....	x
INTRODUCCIÓN.....	1
1. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN DE LA UNIDAD DE ESTUDIO Y OBRAS DE INGENIERÍA.....	3
1.1 Análisis del macro ambiente.....	3
1.1.1 <i>Dimensión política</i> .....	4
1.1.2 <i>Análisis económico</i> .....	5
1.1.3 <i>Análisis social</i> .....	8
1.1.4 <i>Análisis tecnológico</i> .....	9
1.1.5 <i>Análisis ecológico</i> .....	10
1.1.6 <i>Análisis legal</i> .....	12
1.2 Análisis del Mercado.....	14
1.2.1 <i>Análisis empresas públicas en el mercado con inversión del Estado</i> .....	14
1.2.2 <i>Análisis en el mercado con competidores privados</i> .....	20
1.3 Análisis del Posicionamiento.....	24
1.3.1 <i>Reconocimiento y Visibilidad</i> .....	24
1.3.2 <i>Percepción y Reputación</i> .....	26
1.3.3 <i>Preferencias y Expectativas de Servicios</i> .....	27
1.3.4 <i>Comunicación y Relaciones a Largo Plazo</i> .....	28
1.4 Análisis FODA.....	31
1.4.1 <i>Matriz FODA</i> .....	31
1.4.2 <i>Análisis de la Matriz FODA</i> .....	32
1.5 Conclusiones generales del análisis de la situación.....	34
1.6 Desarrollo de Ventaja Competitiva.....	35
1.7 Desarrollo del Enfoque Estratégico.....	38
2. ESTRATEGIA DE MARKETING PARA LA UNIDAD DE ESTUDIOS Y OBRAS DE INGENIERÍA.....	41
2.1 Metas de Marketing.....	41
2.2 Objetivos 2024.....	43
2.2.1 <i>Ventas</i> .....	43
2.2.2 <i>Mercado</i> .....	43

2.2.3	<i>Clientes</i> .....	43
2.3	Segmentación del Mercado Objetivo.....	43
2.3.1	<i>Mercado Potencial Primario</i> .....	43
2.3.2	<i>Mercado Potencial Secundario</i> .....	51
2.4	Estrategia General de Desarrollo de la Marca .....	56
2.4.1	<i>Misión propuesta</i> .....	57
2.4.2	<i>Visión propuesta</i> .....	57
2.4.3	<i>Propósito</i> .....	57
2.4.4	<i>Valores</i> .....	58
2.4.5	<i>Iconografía</i> .....	58
2.4.6	<i>Slogan de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería</i> .....	60
2.5	Estrategias de Fidelización y Captación de nuevos clientes.....	61
2.5.1	<i>Fidelización incrementando la satisfacción y deseos del cliente</i> .....	61
2.5.2	<i>Estrategias de Captación de nuevos clientes</i> .....	66
2.6	Estrategias de Marketing Digital .....	73
2.7	Estrategias de Comunicación de Marketing .....	84
2.7.1	<i>Facebook</i> .....	84
2.7.2	<i>Instagram</i> .....	89
2.7.3	<i>LinkedIn</i> .....	94
2.7.4	<i>Plataforma X</i> .....	99
3.	CRONOGRAMA SISTEMAS DE CONTROL Y PRESUPUESTO.....	103
3.1	Calendarización de acciones y línea cronológica de la implementación.....	103
3.1.1	<i>Cronograma de Implementación de Estrategias de Captación y Fidelización de clientes</i> .....	104
3.1.2	<i>Cronograma de Implementación de Estrategias de Marketing Digital</i> .....	105
3.1.3	<i>Cronograma de Implementación de Estrategias de Marketing de Comunicación</i> .....	106
3.2	Métricas de control (Levantamiento de KPIs).....	107
3.2.1	<i>KPIs para Captación y fidelización del cliente</i> .....	107
3.2.2	<i>KPIs para Marketing Digital</i> .....	111
3.2.2	<i>KPIs para Marketing de comunicación</i> .....	114
3.3	Presupuesto (Recursos Humanos y Económicos para implementar el Plan) .....	118
	CONCLUSIONES .....	121
	RECOMENDACIONES.....	122
	Referencias Bibliográficas .....	124
	Referencias Documentales.....	124

ANEXO A MARCO CONCEPTUAL .....	130
ANEXO B MARCO METODOLÓGICO .....	154
B.1 Enfoque de Investigación.....	154
B.2 Nivel de Investigación .....	154
B.3 Diseño de Investigación.....	154
B.4 Tipo de estudio.....	155
B.5 Población y muestra.....	155
B.5.1 <i>Población</i> .....	155
B.5.2 <i>Selección del tamaño de la muestra</i> .....	155
B.5.3 <i>Cálculo de la muestra</i> .....	156
B.6 Métodos, técnicas e instrumentos de investigación .....	156
B.6.1 <i>Métodos de investigación</i> .....	156
B.6.2 <i>Técnicas e Instrumentos de investigación</i> .....	157
B.7 Análisis e interpretación de resultados .....	159
B.7.1 <i>Análisis de resultados de las encuestas</i> .....	159
B.7.2 <i>Análisis de resultados de las entrevistas</i> .....	173
B.7.3 <i>Interpretación de resultados preguntas abiertas de las entrevistas</i> .....	180
B.7.4 <i>Interpretación de resultados preguntas cerradas de las entrevistas</i> .....	181
APENDICE 1 CUESTIONARIO .....	186
APENDICE 2 GUIA DE ENTREVISTA .....	191

## RESUMEN

La Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería de la Empresa Pública de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE-INNOVATIVA E.P. se destaca como una opción importante para ejecutar proyectos que el Estado a través de sus instituciones públicas, puedan generar en cumplimiento a sus planificaciones anuales en el área de infraestructuras, estudios, diseños, mantenimientos etc. La Unidad cuenta con 9 años de experiencia y una amplia gama de servicios que incluyen consultorías, fiscalizaciones de ingeniería y proyectos de obra civil.

La problemática a solucionar es que la Unidad ha experimentado una disminución en su rentabilidad debido al impacto de la pandemia, pasando de ventas por \$3.927.241,95 en 2019 a \$1.284.920,15 en 2021, sin embargo, se ha observado una recuperación parcial en 2022, alcanzando ventas por \$3.692.261,12. Siendo el desafío actual de la Unidad recuperar y superar el nivel de ventas y rentabilidad alcanzado en 2019.

Por ello el presente Plan, en el Análisis de la situación de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería se presenta y se observa que el entorno actual de la industria de la construcción y estudios de ingeniería en Ecuador se ve afectado por una situación desfavorable debido a factores económicos y políticos, influenciados por la crisis provocada por la pandemia del COVID-19 y eventos políticos internos. A pesar de esto, el análisis externo e interno que se realizó revela que la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería de ESPE - INNOVATIVA E.P se posiciona como altamente competitiva, ocupando el segundo lugar entre las Empresas Públicas vinculadas a universidades.

Además, los datos recolectados y analizados establecen que la disminución constante en la inversión estatal para obras públicas plantea una mayor competencia, sin embargo, se identificaron oportunidades en el sector privado para una expansión estratégica aprovechando su fuerte posición. A pesar de mostrar fortalezas en calidad y precios, la Unidad enfrenta desafíos internos en la gestión del talento y la eficiencia, siendo vital mejorar la organización y afrontar amenazas políticas y de competencia para mantener su competitividad.

Por otro lado, las encuestas planteadas a 99 funcionarios de instituciones públicas en Ecuador y las entrevistas realizadas a las autoridades de la empresa, revelan que la estrategia de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería se debe centrar en consolidar y ampliar su liderazgo dentro de las empresas públicas de las universidades que ofrecen los

mismos servicios, en el mercado nacional de la construcción e ingeniería. Por lo que, la Unidad se va a diferenciar de la competencia en el año 2024 mediante un plan de marketing con una propuesta de valor sólida, comunicada constantemente a los clientes actuales y potenciales a través de medios de comunicación y estrategias digitales efectivas, para mantener su posición y mejorar continuamente debido a que su visibilidad es limitada dentro de su público objetivo.

En consecuencia, el presente plan de marketing diseñado para la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería se destaca por su enfoque estratégico y detallado, integrando 13 estrategias meticulosamente diseñadas para fortalecer el reconocimiento de la marca, mejorar la visibilidad en el mercado, incrementar la rentabilidad y elevar la satisfacción del cliente. Estas estrategias se dividen en tres áreas clave: fidelización y captación de nuevos clientes, marketing digital y comunicación de marketing, con el objetivo de reforzar la presencia e influencia en el mercado, adaptándose a las nuevas tendencias y necesidades de los clientes. Este plan no solo busca abordar retos como la creciente competencia en el sector, sino también posicionarse como la opción preferida en el mercado de las Empresas Públicas y la industria de la construcción, tanto en medios digitales como tradicionales, mediante la implementación efectiva de acciones específicas.

Por otra parte, los cronogramas y presupuestos detallados para la implementación del plan de Marketing de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería, ofrecen una secuencia temporal y la integración progresiva de las estrategias a lo largo del año 2024. Además, las métricas de rendimiento están destinadas a evaluar cada táctica, permitiendo así un seguimiento y control que identifique resultados y guíe la toma de decisiones para la mejora continua del plan.

El plan destinado a la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería de la Empresa Pública ESPE-INNOVATIVA E.P. tiene como propósito principal el aumento de las ventas y el fortalecimiento de la presencia en línea mediante la implementación de un detallado plan estratégico de marketing proyectado para el año 2024. A pesar de la posición consolidada en el mercado público, adentrarse en el sector privado representa una oportunidad significativa para que la Unidad expanda su cartera de proyectos y consolide su liderazgo entre las empresas universitarias.

## **ABSTRACT**

The Engineering Studies and Works Unit of the Public Company of the University of the Armed Forces ESPE-INNOVATIVA E.P. It stands out as an important option to execute projects that the State, through its public institutions, can generate in compliance with its annual planning in the area of infrastructure, studies, designs, maintenance, etc. The Unit has 9 years of experience and a wide range of services that include consulting, engineering inspections and civil works projects.

The problem to be solved is that the Unit has experienced a decrease in its profitability due to the impact of the pandemic, going from sales of \$3,927,241.95 in 2019 to \$1,284,920.15 in 2021, however, a recovery has been observed partial in 2022, reaching sales of \$3,692,261.12. The current challenge of the Unit is to recover and exceed the level of sales and profitability achieved in 2019.

For this reason, this Plan, in the Analysis of the situation of the Engineering Studies and Works Unit, is presented and it is observed that the current environment of the construction industry and engineering studies in Ecuador is affected by an unfavorable situation due to economic and political factors, influenced by the crisis caused by the COVID-19 pandemic and internal political events. Despite this, the external and internal analysis carried out reveals that the Engineering Studies and Works Unit of ESPE - INNOVATIVA E.P is positioned as highly competitive, occupying second place among Public Companies linked to universities.

Furthermore, the data collected and analyzed establishes that the constant decrease in state investment for public works poses greater competition, however, opportunities were identified in the private sector for strategic expansion taking advantage of its strong position. Despite showing strengths in quality and prices, the Unit faces internal challenges in talent management and efficiency, making it vital to improve the organization and face political and competitive threats to maintain its competitiveness.

On the other hand, the surveys conducted with 99 officials from public institutions in Ecuador and the interviews carried out with company authorities reveal that the strategy of the Engineering Studies and Works Unit should focus on consolidating and expanding its leadership within public companies of universities that offer the same services, in the national construction and engineering market. Therefore, the Unit will differentiate itself from the competition in 2024 through a marketing plan with a solid value proposition,

constantly communicated to current and potential clients through effective media and digital strategies, to maintain its position and continually improve because its visibility is limited within its target audience.

Consequently, this marketing plan designed for the Engineering Studies and Works Unit stands out for its strategic and detailed approach, integrating 13 strategies meticulously designed to strengthen brand recognition, improve visibility in the market, increase profitability and increase customer satisfaction. These strategies are divided into three key areas: loyalty and acquisition of new customers, digital marketing and marketing communication, with the aim of strengthening presence and influence in the market, adapting to new trends and customer needs. This plan not only seeks to address challenges such as growing competition in the sector, but also to position itself as the preferred option in the market for Public Companies and the construction industry, both in digital and traditional media, through the effective implementation of specific actions. .

On the other hand, the detailed schedules and budgets for the implementation of the Marketing plan of the Engineering Studies and Works Unit, offer a temporal sequence and the progressive integration of strategies throughout the year 2024. In addition, the performance metrics They are intended to evaluate each tactic, thus allowing monitoring and control that identifies results and guides decision making for the continuous improvement of the plan.

The plan for the Engineering Studies and Works Unit of the Public Company ESPE-INNOVATIVA E.P. Its main purpose is to increase sales and strengthen the online presence through the implementation of a detailed strategic marketing plan projected for the year 2024. Despite the consolidated position in the public market, entering the private sector represents a significant opportunity for the Unit to expand its project portfolio and consolidate its leadership among university companies.

## INTRODUCCIÓN

La Empresa Pública ESPE-INNOVATIVA E.P. desarrolló una planificación estratégica ajustada al período 2017-2022, considerando la dinámica post pandemia de COVID-19. Sin embargo, en mayo de 2023, el Directorio de la Universidad de las Fuerzas Armadas aprobó el Plan Estratégico Institucional para el ciclo 2023-2025, lo que implica la imperativa evaluación, revisión y actualización de los planes y programas vigentes de las Unidades de la empresa, priorizando mejoras en la gestión. Los análisis de los planes de negocios de los últimos cinco años revelan una notable disminución en la participación de mercado de la empresa, con un promedio del 22,25% y una reducción anual del -3,95%. Este declive ha impactado directamente en sus estados financieros.

Es así, que el presente plan se centra en la observación de una tendencia preocupante de disminución en las utilidades de la empresa, evidenciada por un patrón negativo en los últimos años, con una recuperación parcial en 2022. El problema revela un promedio anual de reducción de utilidades del -9,59%, indicando una situación delicada que requiere atención inmediata. Además, se identifica una disminución en la captación de nuevos clientes, junto con la falta de fidelización de los actuales debido a los cambios políticos en las instituciones a las que la empresa presta sus servicios.

La disminución en la participación de mercado y el decrecimiento en las ventas de las unidades de negocio constituyen problemas críticos que requieren soluciones inmediatas para revitalizar la presencia de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería. Asimismo, este estudio considera las posibles restricciones, principalmente asociadas a los cambios gubernamentales y las amenazas climáticas, que podrían influir en la asignación de recursos en el sector público a corto plazo.

Con base en lo expuesto, este trabajo se enfoca en el levantamiento de información y análisis de mercado preliminar, fundamentales para desarrollar un detallado plan estratégico de marketing para la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería. El objetivo principal de este plan es mejorar la eficacia y el logro de los objetivos empresariales en términos de clientes, ventas y participación en el sector de la construcción. Por consiguiente, se muestran estrategias y acciones específicas destinadas a fortalecer las relaciones con los clientes, impulsar el crecimiento en las ventas y aumentar la presencia competitiva de la empresa en el ámbito de obras y estudios de ingeniería.

El diseño de un plan de marketing es fundamental para que la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería pueda establecer objetivos, tomar decisiones estratégicas, asignar recursos, coordinar esfuerzos y medir el rendimiento de sus actividades de marketing. Por lo que se desarrolla y se identifica una ventaja competitiva, que proporciona una estructura y enfoque organizado que maximiza las posibilidades de éxito en el mercado

El plan de marketing generalmente se compone de varias fases que guían el proceso de desarrollo y ejecución de las estrategias de marketing. Estas fases pueden variar según la estructura y las necesidades específicas de cada empresa. Para el desarrollo de la metodología del Plan de Marketing, se toma como referencia la información descrita en “Estrategia del Marketing” de Ferrel y Hartline (2018), donde la estructura del plan de marketing se compone de elementos que se alinean con las necesidades de la Unidad.

Es así, que el plan de marketing permite identificar estrategias fundamentales para potenciar la presencia de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería en el sector de la construcción e ingeniería, así como para aumentar la satisfacción y visibilidad tanto entre su audiencia actual como potencial. A través de una exhaustiva investigación de mercado, se delinear acciones tácticas orientadas a expandir su alcance hacia el ámbito privado y adaptarse a las cambiantes demandas del mercado. Además, se proponen iniciativas para mejorar la comprensión y seguimiento de sus servicios, aprovechando la percepción positiva y la disposición de los clientes para fortalecer las relaciones comerciales y ampliar su presencia y rentabilidad en proyectos de infraestructura.

Finalmente, en este plan se indican acciones destinadas a fortalecer el conocimiento y reconocimiento de la Unidad entre empresas del sector público y privado. Al igual, que se muestran tácticas específicas para promocionar a la Unidad tanto digital como presencialmente. Asimismo, propone en la necesidad de invertir en recursos especializados para la creación de contenido en plataformas digitales, reconociendo el declive en la efectividad de los medios tradicionales y la relevancia de las plataformas online en la actualidad.

# 1. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN DE LA UNIDAD DE ESTUDIOS Y OBRAS DE INGENIERÍA

Este capítulo presenta un análisis completo de los factores que influyen en la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería, para lo cual, se exploran los factores claves del entorno externo que incluye la situación política, económica, social, tecnológico, ecológica y legal que afecta la industria. Además, se realiza un estudio detallado del mercado a través de un análisis de la competencia tanto pública como privada, así mismo se analiza el posicionamiento de la Unidad, se incluye el análisis FODA, la identificación de la ventaja competitiva a través de las cinco fuerzas de Porter y se presenta un enfoque estratégico basado en el modelo Canvas, Este análisis se lo realiza utilizando fuentes primarias y secundarias aprovechando herramientas como encuestas y entrevistas para obtener una perspectiva completa y detallada de la situación.

## 1.1 Análisis del macro ambiente

El análisis PESTEL despliega una representación detallada del entorno externo en el que actualmente se desenvuelve una industria específica (Prada, 2013).



**Figura 1.** Factores del análisis PESTEL

En el contexto de este estudio focalizado en la construcción y estudios de ingeniería, se delinea un análisis detallado de los factores políticos, económicos, sociales, ecológicos y legales. Dicha metodología propicia una reflexión profunda acerca de las posibles

dinámicas del mercado en el futuro, lo que a su vez resulta esencial para orientar a las empresas en la toma correcta de decisiones.

#### 1.1.1 *Dimensión política.*

La Constitución en vigor desde 2008 establece a Ecuador como un Estado que se fundamenta en los principios de derechos y justicia, caracterizado por su naturaleza social, democrática e independiente. Además, se reconoce como un Estado unitario, que valora la interculturalidad y plurinacionalidad, mientras mantiene un carácter laico en su estructura.

Es así, que de acuerdo al Ministerio de Economía y Finanzas (MEF, 2023) el año 2022 transcurrió en un entorno internacional caracterizado por condiciones poco favorables. Las economías experimentaron los efectos negativos de la pandemia del COVID-19 en 2020, especialmente en el Ecuador, y aunque el año 2021 se inició un ciclo de recuperación, esta fue desigual en diferentes partes del mundo.

No obstante, desde los primeros meses de 2022, se desencadenaron una serie de eventos que contribuyeron sustancialmente a la creación de un ambiente de incertidumbre en el ámbito internacional. Estos eventos incluyeron la escalada del conflicto entre Rusia y Ucrania, los efectos secundarios duraderos legados por la pandemia, la aplicación de políticas monetarias focalizadas de la Reserva Federal (FED) orientadas a contrarrestar la persistente alta inflacionaria, entre otros.

Sin embargo, el país durante el 2023 ha experimentado una crisis política con altos niveles de inestabilidad, corrupción, falta de transparencia y desconfianza ciudadana, siendo estos los principales elementos que han afectado la gobernabilidad y la economía de los ciudadanos, limitando además la capacidad de implementar reformas necesarias y abordar los problemas urgentes que enfrenta el Ecuador. Mientras que el Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones (MPCEI, 2023) menciona que, “en el primer trimestre de 2023, el Producto Interno Bruto (PIB) del Ecuador creció un 0,7% en comparación con el mismo periodo del año anterior, pero, al compararlo con el cuarto trimestre de 2022, registra una disminución del 3,4%”. En el análisis comparativo entre el primer trimestre de 2023 y el mismo período en 2022, se destaca un patrón de crecimiento heterogéneo entre diversas industrias.

Por otro lado, se constata que las ramas económicas que experimentaron el mayor incremento en sus indicadores son la refinación de petróleo, con un alza del 16,6%, seguida por el segmento de acuicultura y pesca de camarón, que evidenció un incremento del 6,4%, así como el sector de correos y comunicaciones, el cual registró una expansión del 6,2%. Paralelamente, se observan sectores que presentaron un decrecimiento en sus respectivos desempeños, incluyendo la pesca con un descenso del 12,7%, el sector de la construcción con una contracción del 6,5%, y la industria de petróleo y minas, que decreció en un 4,1%, entre otros.

Según los análisis proporcionados por el Banco Central del Ecuador (BCE, 2023), el sector de la construcción se halla ante una oportunidad sustancial al implementar soluciones inmobiliarias de alta calidad destinadas a satisfacer la demanda de viviendas, apartamentos, complejos residenciales y otros tipos de unidades habitacionales que demandan mejoras. Sin embargo, esta perspectiva se encuentra limitada por el poder adquisitivo actual de la población.

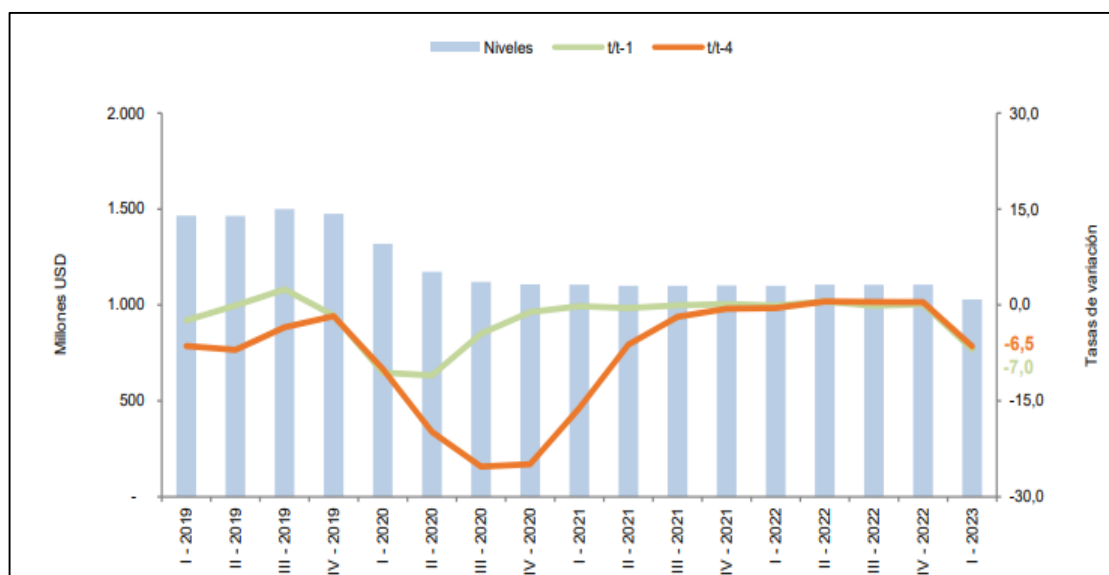
La viabilidad y el éxito de las iniciativas en el área de la construcción inmobiliaria dependen directamente de cómo se aborden las limitaciones financieras presentes en la sociedad. En este contexto, es esencial que las personas involucradas, tanto en el sector público como en el privado, colaboren para encontrar soluciones que permitan ajustar las propuestas de mejora a la realidad económica de la población.

Para la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería la situación política en Ecuador tiene un impacto directo, considerando que las decisiones que se tomen en torno a normativa legal pueden tener un efecto significativo en la planificación y ejecución de proyectos, así mismo la estabilidad política es fundamental para el desarrollo fluido de la industria de la construcción, los cambios en la normativa legal o decisiones políticas pueden influir en los requisitos para obtener permisos, regulaciones de construcción, asignación de presupuestos gubernamentales para infraestructura y programas de inversión en el sector.

#### *1.1.2 Análisis económico.*

Conforme a los datos suministrados por el BCE (2023), se evidencia una tendencia desfavorable en el sector de la construcción durante el primer trimestre de 2023. En específico, se registra una tasa de variación negativa de -6,5% en relación al mismo período del año anterior. Este declive refleja en la disminución de oportunidades laborales en el sector de la construcción.

Es así, que se evidencia la estrecha vinculación entre la dinámica laboral y el entorno económico, lo que subraya la importancia de analizar la interconexión de estas tendencias y su potencial impacto en las perspectivas de recuperación y revitalización del sector. Además, la presencia de una tasa de variación negativa en la actividad de la construcción, que refleja la magnitud de este desempeño en descenso, sugiere una convergencia de variables, que incluye desde las condiciones económicas hasta la confianza de los inversores y la dinámica crediticia.

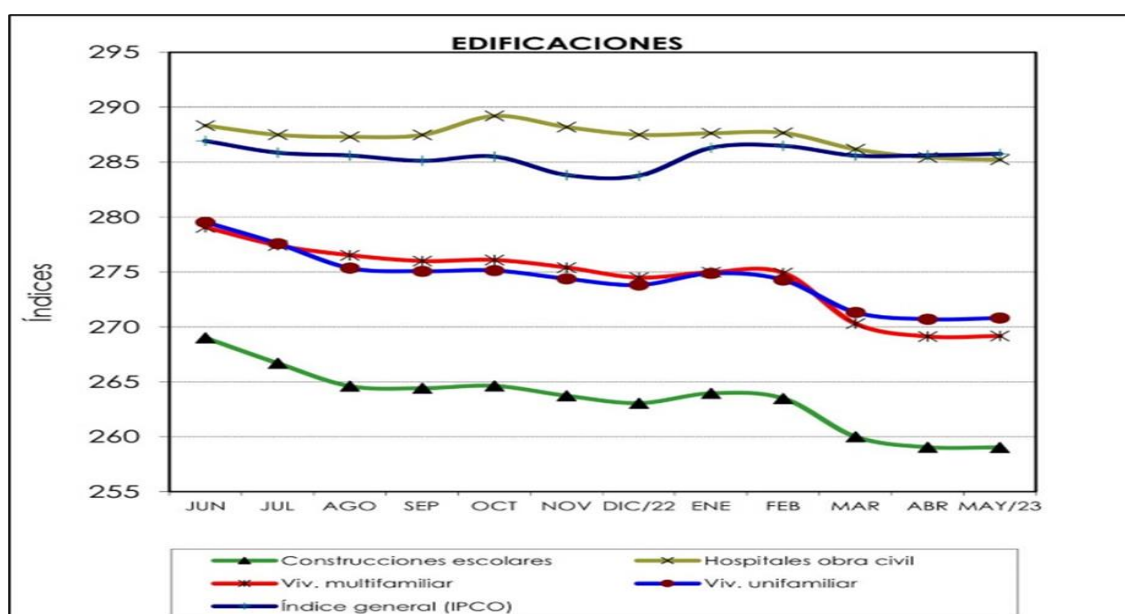


**Figura 2.** VAB de la Construcción  
**Fuente:** Banco Central del Ecuador

Así mismo, el BCE (2023) informa que, durante el primer trimestre de 2023, la actividad de construcción experimentó una caída considerable. Este fenómeno encuentra su explicación en la notable disminución de las operaciones de crédito asignadas a la construcción por parte del sistema financiero privado y popular y solidario, con un declive del 11,6%, en comparación con el trimestre anterior.

Esta disminución en las operaciones crediticias puede interpretarse como una respuesta a múltiples factores, incluyendo las condiciones económicas y la confianza del mercado. La magnitud de esta reducción sugiere un ambiente económico caracterizado por una cautela en la inversión y un posible endurecimiento en las políticas de préstamos. En este sentido, la disminución puede ser una señal de ajuste en el mercado crediticio, donde los prestamistas buscan mitigar riesgos y mantener una postura cautelosa.

Sin embargo, los bienes y servicios en el área de la construcción durante el segundo trimestre del año 2023, se prevé que tenga un crecimiento del 3,1%, debido al alza en los volúmenes estimados de productos referentes con maquinaria y equipos, aparatos eléctricos, equipo de transporte y derivados de petróleo; así como con aquellos productos relacionados con las obras de ingeniería. En la “Figura 2” se puede observar una tasa de variación negativa del 6,5% del año 2023 en relación al mismo período del año 2022. Mientras que, de acuerdo a la información del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC, 2023), en la “Figura 3” se puede observar que tipo de obra ha registrado el mayor número de edificaciones hasta mayo de 2023.



**Figura 3.** Tipos de obra - variaciones de los índices

**Fuente:** Instituto Nacional de Estadística y Censos - INEC

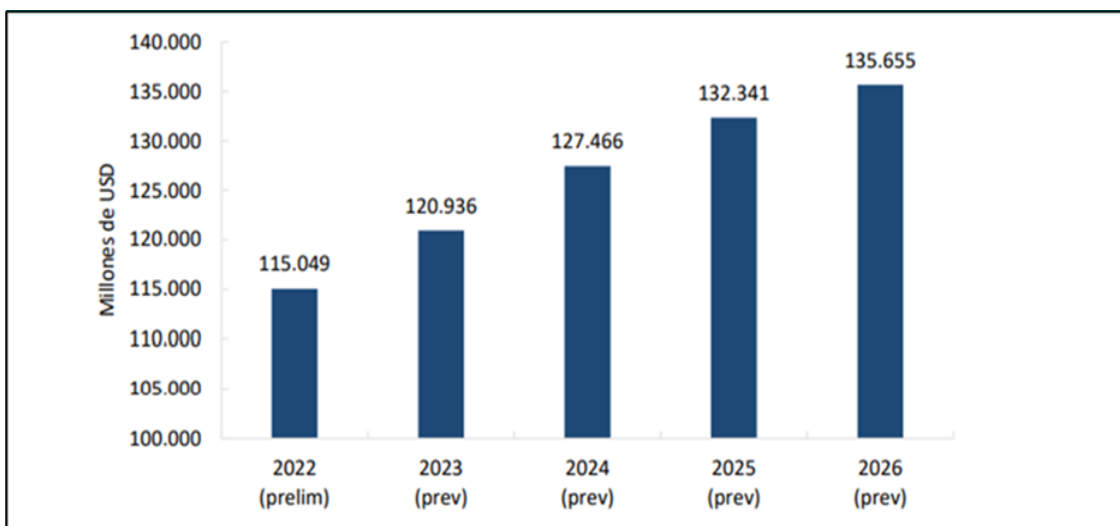
En cuanto a los supuestos del sector externo, para el segundo trimestre del 2023 se prevé una reducción nominal tanto en las importaciones como en las exportaciones, por montos de USD 2.742 millones (7,6%) y USD 2.370 millones (-6,6%) respecto al mismo periodo de fechas que el 2022. Esta contracción se explica principalmente por una disminución en el precio internacional del petróleo, sus derivados, demás materias primas y el decrecimiento del ámbito de la construcción.

La Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería se enfrenta a un panorama desafiante en el sector de la construcción, evidenciado por la marcada disminución del 6,5% en el primer trimestre de 2023, esta caída impacta directamente en las oportunidades laborales y refleja un contexto económico que limita la ejecución de proyectos, a pesar de proyecciones de

crecimiento en ciertos sectores en el segundo trimestre, la contracción global en la construcción plantea un entorno económico más restringido.

### 1.1.3 Análisis social.

De acuerdo con el reciente informe publicado por el BCE (2023), se ha observado un marcado impulso en el consumo y construcción de los hogares durante el 2023. Este aumento significativo puede ser atribuido a diversos factores determinantes. En primer lugar, se destaca el incremento en el número de transacciones de crédito destinadas al consumo en la sociedad, lo cual ha facilitado el acceso a recursos financieros para satisfacer las necesidades de los hogares. Así mismo, el incremento en las remesas ha desempeñado un papel relevante en el fortalecimiento del poder adquisitivo de los consumidores. Además, la recuperación del empleo adecuado ha generado un impacto positivo en la confianza y capacidad de gasto de los hogares. Es así, que, durante el 2023, la Programación Macroeconómica Real del BCE (2023) prevé un crecimiento constante del Producto Interno Bruto (PIB) en términos nominales hasta el año 2026. Según la Entidad, esto se debe a un aumento en la actividad económica real y a la expectativa de un incremento en los precios durante los períodos analizados como se presenta en la “Figura 4”.



**Figura 1.** Cifra preliminar por suma de las Cuentas Nacionales Trimestrales

**Fuente:** Banco Central del Ecuador

Es así que, el panorama social proyectado, marcado por un significativo incremento en la construcción y consumo de hogares, presenta una oportunidad clara para la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería, considerando que se podría generar una mayor demanda de los servicios que proporciona la Unidad. El acceso ampliado al crédito, impulsado por

un aumento en las transacciones financieras, auguran una mayor confianza de los consumidores en la inversión en proyectos de este tipo.

#### 1.1.4 *Análisis tecnológico.*

El proceso de transformación digital implica la innovación de todos los servicios públicos que las personas utilizan a diario, como la salud, la educación, el transporte, la energía y el suministro de agua, así como el pago de impuestos y la seguridad social. Es por ello, que la tecnología se convierte en una herramienta fundamental para mejorar los procesos en todas las etapas, desde la planificación estratégica hasta la operativa y el soporte necesario de un país.

En la actualidad, de acuerdo con la Agenda de Transformación Digital de Ecuador, es fundamental respaldar la puesta en marcha de redes comunitarias, proveedores locales de acceso a internet y tecnologías eficientes en costos, mediante enfoques de inversión alternativos y sostenibles. Por esta razón, hasta el año 2025, el Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información (MINTEL, 2022) busca impulsar la creación de ciudades inteligentes y sostenibles.

Esta iniciativa no solo es importante para el progreso de Ecuador como país, sino también para el futuro de sus ciudadanos y la industria de la construcción. A medida que las tecnologías digitales continúan evolucionando, es crucial que las naciones se adapten y aprovechen las oportunidades que ofrecen. La creación de ciudades inteligentes y sostenibles no solo mejorará la calidad de vida de los residentes, sino que también aumentará la competitividad global de Ecuador al atraer inversiones y talento en el área de la construcción.

El análisis tecnológico puede extenderse más allá de la comunicación para abarcar la logística constructiva y los procesos de desarrollo de proyectos en la industria relacionada a la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería, considerando que, la transformación digital no solo se trata de mejorar la comunicación y la conectividad, sino también de optimizar los métodos de trabajo en todos los niveles de la industria.

Así mismo, la transformación digital en la industria de la construcción va más allá de la comunicación, es decir, existen elementos y herramientas que optimizan los procesos de desarrollo de proyectos, como puede ser la implementación de tecnologías como drones para inspecciones de sitios, sistemas de gestión de inventario basados en IoT y

plataformas de gestión digital que mejora la eficiencia en tiempo real en la logística de obras, entre otros. Por lo que la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería cuenta con una diversidad de elementos y herramientas tecnológicas que le permitirían ampliar sus oportunidades de negocio y reforzar su posición en un mercado en constante evolución.

#### *1.1.5 Análisis ecológico.*

Según el Programa Ambiental de las Naciones Unidas para el mundo (UNEP, 2019), durante una gran cantidad de tiempo, se ha admitido ampliamente que las dinámicas y tendencias en las poblaciones humanas, especialmente en lo que concierne a la presión demográfica y el desarrollo económico, juegan un papel fundamental en el desencadenamiento de cambios ambientales. No obstante, en tiempos más recientes, dos factores adicionales han cobrado relevancia: la rápida urbanización y la innovación tecnológica.

Es así, que, a nivel global, la expansión de la urbanización está tomando lugar a una velocidad sin precedentes, y las ciudades actualmente son los principales catalizadores del desarrollo económico a nivel mundial. Esta realidad se manifiesta en el gran crecimiento de la población que se sitúa en entornos urbanos, una tendencia especialmente pronunciada en las economías emergentes y en desarrollo.

Sin embargo, el Programa Ambiental de las Naciones Unidas para el Mundo indica que para el año 2050, la proporción de la población mundial que vive en áreas urbanas habrá alcanzado el 66 %, siendo un dato bien cimentado en los estudios de investigación. Ante esta proyección, el panorama se encuentra en incertidumbre, ya que gracias a que las ciudades se están convirtiendo en epicentros de desarrollo económico, la infraestructura y la innovación se encuentran en una posición de desafío y oportunidad.

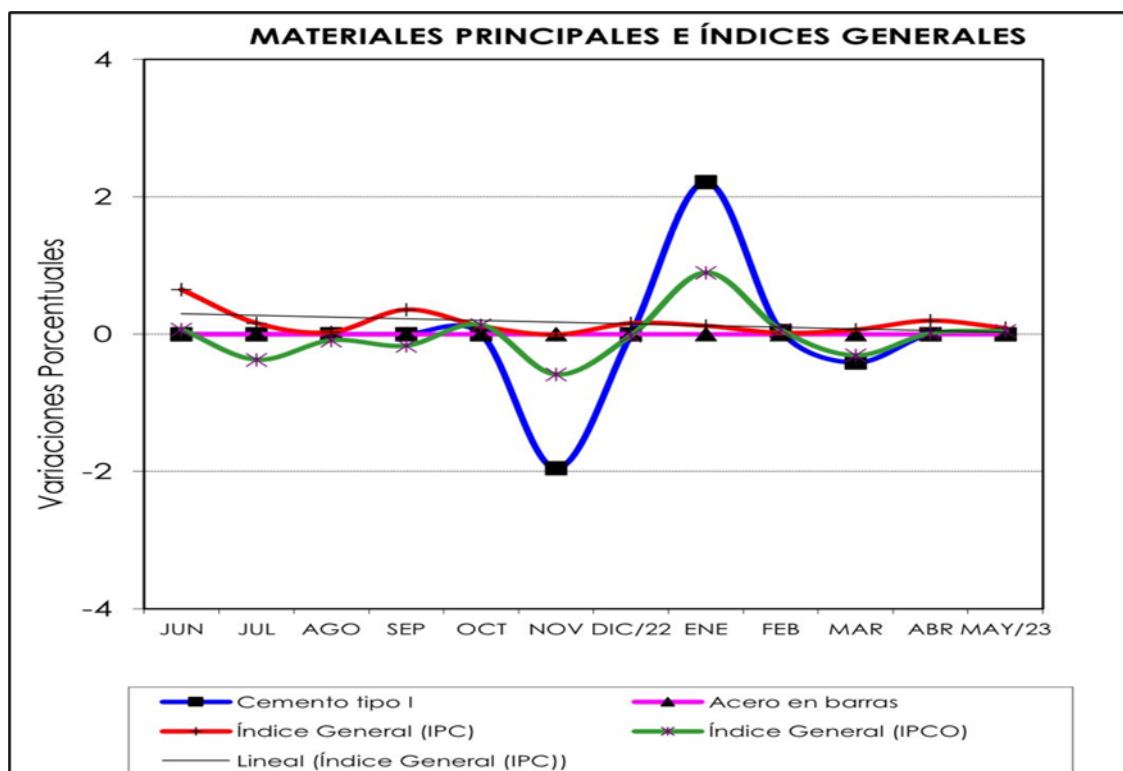
En otros estudios del Programa Ambiental de la UNEP (2019), se señala la creciente relevancia de diversas fuentes de contaminación en relación con la consecución de los objetivos mundiales de calidad del aire. Entre estas fuentes se incluyen la actividad agrícola, la combustión de carburantes en contextos domésticos, la industria de la construcción, así como otros dispositivos portátiles y procedimientos artesanales.

Sin embargo, se proyecta que las innovaciones tecnológicas, representadas por instrumentos de medición inteligente, tendrán un profundo impacto en el panorama futuro. Se estima que para el año 2040, más de mil millones de hogares y once mil

millones de electrodomésticos inteligentes estarán conectados en sistemas eléctricos interconectados. Estos cambios van a permitir a las casas decidir cuándo usar electricidad y cuánta usar.

Esto permite planificar como se usa la electricidad en edificios, fábricas y en los vehículos, lo cual es muy bueno para el medio ambiente. Además, al hacer esto, se espera que podamos evitar gastar alrededor de 270.000 millones de dólares en construir nuevas cosas para la electricidad. Esto es un paso importante para que la industria de la construcción se reviente en cuanto a estrategias e innovación.

Por otro lado, según el BCE (2023) las adquisiciones de materiales de la construcción, como los productos de plástico, vidrio y refractarios, junto con el cemento, subraya una tendencia a la baja en su comparación interanual. Una reducción en estas adquisiciones podría insinuar una cautela más amplia en términos de inversión y gastos, lo que podría impactar en la demanda y la actividad económica en otros ámbitos. Así mismo el INEC (2023) los materiales principales e índices generales siendo el cemento tipo I el que refleja mayor variación como se muestra en la ‘Figura 5’.



**Figura 5:** Materiales principales e índices generales por el INEC  
**Fuente:** Instituto Nacional de Estadística y Censos – INEC

Además, el descenso de venta de estos insumos vitales podría señalar una serie de factores en juego como son; los cambios en la demanda, la oferta de estos materiales y la evolución de la industria de la construcción. Los ciclos económicos y la estabilidad financiera influyen de manera directa en la dinámica constructiva. La evolución de la demanda por infraestructura y viviendas, los proyectos en desarrollo y las decisiones de inversión en el sector se están vinculando con las ventas de estos insumos vitales.

Igualmente, según el análisis del BCE, (2023) las decisiones de inversión en el sector de la construcción están intrínsecamente vinculadas a la disponibilidad de insumos necesarios. La estabilidad económica y la percepción positiva del mercado emergen como aspectos críticos que ejercen un protagonismo determinante en la configuración de las decisiones de inversión. En última instancia, esta interacción tiene un efecto directo en la dinámica de la actividad constructiva y, en consecuencia, en la demanda inherente a estos materiales fundamentales.

Los factores ecológicos influyen directamente en la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería, gracias a las innovaciones tecnológicas, como la implementación de dispositivos inteligentes para la gestión eficiente de recursos, ofrecen oportunidades para la adopción de prácticas más sostenibles y estrategias innovadoras en la industria de la construcción, considerando que actualmente es importante ejecutar proyectos que involucren prácticas en pro del cuidado ambiental.

#### *1.1.6 Análisis legal.*

Conforme a las directrices estipuladas por el Ministerio de Transporte y Obras Públicas (MTO, s.f.), durante el 2023, se debe seguir aplicando las Normas Ecuatorianas de construcción NEC-SE-DS, los proyectos arquitectónicos de obra de ingeniería tienen que ser construidos con una sólida fundación de resistencia sísmica. Considerando el potencial de desastres naturales en el Ecuador.

Es así, que estas normas se enfocan en garantizar que los edificios sean capaces de soportar terremotos sin sufrir daños estructurales graves. Esto significa que, al diseñar una edificación, se debe tener en cuenta las fuerzas sísmicas que podrían actuar sobre él y tomar medidas para asegurarse de que permanezca en pie incluso en caso de un temblor de gran impacto. Pero más allá de los edificios, estas normas también se aplican a otras estructuras, como puentes y obras públicas. La implementación de estas normas no solo

es un ejercicio técnico, sino un acto de responsabilidad para garantizar la seguridad de las personas que habitan y utilizan estas estructuras.

En el Reglamento General a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (SNCP, 2022) establece en su sección novena Art. 199.- Procedencia, “Se sujetarán al procedimiento establecido en esta sección las contrataciones que se celebren exclusivamente entre entidades o empresas públicas ecuatorianas sujetas al ámbito de aplicación de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública...” (p. 93)

En consonancia con la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (LOSNC, 2021), el artículo 2 aborda de manera integral el procedimiento de contratación en el ámbito de Régimen Especial entre las diferentes entidades públicas.

Estas directrices como las Normas Ecuatorianas de Construcción y el Reglamento General del Sistema Nacional de Contratación Pública, tienen un impacto directo en la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería, ya que influye en el proceso de planificación y ejecución de proyectos, así mismo, las regulaciones de contratación pública, como lo establecido en el Reglamento General del SNCP, impactan en los procedimientos contractuales, afectando la dinámica de adquisición de proyectos entre entidades públicas, lo que requiere que la Unidad ajuste sus estrategias para cumplir con estas directrices y mantener su participación efectiva en proyectos gubernamentales, por lo que la Unidad está sujeta a los cambios que puedan surgir a nivel de normativa y procedimientos legales.

En definitiva, la industria en la que se desenvuelve la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería en Ecuador se encuentra inmersa en un entorno multifacético definido por una compleja interacción entre variables políticas, económicas, sociales, tecnológicas, ecológicas y legales, siendo la estabilidad política y la evolución económica factores importantes que impactan directamente en las oportunidades para la ejecución de proyectos. A pesar de los desafíos económicos evidentes, proyecciones de crecimiento en ciertos sectores y una mayor demanda de viviendas pueden ofrecer oportunidades a la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería, como es la integración de tecnologías innovadoras que abren el camino hacia prácticas más eficientes y sostenibles en la industria, así mismo las regulaciones legales que existan afectarán de manera positiva o negativa al desenvolvimiento del negocio. En este escenario dinámico, la Unidad enfrenta desafíos y oportunidades que requieren agilidad y adaptabilidad para mantener su posición en un mercado en constante evolución.

Es así que, el desarrollo de un plan de marketing se ve significativamente influenciado por una intersección de factores clave como el entendimiento del mercado, la competencia, la percepción de las tendencias del consumidor, entre otros, por lo que, estar atentos a estos factores garantiza que se obtenga información que responda a las necesidades cambiantes del mercado.

## **1.2 Análisis de Mercado**

El análisis de mercado es una herramienta esencial en el mundo empresarial que permite comprender en profundidad el entorno en el que una empresa opera. En este contexto, la evaluación de la competencia emerge como un pilar fundamental, denotando la rivalidad o la interacción entre individuos, empresas u organizaciones que compiten por recursos limitados, como clientes, mercado o beneficios. Michael Porter, un destacado autor en el campo de la estrategia empresarial, ha contribuido significativamente a la comprensión de la competencia. M. Porter (2008), argumenta que la competencia implica la búsqueda de una posición única y sostenible en el mercado, ya sea a través de la diferenciación de productos, el liderazgo en costos o enfoques de nicho, con el objetivo de lograr ventajas competitivas y obtener un rendimiento superior a largo plazo. La competencia es un elemento fundamental en la toma de decisiones empresariales y puede ser una fuerza impulsora para la innovación y la mejora continua en las empresas.

### *1.2.1 Análisis empresas públicas en el mercado con inversión del Estado.*

ESPE INNOVATIVA EP es la Empresa Pública de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, y como parte de su estructura organizativa, sobresale la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería, la cual ha establecido relaciones comerciales con Entidades del Sector Público. Estas entidades, a lo largo del tiempo, se han consolidado como sus principales clientes, desempeñando un rol esencial en su desarrollo y crecimiento.

Es importante mencionar que, la ventaja competitiva desarrollada de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería es su experiencia, ya que ha ejecutado 19 proyectos de Estudios y Diseños por un monto de \$ 5'938.090, un total de 11 proyectos de fiscalización por un monto de \$ 16'525197, obras de construcción fiscalizadas por un monto de \$ 409'882.119, y finalmente ha ejecutado 29 proyectos de construcción por un monto de \$ 11'051.967. Esto le permite cumplir con la experiencia general y específica solicitada por las entidades contratantes del estado, en sus términos de referencia.

Los datos presentados en la “Tabla 1” ofrecen una visión detallada de las ventas de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería durante el período comprendido entre los años 2019 y 2022, así como el total acumulado de ventas en dicho período. Estos resultados revelan patrones significativos en el desempeño financiero de la Unidad durante los años en estudio.

En 2019, la Unidad alcanzó un punto culminante en sus ventas anuales, generando un total de \$3,927,241.95. No obstante, en el año 2020, se observó una disminución en las ventas, que descendieron a \$2,524,727.49, lo que representó una considerable reducción en los ingresos.

Para el año 2021, esta tendencia descendente continuó, alcanzando \$1,284,920.15. Es importante destacar que esta contracción fue influenciada por factores como la demanda del mercado, la competitividad y principalmente factores asociados a la pandemia.

Sin embargo, el año 2022 marcó un notable aumento en las ventas, que ascendieron a \$3,692,261.12, indicando una recuperación significativa en el rendimiento financiero de la unidad.

**Tabla 1.** Ventas Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería ESPE - INNOVATIVA EP.

AÑO	2019	2020	2021	2022	TOTAL
Unidad de estudios y obras de ingeniería	\$ 3.927.241,95	\$ 2.524.727,49	\$ 1.284.920,15	\$ 3.692.261,12	\$ 11.429.150,71

La principal competencia de ESPE - INNOVATIVA E.P. representan las Empresas Públicas creadas por las Universidades a nivel Nacional.

A través del análisis de los informes de rendición de cuentas de estas entidades (IRC, 2019;2020;2021;2022), se ha obtenido datos de alto valor sobre algunos de estos competidores. Es así que, en la “Tabla 2” se presentan los ingresos y participación de mercado de las Empresas Públicas.

Entre las tres entidades con mayores ingresos en el período de 2019 a 2022, se destacan EP UNIV. TEC. AMBATO registró ingresos notables en 2019, alcanzando

\$13,966,625.31. Por otro lado, EPN TECH experimentó un crecimiento constante, alcanzando un total de \$11.461.856,47. En cambio, ESPE - INNOVATIVA E.P. tuvo ingresos por un total de \$11,429,150.71.

**Tabla 2.** Ingresos y participación de mercado Empresas Públicas

<b>Empresas Públicas</b>	<b>INGRESOS 2019</b>	<b>INGRESOS 2020</b>	<b>INGRESOS 2021</b>	<b>INGRESOS 2022</b>	<b>INGRESOS TOTALES</b>
EP UNIV TEC. AMBATO	\$13.966.625,31	-	-	-	\$13.966.625,31
EPN TECH	-	\$4.013.412,37	-	\$7.448.444,10	\$11.461.856,47
ESPE INNOVATIVA EP	\$3.927.241,95	\$2.524.727,49	\$1.284.920,15	\$3.692.261,12	\$11.429.150,71
EP UTM	\$1.814.050,59	1.463.831,53	\$2.888.534,93	\$324.089,75	\$6.490.506,80
ESPOL-TECH E. P	\$5.000.000,00	\$423.339,29	\$304.315,11	\$469.750,04	\$6.197.404,44
EP UNIV. CUENCA	-	\$2.896.077,04	-	\$705.275,31	\$3.601.352,35
EP UNIV. TEC. QUEVEDO	-	\$2.615.816,04	\$632.349,45	-	\$3.248.165,49
UNACH EP	\$204.148,30	\$1.068.106,22	\$1.441.562,89	\$1.123.008,48	\$3.836.825,89
<b>TOTAL</b>	<b>\$24.912.066,15</b>	<b>\$5.005.309,98</b>	<b>\$6.551.682,53</b>	<b>\$13.762.828,80</b>	<b>\$60.231.887,46</b>

La evolución de la participación de mercado de las tres principales Empresas Públicas en el período de 2019 a 2022 revela tendencias notables. ESPE INNOVATIVA EP ha mantenido una presencia relativamente estable, representando un total del 18.98% de participación. Por otro lado, EPN TECH logró el 19.03% de participación en el período total. En contraste, EP UNIV. TEC. AMBATO alcanzó una participación acumulada en el período del 23.19%.

EPN TECH EP, con sede en Quito, se destaca por ofrecer servicios diversificados como son servicios de infraestructura, transformación educativa y datos para optimizar procesos, siendo sus principales clientes entidades públicas, empresas privadas, la Escuela Politécnica Nacional y el público general, cuentan con una sólida presencia en redes sociales, como Facebook, Instagram, YouTube y Twitter, evidenciando un enfoque proactivo en la comunicación digital y respaldado por seguidores significativos en estas plataformas, particularmente en Instagram y YouTube, reflejando un compromiso activo con la promoción y la visibilidad.

Así mismo, la EP UNIV TEC. AMBATO con sede en Ambato, ofrece una gama de servicios centrados en la asesoría y el desarrollo profesional, así como en proyectos de construcción, consultoría, cuentan con un centro de asesoría y negocios, un complejo

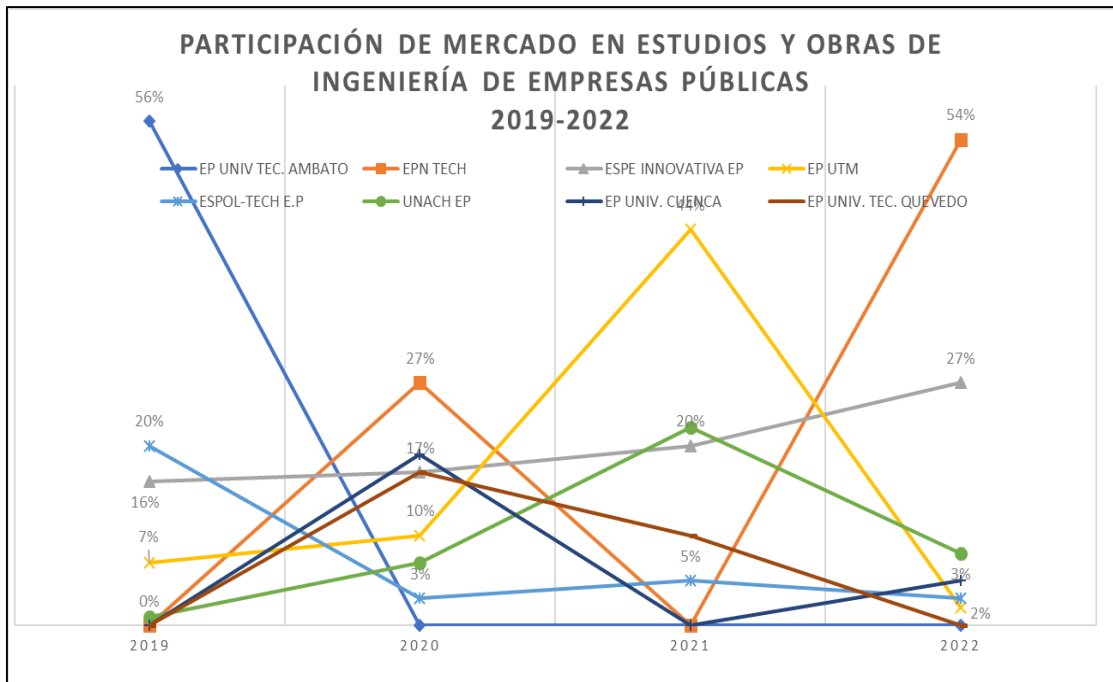
deportivo acuático y servicios de capacitación y entrenamiento, cuentan con un alcance variado que incluye entidades públicas, empresas privadas, la propia Universidad Técnica de Ambato y el público en general y cuentan con una presencia limitada en Redes.

**Tabla 3.** Porcentaje de participación de mercado Empresas Públicas

<b>Empresas Públicas</b>	<b>% 2019</b>	<b>% 2020</b>	<b>% 2021</b>	<b>% 2022</b>	<b>% TOTAL</b>
EP UNIV TEC. AMBATO	56%	0%	0%	0%	23,19%
EPN TECH	0%	27%	0%	54%	19,03%
ESPE INNOVATIVA EP	16%	17%	20%	27%	18,98%
EP UTM	7%	10%	44%	2%	10,78%
ESPOL-TECH E. P	20%	3%	5%	3%	10,29%
UNACH EP	1%	7%	22%	8%	6,37%
EP UNIV. CUENCA	0%	19%	0%	5%	5,98%
EO UNIV. TEC. QUEVEDO	0%	17%	10%	0%	5,39%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

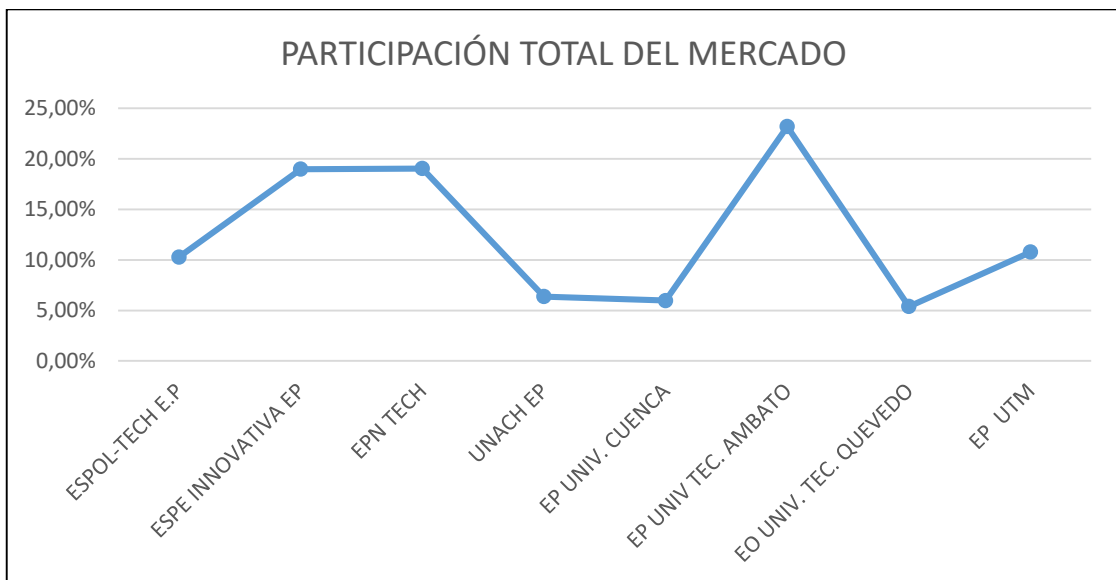
A partir de los datos recopilados, se evidencia que ESPE – INNOVATIVA E.P se posiciona como una entidad altamente competitiva dentro de su sector. La "Tabla 3" revela que ostenta el tercer lugar en comparación con otras Empresas Públicas vinculadas a universidades. Es importante destacar que, en este análisis, se observa una limitación en los datos disponibles de la EP UNIV TEC. AMBATO, ya que únicamente proporciona información pública hasta el año 2019, mientras que EPN TECH ofrece datos desde 2019 hasta 2022. Esto implica que EPN TECH representa un competidor directo y relevante para ESPE - INNOVATIVA E.P en el contexto de los años analizados.

A continuación, se presenta la “Figura. 6” en la cual se encuentra de manera gráfica la participación anual por empresa pública desde el año 2019 al 2022.



**Figura 6.** Participación de mercado Empresas Públicas

En la “Figura 7” se observa la participación total del mercado desde el año 2019 al 2022



**Figura 7.** Participación total de mercado Empresas Públicas

La “Tabla 4” presentan los datos según el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), donde se refleja la inversión del Estado ecuatoriano en obras públicas durante el período de 2019 a 2022. Los datos indican una marcada tendencia a la disminución de la inversión a lo largo de estos años. En 2019, se destinaron un total de 321.92 millones de dólares a obras públicas, una cifra significativamente mayor en comparación con los años

siguientes. En 2020, la inversión disminuyó a 207.48 millones, y en 2021 continuó su descenso a 98.48 millones. La tendencia descendente se acentuó en 2022, con una inversión de apenas 21.36 millones.

Además, se observa una visión del comportamiento de la inversión del Estado ecuatoriano en obras públicas durante los años 2020, 2021 y 2022, junto con su variación relativa. Los datos muestran una marcada tendencia a la disminución en la inversión a lo largo de los períodos analizados.

**Tabla 4.** Inversión del Estado en obras públicas

<b>AÑO</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>TOTAL</b>
Inversión en Obra Pública	\$321.920.000	\$207.480.000	\$98.480.000	\$21.360.000	\$649.240.000
Variación		-\$114.440.000	-\$109.000.000	-\$77.120.000	
Variación relativa a la inversión		-35,55%	-52,54%	-78,31%	

La "Tabla 5" muestra cómo ESPE - INNOVATIVA E.P ha aumentado su participación en el segmento de mercado de las obras públicas estatales, su participación se mantuvo en torno al 1.22%, en el año 2019 y 2020, luego alcanzó el 1.3% en el 2021, siguió su crecimiento y alcanzó el 17.29% en el 2022. A pesar de la disminución de inversión que ha tenido el Estado en obras públicas durante los años analizados, la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería de ESPE - INNOVATIVA E.P ha captado varios proyectos pertenecientes a este sector con una participación global del 1.76%, en el período analizado.

**Tabla 5.** Participación de ESPE - INNOVATIVA E.P referente a la inversión del Estado en obras

<b>AÑO</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>TOTAL</b>
Inversión en Obra Pública	\$321.920.000	\$207.480.000	\$98.480.000	\$21.360.000	\$649.240.000
Ventas ESPE INNOVATIVA EP	\$3.927.241,95	\$2.524.727,49	\$1.284.920,15	\$3.692.261,12	\$11.429.150,71
Porcentaje de participación	1,22%	1,22%	1,30%	17,29%	1,76%

De lo analizado se verifica que la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería de ESPE - INNOVATIVA E.P, ocupa el segundo lugar según sus ventas en el período analizado. Además, presenta un crecimiento en el mercado de obras estatales, con una participación destacada dentro de sus competidores.

### 1.2.2 Análisis en el mercado con competidores privados.

Con el fin de obtener una visión más completa y detallada del panorama empresarial, se llevó a cabo un análisis de las Empresas Privadas utilizando la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU) “Figura 8”.

CODIGO	DESCRIPCION	NIVEL
<b>F</b>	<b>CONSTRUCCIÓN.</b>	<b>1</b>
F41	CONSTRUCCIÓN DE EDIFICIOS.	2
F42	OBRAS DE INGENIERÍA CIVIL.	2
F421	CONSTRUCCIÓN DE CARRETERAS Y LÍNEAS DE FERROCARRIL.	3
F4210	CONSTRUCCIÓN DE CARRETERAS Y LÍNEAS DE FERROCARRIL.	4
F4210.1	CONSTRUCCIÓN DE CARRETERAS Y AUTOPISTAS.	5
F4210.2	CONSTRUCCIÓN DE LÍNEAS DE FERROCARRIL Y METRO.	5
F4210.3	CONSTRUCCIÓN DE TÚNELES Y PUENTES.	5
F422	CONSTRUCCIÓN DE PROYECTOS DE SERVICIOS PÚBLICOS.	3
F43	ACTIVIDADES ESPECIALIZADAS DE LA CONSTRUCCIÓN.	2
F4321	INSTALACIONES ELÉCTRICAS.	4
F4329	OTRAS INSTALACIONES PARA OBRAS DE CONSTRUCCIÓN.	4
F433	TERMINACIÓN Y ACABADO DE EDIFICIOS.	3
<b>M</b>	<b>ACTIVIDADES PROFESIONALES, CIENTÍFICAS Y TÉCNICAS.</b>	<b>1</b>
F439	OTRAS ACTIVIDADES ESPECIALIZADAS DE CONSTRUCCIÓN.	3
M711	ACTIVIDADES DE ARQUITECTURA E INGENIERÍA Y ACTIVIDADES CONEXAS DE CONSULTORÍA	3
M7110.2	DISEÑO DE INGENIERÍA Y ACTIVIDADES DE CONSULTORÍA.	5
M7110.3	ACTIVIDADES DE ESTUDIOS GEODÉSICOS, GEOFÍSICOS, GEOLÓGICOS Y SISMOGRÁFICOS.	5

**Figura 8:** Actividades relacionadas al mercado

**Fuente:** Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU).

Se recopilan los datos de dos grandes clasificaciones la F que corresponde a Construcción, y la M que corresponde a Actividades Profesionales, Científicas y Técnicas. Estas dos categorías son en las cuales trabaja la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería.

Los datos se recabaron de información proporcionada por la Superintendencia de Compañías desde el 2019 al 2022. Este análisis se centró en evaluar los ingresos de las empresas según su tamaño durante el período que abarca desde el año 2019 hasta el 2022, y los resultados se presenta en la “Tabla 6”.

**Tabla 6.** Competencia Total Empresas Privadas según ingresos

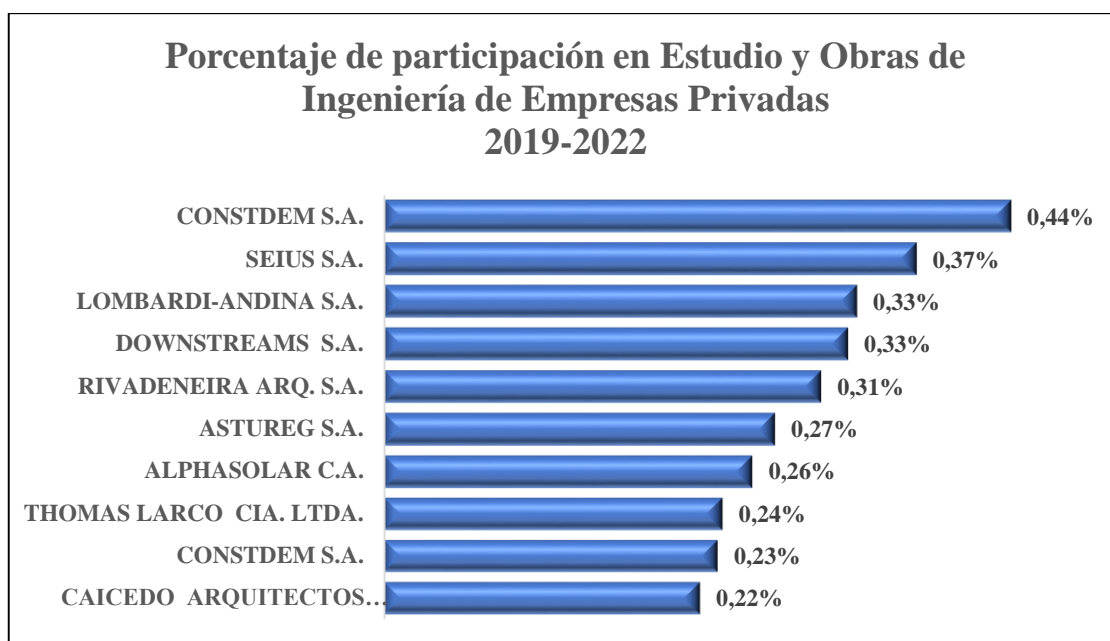
TAMAÑO	2019	2020	2021	2022
EMPRESAS GRANDES	\$1.187.746.705,68	\$859.030.545,58	\$1.018.227.977,58	\$991.184.789,97
EMPRESAS MEDIANAS	\$376.553.068,01	\$272.010.375,38	\$325.838.332,65	\$172.143.673,78
MICROEMPRESA EMPRESAS PEQUEÑAS	\$26.239.483,91	\$29.536.016,86	\$27.205.802,34	\$16.808.647,45
PEQUEÑAS	\$207.231.598,52	\$189.987.990,33	\$210.328.317,75	\$146.736.012,09
SIN CLASIFICAR	\$2.452.946,32	\$16.511.468,09	\$2.480.295,81	-
TOTAL	\$1.800.223.802,44	\$1.367.076.396,24	\$1.584.080.726,13	\$1.326.873.123,29

Dada la notable dispersión de los datos disponibles, así como la consideración del tamaño y estructura de ESPE - INNOVATIVA EP en relación con otras empresas, se ha optado por llevar a cabo un análisis específico y detallado de los ingresos generados por las Microempresas y Pequeñas Empresas. Esta segmentación y análisis detallado se presenta en la “Tabla 7”.

**Tabla 7.** Competencia Microempresas y Pequeñas Empresas según ingresos Empresas Privadas

EMPRESAS	2019	2020	2021	2022	%	TOTAL
RIVADENEIRA ARQ. S.A.	\$981.358,75	\$256.951,51	\$418.534,55	\$960.023,40	0,31%	\$2.616.868,21
SEIUS S.A.	\$551.614,88	\$681.504,69	\$990.915,62	\$963.727,68	0,37%	\$3.187.762,87
LOMBARDI-ANDINA S.A.	\$332.976,15	\$587.904,79	\$965.964,81	\$944.903,19	0,33%	\$2.831.748,94
ASTUREG S.A.	\$411.770,65	\$354.854,40	\$609.126,85	\$964.982,91	0,27%	\$2.340.734,81
THOMAS LARCO CIA. LTDA.	\$0,00	\$675.151,54	\$360.570,40	\$990.976,44	0,24%	\$2.026.698,38
DOWNSTREAMS S.A.	\$415.166,51	\$1.110.297,76	\$1.251.986,08	\$0,00	0,33%	\$2.777.450,35
CONSTDEM S.A.	\$0,00	\$0,00	\$3.753.718,09	\$0,00	0,44%	\$3.753.718,09
CAICEDO ARQUITECTOS S.A.	\$0,00	\$625.130,60	\$406.510,77	\$859.713,68	0,22%	\$1.891.355,05
CONSTDEM S.A.	\$0,00	\$151.419,26	\$868.348,97	\$978.223,89	0,23%	\$1.997.992,12
ALPHASOLAR C.A.	\$119.906,47	\$331.182,79	\$812.358,92	\$941.814,46	0,26%	\$2.205.262,64
OTROS	\$230.658.289,02	\$214.749.609,85	\$227.096.085,03	\$155.940.293,89	97,00%	\$828.444.277,79
					TOTAL	\$854.073.869,25

En la “Figura. 9” se observa las Empresas con mayor participación en el sector privado



**Figura 9.** Participación de mercado Empresas Privadas

Los datos presentados en la “Tabla 8” revelan importantes tendencias en los ingresos de las Microempresas y Pequeñas Empresas en el período de 2019 a 2022. En 2019 y 2021, se mantuvo una relativa estabilidad en los ingresos alrededor de los \$ 233.47 y \$ 237.53 millones, respectivamente, indicando una cierta resiliencia ante las fluctuaciones económicas. Sin embargo, en 2020, se observó una disminución en los ingresos a \$ 219.52 millones, posiblemente influenciada por las condiciones económicas desafiantes relacionadas con la pandemia. La disminución más pronunciada se produjo en 2022, con ingresos descendiendo a \$ 163.54 millones.

Así mismo, se proporciona una visión del crecimiento, tanto positivo como negativo de la participación de las Empresas Privadas en los años 2020, 2021 y 2022, junto con su impacto en el mercado. En 2020, se observó una disminución de -\$13.94 millones en los ingresos, lo que representó una variación relativa del -5.97%. Sin embargo, el año siguiente marcó una recuperación con un aumento significativo de \$18.01 millones en los ingresos y una variación relativa positiva del 8.20%. En contraste, el año 2022 presentó un descenso notable de -\$73.99 millones en los ingresos, reflejando una variación relativa del -31.15%.

**Tabla 8.** Tamaño de mercado Empresas Privadas

AÑO	2019	2020	2021	2022
Competencia				
Micro y Pequeñas Empresas	\$233.471.082,43	\$219.524.007,19	\$237.534.120,09	\$163.544.659,54
Variación		\$-13.947.075,24	\$18.010.112,90	\$-73.989.460,55
Variación Relativa		-5,97%	8,20%	-31,15%

Estos datos nos permite visualizar un mercado potencial, donde la Unidad de Estudios y Obras e Ingeniería ESPE - INNOVATIVA EP, podría incursionar en un futuro cercano, por lo que, si se compara con la participación de las Micro y pequeñas empresas del sector, estas serían los potenciales competidores, ya que por los resultados de las ventas de la unidad en los años analizados, son similares a los competidores de este sector, donde se podría estimar una participación si las necesidades empresariales lo requieren.

Actualmente los rivales son las empresas públicas de las universidades, esto se debe a que, en este sector, el cliente principal son las entidades del Estado a nivel nacional. La rivalidad se puede aumentar ya que las empresas del sector privado también intervienen en el mercado para captar obras del estado y se intensifican debido a la similitud en los servicios que ofrecen y la competencia por obtener proyectos. Dado que ambas competencias se enfocan en satisfacer las necesidades del Estado, la diferenciación y la eficiencia operativa se convierten en factores clave para ganar terreno en este mercado altamente competitivo.

Es relevante destacar que la Empresa Pública ESPE – INNOVATIVA E.P ostenta una participación considerable en comparación con los ingresos generados por el sector privado. Por lo tanto, se podría analizar la viabilidad de una posible incursión en este sector, aprovechando su experiencia y presencia consolidada en el mercado.

Una vez realizado el análisis de mercado se puede evidenciar que la Empresa Pública ESPE-INNOVATIVA E.P., específicamente su Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería, revela una relación sólida y continua con el sector público, siendo sus principales clientes a lo largo del período analizado, así mismo, a pesar de las

fluctuaciones que se refleja en sus ventas entre 2019 y 2022, demostrando este último año una recuperación destacable, indicando una capacidad de adaptación ante condiciones desafiantes, siendo su principal competencia en el ámbito público la EPN TECH EP y la EP UNIV TEC. AMBATO, cada una logrando su posición por razones particulares, mientras que, en el ámbito privado, se observa una competencia dinámica donde varias empresas sobresalen como RIVADENEIRA ARQ. S.A., SEIUS S.A., LOMBARDI-ANDINA S.A. y otras han logrado posicionarse gracias a su especialización en servicios de construcción y consultoría.

En contraste con otras Empresas Públicas, ESPE – INNOVATIVA E.P., ha mantenido una posición competitiva en el mercado, captando múltiples proyectos y mostrando un crecimiento progresivo en su participación, estos hallazgos sugieren que la empresa podría considerar oportunidades estratégicas para expandirse, capitalizando su experiencia y presencia establecida en el mercado, lo que podría fortalecer su posición competitiva en el futuro.

### **1.3 Análisis de Posicionamiento**

En el marco de esta investigación, se llevó a cabo una encuesta dirigida a los funcionarios de diversas instituciones y entidades pertenecientes al sector público, para lo cual, se recopiló un total de 99 encuestas, proporcionando varios aspectos importantes sobre la posición y percepción de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería de ESPE - INNOVATIVA E.P. en el contexto de un mercado altamente competitivo, cabe mencionar que, los resultados de la encuesta y el análisis detallado del mismo se encuentra en el “Anexo B Marco Metodológico”.

Este análisis se divide en cuatro categorías principales para proporcionar una comprensión más clara y organizada de los resultados.

#### *1.3.1 Reconocimiento y Visibilidad*

Un punto positivo es el alto nivel de reconocimiento de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE en la población encuestada, donde alcanza un 43.43% liderando entre las empresas públicas de las universidades que son la competencia principal, como se muestra en la tabla 9.

**Tabla 9.** Respuestas y Porcentajes pregunta 1 Encuesta que reposa en el Anexo B

Opciones	Respuestas	
Empresa Pública de Servicios ESPOL-TECH E.P.	15,15%	15
ESPE – INNOVATIVA E.P.	43,43%	43
Empresa Pública de la Escuela Politécnica Nacional (EPN-TECH-EP)	34,34%	34
Empresa Pública EP UNACH	4,04%	4
EP Universidad Central del Ecuador	31,31%	31
EP Universidad de Cuenca	8,08%	8
EP Universidad Técnica de Ambato	10,10%	10
EP de Producción y Desarrollo Estratégico de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo	3,03%	3
EP Servicios Generales e Ingeniería UTM	2,02%	2
Otro (especifique)	44,44%	44
	Total	99

Otro dato importante es que el 74.75% ha mencionado que, si está familiarizado con la Universidad, sin embargo, solamente 59 encuestas que representan el 59.60%, han mencionado que sabía que la Universidad cuenta con una Empresa Pública como se presenta en la “Tabla 10”.

**Tabla 10.** Respuestas y Porcentajes pregunta 3 Encuesta que reposa en el Anexo B

Opciones	Respuestas	
Si	59,60%	59
No	40,40%	40
	Total	99

A partir de este dato la encuesta continua para aquellos que contestaron afirmativamente. Otro resultado interesante es que el 12.73% y 16.36% de los encuestados se encuentra muy familiarizado y bastante familiarizado con la marca. La primera conclusión es que, si bien muchos conocen a la universidad ESPE, sin embargo, no todos conocen a su Empresa Pública.

Así mismo de los 55 encuestados que respondieron que si conocen a ESPE INNOVATIVA E.P, solamente el 45.45% mencionan que, si están al tanto de que la empresa cuenta con una Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería, este último es

relativamente No satisfactorio. La segunda conclusión importante es que la Empresa Pública ESPE – INNOVATIVA EP y su Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería necesita aumentar su visibilidad y conocimiento entre aquellos que no están informados o familiarizados con la Entidad, para lo cual es importante establecer estrategias que le permitan incrementar su presencia en el mercado y fortalecer su imagen institucional. De igual manera es importante continuar proporcionando servicios de calidad que satisfagan las necesidades del mercado considerando que uno de los medios por los que los encuestados ha tenido encuentro con la Empresa Pública es a través de recomendaciones.

Los valores diferenciadores de ESPE-INNOVATIVA E.P frente a la competencia sobresalen por su enfoque en estudios y obras de ingeniería respaldados por una experiencia sólida, ejecutando 19 proyectos de estudios y diseños, 11 de fiscalización, obras de construcción fiscalizadas y 29 proyectos de construcción y a pesar de presentar fluctuaciones en las ventas, registró un notable incremento en el año 2022. Así mismo ha mantenido una participación de mercado estable alcanzando el 18.98% a lo largo del tiempo, situándose detrás de EP UNIV. TEC. AMBATO y EPN TECH. En cuanto a su incursión en el mercado de obras públicas estatales se denota un crecimiento significativo pasando del 1.22% en 2019 al 17.29% en 2022, lo que refleja su capacidad para destacar y ganar terreno en un mercado altamente competitivo, incluso en tiempos de disminución en la inversión estatal en obras públicas.

### 1.3.2 *Percepción y Reputación*

La mayoría de los encuestados percibe a la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería como bastante capaz y competente en términos de abordar proyectos complejos y desafiantes con el 41.82%, siendo este resultado alentador ya que sugiere que la Unidad ya goza de una buena reputación en este aspecto.

**Tabla 11.** Respuestas y Porcentajes pregunta 8 Encuesta que reposa en el Anexo B

<b>Opciones</b>	<b>Respuestas</b>	
Muy capaz y competente	14,55%	8
Bastante capaz y competente	41,82%	23
Moderadamente capaz y competente	41,82%	23
Poco capaz y competente	0,00%	0
Nada capaz y competente	1,82%	1
	Total	55

De igual manera el análisis revela que un considerable 80% de los encuestados muestra un bajo nivel de seguimiento y conocimiento sobre las actividades de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería, dividido en un 40% que raramente se mantiene informado y otro 40% con un seguimiento bastante limitado, por lo que se evidencia la necesidad de implementar estrategias de comunicación más efectivas para mejorar la visibilidad y el conocimiento de la unidad entre su público objetivo.

Por otro lado, en referencia a las cualidades de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería, el 34.55% destaca el profesionalismo como su cualidad más prominente, mientras que un notable 23.64% valora especialmente su capacidad de colaboración interdisciplinaria.

**Tabla 12.** Respuestas y Porcentajes pregunta 9 Encuesta que reposa en el Anexo B

Opciones	Respuestas	
Innovación	18,18%	10
Profesionalismo	34,55%	19
Calidad en la ejecución de proyectos	18,18%	10
Cumplimiento de plazos	5,45%	3
Colaboración interdisciplinaria	23,64%	13
	Total	55

Además, la innovación y la calidad en la ejecución de proyectos obtuvieron respuestas favorables del 18.18% de los encuestados cada una. Estos porcentajes reflejan una percepción muy positiva de la unidad, destacando su enfoque profesional, habilidades de trabajo en equipo y compromiso con la excelencia en la ejecución de proyectos.

### 1.3.3 Preferencias y Expectativas de Servicios

En referencia a las expectativas y preferencias de los encuestados con respecto a la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería de ESPE - INNOVATIVA E.P. se destaca de manera significativa el fuerte interés por proyectos de infraestructura con el 76.36% de los encuestados mostrando preferencia en esta área, lo que subraya la importancia de la construcción y desarrollo de infraestructuras para este mercado. Además, se evidencia un interés notorio en áreas como diseño, planificación, mantenimiento y estudios de viabilidad, indicando una diversidad de expectativas en cuanto a los servicios ofrecidos por la unidad.

Por otro lado, en términos de servicios de ingeniería, la calidad de los servicios se muestra como el factor preponderante con el 52.73% de los encuestados, enfatizando la necesidad de una ejecución de proyectos de alta excelencia, de igual manera, se aprecia un interés en soluciones técnicamente avanzadas con el 18.18%, lo que indica una inclinación hacia la innovación tecnológica.

**Tabla 13.** Respuestas y Porcentajes pregunta 11 Encuesta que reposa en el Anexo B

Opciones	Respuestas	
Calidad de los servicios ofrecidos	52,73%	29
Atención al cliente y comunicación efectiva	1,82%	1
Experiencia y reputación en la industria	12,73%	7
Innovación y enfoque en soluciones técnicas avanzadas	18,18%	10
Relación calidad-precio	9,09%	5
Cumplimiento de plazos y tiempos de entrega	1,82%	1
Recomendaciones y referencias de otros clientes	3,64%	2
	Total	55

#### 1.3.4 Comunicación y Relaciones a Largo Plazo

Los datos de la encuesta revelan patrones significativos en cuanto a la obtención de información y la satisfacción de los encuestados con la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería de ESPE - INNOVATIVA E.P, es así que el 45.45% de los encuestados confía principalmente en páginas web como fuente de información, subrayando la importancia de tener una sólida presencia en línea y contenido web relevante en este campo, además, el 21.82% utiliza buscadores en línea, lo que indica que las búsquedas en internet son una vía común para obtener información, además, las redes sociales también desempeñan un papel importante, siendo la preferencia del 14.55% de los encuestados para acceder a información sobre soluciones en Estudios y Obras de Ingeniería.

**Tabla 14.** Respuestas y Porcentajes pregunta 12 Encuesta que reposa en el Anexo B

Opciones	Respuestas	
Página web	45,45%	25
Buscadores (Google, internet Explorer, entre otros)	21,82%	12
Revistas, periódicos	0,00%	0
Boletines informativos en línea sobre gestión empresarial	7,27%	4
Redes sociales	14,55%	8
Otro (especifique)	10,91%	6
	Total	55

En cuanto a la percepción de la relación con la unidad, un 20% reporta una relación sólida de confianza y alta satisfacción, mientras que el 34.55% considera que la relación es satisfactoria, pero con áreas de mejora, esto sugiere una base sólida con oportunidades para el crecimiento y la mejora, el 21.82% mencionan una relación funcional y el 23.64% menciona que no tienen una relación a largo plazo con la empresa. Estos resultados resaltan la diversidad de experiencias, por lo que es importante establecer estrategias que permitan fortalecer la confianza, mejorar la satisfacción, y abordar las áreas de mejora identificadas.

**Tabla 15.** Respuestas y Porcentajes pregunta 13 Encuesta que reposa en el Anexo B

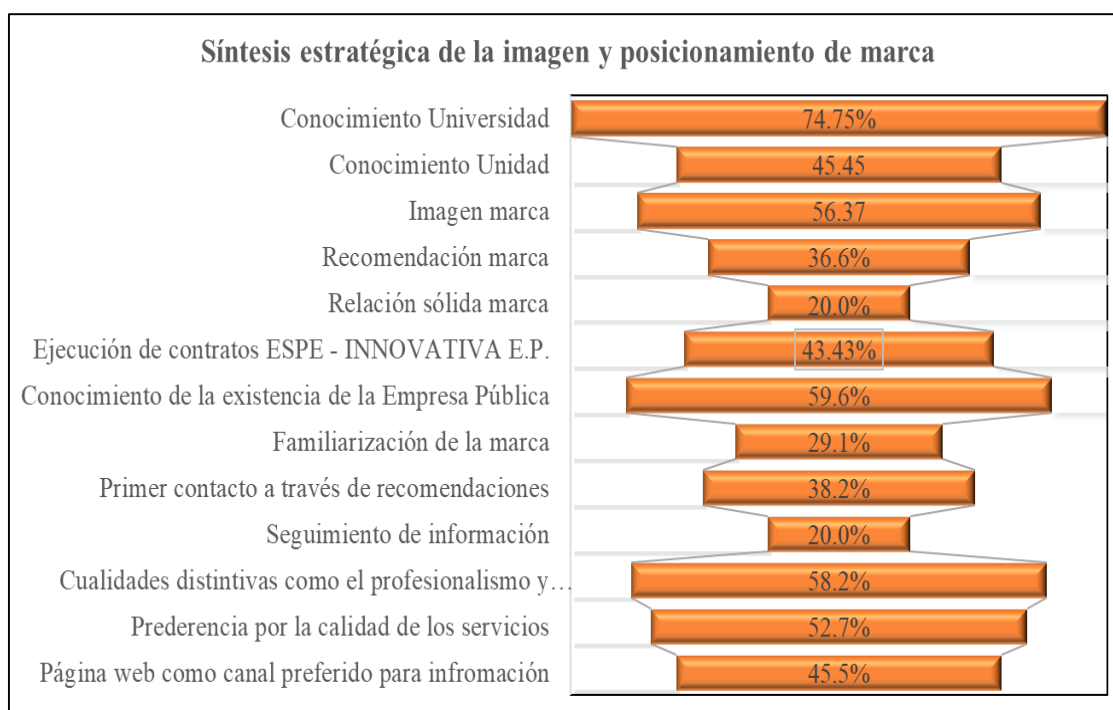
Opciones	Respuestas	
Relación sólida de confianza y alta satisfacción	20,00%	11
Relación satisfactoria, pero con áreas de mejora	34,55%	19
Relación funcional, pero podría mejorar en confianza	21,82%	12
Relación limitada y poco satisfactoria	0,00%	0
No tengo una relación a largo plazo con ellos	23,64%	13
	Total	55

Además, en los resultados se observa una fuerte propensión a recomendar la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería de ESPE - INNOVATIVA E.P., el 36.36% afirmó que definitivamente lo haría, mientras que un destacado 58.18% expresó una alta probabilidad de recomendarla, lo que refleja una significativa disposición de los encuestados a respaldar los servicios de la unidad ante colegas y contactos profesionales en su red laboral y social, reflejando un *Net Promoter Score* considerablemente alto y una disposición por parte de los encuestados a respaldar activamente los servicios de la unidad.

En cuanto a la comunicación, las redes sociales de ESPE - INNOVATIVA E.P. son la preferencia para el 43.64% de los encuestados, lo que subraya la importancia de mantener una presencia activa y atractiva en estas plataformas, mientras que el correo electrónico es relevante para el 30.91% de los encuestados, y el sitio web de ESPE INNOVATIVA E.P. es una fuente importante para el 20% de la muestra, lo que subraya la necesidad de utilizar múltiples canales para llegar a diferentes segmentos de la comunidad.

Finalmente se puede concluir sobre el estudio del posicionamiento en los clientes reales y potenciales, que la encuesta ofrece valiosas perspectivas sobre la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería de ESPE - INNOVATIVA E.P, destacándose un positivo reconocimiento de la unidad, aunque se requiere urgentemente aumentar su visibilidad, los encuestados la perciben como competente y capaz en proyectos, con un especial interés en proyectos de infraestructura, estos hallazgos sugieren la importancia de mantener una comunicación efectiva y de aprovechar la disposición de los encuestados a recomendar la unidad para fortalecer relaciones a largo plazo.

Además, se identifica una sólida base de conocimiento sobre la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, lo que brinda un punto de partida favorable para construir relaciones sólidas en el mercado con el aval de una Institución de renombre, sin embargo, se resalta la necesidad de establecer estrategias como el fortalecimiento de la presencia en línea, campañas de comunicación y marketing, fortalecer visitas comerciales, entre otros, dirigidas a clientes actuales y principalmente potenciales con la finalidad de lograr una mayor captación de oportunidades de negocio y a su vez un mayor posicionamiento de mercado.



**Figura 10.** Síntesis estratégica

El análisis de posicionamiento realizado a través de una encuesta dirigida a funcionarios de diversas instituciones del sector público revela datos fundamentales sobre la Unidad

de Estudios y Obras de Ingeniería de ESPE - INNOVATIVA E.P., evidenciando que la Unidad cuenta con un reconocimiento positivo, especialmente en la competencia para abordar proyectos complejos, siendo líder en percepción frente a otras entidades del sector público, sin embargo, surge la preocupación de una falta de visibilidad, ya que un porcentaje significativo de encuestados no está al tanto de la existencia de la Empresa Pública asociada a la Universidad, es así que, este hallazgo subraya la necesidad apremiante de implementar estrategias para aumentar la conciencia y comprensión de la entidad en el mercado.

Además, se resalta la oportunidad de aprovechar la disposición de los encuestados a recomendar activamente los servicios de la Unidad, de igual manera, se identifican áreas de mejora en las relaciones a largo plazo, lo que destaca la importancia de fortalecer la confianza y abordar las oportunidades de mejora identificadas.

## 1.4 Análisis FODA

### 1.4.1 Matriz FODA

El análisis FODA se utiliza para comprender la situación actual de una organización y orientar la toma de decisiones estratégicas. En este sentido con la información obtenida en las entrevistas a los directivos de la empresa, se procedió a levantar las Fortalezas y Debilidades que son factores internos que se refieren a las capacidades y limitaciones, y también las Oportunidades y Amenazas que son factores externos relacionados con el entorno, en el que opera la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería.

Los resultados obtenidos se presentan en la “Tabla 16”. Matriz FODA

**Tabla 16.** Matriz FODA

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
1. ESPE INNOVATIVA E.P cuenta con capital propio que permite apalancar financieramente a proyectos de infraestructura.	1. Se puede realizar contratación a través de Régimen especial.
2. Experiencia amplia en proyectos de importancia nacional., y cuenta con el 56.37% de imagen de marca.	2. Se evidencia crecimiento del sector.
3. Alianzas estratégicas seleccionadas.	3. Cambio de autoridades ofrecen oportunidades para adaptarse a las demandas del mercado.
4. Posicionamiento de mercado con el 18.98%.	4. Se cuenta con la posibilidad de ampliar posicionamiento a nivel nacional por la cartera de servicios que ofrece la Unidad.
5. Se cuenta con el aval de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE y de las FF.AA.	5. Presencia de transformación digital en la industria.

<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
1. No se cuenta con una adecuada adopción de tecnología.	1. Crisis económica y reducción de la inversión estatal en obras públicas.
2. Necesidad de mejorar la organización interna de la Unidad.	2. Inseguridad a nivel nacional.
3. Procesos internos que limitan la capacidad operativa de la Unidad.	3. Cambios en la normativa legal.
4. Limitación del equipo humano de planta.	4. Existe corrupción en los procesos de contratación.
5. Dependencia de clientes del sector público.	5. Crecimiento de la competencia privada.
6. El 54.55% de los encuestados mostró desconocimiento acerca de la existencia de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería de ESPE-INNOVATIVA E.P.	

#### 1.4.2 Análisis de la matriz FODA

El análisis de la matriz FODA se utiliza principalmente para generar estrategias específicas que aprovechen las fortalezas para abordar las debilidades y aprovechar las oportunidades mientras se mitigan las amenazas.

En concordancia con esta metodología, se derivan estrategias específicas basadas en el análisis FODA, lo que permitirá potenciar el rendimiento y la competitividad de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería.

**Tabla 17.** Análisis Matriz FODA

<b>Estrategias FO – Ofensivas</b>	<b>Estrategias FA – Defensivas</b>
F2, O4 - Aprovechar la experiencia en proyectos de importancia nacional permitirá diversificar los servicios ofrecidos a nivel nacional, atendiendo una amplia gama de necesidades y llegar a un público más amplio.	F1, A1 - En lugar de depender exclusivamente de la inversión estatal en obras públicas, considerar la diversificación de inversiones en proyectos privados o en otros sectores que no estén tan afectados por la crisis económica, esto ayudará a mantener un flujo de ingresos más estable.
F1, O4 - Utilizar el capital propio disponible para expandir las operaciones y servicios a nivel nacional, permitirá aprovechar el crecimiento del sector en diferentes regiones y diversificar la cartera de proyectos, incrementando la rentabilidad controlando el impacto de los costos operacionales.	F2, F5, A2 - Implementar medidas de gestión de riesgos y seguridad en los proyectos para garantizar la protección del personal y los activos en áreas afectadas por la inseguridad, esto puede incluir alianzas con unidades militares para tener seguridad en las obras.
F3, O3 - Reforzar las alianzas estratégicas existentes y establecer nuevas colaboraciones con empresas afines o con las que se puedan complementar servicios, podría aumentar la capacidad de la Unidad para acceder a proyectos gubernamentales y privados.	F5, A5 - Enfocarse en la mejora continua de la calidad de los servicios y productos ofrecidos. Esto puede incluir la obtención de certificaciones de calidad reconocidas y la demostración de la superioridad de los servicios en comparación con la competencia privada.
F4, O1 – Aprovechar el posicionamiento de mercado estableciendo estrategias dirigidas a resaltar las ventajas y casos de éxito de la Unidad, puede atraer la atención de potenciales	

clientes y aumentar las oportunidades de negocio, además es importante enfatizar los beneficios de realizar régimen especial con la finalidad de incrementar la participación de mercado de la Unidad.

F1, O3 - Utilizar el capital propio para invertir en tecnología de punta, software de diseño y control de obras, permitirá estar a la vanguardia en el sector y adaptarse a las demandas del mercado, incluyendo aquellas que puedan surgir con el cambio de autoridades.

F3, A5 - Explorar la posibilidad de establecer alianzas o colaboraciones estratégicas con competidores en proyectos específicos, lo cual puede permitir el acceso a recursos adicionales y la reducción de la competencia directa en ciertos casos.

<b>Estrategias DO – Reorientación</b>	<b>Estrategias DA – Supervivencia</b>
D2, O2 - Revisar y optimizar los procesos internos para aumentar la eficiencia operativa, esto puede implicar la estandarización de procesos, la implementación de prácticas de gestión de proyectos eficaces.	D4, A3 - Contratar y capacitar a personal técnico para satisfacer la demanda de proyectos que requieran especialización técnica, lo que permitirá a la Unidad cumplir con los nuevos requisitos legales y abordar proyectos más especializados.
D5, O3 - Buscar oportunidades para diversificar la cartera de clientes, incluyendo proyectos del sector privado, Instituciones pertenecientes a las FF. AA, UFA - ESPE o instituciones no gubernamentales, esto reduce la dependencia de un solo tipo de cliente y aumenta la estabilidad financiera.	D1, A5 – Considerar una estrategia de "Colaboración Tecnológica", lo que implica buscar alianzas estratégicas con empresas de tecnología que puedan proporcionar soluciones tecnológicas avanzadas que se adapten a los proyectos que se ejecutarán.
D4, O1 – Contar con personal técnico de planta con la finalidad de buscar un mayor número de oportunidades a través de régimen especial y contar con la capacidad de respuesta inmediata.	D2, A1 – Reformular los procesos internos para hacerlos más eficientes, para captar y ejecutar la mayor cantidad de proyectos en esta época de crisis fiscal.

En base a la información analizada, el éxito sostenible de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería en el mercado de la construcción depende de una estrategia de marketing integral que aproveche las fortalezas internas y las oportunidades externas y con la finalidad de destacarse en un entorno cada vez más digitalizado, es crucial adoptar estrategias de marketing digital que incluyan la promoción de la experiencia, casos de éxito y calidad de los servicios a través de un sólido presencia en línea, así como la participación activa en redes profesionales.

Complementariamente, las visitas comerciales personalizadas mantendrán relaciones sólidas con los clientes, mientras que la colaboración con aliados estratégicos abrirá nuevas puertas en el mercado de la construcción. Esta combinación de enfoques permitirá no solo sobrevivir, sino también prosperar en un sector altamente competitivo y en constante evolución.

## **1.5 Conclusiones generales del Análisis de la Situación:**

En referencia al macro ambiente se puede observar que el entorno externo en el que se desenvuelve la industria de la construcción y estudios de ingeniería en Ecuador se encuentra en una situación desfavorable debido a factores económicos y políticos tanto a nivel nacional como internacional.

La economía ha sido afectada por la pandemia del COVID-19 y otros eventos internacionales, mientras que el país ha experimentado una crisis política que ha afectado la gobernabilidad y la economía.

Los datos recopilados indican que la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería de ESPE - INNOVATIVA E.P se encuentra en una posición altamente competitiva en su sector, ocupando el segundo lugar entre las Empresas Públicas vinculadas a universidades.

Los datos del Ministerio de Economía y Finanzas indican una marcada tendencia a la disminución de la inversión del Estado ecuatoriano en obras públicas durante el período de 2019 a 2022. Esta tendencia se mantiene a futuro por la inestabilidad política del país.

El análisis de mercado revela oportunidades para la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería en el sector privado de construcción, por lo que podría considerar una expansión estratégica aprovechando su posición sólida en el mercado.

De acuerdo a la información recolectada, los proyectos generados por el estado y sus instituciones han decrecido, por lo que se prevé una mayor competencia, por lo tanto, la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería debe estar preparada para adaptarse, generando desafíos internos como la gestión del talento y la eficiencia en los procesos.

La Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería tiene fortalezas en calidad y precios, pero necesita mejorar la organización, y enfrenta amenazas políticas y de la competencia.

Se identifican oportunidades interesantes, como la capacidad de adaptarse a nuevas tendencias y la posibilidad de expandir su presencia en diferentes mercados geográficos.

El análisis FODA ofrece una base sólida para la toma de decisiones estratégicas y mejoras en la gestión de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería, permitiendo a la organización capitalizar sus fortalezas y oportunidades, al mismo tiempo que aborda sus debilidades y amenazas para garantizar un crecimiento sostenible en un entorno competitivo y cambiante.

## **1.6 Desarrollo de Ventaja Competitiva**

Actualmente uno de los principales elementos de la ventaja competitiva de La Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería de ESPE INNOVATIVA E.P es su imagen de marca ganada por la Universidad de Fuerzas Armadas que sirve como apalancamiento de imagen al momento de ser opción para ejecutar proyectos en el sector público. De igual manera la experiencia diferencial que ofrece a sus clientes mediante el cumplimiento de contratos dentro de los tiempos programados.

Para tal fin dispone de un fuerte apalancamiento financiero que hace que las obras y proyectos no se retrasen, ya que se financian con recursos de la empresa, y no se requiere como última instancia el pago inmediato de planillas generadas mensualmente. Esta diferenciación es fundamental al comparar con otras empresas públicas de Universidades, que no disponen de recursos y que trabajan con los anticipos entregados por las entidades contratantes del estado.

El posicionamiento generado por el cumplimiento de contratos genera una mejor aceptación por parte de las instituciones públicas, al momento de seleccionar entre varias empresas.

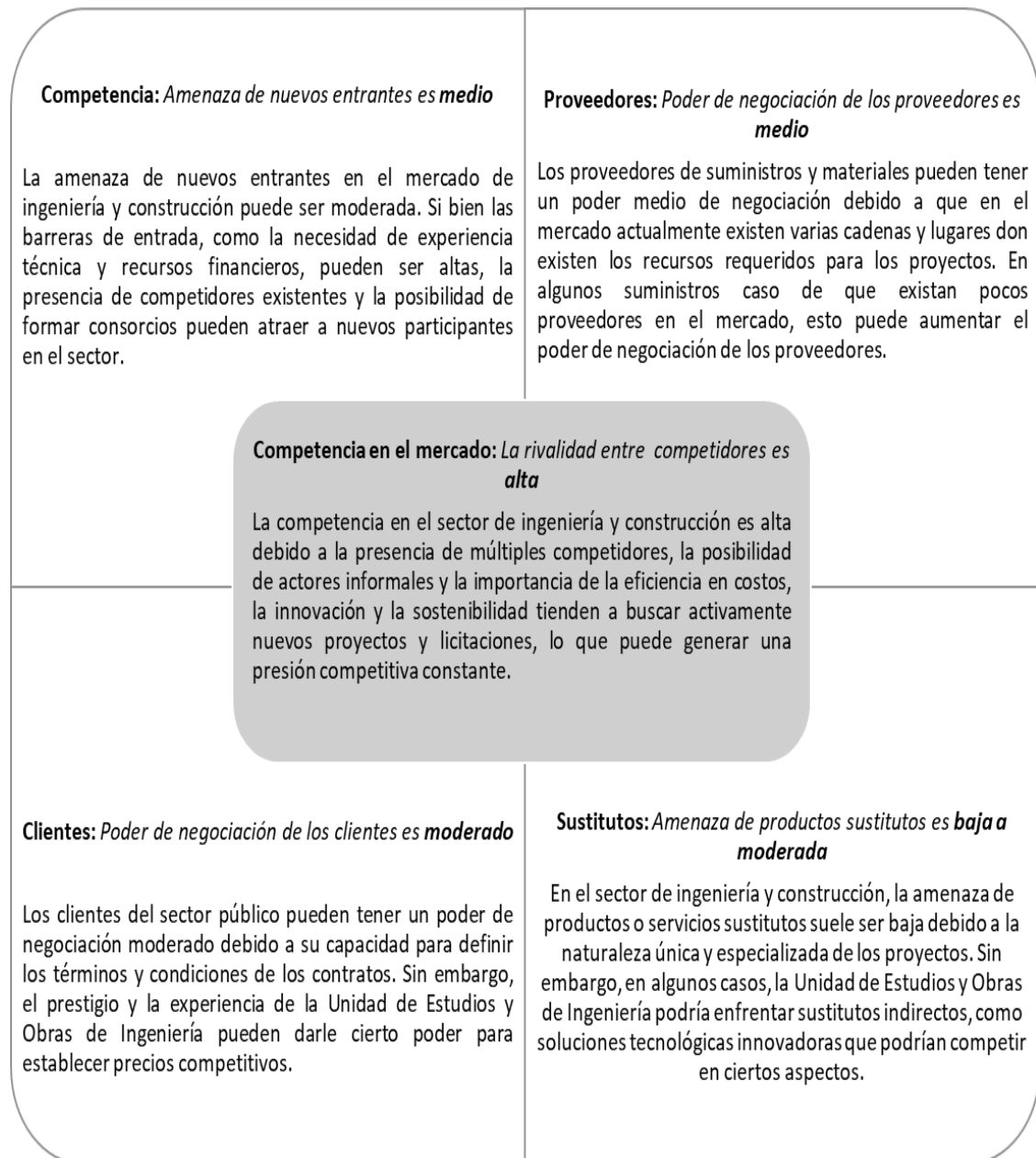
De acuerdo al artículo de Harvard Business Review (2008) “Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia” Michael Porter menciona que:

La comprensión de las fuerzas competitivas, y sus causas subyacentes, revela los orígenes de la rentabilidad actual de un sector y brinda un marco para anticiparse a la competencia e influir en ella (y en la rentabilidad) en el largo plazo. Una estructura saludable de su sector debería ser tan importante para un estratega como la posición de su empresa. Comprender la estructura de un sector también es clave para un posicionamiento estratégico eficaz. (p. 2)

De acuerdo a este enfoque, es fundamental comprender y analizar las fuerzas competitivas en el mercado en el que opera la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería. Esto no solo revela las condiciones actuales de competencia, sino que también proporciona un marco para el desarrollo de ventajas competitivas a largo plazo.

El análisis de las cinco fuerzas, como se ha mencionado anteriormente, ayudará a la Unidad a evaluar su posición en el mercado y a identificar áreas donde puede mejorar su competitividad.

A continuación, se elabora las 5 fuerzas de Porter aplicadas a la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería:



**Figura 11.** Las 5 Fuerzas de Porter Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería

Del análisis de las 5 fuerzas se concluye que lo más incidente es la alta competencia del sector, debido a gran cantidad de empresas que brindan el mismo servicio. Por lo tanto, se debe desarrollar una ventaja de Diferenciación.

La unidad de Estudios y Obras de Ingeniería genera aceptación por calidad de los servicios y productos entregados a varias instituciones del estado, esta ventaja de diferenciación se basa en la calidad, y esta se desarrolla a través de un talento humano especialmente seleccionado, alianzas estratégicas efectivas con proveedores de gran renombre en el sector, y por entregar servicios a precios justos regulando el mercado de la construcción.

Otra diferenciación marcada es el brindar el acompañamiento técnico desde la generación de información precontractual, análisis técnicos económicos, análisis legales y de factibilidad, que la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería brinda a los clientes, para que generen proyectos reales cumpliendo con los parámetros legales y técnicos, previo a contratar bajo Régimen Especial que les permita cumplir sus planes de contrataciones anuales PAC, y cumplir con sus programaciones presupuestarias.

La unidad de Estudios y Obras de Ingeniería se encuentra al momento generando su base de datos propia de APUS análisis de precios unitarios, especificaciones técnicas, modelos de diseños, que permita generar propuestas innovadoras a sus clientes, esta es otra ventaja de diferenciación que se encuentra en desarrollo.

En base a la información analizada, la ventaja competitiva de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería se basa en su amplia experiencia ejecutando de manera exitosa proyectos de importancia nacional y ofreciendo siempre soluciones de calidad específicas y personalizadas que superan las expectativas de los clientes, con la participación de un equipo altamente capacitado y especializado en diversas áreas de la ingeniería, lo que garantiza no solo la satisfacción del cliente, sino también la consolidación de una reputación y presencia destacada en el competitivo panorama del sector.

Para desarrollar las ventajas identificadas es necesario interactuar con las estrategias de marketing, que permita una mejor comunicación y posicionamiento en el mercado objetivo.

## **1.7 Desarrollo del Enfoque Estratégico**

La empresa desarrolló su planificación estratégica periodo 2017-2022, la cual incorporó una evaluación y formulación de nuevos objetivos, según la nueva realidad Post Pandemia COVID. En mayo del 2023, el Directorio de la empresa aprobó el Plan Estratégico Institucional periodo 2023 – 2025. En esta planificación se definieron 8 objetivos estratégicos, la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería tiene como misión apoyar la consecución de 3 Objetivos:

OE1. Incrementar la rentabilidad controlando impacto de los costos operacionales.

OE2. Incrementar el soporte en la gestión de las Fuerzas Armadas y de la Universidad ESPE.

OE4. Incrementar la participación de mercado en las líneas de negocio establecidas.

En este sentido para cumplir con estos objetivos, se desarrolla el enfoque estratégico, utilizando la herramienta de planificación Modelo Canvas, que sirve para identificar los aspectos esenciales del modelo de negocio de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería, presentándolos de manera estructurada, de manera tal que sea posible encontrar aquellas actividades que son relevantes, principalmente identificar y determinar la propuesta de valor de la unidad.

El enfoque estratégico del marketing, permite una planificación y ejecución de acciones con el objetivo de lograr metas a mediano y largo plazo para la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería. Es esencial analizar diferentes perspectivas y enfoques utilizados para conseguir los resultados esperados.

La perspectiva actual determina que el enfoque estratégico del marketing no es estático, ya que los clientes cambian de preferencias, las instituciones cambian sus prioridades, por lo que es importante adaptarse con estrategias flexibles para mantener contacto permanente con los clientes actuales y potenciales.

El proceso de captar, ejecutar y cerrar proyectos de estudios, fiscalización y ejecución de obras es complejo, por lo que existen varios actores, actividades que definen el modelo que se presenta en la “Figura 12”.

 <p><b><u>SOCIOS CLAVES</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aliados estratégicos que fortalezcan al cumplimiento oportuno de los proyectos.</li> <li>• Profesionales capacitados y con experiencia, para el desarrollo de los diferentes proyectos</li> <li>• Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE.</li> </ul>	 <p><b><u>ACTIVIDADES CLAVES</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión de proyectos.</li> <li>• Elaboración de proformas y propuestas para nuevas oportunidades de negocio.</li> <li>• Elaboración de procesos para alianzas estratégicas.</li> <li>• Elaboración de actividades y procesos públicos.</li> <li>• Mejora de la eficiencia en la relación con los clientes.</li> </ul>	 <p><b><u>PROPUESTA DE VALOR</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Servicios de estudios y obras de ingeniería de alta calidad.</li> <li>• Estrategias de promoción y publicidad para destacar la propuesta de valor y lograr un mayor posicionamiento en el mercado.</li> <li>• Ventaja competitiva basada en la experiencia y la capacidad del personal.</li> <li>• Precio Justo en los servicios de consultoría, fiscalización y construcción de obras de infraestructura civil.</li> <li>• Cumplir con los plazos sin afectar a los presupuestos de las entidades del estado.</li> </ul>	 <p><b><u>RELACIONES CON CLIENTES</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Asistencia personal: llamadas telefónicas, reuniones de trabajo, reuniones virtuales.</li> <li>• Envío de propuestas técnicas y económicas factibles.</li> <li>• Contacto a través de medios digitales: e-mail, redes sociales, WhatsApp, página web.</li> <li>• Procesos enfocados en la satisfacción del cliente</li> </ul>	 <p><b><u>SEGMENTOS CLIENTES</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ministerios, Secretarías, Prefecturas y Entidades pertenecientes al Estado</li> <li>• GADS Municipales</li> <li>• Fuerzas Armadas</li> <li>• Hospitales y Clínicas</li> <li>• Unidades Militares</li> <li>• Unidades Policiales</li> </ul>
	 <p><b><u>RECURSOS CLAVES</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Personal capacitado para la ejecución de los diferentes proyectos y actividades.</li> <li>• Equipos, sistemas, materiales y suministros.</li> <li>• Base de aliados estratégicos.</li> </ul>		 <p><b><u>CANALES</u></b></p> <p><b><u>DISTRIBUCIÓN Y COMUNICACIÓN</u></b></p> <p><b>Offline</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Venta directa (Reuniones de trabajo/llamadas telefónicas)</li> </ul> <p><b>Online</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Redes sociales</li> <li>• Página web</li> <li>• Mailing</li> <li>• Buscadores</li> </ul>	
 <p><b><u>ESTRUCTURA DE COSTES</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Costos operativos, análisis de precios unitarios APUS, según especificaciones técnicas.</li> <li>• Costos asociados con la gestión de proyectos y la promoción.</li> </ul>				 <p><b><u>FUENTE DE INGRESOS</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ingresos principales provenientes de los contratos por la prestación de servicios de estudios y obras de ingeniería.</li> <li>• Apalancamiento financiero a través de recursos propios de la empresa.</li> </ul>

**Figura 12.** Modelo Canvas Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería

El enfoque estratégico de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería se centra en consolidar y expandir su posición de liderazgo en el mercado objetivo de la construcción e ingeniería a nivel nacional, en apoyo a la gestión de las entidades públicas, aprovechando tanto su experiencia probada como la incorporación de medios digitales, por lo que, la Unidad debe ofrecer soluciones altamente personalizadas y de calidad excepcional que superen las expectativas de los clientes, a la vez debe hacer hincapié en

la utilización efectiva de medios digitales, como redes sociales y motores de búsqueda, para aumentar la visibilidad de la Unidad y llegar a nuevos clientes en el mercado.

Además, la Unidad debe posicionar su propuesta de valor, que sea el diferenciador ante sus competidores, utilizando los medios de comunicación efectivos, y constantes, para fijar esta propuesta en los clientes actuales y potenciales.

Así mismo, para mantener y mejorar constantemente su posición, debe mantenerse alerta ante los cambios en el entorno político y económico, así como en los cambios referente a la tendencia y preferencias, de tal manera que se adapte proactivamente a las condiciones del mercado y se mitigue posibles amenazas.

Es así que, el enfoque estratégico se basa en la calidad, la personalización, la innovación constante y la utilización efectiva de medios digitales para mantener y superar el posicionamiento actual.

## 2. ESTRATEGIA DE MARKETING PARA LA UNIDAD DE ESTUDIOS Y OBRAS DE INGENIERÍA

### 2.1 Metas de Marketing

El análisis del macro entorno determinó que la industria de la construcción se encuentra en recesión, la situación política y económica actual del Estado, limita proyectos de inversión, sin embargo las obras generadas por el mercado objetivo están siendo ejecutadas dentro de estas limitaciones, la oportunidad latente es que al ser ESPE INNOVATIVA E.P, una empresa con experiencia en el sector, tiene la ventaja competitiva de ser adjudicado proyectos por el marco legal del Régimen Especial descrito en la Ley de Contratación Pública.

La planificación estratégica empresarial fue aprobada en el mes de mayo del 2023, en la cual se definieron los objetivos estratégicos, dentro de los cuales el OE1. “Incrementar la rentabilidad controlando impacto de los costos operacionales”, delinea las acciones operativas de las unidades de negocio de la empresa. El periodo de gestión de la actual Gerencia General termina en el año 2025, por lo que dentro de sus políticas y objetivos estratégicos ha determinado un crecimiento sostenible en cada unidad de negocios, sustentado en el estudio estadístico de los últimos cuatro años.

**Tabla 17:** Porcentaje de variación en ventas Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería

	2019	2020	2021	2022
Ventas	\$3.927.241,95	\$2.524.727,49	\$1.284.920,15	\$3.692.261,12
% año anterior		64%	51%	287%
% respecto 2019		64%	33%	94%

En la “Tabla 17”, se evidencia el deterioro de las ventas por el fenómeno de la pandemia, por lo que a partir del 2022 se recupera parcialmente, sin embargo, se debe llegar a los niveles de ventas del 2019, existiendo una diferencia del 6% por recuperar, y posteriormente incrementar a un ritmo que sea alcanzable.

En este escenario también se analizó el posicionamiento frente a los competidores reales determinando que la empresa ocupa un lugar dentro de las más destacadas en los últimos cuatro años, la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería enfrenta la competencia directa de otras Universidades, EPN TECH EP, con sede en Quito es su principal competencia,

sin embargo, la experiencia hizo que su preferencia se mantenga y tiene tendencia positiva de crecimiento.

Los datos de las encuestas consignados en el Anexo B, determinan entre lo más importante que el 59,60% de los encuestados conocen a la empresa pública, y de ellos únicamente el 45,45% conoce los servicios que brinda la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería, es decir existe una visibilidad baja en el mercado objetivo. Otro dato importante es que solamente el 20% reporta una relación sólida de confianza con la marca.

Por lo tanto, estas variables enmarcan las necesidades del mercadeo y las metas que se deben plantear para cumplir con los objetivos estratégicos. Se definen como metas de marketing para la Unidad de Estudios y obras de Ingeniería las siguientes:

1. Aumentar las ventas de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería en un 20% durante los dos próximos años fiscales, con un crecimiento anual del 10% mediante la implementación de estrategias de marketing más precisas, el desarrollo de campañas personalizadas para segmentos de mercado específicos y el análisis regular de métricas clave para optimizar la eficacia de las iniciativas de marketing.
2. Posicionar la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería como un referente de excelencia en la ejecución de proyectos de infraestructura dentro del sector público, alcanzando el primer puesto entre las Empresas Públicas de las instituciones universitarias públicas que brindan el mismo servicio a nivel nacional. Logrando un posicionamiento digital sólido y estratégico para la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería, aumentando el tráfico web, a través del desarrollo de una campaña de marketing digital que abarque SEO, marketing de contenidos y estrategias de redes sociales, con el objetivo de mejorar el tráfico en línea, fomentar la interacción con el público objetivo y consolidar la reputación de la unidad como un referente de confianza en el sector.
3. Alcanzar un índice de satisfacción del cliente del 85% en los segmentos clave del mercado en un plazo de dos años. Este logro se fundamentará en la implementación de prácticas de gestión de proyectos de alto rendimiento, la continua innovación en soluciones de ingeniería y estrategias digitales vanguardistas, además del establecimiento de colaboraciones estratégicas con actores clave de la industria para garantizar una posición de liderazgo sostenido en el mercado.

## **2.2 Objetivos 2024**

### *2.2.1 Ventas*

1. Alcanzar un aumento del 10% en ventas dentro del segmento potencial en el periodo fiscal 2024, mediante el lanzamiento de al menos dos campañas publicitarias altamente enfocadas en canales digitales específicos y la introducción de un programa de fidelización adaptado a las preferencias y necesidades identificadas del segmento en cuestión.

### *2.2.2 Mercado*

1. Incrementar el reconocimiento de la marca en un 15% en el período fiscal 2024, mediante la participación activa en ferias, eventos de la industria de la construcción, y eventos de Fuerzas Armadas, junto con la distribución estratégica de material promocional en puntos clave.
2. Conseguir un mínimo de 10 intervenciones en medios de comunicación de renombre y alcance nacional en el período fiscal 2024, a través de una estrategia de relaciones públicas que incluya el envío de información de oferta de servicios y logros alcanzados, además de comunicaciones con clientes potenciales y la publicación de artículos en revistas que pertenecen al segmento objetivo, revistas e informativos de Fuerzas Armadas, con el fin de aumentar la visibilidad de la marca y fortalecer la posición en el mercado.

### *2.2.3 Clientes*

1. Lograr un aumento del 30% en el tráfico del sitio web y una expansión significativa en la base de seguidores en redes sociales en el transcurso del año fiscal 2024, mediante la implementación de una estrategia integral de optimización de motores de búsqueda (SEO) y la implementación de campañas publicitarias personalizadas basadas en datos precisos de la audiencia.

## **2.3 Segmentación del Mercado Objetivo**

### *2.3.1 Mercado Potencial Primario*

En el análisis previo, se pudo determinar que las diversas instituciones de las Fuerzas Armadas y entidades del sector público son consideradas como un segmento potencial. Estas instituciones, que están bajo la supervisión del ente Ejecutivo del Gobierno, llevan a cabo una variedad de proyectos que se alinean estrechamente con las diversas líneas de

negocio de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería de la Empresa Pública ESPE-INNOVATIVA E.P.

Además, se ha identificado que el acceso a los proyectos por parte del segmento potencial se efectúa a través de la Ley Orgánica del Sistema de Contratación Pública (LOSNC), considerando la contratación entre entidades del Estado, a través de adjudicación de proyectos bajo el art 2 numeral 8 de dicha ley que contempla el Régimen Especial.

Este entorno regulatorio específico implica la necesidad de abordar con mayor cautela los requisitos y las condiciones particulares establecidas por dicho régimen. Tal enfoque puede englobar la presentación de documentación legal, la obtención de aprobaciones específicas, así como el cumplimiento de criterios técnicos y operativos particulares, todos ellos fundamentales para asegurar la calidad y la integridad de los proyectos que la Unidad busca atraer en ambos segmentos potenciales.

Es así, que en el comportamiento de los 2 grupos objetivos se evidencia una creciente demanda por un mayor nivel de transparencia y comunicación directa por parte de las instituciones que participan en sus ofertas. Este comportamiento refleja una clara preferencia por relaciones comerciales basadas en una interacción transparente y una comunicación clara en todas las fases del proceso o contratación.

Además, el segmento potencial se inclina hacia instituciones que demuestran un compromiso genuino con la integridad y la autenticidad en sus interacciones comerciales, lo que refuerza la importancia de establecer estrategias, que deben enfatizar la honestidad y la transparencia en la presentación de ofertas y propuestas, estableciendo vínculos sólidos a través de canales de comunicación estratégicos y personalizados.

A continuación, se menciona la distribución de instituciones públicas y unidades militares, principales clientes con quienes se han realizado contratos en el periodo 2019 - 2023, los cuales se encuentran mayormente concentradas en la Región Sierra y Amazónica del Ecuador.

**Tabla 18:** Principales clientes Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería

No	Entidad	AÑOS					TOTAL
		2019	2020	2021	2022	2023	
1	CUERPO DE INGENIEROS DEL EJERCITO CEE		\$699.389,43	\$1.200.023,64	\$716.617,07		\$2.616.030,14
2	GAD MUNICIPIO DE QUITO	\$2.185.976,94					\$2.185.976,94
3	HOSPITAL DE ESPECIALIDADES FUERZAS ARMADAS HE-1			\$662.190,15	\$1.090.343,00		\$1.752.533,15
4	PETROECUADOR	\$1.612.479,85					\$1.612.479,85
5	EMPRESA TURISTICA PICHINCHA MITAD DEL MUNDO				\$1.323.528,62	\$182.450,43	\$1.505.979,05
6	COMANDANCIA GENERAL DE LA FAE					\$1.330.000,00	\$1.330.000,00
7	MINISTERIO DE OBRAS PUBLICAS - MTOP					\$1.102.661,04	\$1.102.661,04
8	SERVICIO NACIONAL DE MEDICINA LEGAL Y CIENCIAS FORENSES					\$940.000,00	\$940.000,00
9	BATALLON DE INFANTERIA "CAPITAN DÍAZ"		\$384.541,75				\$384.541,75
10	DIRECCIÓN HOSPITALARIA – HOSPITAL DE LA POLICIA QUITO N° 1				\$178.677,48		\$178.677,48
11	UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS ESPE	\$178.571,43					\$178.571,43
12	TERCERA DIVISIÓN DE LA FUERZA TERRESTRE TARQUI			\$114.128,80			\$114.128,80
13	IV DE AMAZONAS		\$87.737,46				\$87.737,46
14	GAD PROVINCIA DE PICHINCHA					\$83.475,62	\$83.475,62
15	HOSPITAL BASICO DE ALAUSI	\$37.395,20					\$37.395,20
16	COMANDO DE EDUCACIÓN DOCTRINA MILITAR TERRESTRE			\$12.138,51			\$12.138,51
17	PETROAMAZONAS EP	\$9.799,37					\$9.799,37
	TOTAL	\$4.024.222,79	\$1.171.668,64	\$1.988.481,10	\$3.309.166,17	\$3.638.587,09	\$14.132.125,79

Tras un análisis de la Tabla 18, con énfasis en los indicadores de monto total de venta y frecuencia de contratación, se evidencia que el Cuerpo de Ingenieros del Ejército, la Empresa Turística Pichincha Mitad del Mundo, el Hospital de especialidades Fuerzas Armadas HE-1 y el GAD Distrito Metropolitano de Quito, representan el 57.8% del total de ventas en los últimos cinco años, por lo tanto, constituyen los cuatro clientes importantes y fundamentales del portafolio de clientes de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería en el periodo presentado.

En cuanto al comportamiento de compra, se evidencia que estos clientes clave tienden a mantener relaciones comerciales a largo plazo y a valorar la calidad, la confiabilidad y la capacidad de respuesta de sus proveedores. Además, están dispuestos a invertir en proyectos de estudios y obras de ingeniería ya que mejoran sus operaciones y servicios que ofertan en su mayoría a los ciudadanos de Pichincha.

Dentro de este segmento de mercado, se distingue un conjunto de organizaciones destacadas y posicionadas en el Ecuador, que se caracterizan por su relevancia institucional y su demanda de soluciones de ingeniería especializadas. Los actores claves de este segmento se caracterizan por:

1. **Cuerpo de Ingenieros del Ejército:** Es una entidad de Fuerzas Armadas que se destaca en el segmento de mercado de la infraestructura y construcción a nivel militar en toda la República del Ecuador, además, desarrolla proyectos para el Estado como apoyo al desarrollo ejecutando grandes obras en el país, se distingue por tener un enfoque riguroso y exigir los más altos estándares de calidad en todos los aspectos de sus proyectos.

La complejidad y la precisión de sus requerimientos técnicos son elevadas, dada la naturaleza crítica de sus operaciones. La toma de decisiones dentro de esta institución suele ser un proceso meticuloso y basado en una evaluación exhaustiva de los aspectos técnicos y prácticos de cada proyecto. Por ello, se debe establecer una comunicación clara y transparente, junto con la capacidad de adaptarse ágilmente a los cambios y a las demandas específicas.

2. **Empresa Turística Pichincha Mitad del Mundo:** En el sector turístico ecuatoriano, la Empresa Turística Pichincha Mitad del Mundo ocupa una posición de relevancia como un destino turístico destacado, y en Pichincha es el principal atractivo turístico tanto para turistas nacionales como internacionales. Uno de sus

objetivos principales se orienta hacia el mantenimiento y la mejora continua de la infraestructura turística, así como hacia la implementación de innovadoras estrategias para el entretenimiento de sus visitantes.

La calidad de la experiencia turística y la satisfacción de sus clientes son factores cruciales, ya que buscan fomentar el turismo sostenible y mantener viva la cultura ecuatoriana. Esta entidad está interesada en soluciones de infraestructura que no solo cumplan con los altos estándares de calidad, sino que también ofrezcan elementos diferenciadores e innovadores que atraigan a un público cada vez más exigente. En resumen, la Empresa Turística Pichincha Mitad del Mundo representa un cliente dentro del segmento de mercado diverso y en constante evolución, donde la innovación, la eficiencia y la satisfacción son factores clave para que la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería capte proyectos.

3. Hospital de Especialidades Fuerzas Armadas HE-1: En el sector de la salud militar, este hospital se distingue por su dedicación a la atención médica especializada. Por ello, las exigencias de estudios y obras de ingeniería se centran en infraestructuras hospitalarias de alta tecnología, con sistemas de seguridad y climatización de vanguardia, y eficiencia operativa en cuanto a rapidez.

En este segmento la confiabilidad y la capacidad de adaptación a las necesidades que exigen el sector de la salud actualmente son fundamentales, por lo que se necesita que los equipos médicos y sistemas en uso cumplan con los estándares más rigurosos que exige el mercado actual.

4. GAD Distrito Metropolitano de Quito: El Municipio del Distrito Metropolitano de Quito es el organismo que ejerce el gobierno en la capital de la República y representa un cliente dentro del segmento de mercado de gran relevancia y singularidad en Pichincha. Dispone de varias Empresas Públicas e instituciones adscritas que ejercen sus actividades específicas en la ciudad y cuentan con los recursos para fomentar las mejoras que la ciudadanía requiere.

El comportamiento para adquirir servicios de infraestructura y la toma de decisiones en estas entidades se caracteriza por tener que cumplir con regulaciones, certificaciones y procedimientos de contratación establecidos. La transparencia y la eficiencia en el gasto público son fundamentales, lo que requiere que la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería al momento de presentar

sus ofertas se adapte a ciertos estándares rigurosos de calidad y a procesos de licitación pública competitivos.

Por otra parte, se evidencia que tanto las empresas e instituciones con las cuales la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería ha establecido contratos previamente, como su segmento potencial, presentan una concentración geográfica notable principalmente en las regiones Sierra y Amazónica del Ecuador. Este patrón subraya la importancia estratégica que la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería debe asignar a estas áreas en términos de oportunidades comerciales y colaboraciones institucionales.

Se presenta en la Tabla 19 algunas instituciones que son clientes potenciales primarios y que, por su ubicación de sus sedes en la ciudad de Quito, permiten que se planifique una comunicación y acercamiento prioritario para bridar y hacer conocer los servicios que presta la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería.

**Tabla 19:** Clientes Potenciales Primarios Instituciones Públicas

N°	Entidad / Empresa	Descripción
1	Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Pichincha	Entidad responsable de la ejecución de proyectos de infraestructura a nivel provincial, incluyendo la construcción de carreteras, puentes y otras obras públicas.
2	Ministerio de Transporte y Obras Públicas (MTOB)	Entidad encargada de la planificación y ejecución de proyectos de infraestructura de transporte a nivel nacional, incluyendo carreteras, puentes y otras obras de gran envergadura
3	Secretaría de Gestión de Riesgos del Gobierno Provincial de Pichincha	Entidad responsable de la construcción de infraestructura relacionada con la mitigación y prevención de riesgos y desastres naturales
4	Secretaría de Territorio, Hábitat y Vivienda del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Pichincha	Entidad enfocada en el desarrollo y la planificación territorial, así como en la gestión de programas de vivienda y proyectos de desarrollo urbano en la provincia de Pichincha.
5	Empresa Pública Metropolitana de Aseo (EMASEO EP)	Empresa responsable de la planificación y ejecución de proyectos relacionados con la gestión de residuos sólidos y el saneamiento ambiental en el Distrito Metropolitano de Quito.
6	Agencia Metropolitana de Tránsito (AMT):	Empresa responsable de la construcción y mantenimiento de la infraestructura vial relacionada con el transporte público y privado en el Distrito Metropolitano de Quito
7	Instituto Metropolitano de Patrimonio (IMP)	Entidad encargada de la conservación, restauración y mantenimiento de los sitios y bienes patrimoniales en el Distrito

<b>N°</b>	<b>Entidad / Empresa</b>	<b>Descripción</b>
		Metropolitano de Quito, incluyendo la planificación y ejecución de proyectos de infraestructura cultural e histórica.
<b>8</b>	Cuerpo de Bomberos de Quito	En el sector de la construcción, es una agencia dedicada a inspeccionar, remodelar, readecuar y controlar construcciones para asegurar el cumplimiento de las normas de seguridad contra incendios y otros riesgos.
<b>9</b>	Empresa Pública de Hidrocarburos del Ecuador – Petro Ecuador Ep	Empresa Estatal que se encuentra involucrada en proyectos de ingeniería enfocados con la construcción y mantenimiento de edificaciones petroleras, como oleoductos, plantas de refinación y estaciones de almacenamiento.
<b>10</b>	Empresa Pública Metropolitana de Gestión Integral de Residuos Sólidos EMGIRS-EP	Empresa encargada de la implementación, remodelación y readecuación de infraestructuras relacionadas con la gestión de residuos sólidos, como rellenos sanitarios, plantas de reciclaje y centros de transferencia.
<b>11</b>	Dirección de Infraestructuras del Consejo de la Judicatura de la Circunscripción Territorial de la Provincia de Pichincha	Institución responsable de la coordinación, gestión y control de proyectos de construcción o renovación de edificios judiciales, asegurando que cumplan con las normas de funcionamiento, seguridad y accesibilidad requeridos para el adecuado desarrollo de las actividades judiciales.
<b>12</b>	Hospital del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS)	Este hospital de renombre tiene proyectos de construcción y actualización de sus instalaciones para proporcionar una atención médica integral y de calidad a sus pacientes.

Se presenta en la Tabla 20 los clientes potenciales primarios de las Instituciones Militares, que disponen en su organización las direcciones de construcciones que se encargan de planificar y ejecutar los proyectos de diseños, estudios fiscalización y ejecución de obras en todo el territorio nacional en apoyo a las unidades militares.

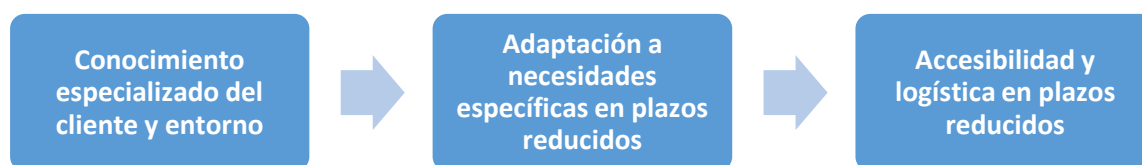
Es necesario presentar la cartera de servicios que ofrece la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería.

**Tabla 20:** Clientes Potenciales Primarios Instituciones Militares

N°	Entidad / Empresa	Descripción
1	Dirección de construcciones de la Fuerza Aérea	Entidad responsable del mantenimiento, construcción y desarrollo de la infraestructura de la Fuerza Aérea Ecuatoriana, incluyendo la planificación y ejecución de proyectos de construcción de aeródromos, pistas de aterrizaje y otras instalaciones aeronáuticas.
2	Dirección de construcciones de la Armada del Ecuador	Entidad responsable de la gestión y ejecución de proyectos de infraestructura, construcción, readecuación y remodelación naval
3	Dirección de construcciones de Fuerza Terrestre	Entidad responsable de supervisar y llevar a cabo proyectos de construcción de infraestructuras estratégicas necesarias para el funcionamiento y despliegue de las fuerzas terrestres.
4	Dirección de Planificación de construcciones de Unidades Policiales	Institución encargada de la construcción o el mantenimiento, remodelación y adecuación de edificaciones locales para mejorar la eficiencia operativa de las unidades policiales, como oficinas, estaciones de policía, puestos de control o espacios de entrenamiento.

La presente segmentación implica la necesidad de soluciones de ingeniería civil que se adapten a las características únicas de cada cliente y en cada entorno, todos sus proyectos apuesten por materiales sostenibles e innovadores.

Al enfocarse en esta variable geográfica específica, se abren varias posibilidades y beneficios potenciales que podrían ser aprovechados para fortalecer la posición de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería en el mercado y mejorar su prestigio y presencia en su segmento potencial. Estos factores claves se muestran en la Figura 13:



**Figura 13.** Factores Claves para el Mercado Potencial

Además, la comprensión de los ciclos económicos y los presupuestos asignados por el gobierno para proyectos de desarrollo e infraestructura al segmento principal de mercado, proporciona información valiosa para la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería sobre

las oportunidades de proyectos en las regiones antes mencionadas. Estar al tanto de las prioridades de gasto del gobierno y la disponibilidad de fondos públicos puede permitir a la unidad alinear sus propuestas de proyectos con las metas y estrategias para entidades gubernamentales, aumentando así las posibilidades de éxito y colaboración en proyectos de interés común.

Finalmente, es importante mencionar, que el segmento potencial identificado se distingue por la búsqueda de soluciones eficientes que no solo garanticen la seguridad, durabilidad y confiabilidad de las estructuras e infraestructuras construidas, sino que también demuestren un compromiso sólido con la satisfacción del cliente y la excelencia en la ejecución de estudios y proyectos. Es así, que este segmento busca siempre mantener altos estándares de calidad tanto en los materiales utilizados como en la ejecución operativa y adaptabilidad a sus procesos contractuales. Además, la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería de la Empresa Pública ESPE-INNOVATIVA E.P. debe cimentar relaciones sólidas y perdurables en su segmento de mercado primario. Este logro se ha fundamentado en su destacada habilidad para proporcionar soluciones de ingeniería innovadoras y de vanguardia, las mismas, que son adaptadas para satisfacer las necesidades específicas de diversas entidades del Estado y de Fuerzas Armadas.

### *2.3.2 Mercado Potencial Secundario*

A partir del análisis inicial, se pudo concluir que en la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería de la Empresa Pública ESPE-INNOVATIVA E.P. existe un público objetivo secundario que representa una oportunidad de mercado potencial de gran interés para incrementar la rentabilidad. Este segmento se compone de diversos actores del sector privado, como constructoras de renombre, firmas de consultoría en ingeniería y de inspección y fiscalización.

Estos actores del segmento secundario, han demostrado una preferencia por servicios que no solo garanticen calidad y eficiencia, sino también una atención especial a la sostenibilidad y la seguridad en el desarrollo de proyectos. Su enfoque en la optimización de recursos económicos y operativos y la planificación estratégica indica una priorización clara de la eficiencia y la excelencia en la ejecución de las obras y proyectos de ingeniería.

En la dinámica competitiva del mercado actual, este segmento secundario se destaca por identificar y colaborar con proveedores de servicios de ingeniería que compartan su visión de calidad y de excelencia en cada proyecto.

Además, este segmento demuestra actitudes y comportamientos proactivos hacia la gestión eficiente y rápida de los contratos y la realización exitosa a cortos plazos de los proyectos. Su preferencia por seleccionar proveedores que garanticen una ejecución sin contratiempos y entregas rápidas de resultados sobresalientes indica una priorización clara de la eficiencia operativa y de la satisfacción del cliente.

Este enfoque estratégico se alinea con un perfil demográfico que valora la integridad y la sostenibilidad a largo plazo, demostrando un compromiso continuo con prácticas comerciales éticas y responsables. Su compromiso continuo con estos valores es una manifestación clara de su visión de negocios orientada hacia un crecimiento sostenible y una contribución significativa al desarrollo socioeconómico y ambiental del Ecuador.

Además, de centrarse en la satisfacción del cliente, este segmento secundario se distingue por su compromiso con la innovación y la adopción de tecnologías de vanguardia. Esta actitud proactiva hacia la innovación demuestra su dedicación a la mejora continua y su voluntad de invertir en proyectos que no solo cumplan con los estándares actuales, sino que también instauren nuevos niveles de excelencia en el campo de la ingeniería.

Por otro lado, este público objetivo también se distingue por su orientación hacia la gestión proactiva de riesgos y la planificación estratégica. La adopción de tecnologías de vanguardia no solo refleja su compromiso con la excelencia técnica, sino también su disposición a implementar prácticas avanzadas de gestión de riesgos para garantizar la ejecución sin contratiempos de proyectos complejos. Este enfoque estratégico subraya su compromiso con la entrega de resultados sobresalientes y confiables, respaldados por una sólida gestión de riesgos y una planificación meticulosa en todas las etapas del ciclo de vida del proyecto.

En consecuencia, este segmento es un pilar fundamental en la estrategia de expansión trazada por la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería de la Empresa Pública ESPE-INNOVATIVA E.P. La identificación y el fomento de relaciones sólidas con este segmento adquieren un papel de importancia crítica en el marco de la búsqueda de una mayor diversificación y fortalecimiento de la cartera de clientes.

A continuación, se presentan cuatro de las empresas privadas más sólidas y reconocidas en comparación con los servicios ofrecidos por la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería en el sector de la construcción en Ecuador:

**Tabla 21:** Clientes Potenciales Secundarios Sector Privado

<b>N°</b>	<b>Entidad / Empresa</b>	<b>Descripción</b>
1	SEDEMI	Con una sólida presencia en el mercado ecuatoriano, SEDEMI se destaca por su experiencia en una amplia gama de proyectos de construcción, incluyendo infraestructura en aceros para edificaciones residenciales y comerciales.
2	GLS Constructores	Empresa con 20 años de experiencia, GLS Constructores se perfila como una empresa confiable y especializada en edificios de oficinas y departamentos unifamiliares. Su centro de acción se ha concentrado en el Centro Norte y Zona Financiera de la ciudad de Quito.
3	Hidalgo e Hidalgo	Una firma reconocida por su experiencia en proyectos de construcción y desarrollo de infraestructura vial a gran escala en todo el país.
4	RIPCONCIV CONSTRUCCIONES CIVILES CIA. LTDA	Empresa dedicada a la construcción de todo tipo de edificios residenciales: casas familiares individuales, edificios multifamiliares, incluso edificios de alturas elevadas, viviendas para ancianos, casas para beneficencia, orfanatos, cárceles, cuarteles, conventos, casa

Estas destacadas empresas, con una trayectoria probada en la realización de proyectos de gran escala y un reconocido prestigio en el campo de la construcción, sirven como un referente clave en el sector. Su amplia experiencia abarca una gran variedad de obras, desde infraestructuras de transporte hasta construcciones de última generación a gran nivel, reflejando un compromiso constante con la excelencia y la innovación en el campo de la ingeniería e infraestructura.

Además, las instituciones privadas descritas en la Tabla 21 juegan un papel crucial en el posible establecimiento potencial de alianzas estratégicas con la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería, durante el proceso de obtención de proyectos. Estas alianzas estratégicas no solo facilitan el acceso a componentes especializados, posibles conexiones y conocimientos específicos de la industria, sino que también enriquecen significativamente la capacidad de la Unidad para abordar y ejecutar proyectos de ingeniería de gran envergadura con mayor eficacia y eficiencia.

La colaboración estratégica efectiva con las empresas privadas no solo amplía la red de contactos y oportunidades comerciales potenciales, sino que también favorece al fortalecimiento de la credibilidad y reputación de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería en el mercado.

Otro segmento secundario potencial son los hospitales, ya que la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería ha generado experiencia específica en servicios de infraestructura para hospitales, por lo que a continuación en la Tabla 22 se presentan cuatro principales unidades de servicios médicos, potenciales clientes secundarios, que tienen proyectos de expansión y construcción;

**Tabla 22:** Clientes Potenciales Secundarios Instituciones Médicas Privadas

N°	Entidad / Empresa	Descripción
1	Hospital de los Valles en Quito	Este hospital privado de alta complejidad es reconocido por su enfoque en la innovación médica y la expansión constante de sus instalaciones
2	Hospital de los Ceibos en Guayaquil	Institución que se distingue por su enfoque en la atención integral y en la inversión constante en infraestructura médica
3	Hospital Metropolitano	Empresa que ofrece una amplia gama de servicios médicos, incluyendo atención de emergencia, cirugía, consultas especializadas y cuidados intensivos, entre otros servicios hospitalarios generales.
4	Clínica Kennedy	Empresa que ofrece servicios médicos integrales, con especialidades que abarcan desde atención primaria hasta tratamientos especializados en áreas como la cardiología, oncología, ortopedia, entre otros.

Estos hospitales se posicionan como empresas de salud líderes en Ecuador, y continúan invirtiendo en el desarrollo de infraestructura para mejorar la calidad, apariencia y el alcance de sus servicios hospitalarios.

Finalmente, un tercer segmento del mercado secundario potencial, se presenta en la Tabla 23, clasificado por la geografía en la que desarrollan sus actividades son los tres principales GADs, que disponen de autonomía financiera y de planificación para

inversiones en mejoramiento de instalaciones y proyectos de ingeniería civil incluidos los viales por su competencia.

**Tabla 23:** Clientes Potenciales Secundarios GADS

<b>N°</b>	<b>Entidad / Empresa</b>	<b>Descripción</b>
1	Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Pichincha	Entidad que tiene su enfoque en el desarrollo regional, el GAD de la Provincia de Pichincha ha llevado a cabo múltiples iniciativas de infraestructura, incluidos proyectos de transporte y modernización de servicios públicos
2	Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Cuenca	Entidad que tiene un enfoque en el desarrollo sostenible y la preservación cultural, el GAD del Cantón Cuenca ha estado llevando a cabo proyectos de infraestructura que incluyen la modernización de sistemas de agua y saneamiento, así como la promoción del turismo local y el desarrollo de espacios públicos para mejorar la calidad de vida de sus residentes
3	Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Guayaquil	Entidad reconocida como uno de los centros económicos más importantes del país, el GAD del Cantón Guayaquil ha estado impulsando proyectos clave de infraestructura, enfocados en la mejora de la conectividad y el desarrollo urbano

Cada uno de estos GADs invierten en proyectos de estudios y obras de ingeniería con enfoques específicos, desde el desarrollo regional hasta la mejora de la movilidad y la promoción del turismo, con el objetivo de impulsar el crecimiento sostenible, económico y social en sus respectivas regiones.

En conclusión, este análisis detallado ha permitido identificar y comprender a fondo un segmento de mercado secundario que posee un potencial inmenso para la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería de la Empresa Pública ESPE-INNOVATIVA E.P. Comprende una variedad de actores clave, desde destacadas empresas del sector privado, firmas de consultoría en ingeniería y servicios de inspección y fiscalización hasta instituciones de salud, unidades militares y policiales y Gobiernos Autónomos Descentralizados. Este mercado potencial no solo representa una oportunidad de

incrementar la rentabilidad, sino también de fortalecer alianzas estratégicas y aumentar el posicionamiento en el mercado.

#### **2.4 Estrategia General de Desarrollo de la Marca**

El propósito de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería residirá en su decidida ambición por ser un destacado referente dentro de las Empresas Públicas de las universidades, que brindan los mismos servicios en el campo de la ingeniería y la construcción, a nivel nacional. Con la meta de liderar la vanguardia en soluciones de Estudios y Obras de Ingeniería, ofrecer servicios de la más alta calidad y promover el avance sostenible de la infraestructura en el Ecuador.

La Unidad se comprometerá a implementar un enfoque integral y a largo plazo. Esta estrategia comprenderá la adopción de prácticas de vanguardia en marketing y branding, la diversificación de su cartera de servicios y clientes y el fortalecimiento de relaciones estratégicas con socios y partes interesadas clave.

La construcción de una marca sólida y reconocible representa un componente esencial dentro de la estrategia de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería, ya que representa un fiel reflejo de los componentes principales, como son los valores, visión y firme compromiso con la excelencia en el ámbito de la infraestructura y la construcción.

El proceso de branding se basa en implementar una identidad corporativa diseñada, que abarque elementos tales como el icono, paleta de colores, tipografía y otros componentes visuales estratégicamente seleccionados para transmitir una imagen de profesionalismo y de calidad inherente a la Unidad.

Además, se cuida la selección de un mensaje comunicacional que cuente con una voz y tono de comunicación que sean coherentes con la percepción de técnica, experimentada y altamente competente de la Unidad. Es así, que la estrategia de branding de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería se cimienta en las siguientes variables claves:

- **Reputación de Excelencia:** La Unidad persigue consolidar su prestigio como unidad pionera entre todas las universidades públicas del Ecuador, destacándose por la excelencia de sus proyectos y la satisfacción de sus clientes.
- **Sostenibilidad y Responsabilidad:** La Unidad debe reflejar el compromiso inquebrantable hacia prácticas sostenibles y responsables en todos sus proyectos, lo

que le permite posicionarse como una entidad comprometida con la protección del medio ambiente y el bienestar de la sociedad.

- **Relaciones Duraderas:** La unidad debe comunicar la importancia de establecer relaciones sólidas y perdurables con clientes y colaboradores, enfatizando la confiabilidad y la confianza que la Unidad inspira en sus socios.

La estrategia de branding meticulosamente diseñada para que las líneas de negocio de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería trasciendan en cada faceta de la comunicación y la interacción con los *Stakeholders*.

#### *2.4.1 Misión propuesta*

Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería, de ESPE-INNOVATIVA E.P., Empresa Pública de la Universidad de Fuerzas Armadas – ESPE, proporciona soluciones innovadoras y de alta calidad a las diversas necesidades de la sociedad, mediante la gestión de proyectos en consultoría, asesoramiento, fiscalización y obra civil, a fin de contribuir a la articulación de la Universidad con el entorno nacional e internacional.

#### *2.4.2 Visión propuesta*

Consolidarse como la Unidad líder y pionera entre todas las empresas públicas del Ecuador, en proporcionar soluciones integrales y de alta calidad en proyectos de infraestructura, priorizando la innovación, la eficiencia y la satisfacción del cliente, a fin de contribuir al desarrollo sostenible de la sociedad.

#### *2.4.3 Propósito*

El propósito de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería residirá en su decidida ambición por ser un destacado referente a nivel global en el campo de la ingeniería y la construcción, a nivel nacional. Con la meta de liderar la vanguardia en soluciones de Estudios y Obras de Ingeniería, ofrecer servicios de la más alta calidad y promover el avance sostenible de la infraestructura en el Ecuador.

La Unidad se comprometerá a implementar un enfoque integral y a largo plazo. Esta estrategia comprenderá la adopción de prácticas de vanguardia en marketing y branding, la diversificación de su cartera de servicios y clientes y el fortalecimiento de relaciones estratégicas con socios y partes interesadas clave.

#### 2.4.4 Valores

**Innovación:** En la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería, la innovación será una práctica cada vez más integrada. Se impulsarán soluciones vanguardistas y se fomentará un liderazgo participativo para seguir mejorando los servicios y abordar de manera eficaz las cambiantes demandas de la sociedad y el mercado, manteniendo siempre un enfoque orientado a la excelencia en el futuro.

**Calidad:** En los futuros proyectos de la Unidad de Obras y Estudios de Ingeniería, seguirá promoviendo un compromiso constante con la excelencia para proporcionar servicios que excedan las expectativas de los clientes, contribuyendo así al progreso sostenible continuo de la sociedad.

**Eficiencia:** La eficiencia seguirá siendo el pilar fundamental del enfoque operativo de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería. Continuarán optimizando sistemáticamente los recursos y procesos de ingeniería para garantizar la entrega oportuna y precisa de proyectos complejos de infraestructura y de gran envergadura.

**Satisfacción del cliente:** Mantendrán un enfoque en comprender profundamente las necesidades y expectativas del cliente, priorizando su satisfacción y fomentando la lealtad hacia la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería.

#### 2.4.5 Iconografía

La empresa ESPE INNOVATIVA E.P cuenta con un ícono empresarial que sirve como identificador distintivo de la marca. Este logo se encuentra bien posicionado en la percepción de los clientes actuales. Se destaca por su simplicidad, coherencia y su cuidadoso diseño basado en los elementos representativos de la empresa, incluyendo sus colores corporativos, como se muestra a continuación:



**Figura 13.** Logo Empresa Pública ESPE-INNOVATIVA E.P.  
**Fuente:** Comercialización ESPE-INNOVATIVA E.P

Actualmente, la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería carece de un logotipo distintivo que la identifique. Por esta razón, es fundamental que la Unidad desarrolle un icono representativo. Esto es esencial para fortalecer la identidad visual de la institución y lograr una comunicación efectiva de su misión y valores a su audiencia clave.

Un icono adecuadamente diseñado sirve como un símbolo reconocible que facilite la identificación instantánea de la unidad, promoviendo así la cohesión y el sentido de pertenencia entre los miembros del equipo y los Stakeholders externos.



**Figura 14.** Iconografía

La sinergia visual representada por la rueda de gestión y el casco en la iconografía de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería de la Empresa Pública ESPE-INNOVATIVA E.P. demuestra un enfoque integral en la promoción de una identidad corporativa sólida.

Al integrar estos elementos en la imagen de marca, la organización subraya su compromiso con la innovación, la eficiencia operativa y la seguridad, fortaleciendo así su posición como líder en el campo de la ingeniería con un enfoque estratégico de branding que refuerza su propuesta de valor diferenciada.

El logo de la Empresa Pública ESPE-INNOVATIVA E.P. y el logo de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería comparten una paleta de colores, tipografía y visión similar. Esta coherencia visual fortalece la identidad corporativa y transmite una conexión sólida entre ambas entidades. La coherencia en los elementos visuales entre ambos logotipos sugiere una relación innovadora y una alineación en los valores y objetivos estratégicos lo que refuerza la relación entre la empresa matriz y su unidad especializada en ingeniería.

#### 2.4.6 Slogan de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería

Es importante que la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería de la Empresa Pública ESPE-INNOVATIVA E.P. desarrolle y adopte un slogan distintivo. Este componente representativo no solo servirá como una herramienta de comunicación estratégica, sino que también desempeñará un papel crucial al establecer una identidad sólida y cohesiva para la unidad.

Al tener un slogan bien definido, la entidad podrá comunicar de manera eficiente sus valores institucionales, con un enfoque distintivo y su compromiso con la excelencia en el campo de los estudios y obras de ingeniería. Además, el slogan actuará como un recordatorio constante de la visión y misión de la unidad, proporcionando un sentido de propósito compartido entre los miembros del equipo y fortaleciendo la percepción de la unidad tanto interna como externamente. Siendo el slogan el siguiente:

- “Ingeniería de precisión, soluciones infinitas”.

El slogan "Ingeniería de precisión, soluciones infinitas" simboliza el compromiso de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería con la excelencia en la planificación y ejecución de todos tipos de proyectos.

Destaca la importancia de la precisión en cada aspecto del trabajo y subraya la capacidad de la unidad para encontrar soluciones innovadoras y adaptables a una amplia gama de desafíos de ingeniería. Además, refleja la mentalidad de pensamiento progresivo y la dedicación a la calidad y la mejora continua en la búsqueda de soluciones que trasciendan los límites convencionales de la ingeniería.

Luego de un año se deberá realizar una evaluación para verificar si el slogan y el icono que se utilizó es coherente, se entiende y es confiable para ello recomendando hacer un *focus group* o encuestas.

## **2.5 Estrategias de Fidelización y Captación de nuevos clientes**

### *2.5.1 Fidelización incrementando la satisfacción y deseos del cliente*

En base a la información del análisis de la situación de mercado, se ha confirmado que la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería posee una amplia experiencia en la ejecución exitosa de proyectos de relevancia a nivel nacional. La Unidad se ha distinguido por su compromiso constante de brindar soluciones de calidad que superan las expectativas de sus clientes. Este logro ha sido posible gracias a la colaboración de un equipo altamente capacitado y especializado en diversas ramas de la ingeniería, lo que ha contribuido a consolidar la satisfacción del cliente en el mercado.

Pero es necesario la capacitación integral y efectiva dirigida a los funcionarios de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería se revela como un elemento de gran relevancia para prevenir posibles contratiempos y malentendidos a lo largo de la planificación y ejecución de los proyectos, lo que a su vez contribuye a la reducción de quejas y reprocesos que soliciten los clientes. Además, mejora la eficiencia operativa, mientras se ahorra costos que tienen que ver con problemas de reclamos o problemas que retrasan la entrega de los proyectos.

Sin embargo, según los resultados de la encuesta realizada, cuyos datos se encuentran tabulados en el Anexo B, la Unidad debe reconocer la urgencia de implementar estrategias efectivas para atraer y retener clientes. Solamente el 20% de las personas encuestadas reportan una relación sólida de confianza y alta satisfacción con la Unidad, por lo que es necesario incrementar la satisfacción del cliente.

Es crucial que se comprometa a adoptar enfoques proactivos para fortalecer la confianza del cliente y mejorar continuamente su experiencia en el entorno *offline* y digital. Esta prioridad estratégica tiene como objetivo fortalecer aún más la reputación y garantizar un crecimiento sostenido en el competitivo sector de la ingeniería y la construcción.

A continuación, se plantea las siguientes estrategias para fidelización de clientes recurrentes:

**Tabla 24:** Estrategia 1: Incrementar la satisfacción y deseos del cliente

<b>Estrategia 1: Incrementar la satisfacción y deseos del cliente</b>	
Objetivo	Establecer una estrategia integral de mejora continua de la experiencia del cliente para aumentar la satisfacción y, en consecuencia, fortalecer la fidelización y la participación en el mercado objetivo.
Responsable	Unidad de Negocios y Servicios Especializados / Director de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería
Táctica	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Implementar encuestas de satisfacción dentro de los 30 días posteriores a la entrega del proyecto</li><li>2. Capacitar al personal para mejorar la atención al cliente</li></ol>
Desarrollo de la táctica	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Enviar encuestas personalizadas, mencionando previamente al administrador de contrato al momento de la entrega de cada proyecto. Esta encuesta de satisfacción se tiene que realizar de manera digital, permitiendo un acceso sencillo y cómodo para los clientes.</li><li>2. Diseñar e implementar un programa de capacitación integral para mejorar las habilidades de comunicación, atención al cliente y resolución de problemas para el personal de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería. Esto garantizará una comprensión más ágil y efectiva de las necesidades y expectativas de los clientes, permitiendo una respuesta más eficiente y satisfactoria a sus requerimientos.</li></ol>
Frecuencia	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Dentro de los 30 días al concluir cada proyecto.</li><li>2. Semestralmente</li></ol>
Alcance	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Clientes actuales Instituciones Públicas</li><li>2. Personal de comercialización y técnicos de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería</li></ol>

La encuesta de satisfacción de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería debe ser diseñada para recopilar información precisa que permita valorar la satisfacción del cliente y mejorar los procesos tanto operativos y administrativos de los proyectos en el futuro. A continuación, se detalla lo que necesita tener la encuesta de satisfacción:

**Tabla 25:** Criterios para elaborar la encuesta de satisfacción del cliente

Información general del cliente	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre de la empresa</li> <li>• Cargo o Función</li> <li>• Objeto del proyecto</li> </ul>
Preguntas sobre la calidad del trabajo en proyectos realizados	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cómo evaluaría del 1 al 10 la calidad del trabajo realizado por la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería?</li> </ul>
Preguntas sobre la comunicación y coordinación del proyecto	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Se sintió informado y actualizado en todas las etapas del proyecto?</li> <li>• ¿Hubo algún problema en la coordinación de actividades que le haya causado inconvenientes?</li> <li>• Los trámites administrativos y logísticos fueron los adecuados</li> </ul>
Preguntas sobre desarrollo de TDRS y cumplimiento de plazos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Qué tan satisfecho está con el proceso de desarrollo y discusión de los TDR's para el proyecto?</li> <li>• ¿Se cumplieron los plazos acordados para la finalización del proyecto?</li> <li>• ¿El proyecto se completó dentro del presupuesto acordado inicialmente?</li> </ul>
Preguntas sobre el servicio del cliente	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cómo calificaría la capacidad del equipo del 1 al 10 para abordar y resolver sus inquietudes y preguntas?</li> </ul>
Preguntas sobre las sugerencias y recomendaciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Recomendaría nuestros servicios a otros potenciales clientes?</li> <li>• ¿Tiene alguna sugerencia o comentario adicional que le gustaría compartir para mejorar nuestros servicios en el futuro?</li> </ul>

Por otro lado, el visualizar al cliente en toda la etapa de la ejecución de proyectos, es necesario crear un seguimiento final post proyecto, que pretenda entender sus nuevos requerimientos y necesidades, permitiendo llevar el servicio a otro nivel de satisfacción con un servicio adicional. A continuación, se plantea la siguiente estrategia:

**Tabla 26:** Estrategia 2: Seguimiento post entrega de proyectos

<b>Estrategia 2: Seguimiento post entrega de proyectos</b>	
Objetivo	Fortalecer la retención de los clientes actuales, para maximizar la satisfacción del cliente, fomentar la lealtad y garantizar que los clientes tengan una experiencia positiva y duradera con la empresa, después de terminar los proyectos
Responsable	Unidad de Negocios y Servicios Especializados / Director de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería
Táctica	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Implementación de un sistema CRM para Automatización del seguimiento de clientes</li> <li>2. Realizar email marketing</li> <li>3. Brindar atención personalizada y visitas frecuentes</li> </ol>
Desarrollo de la táctica	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Desarrollar la automatización del seguimiento del CRM en la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería para poder registrar y analizar automáticamente una variedad de métricas de interacción del cliente. Esto incluirá el seguimiento mensual con reportes de proyectos ejecutados, consultas, quejas y recomendaciones sobre el servicio al cliente, así como las respuestas de las campañas de marketing y otros puntos de contacto fundamentales.</li> <li>2. Enviar mensajes oportunos, eficaces y relevantes de entre 75 y 100 palabras, y un gráfico, para que la Unidad pueda demostrar su compromiso con la satisfacción del cliente y la eficiencia y calidad en la ejecución de sus proyectos.</li> <li>3. Programar visitas regulares a los clientes para fortalecer las relaciones con los clientes y mantener una conexión estrecha con el segmento principal</li> </ol>
Frecuencia	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Seguimiento mensual</li> <li>2. Mensajes mensuales a los clientes</li> <li>3. Visita mensual</li> </ol>
Alcance	Clientes potenciales y actuales.

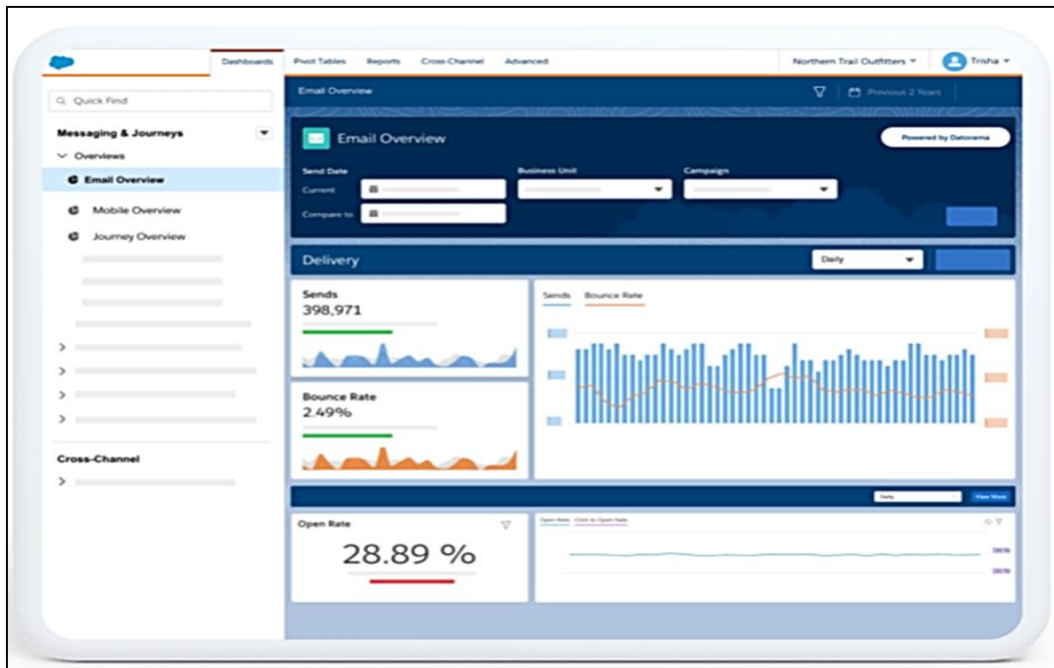
Finalmente es necesario implementar la estrategia de fidelización a través del email marketing que desempeña un papel fundamental para la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería, al facilitar el mantenimiento de una relación constante con sus clientes. Por consiguiente, resulta esencial abordar una diversidad de temas estratégicos en los correos que la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería envía a su base consolidada de clientes. Algunos de estos temas deben incluir:

**Tabla 27:** Temas email marketing

<b>Tema</b>	<b>Descripción.</b>
Agradecimiento y seguimiento personalizado	Incluir un mensaje de gratitud personalizado por su confianza en la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería, y reiterar el compromiso perpetuo de la unidad con la ejecución de los proyectos de sus clientes.
Actualizaciones sobre proyectos futuros	Compartir información importante sobre proyectos futuros, innovaciones o mejoras que podrían ser de interés para los clientes.
Historias de éxito y casos de estudio	Compartir historias de éxito, casos de estudio o modelos de proyectos anteriores enfatizando los logros y la satisfacción del cliente.
Fechas importantes y ocasiones especiales	El reconocimiento de hitos y aniversarios determinados muestra un horizonte de atención personalizada y consideración que puede diferenciar a la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería de sus principales competidores. Este enfoque refuerza la idea de que la Unidad no solo se preocupa por el proyecto en sí, sino también por la experiencia y el impacto a largo plazo en sus clientes.

La implementación de una estrategia post entrega de proyecto eficaz desempeña un papel fundamental en la construcción de una reputación positiva para la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería en el mercado. Este enfoque no solo atrae a nuevos clientes que buscan servicios confiables para la ejecución de proyectos, respaldados por una garantía de calidad sólida y un servicio al cliente excepcional, sino que también fortalece la confianza y el reconocimiento entre la clientela ya establecida.

A continuación, se presenta el siguiente ilustrativo de un ejemplo del CRM para marketing, el cual se recomienda implementar en la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería.



**Figura 15.** Ejemplo de CRM para Marketing

**Fuente:** <https://www.expandlatam.com/blog/marketing-crm/>

Al experimentar un nivel de atención que los hace sentirse verdaderamente apreciados en todas las etapas de su interacción con la Unidad, los clientes no solo permanecen fieles, sino que también se convierten en embajadores entusiastas de los servicios de la Unidad. Este compromiso con la satisfacción del cliente no solo promueve relaciones duraderas y mutuamente beneficiosas, sino que también asegura una base de clientes estable y confiable en un entorno comercial altamente competitivo.

### *2.5.2 Estrategias de Captación de Nuevos Clientes*

La implementación de la Estrategia de Captación de Clientes beneficiará a la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería de diversas maneras. Esta estrategia, centrada en la identificación y atracción de nuevos clientes, permitirá a la Unidad expandir su cartera y aumentar su base de clientes potenciales. Al emplear enfoques efectivos de marketing y promoción, la Unidad podrá destacar sus servicios y proyectos, alcanzando a audiencias específicas interesadas en servicios de ingeniería y construcción.

A continuación, se presentan las estrategias para atraer clientes de manera confiable, con el objetivo de establecer relaciones sólidas y duraderas.

**Tabla 28:** Estrategia 3: Participación en eventos y ferias de la industria

<b>Estrategia de participación en eventos y ferias de la industria</b>	
Objetivo	Establecer conexiones cara a cara con otros profesionales de la industria, ingenieros, proveedores y posibles colaboradores, para crear asociaciones estratégicas, oportunidades de negocio y sinergias beneficiosas en los eventos y ferias de la industria.
Responsable	Unidad de Negocios y Servicios Especializados
Táctica	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Desarrollar material de Marketing Impreso y Digital</li><li>2. Participar de forma dinámica en al menos cuatro eventos y ferias clave de la industria</li><li>3. Implementación de un Seguimiento Post-Evento Efectivo</li></ol>
Desarrollo de la táctica	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Diseñar alrededor de 1000 folletos atractivos y profesionales que destaquen los proyectos clave, servicios, y los logros más destacados de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería, utilizando un diseño limpio y visualmente atractivo para asegurar que los usuarios se informen y se cautiven durante eventos y ferias.</li><li>2. Realizar una planificación minuciosa que comprenda la elección de eventos nacionales más relevantes, alineados con el público objetivo específico de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería.</li><li>3. Recopilar de manera exhaustiva la información de contactos durante eventos y ferias, clasificarla meticulosamente, y utilizarla para enviar agradecimientos personalizados. Además, proporcionar información relevante sobre la Unidad y llevar a cabo llamadas de seguimiento estratégicas. Este enfoque facilitará una comprensión más profunda de las necesidades potenciales de los clientes, permitiendo así la presentación de ofertas personalizadas y efectivas.</li></ol>
Frecuencia	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Para cada evento</li><li>2. Trimestralmente.</li><li>3. Trimestralmente</li></ol>
Alcance	Clientes potenciales y actuales.

La ejecución de las tácticas previamente mencionadas, que abarcan desde la elaboración de folletos impactantes hasta la planificación estratégica de eventos y la cuidadosa administración de contactos, representa un enfoque holístico de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería. Este conjunto de acciones tiene como propósito reforzar su presencia e interacciones en la industria, con la meta de cimentar una base robusta que permita el constante desarrollo de relaciones comerciales sustantivas y duraderas.

A continuación, se presenta un modelo de *flyer* que destaca las principales líneas de negocio de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería.



**Figura 16.** Modelo de Flyer Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería

En la actualidad los clientes potenciales son las instituciones públicas que requieren ejecutar obras de mantenimiento e infraestructuras nuevas, por lo que las relaciones de marketing deben ser B2B, con las autoridades que toman las decisiones sobre las contrataciones institucionales, Por otro lado, la estrategia de implementar blogs en la campaña B2B para la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería, abordando tanto información destacada sobre proyectos emblemáticos como aspectos de prácticas

laborales, derechos humanos, protección medioambiental y responsabilidad social, es una excelente manera de fortalecer la presencia e imagen en este segmento de mercado, la base de datos de clientes potenciales y reputación de la unidad en el mercado. Por tal motivo, se presenta detalladamente una estrategia integral diseñada para la captación efectiva y sostenible de clientes.

**Tabla 29:** Estrategia 4: Campaña B2B

<b>Campaña B2B</b>	
Objetivo	Crear una experiencia única y memorable para los clientes empresariales durante las interacciones comerciales, fusionando elementos sensoriales y técnicos que reflejen la excelencia en ingeniería.
Responsable	Unidad de Negocios y Servicios Especializados
Táctica	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Entregar Kits de <i>souvenirs</i> para mejorar la impresión y la conexión de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería con sus clientes empresariales durante las visitas comerciales.</li> <li>2. Desarrollar las habilidades del personal de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería, capacitándolos en estrategias efectivas para iniciar y cerrar negociaciones de manera exitosa.</li> <li>3. Demostraciones en Vivo de Proyectos Destacados a los clientes comerciales de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería.</li> </ol>
Desarrollo de la táctica	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Seleccionar cuidadosamente <i>souvenirs</i> que reflejen la especialización técnica de la empresa y estén personalizados con branding corporativo, integrar estratégicamente la entrega durante las visitas comerciales para generar interés y diálogo.</li> <li>2. Capacitar al personal en habilidades de negociación para comunicar de manera persuasiva cómo nuestras soluciones ingenieriles pueden transformar positivamente la experiencia del cliente, generando un impacto emocional y técnico.</li> <li>3. Organizar demostraciones o visitas en vivo a proyectos emblemáticos de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería durante las reuniones con los clientes, mostrando el progreso, calidad y aspectos técnicos de manera interactiva.</li> </ol>
Frecuencia	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. En cada visita</li> <li>2. 3 veces al año.</li> <li>3. Mensual</li> </ol>
Alcance	Clientes potenciales y actuales.

La estrategia de implementar entrega de souvenirs de la empresa y con motivos de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería emerge como un vehículo tangible destinado a establecer una conexión más amigable y accesible con nuestros clientes potenciales. Mediante estos detalles, la unidad busca proporcionar a las autoridades de las instituciones públicas, colegas de la industria y al público objetivo, una comunicación sincera. A continuación, se presenta un ejemplo sobre algunos modelos de detalles que se podrían entregar en las visitas a las autoridades y personas clave, cuando se realiza el acercamiento para captar posibles proyectos. Este tipo de contenido podría ser de interés y pertinente para la audiencia de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería.



**Figura 17.** Ejemplo de souvenirs con la identidad gráfica de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería

La inclusión de infografías visuales, revistas conmemorativas, se presenta como una herramienta valiosa para comunicar de manera clara y efectiva el progreso y los logros de cada proyecto, así como la información de vanguardia en la industria de la construcción. Este enfoque gráfico no solo facilita la comprensión, sino que también refleja los compromisos éticos, ambientales y sociales de la unidad, creando una narrativa visualmente atractiva.



**Figura 18.** Ejemplo de publicación de Revista conmemorativa

Por otro lado, la implementación de una estrategia enfocada en la búsqueda de convenios de cooperación entre instituciones se vislumbra como una iniciativa sumamente importante para la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería. Este enfoque estratégico se traduciría en una ampliación significativa de la red de contactos comerciales, permitiendo a la unidad acceder a nuevas oportunidades y sinergias en el ámbito de la ingeniería. Es así, que en el siguiente apartado se visualiza una estrategia para la captación de clientes:

**Tabla 30:** Estrategia 5: Promover Convenios de Cooperación entre Instituciones Estratégicas

<b>Estrategia 5: Promover Convenios de Cooperación entre Instituciones Estratégicas</b>	
Objetivo	Establecer convenios de cooperación con al menos tres instituciones estratégicas anualmente, para ampliar la red de contactos comerciales y potenciar la participación en proyectos clave de ingeniería
Responsable	Unidad de Negocios y Servicios Especializados
Táctica	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar un análisis meticuloso para identificar y seleccionar con precisión las 12 instituciones o empresas líderes en el sector. Estas entidades serán la base clave para la construcción de un cronograma estratégico y eficiente.</li> <li>2. Desarrollar relaciones sólidas y estratégicas mediante contactos directos y negociaciones con 12 empresas destacadas en el sector de la construcción e ingeniería.</li> <li>3. Evaluar los resultados de los convenios establecidos</li> </ol>

Desarrollo de la táctica	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar una investigación exhaustiva del mercado, para identificar empresas líderes en construcción e ingeniería según criterios específicos y crear un cronograma mensual, de acuerdo a la capacidad operativa de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería.</li> <li>2. Iniciar el contacto con las instituciones seleccionadas, presentar las propuestas de colaboración y negociar los términos y condiciones.</li> <li>3. Al final del período acordado la Unidad, debe evaluar los resultados y el impacto de la colaboración. Identificar lecciones aprendidas y áreas de mejora para optimizar futuros convenios</li> </ol>
Frecuencia	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 1 vez al inicio del año</li> <li>2. 1 vez cada mes</li> <li>3. 1 vez al año</li> </ol>
Alcance	Clientes potenciales y actuales.

La iniciativa de establecer contacto y negociación con al menos 12 empresas potenciales del sector de la construcción e ingeniería demuestra una estrategia proactiva en la expansión de la red de contactos comerciales de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería. La presentación de propuestas de colaboración durante estas negociaciones no solo fortalece la posición de la Unidad en la industria, sino que también abre puertas a nuevas oportunidades de proyectos.

Resultados del impacto anual de los Convenios de Cooperación entre Instituciones Estratégicas			
Indicador	Empresa	Resultado	Observaciones

**Figura 19.** Tabla para evaluar los Convenios de Cooperación entre Instituciones Estratégicas

En resumen, la implementación de estrategias de fidelización y captación de clientes dentro de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería es crucial para mantener una base de clientes sólida y garantizar un flujo constante de proyectos. Estas estrategias no solo fomentan la confianza y la lealtad del cliente, sino que también mejoran la reputación de la unidad en el mercado. Al centrarse en la satisfacción del cliente y destacar los logros exitosos en medios digitales, la unidad puede aumentar su visibilidad y atractivo para clientes potenciales, lo que en última instancia se traduce en un crecimiento sostenible y un posicionamiento competitivo sólido en la industria de la ingeniería.

## **2.6 Estrategias de Marketing Digital**

La Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería debe desarrollar estrategias de marketing digital en plataformas digitales que se adapten a las diferentes etapas del proceso de compra de los clientes: exploración, consideración y decisión. Estas estrategias deben estar diseñadas de manera integral para atraer, comprometer y finalmente convertir a los clientes potenciales en clientes satisfechos y leales.

Durante la fase inicial de exploración, la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería debe concentrarse en mejorar su visibilidad en línea mediante una estrategia sólida de optimización en motores de búsqueda (SEO), acompañada de la creación de contenido relevante y valioso que resalte su pericia y capacidad técnica en el ámbito de la ingeniería.

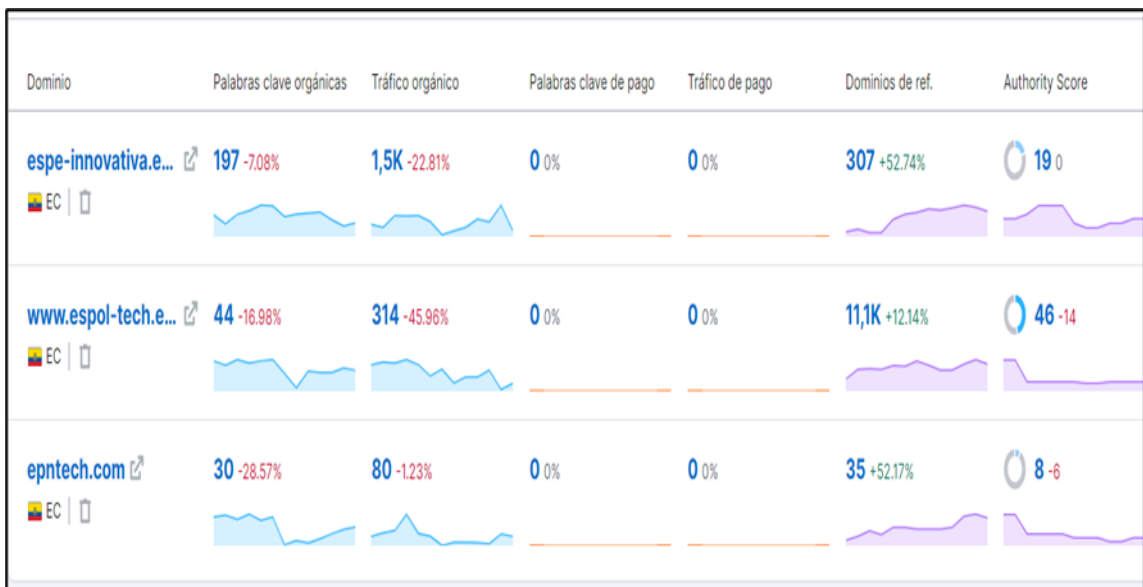
Por otro lado, en la fase de consideración, las estrategias de marketing digital para la Unidad deben centrarse en nutrir relaciones sólidas con los clientes potenciales, presentando estudios de casos detallados y testimonios auténticos que resalten los proyectos previos exitosos y la satisfacción del cliente.

Finalmente, en la fase de toma de decisiones, la Unidad debe adoptar estrategias de marketing digital enfocadas en la conversión. Esto implica simplificar el proceso de contratación de proyectos, aliados y asociados mediante la optimización de la interfaz de usuario, con el objetivo de brindar una experiencia fluida y sin complicaciones a los clientes potenciales y actuales.

Al abarcar las distintas etapas del proceso de adquisición del cliente, desde la generación de interés inicial mediante una presencia en línea sólida y contenido relevante, hasta la consolidación de relaciones sólidas y la facilitación del proceso de conversión, se

fortalece la posición de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería en el sector y se fomenta una relación duradera con una base de clientes satisfechos y comprometidos.

A continuación, se presenta la Figura 16, que ofrece una representación visual del estado actual de la página web de la Empresa Pública ESPE-INNOVATIVA E.P. Este análisis se centra en la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería durante el año 2023, comparándola con sus dos principales competidores: la Empresa Pública de la Universidad Politécnica Nacional y la Empresa Pública de la ESPOL.



**Figura 20.** Representación visual página web ESPE INNOVATIVA y competidores  
**Fuente:** Herramienta Semrush

El examen detallado revela que el sitio web de la Empresa Pública ESPE-INNOVATIVA E.P. se posiciona de manera destacada en la métrica de palabras clave. En este sentido, supera a la competencia al contar con un mayor número de palabras clave, lo que contribuye a atraer a un mayor número de usuarios hacia su dominio. Además, cabe resaltar el rendimiento sobresaliente en cuanto al tráfico web de la Empresa, evidenciado por la significativa cantidad de visitantes en comparación con sus competidores. Esta cifra refleja la efectividad de la página en captar la atención y el interés del público. No obstante, es importante señalar que, en el ámbito de los dominios de referencia, que indican los URL conectados con la página web de la Empresa, y el *Authority Score*, que mide la calidad de la página web, se observan áreas de mejora. Es crucial enfocarse en fortalecer estos aspectos para garantizar una presencia online más robusta y una reputación digital sólida.

Por este motivo, es esencial que la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería implemente estrategias destinadas a fortalecer su presencia en línea, centrándose especialmente en la optimización de dominios de referencia y la mejora sustancial de la información proporcionada en su página web. A continuación, se detallan las estrategias propuestas:

**Tabla 31: Estrategia 6: Estrategia SEO**

<b>Estrategia SEO</b>	
Objetivo	Fortalecer la presencia digital de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería para aumentar su visibilidad en línea y mejorar la accesibilidad de la información relevante en los motores de búsqueda para su público potencial.
Responsable	Unidad de Negocios y Servicios Especializados / Director de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería
Táctica	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Implementar palabras claves de alto rendimiento para optimizar la visibilidad en línea y mejorar la clasificación en los motores de búsqueda.</li> <li>2. Mejorar los backlinks</li> </ol>
Desarrollo de la táctica	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identificar las palabras claves utilizadas por la competencia directa de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería e implementarlas en los títulos, meta descripciones, encabezados e imágenes de la página web de la Unidad.</li> <li>2. Desarrollar contenido de alta calidad, como artículos informativos y atractivas infografías, que destaquen los proyectos principales de la Unidad y estén diseñados para enlazarse de manera efectiva con las plataformas web clave de su público objetivo.</li> </ol>
Frecuencia	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 1 vez cada mes.</li> <li>2. 1 contenido semanal</li> </ol>
Alcance	Clientes potenciales y actuales.

La implementación de una estrategia SEO beneficiará significativamente a la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería al mejorar su visibilidad en los motores de búsqueda. Optimizar el contenido de la página web con palabras clave relevantes y asegurar una estructura técnica sólida contribuirá a un mejor posicionamiento en los resultados de búsqueda. Al incorporar las palabras clave que son relevantes para los competidores directos, se puede aprovechar el comportamiento de búsqueda de los usuarios interesados en servicios similares. Esto no solo contribuye a mejorar la visibilidad en los motores de búsqueda, sino que también facilita la captación de un tráfico más cualificado y específico, fortaleciendo así la posición de la Unidad en el ámbito digital

Por ello, con el propósito de optimizar su presencia en los motores de búsqueda, se sugiere que la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería incorpore las siguientes palabras clave. Estas *keywords* se han seleccionado estratégicamente para fortalecer la visibilidad en línea y mejorar el posicionamiento de la unidad en resultados de búsqueda pertinentes a sus áreas de competencia, grupo objetivo y servicios especializados en el ámbito de la ingeniería. A continuación, se presenta las palabras claves propuestas, tras un análisis en *Google Keyword Planner*.

**Tabla 32:** Palabras Claves para la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería

<b>Palabras Claves para la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería</b>	
<b>N°</b>	<b>Nombre</b>
1	Fiscalización de obras civiles en Ecuador
2	Puentes en Ecuador
3	Ingeniería estructural
4	Diseños Estudios de ingeniería en Ecuador
5	Obras civiles en Ecuador
6	Empresas Públicas en Ecuador
7	Proyectos de infraestructura gubernamental
8	Arquitectura Ecuador
9	Construcción Ecuador
10	Servicios de ingeniería civil
11	Construcción de carreteras en Ecuador
12	Proyectos de ingeniería en Ecuador

Una vez que la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería implemente las palabras clave relevantes presentadas anteriormente, debe asegurarse de utilizarlas de manera efectiva en su página web. Las palabras clave deben aparecer en el título de la página, en las etiquetas de encabezado y en el contenido de la página.

A continuación, se muestra una representación visual que detalla la forma en que se deben incorporar los backlinks en las publicaciones realizadas por la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería.



**Figura 21.** Representación visual con backlinks

Por otro lado, se evidencia la necesidad imperativa de que la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería desarrolle una estrategia robusta de posicionamiento. Esta iniciativa se vuelve crucial para potenciar su visibilidad en los motores de búsqueda y lograr posiciones prominentes en los resultados de búsqueda. En consecuencia, se presenta a continuación la estrategia SEM:

**Tabla 33:** Estrategia 7: Estrategia SEM

<b>Estrategia SEM</b>	
Objetivo	Aumentar la visibilidad y el reconocimiento en línea de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería para que se destaque entre la competencia y llegar a un público más amplio que busca servicios relacionados con la ingeniería y la construcción
Responsable	Unidad de Negocios y Servicios Especializados / Director de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería
Táctica	1. Anuncios Display

Desarrollo de la táctica	1. Implementar una campaña publicitaria estratégicamente segmentada en Google ads sobre los proyectos a gran relevancia realizados por la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería
Frecuencia	1. En 4 campañas anuales con duración de 2 meses
Alcance	Clientes potenciales y actuales.
Presupuesto	Aproximadamente unos \$500 cada campaña, sin embargo, depende del CPC medio en Google Ads que va desde los 0,50 dólares.

La implementación de una estrategia de anuncios Display puede contribuir significativamente a fortalecer la credibilidad y confianza de la Unidad, destacando sus éxitos en proyectos complejos mediante mensajes impactantes y visuales enriquecedores integrados en el sitio web de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería. Este enfoque resalta la experiencia y habilidades especializadas de la Unidad en el ámbito de la ingeniería y la construcción, generando así un sólido nivel de confianza tanto en clientes potenciales como en los ya existentes. A continuación, se presenta un ejemplo visual que ilustra cómo debería configurarse un anuncio efectivo para la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería



**Figura 22.** Ejemplo anuncio Display

Se sugiere que la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería considere implementar sus anuncios Display en las siguientes plataformas digitales especializadas para maximizar la visibilidad y la relevancia de sus proyectos en el ámbito de la ingeniería:

**Tabla 34: Medios digitales**

<b>Medios digitales para implementar anuncios Display</b>	
<b>Medios</b>	<b>Características</b>
Primicias <a href="https://www.primicias.ec/">https://www.primicias.ec/</a>	Medio de comunicación digital ecuatoriano que se centra en temas de actualidad, política, economía y sociedad, con una audiencia de más de 1 millón de lectores mensuales.
Revista digital Domus <a href="http://www.domus.ec/nosotros">http://www.domus.ec/nosotros</a>	Revista digital especializada en arquitectura y diseño que tiene una audiencia de más de 50.000 lectores mensuales.
Redes sociales de la empresa <a href="https://www.facebook.com/espe.innovativa/">https://www.facebook.com/espe.innovativa/</a>	Los backlinks de las redes sociales pueden ayudar a los motores de búsqueda a determinar que tu sitio web es relevante y de calidad. Esto puede conducir a un mejor posicionamiento en los resultados de búsqueda.
Tech Ecuador <a href="https://www.techtute.com/ec/">https://www.techtute.com/ec/</a>	Canal de YouTube que se centra en la tecnología en Ecuador. Cuenta con más de 100.000 suscriptores.
Revista digital EKOS <a href="https://ekosnegocios.com/revistas">https://ekosnegocios.com/revistas</a>	Revista de prestigio que se centra en temas de economía, negocios y sostenibilidad, con una audiencia de más de 100.000 lectores mensuales.

La implementación estratégica de anuncios Display en los medios más posicionados en Ecuador proporcionará a la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería una serie de beneficios clave. Al obtener enlaces de sitios reconocidos, la autoridad del sitio de la Unidad se fortalecerá, mejorando su visibilidad en los resultados de búsqueda y atrayendo tráfico cualificado. Estos anuncios no solo contribuirán al posicionamiento en motores de búsqueda, sino que también generarán confianza entre los usuarios al asociarse con medios de alta calidad

De igual manera, la implementación de la Estrategia de Interfaz de Usuario (UI) por parte de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería es fundamental por varias razones. La UI es un componente esencial para mejorar la experiencia del usuario al interactuar con la plataforma en línea de la Unidad. Al optimizar la interfaz, se logra una navegación más intuitiva y eficiente, lo que facilita a los usuarios acceder y entender la información proporcionada. Esto no solo contribuye a retener a los visitantes en el sitio web, sino que también mejora la impresión general de profesionalismo y eficiencia, aspectos que son vitales para fortalecer la imagen de la Unidad, especialmente en casos donde la interfaz actual se encuentra desactualizada y presenta imágenes incongruentes con el mensaje que

se desea comunicar. Por consiguiente, se propone la siguiente estrategia para abordar esta situación y mejorar la interfaz de manera coherente y actualizada.

**Tabla 35:** Estrategia 8: UI (Interfaz de Usuario)

<b>Estrategia UI (Interfaz de Usuario)</b>	
Objetivo	Aumentar la retención de usuarios y la lealtad del cliente a través de la página web de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería desarrollando una interfaz de usuario atractiva y coherente con la imagen de la Unidad.
Responsable	Unidad de Negocios y Servicios Especializados / Director de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería
Táctica	<ol style="list-style-type: none"> <li>Integración de Elementos Visuales Atractivos</li> <li>Diseño Centrado en el Usuario</li> </ol>
Desarrollo de la táctica	<ol style="list-style-type: none"> <li>Integrar cuidadosamente imágenes atractivas e información en la interfaz de usuario de la página web de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería para mejorar la presentación de la información relevante y proyectos de la Unidad y reforzar la identidad de imagen.</li> <li>Incluir imágenes representativas que reflejen la esencia y el enfoque principal de los proyectos ejecutados de la Unidad e implementar frases claras y descriptivas en la página web de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería para permitir a los visitantes comprender rápidamente la naturaleza de las líneas de negocio y la información disponible de la Unidad</li> </ol>
Frecuencia	<ol style="list-style-type: none"> <li>1 vez mensual</li> <li>1 vez mensual</li> </ol>
Alcance	Clientes potenciales y actuales.

Al implementar estas estrategias de interacción, la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería fortalecerá significativamente la experiencia del usuario en su página web, alentando una navegación más intuitiva y facilitando un acceso más directo a la información relevante. Estas acciones no solo mejorarán el diseño general del sitio, sino que también promoverán una mayor participación de los visitantes y una conexión más profunda con los servicios y valores de la Unidad.

Por otra parte, la implementación de la Estrategia de Generación de Contenidos en canales online será fundamental para potenciar la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería. Al desarrollar y publicar contenido especializado en plataformas digitales, la Unidad ampliará su alcance, aumentará la visibilidad en línea y consolidará su posición como referente en el campo de la ingeniería y la construcción. Esta estrategia no solo fortalecerá la conexión con la audiencia actual, sino que también atraerá a nuevos públicos interesados en los servicios y proyectos de la Unidad, contribuyendo así al crecimiento y la reputación positiva en el entorno digital. A continuación, se presenta detalladamente la estrategia propuesta:

**Tabla 36:** Estrategia 9: Estrategia Generar contenidos en canales *online*

<b>Estrategia Generar contenidos en canales <i>online</i></b>	
Objetivo	Convertir a la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería en una fuente fiable de información y conocimiento en el campo de la ingeniería para posicionarse como líder de pensamiento en la industria de la construcción.
Responsable	Unidad de Negocios y Servicios Especializados
Táctica	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Integración de contenido con realidad virtual (RV)</li> <li>2. Implementación de <i>Storytelling</i> a través de videos</li> <li>3. Crear publicaciones de casos de éxito y de datos cifras y logros, que sean visuales</li> </ol>
Desarrollo de la táctica	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Producir videos de los proyectos más emblemáticos de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería, empleando modelos 3D de alta calidad para ofrecer recorridos virtuales cautivadores y realistas.</li> <li>2. Crear videos de alta calidad en formato vertical y horizontal de los proyectos más exitosos de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería a través de la implementación de historias emocionantes y auténticas.</li> <li>3. Implementar la publicación semanal de testimonios reales y exitosos, además de datos y cifras en las redes sociales de la empresa, incluyendo plataformas como Facebook, Instagram, LinkedIn y X. Estas opiniones satisfactorias deben presentarse en forma de publicaciones escrita.</li> </ol>
Frecuencia	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Un video cada 3 meses</li> <li>2. Un video luego de terminar cada proyecto</li> <li>3. Una publicación semanal en cada red</li> </ol>
Alcance	Clientes potenciales y actuales.

La publicación de testimonios positivos de clientes, expresando satisfacción con los éxitos en la planificación y ejecución de proyectos de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería en entornos digitales, desempeña un papel esencial en el fortalecimiento de la confianza, reconocimiento y credibilidad de la entidad. Este enfoque directo en la experiencia positiva del cliente contribuye a consolidar la reputación de la Unidad. A continuación, se proporciona ejemplos concretos de cómo estos testimonios exitosos se deberían de presentar en los canales digitales de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería:



**CASOS DE ÉXITO  
TESTIMONIOS**

“

La Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería de la Empresa Pública ESPE-INNOVATIVA E.P. ha desempeñado un papel fundamental en el éxito de la construcción del Hotel Boutique Mitad del Mundo. Su enfoque innovador y la implementación de tecnologías de punta han resultado para que se de un aumento del **30% en la satisfacción de los turistas** con respecto los diferentes atractivos turísticos que tiene la ciudad Mitad del Mundo. Su compromiso con la excelencia y la calidad se refleja en cada detalle de la nueva y mejorada infraestructura. Además, desde la finalización del proyecto, hemos experimentado un aumento promedio del **40% en visitas y comentarios positivos** por parte de turistas nacionales e internacionales, consolidando la posición del Complejo Mitad del Mundo como destino preferido de Pichincha.

★★★★★

Jorge Carrera  
Gerente general - Empresa Pública de  
Turismo Ciudad Mitad del Mundo

**Figura 23.** Ejemplo Testimonio caso de éxito

**Moderno,  
Único &  
Elegante**

Construimos el HOTEL BOUTIQUE MITAL DEL MUNDO, un proyecto que tiene un enfoque en la automatización inteligente que se traduce en sistemas de gestión de iluminación y climatización que se adaptan a las necesidades individuales de cada espacio.

**MODERNO**      **ÚNICO**      **ELEGANTE**

**Figura 24.** Ejemplo publicación datos sobre proyecto ejecutado

La estrategia planteada anteriormente, posibilitará a la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería establecer relaciones más sólidas con su audiencia, a la vez que cultiva una base de seguidores leales en los principales medios digitales de la empresa. Al compartir información de alta calidad y relevante, la Unidad puede consolidarse como un recurso confiable y valioso para su público objetivo. Este enfoque promueve una mayor retención de clientes y fortalece la confianza en sus distintas líneas de negocio.

En resumen, la implementación de las estrategias presentadas en el apartado superior posibilitará a la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería establecer relaciones más sólidas con su audiencia, a la vez que cultiva una base de seguidores leales en los principales medios digitales de la empresa. Al compartir información de alta calidad y relevante, la Unidad puede consolidarse como un recurso confiable y valioso para su público objetivo. Este enfoque promueve una mayor retención de clientes y fortalece la confianza en sus distintas líneas de negocio.

## **2.7 Estrategias de comunicación de marketing**

La Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería ha establecido una sólida presencia en línea a través de una variedad de canales digitales, entre los que se incluyen Facebook, Instagram, LinkedIn, X y su sitio web oficial. Estas plataformas desempeñan un papel fundamental al permitir a la Unidad interactuar de manera directa con su público objetivo y compartir información valiosa, actualizaciones de proyectos, así como recursos de ingeniería de gran relevancia.

La gestión efectiva de estos canales garantiza que la Unidad pueda mantener un diálogo bidireccional continuo con su audiencia, fomentando así una relación sólida y de confianza con sus seguidores y clientes potenciales.

Además, la gestión estratégica de estos medios digitales no solo fortalece la presencia en línea de la Unidad, sino que también permite una adaptación efectiva del mensaje y el contenido para llegar a audiencias diversificadas, generando un impacto significativo en múltiples segmentos de usuarios con diferentes intereses y necesidades en el ámbito de la ingeniería.

### *2.7.1 Facebook*

La activa presencia de la Empresa Pública ESPE-INNOVATIVA E.P. en su cuenta de Facebook, específicamente a través de su página oficial denominada "ESPE – Innovativa EP", proporciona diversas ventajas estratégicas. Con un impresionante número de 35,364 seguidores, la empresa ha consolidado una presencia sólida en esta plataforma, reflejando la confianza y credibilidad ganadas.

Este significativo respaldo demuestra la reputación establecida de la Empresa y por ende de sus unidades de negocio entre ellos la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería, posicionándola de manera destacada frente a su competencia en el ámbito digital.

A través de esta plataforma, la Unidad ha logrado promover una comunicación bidireccional efectiva, permitiendo una interacción directa con sus seguidores y creando un espacio propicio para compartir actualizaciones, logros destacados y noticias relevantes en tiempo real.

A continuación, se muestra los resultados durante enero hasta octubre de 2023 en cuanto alcance (número total de personas únicas que han visto el contenido de la página), visitas (Cantidad de usuarios únicos que han accedido a la página de la Unidad) y nuevos me

gusta número de nuevos seguidores que han dado "Me gusta" a la página de la Unidad en la plataforma de Facebook.

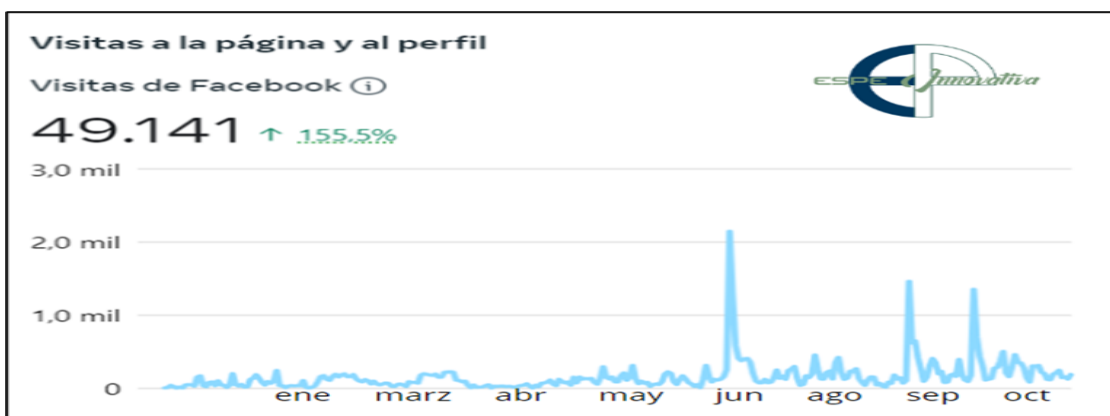


**Figura 25.** Alcance plataforma Facebook por Meta ads

**Fuente:** Cuenta comercial de la plataforma Meta ads de ESPE-INNOVATIVA E.P.

Como se muestra en el Figura 20, existe un promedio de 484.186 personas alcanzadas en la plataforma de Facebook en la empresa y por consiguiente en la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería durante el 2023 este es un número significativo y beneficio, siendo el mes de junio el periodo con mayor alcance. Este alto alcance indica que el contenido de la Unidad ha llegado a una audiencia extensa en la plataforma, lo que es fundamental para aumentar la visibilidad. Cuantas más personas ven el contenido, mayores son las posibilidades de generar interacción, participación y, en última instancia, de atraer a nuevos seguidores, clientes potenciales o colaboradores.

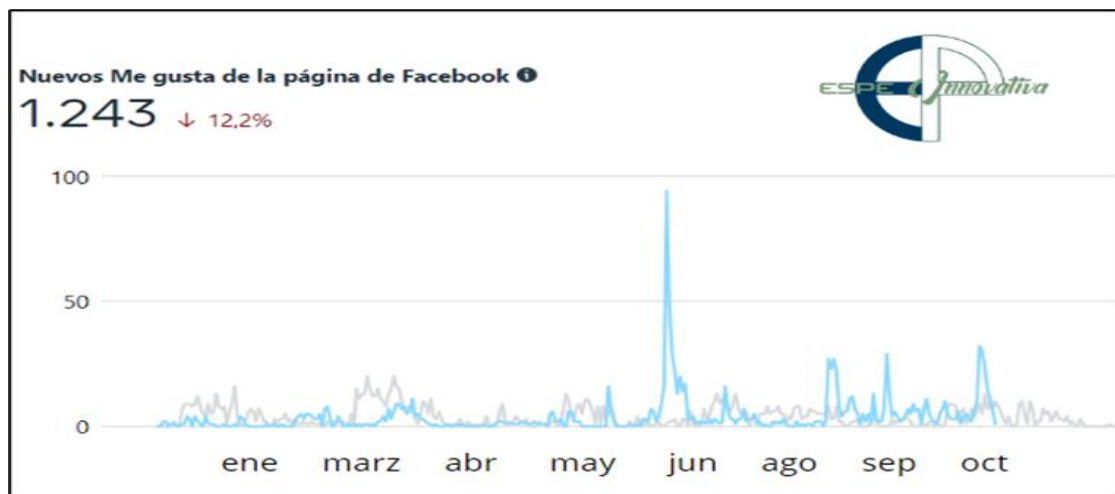
A continuación, el gráfico de las visitas al perfil de la Empresa Pública ESPE-INNOVATIVA E.P.



**Figura 26.** Visitas de Facebook por Meta ads

**Fuente:** Cuenta comercial de la plataforma Meta ads de ESPE-INNOVATIVA E.P.

Como se observa en la Figura 21, la empresa y sus unidades de gestión entre ellas la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería ha obtenido 49.141 visitas a su página de Facebook en el transcurso del 2023 esto resulta altamente beneficioso. Este número representa la cantidad de personas únicas que han accedido y explorado la página de la Unidad en Facebook. Un alto número de visitas indica un interés activo por parte de la audiencia en conocer más sobre la Unidad, sus proyectos, servicios y actividades. Esto no solo fortalece la presencia en línea, sino que también sugiere un aumento en la interacción, el compromiso y la posible conexión con la audiencia objetivo.



**Figura 27.** Nuevos me gusta de Facebook por Meta ads

**Fuente:** Cuenta comercial de la plataforma Meta ads de ESPE-INNOVATIVA E.P.

La obtención de 1.243 nuevos "Me gusta" en la página de Facebook de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería como se observa en el gráfico anterior puede presentar desafíos debido a que dicho incremento está vinculado a la publicación de contenido con tendencias obsoletas. Este fenómeno podría sugerir que la estrategia de contenido actual podría no estar alineada con las preferencias y expectativas contemporáneas de la audiencia.

En este contexto, la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería debe adoptar la estrategia propuesta a continuación con el objetivo de impulsar una mayor interacción, interés y posicionamiento en sus publicaciones:

**Tabla 37:** Estrategia 10: Estrategia de *Engagement* Visual Avanzado

<b>Estrategia de Engagement Visual Avanzado</b>	
Objetivo	Posicionar a la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería como una plataforma adaptable y relevante al paisaje cambiante de las redes sociales para ajustarse y evolucionar en consonancia con las tendencias emergentes, las preferencias del usuario y las actualizaciones algorítmicas que impactan la visibilidad del contenido.
Responsable	Unidad de Negocios y Servicios Especializados
Táctica	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Implementar publicaciones de carrusel alineadas al manual de marca de la Empresa.</li><li>2. Crear publicaciones interactivas con estilo minimalista</li><li>3.</li><li>4.</li><li>5. Desarrollar publicaciones 360 de los proyectos más destacados</li></ol>
Desarrollo de la táctica	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Crear secuencias visuales que muestren las líneas de servicio, proyectos y temas destacados de la ingeniería y la construcción. Cada imagen dentro del carrusel podría destacar frases específicas que llamen la atención, y que estén vinculadas con la imagen visual de la Unidad.</li><li>2. Diseñar contenido que involucre a la audiencia mediante preguntas interactivas sobre desafíos de ingeniería, invitándolos a participar y ofrecer soluciones creativas</li><li>3. Utilizar cámaras 360 o herramientas de generación de contenido para capturar los proyectos más destacados de la Unidad para conseguir más interacciones con la página de la Unidad.</li></ol>
Frecuencia	<ol style="list-style-type: none"><li>1. 1 vez cada semana.</li><li>2. Quincenalmente</li><li>3. Quincenalmente</li></ol>
Alcance	Clientes potenciales y actuales.

La adopción de una estrategia de diseño basada en tendencias para la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería en su plataforma de Facebook implica una respuesta consciente a las dinámicas cambiantes del entorno digital. Al integrar elementos visuales y mensajes alineados con las corrientes actuales, la unidad busca no solo mantenerse relevante sino también atraer a nuevos seguidores. Este enfoque va más allá de la estética visual; representa un compromiso con la adaptabilidad y la innovación, factores esenciales para ganar la atención y el interés en un entorno saturado de información.

A continuación, se presenta unos ejemplos de cómo deberían desarrollarse las publicaciones de proyectos, alineándose con las tendencias actuales:



**Figura 28.** Ejemplo de publicación carrusel



**Figura 29.** Ejemplo de publicación minimalista

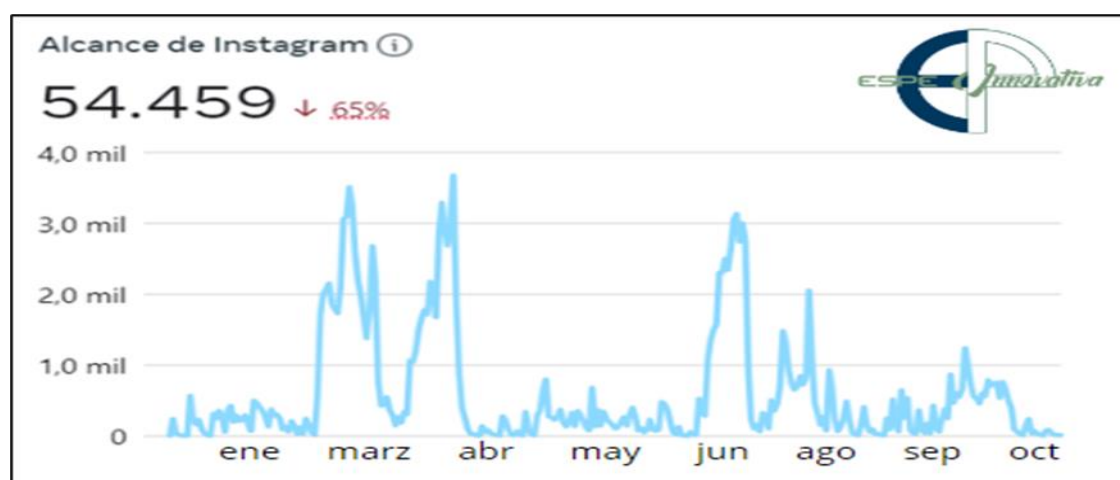
La adopción de contenido en 360, dinámico y en formato de carrusel en la plataforma de Facebook por parte de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería se presenta como una estrategia fundamental para mejorar la calidad y la efectividad de su comunicación visual. El contenido en 360 brinda a la audiencia una experiencia inmersiva única, permitiendo explorar proyectos desde múltiples perspectivas. La inclusión de elementos dinámicos,

como videos cortos o contenido interactivo, añade vitalidad y modernidad a la presentación de información técnica. Asimismo, el formato de carrusel facilita la narración secuencial de historias, permitiendo una presentación detallada de los proyectos

### 2.7.2 Instagram

La Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería de la Empresa Pública ESPE-INNOVATIVA E.P. está trabajando en el fortalecimiento de su presencia en la plataforma Instagram a través de su página oficial denominada "ESPE – Innovativa EP", la cual ya cuenta con un total de 2,585 seguidores. Este número refleja un progreso constante en el crecimiento de su comunidad en esta red social.

A medida que la comunidad de seguidores continúa creciendo, se fortalece la influencia de la Unidad en Instagram, lo que le brinda una plataforma efectiva para compartir contenido valioso, resaltar sus proyectos y establecer una comunicación significativa con su público objetivo. A continuación, se muestra los resultados durante enero a octubre del 2023 en cuanto alcance, visitas y nuevos me gusta de la Unidad en la plataforma de Instagram.

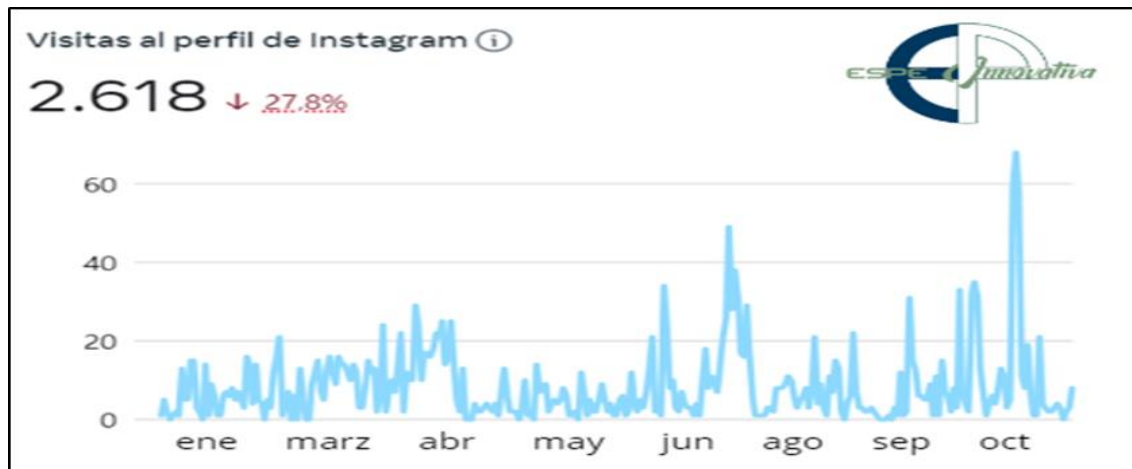


**Figura 30.** Alcance red social Instagram por Meta ads

**Fuente:** Cuenta comercial de la plataforma Meta ads de ESPE-INNOVATIVA E.P.

Un alcance de 54,459 personas en la red social Instagram de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería durante enero a octubre del 2023, según se detalla en el gráfico previo, refleja un alcance significativo y favorable. Esta cifra apunta a que las publicaciones de la unidad lograron captar la atención de una audiencia considerable, ofreciendo perspectivas prometedoras en cuanto a visibilidad y conexión efectiva con la comunidad en Instagram.

A continuación, se muestra un gráfico que muestra las visitas en la página de Instagram durante enero a octubre de 2023.



**Figura 31.** Visitas de Instagram por Meta ads

**Fuente:** Cuenta comercial de la plataforma Meta ads de ESPE-INNOVATIVA E.P.

El alcance de 2,618 personas que visitaron la página de Instagram de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería durante 2023 como se observa en la ilustración anterior, no se clasifica claramente como positivo o negativo. Su significado depende de diversos factores, incluida la interacción de la audiencia, la calidad del contenido y la congruencia con los objetivos establecidos. Este número, indica una presencia constante de la Unidad en este entorno digital.

A continuación, se muestra la Figura 25 que muestra los nuevos seguidores en la página de Instagram durante enero a octubre de 2023.



**Figura 32.** Nuevos seguidores Instagram por Meta ads

**Fuente:** Cuenta comercial de la plataforma Meta ads de ESPE-INNOVATIVA E.P.

Los 497 nuevos seguidores en la página de Instagram de ESPE INNOVATIVA E.P, por lo tanto, de sus unidades de gestión entre ellas la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería durante el 2023, como se observa en la Figura 25, refleja un crecimiento, pero también sugiere que hay margen para mejorar. Esta cantidad podría considerarse como un desempeño que no alcanza el potencial deseado, indicando la necesidad de redoblar esfuerzos en las estrategias de crecimiento y en el contenido publicado. Mejorar este aspecto contribuirá a lograr metas más ambiciosas y fortalecerá la presencia de la unidad en Instagram.

Por otra parte, a continuación, se presenta una estrategia integral destinada a fortalecer la presencia digital en la red social Instagram y el reconocimiento de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería, así como a expandir su audiencia. Esta iniciativa busca consolidar la posición de la unidad como un referente en el ámbito de la ingeniería, mediante la implementación de tácticas cuidadosamente planificadas que fomenten la participación de la audiencia, brinden contenido de valor y contribuyan a la creación de una comunidad en línea activa y comprometida.

**Tabla 38:** Estrategia 11: Estrategia Planificación Visual: *Reels* y Calendario Estratégico de Contenido en Instagram

<b>Estrategia Planificación Visual: <i>Reels</i> y Calendario Estratégico de Contenido en Instagram</b>	
Objetivo	Convertir a la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería una fuente confiable de conocimientos técnicos y prácticos en el campo de la ingeniería. Esto no solo fortalece la reputación de la unidad como líder en la industria, sino que también fomenta la participación y la interacción con la audiencia.
Responsable	Unidad de Negocios y Servicios Especializados
Táctica	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Crear videos <i>reel</i> de consejos y tutoriales sobre Técnicas de Diseño Estructural, de Innovaciones Tecnológicas en Ingeniería, historias de éxito y desafíos de ingeniería.</li> <li>2. Desarrollar un calendario de publicaciones mensual</li> <li>3. Publicar <i>stories</i> semanales</li> </ol>

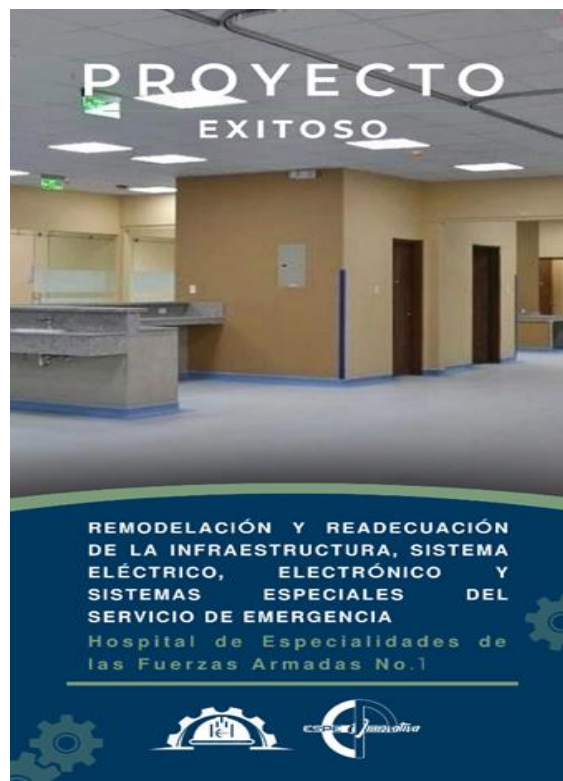
Desarrollo de la táctica	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diseñar una secuencia de contenido lógica, para posteriormente producir y editar visualmente con gráficos y testimonios el reel, asegurándose de que los consejos y tutoriales sean claros y aplicables.</li> <li>2. Crear un calendario editorial que detalle qué tipo de contenido se publicará en días específicos</li> <li>3. Emplear las Instagram Stories como complemento a las publicaciones del feed, brindando una experiencia más dinámica y cercana. Además, aprovechar el espacio para ofrecer contenido exclusivo, como vistas detrás de cámaras, noticias breves y encuestas interactivas, con el fin de estimular la participación y construir una conexión más directa con nuestra audiencia</li> </ol>
Frecuencia	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Quincenalmente</li> <li>2. 1 vez cada mes</li> <li>3. 1 vez cada semana</li> </ol>
Alcance	Clientes potenciales y actuales.
Presupuesto	\$500

A continuación, se plantea el siguiente modelo de publicación de contenidos específicamente para la plataforma de Instagram:

CALENDARIO MENSUAL DE PUBLICACIÓN INSTAGRAM UNIDAD ESTUDIOS Y OBRAS DE INGENIERÍA						
MEDIO	POST	DIA	MES 1			
			SEMANA 1	SEMANA 2	SEMANA 3	SEMANA 4
Instagram	Proyectos destacados	Lunes				
	Hitos relevantes en la industria	Martes				
	Reel sobre línea de servicio	Miércoles				
	Consejos de ingeniería	Jueves				
	Avances de proyectos	Viernes				
	Trivia sobre construcción	Sábado				
	Prácticas sostenibles de la unidad	Domingo				

**Figura 33.** Ejemplo de calendario mensual de publicación en Instagram

La Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería experimentará beneficios significativos al implementar la estrategia de “Planificación Visual: Reels y Calendario Estratégico de Contenido en Instagram”. Esta estrategia proporcionará a la Unidad una ventaja efectiva para compartir sus proyectos, innovaciones y logros, fortaleciendo así su visibilidad y presencia en el ámbito digital. Al mantener una comunicación constante con las stories y *reels*, la Unidad podrá construir relaciones sólidas con su audiencia, generando un sentido de comunidad y lealtad. A continuación, se muestra un ejemplo de publicación en formato 'Stories' que la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería debe implementar.



**Figura 34.** Ejemplo de publicación storie para Facebook

Aunque la Unidad ha logrado un gran alcance en línea este año, la tasa de abandono de su página de Instagram indica que podría mejorar la experiencia del usuario para aumentar la participación. Al centrarse en la creación de contenido atractivo y en la implementación de tácticas de compromiso efectivas, la Unidad puede construir una comunidad en línea más comprometida y cultivar una relación sólida con su público objetivo.

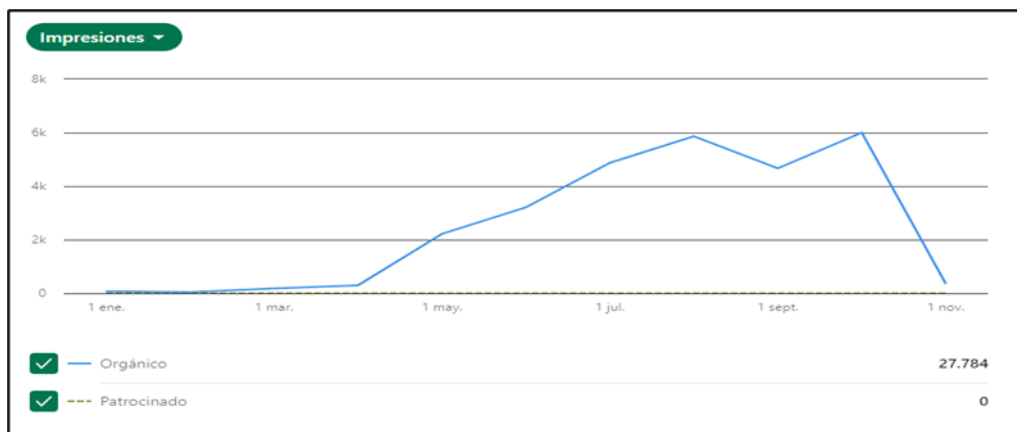
### 2.7.3 LinkedIn

LinkedIn se destaca como la red social más profesional debido a su enfoque singular en el ámbito laboral y empresarial. Desde perfiles diseñados meticulosamente para resaltar experiencias y habilidades laborales hasta la promoción activa de oportunidades de empleo y *networking* profesional, la plataforma se erige como un espacio exclusivo para el desarrollo y la gestión de relaciones laborales.

Es por ello, que la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería de la Empresa Pública ESPE-INNOVATIVA E.P, debe fortalecer su presencia y reconocimiento en la plataforma LinkedIn a través de su página oficial denominada "ESPE INNOVATIVA E.P. - PÁGINA OFICIAL", la cual ya cuenta con 605 seguidores. Este notable incremento evidencia el avance continuo en el desarrollo de su comunidad en esta red social.

A medida que la comunidad de seguidores en línea de la Unidad sigue creciendo, su presencia y reconocimiento en LinkedIn se fortalecen. Esta plataforma se ha consolidado como un canal poderoso para compartir contenido profesional valioso y relevante.

Es así, que, en el siguiente apartado, se presentan los resultados obtenidos durante enero a octubre del año 2023 en términos de impresiones y visitas, en la plataforma de LinkedIn.



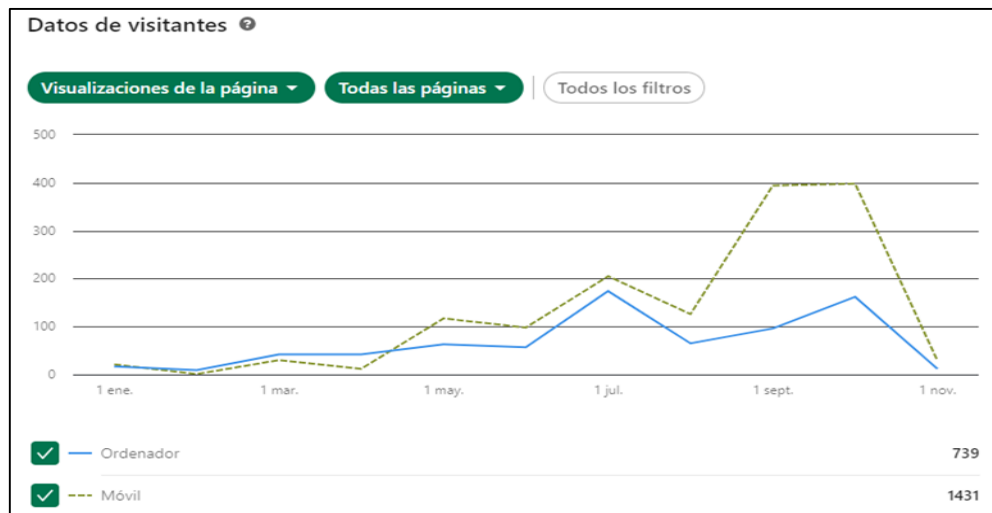
**Figura 35.** Impresiones de LinkedIn por LinkedIn

**Fuente:** Cuenta comercial de la plataforma LinkedIn de ESPE-INNOVATIVA E.P.

La cifra de aproximadamente 27.784 impresiones en la plataforma de LinkedIn de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería para el año 2023 refleja positivamente el alcance y visibilidad de la entidad en este espacio profesional. Este indicador es alentador, ya que sugiere que las publicaciones y contenido compartido por la unidad han sido expuestos a una audiencia considerable. Un mayor número de impresiones generalmente

se traduce en una mayor difusión del mensaje y en un incremento de la notoriedad de la unidad en la comunidad de LinkedIn. Este logro es significativo en términos de posicionamiento y reconocimiento dentro del sector de la ingeniería en la plataforma.

A continuación, se muestra un gráfico que muestra las visitas en la página de LinkedIn durante enero a octubre de 2023.



**Figura 36.** Visualizaciones en la página de LinkedIn

**Fuente:** Cuenta comercial de la plataforma LinkedIn de ESPE-INNOVATIVA E.P.

Durante el 2023, los resultados de visitas a la página de ESPE INNOVATIVA en la que se publican las acciones de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería en la plataforma de LinkedIn reflejan un rendimiento promedio, sin mostrar un desempeño sobresaliente pero tampoco indicando un desempeño negativo. Estos resultados sugieren la necesidad de considerar estrategias adicionales para mejorar la interacción y el alcance en la plataforma.

Asimismo, se presentan las características destacadas de los visitantes en la plataforma de LinkedIn, clasificadas según su función laboral:



**Figura 37.** Características de los visitantes de LinkedIn

**Fuente:** Cuenta comercial de la plataforma LinkedIn de ESPE-INNOVATIVA E.P.

El análisis previo revela que, en los primeros puestos, en términos de perfil laboral, están ocupados por profesionales del campo de la ingeniería que es el tercero. Este hallazgo confirma la idoneidad de LinkedIn como una plataforma propicia para difundir contenido relevante relacionado con la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería, esto crea una oportunidad estratégica para establecer vínculos significativos con una audiencia especializada y de alto nivel profesional.

La Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería debe de implementar la "Estrategia Integral de Branding y Networking Profesional en LinkedIn" para fortalecer su posicionamiento digital. Al optimizar los perfiles, compartir contenido relevante y participar activamente en la plataforma, la unidad aumentará su visibilidad y reconocimiento en el ámbito digital. Este enfoque también fortalecerá la credibilidad de la unidad, permitiéndole destacarse como referente en ingeniería.

La estrategia, debe estar centrada en la construcción de relaciones valiosas, para facilitar la atracción de talento, la difusión de innovaciones y la ampliación de la red profesional, para así generar un impacto significativo en su presencia digital y reputación en el ámbito digital de LinkedIn.

**Tabla 39:** Estrategia 12: Estrategia Integral de Branding y Networking Profesional en LinkedIn

<b>Estrategia Integral de Branding y Networking Profesional en LinkedIn</b>	
Objetivo	Fortalecer el reconocimiento de la Unidad de Estudios y Obras de ingeniería en la plataforma de LinkedIn en el ámbito profesional de la ingeniería mediante la construcción de relaciones estratégicas, la atracción de talento, la difusión de innovaciones y la ampliación de su red profesional.
Responsable	Unidad de Negocios y Servicios Especializados
Táctica	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Implementar artículos y Publicaciones importantes sobre la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería.</li> <li>2. Participar en conversaciones de profesionales de la industria</li> <li>3. Utilizar LinkedIn Live para transmitir eventos importantes de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería</li> </ol>
Desarrollo de la táctica	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Desarrollar contenido en formato artículos informativos y especializados en LinkedIn sobre proyectos destacados, innovaciones tecnológicas y tendencias en ingeniería. Mantener una extensión máxima de 1500 palabras, acompañadas de imágenes coherentes y bien estructuradas para transmitir eficazmente el mensaje.</li> <li>2. Involucrarse en conversaciones de profesionales de la industria en LinkedIn al identificar y unirse a grupos relevantes de ingeniería, comentar de manera constructiva en publicaciones de colegas y líderes de la industria, y compartir sus propias perspectivas y experiencias para contribuir de manera significativa a las discusiones.</li> <li>3. Planificar transmisiones en vivo que destaquen eventos clave, presentaciones de proyectos o discusiones en tiempo real de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería.</li> </ol>
Frecuencia	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mensual</li> <li>2. Mensual</li> <li>3. Mensual</li> </ol>
Alcance	Clientes potenciales y actuales.

A continuación, se muestra un ejemplo de un artículo que destaca un proyecto significativo en desarrollo por parte de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería. Este artículo ofrece una visión detallada y reveladora sobre el progreso, los desafíos y los logros clave de dicho proyecto.

**El futuro de la Aviación Militar**  
**Base Aérea Conjunta de Tababela**

La Empresa Pública **ESPE-INNOVATIVA E.P.**, reconocida por su trayectoria en la ejecución de proyectos de alta complejidad y su enfoque vanguardista, lidera actualmente la planificación, gestión y supervisión del proyecto **"Estudios de Diseños Definitivos para la Construcción de la Base Aérea Conjunta en el Aeropuerto Mariscal Sucre de Tababela"**. Esta ambiciosa iniciativa, de suma trascendencia a nivel nacional, redefine los estándares de seguridad operativa y eleva la eficiencia de la aviación ecuatoriana a un nivel sin precedentes.

Los diseños implementados en este proyecto demuestran un enfoque meticuloso en la adhesión a las normativas nacionales e internacionales aeroportuarias integrando hábilmente tecnologías de última generación y parámetros ambientales. Como resultado, el plan estratégico de los estudios abarca la construcción de una serie de infraestructuras de vital importancia, que incluyen:

4 hangares de 830 toneladas de acero y más de 12 000 elementos estructurales cada uno que incluyen bodegas, oficinas y talleres para mantenimiento de aeronaves.

32 edificaciones con un total de 60 000 m2 de construcción conforme el planteamiento arquitectónico, con diferentes tipologías estructurales: estructura en hormigón armado o en acero estructural, construcción mixta y losetas con deck sobre viguetas metálicas.

Las vías de circulación vehicular y de aeronaves conformadas por pavimento flexible y rígido respectivamente; y en general un total de 80 000 m2 de área para la plataforma de aeronaves, 14 ejes viales que suman 3.8 kilómetros y 10 plataformas para estacionamiento que cubren un área de aproximadamente 60 000 m2.

Todas estas infraestructuras han sido seleccionadas cuidadosamente para cumplir con los requisitos y necesidades que demanda actualmente el mercado de la aviación, asegurando que la solución estructural sísmo resistente sea la más técnica, tanto en términos de viabilidad económica como de eficiencia constructiva.

La arquitectura de esta icónica obra está pensada para implementar sistemas de ventilación cruzada, diseños con control de incidencia solar para evitar uso de aire acondicionado, tener mayor ahorro de energía eléctrica.

De igual manera, el proyecto tendrá una red de datos de alta velocidad que no solo permitirá la integración de múltiples aplicaciones en un solo cable, sino que también minimiza la susceptibilidad a interferencias, asegurando una conectividad global sin interrupciones. Así mismo, contará con una red Wifi 6 que permitirá a los usuarios conectarse de forma inalámbrica en cualquier dispositivo, brindando una movilidad en todo el complejo enlazado a un Centro de Datos de última tecnología. En lo que respecta a la seguridad, la Base ha dado un salto impresionante al implementar un sistema de videovigilancia de última tecnología, equipado con cámaras panorámicas y PTZ con tecnología térmica e inteligencia artificial, proporcionando una vigilancia completa en todo el complejo.

Es compromiso de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería de la Empresa Pública ESPE-INNOVATIVA E.P. garantizar que esta importante obra sea un motor de desarrollo de la aviación militar.

**ESPE-Innovativa**  
 Campus Universitario - ESPE  
 Telf.: (5932) 3820 800 Ext.: 121  
 Email: info@espe-innovativa.edu.ec  
 Sangolquí - Ecuador  
 www.espe-innovativa.edu.ec

**Figura 38.** Ejemplo de artículo en LinkedIn

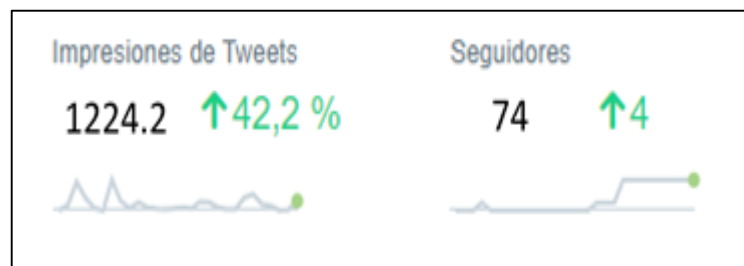
En síntesis, las estrategias planteadas anteriormente para la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería en LinkedIn se basan en la creación de contenido especializado mediante artículos y publicaciones largas, la participación activa en conversaciones relevantes con profesionales de la industria, y la utilización estratégica de LinkedIn Live para destacar eventos clave. Esta combinación táctica busca fortalecer la presencia digital, consolidar la credibilidad y liderazgo en ingeniería, estableciendo una conexión efectiva con la audiencia profesional en la plataforma.

#### 2.7.4 Plataforma X

La Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería, perteneciente a la Empresa Pública ESPE-INNOVATIVA E.P., está incrementando progresivamente su visibilidad y presencia en la plataforma X a través de su página oficial titulada 'ESPE - INNOVATIVA EP', que cuenta con una creciente comunidad de 687 seguidores. Este avance demuestra el compromiso de la Unidad por establecer una conexión sólida con su audiencia en esta plataforma en constante expansión.

El aumento constante de seguidores refleja el interés creciente en las líneas de negocio y proyectos de la Unidad, así como su reputación en el campo de la ingeniería. Esta presencia en la plataforma X no solo consolida la imagen de la Unidad, sino que también abre nuevas oportunidades para el intercambio de conocimientos y la colaboración con una audiencia cada vez más amplia y comprometida en el ámbito de la ingeniería y la innovación.

A continuación, se presentan los resultados obtenidos durante el año 2023 en términos de impresiones y nuevos seguidores, en la plataforma X:



**Figura 39.** Resultados de impresiones y nuevos seguidores en plataforma X  
**Fuente:** Cuenta comercial de la plataforma X de ESPE-INNOVATIVA E.P.

Los datos recopilados por la plataforma X respecto a la página de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería como se muestra en la Figura 28, reflejan que, durante enero a octubre del 2023, se ha mantenido un alcance promedio entre los usuarios. Sin embargo, uno de los aspectos que merece atención es el crecimiento moderado en el número de nuevos seguidores. Este indicador, aunque presenta un desafío, también representa una oportunidad para fortalecer la estrategia de compromiso y expansión de la comunidad en línea.

Por otro lado, la plataforma “X” se destaca como una plataforma óptima para implementar hashtags y etiquetados debido a su dinamismo y orientación a la conversación. La naturaleza de descubrimiento de contenido a través de hashtags, la capacidad de destacar tendencias relevantes y la facilidad para participar activamente en conversaciones hacen de “un canal estratégico.

Por ello, la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería debe optar por la implementación de la estrategia de hashtags y etiquetados en la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería ya que le ofrecerá varios beneficios significativos. En primer lugar, aumentará la visibilidad de la unidad al hacer que el contenido sea más descubrible para aquellos interesados en temas de ingeniería. Al utilizar hashtags populares y relevantes, se ampliará el alcance de las publicaciones, alcanzando a una audiencia más amplia y atrayendo nuevos seguidores.

Además, esta estrategia fomentará la participación activa al unirse a conversaciones clave en la industria y colaborar con otras instituciones o profesionales mediante etiquetados. Esto contribuirá a la construcción de relaciones sólidas en la comunidad de ingeniería, fortaleciendo la posición de la Unidad como líder y referente en el campo.

A continuación, se detalla la estrategia planteada:

**Tabla 40:** Estrategia 13: Estrategia de hashtags y etiquetados

<b>Estrategia de hashtags y etiquetados</b>	
Objetivo	Aumentar la visibilidad de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería en la industria de construcción, y establecerse como un actor destacado en el ámbito, lo que contribuirá a su reconocimiento y posicionamiento en el sector.
Responsable	Unidad de Negocios y Servicios Especializados
Táctica	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Crear de Hashtags Personalizados sobre los servicios y el propósito de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería:</li> <li>2. Seguir las Tendencias Actuales sobre ingeniería y construcción</li> <li>3. Usar estratégicamente Menciones y etiquetado con instituciones relevantes de la industria de construcción e ingeniería.</li> </ol>
Desarrollo de la táctica	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Desarrollar hashtags personalizados que representen la identidad de la Unidad. Estos hashtags deben utilizarse de manera consistente en publicaciones para fortalecer la marca y permitir que los seguidores se unan a conversaciones específicas.</li> </ol>

	<ol style="list-style-type: none"> <li>2. Mantenerse al tanto de las tendencias actuales en la plataforma y ajustar el uso de hashtags en secuencia, ya que participar en conversaciones sobre temas de actualidad puede aumentar la relevancia y visibilidad de la Unidad.</li> <li>3. Desarrollar etiquetas personalizadas que se encuentren en tendencia con relación a la industria de la construcción y la ingeniería. Esto amplificará la visibilidad de la Unidad y atraerá a un público más amplio.</li> </ol>
Frecuencia	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mensual</li> <li>2. Mensual</li> <li>3. Mensual</li> </ol>
Alcance	Clientes potenciales y actuales.

La Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería potenciará su presencia en redes sociales mediante hashtags personalizados, adaptación a tendencias, y colaboración con instituciones líderes, consolidando su identidad, aumentando visibilidad y estableciendo conexiones estratégicas en la industria.

Por otra parte, para la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería en la plataforma X, se recomienda la inclusión de hashtags que sean relevantes para su industria y que reflejen los temas clave de sus publicaciones. Como los siguientes:

**Tabla 41:** Hashtags relevantes de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería

<b>Hashtags relevantes de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería</b>	
<b>Nº</b>	<b>Hashtag</b>
1	#IngenieríaInnovadora
2	#TecnologíaYConstrucción
3	#IngenieríaResponsable
4	#IngenieríaDelFuturo
5	#ProyectosInnovadores
6	#ObrasDestacadas

Al seleccionar cuidadosamente estos hashtags, la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería se posicionará como una voz influyente en las discusiones pertinentes del sector. La utilización efectiva de estos etiquetados no solo impulsará la visibilidad de la

unidad, sino que también generará interacciones significativas, fortaleciendo su presencia digital en la plataforma “X”.

El plan de marketing elaborado para la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería para el año 2024 se destaca por su enfoque estratégico y detallado, e integra un total de 13 estrategias meticulosamente diseñadas. Estas estrategias están pensadas para alcanzar múltiples objetivos: desde fortalecer el reconocimiento y la posición de la marca, hasta mejorar la visibilidad en el mercado, aumentar la rentabilidad y elevar la satisfacción del cliente tanto para la Unidad como para su público objetivo.

Por ello, en el presente capítulo se estructura en tres áreas clave el plan: las primeras 5 estrategias priorizan la fidelización y captación de nuevos clientes, las siguientes 4 estrategias se enfocan en el terreno del marketing digital, mientras que las 4 últimas se especializan en estrategias de comunicación de marketing. Esta metodología global persigue fortalecer la presencia e influencia de la Unidad en el mercado, adaptándose ágilmente a las nuevas tendencias y necesidades de los clientes.

Por otro lado, la ejecución de las tácticas del plan de marketing de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería es responsabilidad tanto del Director de la Unidad como del personal operativo de la Unidad de Negocios y Servicios Especializados de la Empresa Pública ESPE-INNOVATIVA E.P. La colaboración estrecha y coordinada entre ambas partes resulta crucial no solo para la efectividad operativa, sino también para la implementación integral y exitosa de las estrategias propuestas en el plan de marketing.

Así mismo, cabe destacar que el plan estratégico de marketing propuesto afronta desafíos considerables, tales como la competencia en ascenso dentro del sector y la urgente necesidad de ser la principal opción de preferencia dentro de las Empresas Públicas para los clientes y público objetivo. En consecuencia, el enfoque de este plan no se limita únicamente a obtener resultados a corto plazo, sino que tiene como objetivo principal establecer fundamentos fuertes para el desarrollo continuo y la expansión futura de la Unidad, en respuesta a las constantes transformaciones y exigencias del mercado.

En resumen, el plan de marketing planteado en este capítulo para la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería en el año 2024 es un plan detallado y adaptable que busca hacer más fuerte la presencia de la marca de la Unidad. Además, está diseñado para adaptarse rápidamente a los cambios en el mercado y para satisfacer mejor lo que los clientes actuales y potenciales necesitan.

### **3. CRONOGRAMA SISTEMAS DE CONTROL Y PRESUPUESTO**

Dentro del marco de la consultoría de Marketing propuesta para la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería, la gestión del tiempo, la evaluación del rendimiento y la asignación óptima de recursos son fundamentales para el logro de los objetivos estratégicos. Es por ello, que el presente capítulo se centra en tres elementos esenciales: el cronograma, que establece los plazos y secuencias para ejecutar las tácticas de cada estrategia planteada, los sistemas de control basados en KPIs (indicadores clave de rendimiento) que calculan el progreso y la eficacia de las tácticas, y finalmente se presenta el presupuesto, que dirige la distribución de recursos financieros para cada iniciativa.

A continuación, se explica la importancia de cada uno de estos tres elementos: La calendarización anual ayuda a garantizar que las estrategias de marketing propuestas en el capítulo 2 se implementen en el momento adecuado para alcanzar al público objetivo. La medición del desempeño permite evaluar si las estrategias marketing están dando resultados y realizar los ajustes necesarios. Mientras, la gestión financiera ayuda a garantizar que las estrategias de marketing sean rentables.

Es así, que este capítulo representa una exploración detallada de cómo el cronograma, el control del desempeño y el presupuesto convergen para impulsar la efectividad de cada estrategia de marketing en el entorno de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería.

#### **3.1 Calendarización de acciones y línea cronológica de la implementación**

Para el desarrollo de la calendarización se presentan tres cronogramas, definidos para la implementación de las estrategias de Captación y Fidelización, las estrategias del Marketing Digital, y las estrategias del Marketing de Comunicación. Este calendario de actividades del desarrollo de cada táctica, tiene como finalidad, desarrollar sincronizadamente con los recursos humanos y logísticos de la empresa, cada actividad con una secuencia lógica que permita ser evaluado el cumplimiento.

A continuación, se presenta la planificación detallada de los cronogramas estratégicos, una respuesta directa a las limitaciones y oportunidades identificadas en el entorno actual de la industria de la construcción. Estos cronogramas se han diseñado pensando en las circunstancias presentes para permitir una ejecución precisa y eficiente de las estrategias, en consonancia con las restricciones existentes.



### 3.1.2 Cronograma de Implementación de Estrategias de Marketing Digital

A continuación, se presenta el cronograma anual detallado de la implementación de Estrategias de Marketing Digital. Cada etapa de este cronograma ha sido cuidadosamente planificada con el objetivo de maximizar la visibilidad de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería en el entorno digital, aprovechando las plataformas y herramientas disponibles para atraer y cautivar a la audiencia de manera efectiva y sostenible

TÁCTICAS	ENERO				FEBRERO				MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE			
	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4				
Implementar palabras claves de alto rendimiento																																																
Mejorar los backlinks																																																
SEM/ Anuncios Display																																																
Integración de Elementos Visuales Atractivos en la web																																																
Diseño Centrado en el Usuario																																																
Integración de contenido con realidad virtual (RV)																																																
Implementación de Storytelling a través de videos																																																
Crear publicaciones con datos cifras y logros, que sean visuales																																																



### 3.2 Métricas de Control (Levantamiento de KPIs)

Para garantizar un seguimiento meticuloso y un control efectivo de las iniciativas propuestas en el capítulo anterior y su aplicación dentro de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería, se propone la adopción de indicadores clave de rendimiento. Estos indicadores proporcionarán información vital para identificar errores, detectar oportunidades y adaptar estrategias de manera precisa.

Se presentan los siguientes indicadores específicos diseñados para adecuarse a las actividades de la Unidad, creados para satisfacer las necesidades y operaciones particulares de la Unidad, su audiencia objetivo y las demandas actuales de la industria, fundamentados en principios sólidos del marketing, con el objetivo de facilitar la toma de decisiones:

#### 3.2.1 KPIs para Captación y fidelización del cliente

A continuación, se presentan los KPIs (Indicadores Clave de Desempeño) elaborados para las estrategias de atracción y retención de clientes de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería. Estos indicadores incluyen métricas, fórmulas detalladas y la frecuencia recomendada para evaluar el desempeño de las tácticas empleadas para captar y mantener a los clientes.

La “Tabla 42”, presenta los KPIs correspondientes a la Estrategia 1, la cual se centra en el aumento de la satisfacción y las expectativas del cliente de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería.

**Tabla 42:** KPIs Estrategia 1: Incrementar la satisfacción y deseos del cliente

Tácticas	KPI	Fórmula	Periodicidad de medición
Implementar encuestas de satisfacción dentro de los 30 días posteriores a la entrega del proyecto	Puntuación de Satisfacción Cliente (CSAT)	$\frac{\text{Número de clientes satisfechos}}{\text{Número total de clientes encuestados}} * 100$	Entregado el proyecto
Capacitar al personal para mejorar la atención al cliente	(Número de quejas antes de la capacitación - Número de quejas después de la capacitación) / Número de quejas antes de la capacitación) x100	$\frac{\text{Número de quejas antes de la capacitación} - \text{Número de quejas después de la capacitación}}{\text{Número de quejas antes de la capacitación}} * 100$	Semestralmente

La “Tabla 43”, muestra los KPIs asociados con la Estrategia 2, enfocada en el seguimiento posterior a la entrega de proyectos de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería.

**Tabla 43:** KPIs Estrategia 2: Seguimiento post entrega de proyectos

<b>Tácticas</b>	<b>KPI</b>	<b>Fórmula</b>	<b>Periodicidad de medición</b>
Implementación de un sistema CRM para Automatización del seguimiento de clientes	Tasa de Conversión de Acciones Generadas a Reportes	(Número de acciones generadas / Número de reportes mensuales generados) * 100	Mensual
Realizar email marketing	Tasa de clics en los enlaces	La herramienta de HubSpot proporciona los datos para evaluar la siguiente métrica: (Número de clics en los enlaces / Número de correos electrónicos abiertos) * 100	Mensual
Brindar atención personalizada y visitas frecuentes	Tasa de Compromiso y Expansión	(Visitas ejecutadas/ nuevas oportunidades por negocio * 100)	1 vez cada mes

A continuación, se presenta la “Tabla 44”, la cual detalla los KPIS de las participaciones en Eventos y Ferias de la Industria de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería.

**Tabla 44:** KPIs Estrategia 3: Participación en eventos y ferias de la industria

<b>Tácticas</b>	<b>KPI</b>	<b>Fórmula</b>	<b>Periodicidad de medición</b>
Desarrollar material de Marketing Impreso y Digital	Índice de Respuesta a la Campaña de Marketing Impreso	(Número de clientes potenciales generados en las ferias/ Número de materiales de marketing distribuidos en la feria) * 100	Luego de cada evento
Participar en al menos cuatro eventos clave de la industria de la construcción en Quito	Tasa de Conversión de Visitantes del Stand a Clientes Potenciales	(Número de clientes que visitan el stand/ Clientes potenciales generados) * 100	Trimestralmente
Implementación de un Seguimiento Post-Evento Efectivo	Tasa de Conversión de Seguimiento Post-Evento	(Número de leads convertidos en clientes / Número total de leads obtenidos durante el evento * 100	Trimestralmente

La “Tabla 45” que comprende los KPIs (Indicadores Clave de Desempeño) correspondientes a la Estrategia 4, específicamente orientada a la Campaña B2B.

**Tabla 45: KPIs Estrategia 4: Campaña B2B**

<b>Tácticas</b>	<b>KPI</b>	<b>Fórmula</b>	<b>Periodicidad de medición</b>
Entregar Kits de souvenirs para mejorar la impresión y la conexión de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería con sus clientes empresariales durante las visitas comerciales.	Tasa de conversión a través de kits de souvenirs	(Número de clientes que avanzan en negociaciones / Número de clientes interesados durante la visita) x 100.	1 vez cada mes
Desarrollar las habilidades del personal de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería, capacitándolos en estrategias efectivas para iniciar y cerrar negociaciones de manera exitosa.	Porcentaje de éxito en cierres de negocios	Número de negociaciones exitosas / Número total de negociaciones) x 100	Semestralmente
Demostraciones en Vivo de Proyectos Destacados a los clientes comerciales de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería	Índice de Interacción del Cliente Durante la Demostración	(Número de preguntas o interacciones de los clientes) / (Duración de la demostración en horas)	Trimestralmente

En la siguiente “Tabla 46”, se exhibe los KPIs correspondientes a la Estrategia 5, Fomento de Convenios de Colaboración entre Instituciones Estratégicas. Esta tabla proporciona una visión detallada de los indicadores clave utilizados para medir el rendimiento y la efectividad de nuestras iniciativas encaminadas a fortalecer las alianzas estratégicas entre instituciones.

**Tabla 46:** KPIs Estrategia 5: Promover Convenios de Cooperación entre Instituciones Estratégicas

<b>Tácticas</b>	<b>KPI</b>	<b>Fórmula</b>	<b>Periodicidad de medición</b>
Realizar un análisis meticuloso para identificar y seleccionar con precisión las 12 instituciones o empresas líderes en el sector. Estas entidades serán la base clave para la construcción de un cronograma estratégico y eficiente	Número de instituciones o empresas líderes en el sector identificadas y seleccionadas con precisión.	$(\text{Número de empresas identificadas correctamente como líderes y seleccionadas para el cronograma} / \text{Total de empresas seleccionadas para el Cronograma}) * 100$	1 vez cada año
Desarrollar relaciones sólidas y estratégicas mediante contactos directos y negociaciones con 12 empresas destacadas en el sector de la construcción e ingeniería.	Tasa de Conversión de Convenios por Institución Visitada	$(\text{Convenios firmados} / \text{Instituciones visitadas}) * 100$	Trimestralmente
Evaluar los resultados de los convenios establecidos	Tasa de Cumplimiento de Objetivos de los Convenios	$(\text{Número de objetivos cumplidos} / \text{Número total de objetivos establecidos en los convenios}) * 100$	Trimestralmente

En síntesis, los KPIs presentados ofrecen una visión precisa de las estrategias encaminadas a atraer y retener clientes para la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería. Estos indicadores detallados, con métricas específicas, fórmulas precisas y su respectiva frecuencia de evaluación, constituyen un mapa detallado para medir la efectividad de las tácticas para captar y fidelizar a los clientes.

### 3.2.2 KPIs para Marketing digital

A continuación, se presentan los KPIs (Indicadores Clave de Desempeño) de marketing digital de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería junto a su fórmula y frecuencia, que se centran en medir el rendimiento de las tácticas digitales, para evaluar la efectividad de las campañas y analizar cómo interactúan y participan los usuarios en las plataformas digitales utilizadas por la Unidad.

Al medir estos KPIs, se obtiene una panorámica más clara de qué estrategias digitales son más efectivas y cuáles necesitan ajustes. Esta información ayuda a tomar decisiones oportunas y rápidas con el objetivo de mejorar la efectividad

A continuación, se presenta “Tabla 47” de la Estrategia 6, centrada en SEO (Optimización para Motores de Búsqueda). Esta tabla detalla los KPIs específicos relacionados con la optimización del sitio web, palabras clave, tráfico orgánico y otros aspectos cruciales para mejorar el posicionamiento en los motores de búsqueda y la visibilidad en línea.

**Tabla 47:** KPIs Estrategia 6: SEO

Tácticas	KPI	Fórmula	Periodicidad de medición
Implementar palabras clave de alto rendimiento para optimizar la visibilidad en línea y mejorar la clasificación en los motores de búsqueda.	Posición en Motores de Búsqueda	Herramienta especializada en SEO, SEMrush	1 vez al mes
Mejorar los backlinks	Calidad de Backlinks	Utilizando la herramienta especializada <i>Domain Authority</i>	1 vez cada mes

A continuación, se exhibe la “Tabla 48” correspondiente a la Estrategia 7, centrada en SEM (*Search Engine Marketing*), la cual detalla los KPIs relevantes para evaluar y medir el desempeño de las campañas publicitarias pagadas en los motores de búsqueda.

**Tabla 48:** Estrategia 7: SEM

<b>Tácticas</b>	<b>KPI</b>	<b>Fórmula</b>	<b>Periodicidad de medición</b>
Anuncios Display	CTR - Tasa de Clics	Con los datos que otorga la herramienta publicitaria Google ads se calcula: (Número de clics en el anuncio / Número de impresiones) x 100)	1 vez semanal

La “Tabla 49” correspondiente a la Estrategia 8, enfocada en UI (Interfaz de Usuario), la cual presenta los KPIs específicos relacionados con la experiencia del usuario y la usabilidad del sitio web o la aplicación.

**Tabla 49:** KPIs Estrategia 8: UI (Interfaz de Usuario)

<b>Tácticas</b>	<b>KPI</b>	<b>Fórmula</b>	<b>Periodicidad de medición</b>
Integración de Elementos Visuales Atractivos	Tasa de Conversión Relacionada con Elementos Visuales	Implementar Google Analytics para obtener el primer dato de la siguiente fórmula: (Número de conversiones relacionadas con elementos visuales / Total de visitas a la página) x 100.	1 vez al mes
Diseño Centrado en el Usuario	Tiempo de Permanencia en la Página web de la página de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería	de Google Analytics proporciona esta métrica	1 vez cada mes

En el siguiente apartado, se muestra la estrategia 9, centrada en la Generación de Contenidos en Canales Online, la cual detalla los KPIs fundamentales para evaluar el rendimiento y la eficacia de las iniciativas de creación de contenido en plataformas digitales.

**Tabla 50:** KPIs Estrategia 9: Generar contenidos en canales online

<b>Tácticas</b>	<b>KPI</b>	<b>Fórmula</b>	<b>Periodicidad de medición</b>
Implementación de Recorridos Virtuales en la plataforma de YouTube a través de Videos para la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería	Tasa de Visualización de Videos	La herramienta de YouTube Analytics entre los datos para calcular: (Número de empresas identificadas correctamente como líderes y seleccionadas para el cronograma / Total de empresas seleccionadas para el Cronograma) *100	Trimestralmente
Implementación de Storytelling a través de videos en la página comercial de Facebook de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería	Retención de Audiencia	de La plataforma de Meta ads proporciona los resultados de la métrica	Trimestralmente
Crear publicaciones con datos cifras y logros, que sean visuales en las redes sociales de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería	Alcance de las publicaciones	En la plataforma Meta ads y cuentas comerciales de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería	Mensualmente

La medición de estos KPIs ofrece una visión clara y objetiva sobre qué tácticas de marketing digital están generando resultados positivos y cuáles necesitan mejoras. Esta visión detallada de las estrategias digitales permite a la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería adaptarse ágilmente, realizar cambios necesarios y optimizar sus recursos para lograr una mayor efectividad y alcance en línea.

### 3.2.3 KPIs para Marketing de comunicación

A continuación, se detallan los KPIs (Indicadores Clave de Desempeño) de Marketing de Comunicación de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería, junto con su correspondiente fórmula y frecuencia de medición.

Al tener claridad sobre el desempeño de estas estrategias, la Unidad puede ajustar y mejorar sus esfuerzos, identificar áreas de mejora y potenciar aquellas tácticas que manifiestan un mayor impacto, para así fortalecer la presencia y relaciones comunicativas en los diversos canales y plataformas digitales de la Unidad.

En el siguiente apartado, se presenta la “Tabla 51” que exhibe los KPIs (Indicadores Clave de Desempeño) correspondientes a la Estrategia 10, enfocada en el Engagement Visual Avanzado. Estos indicadores ofrecen una evaluación clara y cuantificable del rendimiento y la efectividad de las tácticas propuestas.

**Tabla 51:** KPIs Estrategia 10: Engagement Visual Avanzado

Tácticas	KPI	Fórmula	Periodicidad de medición
Implementar publicaciones de carrusel alineadas al manual de marca de la Empresa en la plataforma de Facebook.	Tasa de Interacción de las publicaciones en carrusel	de La plataforma de Meta ads proporciona los datos para calcular lo siguiente: $(\text{Megusta} + \text{Comentarios} + \text{Compartidos} / \text{Alcance de las publicaciones}) * 100$	1 vez cada mes
Crear publicaciones interactivas con estilo minimalista en la plataforma de Facebook.	Tasa de clics en la publicación	La plataforma de Meta ads proporciona los datos para calcular lo siguiente: $(\text{Número de clics en la publicación} / \text{Número de impresiones}) * 100$	1 vez cada mes
Desarrollar publicaciones 360 de los proyectos más destacados en la plataforma de Facebook. datos cifras y logros, que sean visuales en las redes sociales de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería	Tiempo Promedio de Visualización de la Publicación 360	La plataforma de Meta ads proporciona los resultados de la métrica	1 vez cada mes

La “Tabla 52” que se presenta a continuación muestra los KPIs de la Estrategia 11, centrada en la Planificación Visual mediante Reels y un Calendario Estratégico de Contenido en Instagram. Estos indicadores brindan una perspectiva analítica y específica

sobre la efectividad de la estrategia de contenido visual diseñada para la plataforma de Instagram.

**Tabla 52:** KPIs Estrategia 11: Planificación Visual: Reels y Calendario Estratégico de Contenido en Instagram

<b>Tácticas</b>	<b>KPI</b>	<b>Fórmula</b>	<b>Periodicidad de medición</b>
Crear videos reel de consejos y tutoriales sobre Técnicas de Diseño Estructural, de Innovaciones Tecnológicas en Ingeniería, historias de éxito y desafíos de ingeniería en la plataforma de Instagram	Tasa de conversión de los videos reel	La plataforma de Meta ads proporciona los datos para calcular el primer dato de lo siguiente: (Número de acciones deseadas realizadas como resultado de las visitas a los Reels / Número total de veces que se ven los Reels)	1 vez cada mes
Desarrollar un calendario de publicaciones mensual en la plataforma de Instagram	Cumplimiento del Calendario de Publicaciones	(Número de publicaciones programadas / Número de publicaciones realizadas) *100	1 vez cada mes
Publicar stories semanales en la plataforma de Instagram	Tasa de Crecimiento de Seguidores	de La plataforma de Meta ads proporciona los datos para calcular lo siguiente: (Número actual de seguidores - Número anterior de seguidores) / Número anterior de seguidores) x100)	1 vez cada mes

La siguiente “Tabla 53” detalla los KPIs correspondientes a la Estrategia 12, enfocada en la Integral de Branding y Networking Profesional en LinkedIn. Estos indicadores brindan métricas específicas y cuantificables sobre la efectividad de las actividades de branding y Networking profesional en la plataforma de LinkedIn.

**Tabla 53:** KPIs Estrategia 12: Integral de Branding y Networking Profesional en LinkedIn

<b>Tácticas</b>	<b>KPI</b>	<b>Fórmula</b>	<b>Periodicidad de medición</b>
Implementar artículos y Publicaciones Largas sobre la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería en la plataforma de LinkedIn	Tiempo Promedio de Lectura o Visualización	Los resultados de esta métrica lo proporcionan la plataforma de LinkedIn	1 vez cada mes
Participar en conversaciones de profesionales de la industria en la plataforma de LinkedIn	Crecimiento de Seguidores	La plataforma de LinkedIn proporciona los datos para calcular lo siguiente: (Número actual de seguidores - Número anterior de seguidores) / Número anterior de seguidores) x100)	1 vez cada mes
Utilizar LinkedIn Live para transmitir eventos importantes de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería	Número de Espectadores de las transmisiones en vivo	Los resultados de esta métrica lo proporcionan la plataforma de LinkedIn	1 vez cada mes

La Tabla “54” presentada los KPIs de la Estrategia 13, orientada en el uso estratégico de Hashtags y etiquetados. Estos indicadores proporcionan una visión clara y cuantificable del impacto de la implementación de hashtags y etiquetados en la plataforma X.

**Tabla 54:** KPIs Estrategia 13: Hashtags y etiquetados

<b>Tácticas</b>	<b>KPI</b>	<b>Fórmula</b>	<b>Periodicidad de medición</b>
Crear de Hashtags Personalizados sobre los servicios y el propósito de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería en la plataforma X	Uso del Hashtag	Los resultados de esta métrica lo proporcionan la plataforma de X Analytics	1 vez cada mes
Seguir las Tendencias Actuales sobre ingeniería y construcción en la plataforma X	Crecimiento de Seguidores	La plataforma de LinkedIn proporciona los datos para calcular lo siguiente: (Número actual de seguidores - Número anterior de seguidores) / Número anterior de seguidores) x100)	1 vez cada mes

Usar estratégicamente Menciones y etiquetado con instituciones relevantes de la industria de construcción e ingeniería en la plataforma X	Índice de relevancia de tendencias	La plataforma de X Analytics proporciona los datos para calcular lo siguiente: (Número de interacciones con las publicaciones que abordan las tendencias relevantes para el público objetivo / Número total de interacciones con las publicaciones que abordan las tendencias) * 100	1 vez cada mes
---	------------------------------------	--	----------------

En la “Tabla 55”, se presenta un indicador clave de rendimiento ROI (*Return on Investment* o Retorno de la Inversión) utilizado para evaluar la efectividad y el rendimiento de la consultoría propuesta para la Unidad de Estudios de Ingeniería. Este KPI es esencial para cuantificar el valor obtenido en relación con los costos de la inversión.

**Tabla 55: KPI ROI**

Elemento	KPI	Fórmula	Periodicidad de medición
Consultoría Plan de Marketing de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería	ROI ( <i>Return on Investment</i> o Retorno de la Inversión) del Plan de Marketing	(Ingresos generados - costo total de la inversión en marketing/ costo total de la inversión en marketing *100)	1 vez al año

La Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería podrá utilizar los KPIs como herramientas vitales para no solo monitorear el rendimiento, sino también para detectar oportunidades de mejora y optimización en su estrategia. Al establecer umbrales de rendimiento, se crea un sistema de alerta temprana que permite identificar rápidamente qué estrategias o acciones están alcanzando los resultados esperados y cuáles necesitan ajustes. Esta capacidad de identificar con urgencia áreas de rendimiento excepcional o insatisfactorio proporciona una hoja de ruta para la optimización estratégica de la Unidad.

### **3.3 Presupuesto (Recursos Humanos y Económicos para implementar el Plan)**

En el apartado siguiente se presenta de manera detallada el presupuesto correspondiente al plan de marketing de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería. Este análisis financiero abarca todos los aspectos estratégicos contemplados en el plan, desde la inversión en publicidad hasta los gastos asociados al personal, souvenirs y a la implementación de campañas y ejecución de estrategias de comunicación.

Cada valor se sometió a un detallado análisis y son fundamentales para alcanzar los objetivos de marketing establecidos. El siguiente presupuesto no solo muestra cómo se manejan cuidadosamente los fondos, sino que también representa un elemento clave que sostiene todas las estrategias planificadas para la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería.

PRESUPUESTO PLAN DE MARKETING 2024																
Detalle	ENE	FEBR	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGT	SEP	OCT	NOV	DIC	Total	Observaciones		
Sueldos	Diseñador gráfico	\$300	\$300	\$300	\$300	\$300	\$300	\$300	\$300	\$300	\$300	\$300	\$300	\$3.600	Se considera este valor tomando en cuenta que el Diseñador Gráfico de la Empresa Pública ESPE-INNOVATIVA E.P. le dedicara dos horas diarias dentro de su horario laboral a la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería cada mes.	
	Analista de Marketing y Comunicación	\$300	\$300	\$300	\$300	\$300	\$300	\$300	\$300	\$300	\$300	\$300	\$300	\$3.600	Se considera este valor tomando en cuenta que la Analista de Marketing de la Empresa Pública ESPE-INNOVATIVA E.P. le dedicara dos horas diarias dentro de su horario laboral a la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería cada mes.	
	Web Master / productor audiovisual	\$300	\$300	\$300	\$300	\$300	\$300	\$300	\$300	\$300	\$300	\$300	\$300	\$3.600	Se considera este valor tomando en cuenta que el Web Master de la Empresa Pública ESPE-INNOVATIVA E.P. le dedicara dos horas diarias dentro de su horario laboral a la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería cada mes.	
	Analista de Comercialización	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$2.400	Se considera este valor pensando en que la Analista de Comercialización de la Empresa Pública ESPE-INNOVATIVA E.P. le dedicara dos días de trabajo a la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería	
Capacitaciones y eventos	Capacitación de atención al cliente y de ventas		\$600						\$600					\$1.200	Se considera el precio tomando en cuenta que cada hora de la capacitación tiene un precio de 30\$, y se dictara una semana cursos sobre Atención al cliente y la siguiente semana cursos sobre estrategias de negociación.	
	Feria Internacional Quito Construcción (FIQC)													\$1.500	Se considera este valor tomando en cuenta que la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería participará 1 vez en el año en esta feria que tiene de duración 3 días. Dentro del precio incluye: El espacio para un stand de 18 metros cuadrados, montaje y desmontaje del stand, acceso a la electricidad y agua, internet y publicidad.	
	Feria de Petróleo y Minas													\$2.000	Se considera este valor tomando en cuenta que la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería participará 1 vez en el año en esta feria que tiene de duración 3 días. Dentro del precio incluye: El espacio para un stand de 10m2, uso del espacio, la instalación de electricidad y agua, y la limpieza. También incluye la participación en la feria, que incluye la inscripción, la publicidad y la asistencia a eventos especiales.	
	Feria de la vivienda													\$3.000	Se considera este valor tomando en cuenta que la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería participará 1 vez en el año en esta feria que tiene de duración 4 días. Dentro del precio incluye: El espacio para un stand de 18m2, montaje y desmontaje, acceso a al electricidad y agua, internet y publicidad.	
	Expo electricidad y construcción													\$1.500	Se considera este valor tomando en cuenta que la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería participará 1 vez en el año en esta feria que tiene de duración 3 días. Dentro del precio incluye: El espacio para un stand de 18m2, montaje y desmontaje, acceso a al electricidad y agua, internet y publicidad.	
Herramientas y publicidad	Material impreso publicitario	\$360												\$360	Se considera este precio tomando en cuenta que se imprimirán solo 1 vez al año 4000 flyers y que cada uno tiene el costo de \$0.09 centavos. Se deben entregar 1000 de estos elementos gráficos en cada feria.	
	CRM (HUBSPOT)	\$18	\$18	\$18	\$18	\$18	\$18	\$18	\$18	\$18	\$18	\$18	\$18	\$216	Precio anual	
	Esferos con Logo													\$100	Se considera este precio tomando en cuenta que se realizarán 100 esferos de plástico y que cada uno cuesta \$1. Este material se repartida entre las visitas programadas y clientes potenciales en ferias.	
	Agendas con Logo													\$250,00	Se considera este precio tomando en cuenta que se realizarán 100 agendas de cartón de 15x21 cm y que cada una cuesta \$2,50. Este material se repartida entre las visitas programadas y clientes potenciales en ferias.	
	Carpetas con Logo													\$300	Se considera este precio tomando en cuenta que se realizarán 100 carpetas de cartón de 22x30 cm y que cada una cuesta \$1. Este material se repartida entre las visitas programadas y clientes potenciales en ferias.	
	Llaveros con Logo													\$200	Se considera este precio tomando en cuenta que se realizarán 100 llaveros de metal, con aluminio y que cada uno cuesta \$2. Este material se repartida entre las visitas programadas y clientes potenciales en ferias.	
	Termos con Logo													\$500	Se considera este precio tomando en cuenta que se realizarán 100 termos de 330 ml de acero inoxidable con impresión serigráfica y que cada uno cuesta \$5. Este material se repartida entre las visitas programadas y clientes potenciales en ferias.	
	Cámara DJI Osmo Action 360													\$450	Se considera este precio tomando en cuenta que esta cámara solo se comprará una vez al año	
	Anuncios Display			\$392			\$392			\$392				\$392	\$1.568	Se considera el precio para 4 campañas al mes con duración de cada una de 2 meses, con un precio diario de \$7
	Semrash													500	\$500	Pago anual
Survey Monkey													500	\$500	Precio anual para realizar encuestas de satisfacción	
TOTAL													\$27.344			

En síntesis, el capítulo 3 detalla los cronogramas de las alternativas de la implementación del plan de Marketing para la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería, tomando en cuenta abarcar todas las tácticas desarrolladas en el capítulo 2, especialmente centrado en que las estrategias se vayan complementando en el transcurso de los meses del 2024. Además, se presentan las métricas para evaluar cada una de las tácticas para que en el seguimiento y control del plan sean estas evaluaciones las que permitan identificar resultados y determinar acciones de mejora continua concurrente para la toma de decisiones dentro del plan. Finalmente, el presupuesto detallado muestra los recursos necesarios que se deben implementar para la consecución del plan propuesto, la empresa dispone de estos recursos, y se deben orientar con las tácticas diseñadas para cumplir con las metas y objetivos del Plan de Marketing propuesto.

## **CONCLUSIONES**

La Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería de la Empresa Pública ESPE-INNOVATIVA E.P., a lo largo de su corta trayectoria en la industria de la construcción en Ecuador, ha mantenido una posición de liderazgo. Sin embargo, la aparición de la pandemia de COVID-19 trajo consigo un descenso notable en su rentabilidad y posicionamiento, reflejado en una significativa disminución en las ventas durante los años 2020 y 2021. Aunque se detectó una recuperación parcial en el año 2022, resulta urgente no solo alcanzar los niveles de ventas obtenidos en 2019, sino también superarlos.

Para alcanzar un mayor impacto y reconocimiento dentro del público objetivo de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería, se identifica la imperiosa necesidad de implementar un plan de marketing estratégico y adaptado a las particularidades de la Unidad. Este plan está desarrollado para ofrecer soluciones altamente personalizadas que no solo satisfagan, sino que superen las expectativas de los clientes.

Por otro lado, el análisis situacional realizado como parte del plan de marketing destaca un contexto desafiante en la industria de la construcción e ingeniería en Ecuador, marcado por factores económicos y políticos, especialmente la influencia de la crisis originada por la pandemia del COVID-19 y asuntos políticos internos. A pesar de estos desafíos, se determina que la Unidad mantiene un alto nivel de competitividad, alcanzando el segundo lugar entre las Empresas Públicas vinculadas a universidades.

Aunque, la reducción constante en la inversión estatal para obras públicas ha intensificado la competencia en el mercado, se identifica oportunidades estratégicas en el sector privado para una expansión significativa. A pesar de las fortalezas en términos de calidad y precios, la Unidad enfrenta desafíos internos en la gestión del talento y la eficiencia, enfatizando la necesidad de mejoras operativas y estratégicas para conservar su competitividad en el mercado actual.

Las encuestas dirigidas a funcionarios de instituciones públicas en Ecuador y las entrevistas realizadas a las autoridades de la empresa, brindan datos importantes que resaltan la urgente necesidad de orientar las estrategias del plan de la Unidad hacia la consolidación y expansión de su liderazgo en el mercado nacional de la construcción e ingeniería. Para lograr esto, es esencial diferenciar a la Unidad de la competencia mediante una comunicación constante y una propuesta de valor sólida dirigida a los

clientes actuales y potenciales, empleando medios de comunicación, estrategias digitales y acciones promocionales.

Asimismo, se identifica que se debe aprovechar plenamente los recursos digitales, tales como las redes sociales y los motores de búsqueda, con el fin de amplificar la visibilidad de la Unidad y atraer la atención de nuevos clientes en el mercado. La ejecución de este plan resulta esencial para fortalecer significativamente la presencia y la influencia de la Unidad, situándola de manera más efectiva en un entorno altamente competitivo y dinámico.

Es relevante resaltar que el plan estratégico de marketing enfrenta desafíos significativos, como el incremento de la competencia en el sector y la necesidad apremiante de convertirse en la opción líder entre las Empresas Públicas para los clientes y el público objetivo. Por ende, este plan no solo se enfoca en lograr resultados a corto plazo, sino que busca establecer una base sólida para el crecimiento continuo y la expansión futura de la Unidad, respondiendo de manera efectiva a las cambiantes dinámicas y demandas del mercado.

En la misma línea, la calendarización anual, la evaluación del desempeño y la gestión financiera emergen como pilares esenciales para garantizar la efectividad de las estrategias de marketing en la Unidad.

Finalmente, a través de este proyecto y su plan de marketing estratégico, la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería consolidará asociaciones estratégicas con socios y actores relevantes. Este enfoque busca potenciar la rentabilidad durante el año 2024, al tiempo que se fortalece la construcción de una marca sólida y reconocible, adaptada tanto al entorno digital como al tradicional.

## **RECOMENDACIONES**

Antes de finalizar es importante sugerir algunas recomendaciones con la finalidad de que la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería pueda incrementar sus ventas y participación en el mercado dentro del sector público y de la industria de la construcción en Ecuador:

- Dado el impacto impredecible de situaciones como la pandemia o eventos políticos, es importante diseñar un plan de contingencia. Este plan debería establecer acciones claras y específicas a seguir en caso de situaciones adversas que puedan afectar la operatividad y el rendimiento de la Unidad.

- Se debe identificar acciones adicionales para mejorar las oportunidades identificadas en el sector privado para expandir la presencia de la Unidad. Esto podría incluir estrategias adaptadas para captar la atención de posibles clientes en el sector privado y fortalecer la cartera de proyectos en esa área.
- Invertir en equipos y talento especializado para potenciar la generación de contenido en las estrategias de marketing digital y comunicación planteadas. Este estudio ha evidenciado una disminución en la efectividad de los medios tradicionales, lo que resalta la importancia de dirigir los esfuerzos hacia los canales online, redes sociales, plataformas de video y anuncios programados como vías más efectivas para conectar con el público objetivo.
- Asegurar la alineación de todo el equipo de la Unidad con los objetivos planteados en el plan para ejecutar efectivamente las estrategias y proporcionar a los clientes una experiencia satisfactoria, con el objetivo de fomentar su fidelización y obtener recomendaciones positivas sobre la Unidad.
- Mejorar el seguimiento del desempeño a través de reuniones mensuales para evaluar continuamente los resultados obtenidos en las métricas de rendimiento, para garantizar una supervisión constante y una mayor capacidad para ajustar estrategias en función de los datos recopilados

### **Referencias Bibliográficas:**

- Clow, K y Baack, D. (2010). *Publicidad Promoción y Comunicación Integral en Marketing* (4ª ed.). Pearson Educación
- Fernández Valiñas, R. (2007). *Manual para Elaborar un Plan de Mercadotecnia*. Mc Graw-Hill. Interamericana Editores S.A.
- Ferrel, O. y Hartline, M. (2018). *Estrategia de Marketing* (6ª ed.). Cengage Learning Editores S.A.
- Freidenberg, L. (2019). *Marketing Digital para Todos*. (1ª ed.). Ilustraciones Natalia Cardozo.
- Koontz, H. Weihrich, H. y Cannice, M. (2012). *Administración una Perspectiva Global y Empresarial*. (14ª ed.). McGraw-Hill. Interamericana Editores S.A.
- Kotler, P. y Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de Marketing* (11.ª ed.). Pearson Educación.
- Kotler, P. y Keller, K. (2006). *Dirección de Marketing* (12ª ed.). Pearson Educación.
- Monferrer Tirado, D. (2013). *Fundamentos de Marketing*. (1ª ed.). Publicación de la Universidad Jaume I.
- Porter, M. (2008). *Ser Competitivo*. (9ª ed.). Grupo Planeta.

### **Referencias Documentales:**

- Banco Central del Ecuador. (2023). *Boletín del índice de actividad económica coyuntural* No. 42. <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IDEAC42.pdf>
- Banco Central del Ecuador. (2023). *Informe de resultados cuentas nacionales trimestrales*. [https://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Catalogo/CuentasNacionales/cnt65/InformeIT\\_2023.pdf](https://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Catalogo/CuentasNacionales/cnt65/InformeIT_2023.pdf)

- Banco Central del Ecuador. (2023). *Programación macroeconómica sector real*.  
[https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Administracion/SectorReal\\_042023.pdf](https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Administracion/SectorReal_042023.pdf)
- Michael Porter. (2008). *La ventaja competitiva*. <https://www.urp.edu.pe/pdf/id/6330/n/>
- Empresa Pública EP UNACH. (2019). *Rendición de cuentas 2019*.  
[https://www.facebook.com/watch/live/?ref=watch\\_permalink&v=383527572686513](https://www.facebook.com/watch/live/?ref=watch_permalink&v=383527572686513)
- Empresa Pública EP UNACH. (2020). *Rendición de cuentas 2020*.  
<https://www.epunach.com.ec/pdfTransparencia.php?pdf=9>
- Empresa Pública EP UNACH. (2021). *Informe de rendición de cuentas a la gestión institucional 2021*.  
[https://www.unach.edu.ec/images/galeriajulio/evidencias\\_2021/rendicion\\_de\\_cuentas\\_2021/Informe%20Unach%202021C2.pdf](https://www.unach.edu.ec/images/galeriajulio/evidencias_2021/rendicion_de_cuentas_2021/Informe%20Unach%202021C2.pdf)
- Empresa Pública EP UNACH. (2022). *Informe gestión institucional 2022*.  
[https://www.unach.edu.ec/images/galeriajulio/evidencias\\_2022/documentos/Informe%20de%20rendicio%CC%81n%20de%20cuentas%202023.pdf](https://www.unach.edu.ec/images/galeriajulio/evidencias_2022/documentos/Informe%20de%20rendicio%CC%81n%20de%20cuentas%202023.pdf)
- EP de Producción y Desarrollo Estratégico de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo. (2022). *Rendición de cuentas 2022*.  
<https://www.facebook.com/Prodeuteq/videos/272396598792479>
- EP de Producción y Desarrollo Estratégico de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo. (2020). *Rendición de cuentas 2020*.  
<https://www.facebook.com/Prodeuteq/videos/288132779680590/>
- EP de Producción y Desarrollo Estratégico de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo. (2021). *Rendición de cuentas 2021*.  
<https://prodeuteq.gob.ec/rendicion-de-cuentas/>
- EP Servicios Generales e Ingeniería UTM. (2019). *Informe de rendición de cuentas 2019*. <https://emserving-ep.gob.ec/transparencia/rendicion-de-cuentas/rendicion-de-cuentas-2019>
- EP Servicios Generales e Ingeniería UTM. (2020). *Informe de gestión anual período enero-diciembre 2020*.

<https://drive.google.com/drive/folders/1WNwPxp5xcNXQKOLnVEJOkKK8BqbHsvee>

EP Servicios Generales e Ingeniería UTM. (2021). *Informe de gestión anual período enero-diciembre 2021*.

[https://drive.google.com/drive/folders/1KEmqHOMq7bEgbqYHyXX94pF7T\\_8c0ZWX](https://drive.google.com/drive/folders/1KEmqHOMq7bEgbqYHyXX94pF7T_8c0ZWX)

EP Servicios Generales e Ingeniería UTM. (2022). *Informe de gestión anual período enero-diciembre 2022*.

[https://drive.google.com/drive/folders/1ebxoJz\\_Kpxgf2JmsHaOzkjUoGn6paoo4](https://drive.google.com/drive/folders/1ebxoJz_Kpxgf2JmsHaOzkjUoGn6paoo4)

EP Universidad de Cuenca. (2021). *Informe anual de gerencia*.

<https://ucuencaep.com.ec/transparencia/#>

EP Universidad de Cuenca. (2022). *Informe de labores*. [https://ucuencaep.com.ec/wp-content/uploads/TRANSPARENCIA/05\\_INFORMES\\_DE\\_GESTION/INFORME\\_DE\\_LABORES\\_2022/Informe\\_de\\_Labores\\_Anio\\_2022\\_v7.pdf](https://ucuencaep.com.ec/wp-content/uploads/TRANSPARENCIA/05_INFORMES_DE_GESTION/INFORME_DE_LABORES_2022/Informe_de_Labores_Anio_2022_v7.pdf)

EP Universidad Técnica de Ambato. (2019). *Informe de rendición de cuentas*.

<https://utaep.com.ec/wp/wp-content/uploads/2020-informe-de-rendicion-de-cuentas.pdf>

EPN TECH. (2019). *Informe de rendición de cuentas 2019*. [http://www.espol-tech.espol.edu.ec/sites/default/files/Informe%20Rendici%C3%B3n%20de%20cuentas%202019\\_0.pdf](http://www.espol-tech.espol.edu.ec/sites/default/files/Informe%20Rendici%C3%B3n%20de%20cuentas%202019_0.pdf)

EPN TECH. (2021). *Rendición de cuentas 2021*. <https://www.cec-eqn.edu.ec/wp-content/uploads/2016/01/INFORME-DE-RENDICI%C3%93N-DE-CUENTAS-CEC-2021.pdf>

EPN TECH. (2022). *Informe de rendición de cuentas*. <https://epntech.com/wp-content/uploads/2023/06/4.-Informe-de-RENDICION-DE-CUENTAS-2022.pdf>

ESPOL-TECH EP. (2019). *Informe de rendición de cuentas año 2019*. Obtenido de <http://www.espol->

tech.espol.edu.ec/sites/default/files/Informe%20Rendici%C3%B3n%20de%20cuentas%202019\_0.pdf

ESPOL-TECH EP. (2020). *Informe de rendición de cuentas*. [http://www.espol-tech.espol.edu.ec/sites/default/files/Rendici%C3%B3n%20de%20cuentas%202020\\_0.pdf](http://www.espol-tech.espol.edu.ec/sites/default/files/Rendici%C3%B3n%20de%20cuentas%202020_0.pdf)

ESPOL-TECH EP. (2021). *Informe de rendición de cuentas*. <http://www.espol-tech.espol.edu.ec/sites/default/files/Rendici%C3%B3n%20de%20cuentas%202021.pdf>

ESPOL-TECH EP. (2022). *Informe de rendición de cuentas del año 2022*. <http://www.espol-tech.espol.edu.ec/sites/default/files/RENDICION%20DE%20CUENTAS%20ESPOLTECH%202022%20FINAL%20signed.pdf>

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2023). *Índices de precios de materiales, equipo y maquinaria de la construcción*. [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Economicas/IPCO/2023/Mayo/1\\_%20IPCO\\_BOLETIN\\_MAY\\_2023.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/IPCO/2023/Mayo/1_%20IPCO_BOLETIN_MAY_2023.pdf)

Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública. (2021). [https://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/wp-content/uploads/2021/04/losnec\\_actualizada1702.pdf](https://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/wp-content/uploads/2021/04/losnec_actualizada1702.pdf)

Ministerio de Economía y Finanzas. (2019). *Informe anual de ejecución 2019*. [https://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2020/04/Inf\\_ejec.presupuestaria\\_2019.pdf](https://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2020/04/Inf_ejec.presupuestaria_2019.pdf)

Ministerio de Economía y Finanzas (2020). *Informe Ejecución Presupuestaria 2020*. <https://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/03/Informe-Ejecucion-Presupuestaria-2020.pdf>

Ministerio de Economía y Finanzas. (2023). *Informe de ejecución presupuestaria primer trimestre 2023*. <https://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2023/05/INFORME-DE-EJECUCION-PRESUPUESTARIA-PRIMER-TRIMESTRE-2023.pdf>

- Ministerio de Economía y Finanzas. (2023). *Programación macroeconómica*.  
<https://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2023/04/Informe-completo-Ultima-version-14-04-2023.pdf>
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2022). *Informe Ejecución PGE primer semestre 2022*. [https://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2022/09/Informe-Ejecucion-PGE\\_primer-semester-2022.pdf](https://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2022/09/Informe-Ejecucion-PGE_primer-semester-2022.pdf)
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2020). *Informe anual de Ejecución Presupuestaria 2020*. <https://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/03/Informe-Ejecucion-Presupuestaria-2020.pdf>
- Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones. (2023). *Indicadores - Construcción Detallada*. <https://www.produccion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2023/05/Indicadores-Construccion-Detallada.pdf>
- Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información. (2022). *Agenda transformación digital del Ecuador 2022-2025*.  
<https://aportecivico.gobiernoelectronico.gob.ec/system/documents/attachments/000/000/098/original/ade31653435a0820a7b8b252953dabba6e3ec71b.pdf>
- Ministerio de Transporte y Obras Públicas. (2016). *Norma Ecuatoriana de la Construcción - NEC-SE-DS*. [https://www.obraspublicas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2016/04/MTOP\\_NEC-SE-DS.pdf](https://www.obraspublicas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2016/04/MTOP_NEC-SE-DS.pdf)
- Porter, M. E. (2008). *Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia*.  
[https://utecno.files.wordpress.com/2014/05/las\\_5\\_fuerzas\\_competitivas-michael\\_porter-libre.pdf](https://utecno.files.wordpress.com/2014/05/las_5_fuerzas_competitivas-michael_porter-libre.pdf)
- Prada, P. (2013). *Análisis PESTEL, una herramienta de estrategia empresarial de estudio del entorno*. <https://www.pascualparada.com/analisis-pestel-una-herramienta-de-estudio-del-entorno/>
- Servicio Nacional de Contratación Pública. (2022). *Reglamento General a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública*.  
[https://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/wp-content/uploads/downloads/2023/01/reglamento\\_2023.pdf](https://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/wp-content/uploads/downloads/2023/01/reglamento_2023.pdf)

Superintendencia de Compañías. (2019; 2020; 2021; 2022). Obtenido de

<https://appscvsmovil.supercias.gob.ec/ranking/reporte.html>

UN Environment. (2019). *Perspectivas del Medio Ambiente Mundial 6. UNEP-UN Environment Programme*. <https://www.unep.org/es/resources/perspectivas-del-medio-ambiente-mundial-6>

<https://www.foromarketing.com/glosario-de-marketing/>

## ANEXO A

### MARCO CONCEPTUAL

#### **¿Qué es marketing?**

El concepto de marketing ha evolucionado a lo largo de las últimas décadas, las empresas y organizaciones buscan mejorar sus utilidades, y para ello las organizaciones se ven avocadas a conocer las necesidades de los clientes, de los mercados, con la finalidad de encontrar caminos que logren conjugar la satisfacción del cliente con la rentabilidad de las empresas, y para ello deben trabajar mucho para ser mejores que la competencia. Según Kotler y Armstrong (2013), “Marketing es la gestión de relaciones redituables con los clientes. La doble meta del marketing es atraer nuevos clientes mediante la promesa de un valor superior y conservar a los actuales mediante la entrega de satisfacción” (p. 5).

Hoy el marketing ha cambiado su orientación ya que visualiza el valor y las relaciones con los clientes y con todos los grupos de interés potenciales del marketing, “la tarea no es encontrar a los clientes correctos para un producto, sino encontrar los productos correctos para los clientes” (Kotler y Armstrong, 2013, p.10).

Según Ferrell y Hartline (2018) marketing se define: “como la actividad, conjunto de instrucciones y procesos para crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas que tienen algún valor para los clientes, los socios y la sociedad en general” (p. 24). Por lo tanto, el marketing es paralelo a otras funciones de negocios como producción, investigación, administración, recursos humanos y contabilidad. La meta del marketing es conectar a las organizaciones con sus clientes.

El marketing, es un proceso social donde interactúan las personas, las empresas, los entes de gobierno, las autoridades que regulan el mercado, por lo tanto, este proceso al ser social, requiere un desarrollo planificado, buscando que las organizaciones cumplan las regulaciones, pero orientadas a que el cliente obtenga lo que requiere a través del intercambio de valor con la empresa.

En el mundo actual de los negocios, las empresas deben utilizar el marketing, como la herramienta que los lleve hacia los clientes, para generar una sinergia con ellos a través de entregar valor y satisfacción, con ello las relaciones serán fuertes, que permitirán mejorar las ventas y captar valor de los clientes.

## **Marketing Integral**

El marketing integrado es una estrategia para enviar un mensaje integral y unificado en todos los canales de marketing que utilizan en la actualidad las organizaciones. Sin el marketing integrado, se corre el riesgo de enviar mensajes mezclados o una comunicación incorrecta, por lo que los clientes pueden percibir a la marca según sus apreciaciones, mas no lo que se buscaba dentro del mensaje. Por lo tanto, este mensaje debe ser claro, para ello la integración del marketing proporciona coherencia, claridad, facilidad para que el cliente pueda interactuar con la marca.

Según Clow y Baack (2010):

El marketing integral se basa en un plan estratégico. El plan coordina los esfuerzos de todos los componentes de la mezcla de marketing. El propósito es lograr la armonía en los mensajes enviados a clientes y a otros. El mismo plan integra todos los esfuerzos promocionales para mantener en sincronía el programa total de comunicación de la empresa. (p. 9)

La mejor política de integración en una empresa se direcciona a que las áreas tengan la misma visión y misión, en el caso de la aplicación de una estrategia de Marketing Integrado es coincidir con una organización que permita la utilización de herramientas para la comercialización de los productos y servicios con el compromiso de los colaboradores para con el cliente real y potencial.

De acuerdo con Clow y Baack (2010):

La comunicación integral de marketing (CIM) aprovecha la administración eficaz del canal de comunicación. Dentro de la mezcla de marketing de productos, precios, sistemas de distribución y promociones, las empresas que hablan con una voz clara pueden coordinar e integrar todas las herramientas de marketing. El objetivo es producir un impacto fuerte y positivo en los consumidores, empresas y otros usuarios finales. (p. 18)

El marketing integral es básicamente un cambio de enfoque del producto al enfoque al cliente, de no solo enfocarse en vender productos, sino satisfacer clientes. Esto ha ido tomando fuerza a lo largo del tiempo y basado en experiencias. Según Kotler y Armstrong (2013), “Las empresas excepcionales de marketing entienden las necesidades del mercado y del cliente, diseñan estrategias de marketing que crean valor, desarrollan

programas de marketing integrados que entregan valor y satisfacción, y construyen relaciones fuertes con el cliente” (p. xix).

## **Mercados**

Los conceptos de intercambio y relación llevan al concepto de mercado. El mercado es la interacción de personas y organizaciones donde se vende y se compra productos o servicios, generando un intercambio económico por la compra y satisfacción por la venta. Para Ferrell y Hartline (2018) “En su nivel más básico, un mercado es un conjunto de compradores y vendedores. Tendemos a pensar en un mercado como un grupo de individuos o instituciones con necesidades similares que pueden satisfacerse con un producto en particular” (p. 5).

Por consiguiente, el mercado tiene muchos actores, factores y variables que definen su comportamiento, la oferta y demanda, como una ley económica, pero requiere de un tratamiento especial por parte del marketing, ya que la finalidad de las empresas es conseguir la mayor parte del mercado donde actúan. Por lo tanto, esta actividad de producción siempre tendrá procesos internos y externos que permiten generar valor.

Según Kotler y Armstrong (2013):

Desde la perspectiva del marketing, un mercado es el conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto o servicio. Estos compradores comparten una necesidad o deseo particular que puede ser satisfecho a través de relaciones de intercambio. El marketing significa gestionar los mercados para producir relaciones rentables con los clientes; sin embargo, crear estas relaciones requiere trabajo. (p. 8)

La gestión de mercado que realizan las empresas y organizaciones, es a través del marketing, las premisas de esta herramienta es que los bienes y servicios ofertados, en la actualidad deben generar satisfacción, compromiso, lealtad y valor para el cliente, Por consiguiente, las empresas deben definir claramente al mercado al que van a presentar su productos o servicios, es decir deben segmentar el mercado.

Otros conceptos según Kotler y Armstrong (2013):

Segmentación de mercado es dividir un mercado en distintos grupos de compradores que tienen diferentes necesidades, características y comportamientos, y quienes podrían requerir productos o programas de marketing

separados. Segmento de mercado es el grupo de consumidores que responden de manera similar a un conjunto determinado de esfuerzos de marketing. Selección de mercado meta es el proceso de evaluación del atractivo de cada segmento del mercado y elegir uno o más segmentos a atender. (p. 49)

Según Fernández (2007):

Una de las actividades básicas de la mercadotecnia consiste en la segmentación de mercados la cual parte de un principio muy simple no es posible estudiar y satisfacer a todos y cada uno de los miembros de un universo por lo que se deberán con formar grupos con características y necesidades comunes para poder estudiarlos. La segmentación de mercados consiste en dividir un mercado heterogéneo en grupos con al menos una característica homogénea. (p. 31)

El mercado de consumidores es heterogéneo que tiene gustos, motivaciones necesidades y urgencias diferentes, por lo tanto, para la empresa es primordial conocer estas diferencias y tratar de organizar los clientes por segmentos con características similares, esto se refiere a segmentar el mercado. De esta manera se identifica de manera más precisa los comportamientos y necesidades de cada segmento, y la empresa define a cuál va a atender, o brindar su estrategia para conseguir su satisfacción y fidelización.

### **Mercado Meta (objetivo)**

Es el segmento específico del mercado al que una empresa elige dirigirse con su oferta de valor, productos o servicios. Al identificar un mercado objetivo, las empresas pueden personalizar su estrategia de marketing para satisfacer las necesidades y deseos de ese grupo particular de clientes. Todos los esfuerzos del marketing estarán orientados a captar, mantener y fidelizar este mercado.

Según Fernández (2007) existen tres tipos de mercado meta:

Primario se refiere a todos los consumidores directos que tienen la decisión de comprar y que realizan la selección y evaluación del producto. Secundario se refiere a aquellos consumidores que a pesar de tener contacto con el producto no son quienes deciden adquirirlo y en ocasiones tampoco lo evalúan. Mercado potencial son aquellos consumidores que no compran ni usan el producto, pero pueden adquirirlo en un futuro debido a que tienen las características de los compradores del mercado meta, aunque desconocen el producto o que

definitivamente no tienen esas características, pero las tendrán en un futuro. (p. 30-31)

La identificación y selección de uno o más mercados es el resultado del proceso de segmentación del mercado. Para Ferrell y Hartline (2018), “Los profesionales de la mercadotecnia usan la segmentación del mercado cuando deciden dividir todo el mercado en grupos o segmentos más pequeños y relativamente homogéneos que tienen necesidades, deseos o características similares” (p. 17).

De acuerdo a Kotler y Armstrong (2013), “Los vendedores deben buscar compradores, identificar sus necesidades, diseñar ofertas de mercados, fijarles precio, promoverlas, almacenarlas y entregarlas.” (p. 8). Una vez que la empresa entiende totalmente a sus consumidores y al mercado, debe decidir a cuáles clientes servirá y cómo les entregará valor.

La segmentación del mercado permite a la empresa encontrar las oportunidades en un sector del mercado, éste definitivamente debe ser el mejor desde el punto de vista rentable para la empresa, y obviamente el mejor para crear valor para el cliente, con ello se define, la cantidad de segmentos que la empresa está en capacidad de atender mejor. Kotler y Armstrong (2013), “En la evaluación de distintos segmentos del mercado, la empresa debe prestar atención a tres factores: tamaño y crecimiento del segmento, atractivo estructural del segmento y objetivos y recursos de la empresa” (p. 174).

### **Marca y Branding**

La *American Marketing Association* define la marca como “aquel nombre, término, signo, símbolo o diseño, o aquella combinación de los elementos anteriores, cuyo propósito es identificar los bienes o servicios de un vendedor o grupo de vendedores y diferenciarlos de los de la competencia”

Según Kotler y Armstrong (2013) “Un buen nombre puede contribuir enormemente al éxito del producto. Encontrar el mejor nombre para la marca es una tarea difícil. Comienza con una revisión cuidadosa del producto y sus beneficios, el mercado meta y las estrategias de marketing propuestas” (p. 217).

El *Branding* es una estrategia para construir, definir y gestionar una marca, se lo hace con una planificación para encontrar la manera gráfica de llegar a los clientes, que tipo de

comunicación se requiere, y a qué tipo de posicionamiento desea la empresa llegar en un tiempo determinado. Según Kotler y Keller (2006):

Con frecuencia, los consumidores evalúan un mismo producto de forma diferente en función de su marca. Asimismo, los consumidores entran en contacto con las marcas a través de experiencias pasadas con el producto o a través de su programa de marketing. De este modo descubren qué marcas satisfacen sus necesidades y qué marcas no. (p. 274)

El *Branding* permite gestionar los elementos tangibles e intangibles que tiene la empresa y también aquellos que tiene la marca y sus productos, esto con la finalidad de crear en la mente del cliente una imagen y referencia que sea lo que le lleva a elegir de entre los competidores. Por ello la identidad ganada, y el trabajo de la planificación del Branding para la comunicación interna y externa es importante para que la identifiquen en el mercado. “Para las empresas que son exitosas, tener una estrategia sólida de branding y posicionamiento en verdad es invaluable” (Ferrell y Hartline, 2018, p. 199).

Las acciones de la estrategia de marca y el *Branding* deben generar valor en ésta, para ello el objetivo principal es que el cliente identifique, la referencie, y sea un multiplicador por estar satisfecho, esto permitirá mejorar el posicionamiento. Según Ferrell y Hartline (2018):

Cuando una empresa considera su estrategia de branding, el programa de marketing, en especial el producto, se vuelve un elemento central. Sin embargo, antes de examinar algunos de los problemas clave en la estrategia de branding, es necesario exponer el tema estrechamente relacionado con el branding corporativo. La mayoría de las empresas consideran que sus marcas corporativas son igual de importantes que las marcas individuales relacionadas con el producto. De hecho, las marcas relacionadas con el producto y las marcas corporativas están claramente entrelazadas. (p. 202)

Para Clow y Baack (2010) “En cada industria, la imagen correcta envía un mensaje claro acerca de la naturaleza única de la organización y de sus productos. Una imagen fuerte representa con precisión lo que la empresa vende” (p. 30).

## **Marketing Mix**

La estrategia de marketing de la empresa traza a cuáles clientes atenderá y cómo generará valor para ellos. El plan de marketing tiene la misión de encontrar y mantener relaciones duraderas con los clientes, para tal efecto se requieren de estrategias integradas y acciones coordinadas, esto se convierte en la mezcla de marketing de la empresa, es decir, el conjunto de herramientas de marketing que la empresa emplea para implementar su estrategia de marketing. El marketing Mix tiene cuatro grupos principales a los que se les denomina las PS a saber: producto, precio, plaza y promoción.

Según Kotler y Armstrong (2013):

Para entregar su propuesta de valor, la empresa primero debe crear una oferta de mercado que satisfaga una necesidad (producto). Entonces debe decidir cuánto cobrará por la oferta (precio) y cómo hará para que la oferta esté disponible para los consumidores meta (plaza). Por último, deberá comunicarse con los clientes meta sobre la oferta y persuadirlos de sus méritos (promoción). La empresa entonces deberá combinar cada herramienta de la mezcla de marketing en un programa de marketing integrado completo que comunique y entregue el valor planeado a los clientes elegidos. (p.12)

Para encontrar la mejor estrategia y mezcla de marketing, la empresa emprende el análisis, la planeación, la implementación y el control de marketing, todas las fuerzas del entorno deben ser evaluadas para que las actividades se adapten a los actores internos y externos del entorno del marketing.

## **Planificación Estratégica**

La planificación estratégica es la herramienta principal que actualmente las empresas deben utilizar si requieren mantenerse en el mercado. Su función es que a través de procesos sistemáticos permitan a la organización ubicarse en un escenario real, donde sepa su actual estado y se proyecte al futuro cercano, para lo cual deberá implementar planes y proyectos, Para el desarrollo del marketing, “la planeación estratégica de toda la organización guía la estrategia y la planeación de marketing de la empresa. Igual que la estrategia de marketing, la estrategia empresarial también debe estar orientada al cliente” (Kotler y Armstrong, 2013, p. 38).

La planificación estratégica busca resultados a mediano y a largo plazo en la organización, por lo que permite definir los aspectos estratégicos ayudando a definir los objetivos, metas y propósitos de la organización, ofrece un marco para la comunicación con los principales agentes implicados y mejora la dirección de la organización, permite definir la actividad a la que se dedica la empresa, o la cual se dedicará, así como el tipo de empresa que es o desea ser.

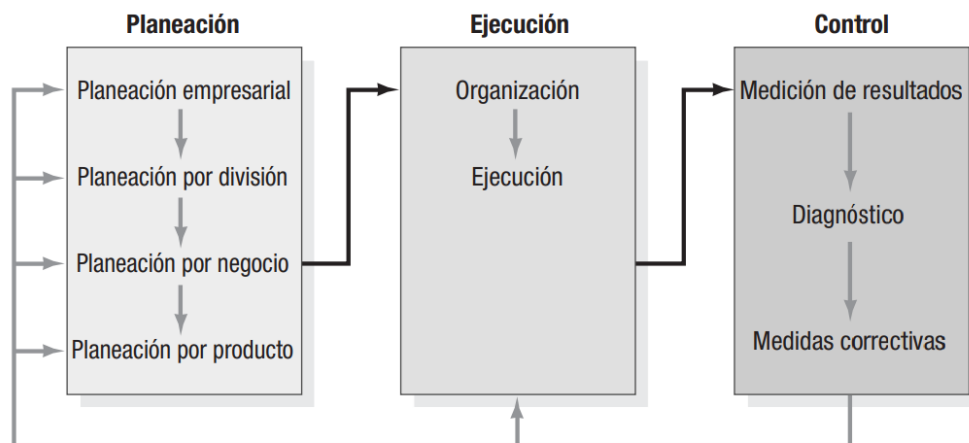
Para Kotler y Armstrong (2013):

Toda empresa debe encontrar el plan para la supervivencia y el crecimiento a largo plazo que tenga mayor sentido según su situación, sus oportunidades, sus objetivos y sus recursos específicos. Éste es el enfoque de la planeación estratégica: el proceso de desarrollar y mantener un ajuste estratégico entre las metas de la organización, sus capacidades y sus cambiantes oportunidades de marketing. (p. 38)

El marketing desempeña un rol fundamental en la planeación estratégica de la empresa de varias formas. Primero, el marketing proporciona una filosofía rectora el concepto de marketing que sugiere que la estrategia de la empresa debería girar alrededor de la construcción de relaciones redituables con los grupos importantes de clientes; segundo, ayuda a quienes hacen la planeación estratégica a identificar oportunidades atractivas de mercado y evaluar el potencial de la empresa para aprovecharlas. (p. 46)

Según Kotler y Keller (2006) manifiestan que:

Las oficinas centrales de las empresas son responsables de determinar la misión, la política, la estrategia y los objetivos en función de los cuales las diferentes divisiones y unidades de negocio preparan sus propios planes. Algunas empresas dan mucha libertad a sus unidades de negocio para que fijen sus propios objetivos de ventas y de utilidades y para que elaboren sus propias estrategias. (p. 44)



**Figura A2.** Ciclo total de planeación, ejecución y seguimiento o control de un plan.  
**Fuente:** Kotler y Keller (2006)

### **El plan de Marketing**

El Plan de Marketing es un documento muy importante dentro de la planificación empresarial, por su naturaleza debe estar alineado a los objetivos del plan estratégico, por lo tanto, en este se fijan los objetivos, se determina la estrategia y se detalla el plan de acción de marketing, para mantener y aumentar los clientes de la empresa. En este plan se desarrollan las políticas de marketing a implementarse, para lograr los objetivos y la misión de la empresa.

Para Kotler y Keller (2006):

El plan de marketing es el principal instrumento para dirigir y coordinar los esfuerzos de marketing. El plan de marketing opera en dos niveles: estratégico y táctico. El plan de marketing estratégico determina los mercados meta y la proposición de valor que se van a ofrecer, en función del análisis de oportunidades de mercado. El plan de marketing táctico especifica las acciones de marketing concretas que se van a poner en práctica, como características del producto, promoción, comercialización, establecimiento de precio, canales de distribución y servicios. (p. 43)

En este plan se plantea todos los procesos, se identifican todas las fases de la planificación que básicamente contienen entre otros: un análisis de la situación actual y futura, se determinan objetivos reales y alcanzables, se delinear estrategias generales y específicas, se costea para tener un presupuesto real, y por último se definen las métricas de control

del plan, todo esto se convierte en una estrategia general del plan de marketing, “la lógica de marketing mediante la cual la empresa espera crear valor para el cliente y alcanzar relaciones redituables con él” (Kotler y Armstrong, 2013, p. 48).

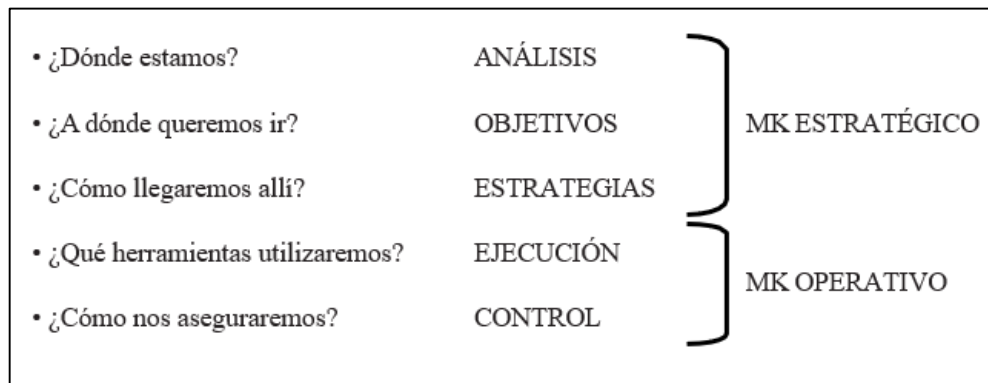
Kotler y Keller (2006) manifiestan que:

Un plan de marketing es un documento escrito que resume lo que se conoce sobre el mercado e indica cómo es que la empresa pretende alcanzar sus objetivos de marketing. El plan de marketing incluye directrices tácticas para los programas de marketing y asignaciones financieras para el periodo que cubre. (p. 60)

Según Monferrer (2013):

El plan de marketing se integra dentro del plan estratégico. De forma específica, el plan de marketing debe definir una serie de políticas de marketing que puedan implementarse y permitan alcanzar los objetivos marcados por la organización, así como su misión. (p. 37)

Su desarrollo debe responder a las siguientes preguntas, diferenciando entre lo que conocemos como marketing estratégico y marketing operativo:



**Figura A3.** Plan de Marketing

**Fuente:** Monferrer (2013)

### **Análisis de la Situación**

Previo a elaborar un plan, es necesario analizar los entornos que rigen las acciones y operaciones de la empresa, un plan eficaz es aquel que se ha desarrollado con un análisis completo del entorno. Según Kotler y Armstrong (2013) indican que: “Entorno de marketing, actores y fuerzas ajenas al marketing que afectan la capacidad de la dirección de marketing para generar y mantener relaciones exitosas con los clientes meta” (p. 66).

Para Ferrell y Hartline (2018), “Ya sea a nivel corporativo, de unidad comercial o funcional, el proceso de planificación comienza con un profundo análisis de los ambientes externos e internos de la organización, algunas veces conocido como análisis de la situación” (p. 29).

Es necesario realizar primero un análisis interno, que consiste en identificar y evaluar los componentes que interactúan dentro de una organización con el fin de identificar fallos y áreas de oportunidad. La finalidad es verificar los puntos fuertes y débiles de la organización. Según Koontz et al. (2012) afirman que:

El ambiente interno de la empresa debe auditarse y evaluarse respecto de sus recursos, fortalezas y debilidades en investigación y desarrollo, producción, operación, compras, marketing, productos y servicios. Para formular una estrategia también deben evaluarse otros factores internos importantes, incluidos los recursos humanos y financieros, así como la imagen de la compañía, la estructura y el clima de la organización, el sistema de planeación y control, y las relaciones con los clientes. (p. 134)

Seguido se debe evaluar el ambiente externo, ya que de este depende la existencia, crecimiento o desaparición de una empresa, este puede ser evaluado en dos etapas, según Kotler y Armstrong (2013):

Microentorno: Actores cercanos a la empresa que afectan su capacidad de servir a los clientes: empresa, proveedores, intermediarios de marketing, mercados de clientes, competidores y públicos. Macroentorno: Grandes fuerzas de la sociedad que afectan el microentorno: demográficas, económicas, naturales, tecnológicas, políticas y culturales. (p. 66)

El ambiente externo de una organización son factores que no se puede controlar directamente, ya que están fuera de su influencia directa. Tienen un impacto significativo, y definen las estrategias del marketing. El ambiente externo presente y futuro según Koontz et al. (2012) afirman que:

Debe evaluarse en términos de amenazas y oportunidades. La evaluación se enfoca en la situación competitiva, así como en factores económicos, sociales, políticos, legales, demográficos y geográficos; además, el ambiente se examina en busca de desarrollos tecnológicos, productos y servicios en el mercado, y otros

factores pertinentes para determinar la situación competitiva de la empresa. (p. 134)

### **Análisis FODA**

El análisis FODA es un instrumento importante para el inicio de una planificación estratégica, pero también ayuda como herramienta para desarrollar los diferentes planes operativos de la empresa, dentro de ellos el plan de Marketing. Esta herramienta se utiliza para evaluar la situación actual de una organización. Las siglas FODA representan las palabras Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, que se refieren a los cuatro aspectos principales que se analizan en este proceso.

Ferrel y Hartline (2018), manifiestan que “Estas fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas deberían analizarse en relación con las necesidades del mercado y la competencia. Este análisis ayuda a la compañía a determinar lo que hace bien y dónde necesita realizar mejoras” (p. 39).

Kotler y Keller (2006), manifiestan que, “Las unidades de negocio deben analizar las fuerzas del macroentorno (demográficas-económicas, naturales, tecnológicas, político-legales y socioculturales) y los actores del microentorno significativos (clientes, competidores, proveedores, distribuidores e intermediarios) que influyen en su capacidad de generar utilidades” (p. 52).

Según Monferrer (2013):

Fortalezas: son capacidades, recursos, posiciones alcanzadas y, consecuentemente, ventajas competitivas que deben y pueden servir para explotar oportunidades.

Oportunidades: es todo aquello que pueda suponer una ventaja competitiva para la empresa, o bien representar una posibilidad para mejorar la rentabilidad de la misma o aumentar la cifra de sus negocios.

Debilidades: son aspectos que limitan o reducen la capacidad de desarrollo efectivo de la estrategia de la empresa, constituyen una amenaza para la organización y deben, por tanto, ser controladas y superadas

Amenazas: se define como toda fuerza del entorno que puede impedir la implantación de una estrategia, o bien reducir su efectividad, o incrementar los

riesgos de la misma, o los recursos que se requieren para su implantación, o bien reducir los ingresos esperados o su rentabilidad. (p. 39)

El análisis FODA finalmente permite estudiar estos cuatro elementos, lo que proporciona una visión integral de la situación actual de una empresa. Adicionalmente lo más importante de este análisis es que con esta información permitirá desarrollar las estrategias de marketing, perfeccionando las fortalezas, aprovechando las oportunidades, identificando y afrontando las debilidades y mitigando las amenazas.

### **Metas y Objetivos de Marketing**

Los objetivos del marketing se establecen para lograr resultados que la organización requiere dentro de un tiempo específico. Desarrollar el planteamiento de metas y objetivos es esencial para el plan, ya que todos los esfuerzos de marketing apuntarán a alcanzar estos objetivos, los objetivos guían a las estrategias y actividades de marketing de una empresa y pueden variar según la empresa, su industria y sus necesidades inmediatas y futuras.

Para Kotler y Armstrong (2013), “La empresa debe convertir su misión en objetivos de apoyo detallados para cada nivel de gerencia. Cada gerente debe tener objetivos y ser responsable de alcanzarlos” (p. 39).

Kotler y Keller (2006):

Una vez que la empresa ha elaborado el análisis FODA, puede comenzar a establecer metas específicas para el periodo en cuestión. Esta fase del proceso se conoce como formulación de metas. Los directivos utilizan el término metas para describir los objetivos específicos en cuanto a cantidad y tiempo. Para que este sistema funcione, los objetivos de una misma unidad deben cumplir cuatro criterios:

1. Los objetivos deben ordenarse jerárquicamente, de mayor a menor importancia.
2. En la medida de lo posible, los objetivos deben formularse cuantitativamente.
3. Las metas deben ser realistas.
4. Los objetivos deben ser consistentes. (p. 54,55)

Ferrel y Hartline (2018) describen lo siguiente:

Las metas y los objetivos de marketing son declaraciones formales de los resultados deseados y esperados que resultan del plan de marketing. Las metas son declaraciones amplias y simples de lo que se logrará de la estrategia de marketing. La función principal de las metas es dirigir el desarrollo de los objetivos y proporcionar una guía para las decisiones de asignación de recursos. Los objetivos de marketing son más específicos y fundamentales para la planificación. Estos objetivos deberían establecerse en términos cuantitativos para permitir la medición precisa razonable. La naturaleza cuantitativa de los objetivos hace que sean más fáciles de implementar después del desarrollo de la estrategia. (p. 40)

Finalmente, las metas y objetivos ayudan a dirigir y guiar las actividades de marketing y a medir el éxito de las estrategias implementadas.

### **Desarrollo del Enfoque Estratégico**

El desarrollo de un enfoque estratégico implica la formulación, implementación y seguimiento de estrategias que ayuden a una organización a alcanzar sus objetivos a largo plazo de manera efectiva y eficiente, según Ferrel y Hartline (2018):

Las empresas triunfadoras son aquellas que se adhieren a cinco principios al implementar el cuadro de mando integral: 1 traducir la estrategia en términos operativos, 2 alinear la organización con la estrategia, 3 hacer de la estrategia el trabajo diario de todos, 4 hacer de la estrategia un proceso continuo, 5 movilizar el cambio a través del liderazgo ejecutivo. (p. 51).

Para Fernández (2007), “Este primer paso o etapa se refiere al planeamiento general de la estrategia donde se mencionará en términos generales el tipo de método a seguir penetración, posicionamiento, desarrollo etc.” (p. 130).

Actualmente el enfoque estratégico es una parte esencial que deben delinear las organizaciones, porque los constantes cambios y el entorno empresarial determinan que exista una ruta o camino estratégico, Para Ferrel y Hartline (2018): “Normalmente, el enfoque estratégico de una empresa está vinculado con sus ventajas competitivas. Sin embargo, dependiendo de la situación, el enfoque estratégico puede cambiar para compensar las debilidades de la empresa o para defenderla contra sus vulnerabilidades” (p. 100).

Ferrel y Hartline (2018) también determinan que:

El enfoque en el plan de marketing cambia para dirigir el enfoque estratégico y las ventajas competitivas que se aprovecharán en la estrategia. La clave para desarrollar un enfoque estratégico es adaptar las fortalezas de la empresa a sus oportunidades, para crear capacidades al proporcionar valor a los clientes. El desafío para cualquier empresa en esta etapa es crear una razón convincente para que los clientes adquieran sus productos y no los que ofrecen los competidores. (p. 40)

### **La Estrategia de Marketing**

Determinar la estrategia de marketing es desarrollar un plan integral, en el cual la empresa delinea sus acciones con una comprensión profunda del mercado objetivo al cual va a atender, analiza sus competidores y determina sus recursos, de tal manera que desarrolla acciones para promocionar el producto servicio o marca, con el objetivo de captar, mantener y fidelizar al cliente para tener un valor mutuo.

Para Kotler y Armstrong (2013),

Los consumidores se encuentran en el centro. La meta es crear valor para los clientes y forjar relaciones rentables con ellos. A continuación, viene la estrategia de marketing, es decir, la lógica de marketing por la cual la empresa espera crear ese valor para el cliente y logra estas relaciones redituables. La empresa decide a cuáles clientes atenderá (segmentación y mercado meta) y cómo (diferenciación y posicionamiento). Identifica el mercado total y entonces lo divide en segmentos más pequeños, elige los segmentos más promisorios y se concentra en atender y satisfacer a los clientes de estos segmentos. (p. 48)

Las estrategias de una organización deben estar orientadas a maximizar sus procesos y dinámicas, para enfrentar la competencia, “La labor fundamental del estratega es comprender y hacer frente a la competencia” (Porter, 2017, p. 31).

Ferrel y Hartline (2018), por otro lado, manifiestan que:

Esta sección del plan de marketing describe la forma en la que la empresa logrará sus objetivos, las estrategias implican seleccionar y analizar los mercados objetivo, crear y mantener un programa de marketing adecuado (producto,

distribución, promoción y precio) para satisfacer las necesidades de esos mercados objetivo. (p. 40)

Para Kotler y Keller (2006):

En este apartado, el gerente de producto define la misión y los objetivos financieros y de marketing. Asimismo, debe especificar a qué grupos se dirige la oferta y qué necesidades pretende satisfacer. A continuación, debe definirse el posicionamiento competitivo de la línea de producto, que sirve para trazar el plan de juego que permitirá alcanzar los objetivos. (p. 60)

El marketing es una disciplina en constante evolución, por lo tanto, sus estrategias deben adaptarse al mundo cambiante, a las necesidades cambiantes de los clientes, como consecuencia, un plan no es estático, ni universal, ni tampoco se puede desarrollar para varias empresas, un plan bien definido es aquel que tiene estrategias propias para cada empresa, evaluando el mercado, los recursos disponibles, y las necesidades del cliente. Por consiguiente, en enfoque estratégico, debe estar en concordancia con las tendencias actuales para alcanzar el éxito y rentabilidad buscada.

### **Desarrollo de una ventaja competitiva**

El desarrollo de una ventaja competitiva requiere el esfuerzo conjunto de toda la empresa, ya que es un proceso estratégico, para buscar destacarse sobre los competidores en el mercado, a fin de mejorar su posicionamiento, por lo tanto, existen varios factores internos y externos que se deben evaluar.

Según Ferrel y Hartline (2018) en cuanto a ventaja competitiva delimitan lo siguiente:

Para tener éxito, una empresa debe poseer una o más ventajas competitivas que puede aprovechar en el mercado para cumplir con sus objetivos. Una ventaja competitiva es algo que la empresa hace mejor que sus competidores y que establece un límite para satisfacer las necesidades de los clientes y/o mantener relaciones mutuamente convenientes con los grupos de interés importantes. Las ventajas competitivas son vitales porque establecen el tono, o el enfoque estratégico, de todo el programa de marketing. Cuando estas ventajas están vinculadas con las oportunidades del mercado, la empresa puede ofrecer a los clientes una razón convincente para comprar sus productos. Sin una ventaja

competitiva es probable que la empresa y sus productos sean solo una oferta más entre el mar de productos mercantizados. (p. 16)

El mercado actual es muy cambiante. “El ritmo del cambio es tan rápido que la capacidad de cambiar se ha vuelto una ventaja competitiva” (Kotler y Armstrong, 2013, p. 48).

Para Kotler y Armstrong (2013):

Con el fin de crear valor para los clientes y forjar relaciones significativas con ellos, los vendedores deben primero conocer los puntos de vista de los clientes con respecto a lo que necesitan y desean, y éstos sólo pueden provenir de una buena información de marketing. Las empresas utilizan estos puntos de vista para desarrollar una ventaja competitiva. (p. 96)

Ferrel y Hartline (2018) manifiestan que:

Ventaja competitiva es la ventaja sobre los competidores que se adquiere al ofrecer mayor valor al cliente, ya sea por medio de precios más bajos o por proveer mayores beneficios que justifiquen los precios más altos. (p. 184)

La ventaja competitiva se deriva de las capacidades de la empresa en relación con las de la competencia puede estar basada en factores tanto internos como externos. Está basada tanto en las percepciones de la realidad, como en las del cliente. A menudo, se basa en las estrategias básicas de la excelencia operativa, el liderazgo del producto y la intimidad con el cliente. (p. 138)

Desarrollar una ventaja competitiva sostenible, es lo que la empresa debe buscar, es decir mantener y defender su posición a largo plazo, con estrategias diferenciadoras, orientadas al cliente. Esto implica un enfoque constante en la mejora y la adaptación a medida que evoluciona el mercado, el cliente, la competencia y el entorno empresarial.

### **Posicionamiento de Mercado**

Se refiere a cómo una empresa quiere que los consumidores perciban sus productos o servicios en relación con la competencia. El posicionamiento se basa en la creación de una identidad única y valiosa para la marca en la mente de los consumidores. Para Kotler y Armstrong (2013), “Una posición de producto es la forma en que un producto está definido por los consumidores en atributos importantes, el lugar que ocupa en la mente de los consumidores respecto a los productos competidores” (p. 184).

Los tratadistas de estrategias de marketing como Porter (2017), manifiestan que “Un error habitual es suponer que las industrias que crecen rápido son siempre atractivas. El crecimiento tiende a acallar la rivalidad, porque una cuota de mercado en expansión ofrece oportunidades a todos los competidores” (p. 52).

Según Ferrell y Hartline (2018), “El posicionamiento se refiere a la creación de una imagen mental de la oferta de producto y sus características diferenciadoras en la mente del mercado objetivo. Esta imagen mental puede basarse en diferencias reales o percibidas entre las ofertas competidoras” (p. 210).

Para Kotler y Keller (2006)

El objetivo es ubicar la marca en la mente del gran público para maximizar las utilidades potenciales de la empresa. Un posicionamiento de marca adecuado sirve de directriz para la estrategia de marketing puesto que transmite la esencia de la marca, aclara qué beneficios obtienen los consumidores con el producto o servicio, y expresa el modo exclusivo en que se obtienen. (p. 310)

Las empresas pueden cometer un error grave y confundir a su mercado objetivo, cuando no tienen claro su estrategia de posicionamiento, ya que el cliente no solamente busca calidad y precio, sino más bien un valor intangible que es la satisfacción, lo cual lleva a mantener un prestigio a quienes adquieren un producto, que esté respaldado detrás por una marca con estatus. Para decidir sobre la estrategia de posicionamiento es necesario definir un marco de referencia mediante la identificación del mercado meta y de la competencia, lograr que los consumidores elijan esa marca por encima de las demás, simplemente porque es lo primero que viene a su mente al pensar en un bien o servicio que necesiten.

### **Satisfacción del Cliente**

La palabra cliente proviene del griego antiguo y hace referencia a la «persona que depende de». Es decir, clientes son aquellas personas que tienen cierta necesidad de un producto o servicio que la empresa puede satisfacer. En el Diccionario de Marketing, de Cultural S.A., encontramos que cliente es un "Término que define a la persona u organización que realiza una compra". Un cliente es quien adquiere los productos o servicios de un negocio. Por tanto, es un consumidor, desde la perspectiva de la empresa.

Puede tratarse de un cliente recurrente cuando realiza compras regulares, o un cliente de única vez.

Para Kotler y Keller (2006), “Algunas empresas se han fundado sobre la base de un modelo de negocio en el que el cliente constituye el eje principal, al tiempo que su estrategia y ventaja competitiva giran también en torno al cliente” (p. 141).

La satisfacción del cliente consiste en una medida de lo felices que se sienten los clientes cuando hacen negocios con una empresa. Según Kotler y Armstrong (2013):

La satisfacción del cliente depende del desempeño percibido de un producto en relación a las expectativas del comprador. Si el desempeño del producto es inferior a las expectativas, el cliente queda insatisfecho. Si el desempeño es igual a las expectativas, el cliente estará satisfecho. Si el desempeño es superior a las expectativas, el cliente estará muy satisfecho e incluso encantado. (p. 14)

Varios factores pueden afectar la satisfacción del cliente, que incluyen la calidad del producto o servicio, la eficiencia del servicio al cliente, la facilidad de uso, el precio, la disponibilidad, la confiabilidad y la comunicación de la marca. Es importante identificar y abordar estos factores para mejorar la satisfacción del cliente.

La satisfacción de los clientes se logra a través de una buena relación y comunicación constante con los clientes, los clientes satisfechos crean lealtad a la marca, por lo que se convierten en multiplicadores hacia clientes potenciales, ya que pueden hablar de buena manera sobre los productos o servicios recibidos. Para Kotler y Armstrong (2013):

Los estudios muestran grandes diferencias en la lealtad de los clientes menos satisfechos, los medianamente satisfechos y los muy satisfechos. Incluso una pequeña caída de la satisfacción completa puede crear una enorme caída de la lealtad. Así, la gestión de relaciones con clientes debe aspirar a crear no sólo la satisfacción del cliente, sino también su deleite. (p. 20)

Una empresa puede tener dificultades para diferenciar sus productos cuando todos los que existen en un mercado tienen en esencia la misma calidad, las mismas características o los mismos beneficios, “proporcionar buenos servicios de asistencia al cliente (tanto antes como después de la venta) puede ser la única forma de diferenciar los productos de la empresa” (Ferrell y Hartline, 2018, p. 213).

## **Captación y Fidelización del Cliente**

Un proceso que demanda gran esfuerzo para las empresas es la captación de nuevos clientes, esto se logra con acciones constantes y efectivas para atraer y persuadir clientes para que elijan un producto o servicio en lugar de los ofrecidos por la competencia. Es el primer paso en la adquisición de clientes y requiere estrategias de marketing y ventas efectivas. Para Kotler y Armstrong (2013): “Algunas empresas se han fundado sobre la base de un modelo de negocio en el que el cliente constituye el eje principal, al tiempo que su estrategia y ventaja competitiva giran también en torno al cliente” (p. 141).

Uno de los objetivos de mediano plazo de una empresa es fidelizar clientes, esto implica mantener una relación a largo plazo con los clientes existentes, satisfaciendo continuamente sus necesidades y brindándoles un valor constante para que sigan comprando los productos o servicios. Kotler y Keller (2006), proponen que:

Cuando para cambiar a otro proveedor los clientes tienen que incurrir en altos costos de capital, de búsqueda o de pérdida de descuentos por fidelidad, son más reticentes al cambio. Sin embargo, la mejor opción es ofrecer una gran satisfacción a los clientes. Esto dificulta que los competidores ofrezcan precios más bajos o cualquier otro factor que induzca al cambio. (p. 155)

La empresa invierte recursos en atraer nuevos clientes, sin embargo, retener lo existentes puede ser más rentable, por lo tanto, la captación y fidelización de clientes van de la mano y es crucial su interacción, los clientes satisfechos son el mejor marketing para un negocio, a través de la boca a boca, pueden referenciar la marca y los productos.

Según Ferrel y Hartline (2018) “Todas las actividades involucradas en el desarrollo y la implementación del programa de marketing tienen un propósito clave: construir y mantener relaciones de largo plazo con los clientes” (p. 283).

Según Ferrel y Hartline (2018) también manifiestan que:

La satisfacción del cliente es la clave para la retención de los clientes. Los que están por completo satisfechos son más propensos a convertirse en clientes leales, o incluso en defensores de la empresa y sus productos. Los clientes satisfechos tienen menos probabilidades de explorar con proveedores alternativos y son menos sensibles a los precios. (p. 304)

La captación y fidelización de clientes son dos estrategias complementarias que deben formar parte de la gestión de cualquier negocio exitoso. Captar clientes es el primer paso, pero retenerlos y mantener una relación a largo plazo es igual de importante para el crecimiento y la rentabilidad a largo plazo

### **Estrategia de Marketing Digital**

En la actualidad el mundo digital se ha tomado las industrias y los negocios, para que una empresa se mantenga vigente en la mente de los clientes requiere descubrir y aprovechar los medios adecuados para llegar a ellos, es allí donde el marketing digital se convierte en una estrategia. Esta estrategia debe ser integral donde una empresa o marca utiliza los medios digitales para promocionar sus productos o servicios en línea y alcanzar sus objetivos comerciales utilizando diversos canales y tácticas digitales. Como lo explican Kotler y Armstrong (2013):

El crecimiento explosivo en la tecnología digital ha cambiado fundamentalmente la manera en que vivimos: cómo nos comunicamos, compartimos información, aprendemos, compramos y tenemos acceso al entretenimiento. A su vez esto ha tenido un impacto importante en las formas en que las empresas entregan valor a sus clientes. Para bien o para mal, la tecnología se ha vuelto una parte indispensable de nuestras vidas. (p. 26)

El marketing digital es una estrategia relativamente nueva, pero está en constante cambio ya que la tecnología digital también está en constante cambio. Las tecnologías de comunicación, las redes sociales, la comunicación global, es la nueva era que trae consigo nuevas herramientas digitales, por lo que, han surgido nuevos modelos de negocio donde la publicidad en línea es lo más importante en ciertos negocios, para construir relaciones más cercanas con los clientes. Para Freidenberg (2019), “Hay tanta oferta en internet que, si no tienes claro a quién le vas a hacer llegar tu mensaje, lo único que lograrás es tirar tu dinero en publicidad” (p. 40).

Las comunicaciones en línea con los clientes son importantes por lo que Kotler y Keller (2006), proponen que:

Desde luego, todas las empresas tienen que considerar y evaluar las oportunidades que ofrecen el marketing y las compras online. Un desafío especialmente importante es el diseño de un sitio Web que resulte atractivo a primera vista y

suficientemente interesante para animar a los navegantes a visitarlo de nuevo. (p. 613)

Toda campaña sea off u online deben cumplir requisitos previos. Para Monferrer (2013), “De forma previa al propio diseño de la estrategia publicitaria, será necesario conocer quiénes van a ser los receptores de la campaña para iniciar la planificación de la misma, es decir, identificar su público objetivo”. (p. 157)

En mundo de las redes sociales cambió la manera de generar negocios, y cambio la manera de hacer marketing, según Clow y Baack (2010):

Internet ha cambiado muchos aspectos de la cultura estadounidense. Los sitios Web como YouTube, Facebook, JibJab, MiGente, AsianAve y MySpace han afectado las relaciones interpersonales, la política, los puntos de vista sobre la privacidad personal y otros numerosos aspectos de la vida diaria. Internet es especialmente atractivo para los jóvenes, que obtienen acceso desde computadoras personales, por medio de servicios telefónicos y un grupo en constante crecimiento de nuevas tecnologías. (p. 243)

En la actualidad el internet es el mundo para el comercio y los negocios, por lo que el marketing electrónico interactivo es una herramienta eficaz, Clow y Baack (2010): manifiestan que:

El término se usa para indicar dos componentes principales del marketing en Internet: 1) el comercio electrónico y 2) el marketing interactivo. Ambas actividades son vitales para la presencia en línea de una organización. Muchos de los consumidores de la actualidad dependen en gran medida de Internet para buscar productos, realizar compras, hacer comparaciones y leer comentarios favorables y desfavorables de otros consumidores. (p. 244)

Finalmente hay que indicar que en un ambiente cambiante es necesario que las empresas no pierdan de vista a las nuevas maneras de hacer negocios, y el internet es una vía importantísima para estar en contacto permanente con los clientes, caso contrario la competencia tomará ventaja.

## **Calendarización, Presupuesto y Control del Plan de Marketing**

Para la implementación del Plan de Marketing es necesario, realizar un cronograma de ejecución de las actividades, para cada objetivo planteado. Asignar los recursos financieros y finalmente controlar la ejecución del plan.

La calendarización según Fernández (2007), indica que:

La estrategia como las tácticas tiene fechas de desarrollo aplicación y ejecución por lo que resulta muy importante establecer un calendario donde se visualicen todas las actividades del área detalladas por día semana o mes o bien a través de una gráfica de Gantt. (p. 131)

Todas las actividades tienen responsables por lo que, “los gerentes pueden usar una variedad de enfoques en la implementación de las estrategias de marketing y motivar a los empleados para que lleven a cabo las actividades de aplicación” (Ferrell y Hartline, 2018, p. 263).

Dentro de la programación de las actividades los gerentes deben coordinar con todos los departamentos para que la planificación sea sincronizada, para ello según Según Ferrel y Hartline (2018), implica cinco pasos básicos:

1) identificar las actividades específicas por realizar, 2) establecer el tiempo requerido para completar cada actividad, 3) determinar cuáles actividades deben preceder a otras, 4) diseñar la secuencia apropiada y el tiempo designado para las actividades, y 5) asignar responsabilidad a los empleados, gerentes, equipos o departamentos. (p. 280)

La asignación de presupuesto de marketing es una parte crítica de cualquier estrategia de marketing efectiva. Existen varios factores para determinar el costo y cuanto gastar en marketing, entre ellos el tamaño de la empresa, el volumen de objetivos propuestos, la industria y los competidores, y sobre todo la decisión de los gerentes en apostar al cambio.

Al asignar los recursos para ejecutar el plan las empresas deben evaluar todos los costos, además verificar si existe presupuesto, para Fernández (2007):

Cada estrategia tiene un costo el cual debe considerarse desde la etapa de desarrollo, cada empresa tiene distintas formas de asignar el presupuesto que se utilizará en el área debemos conocer el método que utiliza la nuestra y adaptarnos.

En ocasiones es necesario conocer el presupuesto en forma anticipada de forma que las estrategias se diseñen en función del presupuesto, aunque este procedimiento no es el correcto solo es necesario cuando los presupuestos son limitados. (p. 131)

No existe un enfoque único para establecer un presupuesto de marketing, ya que varía según cada negocio y situación. La clave está en la planificación, el seguimiento y la adaptación continua para asegurar de que los recursos se están utilizando eficientemente.

Para desarrollar el control del plan “Uno de los mejores métodos para evaluar si se han alcanzado estándares de desempeño es usar una auditoría de marketing para examinar sistemáticamente los objetivos, la estrategia y el desempeño de la empresa” (Ferrell y Hartline, 2018, p. 273).

Según Fernández (2007), indica que:

La aplicación y ejecución de las estrategias requiere de actividades de supervisión e instrumentos de control que permitan verificar que se están llevando a cabo correctamente y que no existan desviaciones. Una vez concluida la ejecución de las estrategias será necesario evaluarlas para comprobar que los objetivos fueron alcanzados en su totalidad o en su caso determinar las causas que han impedido el cumplimiento. (p. 131)

Todo plan debe ser medido, el de marketing no es la excepción, por lo tanto, existen diferentes formas de medir el desempeño del plan, una de ellas es según los ratios financieros, de ellos el más común es el ROI, que es el retorno sobre la inversión, según Kotler y Armstrong (2013), “El ROI de marketing es el rendimiento neto de una inversión de marketing dividida entre los costos de la inversión de marketing. Mide las utilidades generadas por la inversión en las actividades de marketing” (p. 58).

Sin embargo, en la actualidad existen otras medidas, “muchas empresas están usando medidas de relaciones con sus clientes tales como la satisfacción, la retención y el valor capital de clientes. Éstas son más difíciles de calcular, pero reflejan tanto el desempeño actual como el futuro” (Kotler y Armstrong, 2013, p. 59).

## ANEXO B

### MARCO METODOLÓGICO

#### **B.1 Enfoque de investigación**

La investigación cualitativa según Hernández et al. (2014), “proporciona profundidad a los datos, dispersión, riqueza interpretativa, contextualización del ambiente o entorno, detalles y experiencias únicas” (p. 16). El enfoque del proyecto de desarrollo fue cualitativo ya que permitió conocer los hechos, procesos, estructuras, cualidades de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería y de la empresa ESPE INNOVATIVA E.P en su totalidad, además se registró la interpretación de todos los datos obtenidos de las entrevistas durante el proceso de la investigación.

En una investigación cuantitativa según Hernández et al. (2014), “se intenta generalizar los resultados encontrados en un grupo o segmento (muestra) a una colectividad mayor (universo o población). También se busca que los estudios efectuados puedan replicarse” (p. 6). La investigación también tuvo un enfoque cuantitativo ya que permitió examinar los datos de la encuesta e investigación documental, de las diferentes fuentes de manera numérica. Se generó la creación de un cuestionario influido por la muestra de la población en estudio para la recopilación de información.

#### **B.2 Nivel de investigación**

El nivel de la investigación fue de carácter descriptivo. Hernández et al. (2014), manifiestan que los “Estudios descriptivos buscan especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población” (p. 92). La investigación se encargó de describir situaciones y acontecimientos, deducir parámetros o circunstancia que se esté presentando, en este nivel además se detalló información que la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería posee en cuanto a lo que ofrece, sus actividades de comunicación y como se encuentra posicionada.

#### **B.3 Diseño de investigación**

Según la intervención de campo para la investigación fue de tipo transversal ya que la recopilación de datos se realizó una sola vez en el tiempo y momento adecuado sin periodos específicos.

## **B.4 Tipo de estudio**

La investigación inicialmente fue documental, porque se realizó una búsqueda de información con el fin de seleccionar, organizar, analizar e interpretar sobre el objeto de estudio a partir de fuentes documentales confiables. La investigación continuó también con la recolección de datos en campo con fuentes primarias puesto que se aplicó una entrevista al personal directivo de la empresa, y una encuesta externa a funcionarios de las instituciones públicas que son los clientes reales y potenciales. Los documentos analizados fueron de fuentes secundarias entre ellos estados financieros de la empresa, y reportes de las entidades de control y estadísticas del Ecuador.

## **B.5 Población y muestra**

### *B.5.1 Población.*

“La población o universo es el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones” (Hernández et al, 2014, p. 173). La población en la presente investigación es finita y está identificada por todas las instituciones públicas del Ecuador. Según el CATÁLOGO DE INSTITUCIONES Y ENTIDADES OPERATIVAS DESCONCENTRADAS DEL SECTOR PÚBLICO ACTIVAS, publicada el 31 de agosto del 2023, en el Ecuador existen 3.108 instituciones públicas.

### *B.5.2 Selección del tamaño de la muestra.*

“La muestra es un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectarán datos, y que tiene que definirse y delimitarse de antemano con precisión, además de que debe ser representativo de la población” (Hernández et al, 2014, p. 173).

En la investigación se pretende que los resultados encontrados en la muestra se generalicen o extrapolen a la población, para lo cual el tipo de muestreo utilizado es el probabilístico ya que todos los elementos que conforman la población tienen la misma probabilidad de ser elegidos y seleccionados de manera aleatoria. Se utilizó la siguiente fórmula para poblaciones finitas:

$$n = \frac{Z^2 * N * P * Q}{(N - 1)E^2 + Z^2 * P * Q}$$

### B.5.3 Cálculo de la muestra.

**Tabla B2.** Datos para el cálculo de la muestra

Carácter	Referente	Valor	Indicador
N=	Tamaño de la población	3108	Total, instituciones públicas
Z=	Factor de confiabilidad	1,96	Si la seguridad es del 95%
P=	Probabilidad de éxito	0,95	95%
Q=	Probabilidad de fracaso	0,05	5%
E=	Margen de error permisible	0,05	5%

$$n = \frac{1.96^2 * 3108 * 0.95 * 0.05}{(3108 - 1)0.05^2 + 1.96^2 * 0.95 * 0.05}$$

$$n = \frac{567,14}{7,95}$$

$$n = 71,34$$

La muestra para las encuestas mínimo de 72

## **B.6 Métodos, técnicas e instrumentos de investigación**

### *B.6.1 Métodos de investigación.*

Se utilizó el método inductivo porque se aplicó una investigación de campo, realizando una encuesta y entrevistas, que permitieron obtener datos y criterios de tal manera de ir de lo particular a lo general, y llegar a conclusiones generales, sobre los aspectos preguntados en los dos instrumentos de investigación. Las conclusiones generales a las que se llega mediante el método inductivo son probabilísticas, ya que se basan en la probabilidad de que los patrones observados se repitan en otros casos similares.

También se utilizó el método deductivo, ya que se examinó datos y documentación de la empresa y reportes de instituciones públicas, entes de control y estadísticas, de tal manera que el análisis permitió llegar de lo general de la información a lo particular, y obtener resultados para la comparación de las acciones de la unidad de Estudios y Obras de Ingeniería de la empresa.

Se aplicó el método analítico por su utilidad en el análisis e interpretación de los datos y resultados, lo que permitió generar conclusiones para continuar con el plan de marketing integral.

Por último, en la recolección de datos e información relevante se utilizó fuentes bibliográficas para determinar conceptos y criterios los mismos que son necesarios para realizar la fundamentación teórica del presente plan.

### *B.6.2 Técnicas e Instrumentos de investigación*

Una técnica que permite obtener información son las encuestas de opinión, estas son usadas como herramienta básica especialmente en investigaciones no experimentales y descriptivas, su propósito es encontrar los criterios de la muestra seleccionada y generalmente se lo hace a través de cuestionarios, estos a su vez se pueden aplicar en diferentes contextos, por medios electrónicos como correos o páginas web, en grupo, y entrevistas en persona.

Según Hernández et al. (2014), “En el enfoque cuantitativo las muestras probabilísticas son esenciales en diseños de investigación por encuestas, en los que se pretende generalizar los resultados a una población” (p. 191)

Dentro de la investigación fue preciso el uso de la encuesta por medio de la elaboración de un cuestionario, con el fin de recaudar información necesaria que ayudó a establecer datos probabilísticos que contribuyeron a establecer propuestas para a mejorar el problema de investigación. (Apéndice 1: Cuestionario)

Se estableció un cuestionario en línea aplicado a diferentes funcionarios de instituciones públicas, con 19 preguntas orientadas recopilar información valedera, sobre aspectos de posicionamiento de la unidad de Estudios y Obras de Ingeniería, que permitieron desarrollar las propuestas de estrategias de marketing para la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería de la empresa.

En este caso particular se realizó una encuesta a servidores públicos y autoridades de las instituciones públicas del Estado, a fin de determinar cuál es el posicionamiento de la empresa ESPE INNOVATIVA E.P, y verificar si conocen los servicios que ofrece la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería. (Apéndice 2: Lista de chequeo funcionarios Instituciones Públicas Encuestadas).

En la presente investigación se utilizó una segunda técnica que es la entrevista, “por otro lado, en la indagación cualitativa los instrumentos no son estandarizados, sino que se trabaja con múltiples fuentes de datos, que pueden ser entrevistas” (Hernández et al, 2014, p. 397)

La entrevista según Hernández et al. (2014), “Se define como una reunión para conversar e intercambiar información entre una persona (el entrevistador) y otra (el entrevistado) u otras (entrevistados)” (p. 403).

Se desarrollaron 7 entrevistas: al Gerente General, al Subgerente Operativo, y a los 5 directores de área, con la finalidad de recabar datos de gran relevancia para la investigación. La entrevista contó con 26 preguntas específicas y abiertas, que permitieron elaborar la matriz FODA de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería de la empresa. (Apéndice 3: Guía de Entrevista)

La tercera técnica utilizada fue la Investigación Documental, al consultar las bases de datos, reportes y estadísticas sólo se seleccionaron las referencias y datos específicos que se relacionen estrechamente con el problema a investigar. Según Hernández et al. (2014), “La revisión de la literatura implica detectar, consultar y obtener la bibliografía (referencias) y otros materiales que sean útiles para los propósitos del estudio, de donde se tiene que extraer y recopilar la información relevante y necesaria para enmarcar nuestro problema de investigación” (p. 61)

Se desarrollaron descargas de datos de fuentes confiables de internet y páginas web de las instituciones de control y estadísticas del Ecuador, para lo cual se utilizó como instrumento listas de verificación. Esta investigación documental permitió, desarrollar las tablas de datos relevantes para el estudio del macro entorno y los datos para elaborar las tablas del estudio del mercado en el segmento que trabaja la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería de la empresa. Complementariamente se revisó los datos consignados en los estados financieros de la empresa con una lista de verificación, con la finalidad de desarrollar las tablas del comportamiento y resultados de ventas de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería. (Apéndice 4: Lista de Verificación Fuentes Confiables)

Esta investigación documental permitió verificar el posicionamiento en el segmento de mercado en estudio, además de, los competidores actuales y potenciales, a fin de desarrollar las estrategias de marketing propuestas.

## B.7 Análisis e Interpretación de Resultados

### B.7.1 Análisis de resultados de las Encuestas

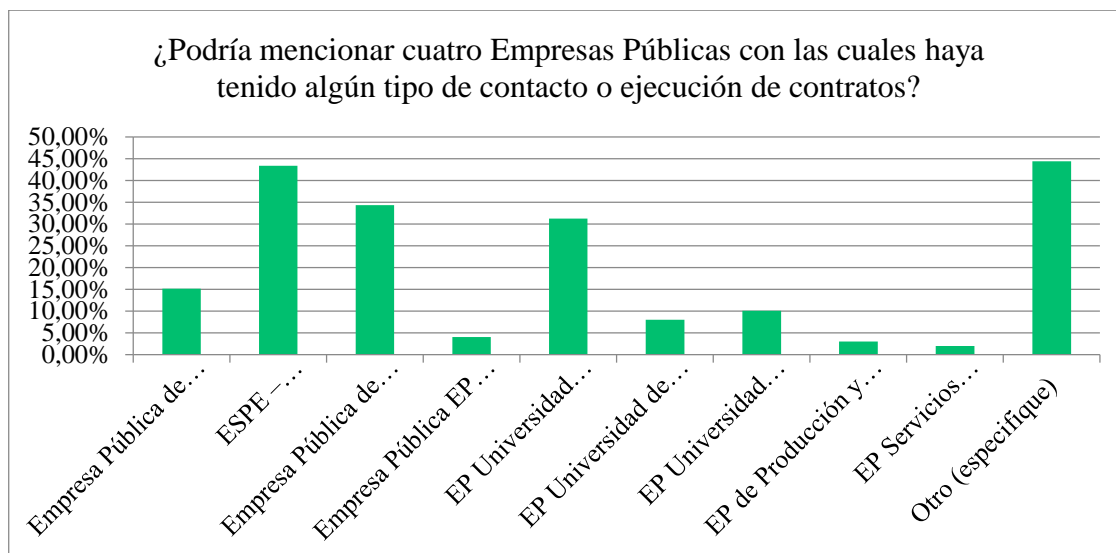
Con el objetivo de obtener una comprensión más profunda de la percepción y el nivel de conocimiento que los funcionarios de diversas instituciones públicas tienen sobre la Empresa Pública ESPE - INNOVATIVA EP y su Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería, se desarrolló una encuesta específica, utilizando la plataforma SurveyMonkey.

La encuesta fue respondida por 99 personas de diferentes Instituciones del Estado ocupando cargos en la parte directiva, administrativa, de infraestructura, especialistas, analistas, entre otros, de las cuales se han derivado los siguientes resultados:

1. ¿Podría mencionar cuatro Empresas Públicas con las cuales haya tenido algún tipo de contacto o ejecución de contratos?

**Tabla B3.** Respuestas y Porcentajes pregunta 1 Encuesta

Opciones	Respuestas	
Empresa Pública de Servicios ESPOL-TECH E.P.	15,15%	15
ESPE – INNOVATIVA E.P.	43,43%	43
Empresa Pública de la Escuela Politécnica Nacional (EPN-TECH-EP)	34,34%	34
Empresa Pública EP UNACH	4,04%	4
EP Universidad Central del Ecuador	31,31%	31
EP Universidad de Cuenca	8,08%	8
EP Universidad Técnica de Ambato	10,10%	10
EP de Producción y Desarrollo Estratégico de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo	3,03%	3
EP Servicios Generales e Ingeniería UTM	2,02%	2
Otro (especifique)	44,44%	44
	Total	99



**Figura B2.** Porcentajes respuestas pregunta 1 Encuesta

**Tabla B5.** Respuestas Otra pregunta 1 Encuesta

Otro (especifique)
Ep Municipal Emapa SR
IMBAVIAL
Hidroequinoccio Ep
EP Hábitat y Vivienda
Consejo provincial Pichincha, obras publicas
UEmprende UTN
EPMMOP EP
UTMACH EP
Cuerpo de Ingenieros del Ejercito
Empresa Pública Metropolitana de Aseo
Epmaps. Epmmpop.
Ecuador Estratégico EP
Santa Bárbara EP, ASTINAVE EP
Petroecuador

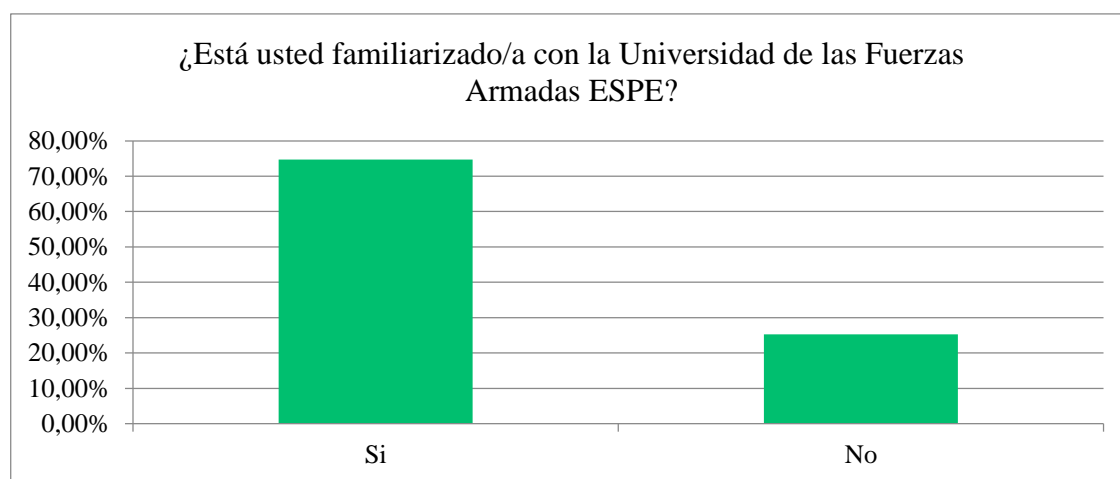
La pregunta y sus respuestas revelan la diversidad de empresas públicas en Ecuador con las cuales los encuestados han tenido contacto o han ejecutado contratos. Entre las menciones más destacadas se encuentran la Empresa Pública de la Escuela Politécnica Nacional (EPN-TECH-EP) y ESPE-Innovativa E.P. Esto sugiere que estas empresas pueden tener una presencia significativa en las interacciones de los encuestados, sin embargo, también es notable que una parte considerable de los participantes optó por la opción Otro, lo que indica que hay muchas otras empresas públicas entre las más

importantes Petroecuador, Empresas Públicas de los GADS municipales y provinciales, con las que las personas han tenido experiencias y asociaciones diversas en diferentes sectores

2. ¿Está usted familiarizado/a con la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE?

**Tabla B7.** Respuestas y Porcentajes pregunta 2 Encuesta

Opciones	Respuestas	
Si	74,75%	74
No	25,25%	25
	Total	99



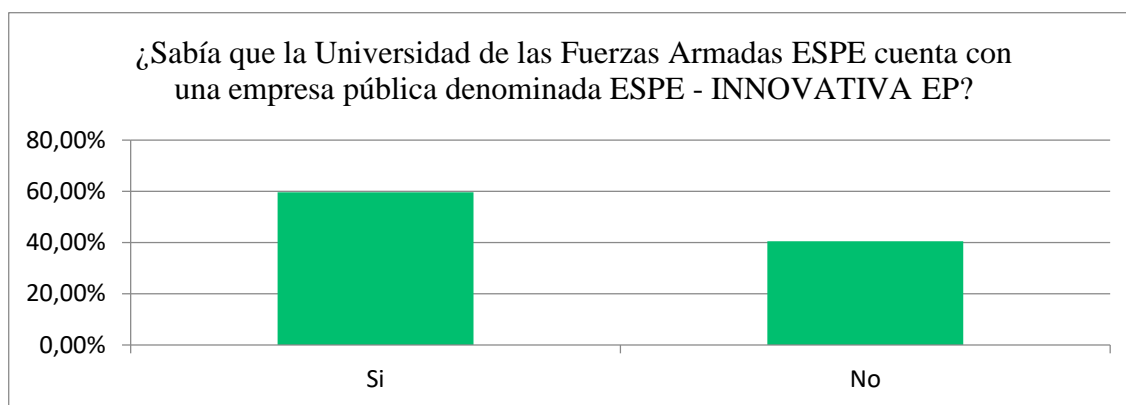
**Figura B3.** Porcentajes respuestas pregunta 2 Encuesta

La gran mayoría de los encuestados, es decir el 74.75%, están familiarizados con la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, mientras que alrededor del 25.25% declaró no estar familiarizado con esta institución. Estos datos sugieren que la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE tiene un nivel significativo de reconocimiento o visibilidad entre el público encuestado.

3. ¿Sabía que la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE cuenta con una empresa pública denominada ESPE - INNOVATIVA EP?

**Tabla B11.** Respuestas y Porcentajes pregunta 3 Encuesta

Opciones	Respuestas	
Si	59,60%	59
No	40,40%	40
	Total	99



**Figura B5.** Porcentajes respuestas pregunta 3 Encuesta

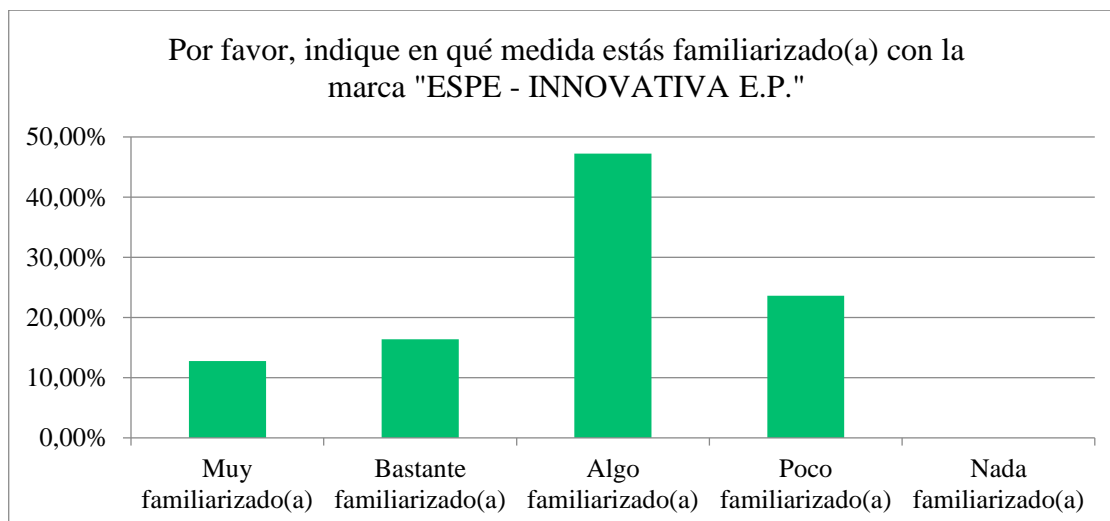
El 59.60% de los encuestados están al tanto de que la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE cuenta con una Empresa Pública denominada ESPE - INNOVATIVA EP y por otro lado, alrededor del 40.40% declaró no tener conocimiento de la Empresa Pública. Estos resultados indican que, si bien una mayoría significativa está informada sobre la existencia de ESPE - INNOVATIVA EP, aún existe un porcentaje considerable de personas que no están al tanto de esta entidad.

A partir de esta pregunta continúan la encuesta un total de 55 encuestados que afirmaron conocer a Espe Innovativa E.P

4. Por favor, indique en qué medida estás familiarizado(a) con la marca "ESPE - INNOVATIVA E.P."

**Tabla B13.** Respuestas y Porcentajes pregunta 4 Encuesta

Opciones	Respuestas	
Muy familiarizado(a)	12,73%	7
Bastante familiarizado(a)	16,36%	9
Algo familiarizado(a)	47,27%	26
Poco familiarizado(a)	23,64%	13
Nada familiarizado(a)	0,00%	0
	Total	55



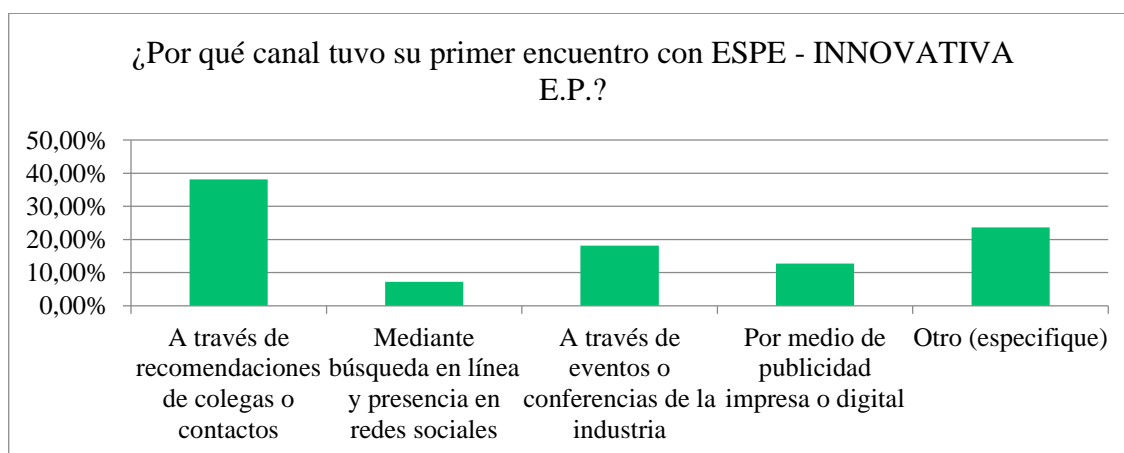
**Figura B7.** Porcentajes respuestas pregunta 4 Encuesta

La mayoría de los participantes con un 47.27%, se siente algo familiarizado con la marca, lo que sugiere que la marca tiene un cierto grado de reconocimiento, pero todavía podría beneficiarse de una mayor difusión o claridad en cuanto a su identidad.

5. ¿Por qué canal tuvo su primer encuentro con ESPE - INNOVATIVA E.P.?

**Tabla B17.** Respuestas y Porcentajes pregunta 5 Encuesta

Opciones	Respuestas	Porcentaje
A través de recomendaciones de colegas o contactos	21	38,18%
Mediante búsqueda en línea y presencia en redes sociales	4	7,27%
A través de eventos o conferencias de la industria	10	18,18%
Por medio de publicidad impresa o digital	7	12,73%
Otro (especifique)	13	23,64%
	Total	55



**Figura B11.** Porcentajes respuestas pregunta 5 Encuesta

**Tabla B19.** Respuestas Otra pregunta 5 Encuesta

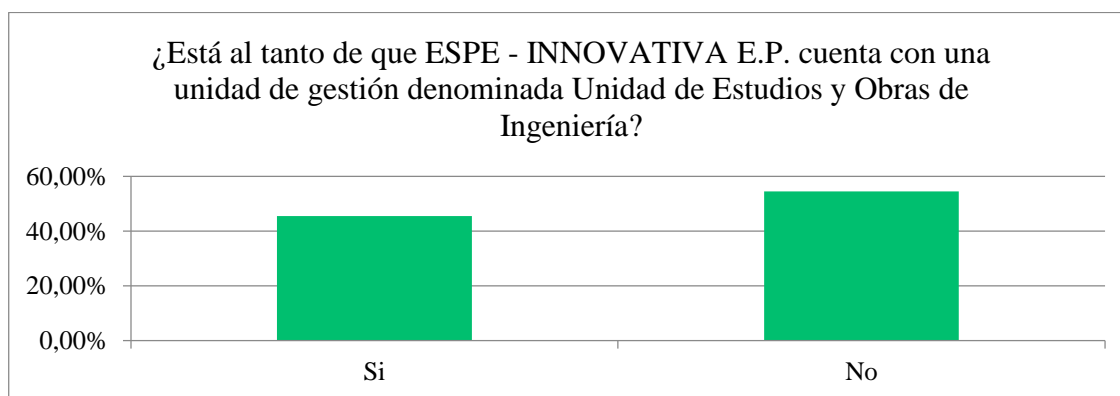
Otro (especifique)
Administrador de Contrato de Obra
Contratos con instituciones en las que laboré
Proceso de contratación
Colabore en un proyecto
Convocatoria para prestación de servicios
Tenía conocimiento y me contacte
Es cliente
Ejecución de contrato

Los datos sobre el canal por el cual los encuestados tuvieron su primer encuentro con ESPE - INNOVATIVA E.P. arrojan una variedad de vías de acceso. La recomendación de colegas o contactos es la principal con un 38.18%, subrayando la importancia de las redes profesionales en la introducción a la marca, mientras que un 18.18% menciona eventos o conferencias de la industria como punto de contacto, lo que resalta la relevancia de las actividades sectoriales en la interacción con la empresa, mientras que un 23.64% señala Otro y detalla diversos canales, como contratos laborales anteriores, colaboración en proyectos o convocatorias para servicios.

6. ¿Está al tanto de que ESPE - INNOVATIVA E.P. cuenta con una unidad de gestión denominada Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería?

**Tabla B23.** Respuestas y Porcentajes pregunta 6 Encuesta

Opciones	Respuestas	
Si	45,45%	25
No	54,55%	30
	Total	55



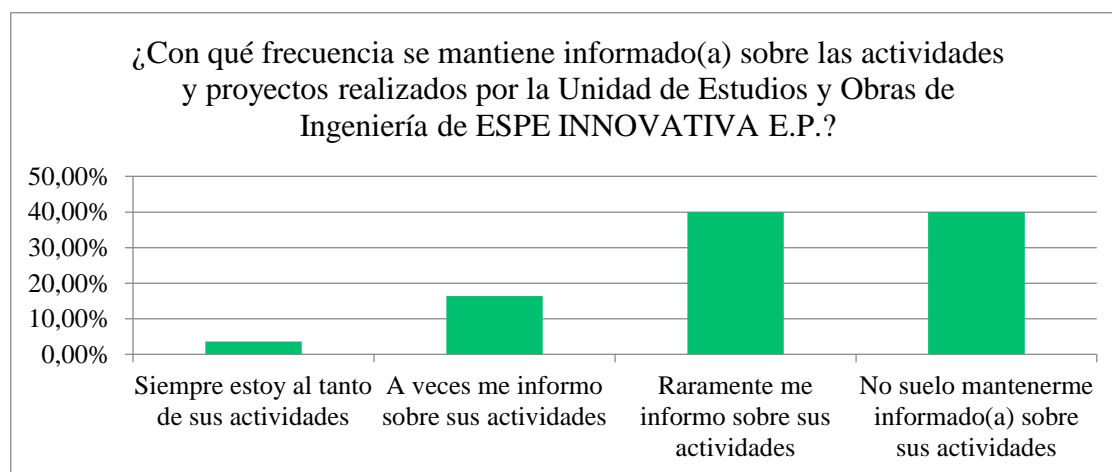
**Figura B13.** Porcentajes respuestas pregunta 6 Encuesta

El 45.45% de los encuestados están al tanto de que ESPE - INNOVATIVA E.P. cuenta con una unidad de gestión denominada Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería, mientras que alrededor del 54.55% declaró no tener conocimiento de esta unidad. Estos resultados sugieren que una parte significativa de los encuestados está informada sobre la existencia de esta unidad dentro de ESPE - INNOVATIVA E.P., pero aún existe un grupo considerable que no está familiarizado con ella.

7. ¿Con qué frecuencia se mantiene informado(a) sobre las actividades y proyectos realizados por la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería de ESPE INNOVATIVA E.P.?

**Tabla B29.** Respuestas y Porcentajes pregunta 7 Encuesta

Opciones	Respuestas	
Siempre estoy al tanto de sus actividades	3,64%	2
A veces me informo sobre sus actividades	16,36%	9
Raramente me informo sobre sus actividades	40,00%	22
No suelo mantenerme informado(a) sobre sus actividades	40,00%	22
	Total	55



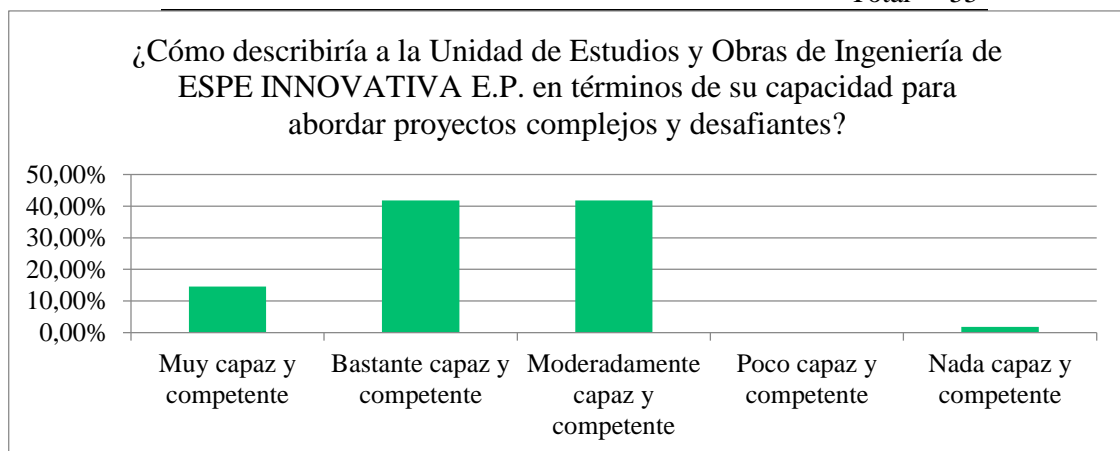
**Figura B17.** Porcentajes respuestas pregunta 7 Encuesta

El 40% de los encuestados raramente se informa sobre las actividades de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería, mientras que otro 40% declaró que no suele mantenerse informado. Esto indica un nivel relativamente bajo de seguimiento de las actividades de la unidad entre los encuestados, mientras que un pequeño porcentaje representado por el 3.64%, afirmó estar siempre al tanto de sus actividades, y un 16.36% mencionó que a veces se informa.

8. ¿Cómo describiría a la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería de ESPE INNOVATIVA E.P. en términos de su capacidad para abordar proyectos complejos y desafiantes?

**Tabla B31.** Respuestas y Porcentajes pregunta 8 Encuesta

Opciones	Respuestas	
Muy capaz y competente	14,55%	8
Bastante capaz y competente	41,82%	23
Moderadamente capaz y competente	41,82%	23
Poco capaz y competente	0,00%	0
Nada capaz y competente	1,82%	1
Total		55



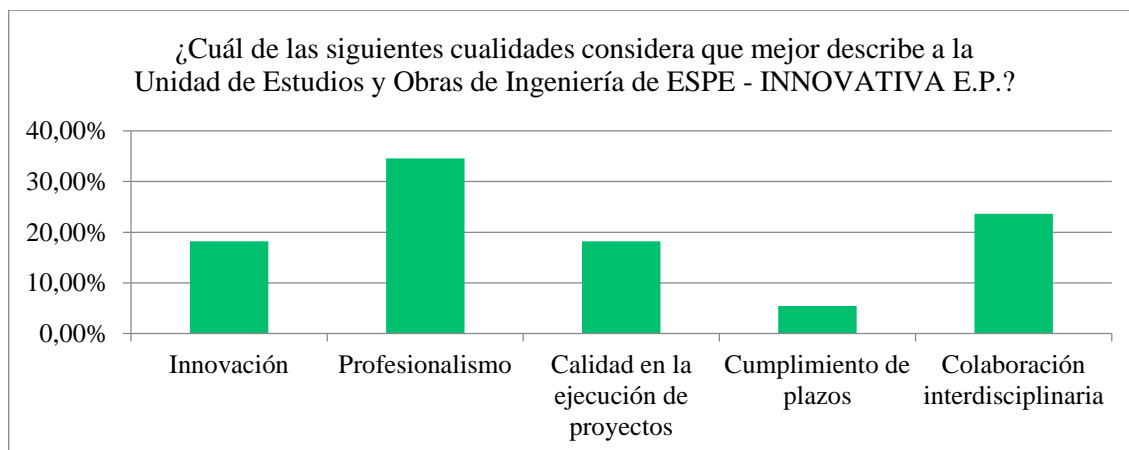
**Figura B19.** Porcentajes respuestas pregunta 8 Encuesta

La mayoría de los encuestados alrededor del 41.82% considera a la Unidad bastante capaz y competente en esta tarea, mientras que el 41.82% la describe como moderadamente capaz y competente. Esto indica que la unidad goza de una percepción favorable en términos de su capacidad para enfrentar desafíos en proyectos.

9. ¿Cuál de las siguientes cualidades considera que mejor describe a la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería de ESPE - INNOVATIVA E.P.?

**Tabla B37.** Respuestas y Porcentajes pregunta 9 Encuesta

Opciones	Respuestas	
Innovación	18,18%	10
Profesionalismo	34,55%	19
Calidad en la ejecución de proyectos	18,18%	10
Cumplimiento de plazos	5,45%	3
Colaboración interdisciplinaria	23,64%	13
Total		55



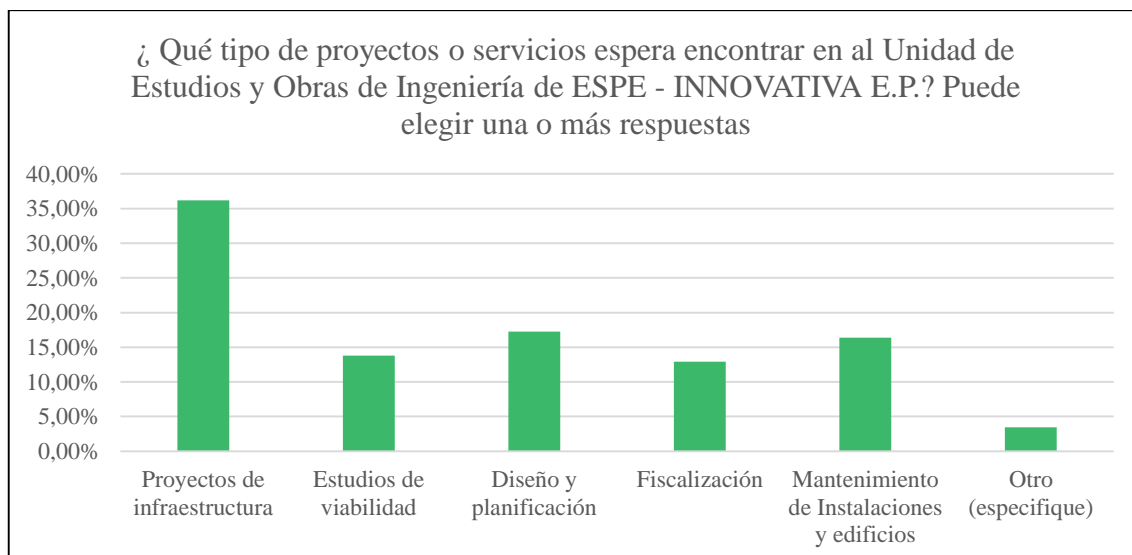
**Figura B23.** Porcentajes respuestas pregunta 9 Encuesta

La cualidad más destacada es el profesionalismo, seleccionada por el 34.55% de los encuestados, lo que sugiere que la unidad es vista como altamente profesional en su enfoque y operaciones. La colaboración interdisciplinaria con un 23.64% de respuestas indica que se valora su capacidad para trabajar de manera colaborativa en proyectos, así mismo, la innovación y la calidad en la ejecución de proyectos recibieron respuestas positivas con un 18.18% para cada una.

10. ¿Qué tipo de proyectos o servicios espera encontrar en la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería de ESPE - INNOVATIVA E.P.? Puede elegir una o más repuestas

**Tabla B41.** Respuestas y Porcentajes pregunta 10 Encuesta

Opciones	Respuestas	Porcentaje
Proyectos de infraestructura	42	36,21%
Estudios de viabilidad	16	13,79%
Diseño y planificación	20	17,24%
Fiscalización	15	12,93%
Mantenimiento de Instalaciones y edificios	19	16,38%
Otro (especifique)	4	3,45%
	<b>Total</b>	<b>116</b>



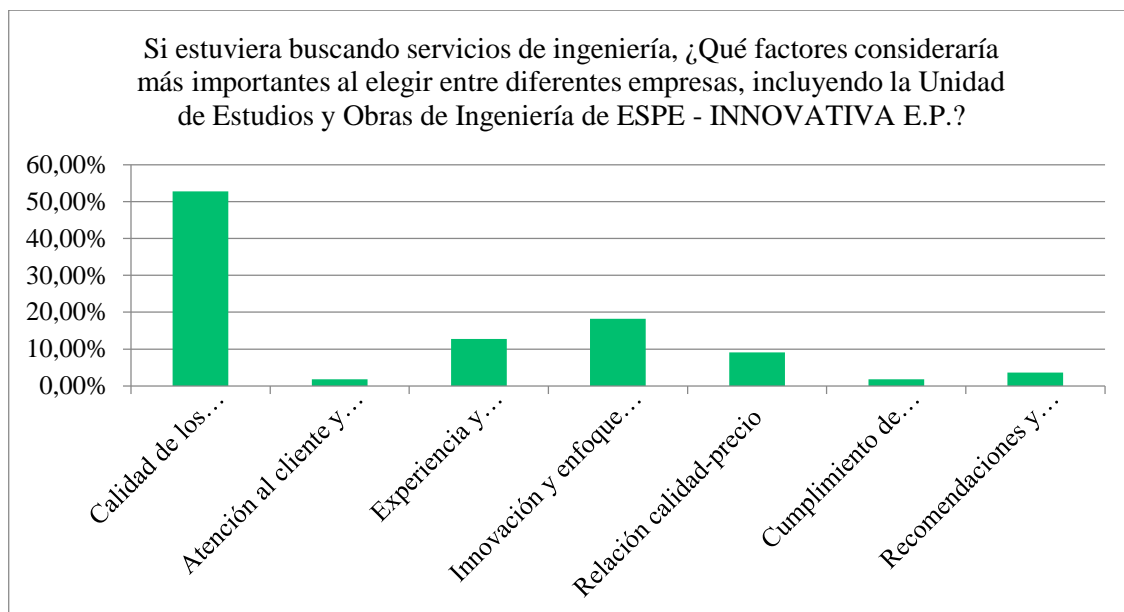
**Figura B29.** Porcentajes respuestas pregunta 10 Encuesta

La pregunta sobre el tipo de proyectos o servicios que los encuestados esperan encontrar en la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería de ESPE - INNOVATIVA E.P. revela una fuerte preferencia por proyectos de infraestructura con el 36.21% de los encuestados, esto indica un alto interés en proyectos relacionados con la construcción y desarrollo de infraestructura. Además, se observa interés en diseño y planificación con el 17.24%, mantenimiento de instalaciones y edificios con el 16.38%, y estudios de viabilidad con el 13.79%, lo que refleja una variedad de expectativas en cuanto a los servicios que ofrece la unidad.

11. Si estuviera buscando servicios de ingeniería, ¿Qué factores consideraría más importantes al elegir entre diferentes empresas, incluyendo la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería de ESPE - INNOVATIVA E.P.?

**Tabla B43.** Respuestas y Porcentajes pregunta 11 Encuesta

Opciones	Respuestas	
Calidad de los servicios ofrecidos	52,73%	29
Atención al cliente y comunicación efectiva	1,82%	1
Experiencia y reputación en la industria	12,73%	7
Innovación y enfoque en soluciones técnicas avanzadas	18,18%	10
Relación calidad-precio	9,09%	5
Cumplimiento de plazos y tiempos de entrega	1,82%	1
Recomendaciones y referencias de otros clientes	3,64%	2
	Total	55



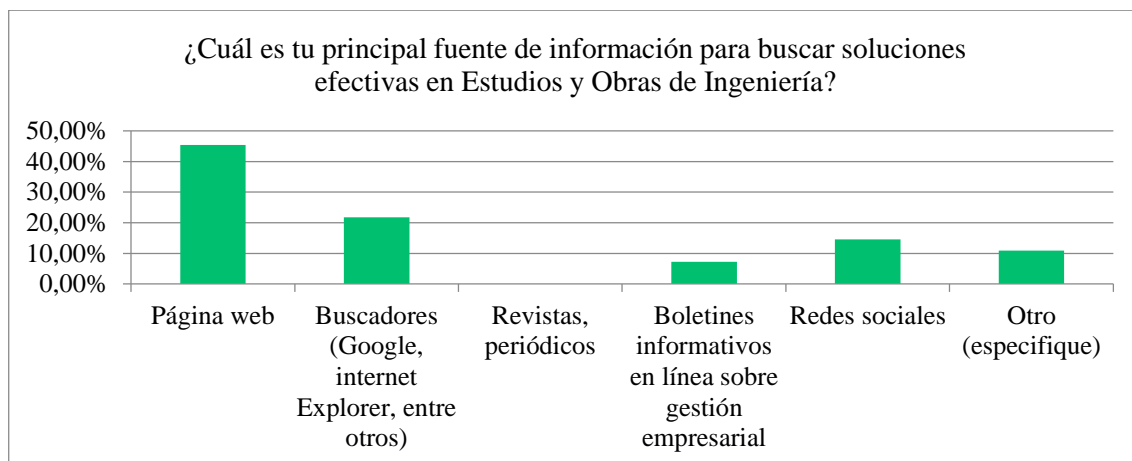
**Figura B31.** Porcentajes respuestas pregunta 11 Encuesta

Cuando se busca servicios de ingeniería, varios factores son considerados importantes por los encuestados, incluyendo la calidad de los servicios ofrecidos con el 52.73%, lo que destaca la importancia de la excelencia en la ejecución de proyectos, la innovación y enfoque en soluciones técnicas avanzadas también es un factor relevante con un 18.18%, indicando un interés en soluciones tecnológicamente avanzadas, además, la experiencia y reputación en la industria con el 12.73% y la relación calidad-precio con el 9.09% también se valoran.

12. ¿Cuál es tu principal fuente de información para buscar soluciones efectivas en Estudios y Obras de Ingeniería?

**Tabla B47.** Respuestas y Porcentajes pregunta 12 Encuesta

Opciones	Respuestas	
Página web	45,45%	25
Buscadores (Google, internet Explorer, entre otros)	21,82%	12
Revistas, periódicos	0,00%	0
Boletines informativos en línea sobre gestión empresarial	7,27%	4
Redes sociales	14,55%	8
Otro (especifique)	10,91%	6
	<b>Total</b>	<b>55</b>



**Figura B37.** Porcentajes respuestas pregunta 12 Encuesta

**Tabla B53.** Respuestas Otra pregunta 12 Encuesta

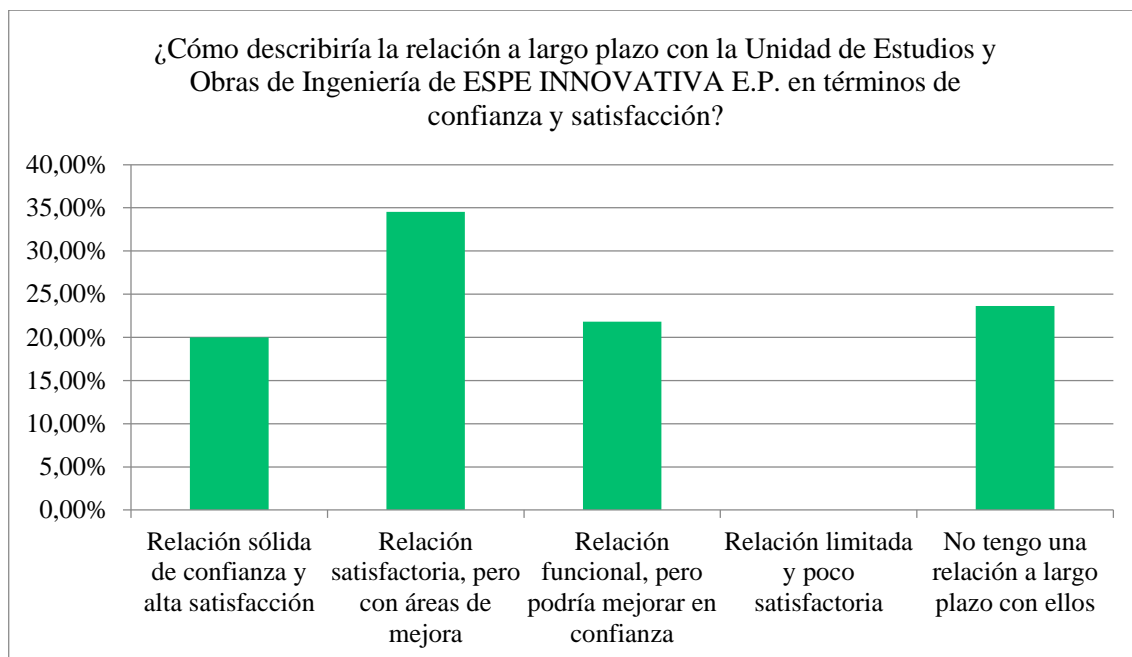
Otro (especifique)
Recomendaciones técnicas con experiencia
SERCOP
Contactos y recomendaciones
SERCOP
Proveedor
Consultas a especialistas del área

La mayoría de los encuestados representada por un 45.45%, recurre a páginas web como su principal fuente de información, esto refleja la relevancia de la presencia en línea y el contenido web en la búsqueda de soluciones en este campo, además, un 21.82% utiliza buscadores en línea, como Google, lo que sugiere que las búsquedas en internet son una vía común para obtener información. Las redes sociales también tienen importancia, con un 14.55%, indicando que las plataformas de redes sociales son utilizadas por algunos para obtener información sobre soluciones en Estudios y Obras de Ingeniería.

13. ¿Cómo describiría la relación a largo plazo con la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería de ESPE INNOVATIVA E.P. en términos de confianza y satisfacción?

**Tabla B59.** Respuestas y Porcentajes pregunta 13 Encuesta

Opciones	Respuestas	
Relación sólida de confianza y alta satisfacción	20,00%	11
Relación satisfactoria, pero con áreas de mejora	34,55%	19
Relación funcional, pero podría mejorar en confianza	21,82%	12
Relación limitada y poco satisfactoria	0,00%	0
No tengo una relación a largo plazo con ellos	23,64%	13
		<b>Total</b> 55



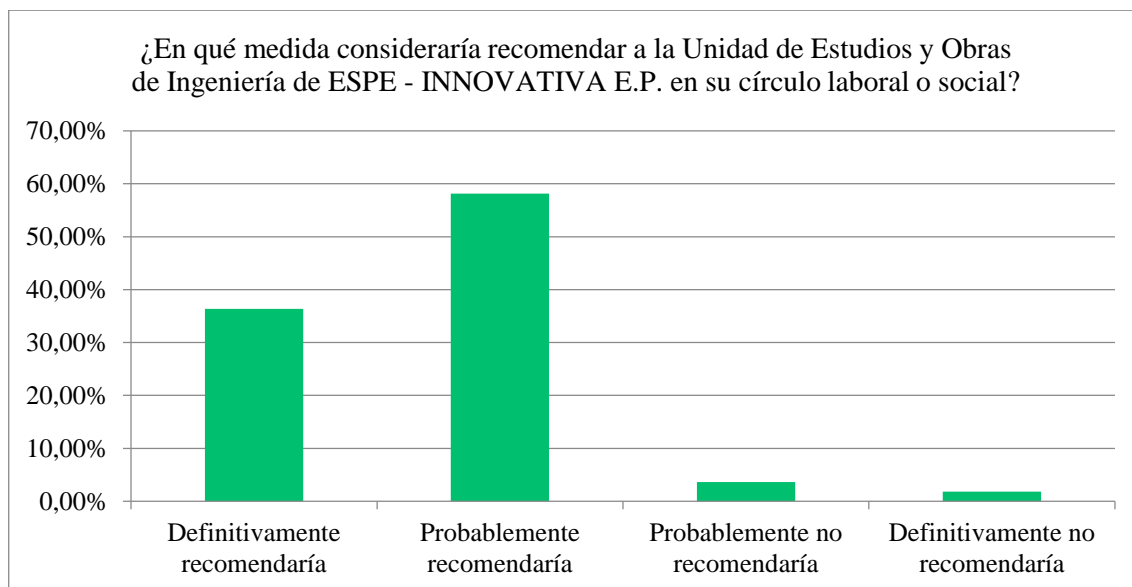
**Figura B41.** Porcentajes respuestas pregunta 13 Encuesta

Un 20% de los encuestados describe una relación sólida de confianza y alta satisfacción, por otro lado, un 34.55% considera que la relación es satisfactoria, pero con áreas de mejora, lo que sugiere que, aunque hay satisfacción, también se reconocen áreas donde se pueden hacer mejoras, mientras que el 21.82% ve la relación como funcional, pero podría mejorar en confianza, lo que implica que existe una relación útil pero aún se trabaja en la construcción de la confianza.

14. ¿En qué medida consideraría recomendar a la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería de ESPE - INNOVATIVA E.P. en su círculo laboral o social?

**Tabla B61.** Respuestas y Porcentajes pregunta 14 Encuesta

Opciones	Respuestas	
Definitivamente recomendaría	36,36%	20
Probablemente recomendaría	58,18%	32
Probablemente no recomendaría	3,64%	2
Definitivamente no recomendaría	1,82%	1
	<b>Total</b>	<b>55</b>



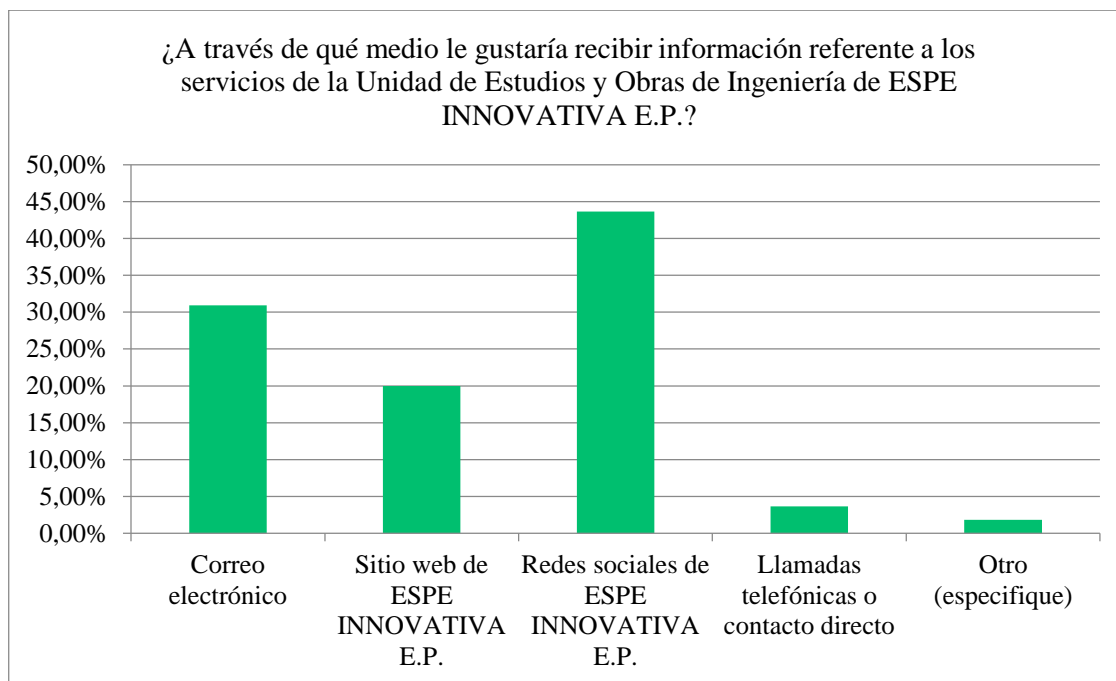
**Figura B43.** Porcentajes respuestas pregunta 14 Encuesta

El 36.36% afirmó que definitivamente recomendaría la unidad, mientras que un porcentaje aún más alto representado por el 58.18%, dijo que probablemente recomendaría. Esto refleja una alta disposición a recomendar los servicios de esta unidad a colegas o contactos en el ámbito laboral o social.

15. ¿A través de qué medio le gustaría recibir información referente a los servicios de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería de ESPE INNOVATIVA E.P.?

**Tabla B67.** Respuestas y Porcentajes pregunta 15 Encuesta

Opciones	Porcentajes	Respuestas
Correo electrónico	30,91%	17
Sitio web de ESPE INNOVATIVA E.P.	20,00%	11
Redes sociales de ESPE INNOVATIVA E.P.	43,64%	24
Llamadas telefónicas o contacto directo	3,64%	2
Otro (especifique)	1,82%	1
		Total
		55



**Figura B47.** Porcentajes respuestas pregunta 15 Encuesta

Las redes sociales de ESPE INNOVATIVA E.P. son el medio preferido para el 43.64% de los encuestados, lo que indica un interés significativo en recibir información a través de plataformas de redes sociales gestionadas por la unidad. Además, el correo electrónico es la elección del 30.91% de los encuestados, lo que resalta la importancia de las comunicaciones por este medio en la difusión de información, así mismo, el sitio web de ESPE INNOVATIVA E.P. es relevante para el 20% de los encuestados como fuente de información.

#### *B.7.2 Análisis de resultados de las Entrevista*

Con la finalidad de contar con información con argumentos de cada Directivo sobre su percepción del ambiente externo, así como del entorno interno de la organización, se realizó una entrevista a las autoridades y directivos de la Empresa Pública ESPE – INNOVATIVA EP. Esta entrevista tuvo como objetivo proporcionar una visión integral analizando el macro entorno y el entorno interno de la empresa, incluyendo sus objetivos, estrategias, recursos y procesos internos. Esta información es crucial para complementar el análisis y para asegurar de que las propuestas y soluciones planteadas estén en sintonía con la visión y metas de la organización, lo que a su vez contribuirá a optimizar la gestión y el desempeño de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería de la empresa ESPE – INNOVATIVA EP.

La entrevista se la realizó al Gerente General, Gerente Operativo, Director Administrativo Financiero, Jefe de Negocios, Directora de Capacitación, Directora de Promoción de Investigación y Transferencia de Tecnología y Director de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería.

A continuación, se presentan los resultados obtenidos de las preguntas abiertas en las cuales se pudo conocer de manera más amplia el ambiente en el que se desenvuelve la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería, en primera instancia se presentan los resultados de las preguntas abiertas realizadas:

Pregunta 1. Antes de profundizar en los detalles, me gustaría conocer su perspectiva general: ¿Qué opinión tiene sobre la industria de estudios y obras de ingeniería en el panorama actual?

Gerente General:

- Campo en constante crecimiento.
- Adopción de nuevas tecnologías.
- Necesidad de innovación y avance continuo.

Subgerente Operativo:

- Importancia del contacto físico en los negocios.
- Naturaleza permanente e indispensable de los servicios de la unidad de estudios y obras de ingeniería.

Director Administrativo Financiero:

- Crecimiento sostenido en el sector de obra civil.

Jefe de Negocios:

- Competencia feroz en la industria.
- Aumento en las exigencias.

Directora de Capacitación:

- Crecimiento sostenido del sector.
- Director cuenta con la formación requerida.
- Segmento principal de clientes bien definido.

Directora de PITT:

- Rol vital en el desarrollo a largo plazo.

Director de Estudios y Obras de Ingeniería:

- Enfoque en servicios a entidades públicas.
- Se cuenta con régimen especial para contrataciones públicas.
- Desafíos políticos y de relaciones con entidades públicas.
- Impacto de la normativa legal cambiante.

Pregunta 2. ¿Cómo percibe usted la dinámica competitiva en el sector de estudios y obras de ingeniería en la actualidad?

Gerente General:

- Alta competencia en el mercado.
- Necesidad de diferenciación y destacar entre la competencia.

Subgerente Operativo:

- Impacto de la corrupción en el entorno empresarial.
- Confiabilidad de la Unidad de Estudios como ventaja competitiva.

Director Administrativo Financiero:

- Competencia alta debido a la presencia de empresas que ofrecen servicios tanto a Empresas Privadas como Públicas.

Jefe de Negocios:

- Aumento de nuevos participantes.
- Barreras de entrada no son tan altas.
- Diversidad de competidores.

Directora de Capacitación:

- Necesidades económicas del país.
- Competencia agresiva y en algunos casos desleal.

Directora de PITT:

- Dinámica competitiva basada en costos, beneficios y corrupción a nivel nacional.

- Importancia global de la innovación, sostenibilidad y eficiencia energética.

Director de Estudios y Obras de Ingeniería:

- Enfoque en Captación de Proyectos.
- Alta Competencia en el Sector.
- Necesidad de Adaptarse a Regulaciones Cambiantes.
- Estancamiento en el Crecimiento de la Obra Pública.

Pregunta 3. Desde su punto de vista, ¿cuáles son los principales desafíos actuales que enfrenta la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería en su entorno?

Gerente General:

- Avances tecnológicos que hay día a día.

Subgerente Operativo:

- Importancia de la captación de talento humano idóneo y confiable.
- Preservación de la trayectoria y reputación de la empresa.

Director Administrativo Financiero:

- Buscar ventajas diferenciadoras para que exista competencia que nos favorezca como Empresa

Jefe de Negocios:

- Implementación y avance tecnológico.
- Normativas y regulaciones.
- Preparación de profesionales.

Directora de Capacitación:

- Desarrollo y retención de talento humano.
- Atender clientes con eficiencia y ética.

Directora de PITT:

- Combate contra la corrupción
- Contratación de profesionales no permanentes
- Actualización constante de conocimientos

Director de Estudios y Obras de Ingeniería:

- Posicionamiento en el sector público.
- Enfoque en la asertividad y soluciones a necesidades específicas.
- Mejora de procesos internos.
- Fortalecimiento de relaciones con clientes.

Pregunta 4. ¿Considera que existen factores internos que puedan estar limitando o afectando negativamente la expansión y éxito de esta categoría?

Gerente General:

- Dependencia del sector público como segmento de clientes.
- Necesidad de capacitación en nuevas tecnologías.

Subgerente Operativo:

- Equilibrio entre factores internos y externos

Director Administrativo Financiero:

- Problemas en el proceso de compras públicas.
- Necesidad de revisión y mejora de procedimientos de adquisición.

Jefe de Negocios:

- Limitantes en precios y plazos debido a la naturaleza pública.
- Las conexiones sólidas con los tomadores de decisiones puede ser una desventaja en ocasiones.

Directora de Capacitación:

- Falta de personal en las Unidades agregadoras de valor, limitando la captación de oportunidades de negocio de manera óptima.

Directora de PITT:

- Importancia del cambio cultural.
- Énfasis en la mejora continua de procesos.

Director de Estudios y Obras de Ingeniería:

- Impacto de procesos administrativos en el desenvolvimiento.
- Necesidad de revisión y mejora de procesos.
- Normativas y reglamentos internos sin revisar ni actualizar.

Pregunta 5. ¿Identifica usted posibles amenazas en el entorno que podrían tener un impacto negativo en la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería?

Gerente General:

- PESTEL como factores de influencia directa.
- Amenazas principales: competencia y tecnología/innovación.

Subgerente Operativo:

- Dependencia del Sector Público.
- Influencia Principal del Ámbito Político.

Director Administrativo Financiero:

- Políticas públicas lo que limita fuentes de financiamiento y además tiene mayor incidencia y no se lo puede controlar.

Jefe de Negocios:

- Cambio de autoridades.
- Impacto normativo.
- Economía.
- Competencia.
- Industria Sustituta.

Directora de Capacitación:

- Prácticas de benchmarking por empresas públicas de universidades.
- Nos realizan estudios y análisis de mercado.

Directora de PITT:

- Corrupción como desafío.
- Presión de precios de la competencia.

- Importancia de la actualización de conocimientos

Director de Estudios y Obras de Ingeniería:

- Inestabilidad política como amenaza principal.
- Gremios y entidades que buscan desaparecer empresas públicas.
- Limitaciones regulatorias y legales.

Pregunta 6. Desde su punto de vista, ¿Hay alguna tendencia o cambio en el entorno que pueda presentar un desafío significativo para la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería en el futuro cercano?

Gerente General:

- Tendencia de cambio en tecnología y adaptación de las mismas.

Subgerente Operativo:

- Cambio de visión organizacional.
- Adaptación y sostenibilidad de la unidad de estudios.

Director Administrativo Financiero:

- La parte política y la tecnología son dinámicas y es un factor que la empresa debe tomar en cuenta.

Jefe de Negocios:

- Industria en crecimiento con pequeños decrecimientos.
- Sostenibilidad y tecnología como ventajas competitivas

Directora de Capacitación:

- Incertidumbre política actual.
- Impacto en la inversión extranjera y del estado.

Directora de PITT:

- Adaptación a nuevas tecnologías y normas
- Adaptación de personal
- Eficiencia energética y sostenibilidad

Director de Estudios y Obras de Ingeniería:

- Preparación para el cambio de gobierno
- Desarrollo de estrategias para el nuevo gobierno
- Adaptación tecnológica en la Unidad

### *B.7.3 Interpretación de resultados preguntas abiertas de las entrevistas:*

En cuanto a la perspectiva de la industria, los entrevistados mencionan aspectos como el crecimiento constante, la importancia del contacto físico con los clientes, el impacto de la política, la creciente competencia y la necesidad de adaptarse a nuevas tecnologías y tendencias del mercado.

Como parte de la dinámica competitiva, mencionan que la competencia es un factor destacado en el sector, con un aumento en el número de actores y la necesidad de diferenciarse en un mercado cada vez más competitivo.

En cuanto a los desafíos actuales, se mencionan varios desafíos internos, como la captación de talento humano adecuado y la gestión de proyectos para mantener la reputación de la empresa. Además, se destaca la necesidad de mejorar la eficiencia en los procesos internos y en la relación con los clientes.

En referencia a los factores limitantes internos, los entrevistados mencionan que la lentitud y falta de definición de procesos específicos en las adquisiciones públicas son un factor limitante que requiere revisión y mejora. También se menciona la dependencia de ciertos segmentos de clientes, en particular del sector público.

En cuanto a las amenazas externas, mencionan que estas incluyen factores políticos, económicos y tecnológicos, así como cambios en las políticas públicas que pueden afectar las fuentes de financiamiento. Así mismo, la corrupción y la falta de personal en áreas críticas se destacan como amenazas. En las tendencias futuras se reconoce la importancia de adaptarse a las nuevas tecnologías y tendencias del mercado para mantener la competitividad y la sostenibilidad a largo plazo.

De la misma manera, se realizaron veinte preguntas cerradas (SI/NO) con argumentación del ambiente interno y externo que influye en la gestión de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería.

**Tabla B71.** Entrevista preguntas cerradas Directivos ESPE – INNOVATIVA EP

Pregunta	Gerente General		Gerente Operativo		Director DAF		Jefe de Negocios		Directora Capacitación		Directora UPITT		Director UEOI		Total	
	Respuesta		Respuesta		Respuesta		Respuesta		Respuesta		Respuesta		Respuesta		SI	NO
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
<b>Fortalezas</b>																
1	x			x	x		x			x		x		x	3	4
2	x		x		x		x		x			x	x		6	1
3	x		x		x			x			x		x		5	2
4		x	x			x	x			x				x	2	5
5	x		x		x			x	x		x		x		6	1
<b>Oportunidades</b>																
1	x		x		x		x			x	x		x		6	1
2	x		x		x		x			x	x			x	5	2
3		x	x		x		x					x		x	3	4
4	x		x		x		x		x		x		x		7	0
5	x		x		x		x		x		x		x		7	0
<b>Debilidades</b>																
1		x		x	x		x		x			x		x	3	4
2	x		x		x		x		x			x	x		6	1
3	x			x		x	x		x			x	x		4	3
4	x			x	x		x		x		x		x		6	1
5	x			x	x		x		x		x			x	5	2
<b>Amenazas</b>																
1	x		x		x		x		x			x	x		6	1
2		x	x		x		x		x		x		x		6	1
3	x		x		x		x		x		x		x		7	0
4		x		x		x	x		x			x		x	2	5
5		x	x		x		x		x		x		x		6	1

*B.7.4 Interpretación de resultados preguntas cerradas entrevistas:*

*B.7.4.1 Fortalezas:*

1. Organización de la Unidad: de los 7 entrevistados, 3 personas han respondido que la Unidad cuenta con una organización eficaz mientras que 4 personas han respondido que no, por tanto, se reconoce la necesidad de mejorar la organización de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería, así mismo se menciona que es importante que la Unidad cuenta con una estructura sólida contando con personal permanente que favorezca aún más su capacidad para gestionar proyectos de manera eficaz.

2. Calidad del servicio al cliente: 6 entrevistados han respondido que la calidad del servicio al cliente si es buena, mientras que 1 persona respondió que no, es así que, a pesar de algunos desafíos en la gestión de clientes, la calidad del servicio técnico es buena, lo que brinda confianza a los clientes.
3. Precios adecuados: 5 entrevistados han respondido que los precios son adecuados, mientras que 1 no. Es decir que, de acuerdo a la mayoría de los entrevistados, los precios de los servicios de la Unidad se ajustan al mercado, lo que proporciona una base sólida para la competitividad.
4. Estrategia de promoción: 2 entrevistados mencionan que la Unidad si cuenta con una estrategia eficaz de promoción, publicidad y divulgación de información de sus servicios y 5 mencionan que no. Se menciona la necesidad de mejorar las estrategias de promoción y publicidad, con la finalidad de lograr un mayor alcance y un posicionamiento de los servicios que ofrece la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería.
5. Ventaja competitiva: 6 entrevistados mencionan que la Unidad si cuenta con una ventaja competitiva, mientras que 1 no. Uno de los aspectos resaltados es la amplia experiencia en la prestación de servicios, respaldada por la destacada capacidad del personal en la ejecución de diversos proyectos.

#### *B.7.4.2 Oportunidades:*

1. Identificación de nuevas oportunidades: 6 personas han mencionado que sí, mientras que 1 persona menciona que no se podría mejorar la identificación y aprovechamiento de nuevas oportunidades. Según los comentarios de los entrevistados, la Unidad está bien posicionada en el sector y posee la flexibilidad necesaria para identificar y aprovechar nuevas oportunidades. Además, demuestra su capacidad para adaptarse a las cambiantes necesidades y expectativas del mercado, a través de la determinación de nuevas tecnologías, entre otros.
2. Crecimiento del sector: 5 entrevistados mencionan que el sector está en crecimiento, mientras que 2 personas respondieron que no. A pesar de los desafíos evidentes en el medio y de acuerdo a lo mencionado por los entrevistados, el sector aún tiene potencial de crecimiento, y la Unidad cuenta con recursos para aprovecharlo.
3. Impacto de la economía: 3 personas mencionan que si, mientras que 4 personas mencionan que la economía actual no genera un impacto positivo en la Unidad.

En el contexto actual, la economía enfrenta desafíos que tienen un impacto adverso en las inversiones que las Instituciones y Entidades del Estado destinan a proyectos relacionados con la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería. Además, la incertidumbre política contribuye a crear un clima desfavorable en la economía a nivel nacional.

4. Cambios en las preferencias: Los 7 entrevistados han mencionado que se podría aprovechar los cambios en las preferencias de las instituciones y la sociedad. Consideran que los cambios en las autoridades ofrecen oportunidades económicas y de adaptación a las demandas del mercado, aprovecharlos implica mantener la reputación, estar a la vanguardia, alinearse con la política actual y fomentar la innovación para satisfacer las necesidades de clientes y ejecutar proyectos beneficiosos.
5. Exploración de mercados geográficos: Los 7 entrevistados han mencionado que se podría explorar mercados geográficos o regiones para expandir la presencia y aprovechar la demanda creciente. Consideran que la expansión a nuevos mercados geográficos es evidentemente beneficiosa, de esta manera se llegará a nuevos clientes potenciales a nivel nacional y mercados que actualmente no están siendo atendidos.

#### *B.7.4.3 Debilidades:*

1. Desventajas en comparación con la competencia: 3 personas han mencionado que si existen aspectos específicos que la Unidad podría estar en desventaja, mientras que 4 mencionan que no. Aunque no se identifican desventajas significativas, se mencionan problemas en la eficiencia operativa, particularmente en compras públicas.
2. Dificultades y desafíos: 6 entrevistados han respondido que la Unidad si podría estar enfrentando dificultades o desafíos mientras que 1 respondió que no. La Unidad podría estar enfrentando retos en la adopción de tecnología y desafíos en procesos internos y de contratación pública que hacen que el actuar se torne poco eficiente, además la contratación de personal requiere atención.
3. Limitaciones del equipo humano: 4 entrevistados han respondido que, si existen desventajas que el equipo humano actual podría estar generando en la ejecución de proyectos, mientras que 3 respondieron que no. El talento Humano actual que

integran la Unidad es limitado y la falta de personal técnico de planta genera un inconveniente al momento de realizar procesos internos de la Unidad.

4. Ineficiencias en procesos internos: 6 entrevistados han respondido que, si existen procesos internos que podrían estar causando ineficiencias o retrasos en la ejecución de proyectos, mientras que 1 respondió que no. La optimización de los procesos internos es necesaria para mejorar la eficiencia ya que actualmente están generando inconvenientes en la operación de la Unidad a diferencia de algunos procesos que manejan la competencia.
5. Dependencia en el cliente: De los 7 entrevistados, 5 mencionan que existe dependencia, mientras que 2 mencionan que no. La mayoría de los entrevistados mencionan que la dependencia del sector público como cliente principal se señala como un riesgo potencial, sin embargo, no existe una sola entidad del estado a la cual se enfoquen, sino que el servicio se proporciona y está apto al nivel de las diferentes instituciones que conforman el sector público.

#### *B.7.4.4 Amenazas:*

1. Factores externos: 6 personas mencionan que existen factores externos que podrían tener un impacto directo en la Unidad y 1 persona menciona que no. Existen factores políticos, económicos y legales pueden impactar negativamente en la Unidad, y se necesita una gestión proactiva para abordar estas amenazas.
2. Competencia: 6 personas mencionan que los competidores podrían representar una amenaza en nuestra posición actual y 1 persona que no. La competencia, especialmente en términos de precio, representa una amenaza constante como por ejemplo los consorcios entre empresas privadas, existe competencia agresiva de precios, las coyunturas que tenga la competencia, entre otros.
3. Situaciones económicas y políticas: Los 7 entrevistados mencionan que las situaciones económicas, políticas o sociales podrían tener impacto negativo en la Unidad. Existen cambios en el presupuesto del Estado y situaciones políticas que pueden afectar la estabilidad y los proyectos de la Unidad.
4. Escasez de suministros: 2 personas mencionan que si podría existir una tendencia en la escasez de suministros o materias primas, mientras que 6 personas mencionan que no. Aunque no es un problema actual, la disponibilidad de materias primas podría convertirse en una amenaza si se ve afectada, sin embargo,

actualmente no se evidencia una escasez de materias primas o suministros ya que existen varios proveedores en el mercado.

5. Dependencia de proveedores o aliados: 6 entrevistados mencionan que podría existir riesgos en caso de presentarse una dependencia excesiva de aliados o proveedores, mientras que 1 entrevistado menciona que no. Se destaca la importancia de diversificar proveedores y aliados para evitar la dependencia excesiva y mitigar riesgos.

En definitiva y considerando que esta entrevista se realizó al nivel Directivo de la Empresa Pública se logra la obtención de opiniones que proporcionan una visión más completa de los desafíos y oportunidades que enfrenta la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería, lo que sirve como base para la toma de decisiones estratégicas y mejoras en la gestión.

## APÉNDICE 1

### CUESTIONARIO

¿Deseas encontrar soluciones efectivas para la gestión de tu empresa o institución?  
¡Tu opinión es crucial! Participa en esta encuesta y descubre a ESPE INNOVATIVA EP.  
Estamos interesados en conocer tus percepciones y conocimientos sobre la Empresa Pública ESPE - INNOVATIVA EP y su Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería.  
Tu opinión nos guiará hacia brindarte soluciones más alineadas con tus necesidades.  
ESPE INNOVATIVA EP te desea éxitos en tus funciones  
Agradecemos de antemano su participación.

1. Nombre:

---

2. Género:

- Masculino
- Femenino
- Prefiero no decirlo
- Otro: \_\_\_\_\_

3. ¿En qué empresa o institución trabaja actualmente?

---

4. Cargo:

---

5. ¿Podría mencionar cuatro Empresas Públicas con las cuales haya tenido algún tipo de contacto o ejecución de contratos?

- Empresa Pública de Servicios ESPOL-TECH E.P.
- ESPE – INNOVATIVA EP
- Empresa Pública de la Escuela Politécnica Nacional (EPN-TECH-EP)
- Empresa Pública EP UNACH
- EP Universidad Central del Ecuador

- EP Universidad de Cuenca
- EP Universidad Técnica de Ambato
- EP de Producción y Desarrollo Estratégico de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo
- EP Servicios Generales e Ingeniería UTM
- Otros: \_\_\_\_\_

6. ¿Está usted familiarizado/a con la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE?

- Si
- No

7. ¿Sabía que la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE cuenta con una empresa pública denominada ESPE - INNOVATIVA EP?

- Si
- No

8. Por favor, indique en qué medida está familiarizado(a) con la marca "ESPE - INNOVATIVA EP".

- Muy familiarizado(a)
- Bastante familiarizado(a)
- Algo familiarizado(a)
- Poco familiarizado(a)
- Nada familiarizado(a)

9. ¿Por qué canal tuvo su primer encuentro con ESPE - INNOVATIVA EP?

- A través de recomendaciones de colegas o contactos
- Mediante búsqueda en línea y presencia en redes sociales
- A través de eventos o conferencias de la industria
- Por medio de publicidad impresa o digital
- Otro (por favor, especifique): \_\_\_\_\_

10. ¿Está al tanto de que ESPE - INNOVATIVA EP cuenta con una unidad de gestión denominada Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería?
- Si
  - No
11. ¿Con qué frecuencia se mantiene informado(a) sobre las actividades y proyectos realizados por la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería de ESPE Innovativa EP?
- Siempre estoy al tanto de sus actividades.
  - A veces me informo sobre sus actividades.
  - Raramente me informo sobre sus actividades.
  - No suelo mantenerme informado(a) sobre sus actividades.
12. ¿Cómo describiría a la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería de ESPE INNOVATIVA EP en términos de su capacidad para abordar proyectos complejos y desafiantes?
- Muy capaz y competente
  - Bastante capaz y competente
  - Moderadamente capaz y competente
  - Poco capaz y competente
  - Nada capaz y competente
13. ¿Cuál de las siguientes cualidades considera que mejor describe a la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería de ESPE - Innovativa EP?
- Innovación
  - Profesionalismo
  - Calidad en la ejecución de proyectos
  - Cumplimiento de plazos
  - Colaboración interdisciplinaria
14. ¿Qué tipo de proyectos o servicios espera encontrar en la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería de ESPE - Innovativa EP?
- Proyectos de infraestructura

- Estudios de viabilidad
- Diseño y planificación
- Fiscalización
- Mantenimiento de Instalaciones y edificios
- Otros: \_\_\_\_\_

15. Si estuviera buscando servicios de ingeniería, ¿qué factores consideraría más importantes al elegir entre diferentes empresas, incluyendo la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería de ESPE - Innovativa EP?

- Calidad de los servicios ofrecidos
- Atención al cliente y comunicación efectiva
- Experiencia y reputación en la industria
- Innovación y enfoque en soluciones técnicas avanzadas
- Relación calidad-precio
- Cumplimiento de plazos y tiempos de entrega
- Recomendaciones y referencias de otros clientes

16. ¿Cuál es tu principal fuente de información para buscar soluciones efectivas en Estudios y Obras de Ingeniería?

- Página web
- Buscadores (Google, internet Explorer, entre otros)
- Revistas, periódicos
- Boletines informativos en línea sobre gestión empresarial
- Redes sociales
- Otro (por favor, especifique): \_\_\_\_\_

17. ¿Cómo describiría la relación a largo plazo con la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería de ESPE INNOVATIVA en términos de confianza y satisfacción?

- Relación sólida de confianza y alta satisfacción
- Relación satisfactoria, pero con áreas de mejora
- Relación funcional, pero podría mejorar en confianza
- Relación limitada y poco satisfactoria

- No tengo una relación a largo plazo con ellos

18. ¿En qué medida consideraría recomendar a la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería de ESPE - Innovativa EP en su círculo laboral o social?

- Definitivamente recomendaría
- Probablemente recomendaría
- Probablemente no recomendaría
- Definitivamente no recomendaría

19. ¿A través de qué medio le gustaría recibir información referente a los servicios de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería de ESPE INNOVATIVA EP?

- Correo electrónico
- Sitio web de ESPE INNOVATIVA EP
- Redes sociales de ESPE INNOVATIVA EP
- Llamadas telefónicas o contacto directo
- Otros (por favor, especifique): \_\_\_\_\_

Gracias por su tiempo e información.

## APÉNDICE 2

### GUIA DE ENTREVISTA

#### **Análisis del entorno de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería**

Buenos días. Con el objetivo de obtener perspectivas desde múltiples niveles de liderazgo, se realiza este proceso de recolección de información para profundizar en los factores que afectan directamente a la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería. De esta manera se tendrá una visión completa de la situación actual y futura del sector que permitirá forjar una posición estratégica sólida y adaptable de la empresa. Gracias por la objetividad en la información

Nombre:

---

Cargo:

---

Fecha de la entrevista:

---

1. Antes de profundizar en los detalles, me gustaría conocer su perspectiva general: ¿Qué opinión tiene sobre la industria de estudios y obras de ingeniería en el panorama actual?

---

---

2. ¿Cómo percibe usted la dinámica competitiva en el sector de estudios y obras de ingeniería en la actualidad?

---

---

3. Desde su punto de vista, ¿cuáles son los principales desafíos actuales que enfrenta la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería en su entorno?

---

---

4. ¿Considera que existen factores internos que puedan estar limitando o afectando negativamente la expansión y éxito de esta categoría?

---



---

5. ¿Identifica usted posibles amenazas en el entorno que podrían tener un impacto negativo en la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería?

---



---

6. Desde su punto de vista, ¿Hay alguna tendencia o cambio en el entorno que pueda presentar un desafío significativo para la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería en el futuro cercano?

---



---

PREGUNTA	RESPUESTA		ARGUMENTACIÓN
	SI	NO	¿Por qué razón opina de esa manera?
<b>FORTALEZAS</b>			
7. ¿Cree usted que la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería cuenta con una organización eficaz para asegurar un flujo constante de proyectos?			
8. ¿Cree usted que la calidad del servicio al cliente es buena y contribuye al éxito en la obtención, ejecución y cierre de proyectos?			

PREGUNTA	RESPUESTA		ARGUMENTACIÓN ¿Por qué razón opina de esa manera?
	SI	NO	
9. ¿Considera que los precios de los servicios que la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería son adecuados?			
10. ¿Considera que la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería cuenta con una estrategia eficaz de promoción, publicidad y divulgación de información de sus servicios?			
11. ¿Considera que la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería cuenta con una ventaja competitiva? Si es así cual sería			
<b>OPORTUNIDADES</b>			
12. ¿Cómo cree usted que podríamos mejorar la identificación y aprovechamiento de nuevas oportunidades?			
13. ¿Considera que actualmente el sector relacionado a la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería está en crecimiento?			
14. ¿Cree usted que la economía actual podría generar un impacto positivo en la Unidad de Estudios y Obras de			

PREGUNTA	RESPUESTA		ARGUMENTACIÓN ¿Por qué razón opina de esa manera?
	SI	NO	
Ingeniería y abrir nuevas oportunidades?			
15.¿Cómo considera que podríamos aprovechar los cambios en las preferencias de las instituciones y la sociedad para ofrecer soluciones de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería?			
16.¿Qué mercados geográficos o regiones considera que se podría explorar para expandir la presencia y aprovechar la demanda creciente de los servicios de la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería?			
<b>DEBILIDADES</b>			
17.En comparación con la competencia, ¿en qué aspectos específicos cree que podríamos estar en desventaja?			
18.¿En qué áreas considera que la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería podría estar enfrentando dificultades o desafíos?			
19.¿Cuáles considera que son las principales desventajas o limitaciones que el equipo humano			

PREGUNTA	RESPUESTA		ARGUMENTACIÓN ¿Por qué razón opina de esa manera?
	SI	NO	
actual podría estar generando en la ejecución de proyectos?			
20.¿Considera que existen procesos internos que podrían estar causando ineficiencias o retrasos en la ejecución de proyectos?			
21.¿Cree que existe alguna dependencia excesiva en un cliente, industria o sector específico que podría representar un riesgo potencial en caso de cambios o problemas?			
<b>AMENAZAS</b>			
22.¿Qué factores externos considera que podrían tener un impacto directo en la Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería y representar amenazas para su éxito?			
23.Considerando la competencia en el mercado, ¿cuáles son las formas en que los competidores podrían representar una amenaza en nuestra posición actual?			
24.¿Puede identificar situaciones económicas, políticas o sociales que podrían tener impacto negativo en la			

PREGUNTA	RESPUESTA		ARGUMENTACIÓN ¿Por qué razón opina de esa manera?
	SI	NO	
Unidad de Estudios y Obras de Ingeniería y que acciones se podrían realizar?			
25.¿Considera que existe una tendencia en la escasez de suministros o materias primas que podrían potencialmente afectar nuestra capacidad para ejecutar proyectos de manera eficiente?			
26.En relación a proveedores o aliados estratégicos, ¿cómo evalúa su fiabilidad y qué riesgos podrían surgir de una dependencia excesiva en ellos?			

**Gracias por su información.**