

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

TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
MAESTRÍA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

**PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA DEL
ALBA CONSTRUCCIONES DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA.**

CRISTINA PAOLA BORJA FERNÁNDEZ

DIRECTOR: MGTR. VICENTE TORRES ESCOBAR

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: ADMINISTRACIÓN EFICIENTE Y EFICAZ DE
LAS ORGANIZACIONES PARA LA COMPETITIVIDAD SOSTENIBLE GLOBAL

QUITO, AGOSTO – 2022

ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE GENERAL	ii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I: Diagnóstico de la empresa y del problema.....	2
1.1. Problema	2
1.1.1. Planteamiento del problema	2
1.1.2. Formulación del problema.....	2
1.1.3. Sistematización del problema.....	3
1.2. Objetivos	3
1.2.1. Objetivo general	3
1.2.2. Objetivos específicos.....	3
1.3. Justificación	4
1.4. Análisis Interno.....	5
1.4.1. Estructural organizacional.....	5
1.4.1.1. Descripción De La Compañía	5
1.4.1.2. Reseña Histórica.....	5
1.4.1.3. Misión.....	6
1.4.1.4. Visión	6
1.4.1.5. Políticas	6
1.4.1.6. Organigrama estructural	7
1.4.2. Matriz EFI: Fortalezas y Debilidades.....	8
1.5. Análisis externo	10
1.6. Análisis PESTEL	10
1.6.1. Entorno Político.....	10
1.6.2. Entorno Económico	12
1.6.3. Entorno Social	13
1.6.4. Entorno Tecnológico	14
1.6.5. Entorno Ecológico	16
1.6.6. Entorno Legal	17
1.3. Análisis de las cinco Fuerzas de Porter	19
1.3.1. Rivalidad entre los competidores existentes	19
1.3.2. Poder de negociación de los clientes	21
1.3.3. Poder de negociación de los proveedores.....	23

1.3.4.	Entrada potencial de nuevos competidores	24
1.3.5.	Amenazas de productos y servicios sustitutos	25
2.1.1.	Matriz de evaluación de factores externos (EFE)	26
2.2.	Análisis FODA	29
CAPÍTULO II: MARCO CONCEPTUAL.....		32
2.1.	Plan de marketing estratégico	32
2.2.	Estrategia de marketing	32
2.2.1.	Estrategia de Posicionamiento.....	32
2.2.2.	Tipos de Estrategias.....	33
2.2.3.	Tácticas de marketing.....	33
2.3.	Desarrollo organizacional	34
2.4.	Calidad Total.....	34
2.5.	Enfoque Kaizen.....	34
2.6.	Reingeniería	35
2.7.	Cuadro de mando integral.....	35
2.7.1.	La perspectiva financiera.....	36
2.7.2.	La perspectiva del cliente	36
2.7.3.	La perspectiva de los procesos internos	36
2.7.4.	La perspectiva de aprendizaje e innovación.....	36
2.8.	Análisis de las p's del marketing	37
2.8.1.	Producto.....	37
2.8.2.	Precio.....	37
2.8.3.	Plaza	38
2.8.4.	Promoción	38
2.9.	Análisis PESTEL	38
2.9.1.	Entorno Político.....	39
2.9.2.	Entorno Económico	39
2.9.3.	Entorno Social	39
2.9.4.	Entorno Tecnológico	40
2.9.5.	Entorno Ecológico	40
2.9.6.	Entorno Legal	40
2.10.	Análisis FODA	40
2.11.	Análisis de las cinco Fuerzas de Porter	41
2.11.1.	Rivalidad entre los competidores existentes.....	42

2.11.2.	Poder de negociación de los compradores o clientes	42
2.11.3.	Poder de negociación de los proveedores o vendedores	43
2.11.4.	Amenaza de nuevos competidores	43
2.11.5.	Amenazas de productos y servicios sustitutos.....	43
2.12.	Marco Legal	44
2.13.	MAC4DV: Modelo de administración para constructoras bajo el esquema de 4 direcciones y administración por valores.....	45
2.13.1.	Características del MAC4DV	45
CAPÍTULO III: DISEÑO METODOLÓGICO.....		47
3.1.	Tipo de Estudio.....	47
3.2.	Tipo de diseño.....	47
3.3.	Población y Muestra.	48
3.4.	Selección de instrumentos	50
3.4.	Procesamientos de datos.	51
3.4.1.	Hallazgos	71
CAPÍTULO VI: PROPUESTA		72
4.1.	Matriz FODA Estratégico	72
4.2.	Plan de acción	75
4.3.	Presupuesto	77
4.4.	Estructuración del direccionamiento estratégico.	79
4.4.1.	Elaboración de la misión, visión y valores.....	79
4.4.2.	Elaboración de la misión	79
4.4.3.	Propuesta de misión Del Alba Construcciones Cía. Ltda.	80
4.4.4.	Elaboración de la visión	80
4.4.5.	Propuesta de visión Del Alba Construcciones Cía. Ltda.....	81
4.4.6.	Propuesta de valores institucionales.....	81
4.4.7.	Redefinición estructura organizacional	82
4.5.	Objetivos estratégicos.....	83
4.6.	Mix de marketing	84
4.6.1.	Producto.....	84
4.6.2.	Precio.....	85
4.6.3.	Plaza	85
4.6.4.	Comunicación.....	85
4.7.	Mapa Estratégico	86

4.7.1.	Descripción del mapa estratégico.....	87
4.8.	Cuadro de Mando Integral	88
	CONCLUSIONES	90
	RECOMENDACIONES.....	91
	REFERENCIAS.....	92

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Razón de valor agregado	21
Figura 2. Poder de negociación con los proveedores.....	23
Figura 3. Entrada potencial de nuevos competidores	24
Figura 4. Ingreso de productos sustitutos	25
Figura 5. 4P'S del marketing.....	37
Figura 6. Análisis PESTEL.....	39
Figura 7. Análisis FODA	41
Figura 8. Análisis de las cinco Fuerzas de Porter	42
Figura 9. MAC4DV	45
Figura 10. Edad.....	51
Figura 11. Ocupación.....	52
Figura 12. Género	53
Figura 13. Estado civil	54
Figura 14. Vivienda actual.....	55
Figura 15. Planificación de compra de vivienda.....	56
Figura 16. Decisor del proceso de compra	57
Figura 17. Tipo de vivienda preferido	58
Figura 18. Ubicación preferida	59
Figura 19. Seguridad.....	60
Figura 20. Ubicación.....	61
Figura 21. Acabados	62
Figura 22. Servicios recreativos.....	63
Figura 23. Parqueadero	64
Figura 24. Elección de inmobiliaria.....	65
Figura 25. Precio vivienda propia.....	66
Figura 26. Pago mensual.....	67
Figura 27. Años plazo	68
Figura 28. Entidad de financiamiento.....	69
Figura 29. Tipo de construcción	70
Figura 30. Propuesta de Estructura Organizacional.....	82
Figura 31. Mapa Estratégico	86

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Matriz EFI: Fortalezas y Debilidades	8
Tabla 2. Parámetros de calificación	9
Tabla 3. Entorno político	10
Tabla 4. Entorno económico	12
Tabla 5. Entorno social	13
Tabla 6. Entorno tecnológico.....	14
Tabla 7. Entorno ecológico	16
Tabla 8. Entorno legal.....	17
Tabla 9. Matriz de rivalidad entre competidores	19
Tabla 10. Rivalidad entre competidores	20
Tabla 11. Matriz de razón de valor agregado	21
Tabla 12. Poder de negociación con los clientes	22
Tabla 13. Poder de negociación con los proveedores.....	23
Tabla 14. Entrada potencial de nuevos competidores.....	24
Tabla 15. Ingreso de productos sustitutos.....	25
Tabla 16. Matriz de evaluación de factores externos claves.....	26
Tabla 17. Matriz FODA.....	29
Tabla 18. Diseño metodológico	48
Tabla 19. Esquema de recolección de datos	50
Tabla 20. Edad	51
Tabla 21. Ocupación	52
Tabla 22. Género.....	53
Tabla 23. Estado civil	54
Tabla 24. Vivienda actual	55
Tabla 25. Planificación de compra de vivienda.....	56
Tabla 26. Decisor del proceso de compra.....	57
Tabla 27. Tipo de vivienda preferido.....	58
Tabla 28. Ubicación preferida	59
Tabla 29. Seguridad	60
Tabla 30. Ubicación	61
Tabla 31. Acabados.....	62
Tabla 32. Servicios recreativos	63

Tabla 33. Parqueadero	64
Tabla 34. Elección de inmobiliaria	65
Tabla 35. Precio vivienda propia	66
Tabla 36. Pago mensual	67
Tabla 37. Años plazo	68
Tabla 38. Entidad de financiamiento	69
Tabla 39. Tipo de construcción.....	70
Tabla 40. Matriz FODA Estratégico.....	72
Tabla 41. Plan de acción	75
Tabla 42. Presupuesto	77
Tabla 43. Elaboración misión	79
Tabla 44. KPI Misión.....	80
Tabla 45. KPI Visión	80
Tabla 46. Objetivos estratégicos	83
Tabla 47. Comparación rango de precios competencia	85
Tabla 48. Cuadro de Mando Integral	88

INTRODUCCIÓN

El mundo de los negocios de hoy es altamente competitivo y las empresas luchan agresivamente para proteger su territorio. Al mismo tiempo, los clientes son cada vez más exigentes y consciente de los productos y servicios disponibles, buscando así la mejor calidad. Para una empresa que se ha venido desarrollando con técnicas tradicionales, las características del mundo de los negocios pueden venir como sorpresa con un efecto negativo sobre la rentabilidad comprometiendo la supervivencia.

Al comprender los elementos esenciales de las herramientas de marketing disponibles, la empresa puede identificar cual es el mejor camino a seguir. Sin embargo, las herramientas deben usarse con perseverancia. La planeación estratégica combinada con las herramientas de marketing da la base para mejorar los resultados de las actividades de una empresa.

El presente proyecto de investigación propone un plan de marketing estratégico de marketing para la empresa Constructora Del Alba Cía. Ltda., el marketing es importante y da resultados; sin embargo, en la industria de la construcción, el marketing estratégico no siempre ha sido tan popular. Históricamente, el boca a boca es el rey del marketing. Y aunque no es el mejor método, en la comercialización y construcción de inmuebles lo han preferido. Las referencias son transcendentales en el imperio de la construcción: un reino construido sobre la confianza, apretones de manos y contacto visual. Es una industria inmersa en la tradición, el boca a boca ha representado una herramienta útil pero no suficiente, considerando mundo digital actual, es imperioso acudir a opciones que satisfagan los requerimientos del mercado en constante transformación.

El marketing de hoy tiene que ver con encontrar formas más efectivas para conectar e inspirar a la audiencia. Requiere mayor cercanía en la comunicación con los clientes actuales y clientes potenciales, para lograr los objetivos corporativos planteados.

CAPÍTULO I: DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA Y DEL PROBLEMA

1.1. Problema

1.1.1. Planteamiento del problema

Del Alba Construcciones Cía. Ltda., es una empresa constituida el 8 de septiembre del dos mil doce cuyo objetivo es, entre otros, la urbanización, construcción y comercialización de bienes inmuebles en la ciudad de Riobamba y sus zonas aledañas. Como iniciativa empresarial y conociendo el déficit habitacional que existe en la ciudad de Riobamba los socios emprendieron en la construcción de varios proyectos inmobiliarios con aceptables resultados.

Sin embargo, el crecimiento alcanzado por la compañía durante estos años de funcionamiento no ha sido muy significativo debido principalmente a la baja participación en el mercado y por ende el escaso posicionamiento como marca, por otra parte, la pandemia provocó el cierre de las operaciones de la empresa por casi año y medio.

Desde el punto de vista interno, la organización no cuenta con una adecuada planificación ni desarrollo en marketing estratégico, que les ayude a superar los problemas que afectan a nivel interno y externo; además del ingreso de nuevos competidores.

Por tal motivo es importante y necesario la elaboración de un plan de marketing estratégico para la empresa, que parta de un diagnóstico situacional donde se identifiquen posibles causas externas o internas para enfrentar la problemática expuesta y de esta manera plantear soluciones mediante estrategias que le permita a la compañía alcanzar sus objetivos institucionales.

1.1.2. Formulación del problema

¿De qué manera la falta de un plan de marketing estratégico afecta a la consecución de objetivos en la empresa Del Alba Construcciones Cía. Ltda.?

1.1.3. Sistematización del problema

- ¿Cuál es la situación actual de la empresa?
- ¿Cuáles son los segmentos de mercado que existen para la empresa Del Alba Construcciones Cía. Ltda. y cuáles son atractivos?
- ¿Cuáles son las estrategias adecuadas para posicionar a la empresa en los segmentos de mercado seleccionados?
- ¿Cuál sería la mezcla de marketing ideal para alcanzar a los segmentos atractivos?
- ¿Cuáles son los instrumentos de medición adecuados para evaluar los resultados de la aplicación del plan de marketing estratégico para empresa Del Alba Construcciones Cía. Ltda.?

1.2.Objetivos

1.2.1. Objetivo general

Diseñar un plan de marketing estratégico para el cumplimiento de objetivos institucionales en la empresa Del Alba Construcciones Cía. Ltda., de la ciudad de Riobamba.

1.2.2. Objetivos específicos

- Elaborar un diagnóstico situacional de la empresa y el mercado de la construcción en la ciudad de Riobamba.
- Investigar el perfil del consumidor perteneciente a los segmentos de mercado atractivos para Del Alba Construcciones Cía. Ltda.
- Seleccionar estrategias que se adapten a la situación actual y permitan el posicionamiento en los segmentos de mercado a los que se dirige la empresa Del Alba Construcciones Cía. Ltda.
- Definir los componentes de la mezcla de marketing adecuados para la empresa Del Alba Construcciones Cía. Ltda.
- Establecer instrumentos de medición para evaluar los resultados de la aplicación de las estrategias propuestas en el plan de marketing estratégico de la empresa Del Alba Construcciones Cía. Ltda.

1.3. Justificación

En el Ecuador la construcción es uno de los cinco sectores más importantes del país, está comprendido en actividades tales como: construcción de viviendas, edificios, construcción de carreteras y ejecución de obras de ingeniería civil, estas han generado una significativa contribución a la economía en términos de inversiones, producción y nivel de empleo. La inversión en construcción tiene un efecto multiplicador en la economía, ya que genera empleo indirecto y dinamiza otras industrias que forman parte de la cadena de producción.

En 2019, a escala nacional este sector representó 8,2% del PIB nacional equivalente a 5.902 millones de dólares (Banco Central del Ecuador, 2021). Este sector genera el 6,1% del total de empleos y captó \$ 69 millones en Inversión Extranjera Directa. Además, la construcción demanda anualmente más de \$ 1.900 millones del sistema financiero (Lucero, 2020). De la misma manera para el 2018 según las cifras del banco central, la construcción movía el 23,75% de la economía de la provincia de Chimborazo y generó alrededor de 8 000 fuentes de empleo.

Para el 2021 en Riobamba, según el observatorio económico de la UNACH se evidenció que el valor plantillado en promedio disminuyó en un 4%, mientras que el personal ocupado en promedio se redujo en 6,99%, debido principalmente a la recesión económica producto de la pandemia.

En un escenario tan dinámico que precisa de adaptación e innovación para el sector de la construcción, reviste de especial interés establecer estrategias de marketing que permitan la recuperación y el crecimiento del sector tan golpeado por la pandemia. Definir actividades dentro de la estructura de un plan estratégico busca cumplir los objetivos a mediano y largo plazo, dar a la empresa una buena reputación por sus procesos de mejora constante, dando lugar a conseguir mayor cantidad de contratos y garantizar la calidad de sus obras.

Por las razones antes expuestas resulta necesario proponer un plan de marketing estratégico para la empresa Del Alba Construcciones Cía. Ltda., cuyos beneficios no se limitan a alcanzar los objetivos de la organización, sino que a considerar que estos

objetivos deben ser específicos y medibles. Para desarrollar el plan se realizará en primera instancia un análisis de la situación actual de la empresa, para que las estrategias a proponer se adapten a las necesidades reales y sean un aporte significativo al desarrollo de la constructora De Alba Cía. Ltda.

1.4. Análisis Interno

1.4.1. Estructural organizacional

1.4.1.1. Descripción De La Compañía

Del Alba Construcciones Cía. Ltda., es una empresa constituida el 8 de junio del dos mil doce cuyo objetivo es, entre otros, la urbanización, construcción y comercialización de bienes inmuebles. Está representada legalmente por su Gerente Ing. Cristina Borja y por su presidenta Licenciada Gabriela De La Cruz Fernández.

1.4.1.2. Reseña Histórica

La construcción ha formado parte de la actividad económica familiar desde el año 1998, fecha en la que se construyó y se comercializó bienes inmuebles pertenecientes al Edificio Parlamento ubicado en la calle Tarqui y Primera Constituyente, luego en el año 2003 se realizó las obras “Casas Dinastía” ubicadas en las Acacias.

Posteriormente, en el año 2006, la empresa decide formar parte de la sociedad Constructora Amazonas A&F Cía., la misma que tuvo a su cargo la obra “Condominios San Pedro” ubicados en la calle Almagro y Argentinos en la cual se construyó y se vendió 32 unidades habitacionales.

Desde el año 2012 la empresa funciona bajo el nombre jurídico Del Alba Construcciones Cía. Ltda., la misma que ha venido trabajando en la construcción del proyecto denominado "Urbanización San Mateo", que consta de 40 lotes de terreno ubicados en las avenidas: 11 de Noviembre y Joaquín Gallegos. Las obras de urbanización que se realizan en los lotes antes señalados son: alcantarillado y agua potable, aceras, bordillos, adoquinado, instalación de luz eléctrica, además instalaciones telefónicas.

1.4.1.3.Misión

Somos una empresa riobambeña, especializada en la planificación, construcción y comercialización de urbanizaciones, unidades habitacionales y afines, para la venta; nuestros productos son de excelente calidad, destinados a satisfacer las necesidades de vivienda de nuestra comunidad, brindando una opción accesible para adquirir terreno o vivienda propia.

Es nuestro compromiso la búsqueda del mejoramiento continuo del proceso de edificación del proyecto en términos de material de calidad, diseño y tecnología adecuada.

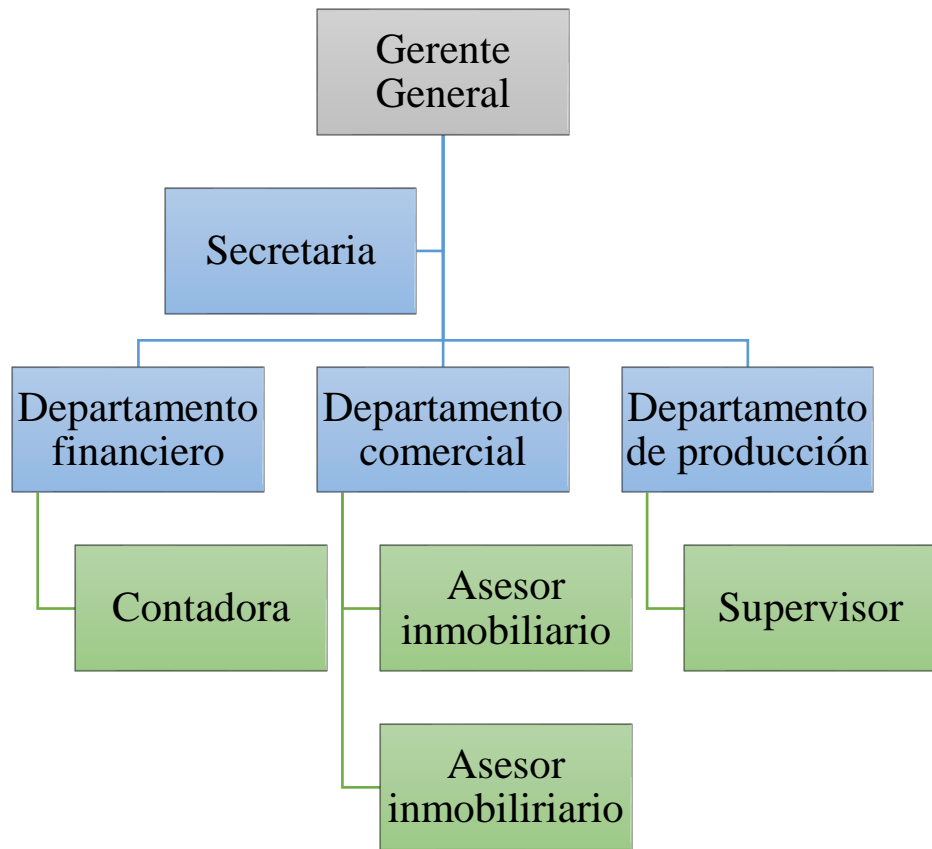
1.4.1.4.Visión

Seremos una empresa innovadora en el campo de la construcción. Consolidaremos nuestra introducción en el mercado inmobiliario, en base al prestigio adquirido y al cumplimiento de nuestras ofertas. Intensificaremos nuestro conocimiento del mercado, de los clientes y de la competencia, con el fin de anticipar la respuesta a los cambios en el entorno. La calidad de nuestros productos, el cumplimiento y el servicio serán de responsabilidad de toda la organización.

1.4.1.5.Políticas

- Implementación permanente de políticas de gestión, metodologías, proyectos y controles que apoyen las decisiones para la mejora continua y el logro eficaz y eficiente de los objetivos.
- Análisis de factibilidad de la construcción y comercialización de nuevos productos, para cubrir el ámbito local y regional, caracterizado por la utilización de materiales de alta calidad, diseño innovador y precio accesible, destinado a un segmento de mercado mediano - alto.
- Desarrollo del talento humano propiciando un clima organizacional sano, capacitación, entrenamiento y promoción del personal tendiente a conseguir un producto de alta calidad.

1.4.1.6. Organigrama estructural



1.4.2. Matriz EFI: Fortalezas y Debilidades

Tabla 1. Matriz EFI: Fortalezas y Debilidades

N°	FACTORES FORTALEZAS	PESO 50%	CALIFICACIÓN	PESO*CALIFICACIÓN
1	Alto nivel de satisfacción del cliente en cuanto a los plazos de entrega de las obras.	0,05	4	0,40
2	Mano de obra altamente calificada por los procesos de reclutamiento y selección de personal.	0,05	4	0,12
3	Adecuado control contable y auditorías periódicas, mediante el uso de un sistema informático.	0,06	4	0,24
4	Conocimiento y experiencia en el mercado de la ciudad de Riobamba.	0,02	3	0,09
5	Constante evaluación de los acuerdos de crédito con los proveedores.	0,03	4	0,20
6	Empresa familiar con estructura organizacional definida.	0,03	3	0,15
7	Implementación de tecnología en los acabados de las obras de construcción.	0,05	3	0,15
8	Posee oficinas propias ubicadas en un lugar céntrico y de fácil acceso en la ciudad.	0,07	4	0,28
9	Evaluación periódica de la calidad de los materiales empleados en las obras.	0,04	4	0,08
10	Compromiso de ayuda social a grupos vulnerables rurales mediante donaciones y agasajos.	0,1	3	0,12
N°	DEBILIDADES	50%		
1	Inexistencia de una planeación estratégica de marketing.	0,08	1	0,08
2	Altos costos de operación debido a la contratación de maquinaria externa.	0,05	1	0,1
3	Poca presencia de la imagen corporativa en los medios digitales.	0,07	1	0,07
4	Falta de capacitación y actualización de conocimientos en seguridad industrial.	0,04	1	0,05
5	Escaso control de indicadores de cumplimiento de objetivos.	0,02	1	0,07
6	Bajo posicionamiento de la empresa en el mercado local.	0,03	2	0,08
7	Escasa inversión en publicidad de los productos inmobiliarios que oferta la empresa.	0,04	2	0,04
8	Falta inversión en la investigación de mercado y búsqueda de segmentos o nichos nuevos por explorar.	0,04	1	0,04

9	Deficiente sistema de gestión de residuos.	0,03	1	0,03
10	Falta de asesoría para modernizar la gestión de proyectos, control de calidad, diseño, el presupuesto y el cronograma.	0,1	2	0,06
TOTALES		100%		2,46

Para la calificación de los parámetros se consideró lo estipulado en el libro (Fred, 2018):

Tabla 2. Parámetros de calificación

Pesos relativos	Parámetros de calificación
0.0 (el menos relevante)	4: Fortaleza mayor
1.0 (el más relevante)	3: Fortaleza menor
	2: Debilidad menor
Sumatoria 100%	1: Debilidad mayor

Fuente: (Fred, 2018)

Calificando cara debilidad y fortaleza considerando los parámetros establecidos calificación ponderada de 2,46 que representa una organización grandes debilidades internas, es decir que la planificación estratégica se debe direccionar a minimizar dichas debilidades. Entre las fortalezas con mayor calificación destacan: alto nivel de satisfacción del cliente en cuanto a los plazos de entrega de las obras, mano de obra altamente calificada por los procesos de reclutamiento y selección de personal y adecuado control contable y auditorías periódicas, mediante el uso de un sistema informático.

Las debilidades con mayor afectación son: inexistencia de una planeación estratégica de marketing, altos costos de operación debido a la contratación de maquinaria externa, falta de capacitación y actualización de conocimientos en seguridad industrial, escaso control de indicadores de cumplimiento de objetivos, falta inversión en la investigación de mercado y búsqueda de segmentos o nichos nuevos por explorar y Poca presencia de la imagen corporativa en los medios digitales.

1.5. Análisis externo

1.6. Análisis PESTEL

1.6.1. Entorno Político

Tabla 3. Entorno político

HECHOS	CONCLUSIONES
1.El plan de creación de oportunidades 2021 - 2022 en el objetivo 1 del eje económico contempla incrementar y fomentar las oportunidades de empleo y condiciones laborales, creando las condiciones apropiadas para que el sector privado sea el garante de la creación de empleos.	(1-2-3) (+) El estado tiene el propósito de dinamizar la economía mediante el impulso a la empresa privada generadora de plazas de trabajo.
2.El gobierno de Guillermo Lasso enfrenta el primer paro nacional, convocado por la Confederación de Nacionalidades Indígenas del Ecuador (Conaie) en al menos 10 de las 24 provincias del país desde el lunes 13 de junio de 2022. Por motivo de los incumplimientos de políticas sociales como la erradicación de la inseguridad, mejoramiento de las condiciones laborales para los trabajadores y disminución de los combustibles.	(2-3-4) (-) La inestabilidad política causada por recientes manifestaciones dificultan el desarrollo de las actividades comerciales del sector de la construcción en el mercado.
3.El Gobierno Nacional y los movimientos indígenas firmaron un Acta por la Paz este 30 de junio de 2022 en la sede de la Conferencia Episcopal Ecuatoriana, organismo que lideró la mediación., luego de cumplir 18 días de movilizaciones en el país. Para el seguimiento de los compromisos, el Gobierno Nacional y los representantes de la Conaie, Feine y Fenocin acordaron instalar una mesa de diálogo que durará 90 días para el seguimiento de los acuerdos y otros puntos.	(2-3) (-) El gobierno tiene un importante reto de cumplir lo exigido por las organizaciones indígenas que convocaron al paro y satisfacer la expectativa colectiva por mejores condiciones de vida en el país.

4.La Asamblea Nacional se muestra afectada por una crisis interior corrupción y conflicto de poderes. Guadalupe Llori fue destituida de la Presidencia de la Asamblea Nacional el 31 de mayo del 2022 y se posesionó a Virgilio Saquicela.

(2-5) (-) La vivienda es un derecho consagrado en la Constitución razón por la que el gobierno impulsa planes para dotar de vivienda a la mayor parte de la población, sin embargo, los conflictos políticos dificultan el acceso a los medios de producción en condiciones adecuadas para competir en el mercado.

5.La Constitución de la República del Ecuador en el artículo 30 reza lo siguiente: “Las personas tienen derecho a un hábitat seguro y saludable, y a una vivienda adecuada y digna, con independencia de su situación social y económica”.

(1-3) (+) La instalación de las mesas de diálogo crean un panorama de expectativa en cuanto a la disminución de los costos de producción que pueda ser favorable para el sector de la construcción.

RESUMEN CLAVE

Oportunidad (+) El estado tiene el propósito de dinamizar la economía mediante el impulso a la empresa privada generadora de plazas de trabajo.

Oportunidad (+) La instalación de las mesas de diálogo crean un panorama de expectativa en cuanto a la disminución de los costos de producción que pueda ser favorable para el sector de la construcción.

Amenaza (-) La inestabilidad política causada por recientes manifestaciones dificultan el desarrollo de las actividades comerciales del sector de la construcción en el mercado.

1.6.2. Entorno Económico

Tabla 4. Entorno económico

HECHOS	CONCLUSIONES
1. El sector de construcción representa el 7% del Producto Interno Bruto del país y genera el 6,1% de las plazas de empleo en el país.	(1-4) (-) La disminución del gasto público representa menor actividad en obras del sector de la construcción y por ende menor posibilidad de generar plazas de trabajo.
2. El volumen de crédito destinado al sector en el año 2021 fue en 5% superior al año anterior, el 90% del financiamiento fue realizado a la banca privada.	(4-5) (+) Las alianzas público-privadas generan plazas laborales locales que favorecen el crecimiento económico de los sectores en los que se desarrollan los proyectos de construcción.
3. Las implicaciones de la pandemia de la Covid-19, la guerra en Ucrania y el incremento de los fletes marítimos han dado como consecuencia el encarecimiento de los precios de los materiales de la construcción.	(2-3) (+) El incremento de instituciones financieras como cooperativas con opciones de crédito hipotecario y diferentes tasas de interés dan mayor posibilidad a que las familias puedan acceder a una casa propia.
4. La contracción del gasto del Gobierno en un 6,6% para el 2021 según el Banco Central, lo que afecta el sector de la construcción debido a que 75% de ventas corresponde a obras del sector público.	(4-5) (+) El incremento de la recaudación de impuestos contribuye a la caja fiscal con lo que a futuro se podría invertir en obras públicas que reactiven la competitividad del sector de la construcción.
5. Según el SRI el 82% de los sectores económicos generó una mayor recaudación de impuestos entre enero y abril de 2022, frente a iguales meses de 2021. Lo que evidencia la reactivación económica del país.	(3-5) (-) Debido a los altos costos de inversión el sector de la construcción requiere de inversión privada nacional y extranjera, pero debido al incremento de riesgo y de impuestos este tipo de inversión es cada vez más escasa.
RESUMEN CLAVE	
Oportunidad (+) El incremento de instituciones financieras como cooperativas con opciones de crédito hipotecario y diferentes tasas de interés dan mayor posibilidad a que las familias puedan acceder a una casa propia.	
Oportunidad (+) Las alianzas público-privadas generan plazas laborales locales que favorecen el crecimiento económico de los sectores en los que se desarrollan los proyectos de construcción.	
Amenaza (-) La disminución del gasto público representa menor actividad en obras del sector de la construcción y por ende menor posibilidad de generar plazas de trabajo.	

1.6.3. Entorno Social

Tabla 5. Entorno social

HECHOS	CONCLUSIONES
1. De acuerdo a información de la Policía Nacional y el Gobierno, existe un incremento del 78,3% de las muertes violentas asociado a la guerra de bandas organizadas que se dedican al narcotráfico como respuesta al aumento de controles y al crecimiento de los decomisos.	(1-2-3) (-) Los niveles de crisis acentuados en los estratos medio y bajo generan problemas como la inseguridad y proliferación de la informalidad lo que devalúa las obras formales y su capacidad de ofertar empleo adecuado para la comunidad.
2. Según en INEC en el país apenas tres de cada diez personas en edad de trabajar tienen un empleo adecuado, lo que muestra un país con un mercado laboral menoscabado.	(4-5) (+) La creación de planes de vivienda direccionados a cubrir el déficit habitacional pueden dar lugar a contratación, alianzas y generación de empleo en las zonas de incidencia.
3. Los estratos socioeconómicos medio y bajo especialmente se ven afectados por la reducción de los ingresos de los hogares por la crisis, según cifras encuestadas en febrero 2022 por la Unicef: 4 de cada 10 hogares considera que es más probable que sus ingresos se reduzcan en los próximos 3 meses. El 57% de los hogares afronta la crisis mediante préstamos a familiares o amigos y toman acciones como: dejar de comprar medicamentos, no pagar renta, servicios básicos o deuda.	(3-4) (+) La socialización de ferias inmobiliarias en alianza con instituciones financieras facilitan el acceso a vivienda a los hogares de estrato socioeconómico medio.
4. Según el Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda en Ecuador hay 4,7 millones de viviendas construidas, más de 2,7 millones de hogares sufren de déficit habitacional, este déficit habitacional es mucho más patente en el área urbana con un 1,3 millón de viviendas que necesitan mejoramiento.	(1-2) (-) La paralización de las obras públicas y privadas durante la pandemia de la Covid-19 han incrementado el desempleo e incrementa los gastos y costos de reanudación de las obras, cuyo retraso afecta el desarrollo de la comunidad.
5. El Gobierno, a través del Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda, implementa el programa Creamos Vivienda con el objetivo de reducir el déficit habitacional y mejorar la calidad de vida de los ecuatorianos mediante la construcción de viviendas adecuadas y sostenibles.	(4-5) (+) El Gobierno debe invertir en planes de infraestructura y vivienda para poblaciones vulnerables que viven en condiciones precarias como hacinamiento y falta de acceso a servicios de agua y saneamiento.

RESUMEN CLAVE

Oportunidad (+) La socialización de ferias inmobiliarias en alianza con instituciones financieras facilitan el acceso a vivienda a los hogares de estratos socioeconómico medio.

Oportunidad (+) La creación de planes de vivienda direccionados a cubrir el déficit habitacional pueden dar lugar a contratación, alianzas y generación de empleo en las zonas de incidencia.

Amenaza (-) Los niveles de crisis acentuados en los estratos medio y bajo generan problemas como la inseguridad y proliferación de la informalidad lo que devalúa las obras formales y su capacidad de ofertar empleo adecuado para la comunidad.

1.6.4. Entorno Tecnológico

Tabla 6. Entorno tecnológico

HECHOS	CONCLUSIONES
1.La disponibilidad tecnológica para el área de la construcción ha crecido a pasos agigantados a nivel mundial con herramientas como: impresoras 3D, scanners láser, realidad aumentada, robot de la construcción, impresora de calzada, entre otros.	(1-5) (-) La existencia de nuevas tecnologías para los proyectos de construcción exige de profesionales capacitados para poder aprovechar los beneficios y así potenciar la industria.
2.El uso del internet que permite tener la información actualizada en tiempo real hace que los procesos de control y supervisión de obra sean más sencillos y rápidos.	(2-3) (+) El uso adecuado de herramientas tecnológicas permite disminuir los tiempos de entrega e incrementar la calidad final.
3.En Ecuador ya se aplica la tecnología del Modelado de Información de Construcción o BIM, por sus siglas en inglés que consiste en un modelo de gestión digital de proyectos, un proceso con el que es posible planear, diseñar y construir una edificación virtualmente con un modelo 3D y de manera colaborativa en tiempo real.	(2-4) (+) El desarrollo tecnológico actual permite el acceso a asesorías remotas de profesionales y participación en ferias virtuales nacionales e internacionales.
4.Durante y después de la pandemia han tomado protagonismo las ferias de vivienda virtuales y las aplicaciones de venta de herramientas y materiales.	(2-3-4) (+) El uso de medios virtuales e instalación de partes prefabricadas evita la aglomeración de trabajadores en una misma área, con lo que se disminuye el riesgo de contagio.
5. Los institutos y universidades ofertan carreras que incluyen cátedras relacionadas con conocimientos de tecnología dirigidas al área de la construcción.	(2-4) (-) El fácil acceso a la información en internet incrementa la oferta de servicios informales lo que afecta quienes trabajan cumpliendo con los parámetros requeridos por el sector en el país.

RESUMEN CLAVE

Oportunidades (+) El uso adecuado de herramientas tecnológicas permite disminuir los tiempos de entrega e incrementar la calidad final.

Oportunidades (+) El desarrollo tecnológico actual permite el acceso a asesorías remotas de profesionales y participación en ferias virtuales nacionales e internacionales.

Amenaza (-) El fácil acceso a la información en internet incrementa la oferta de servicios informales lo que afecta quienes trabajan cumpliendo con los parámetros requeridos por el sector en el país.

1.6.5. Entorno Ecológico

Tabla 7. Entorno ecológico

HECHOS	CONCLUSIONES
1. Según el Código Orgánico del Ambiente es obligación de toda obra, proyecto o actividad, en todas sus fases, de sujetarse al procedimiento de evaluación de impacto ambiental.	(2-3) (-) El desarrollo de los proyectos de construcción sostenibles genera costos adicionales pues deben contar con la responsabilidad de profesionales que opten por la innovación y modelos de gestión que permitan operar minimizando el daño ambiental.
2. El presidente Guillermo Lasso mediante el Decreto Ejecutivo Nro. 59 de 05 de junio de 2021 cambió el nombre del Ministerio de Ambiente y Agua a Ministerio de Ambiente, Agua y Transición Ecológica. En dicho decreto declaró prioridad nacional el desarrollo sostenible, garantizando el equilibrio entre crecimiento económico, el cuidado del medio ambiente y el bienestar social	(1-2) (+) La certificación para ISO 14001 es una opción recomendable para las empresas del sector de la construcción que procuren controlar su impacto ambiental y demostrar su compromiso en mejora continua del cuidado del ambiente.
3. En Ecuador existe una Ley de Gestión Ambiental que estipula sanciones para los contratistas de procesos de construcción con mal manejo de escombros, restos de materiales y basura, sin embargo, el deficiente control y la corrupción impiden las sanciones se ejecuten.	(4-5) (-) Existen alternativas ecoeficientes para mitigar la contaminación del agua como recircular el agua, este tipo de opciones y materiales amigables con el medio ambiente que todavía no están disponibles en el país o son de costo elevado.
4. Según la Revista Vector de México el sector de la construcción es el responsable del 16% de consumo de agua en el mundo usada para la preparación de materiales, lavado equipos, máquinas y durante todo el proceso, el agua de lavado de las obras de construcción contiene una cantidad considerable de sólidos suspendidos que altera los sistemas de alcantarillado y plantas de tratamiento.	(1-4-5) (-) La actividad de construcción tradicional genera contaminación de diferentes tipos, existen personas que optan por otro tipo de materiales para sus obras como la madera plástica entre opciones hechas a partir del reciclaje.
5. Las actividades del sector de la construcción generan contaminación acústica debido a la operación de máquinas y equipos utilizados en actividades de excavación, apertura de vías, transporte y descargue de materiales. Estos niveles de ruido afectan las actividades cotidianas del entorno e incluso la salud de los trabajadores en la obra.	(1-5) (-) La existencia de sanciones en el marco de la Ley de gestión ambiental debido al manejo incorrecto de residuos generados por los proyectos de construcción y requerimiento de un reglamento de salud y seguridad ocupacional.

RESUMEN CLAVE

Oportunidad (+) La certificación para ISO 14001 es una opción recomendable para las empresas del sector de la construcción que procuren controlar su impacto ambiental y demostrar su compromiso en mejora continua del cuidado del ambiente.

Amenaza (-) El desarrollo de los proyectos de construcción sostenibles genera costos adicionales pues deben contar con la responsabilidad de profesionales que opten por la innovación y modelos de gestión que permitan operar minimizando el daño ambiental.

Amenaza (-) La existencia de sanciones en el marco de la Ley de gestión ambiental debido al manejo incorrecto de residuos generados por los proyectos de construcción y requerimiento de un reglamento de salud y seguridad ocupacional.

1.6.6. Entorno Legal

Tabla 8. Entorno legal

HECHOS	CONCLUSIONES
1. Según la última reforma al Código de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (Cootad), los Gobiernos Autónomos Descentralizados de la provincia y el país deben realizar reformas a las ordenanzas relacionadas con la mitigación de riesgos, prohibiendo asentamientos humanos o construcción de viviendas en zonas de riesgo cuya inobservancia es causal de remoción del alcalde.	(2-4) (-) La aplicación de la normativa NEC (Norma Ecuatoriana de la Construcción) implica un incremento de costos durante el cumplimiento del proceso constructivo a razón de la contratación de profesionales especializados del sector y uso de materiales especializados.
2. El artículo 16.1 del Código del Trabajo a partir del 30 de julio de 2020 establece que, es legal contratar personal destinado a la ejecución de obras específicas y/o a la prestación de servicios dentro de labores propias, habituales o no habituales, correspondientes al proceso productivo del empleador.	(1-3) (-) La derogación de la ley de plusvalía fue positivo para el sector de la construcción considerando que dinamizó el sector dando impulso a las ferias inmobiliarias, sin embargo, la llegada de la pandemia ha generado una gran recesión.
3. Posterior a la derogación de la ley de plusvalía, en el país existe el impuesto a las utilidades en la transferencia de predios urbanos y plusvalía que es un impuesto municipal que se genera sobre las utilidades y plusvalía cuando se realiza una transferencia de dominio de un bien inmueble urbano.	(1-4) (+) La existencia de una normativa que regule los parámetros de seguridad para la construcción de viviendas facilita la oferta de asentamientos urbanos seguros y con mayor competitividad en el mercado.
4. El proyecto de la Norma Ecuatoriana de la Construcción (NEC) promovido por el Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda entró en vigencia del 24 de marzo de 2011, tiene como objeto garantizar la seguridad y calidad en todo tipo de edificaciones.	(2-4) (+) La contratación por obra permite disminuir los costos de operación de los proyectos de construcción, debido a que los contratistas tienen mayor flexibilidad para determinar las condiciones del contrato.

5.La Procuraduría General del Estado emitió un dictamen aclaratorio y vinculante que ratifica la eliminación del sorteo de notarías para créditos hipotecarios del Biess.

(1-5) (-) El incremento de la burocracia en los trámites para el acceso a financiamiento para proyectos inmobiliarios genera estancamiento de recursos lo que afecta el desarrollo del sector.

RESUMEN CLAVE

Oportunidad (+) La existencia de una normativa que regule los parámetros de seguridad para la construcción de viviendas facilita la oferta de asentamientos urbanos seguros y con mayor competitividad en el mercado.

Amenaza (-) La aplicación de la normativa NEC implica un incremento de costos durante el cumplimiento del proceso constructivo a razón de la contratación de profesionales especializados del sector y uso de materiales especializados.

Amenaza (-) El incremento de la burocracia en los trámites para el acceso a financiamiento para proyectos inmobiliarios genera estancamiento de recursos lo que afecta el desarrollo del sector.

1.3. Análisis de las cinco Fuerzas de Porter

1.3.1. Rivalidad entre los competidores existentes

Tabla 9. Matriz de rivalidad entre competidores

N°	Factores claves de éxito	Peso	Del Alba Construcciones Cía. Ltda.		Urbec Constructora Inmobiliaria		F&P Bienes Raíces y Constructora		William Buenaño Propiedades	
			Calificación	Resultado	Calificación	Resultado	Calificación	Resultado	Calificación	Resultado
1	Precios	0,13	3	0,39	3	0,39	4	0,52	4	0,52
2	Calidad	0,14	4	0,56	3	0,42	3	0,42	4	0,56
3	Tiempos de entrega	0,15	4	0,60	4	0,6	3	0,45	3	0,45
4	Asesoría preventa	0,09	2	0,18	3	0,27	2	0,18	3	0,27
5	Asesoría posventa	0,12	2	0,24	3	0,36	2	0,24	4	0,48
6	Publicidad	0,19	2	0,38	4	0,76	2	0,38	3	0,57
7	Ubicación	0,18	4	0,72	4	0,72	4	0,72	4	0,72
TOTAL		1		3,07		3,52		2,91		3,57

Tabla 10. Rivalidad entre competidores

CONCLUSIONES

1.La matriz de rivalidad entre competidores incluye: Del Alba Construcciones Cía. Ltda. Urbec Constructora Inmobiliaria, F&P Bienes Raíces y Constructora y William Buenaño Propiedades que son la competencia y las empresas más conocidas en la ciudad de Riobamba. De los 7 factores de éxito que se definieron Del Alba Construcciones Cía. Ltda. Alcanzó una puntuación de 3,26 mientras que William Buenaño Propiedades tuvo una puntuación de 3,57 por su mayor experiencia y tiempo en el mercado.

2. La inmediatez de las plataformas digitales requiere una actualización en tiempo real y contenido cada vez más atractivo.

3. La competencia tiene mayor cobertura en cuanto a los servicios posventa y preventa.

4.Del Alba tiene precios poco competitivos en relación a las otras constructoras.

5. La ciudad cuenta con lugares atractivos y céntricos para la afluencia de personal hacia las actividades comerciales de diferente índole.

6.El cumplimiento de los plazos de entrega de las obras es un factor positivo para la satisfacción de los clientes y que se conviertan en referentes de los productos inmobiliarios.

RESUMEN CLAVE

Oportunidad (+) La ciudad cuenta con lugares atractivos y céntricos para la afluencia de personal hacia las actividades comerciales de diferente índole.

Amenaza (-)2. La inmediatez de las plataformas digitales requiere una actualización en tiempo real y contenido cada vez más atractivo.

1.3.2. Poder de negociación de los clientes

Tabla 11. Matriz de razón de valor agregado

N°	FACTORES CLAVES DEL ÉXITO	PESO	DEL ALBA CONSTRUCCIONES CÍA. LTDA.	WILLIAM BUENAÑO PROPIEDADES	RVA
1	Precios	18	3	4	0,75
2	Calidad	12	4	4	1,00
3	Tiempos de entrega	15	4	3	1,33
4	Asesoría preventa	17	2	3	0,67
5	Asesoría posventa	12	2	4	0,50
6	Publicidad	16	2	3	0,67
7	Ubicación	10	4	4	1,00
	TOTAL	100			1,16

Figura 1. Razón de valor agregado

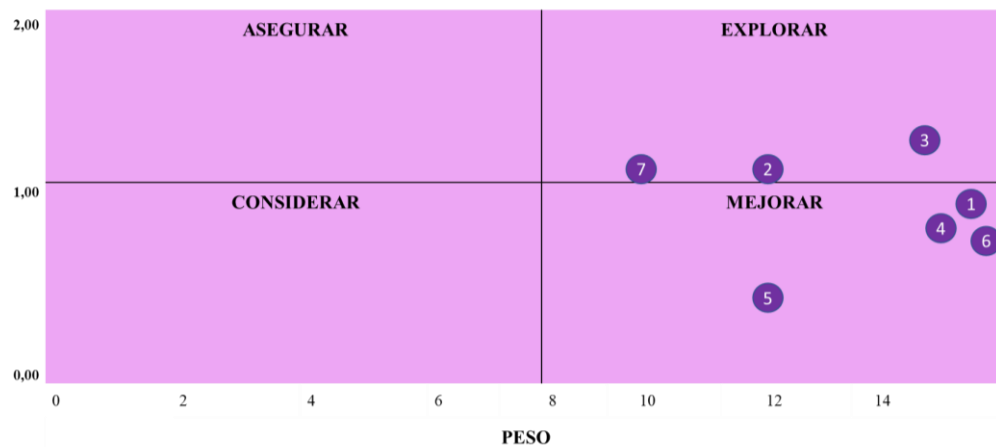


Tabla 12. Poder de negociación con los clientes

CONCLUSIONES

1. La matriz de poder de negociación con los clientes se comparó a Del Alba Construcciones Cía. Ltda. con William Buenaño Propiedades que es la competencia más representativa en la ciudad de Riobamba. De los 7 factores de éxito que se definieron para la empresa 3 son los que representan su ventaja competitiva: calidad, tiempos de entrega y ubicación.

2. Se definieron 4 factores como desventaja competitiva, ubicados en el cuadrante mejorar: precios, publicidad, asesoría pre-venta y post-venta. Esto indica que la empresa debe mejorar su comunicación con el cliente para lograr captar clientes potenciales.

RESUMEN CLAVE

Oportunidad (+) Los programas de clientes referidos generan ventas a costos bajos y con mayor posibilidad de fidelización.

Amenaza (-) La competencia invierte en publicidad y tiene mayor presencia en medios virtuales de manera actualizada.

1.3.3. Poder de negociación de los proveedores

Figura 2. Poder de negociación con los proveedores

PROVEEDORES	PRODUCTOS	PODER DE NEGOCIACIÓN
FERRETERÍA PURUHÁ	Cubiertas y acero	
PALO ALTO	Pisos flotantes	
PINTULAC	Pinturas	
KIWI	Pinturas	
RIALTO	Cerámica de pisos	
COMERCIAL VERA	Cubiertas y acero	
ORGATEC S.A.	Material eléctrico	
EL GASFITERO	Tuberías	

Tabla 13. Poder de negociación con los proveedores

CONCLUSIONES
1. Para el análisis se han incluido 8 proveedores, de los que con 5 se tiene un alto poder de negociación mientras que con 3 es bajo el poder de negociación debido a que están ubicados en otras ciudades, sus plazos de pago son poco flexibles y no se cuenta con otros proveedores con las mismas características de los materiales requeridos.
2. Los proveedores con los que se tienen alto poder de negociación han realizado acuerdos de pago de 30 a 60 días y descuentos en productos específicos.
3. Al tener proveedores de otras ciudades se incrementan los costos debido al transporte de los materiales para la construcción de las obras.
RESUMEN CLAVE
Oportunidad (+) La amplia oferta de materiales de construcción permite tener varios proveedores de un mismo tipo de producto lo que incrementa el poder de negociación de la empresa.
Amenaza (-) La compra a proveedores de otras ciudades incrementa los costos de producción debido a rubros adicionales por transporte de materiales e insumos.

1.3.4. *Entrada potencial de nuevos competidores*

Figura 3. Entrada potencial de nuevos competidores

Barreras de entrada	Calificación
Ubicación geográfica	↓
Inversión inicial	↑
Permisos y certificaciones	↑
Proveedores	↓
Experiencia en el sector	↑

Tabla 14. Entrada potencial de nuevos competidores

CONCLUSIONES

1.En la matriz se refieren 5 barreras de entrada para los potenciales competidores las cuales son las trabas o aspectos limitantes que podría tener la competencia para ingresar al sector. Tres de los factores presentan un alto impacto y 2 representan un bajo impedimento para las empresas principiantes en la construcción y comercialización de bienes inmobiliarios.

2.La inversión inicial, los permisos, certificaciones y la experiencia en el sector son los factores que dificultan la entrada de nuevos competidores, en especial la experiencia es relevante en el sector para poder conseguir contratos de obra o especializarse en algún tipo de producto inmobiliario.

3.La ubicación de las oficinas de la empresa es un factor importante pero no limitante debido a que la tecnología facilita la comunicación con los clientes actuales o potenciales. El país cuenta con una amplia oferta de proveedores del sector de la construcción los cuales ofrecen facilidades de crédito, descuentos y facilidad de entrega de productos.

RESUMEN CLAVE

Oportunidad (+) Las organizaciones pueden adquirir experiencia en la industria de la construcción mediante procesos continuos de análisis de las buenas prácticas de otras empresas.

Amenaza (-) La amplia oferta de proveedores del sector de la construcción con facilidades de crédito, descuentos y facilidad de entrega de productos

1.3.5. Amenazas de productos y servicios sustitutos

Figura 4. Ingreso de productos sustitutos

Sustitutos	Calificación
Agentes independientes	↓
Venta directa	↑
Bancos	↑
Planes de vivienda del gobierno	↑

Tabla 15. Ingreso de productos sustitutos

CONCLUSIONES

1. En la matriz de ingreso de productos sustitutos se enumera 4 actividades que podrían suplir la construcción inmobiliaria de las cuales 3 tienen un alto impacto, sólo 1 presenta un bajo impacto, debido a que existen muchas opciones para adquirir un bien inmueble.

2. La venta directa es la de mayor impacto porque las personas se sienten más inclinados a adquirir una casa, en lugar de departamentos o terrenos y lo realizan mediante la compra directa para mayor facilidad de negociar el precio.

3. Los créditos hipotecarios se realizan para la compra de diferentes tipos de bienes inmuebles, las personas buscan financiamiento para adquirir vivienda de manera directa o acceder a planes de vivienda del gobierno cuyos precios sean accesibles, aunque tengan que disminuir factores como la ubicación y seguridad.

RESUMEN CLAVE

Oportunidad (+) Conocer los trámites con entidades financieras para la compra de vivienda mediante crédito hipotecario.

Amenaza (-) Incremento de compra directa al dueño del bien inmobiliario.

2.1.1. Matriz de evaluación de factores externos (EFE)

Tabla 16. Matriz de evaluación de factores externos claves

	Muy importante=4	Importante=3	Poco importante=2	Nada importante=1	
	Factores externos claves		Ponderación	Calificación	Puntuación ponderada
N°	OPORTUNIDADES				
1	El estado tiene el propósito de dinamizar la economía mediante el impulso a la empresa privada generadora de plazas de trabajo. (Entorno Político)		0,06	2	0,12
2	Los indicadores en cuanto a recaudación de impuestos generan un panorama en el que las alianzas público-privadas podrían dar lugar al crecimiento del sector de la construcción. (Factor económico)		0,02	1	0,02
3	La socialización de ferias inmobiliarias en alianza con instituciones financieras facilita el acceso a vivienda a los hogares de estratos socioeconómico medio. (Entorno social)		0,05	2	0,1
4	El desarrollo tecnológico actual permite el acceso a asesorías remotas de profesionales y participación en ferias virtuales nacionales e internacionales. (Entorno Tecnológico)		0,04	2	0,08
5	El uso adecuado de herramientas tecnológicas permite disminuir los tiempos de entrega e incrementar la calidad final. (Entorno Tecnológico)		0,03	3	0,09
6	La existencia de una normativa que regule los parámetros de seguridad para la construcción de viviendas facilita la oferta de asentamientos urbanos seguros y con mayor competitividad en el mercado. (Entorno legal)		0,09	2	0,18
7	Las organizaciones pueden adquirir experiencia en la industria de la construcción mediante procesos continuos de análisis de las buenas prácticas de otras empresas. (Entrada potencial de nuevos competidores)		0,05	3	0,15

8	Conocer los trámites con entidades financieras para la compra de vivienda mediante crédito hipotecario. (Ingreso de productos sustitutos)	0,11	4	0,44
9	La amplia oferta de materiales de construcción permite tener varios proveedores de un mismo tipo de producto lo que incrementa el poder de negociación de la empresa. (Poder de negociación con proveedores)	0,02	3	0,06
10	Los programas de clientes referidos generan ventas a costos bajos y con mayor posibilidad de fidelización. (Poder de negociación con los clientes)	0,03	4	0,12
N°	AMENAZAS			
1	La inestabilidad política causada por recientes manifestaciones dificulta el desarrollo de las actividades comerciales del sector de la construcción en el mercado. (Entorno político)	0,07	2	0,14
2	La disminución del gasto público representa menor actividad en obras del sector de la construcción y por ende menor posibilidad de generar plazas de trabajo. (Entorno económico)	0,08	2	0,16
3	Los niveles de crisis acentuados en los estratos medio y bajo generan problemas como la inseguridad y proliferación de la informalidad lo que devalúa las obras formales y su capacidad de ofertar empleo adecuado para la comunidad. (Entorno social)	0,02	2	0,04
4	El fácil acceso a la información en internet incrementa la oferta de servicios informales lo que afecta quienes trabajan cumpliendo con los parámetros requeridos por el sector en el país. (Entorno tecnológico)	0,04	1	0,04
5	El desarrollo de los proyectos de construcción sostenibles genera costos adicionales pues deben contar con la responsabilidad de profesionales que opten por la innovación y modelos de gestión que permitan operar minimizando el daño ambiental. (Entorno ecológico)	0,02	1	0,02
6	La aplicación de la normativa NEC implica un incremento de costos durante el cumplimiento del	0,05	2	0,1

	proceso constructivo a razón de la contratación de profesionales especializados del sector y uso de materiales especializados. (Entorno legal)			
7	El incremento de la burocracia en los trámites para el acceso a financiamiento para proyectos inmobiliarios genera estancamiento de recursos lo que afecta el desarrollo del sector. (Entorno legal)	0,06	4	0,24
8	La amplia oferta de proveedores del sector de la construcción con facilidades de crédito, descuentos y facilidad de entrega de productos incrementa facilita en ingreso de competidores. (Entrada potencial de nuevos competidores)	0,11	2	0,22
9	Incremento de la compra directa al dueño del bien inmobiliario. (Ingreso de productos sustitutos)	0,02	2	0,04
10	La competencia invierte en publicidad y tiene mayor presencia en medios virtuales de manera actualizada. (Poder de negociación con los clientes)	0,03	3	0,09
TOTAL			1	2,45

Se desarrolló la matriz de evaluación de factores externos claves en la que se asignó un peso ponderado y una calificación a cada uno de los factores correspondientes a oportunidades y amenazas, con lo que se obtuvo una calificación 2,45 que se presenta por debajo del valor promedio que sería de 2,5; esto representa que la empresa no está aprovechando de manera adecuada las oportunidades del entorno, ni contrarrestando las amenazas que influyen en sus actividades. Las oportunidades más destacadas son: las herramientas tecnológicas permiten disminuir los tiempos de entrega e incrementar la calidad final, conocimiento de los trámites con entidades financieras para la compra de vivienda mediante crédito hipotecario; y programa de clientes referidos. Las amenazas de mayor incidencia son: el incremento de la burocracia en los trámites para el acceso a financiamiento para proyectos inmobiliarios genera estancamiento de recursos lo que afecta el desarrollo del sector y la competencia invierte en publicidad y tiene mayor presencia en medios virtuales de manera actualizada.

2.2. Análisis FODA

Tabla 17. Matriz FODA

FORTALEZAS
<ul style="list-style-type: none">• Alto nivel de satisfacción del cliente en cuanto a los plazos de entrega de las obras.• Mano de obra altamente calificada por los procesos de reclutamiento y selección de personal.• Adecuado control contable y auditorías periódicas, mediante el uso de un sistema informático.• Conocimiento y experiencia en el mercado de la ciudad de Riobamba.• Constante evaluación de los acuerdos de crédito con los proveedores.• Empresa familiar con estructura organizacional definida.• Implementación de tecnología en los acabados de las obras de construcción.• Posee oficinas propias ubicadas en un lugar céntrico y de fácil acceso en la ciudad.• Evaluación periódica de la calidad de los materiales empleados en las obras.• Compromiso de ayuda social a grupos vulnerables rurales mediante donaciones y agasajos.
DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none">• Inexistencia de una planeación estratégica de marketing.• Altos costos de operación debido a la contratación de maquinaria externa.• Poca presencia de la imagen corporativa en los medios digitales.• Falta de capacitación y actualización de conocimientos en seguridad industrial.• Escaso control de indicadores de cumplimiento de objetivos.• Bajo posicionamiento de la empresa en el mercado local.• Escasa inversión en publicidad de los productos inmobiliarios que oferta la empresa.• Falta inversión en la investigación de mercado y búsqueda de segmentos o nichos nuevos por explorar.• Deficiente sistema de gestión de residuos.• Falta de asesoría para modernizar la gestión de proyectos, control de calidad, diseño, el presupuesto y el cronograma.

OPORTUNIDADES

- El estado tiene el propósito de dinamizar la economía mediante el impulso a la empresa privada generadora de plazas de trabajo. (Entorno Político)
- Las alianzas público-privadas generan plazas laborales locales que favorecen el crecimiento económico de los sectores en los que se desarrollan los proyectos de construcción.
- La socialización de ferias inmobiliarias en alianza con instituciones financieras facilita el acceso a vivienda a los hogares de estratos socioeconómico medio.
- El desarrollo tecnológico actual permite el acceso a asesorías remotas de profesionales y participación en ferias virtuales nacionales e internacionales.
- Las herramientas tecnológicas pueden ayudar a disminuir los tiempos de entrega e incrementar la calidad final.
- La existencia de una normativa que regule los parámetros de seguridad para la construcción de viviendas facilita la oferta de asentamientos urbanos seguros y con mayor competitividad en el mercado.
- Las organizaciones pueden adquirir experiencia en la industria de la construcción mediante procesos continuos de análisis de las buenas prácticas de otras empresas.
- Conocimiento de los trámites con entidades financieras para la compra de vivienda mediante crédito hipotecario.
- La amplia oferta de materiales de construcción permite tener varios proveedores de un mismo tipo de producto lo que incrementa el poder de negociación de la empresa.
- Los programas de clientes referidos generan ventas a costos bajos y con mayor posibilidad de fidelización.

AMENAZAS

- La inestabilidad política causada por recientes manifestaciones dificulta el desarrollo de las actividades comerciales del sector de la construcción en el mercado.
- La disminución del gasto público representa menor actividad en obras del sector de la construcción y por ende menor posibilidad de generar plazas de trabajo.

- Los niveles de crisis acentuados en los estratos medio y bajo generan problemas como la inseguridad y proliferación de la informalidad lo que devalúa las obras formales y su capacidad de ofertar empleo adecuado para la comunidad.
- El fácil acceso a la información en internet incrementa la oferta de servicios informales lo que afecta quienes trabajan cumpliendo con los parámetros requeridos por el sector en el país.
- El desarrollo de los proyectos de construcción sostenibles genera costos adicionales pues deben contar con la responsabilidad de profesionales que opten por la innovación y modelos de gestión que permitan operar minimizando el daño ambiental.
- La aplicación de la normativa NEC implica un incremento de costos durante el cumplimiento del proceso constructivo a razón de la contratación de profesionales especializados del sector y uso de materiales especializados.
- El incremento de la burocracia en los trámites para el acceso a financiamiento para proyectos inmobiliarios genera estancamiento de recursos lo que afecta el desarrollo del sector.
- La amplia oferta de proveedores del sector de la construcción con facilidades de crédito, descuentos y facilidad de entrega de productos incrementa facilita en ingreso de competidores.
- Mayor posibilidad de negociación de precio por medio de la compra directa al dueño del bien inmobiliario.
- La competencia invierte en publicidad y tiene mayor presencia en medios virtuales de manera actualizada.

CAPÍTULO II: MARCO CONCEPTUAL

2.1. Plan de marketing estratégico

Constituye la herramienta en la que la alta dirección recoge las decisiones estratégicas corporativas que ha adoptado hoy, en referencia a lo que hará en los tres próximos años, para lograr una empresa competitiva que se permita satisfacer las expectativas de sus diferentes grupos de interés. (Sainz de Vicuña, 2018, p 12)

La planificación es estimar las necesidades futuras e identificar los recursos para satisfacer esas necesidades. En otras palabras, las decisiones de planificación sobre lo que se debe hacer y cómo se debe hacer. La planificación estratégica es imprescindible para todas las empresas, grandes y pequeñas. Construir un plan estratégico es un ejercicio de trabajo en equipo que puede unir a los empleados y transformar la forma en que se comunican.

2.2. Estrategia de marketing

El propósito fundamental de la estrategia de marketing es permitir el logro de ventajas competitivas sostenibles. Las empresas que superan sistemáticamente a sus competidores y logran resultados superiores a menudo se identifican no solo por la forma en que diseñan sus estrategias de marketing, sino también por la capacidad para ejecutarlas. (Pimenta da Gama & Casaca, 2020, p 9)

Es una herramienta de la planificación estratégica y de amplio alcance que permite impulsar el giro comercial de la organización y sus productos o servicios. Previo el análisis de la posición y el papel de los productos o servicios en el mercado, puede la empresa conocer el perfil de los clientes y la competencia para construir un plan de marketing y medir su efectividad.

2.2.1. Estrategia de Posicionamiento

Es aquella que se utiliza para diferenciar el producto y asociarlo con los atributos deseados por el consumidor. Para ello se requiere tener una idea realista sobre lo que opinan los clientes de lo que ofrece la compañía y también saber lo que se quiere que los

clientes objetivos piensen de nuestra mezcla del marketing y de la de los competidores. (Parrales, Gracia, Miller & Ponce, 2017)

Para Del Alba S.A., es importante tener estrategias adecuadas a sus necesidades para lograr diferenciación y posicionamiento dentro del sector de la construcción, ser comunicables con los clientes, otorgando valor y calidad en sus servicios.

2.2.2. Tipos de Estrategias

Estrategias competitivas

“Representa una de las claves para que cualquier empresa consiga un posicionamiento que la conduzca al éxito”. (Bárcena & Lerma, 2012)

Estrategias del mercado

Constituye una estrategia predominante, que implica la promoción de los productos existentes en nuevos mercados, a saber, la ampliación del alcance del negocio a través de nuevos segmentos del mercado, para ser atendidos mediante nuevos canales. (Galarza, Izquierdo, & Bustamante, 2021)

2.2.3. Tácticas de marketing

Según lo citado por Olivar (2021): “Son una serie o conjunto de métodos o acciones estratégicas encaminadas a promocionar los bienes o servicios de una empresa. El objetivo es maximizar las ventas y mantener un bien o servicio competitivo”.

Las tácticas de marketing incluyen una amplia gama de estrategias y acciones que toman los ejecutivos de marketing, como distribuir o lanzar productos promocionales, enviar correos electrónicos y comunicarse a través de plataformas de redes sociales. La publicidad en televisión y radio, los artículos específicos y la creación de membresías en clubes y asociaciones también son tipos de tácticas de marketing.

2.3. Desarrollo organizacional

Según Segredo, et al. (2016) “Es una compleja estrategia que pretende cambiar las creencias, actitudes, valores y estructura de las organizaciones para que se puedan adaptar mejor a las nuevas tecnologías, mercados y desafíos”. (p 4)

Las organizaciones operan en un entorno en constante cambio; externamente donde los mercados cambian, surgen nuevos competidores y la tecnología evoluciona. Internamente donde las personas cambian su comportamiento y las culturas evolucionan. Debido a esto, las organizaciones a menudo descubren que las prácticas que han usado anteriormente para funcionar bien, ya no funcionan tan bien como lo hacían; necesitan adaptarse para lograr sus objetivos.

2.4. Calidad Total

La calidad total un sistema de gestión empresarial íntimamente relacionado con el concepto de mejora continua y que incluye dos fases: primera etapa en la gestión de la calidad que se basa en técnicas de inspección aplicadas a producción y posteriormente nace el aseguramiento de la calidad, fase que persigue garantizar un nivel continuo de la calidad del producto o servicio proporcionado. (Maldonado, 2018, p 79)

Las expectativas de los clientes van en aumento, esperan que las organizaciones aprovechen el uso de la tecnología para brindarles la máxima calidad en servicios y productos. Por ello para incrementar la satisfacción de los clientes, el primer paso para implementar cualquier sistema nuevo es una evaluación honesta de la organización. La implementación de calidad total es algo que debe aplicarse a la estructura actual de la organización; cada empresa es única y requiere su propio enfoque.

2.5. Enfoque Kaizen

De acuerdo a lo citado en Alvarado et al., (2017)

Este enfoque busca el mejoramiento continuo, busca asegurar la innovación y mejora continua de los procesos de una organización, aplicando estándares e involucrando la participación de todos los actores. El término Kaizen de acuerdo a la etimología, “Kai” significa cambio y “Zen” que quiere decir mejora, es

evidente, que las mejoras surgirán como producto del cambio continuo que implementan las organizaciones.

Se emplea como un enfoque de gestión para reducir el desperdicio y aumentar las ganancias. El objetivo es mejorar el rendimiento de una empresa mediante la participación de todos los empleados. Por lo tanto, requiere una cultura corporativa adaptada a esta filosofía y, en ocasiones, incluso una guía para el cambio.

2.6. Reingeniería

La reingeniería es un modelo que en sus inicios trataba de imponer mejoras substanciales, mediante un rediseño de procesos, iniciando desde cero, considerando aspectos organizacionales, gerenciales, operacionales y de cualquier otra área que posea la empresa, con el fin de proporcionar una “ventaja competitiva” que impacte en la productividad de la organización. (Pedrocca, 2019, p 66)

La reingeniería de procesos comerciales implica el rediseño radical de los procesos comerciales centrales para lograr mejoras drásticas en la productividad, los tiempos de ciclo y la calidad. En la reingeniería de procesos comerciales, las empresas comienzan con una hoja de papel en blanco y replantean los procesos existentes para ofrecer más valor al cliente. Por lo general, adoptan un nuevo sistema de valores que pone mayor énfasis en las necesidades del cliente. Las empresas reducen los niveles organizativos y eliminan las actividades improductivas en dos áreas clave.

2.7. Cuadro de mando integral

Es una herramienta básica de gestión que se basa en la utilización de objetivos para los resultados, procesos, calidad y se caracteriza por el diseño individual de indicadores para cada estrategia, los objetivos se los plantea en forma de causa – efecto, lo que facilita su cumplimiento, los elementos básicos del cuadro de mando integral o balance score card son el “mapa estratégico” y el “tablero de control” el primero muestra los objetivos utilizando 4 perspectivas: “perspectiva económica, del cliente, de procesos y de aprendizaje y crecimiento” y el segundo las metas con sus respectivos indicadores y presupuesto. (Alveiro, 2011)

El éxito del cuadro de mando se basa en crear relaciones claras de causa y efecto en las cuatro perspectivas, creando un equilibrio entre las diferentes medidas de impulsores de desempeño y resultados, y comunicando la estrategia y los procesos y sistemas necesarios para implementar esa estrategia. El mapeo de estrategias hace explícitos los vínculos de causa y efecto mediante los cuales las iniciativas y los recursos, tangibles e intangibles, crean resultados en la parte superior del cuadro de mando, como las expectativas financieras y de los clientes para las organizaciones.

2.7.1. La perspectiva financiera

“Tiene relación a los beneficios económicos de la organización y las estrategias para obtener la mayor cantidad de este tipo de beneficio, la misma se sustenta de la perspectiva del cliente” (Cusihuamán, 2018, p 27)

2.7.2. La perspectiva del cliente

Corresponde a las expectativas de los clientes hacia la organización como tal, por lo que aspectos como la calidad y el servicio al cliente a través de estrategias de diferenciación son prevalecientes además de considerar el precio y costo, esta perspectiva se sustenta de la perspectiva de los procesos internos. (Alveiro, 2011)

2.7.3. La perspectiva de los procesos internos

Los procesos internos de la organización son los aspectos productivos en los cuales se pueden integrar procesos de diferenciación en relación a la competencia, lo cual se verá reflejado en el producto, y directamente en la satisfacción del cliente, esta perspectiva se sustenta de la perspectiva de aprendizaje. (Alveiro, 2011)

2.7.4. La perspectiva de aprendizaje e innovación

Esta perspectiva llamada también del empleado “esta direccionada a mejorar las competencias del personal además de igual manera está enfocada a innovar el producto considerado su ciclo de vida individual”. (Cusihuamán, 2018, p 29)

2.8. Análisis de las p's del marketing

“La mezcla de marketing se define como los elementos que una organización controla y que se pueden utilizar para satisfacer o comunicarse con los clientes. La mezcla de marketing tradicional se compone de las cuatro P: producto, plaza, promoción y precio. Además de las cuatro P tradicionales, la combinación de marketing de servicios incluye personas, pruebas físicas y procesos. (Vidyastuti, 2021, p12).

Constituye una herramienta notable para crear la estrategia de marketing correcta y su implementación a través de tácticas efectivas. La evaluación de los roles del producto o servicio, para generar la mezcla de marketing correcta va de la mano con el posicionamiento y la segmentación.

Figura 5. 4P'S del marketing



2.8.1. *Producto*

“Un producto es el artículo que se ofrece a la venta. Puede ser un servicio o un artículo. Puede ser físico o en forma virtual o cibernética para satisfacer una determinada necesidad, como todos aquellos elementos de calidad: materiales de construcción, asesoramiento, garantía, etc”. (Juárez, 2018)

2.8.2. *Precio*

“El precio es una variable del producto que la empresa ofrece al mercado, es un elemento muy competitivo dentro del mercado. Tiene un poder esencial sobre el consumidor, además es la única variable que genera ingresos”. (Kotler et al., 2008)

2.8.3. *Plaza*

Consiste en administrar el producto desde que fabricación lo entrega listo para su utilización, hasta que llega a mano del consumidor final. El diseño de los canales, la localización de almacenes estratégicamente situados, los equipos de embalaje, embarque y transporte son factores muy importantes para esta variable. (Juárez, 2018)

Cabe indicar que el sector de la construcción cambiará de acuerdo a la ejecución de las obras establecidas conforme con lo que el cliente amerite.

2.8.4. *Promoción*

Es un proceso de comunicación entre la empresa y el mercado, con la finalidad de informar, persuadir o recordar la existencia, características o beneficios de un producto de la empresa.

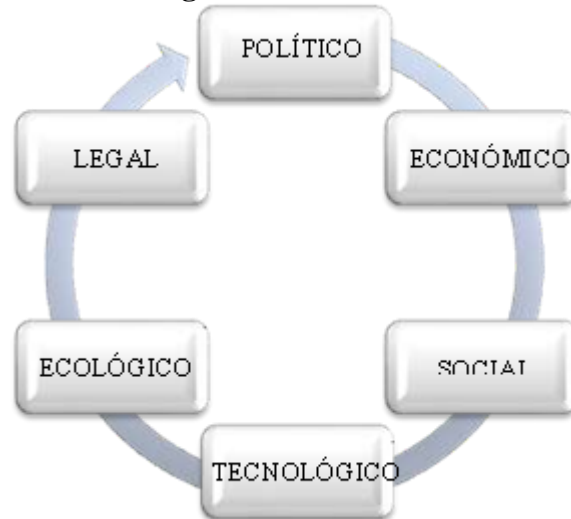
La forma en que se combinarán los distintos instrumentos de comunicación dependerá de las características del producto, del mercado, de los competidores y de los objetivos y las estrategias de la empresa. En general supone la combinación de las siguientes actividades: venta personal, promoción de venta, relaciones públicas y publicidad. (Juárez, 2018)

2.9. Análisis PESTEL

Prieto (2015) indica que este “análisis estudia el entorno general que afecta la empresa a través de los factores político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal”.

Es una herramienta utilizada para analizar y monitorear los factores macroambientales, es decir del entorno de marketing externo que tienen un impacto en una organización. El resultado del cual se utiliza para identificar amenazas y debilidades que se utilizan en un análisis FODA.

Figura 6. Análisis PESTEL



2.9.1. Entorno Político

En los factores políticos se componen de leyes, oficinas gubernamentales y grupos de presión que influyen y limitan tanto a las organizaciones como a los particulares, aunque, la legislación también genera nuevas oportunidades para las empresas. Existen dos tendencias principales en el entorno político: el aumento de legislación que rige a las empresas y el crecimiento de los grupos de presión. (Prieto, 2015)

2.9.2. Entorno Económico

“Los mercados no solo necesitan personas, sino también poder adquisitivo. El poder adquisitivo de una economía depende del ingreso, de los precios, de los ahorros, del endeudamiento y de las facilidades de crédito”. (Acuña, 2019)

2.9.3. Entorno Social

Es el elemento del entorno más sencillo de comprender y de cuantificar. Es la raíz de muchos cambios en la sociedad. La demografía incluye elementos como la edad de la población, crecientes o decrecientes niveles de riqueza, cambio en la composición étnica, distribución geográfica de la población y disparidad en el nivel de ingresos. (Acuña, 2019)

2.9.4. *Entorno Tecnológico*

La tecnología está en todas partes y está cambiando rápidamente. Tanto los equipos de gestión como los analistas deben comprender cómo los factores tecnológicos pueden afectar a una organización o industria. Los factores tecnológicos afectan al marketing y a su gestión de tres formas distintas: nuevas formas de producir bienes y servicios, nuevas formas de distribución de bienes y servicios nuevas formas de comunicarse con los mercados objetivo. (Prieto, 2015)

2.9.5. *Entorno Ecológico*

Factor importante debido a la creciente escasez de materias primas, los objetivos de contaminación, hacer negocios como una empresa ética y sostenible, los objetivos de huella de carbono establecidos por los gobiernos (este es un buen ejemplo en el que un factor podría clasificarse como político y ambiental al mismo tiempo). tiempo). Estos son solo algunos de los problemas que enfrentan los especialistas en marketing dentro de este factor. Cada vez más consumidores exigen que los productos que compran se obtengan de manera ética y, si es posible, de una fuente sostenible. (Acuña, 2019)

2.9.6. *Entorno Legal*

Los factores legales para tomar en cuenta son a nivel nacional, incluyen la ley antimonopolio, el derecho del consumidor, el derecho laboral, la salud, la ley de seguridad y el derecho corporativo. Las empresas deben cumplir las normativas legales específicas para las actividades que se desarrollan en el mercado. (Prieto, 2015)

Las empresas necesitan saber qué es y qué no es legal para poder comerciar con éxito. Si una organización comercia a nivel mundial, esto se convierte en un área muy difícil de hacer bien, ya que cada país tiene su propio conjunto de reglas y regulaciones.

2.10. Análisis FODA

Es una herramienta de carácter gerencial que se la aplica para el análisis de las empresas privadas o públicas, por excelencia es más utilizada para conocer la situación real en que se encuentra la organización y facilita la evaluación situacional de la misma. El análisis

FODA se basa en la determinación de las fortalezas y debilidades de una organización y las amenazas y oportunidades externas que pueden interferir o ayudarla en su desarrollo. (Karretero, 2018, p 18)

Figura 7. Análisis FODA



En el plan de marketing estratégico, se hará el análisis FODA, para llevar a cabo una correcta metodología de estudio de la situación competitiva que tiene Del Alba S.A.

2.11. Análisis de las cinco Fuerzas de Porter

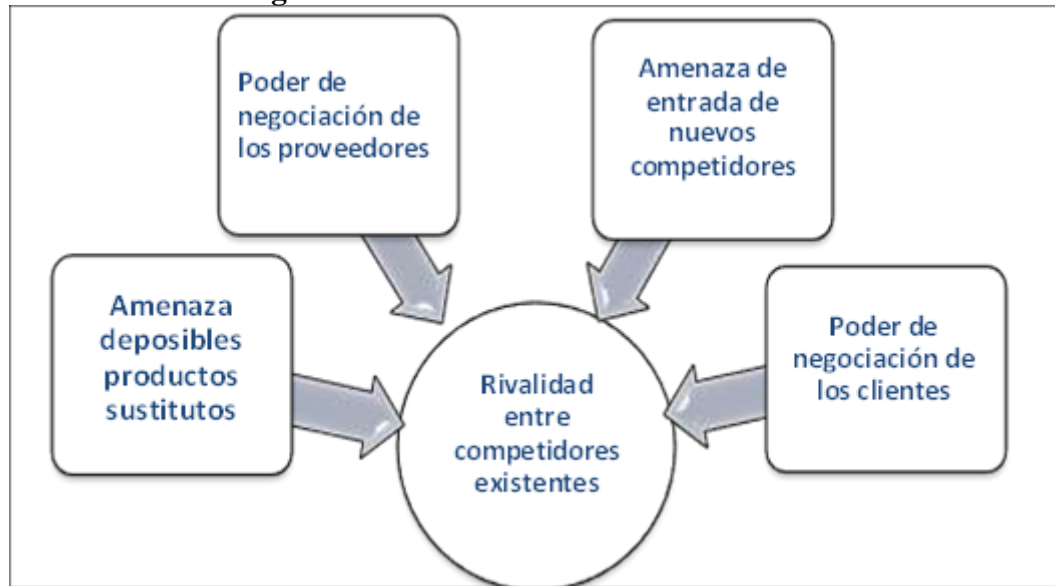
Según la información citada por Hoyos (2018):

Se basa en el concepto de que existen cinco fuerzas que determinan la intensidad competitiva y el atractivo de un mercado. Las cinco fuerzas de Porter ayudan a identificar dónde reside el poder en una situación empresarial. Esto es útil tanto para comprender la fortaleza de la posición competitiva actual de una organización como la fortaleza de una posición a la que una organización puede aspirar a moverse. (p 45)

Se usan las cinco fuerzas de Porter para comprender si los nuevos productos o servicios son potencialmente rentables. Al comprender dónde reside el poder, la teoría también se puede utilizar para identificar áreas de fortaleza, mejorar las debilidades y evitar errores.

Se aplicará el análisis de las cinco fuerzas de Porter, para identificar la ventaja competitiva y pronosticar para posicionar la marca de la empresa Del Alba, en la ciudad de Riobamba.

Figura 8. Análisis de las cinco Fuerzas de Porter



2.11.1. Rivalidad entre los competidores existentes

El principal impulsor es el número y la capacidad de los competidores en el mercado. Muchos competidores, que ofrecen productos y servicios no diferenciados, reducirán el atractivo del mercado. Los cambios en la estrategia de una empresa se enfrentan a acciones contrarias, como la reducción de precios, el mejoramiento de la calidad, la adición de características, la entrega de servicios, la prolongación de garantías y el aumento de la publicidad. (Hoyos, 2018)

2.11.2. Poder de negociación de los compradores o clientes

Los compradores o clientes detectan un poder de negociación frente a los proveedores. Puede influir la rentabilidad potencial de una actividad obligando a la empresa a realizar bajas de precios, exigiendo servicios más amplios, condiciones de pagos más favorables o también enfrentando a un competidor contra otro. (Hoyos, 2018)

Razones como: el número de compradores en el mercado; importancia de cada comprador individual para la organización; y costo para el comprador de cambiar de un proveedor a otro, hacen que para los compradores sea fácil bajar los precios. Si una empresa tiene solo unos pocos compradores poderosos, a menudo pueden dictar los términos.

2.11.3. Poder de negociación de los proveedores o vendedores

Los proveedores pueden ejercer una notable influencia en un sector presionando en una subida del precio, en el tiempo de entrega o en la calidad de los productos, y de esta manera exprimir la rentabilidad de un sector, por ello es de vital importancia averiguar qué papel juegan dentro del sector. (Matos & Toribio, 2018)

Características como el número de proveedores de cada insumo esencial; singularidad de su producto o servicio; tamaño relativo y fuerza del proveedor; y costo de cambiar de un proveedor a otro dan como consecuencia un poder de negociación alto o bajo dependiendo las circunstancias.

2.11.4. Amenaza de nuevos competidores

“Los competidores potenciales susceptibles de entrar en un mercado constituyen una amenaza que la empresa debe reducir y contra la cual debe protegerse creando barreras de entradas”. (Hoyos, 2018)

Los mercados rentables atraen a nuevos participantes, lo que erosiona la rentabilidad. A menos que los titulares tengan barreras de entrada sólidas y duraderas, por ejemplo, patentes, economías de escala, requisitos de capital o políticas gubernamentales, la rentabilidad se reducirá a una tasa competitiva. Podría decirse que en el caso de la construcción las políticas de regulación, impuestos y comercio hacen que el ingreso de nuevos competidores sea poco duradero.

2.11.5. Amenazas de productos y servicios sustitutos

Los sustitutos se enfocan en el grado en que las alternativas de productos o servicios pueden reemplazar a los bienes y servicios existentes. Más bien significa optar por otro medio alternativo para satisfacer la necesidad del cliente.

En general, cuantas menos opciones de sustituto haya, mayor será la utilidad.
(Matos et al., 2018)

Donde existen productos sustitutos cercanos en un mercado, aumenta la probabilidad de que los clientes cambien a alternativas en respuesta a los aumentos de precios. Esto reduce tanto el poder de los proveedores como el atractivo del mercado.

2.12. Marco Legal

Del Alba S.A., cumple con las siguientes respectivas leyes:

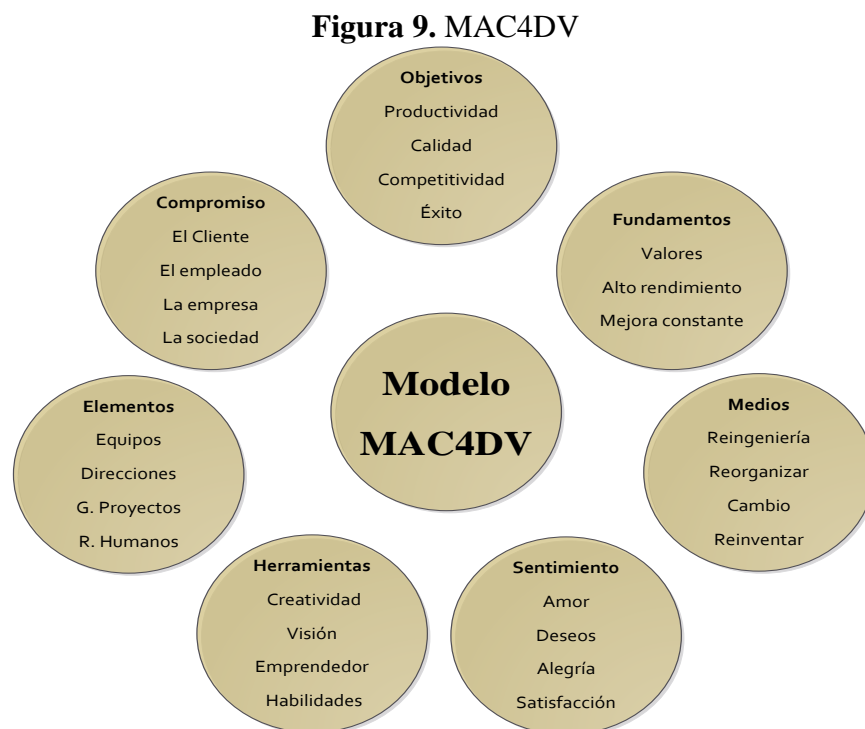
- Constitución Ecuatoriana
- Código Civil
- Ley de Compañías
- Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno
- Ley de Trabajo
- Ley del Instituto de Seguridad Social
- Ordenanzas Municipales

Esta Ley orgánica de ordenamiento territorial tiene por objeto fijar los principios y reglas generales que rigen el ejercicio de las competencias de ordenamiento territorial, uso y gestión del suelo urbano y rural, y su relación con otras que incidan significativamente sobre el territorio o lo ocupen, para que se articulen eficazmente, promuevan el desarrollo equitativo y equilibrado del territorio y propicien el ejercicio del derecho a la ciudad, al hábitat seguro y saludable, y a la vivienda adecuada y digna. (Asamblea Nacional, 2016)

La codificación de uso del suelo, normas constructivas, tasas y demás obligaciones tributarias son normas y ordenanzas a las que deben adaptarse los involucrados en el área inmobiliaria, para tener una oferta y demanda inmobiliaria con análisis de mercado potencial con capacidad de compra y acceso al financiamiento.

2.13. MAC4DV: Modelo de administración para constructoras bajo el esquema de 4 direcciones y administración por valores

Este modelo está dirigido específicamente para empresas constructoras y está basado en la utilización de herramientas y conocimientos tomados de casos exitosos de empresas mexicanas en relación a aspectos organizacionales, procesos y mejora continua, hace hincapié principalmente en los valores para la conducción del talento humano en las actividades desempeñadas en la empresa. (Torres, 2011)



Fuente: (Torres, 2011)

2.13.1. Características del MAC4DV

Las características del MAC4DV según Torres (2011) son:

- “Trabajo de equipos”
- “Objetivos y metas bien definidas”
- “Integradora de procesos y sistemas”
- “Innovadora, desarrolladora, visionaria y emprendedora”
- “Mejora constante”
- “Creadora de ejecutivos especialistas”

“Tiende a la excelencia”

“Imagen y posicionamiento”

“Calidad total”

“Logros compartidos”

“Productividad en constante crecimiento”

“Flexible”

“Objetivo principal: ser empresa de elite sectorial (alto “rendimiento).”

Los modelos de gestión expuestos son los principales y los más usados en las organizaciones, se debe considerar que el cuadro de mando integral tiene metodológicamente las herramientas más adecuadas para mejorar la gestión de una empresa constructora a través del mapa estratégico y la utilización de indicadores.

CAPÍTULO III: DISEÑO METODOLÓGICO

3.1. Tipo de Estudio.

El tipo de estudio de la presente investigación es descriptivo que, según la definición de Hernández et al., (2014): “Describe relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado. Su finalidad es conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto específico”. (p.98)

La investigación tiene el objetivo de definir la relación existente entre: la consecución de objetivos y la carencia de un plan de marketing estratégico objetivo en la empresa Del Alba Construcciones Cia. Ltda.

3.2. Tipo de diseño

El método a emplear es el cuali-cuantitativo que, según Hernández et al. (2014), “es un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada” (p. 534).

Se seleccionó este tipo de diseño para desarrollar los objetivos planteados para la investigación debido a que se procesarán datos descriptivos e información cuantificable obtenida en la encuesta aplicada a los clientes y competidores.

La investigación es no experimental, “que es un estudio que se realiza sin manipulación premeditada de las variables; su propósito es describirlas y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado”. (Silvestre et al., 2019)

Para este fin se recolectaron los datos en una etapa específica de la investigación, por ello corresponde a tipo de diseño transversal que “describe las variables y las analiza para relacionarlas”. (Arispe et al., 2020)

Previo a la realización del trabajo de campo se realizó una investigación documental para derivar conceptos y definiciones que permitan estructurar de manera correcta el plan estratégico de marketing para la empresa Del Alba Construcciones Cia. Ltda.

Tabla 18. Diseño metodológico

Tipo de estudio y alcance	Descriptivo
Tipo de diseño	No experimental
	Transversal
	Muestra no probabilística aleatoria
	Cualitativo y cuantitativo

3.3. Población y Muestra.

En la presente investigación se analiza a los clientes potenciales, a través de ellos se proporcionará la información adecuada sobre el mercado potencial de la construcción de la ciudad de Riobamba, mediante la observación se analizará la competencia y se realizará una entrevista al gerente de Del Alba Construcciones Cia. Ltda. A fin de conocer características de la situación actual de la empresa.

Una población es una totalidad de individuos que pueden ser finitas o infinitas. Si es finita se miden todos los individuos para una comprensión exacta de las características de la población. Si es infinita es inaccesible medir todos los individuos. (Gutiérrez et al., 2012)

Se usará el muestreo probabilístico aleatorio simple, que dicta que todos los elementos de la población tienen la misma posibilidad de ser escogidos y se obtienen definiendo las características de la población y el tamaño de la muestra (Hernández et al., 2014).

“Las estadísticas del tipo de clientes de los centros inmobiliarios del Ecuador, se orientan a que el perfil de la mujer ecuatoriana que busca o compra una vivienda está entre los 25 y 45 años de edad”. (Trivo, 2022)

Para el presente estudio se empleará la población masculina y femenina, perteneciente al cantón Riobamba comprendida entre las edades de 25 a 49 años de acuerdo a información del INEC (2010) y la actualización del GAD Municipal de Riobamba es 53 614 habitantes.

El cálculo de la muestra se realizó con la fórmula para poblaciones finitas citada por Aguilar (2018) en el artículo Fórmulas para el cálculo de la muestra en investigaciones, misma que se detalla a continuación:

$$n = \frac{Z^2 * N * P * Q}{e^2 * (N - 1) + Z^2 * P * Q}$$

Donde:

n= Tamaño de la muestra.

N= Población.

Z= Nivel de confianza.

P= Proporción de éxito.

Q= Probabilidad en contra.

e= Error de estimación.

$$n = \frac{(1.96)^2 * 53\ 614 * 0.50 * 0.50}{(0.05)^2 * (53\ 614 - 1) + (1.96)^2 * 0.50 * 0.50} = 381 \text{ encuestas.}$$

Muestra: 381 encuestas

Tabla 19. Esquema de recolección de datos

Tipo de Fuente	Fuente	Técnica de recolección	Instrumento	Procesamiento de datos
Primaria	Constructoras de la competencia	Observación	Guía de observación	Resumen narrativo
Primaria	Gerente	Entrevista	Guía de entrevista	Resumen narrativo
Primaria	Clientes actuales y potenciales	Encuesta	Cuestionario	Tablas y figuras
Secundaria	Información complementaria	Investigación documental digital	Listas de verificación	Tablas y figuras

3.4. Selección de instrumentos

“La encuesta es una técnica de recolección de datos, y se aplicará mediante un cuestionario de preguntas impreso o digital, destinado a obtener respuestas sobre el problema en estudio.” (Feria et al., 2020)

El instrumento que se utiliza en este estudio es la encuesta, esta se relaciona con el objetivo de este plan de marketing estratégico. De acuerdo a lo citado por Pozzo et al., (2018) “un cuestionario es un instrumento metodológico de aplicación de la encuesta, consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir” (p.3). El cuestionario cuenta con preguntas abiertas que aclaran la información no estructurada y con asociación de palabras por el desconocimiento en sus respuestas, también posee preguntas cerradas que precisan la información ya sea por medio de opciones múltiples, importancia, dicotómicas y de calificación, esto limita y precisa la información del encuestado.

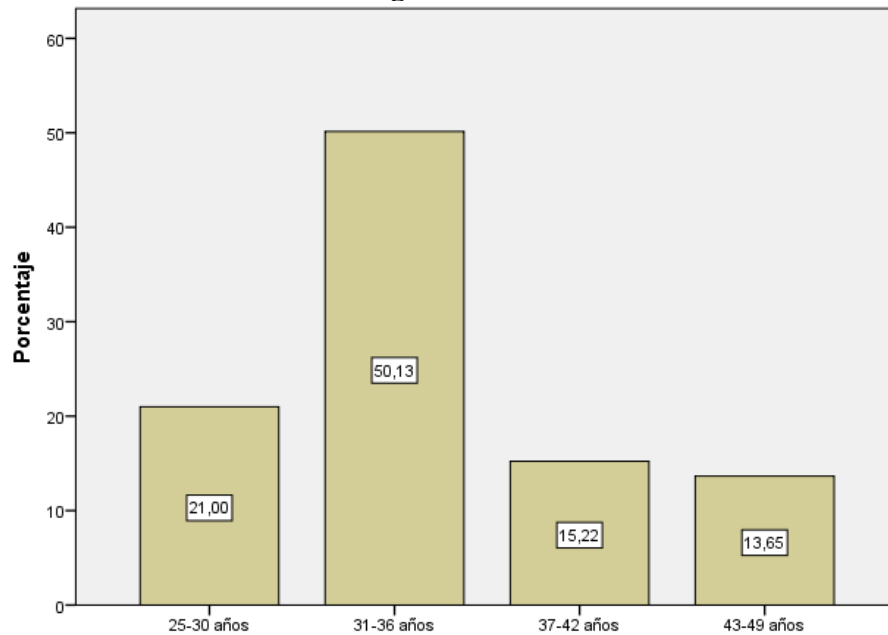
3.4. Procesamientos de datos.

Datos informativos

Tabla 20. Edad

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	25-30 años	80	21,0	21,0
	31-36 años	191	50,1	71,1
	37-42 años	58	15,2	86,4
	43-49 años	52	13,6	100,0
	Total	381	100,0	100,0

Figura 10. Edad

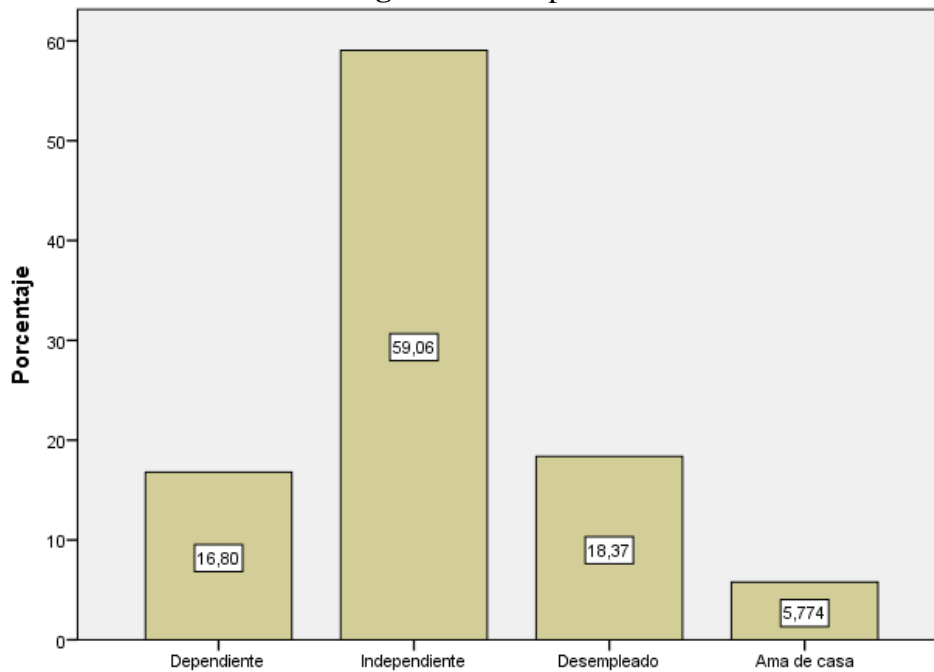


Análisis e interpretación. – Del total de los encuestados en la figura 10 se observa que el 50% tiene de 31 a 36 años, 21% tiene de 25 a 30 años, el 15% de 37 a 42 años y el 14% de 43 a 49 años.

Tabla 21. Ocupación

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
	Dependiente	64	16,8	16,8
	Independiente	225	59,1	75,9
	Desempleado	70	18,4	94,2
	Ama de casa	22	5,8	100,0
	Total	381	100,0	100,0

Figura 11. Ocupación

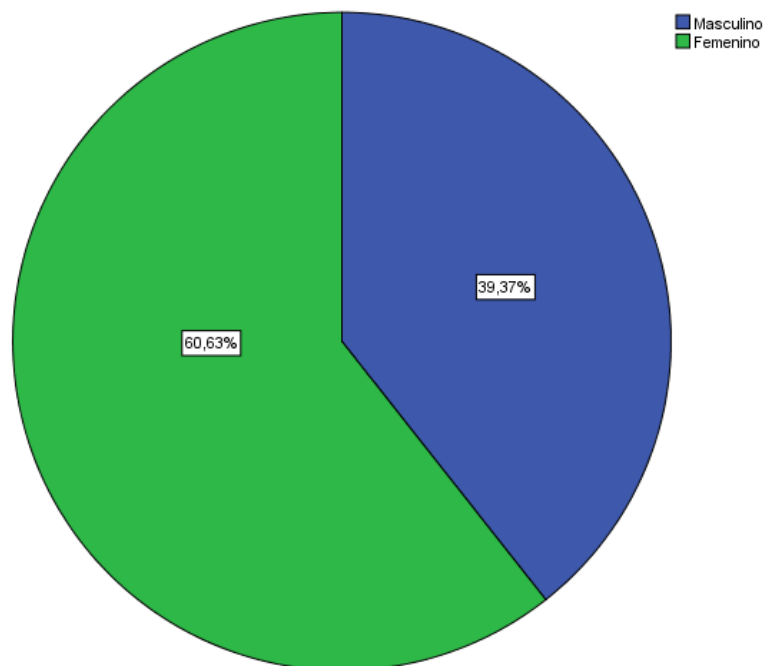


Análisis e interpretación. - Más de la mitad de los encuestados, el 59% obtiene ingresos de manera independiente, el 18% está desempleado, el 17% es dependiente de alguna organización, el 6% es ama de casa. La mayoría de los encuestados son personas que perciben algún tipo de ingreso lo que nos convierte en clientes potenciales de la constructora.

Tabla 22. Género

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Masculino	150	39,4	39,4
	Femenino	231	60,6	100,0
	Total	381	100,0	100,0

Figura 12. Género

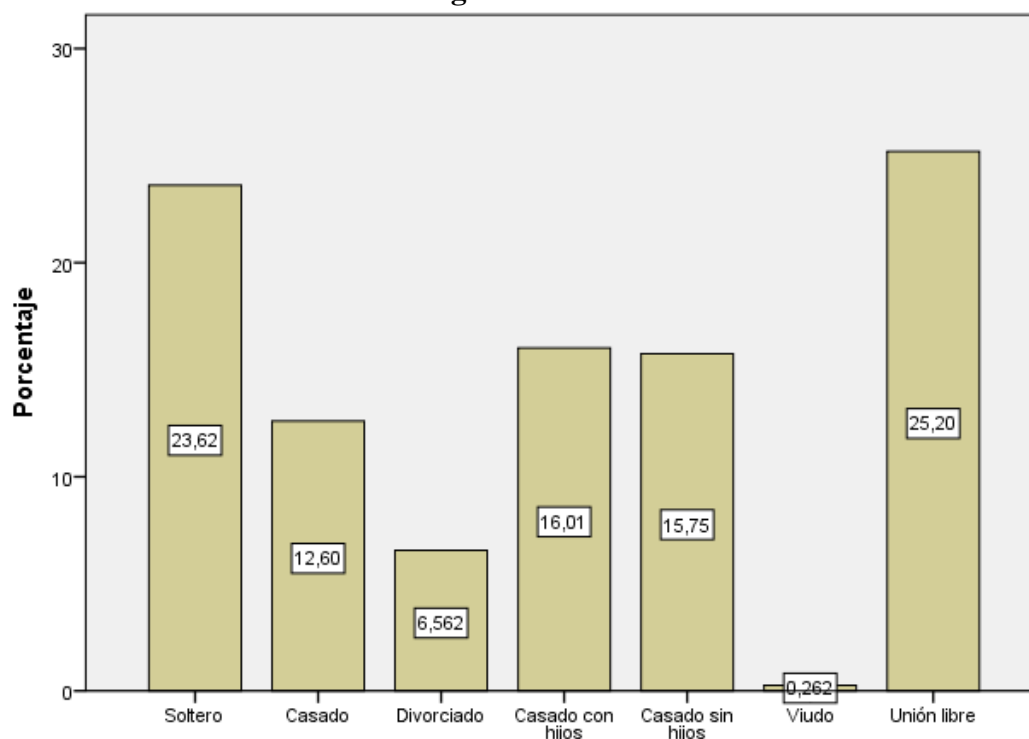


Análisis e interpretación. – El 61% de los encuestados pertenecen al género femenino mientras que el 39% son de género masculino. La actualidad presenta cada vez más activo el rol de la mujer en la sociedad y el hogar, ya que se muestra como la protagonista en las compras y decisiones del hogar, esta información será pertinente para direccionar la publicidad hacia el público femenino como decisor o influenciador en el proceso de compra de un bien inmueble.

Tabla 23. Estado civil

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Soltero	90	23,6	23,6	23,6
Casado	48	12,6	12,6	36,2
Divorciado	25	6,6	6,6	42,8
Casado con hijos	61	16,0	16,0	58,8
Casado sin hijos	60	15,7	15,7	74,5
Viudo	1	,3	,3	74,8
Unión libre	96	25,2	25,2	100,0
Total	381	100,0	100,0	

Válidos

Figura 13. Estado civil

Análisis e interpretación. – En cuanto al estado civil de los encuestados, el 25% se presenta en unión libre, el 24% casados, el 16% casado sin hijos, el 16% casado sin hijos, el 12% casado, el 7% divorciado y el 0,2% viudo. La mayoría de los encuestados están en unión libre y solteros lo que representa un dato interesante, los solteros son un público que puede tener interés adquirir una casa propia debido a que de acuerdo a la edad son denominados “millennials” y pese a no interesarse en tener hijos sí buscan adquirir departamentos.

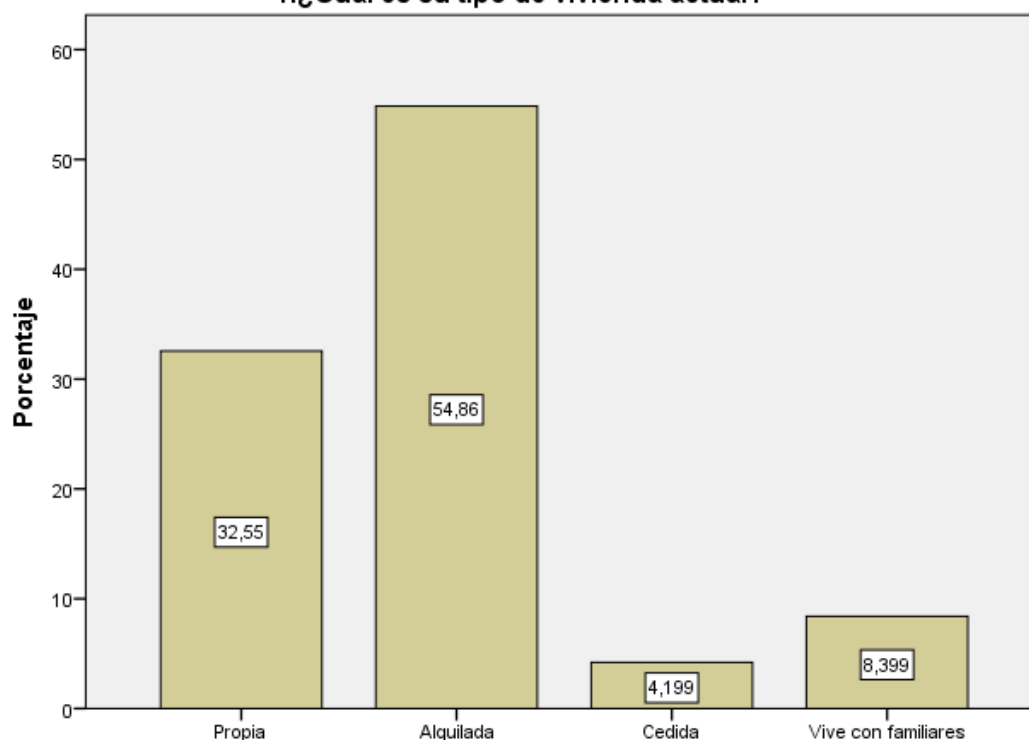
Tabla 24. Vivienda actual

1. ¿Cuál es su tipo de vivienda actual?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
Propia	124	32,5	32,5	32,5
Alquilada	209	54,9	54,9	87,4
Cedida	16	4,2	4,2	91,6
Vive con familiares	32	8,4	8,4	100,0
Total	381	100,0	100,0	

Figura 14. Vivienda actual

1. ¿Cuál es su tipo de vivienda actual?



Análisis e interpretación. –El 55% de los encuestados vive actualmente en una vivienda alquilada, el 33% en una vivienda propia, el 8% vive con familiares y el 4% en un lugar cedido o prestado. Más de la mitad de los encuestados no tiene vivienda propia lo que representa una posibilidad de ofertar los productos inmobiliarios adaptados a dar solución a los motivos por los que no tiene casa propia.

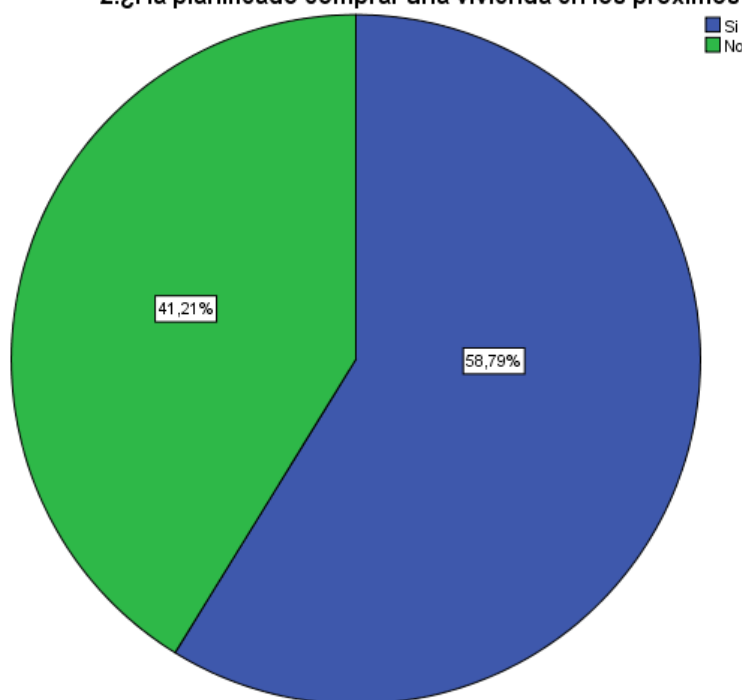
Tabla 25. Planificación de compra de vivienda

2. ¿Ha planificado comprar una vivienda en los próximos 5 años?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
Si	224	58,8	58,8	58,8
No	157	41,2	41,2	100,0
Total	381	100,0	100,0	

Figura 15. Planificación de compra de vivienda

2. ¿Ha planificado comprar una vivienda en los próximos 5 años?



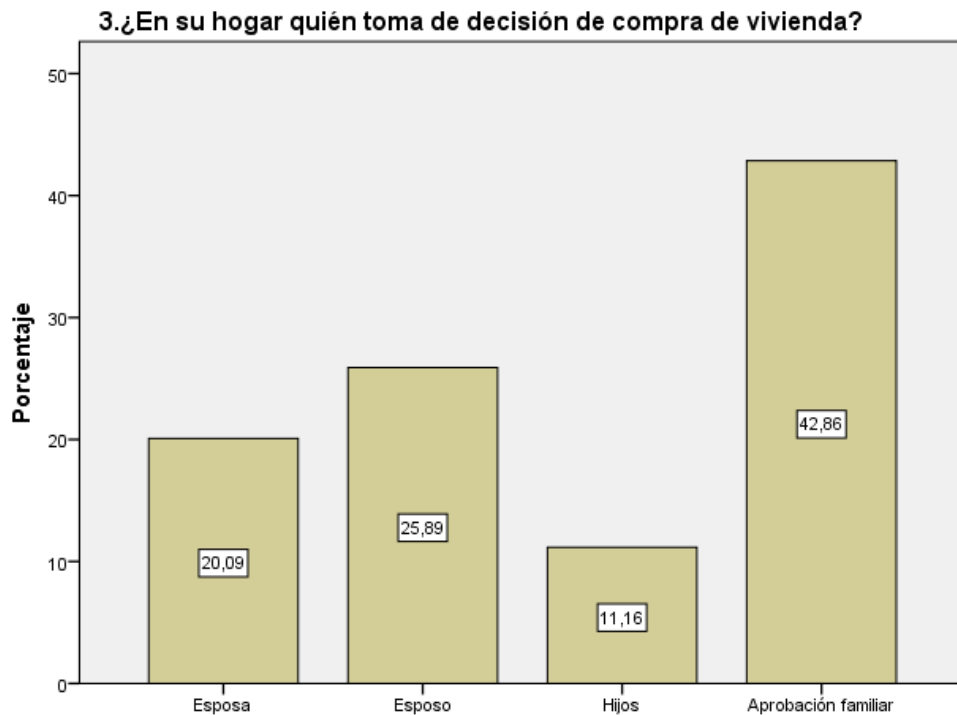
Análisis e interpretación. – El 59% de los encuestados si ha planificado comprar una vivienda en los próximos 5 años, el 41% no ha pensado en esta posibilidad, el resultado de esta pregunta da a entender que la mayoría de los encuestados sí tiene interés en comprar una vivienda, sin embargo, considerando la profunda crisis económica que vive el país estos potenciales clientes pueden optar por otras opciones si no encuentran en la Del Alba una opción que se adapte a sus necesidades.

Tabla 26. Decisor del proceso de compra

3. ¿En su hogar quién toma de decisión de compra de vivienda?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Esposa	45	11,8	20,1
	Esposo	58	15,2	46,0
	Hijos	25	6,6	57,1
	Aprobación familiar	96	25,2	100,0
	Total	224	58,8	100,0
Perdidos	Sistema	157	41,2	
Total		381	100,0	

Figura 16. Decisor del proceso de compra



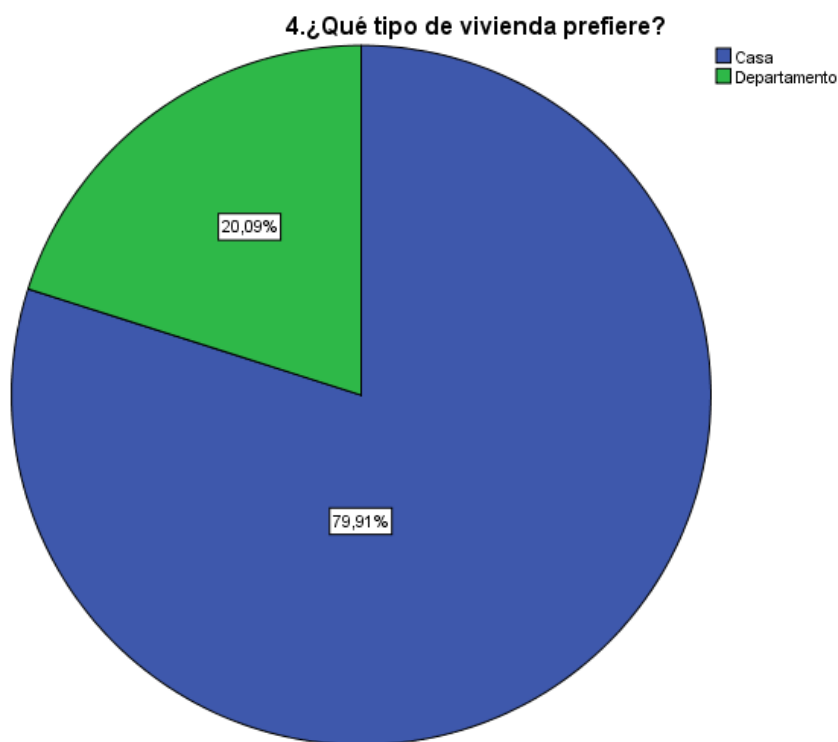
Análisis e interpretación. - Como se observa en la Figura 16 el 43% de los encuestados afirma la decisión de compra de un bien inmueble se toma por aprobación familiar, para el 26% quien toma la decisión es el esposo, para el 20% quien toma la decisión es la esposa y para el 11% los hijos. Según los resultados obtenidos se entiende que la mayor parte de los clientes potenciales toma una decisión de compra mediante la aprobación familiar, esto indica que durante el proceso de compra existen diferentes actores hacia quienes se puede dirigir la publicidad de la empresa.

Tabla 27. Tipo de vivienda preferido

4. **¿Qué tipo de vivienda prefiere?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Casa	179	47,0	79,9	79,9
	Departamento	45	11,8	20,1	100,0
	Total	224	58,8	100,0	
Perdidos	Sistema	157	41,2		
Total		381	100,0		

Figura 17. Tipo de vivienda preferido



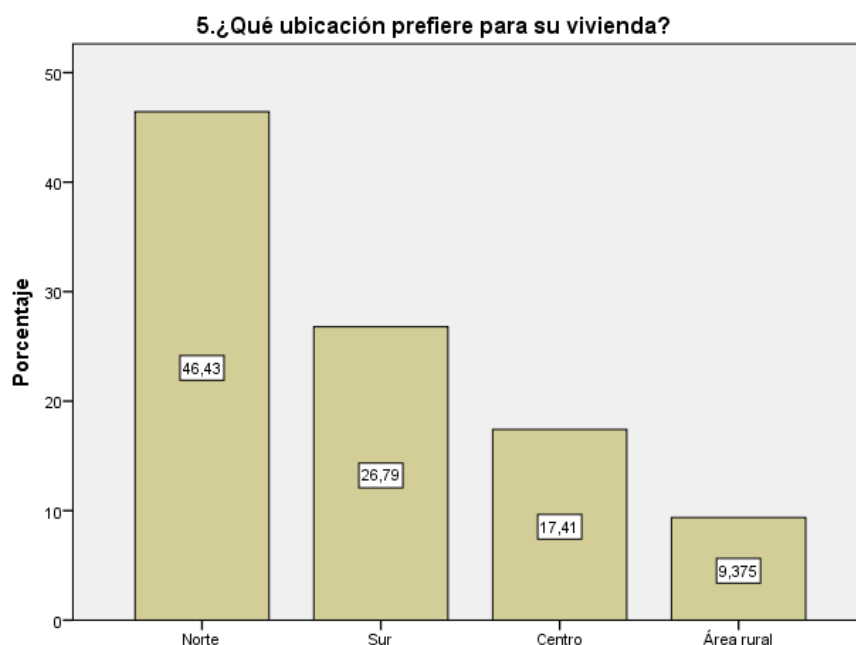
Análisis e interpretación. - Del total de los encuestados el 80% prefiere adquirir una casa y el 20% prefiere la compra un departamento. Los consumidores prefieren las casas por ello es importante que la empresa oferte casas que se adapten a los requerimientos de los consumidores.

Tabla 28. Ubicación preferida

5. ¿Qué ubicación prefiere para su vivienda?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Norte	104	27,3	46,4
	Sur	60	15,7	73,2
	Centro	39	10,2	90,6
	Área rural	21	5,5	100,0
	Total	224	58,8	100,0
Perdidos	Sistema	157	41,2	
Total		381	100,0	

Figura 18. Ubicación preferida



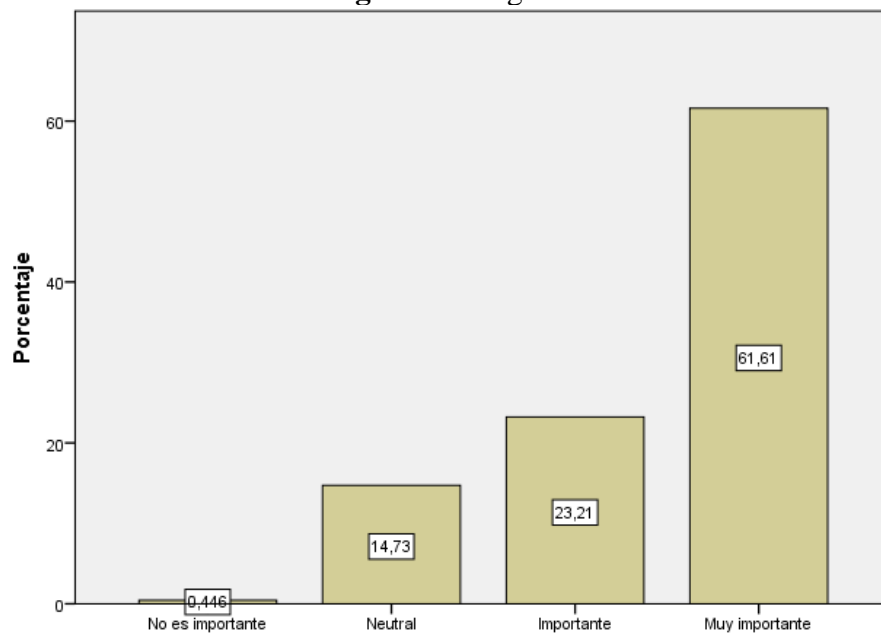
Análisis e interpretación. – En relación a la ubicación el 47% de los encuestados le gustaría que la casa a adquirir esté ubicada en el norte, el 27% prefiere que su ubicación sea el sur. El 17% en el centro y el 9% en el área rural. Actualmente la empresa tiene proyectos en el sector norte de la ciudad.

6. Según la importancia califique del 1 al 5 los siguientes factores para elegir una vivienda, siendo 5 la mayor calificación.

Tabla 29. Seguridad

		Seguridad			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No es importante	1	,3	,4	,4
	Neutral	33	8,7	14,7	15,2
	Importante	52	13,6	23,2	38,4
	Muy importante	138	36,2	61,6	100,0
	Total	224	58,8	100,0	
Perdidos	Sistema	157	41,2		
Total		381	100,0		

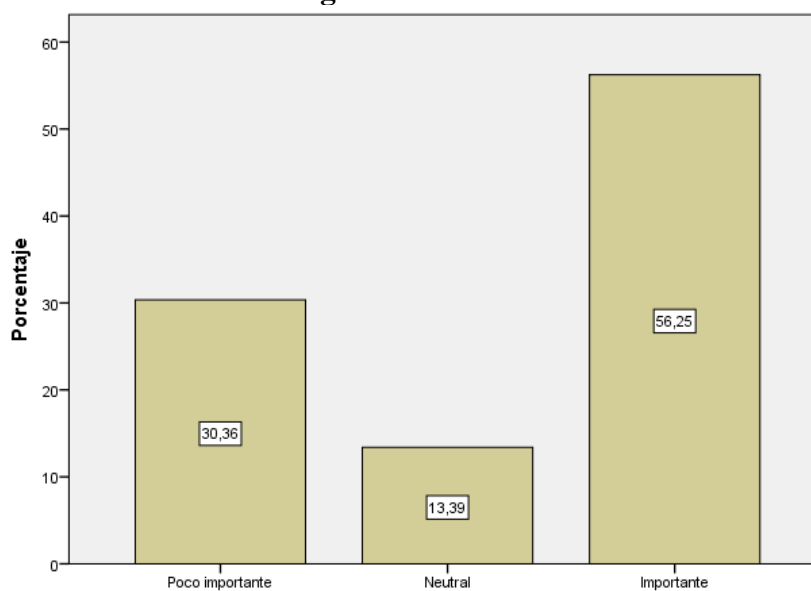
Figura 19. Seguridad



Análisis e interpretación. – En cuanto a los factores que los encuestados toman en consideración para comprar una vivienda, la seguridad fue calificada por el 62% de los encuestados como muy importante, el 23% la calificó como importante, para el 14% es de importancia neutral y para 0,4% no es importante.

Tabla 30. Ubicación

		Ubicación			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Poco importante	68	17,8	30,4	30,4
	Neutral	30	7,9	13,4	43,8
	Importante	126	33,1	56,3	100,0
	Total	224	58,8	100,0	
Perdidos	Sistema	157	41,2		
Total		381	100,0		

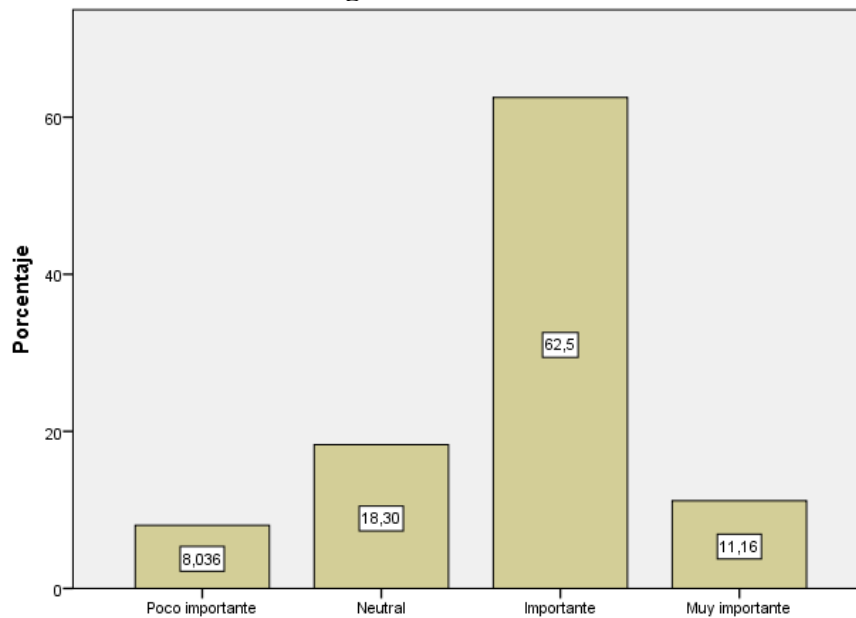
Figura 20. Ubicación

Análisis e interpretación. – El 56% de los encuestados calificó a la ubicación como importante, el 30% como poco importante, mientras que el 13% dio una calificación neutral. Es un factor que genera interés en los encuestados debido a que influye en el acceso a los lugares en los que desarrolla sus actividades cotidianas y el tiempo que tendrá que invertir en llegar a dichos lugares.

Tabla 31. Acabados

		Acabados			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Poco importante	18	4,7	8,0	8,0
	Neutral	41	10,8	18,3	26,3
	Importante	140	36,7	62,5	88,8
	Muy importante	25	6,6	11,2	100,0
	Total	224	58,8	100,0	
Perdidos	Sistema	157	41,2		
Total		381	100,0		

Figura 21. Acabados

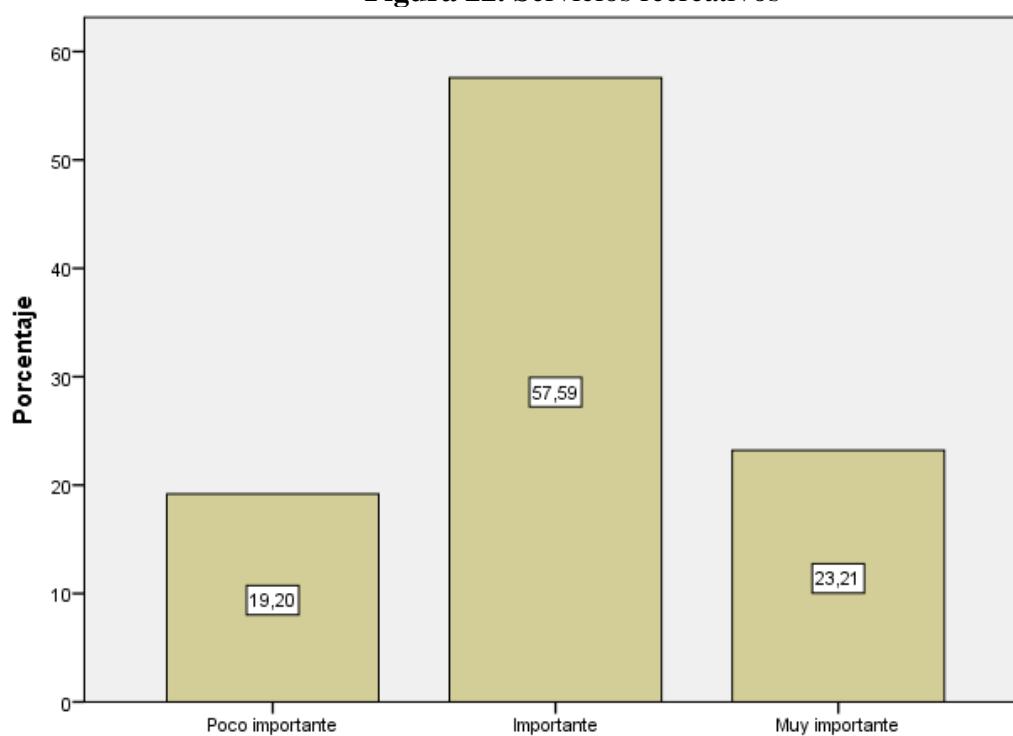


Análisis e interpretación. – Los acabados son los que pueden impulsar la compra del bien inmueble debido a que son los que despiertan emociones en los consumidores. Para el 63% de los encuestados son importantes, el 18% le dio una calificación neutral, el 11% muy importante y el 8% poco importante.

Tabla 32. Servicios recreativos

Servicios Recreativos					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Poco importante	43	11,3	19,2	19,2
	Importante	129	33,9	57,6	76,8
	Muy importante	52	13,6	23,2	100,0
	Total	224	58,8	100,0	
Perdidos	Sistema	157	41,2		
Total		381	100,0		

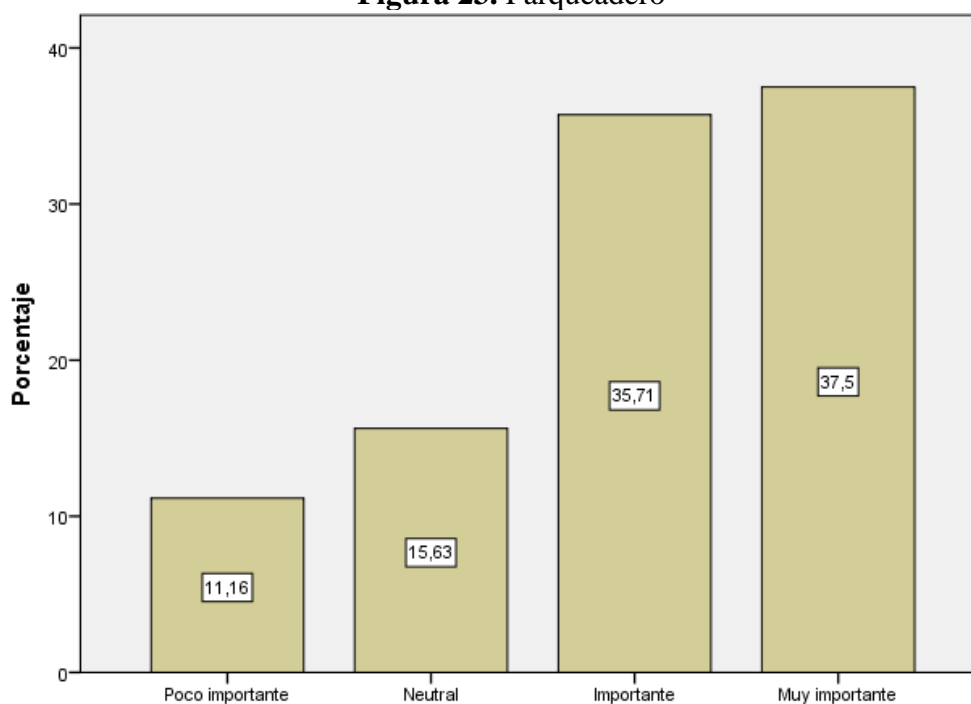
Figura 22. Servicios recreativos



Análisis e interpretación. –En cuanto a los servicios recreativos el 58% lo califica como importante, el 23% lo califica como muy importante y el 19% como poco importante. El acceso a sitios recreativos como piscina, parque, área social permiten que los habitantes tengan opciones más exclusivas de entretenimiento familiar sin salir de su lugar de residencia.

Tabla 33. Parqueadero

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Poco importante	25	6,6	11,2	11,2
	Neutral	35	9,2	15,6	26,8
	Importante	80	21,0	35,7	62,5
	Muy importante	84	22,0	37,5	100,0
	Total	224	58,8	100,0	
Perdidos	Sistema	157	41,2		
Total		381	100,0		

Figura 23. Parqueadero

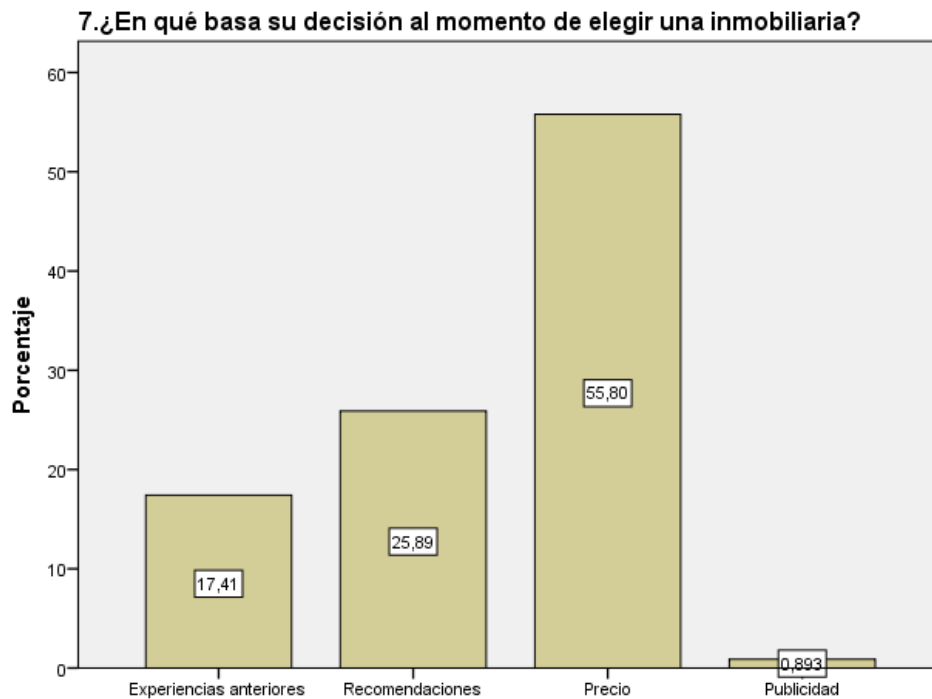
Análisis e interpretación. – Para el 38% de los encuestados el parqueadero es un aspecto que califica como muy importante, el 36% como importante, el 16% califica como neutral y el 11% como poco importante. Debido a la inseguridad que enfrenta actualmente el país el parqueadero resulta atractivo para los consumidores.

Tabla 34. Elección de inmobiliaria

7. ¿En qué basa su decisión al momento de elegir una inmobiliaria?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Experiencias anteriores	39	10,2	17,4	17,4
	Recomendaciones	58	15,2	25,9	43,3
	Precio	125	32,8	55,8	99,1
	Publicidad	2	,5	,9	100,0
	Total	224	58,8	100,0	
Perdidos	Sistema	157	41,2		
Total		381	100,0		

Figura 24. Elección de inmobiliaria



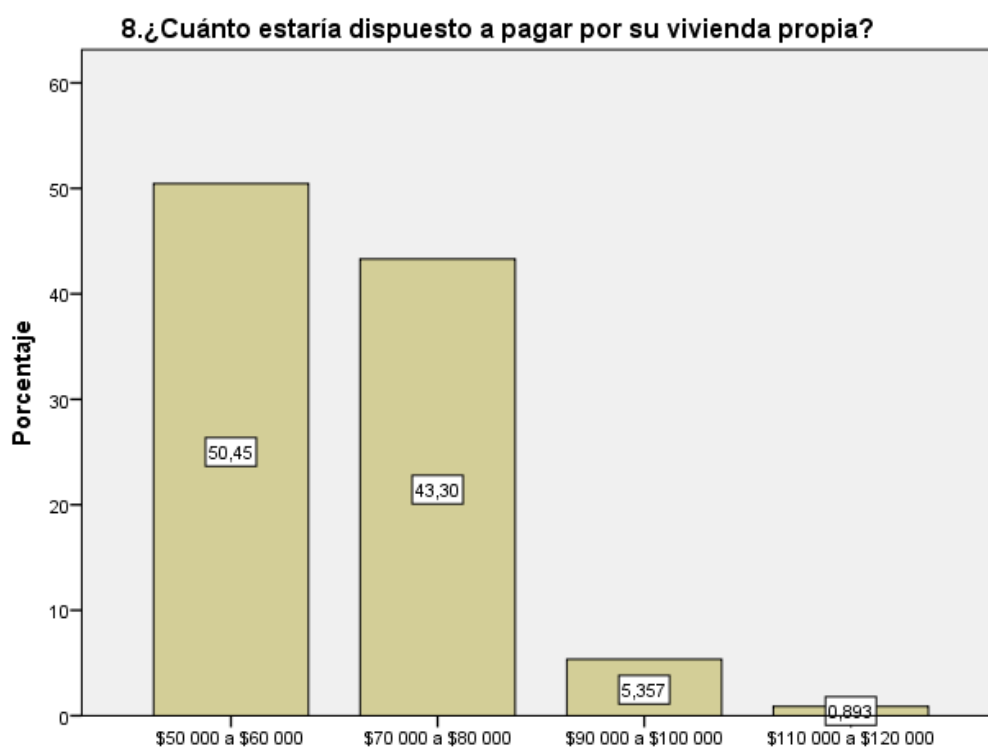
Análisis e interpretación. – Los consumidores eligen una inmobiliaria considerando: el precio para el 56% de los encuestados, el 26% la elige por recomendaciones, el 17% por experiencias anteriores y el 1% por publicidad. El precio y las recomendaciones son los motivos que hacen que los encuestados se decidan por una inmobiliaria, esto indica que la empresa debe monitorear los precios del mercado para poder ofertar precios competitivos y por otra parte las recomendaciones son de mucha utilidad debido a que los clientes que tienen buenas experiencias de compra van a referir el nombre de la empresa a otros consumidores.

Tabla 35. Precio vivienda propia

8. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por su vivienda propia?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	\$50 000 a \$60 000	113	29,7	50,4
	\$70 000 a \$80 000	97	25,5	93,8
	\$90 000 a \$100 000	12	3,1	99,1
	\$110 000 a \$120 000	2	,5	100,0
	Total	224	58,8	100,0
Perdidos	Sistema	157	41,2	
Total		381	100,0	

Figura 25. Precio vivienda propia



Análisis e interpretación. – En la figura se observa que el 50% de los encuestados estaría dispuesto a pagar de 50 000 a 60 000 dólares por una vivienda, el 43% de 70 000 a 80 000 dólares, el 5% de 90 000 a 100 000 dólares y el 1% de 110 000 a 120 000 dólares. La propuesta de producto y precio que ofrezca la empresa hará que sea preferida por los consumidores por ello es importante que se revise y se mejore constantemente.

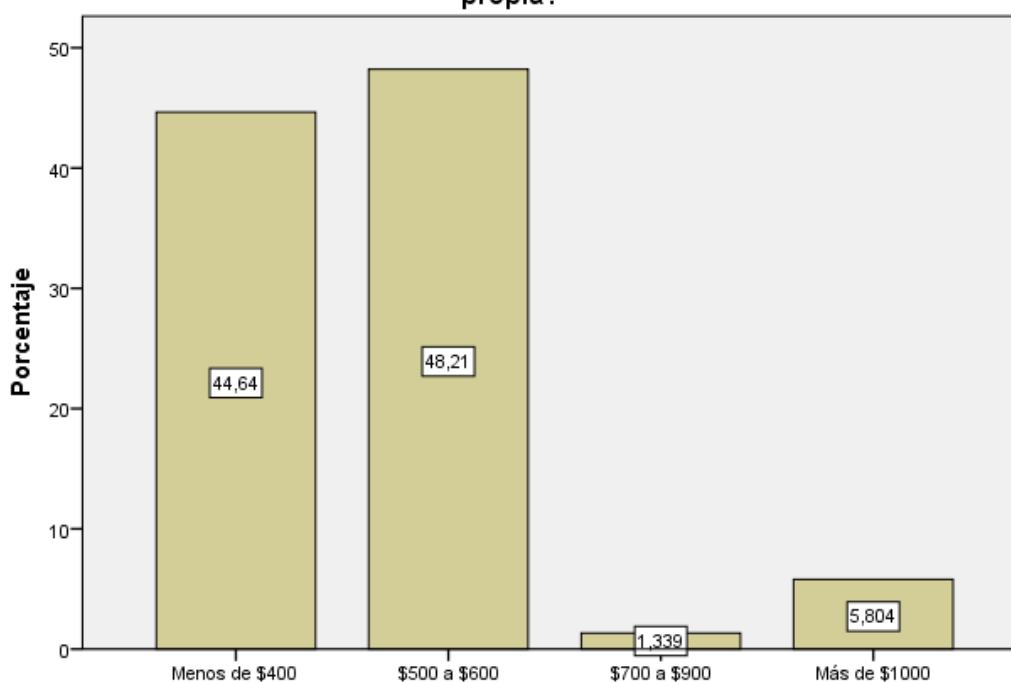
Tabla 36. Pago mensual

9. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar mensualmente para obtener su vivienda propia?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Menos de \$400	100	26,2	44,6	44,6
	\$500 a \$600	108	28,3	48,2	92,9
	\$700 a \$900	3	,8	1,3	94,2
	Más de \$1000	13	3,4	5,8	100,0
	Total	224	58,8	100,0	
Perdidos	Sistema	157	41,2		
Total		381	100,0		

Figura 26. Pago mensual

9. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar mensualmente para obtener su vivienda propia?



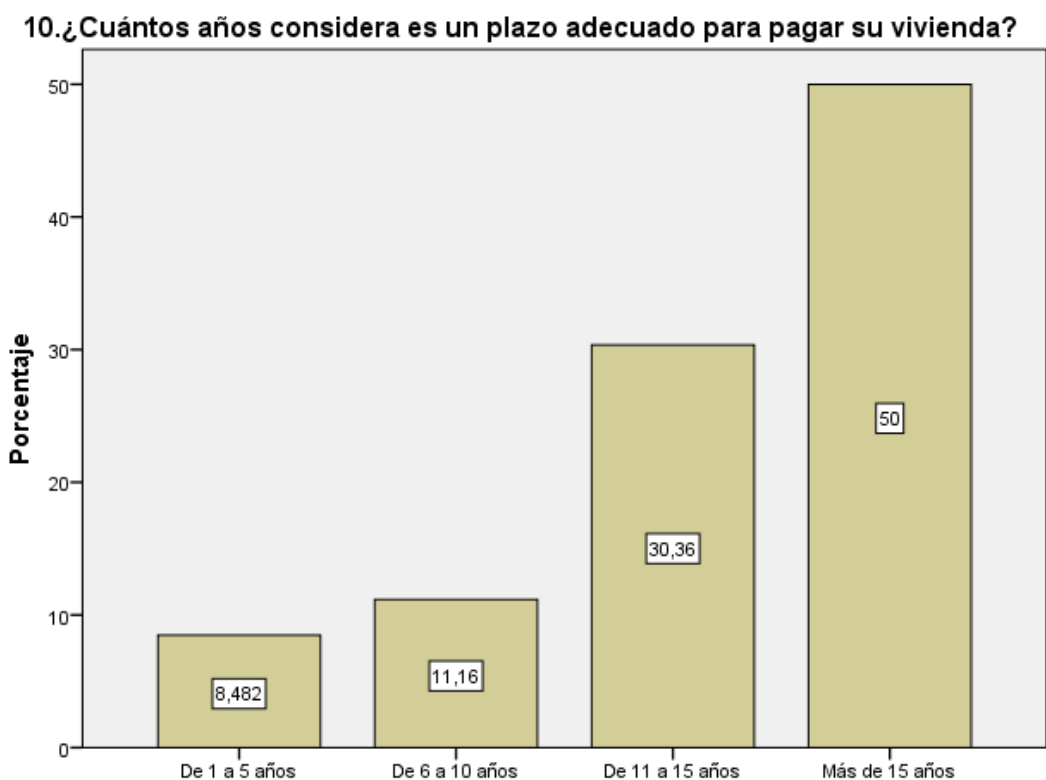
Análisis e interpretación. – El 48% de los consumidores está dispuesto a pagar de 500 a 600 dólares mensuales por obtener su casa propia, el 45% estaría dispuesto a pagar un valor por debajo de los 400 dólares, el 6% más de 1000 dólares y el 1% de 700 a 900 dólares. Las facilidades de pago que la empresa pueda ofrecer a sus consumidores pueden ser una ventaja competitiva que la diferencie en el mercado.

Tabla 37. Años plazo

10. ¿Cuántos años considera es un plazo adecuado para pagar su vivienda?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	De 1 a 5 años	19	5,0	8,5
	De 6 a 10 años	25	6,6	19,6
	De 11 a 15 años	68	17,8	30,4
	Más de 15 años	112	29,4	50,0
	Total	224	58,8	100,0
Perdidos	Sistema	157	41,2	
Total		381	100,0	

Figura 27. Años plazo

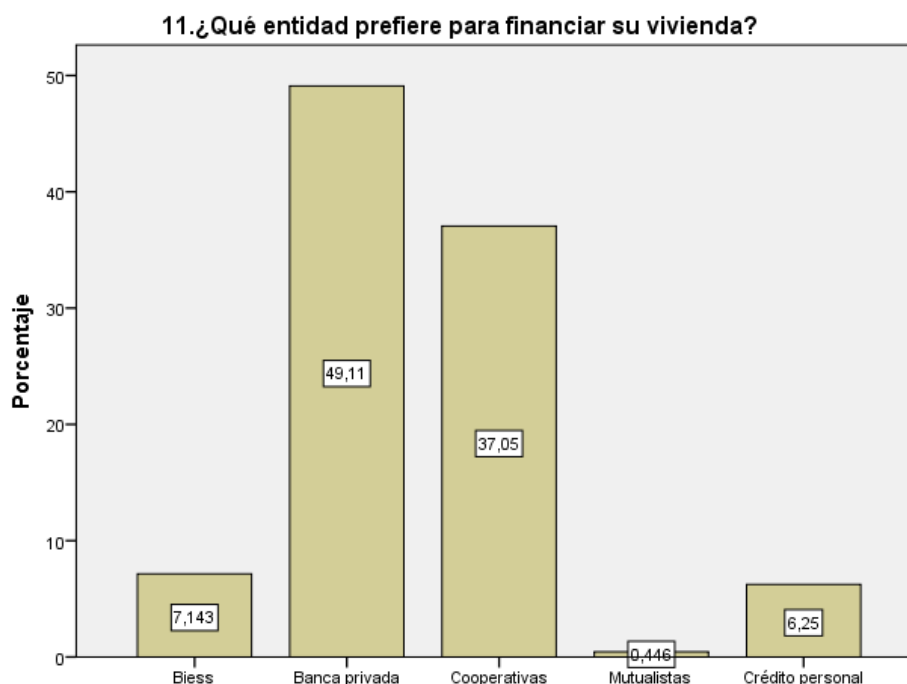


Análisis e interpretación. – Se consultó respecto al plazo que prefieren los encuestados para pagar su vivienda, el 50% considera que el plazo adecuado es de más de 15 años, el 30% de 11 a 15 años, el 8% de 1 a 5 años y el 11% de 6 a 10 años. Debido a que el precio de una vivienda propia es alto las personas prefieren pagarlo en un plazo mayor que les permita tener mensualidades bajas o que se puedan solventar con sus ingresos.

Tabla 38. Entidad de financiamiento
11. ¿Qué entidad prefiere para financiar su vivienda?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Biess	16	4,2	7,1
	Banca privada	110	28,9	49,1
	Cooperativas	83	21,8	37,1
	Mutualistas	1	,3	,4
	Crédito personal	14	3,7	6,3
	Total	224	58,8	100,0
Perdidos	Sistema	157	41,2	
Total		381	100,0	

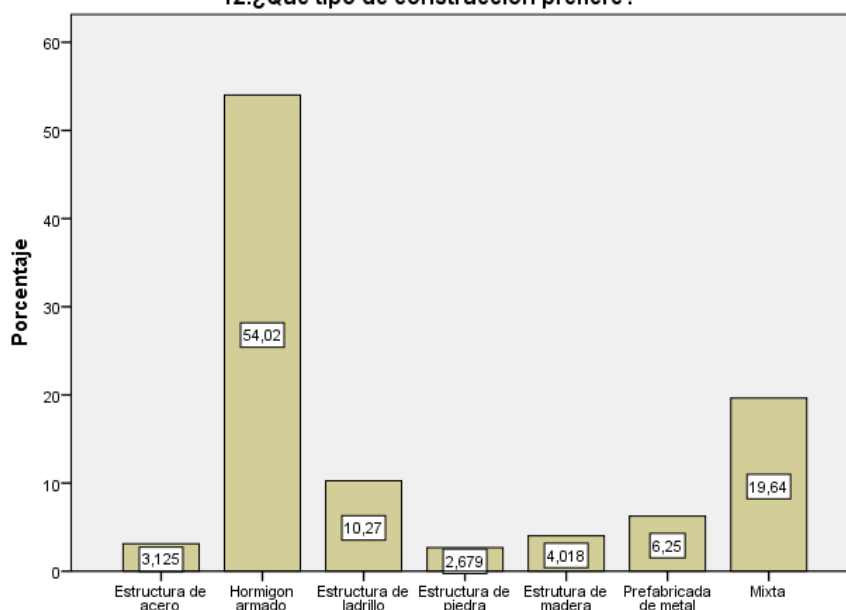
Figura 28. Entidad de financiamiento



Análisis e interpretación. – Las facilidades que puede ofrecer la Constructora Del Alba a sus consumidores en cuanto a los trámites para obtener un crédito en una entidad financiera puede hacer que los consumidores se sientan cómodos y por ende accedan al producto inmobiliario con mayor rapidez. El 49% de los encuestados prefiere la banca privada, el 37% las cooperativas, el 7% opta por el BIESS, el 6% crédito personal y el 0,4% las mutualistas.

Tabla 39. Tipo de construcción**12. ¿Qué tipo de construcción prefiere?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Estructura de acero	7	1,8	3,1	3,1
	Hormigón armado	121	31,8	54,0	57,1
	Estructura de ladrillo	23	6,0	10,3	67,4
	Estructura de piedra	6	1,6	2,7	70,1
	Estructura de madera	9	2,4	4,0	74,1
	Prefabricada de metal	14	3,7	6,3	80,4
	Mixta	44	11,5	19,6	100,0
	Total	224	58,8	100,0	
Perdidos	Sistema	157	41,2		
Total		381	100,0		

Figura 29. Tipo de construcción**12.¿Qué tipo de construcción prefiere?**

Análisis e interpretación. – El material preferido para la vivienda es el hormigón armado de acuerdo al 54% de los encuestados, para 20% es la fabricación mixta, el 10% prefiere la estructura de ladrillo, el 6% prefabricada de metal, el 4% estructura de madera, el 3% estructura de acero y el 2% estructura de piedra. La calidad en los materiales de construcción le dará superioridad al producto inmobiliario a ofertar por la empresa, es importante comunicar su valor a los consumidores de manera detallada para que puedan comparar con lo que ofrece la competencia.

3.4.1. Hallazgos

- El 71% de los encuestados tiene de 25 a 36 años
- El 61% de los encuestados pertenecen al género femenino mientras que el 39% son de género masculino.
- El 25% se presenta en unión libre y el 24% casados.
- El 55% de los encuestados vive actualmente en una vivienda alquilada y el 59% de los encuestados si ha planificado comprar una vivienda en los próximos 5 años.
- El 43% de los encuestados afirma que en su familia la decisión de compra de un bien inmueble se toma por aprobación familiar.
- Del total de los encuestados el 80% prefiere adquirir una vivienda de tipo casa, fabricada en hormigón armado de acuerdo al 54% de los encuestados y al 47% de los encuestados le gustaría que la casa a adquirir esté ubicada en el norte de la ciudad.
- En cuanto a los factores que los encuestados toman en consideración para comprar una vivienda, la seguridad y el parqueadero fueron calificados como muy importantes por el 62% y 38% de los encuestados respectivamente.
- El 56% de los encuestados calificó a la ubicación como importante.
- El 56% de los encuestados consumidores eligen una inmobiliaria considerando el precio.
- El 50% de los encuestados estaría dispuesto a pagar de 50 000 a 60 000 dólares por una vivienda y de 500 a 600 dólares mensuales a un plazo de más de 15 años según el 50% de la muestra.
- El 49% de los encuestados prefiere acceder a financiamiento en la banca privada.

CAPÍTULO VI: PROPUESTA

4.1. Matriz FODA Estratégico

Tabla 40. Matriz FODA Estratégico

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	F1. Alto nivel de satisfacción del cliente en cuanto a los plazos de entrega de las obras.	D1. Inexistencia de una planeación estratégica de marketing.
	F2. Mano de obra altamente calificada por los procesos de reclutamiento y selección de personal.	D2. Altos costos de operación debido a la contratación de maquinaria externa.
	F3. Adecuado control contable y auditorías periódicas, mediante el uso de un sistema informático.	D3. Poca presencia de la imagen corporativa en los medios digitales.
	F4. Conocimiento y experiencia en el mercado de la ciudad de Riobamba.	D4. Falta de capacitación y actualización de conocimientos en seguridad industrial.
	F5. Constante evaluación de los acuerdos de crédito con los proveedores.	D5. Escaso control de indicadores de cumplimiento de objetivos.
	F6. Empresa familiar con estructura organizacional definida.	D6. Bajo posicionamiento de la empresa en el mercado local.
	F7. Implementación de tecnología en los acabados de las obras de construcción.	D7. Escasa inversión en publicidad de los productos inmobiliarios que oferta la empresa.
	F8. Posee oficinas propias ubicadas en un lugar céntrico y de fácil acceso en la ciudad.	D8. Falta inversión en la investigación de mercado y búsqueda de segmentos o nichos nuevos por explorar.
	F9. Evaluación periódica de la calidad de los materiales empleados en las obras.	D9. Deficiente sistema de gestión de residuos.
	F10. Compromiso de ayuda social a grupos vulnerables rurales mediante donaciones y agasajos.	D10. Falta de asesoría para modernizar la gestión de proyectos, control de calidad, diseño, el presupuesto y el cronograma.
OPORTUNIDADES	FO	DO
O1. El estado tiene el propósito de dinamizar la economía mediante el impulso a la empresa privada generadora de plazas de trabajo.	F1, F4, O1 Plantear alianzas de patrocinio a eventos locales organizados por la comunidad en fechas de importancia.	D1, O7 Establecimiento del departamento de marketing para la empresa.
O2. Las alianzas público-privadas generan plazas laborales locales que favorecen el crecimiento económico de los sectores en los que se desarrollan los proyectos de construcción.		
O3. La socialización de ferias inmobiliarias en alianza con instituciones financieras facilita el acceso a vivienda a los hogares de estratos socioeconómico medio.	F5, O4. Identificar los riesgos y oportunidades en la gestión de proveedores.	D6, O2 Participar en proyectos para la construcción de proyectos de vivienda de menor costo o vivienda popular en alianza con instituciones parroquiales o municipales.
O4. El desarrollo tecnológico actual permite el acceso a asesorías remotas de profesionales y participación en ferias virtuales nacionales e internacionales.		
O5. Las herramientas tecnológicas pueden ayudar a disminuir los tiempos de entrega e incrementar la calidad final.		D3, O4 Realizar marketing entre empresas asociadas a la actividad de la construcción.



O6. La existencia de una normativa que regule los parámetros de seguridad para la construcción de viviendas facilita la oferta de asentamientos urbanos seguros y con mayor competitividad en el mercado.

O7. Las organizaciones pueden adquirir experiencia en la industria de la construcción mediante procesos continuos de análisis de las buenas prácticas de otras empresas.

O8. Conocimiento de los trámites con entidades financieras para la compra de vivienda mediante crédito hipotecario.

O9. La amplia oferta de materiales de construcción permite tener varios proveedores de un mismo tipo de producto lo que incrementa el poder de negociación de la empresa.

O10. Los programas de clientes referidos generan ventas a costos bajos y con mayor posibilidad de fidelización.

F1, F4, O8 Fortalecer las alianzas con la banca privada y cooperativas para direccionar a los clientes interesados en acceder a un financiamiento para la compra del bien inmobiliario.

D7, O4 Generar contenido actualizado para social media y hacer presencia omnicanal digital.

AMENAZAS	FA	DA
A1. La inestabilidad política causada por recientes manifestaciones dificulta el desarrollo de las actividades comerciales del sector de la construcción en el mercado.	F2, A2 Establecer normas de convivencia para los colaboradores de la empresa.	D1, Mejorar los procesos y políticas de selección de reclutamiento de personal.
A2. La disminución del gasto público representa menor actividad en obras del sector de la construcción y por ende menor posibilidad de generar plazas de trabajo.		
A3. Los niveles de crisis acentuados en los estratos medio y bajo generan problemas como la inseguridad y proliferación de la informalidad lo que devalúa las obras formales y su capacidad de ofertar empleo adecuado para la comunidad.	F4, A10 Reforzar la imagen corporativa de la empresa.	D3, A10 Creación y optimización del sitio web.
A4. El fácil acceso a la información en internet incrementa la oferta de servicios informales lo que afecta quienes trabajan cumpliendo con los parámetros requeridos por el sector en el país.		
A5. El desarrollo de los proyectos de construcción sostenibles genera costos adicionales pues deben contar con la responsabilidad de profesionales que opten por la innovación y modelos de gestión que permitan operar minimizando el daño ambiental.	F7, A4 Investigar e incorporar nuevos métodos de construcción generados por los avances tecnológicos.	D3, A10 Intensificar el conocimiento de los gustos e intereses de nuevos nichos de mercado.

A6. La aplicación de la normativa NEC implica un incremento de costos durante el cumplimiento del proceso constructivo a razón de la contratación de profesionales especializados del sector y uso de materiales especializados.

A7. El incremento de la burocracia en los trámites para el acceso a financiamiento para proyectos inmobiliarios genera estancamiento de recursos lo que afecta el desarrollo del sector.

A8. La amplia oferta de proveedores del sector de la construcción con facilidades de crédito, descuentos y facilidad de entrega de productos incrementa facilita en ingreso de competidores.

A9. Mayor posibilidad de negociación de precio por medio de la compra directa al dueño del bien inmobiliario.

A10. La competencia invierte en publicidad y tiene mayor presencia en medios virtuales de manera actualizada.

F10, A5 Vincularse de manera oficial con instituciones de ayuda social.

D4, A5 Capacitar a los colaboradores en temas de seguridad industrial y cuidado ambiental.

4.2. Plan de acción

Tabla 41. Plan de acción

N°	Estrategias	Actividades	Responsable	2023												
				Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	
1	Plantear alianzas de patrocinio a eventos locales organizados por la comunidad en fechas de importancia.	Acordar el patrocinio de uniformes para 2 equipos destacados del campeonato barrial de fútbol Fedelibach en los que conste el logo de la empresa y participar con un stand de información en los eventos de inauguración y premiación.	Dpto. Marketing													
		Participar con un stand de información en la Expoferia Macají 2023.	Dpto. Marketing													
2	Identificar los riesgos y oportunidades en la gestión de proveedores.	Elaborar un formato para evaluar el desempeño de los proveedores cada 6 meses.	Gerencia y Dpto. Producción													
3	Fortalecer las alianzas con la banca privada y cooperativas para direccionar a los clientes interesados en acceder a un financiamiento para la compra del bien inmobiliario.	Negociar acuerdos de duración de 60 meses con la banca y cooperativas con agencias en la ciudad, para ofertar créditos de vivienda a plazo y tasa de interés atractiva para los consumidores.	Gerencia General													
4	Establecer normas de convivencia para los colaboradores.	Proponer un manual de convivencia para los colaboradores de la empresa.	Gerencia General													
5	Reforzar la imagen corporativa de la empresa.	Conservar los colores corporativos en las publicaciones que realiza la empresa en todas las plataformas digitales.	Dpto. Marketing													
		Hacer tangibles las asesorías inmobiliarias entregando información impresa y souvenirs de la empresa.	Dpto. Marketing													
6	Investigar e incorporar nuevos métodos de construcción generados por los avances tecnológicos.	Invertir el 10% de los ingresos durante un año en implementación de tecnología de vanguardia en estructura y acabados.	Gerencia General y Dpto. Financiero													
7	Vincularse de manera oficial con instituciones de ayuda social.	Ofertar una plaza laboral para una mujer beneficiaria de la fundación Nosotras con Equidad de Riobamba.	Gerencia General													
8	Establecimiento del departamento de marketing para la empresa.	Designar al encargado del departamento de marketing y realizar el proceso de	Gerencia General y Dpto. Financiero													

4.3. Presupuesto

Tabla 42. Presupuesto

N°	Estrategias	Actividades	Descripción	Cantidad	Valor (dólares)
1	Plantear alianzas de patrocinio a eventos locales organizados por la comunidad en fechas de importancia.	Acordar el patrocinio de uniformes para 2 equipos destacados del campeonato barrial de fútbol Fedelibach en los que conste el logo de la empresa y participar con un stand de información en los eventos de inauguración y premiación.	Uniformes deportivos	50 unidades	700,00
			Stan publicitario	1 unidad	140,00
			Publicidad impresa Tamaño A5 Color	1000 afiches	60,00
			Camisetas para expositores de la feria	3 unidad	24,00
2	Identificar los riesgos y oportunidades en la gestión de proveedores.	Elaborar un formato para evaluar el desempeño de los proveedores cada 6 meses.	Diseño e impresiones	50 formatos	25,00
3	Fortalecer las alianzas con la banca privada y cooperativas para direccionar a los clientes interesados en acceder a un financiamiento para la compra del bien inmobiliario.	Negociar acuerdos de duración de 60 meses con la banca y cooperativas con agencias en la ciudad, para ofertar créditos de vivienda a plazo y tasa de interés atractiva para los consumidores.	Viáticos, asesoría legal y servicios de notaría	1	150,00
4	Establecer normas de convivencia para los colaboradores.	Proponer un manual de convivencia para los colaboradores de la empresa.	Asesoría Manual de convivencia	1 manual	780,00
5	Reforzar la imagen corporativa de la empresa.	Conservar los colores corporativos en las publicaciones que realiza la empresa en todas las plataformas digitales. Hacer tangibles las asesorías inmobiliarias entregando información impresa y souvenirs de la empresa.	Salario Community Manager	1 hora semanal	171,43
			Jarros sublimados	500 unidades	750,00
			Gorras sublimadas	100 unidades	600,00
6	Investigar e incorporar nuevos métodos de construcción generados por los avances tecnológicos.	Invertir el 5% de los ingresos durante un año en implementación de tecnología de vanguardia en estructura y acabados.	Proyección de ingresos año 2023	5%	2500,00
7	Vincularse de manera oficial con instituciones de ayuda social.	Ofertar una plaza laboral para una mujer beneficiaria de la fundación Nosotras con Equidad de Riobamba.	Sueldos y salarios	425,00	5100,00
8	Establecimiento del departamento de marketing para la empresa.	Designar al encargado del departamento de marketing y realizar el proceso de selección para la contratación de un community manager.	Salario Gerencia	8 horas semanales por 3 meses	342,85
9	Participar en proyectos para la construcción de viviendas de menor costo o vivienda popular en alianza con instituciones parroquiales o municipales.	Realizar proyectos de interés social avalados por el MIDUVI para la construcción de viviendas a precios bajos para poblaciones específicas.	Salarios Dpto, Producción	12 horas semanales por 2 meses	85,71

10	Realizar marketing entre empresas asociadas a la actividad de la construcción.	Efectuar alianzas de publicidad Co-Branding temporal con proveedores de productos locales y provinciales para la construcción.	Salario Community Manager	2 horas semanales por 4 meses	28,57
11	Generar contenido actualizado para social media y hacer presencia omnicanal digital.	Usar “storytelling” en las publicaciones de los productos en venta, este tipo de narrativa permite conectar con las emociones de los posibles clientes.	Salario Community Manager	1 hora diaria todo el año	857,14
		Definir las palabras claves que se usaran en las publicaciones que faciliten la búsqueda de los consumidores.	Salario Community Manager	1 hora 4 veces al año	14,29
12	Mejorar los procesos y políticas de selección de reclutamiento de personal.	Agilizar el proceso mediante la aplicación de entrevistas virtuales para optimizar el uso del tiempo y agilizar el proceso de selección.	Aplicación Zoom	Suscripción 3 meses	147,00
13	Creación y optimización del sitio web.	Automatizar las respuestas en el chat de la página, además emplear una imagen amigable de fácil navegación.	Salario Community Manager	3 horas por 2 meses	21,42
			Creación sitio web	1 unidad	1100,00
			Nombre del dominio por año con terminación ec	1 unidad	30,00
			Almacenamiento por año	1 unidad	80,00
			Salario Community Manager	6 horas semanales durante 3 meses	64,29
14	Intensificar el conocimiento de los gustos e intereses de nuevos nichos de mercado.	Investigar nichos de mercado periódicamente cada 6 meses tomando en consideración los prospectos recolectados en las plataformas virtuales (adultos mayores, parejas sin hijos, mujeres que sostienen el hogar, etc.)	Investigación de mercado y encuestadores	1 unidad	750,00
15	Capacitar a los colaboradores en temas de seguridad industrial y cuidado ambiental.	Determinar un cronograma de capacitaciones para los colaboradores la empresa.	Capacitaciones	4 unidades	2700,00
PRESUPUESTO ANUAL					\$17221,70

4.4. Estructuración del direccionamiento estratégico.

4.4.1. Elaboración de la misión, visión y valores.

4.4.2. Elaboración de la misión

Tabla 43. Elaboración misión

Misión	
¿Quiénes son los clientes de la empresa?	Especialmente personas entre 25 a 36 años de edad con capacidad adquisitiva e interés en adquirir un bien inmueble.
¿Cuáles son los productos o servicios que oferta la empresa?	Construcción de bienes inmobiliarios: casas y departamentos. Subsidios de terreno Asesoría inmobiliaria Contratación pública
¿Dónde realiza sus actividades la empresa?	Cantón Riobamba, provincia de Chimborazo.
¿Es la tecnología un interés de la empresa?	Sí, la innovación permite entregar obras con mayores comodidades para los clientes.
¿Tiene objetivos económicos?	Sí, la empresa procura cumplir objetivos económicos.
¿Cuáles son las creencias, valores, aspiraciones y prioridades filosóficas de la empresa?	Integridad, calidad, innovación, compromiso, profesionalismo y responsabilidad social.
¿Cuál es la competencia distintiva o la ventaja competitiva más importante de la empresa?	Cumplimiento de los plazos de entrega de las obras.
¿Se preocupa la empresa por asuntos sociales, comunitarios y ambientales?	Sí, entrega agasajos anuales a comunidades con habitantes en situación de vulnerabilidad y pobreza extrema.

Tabla 44. KPI Misión

ADN (Misión)	Elementos	KPI Indicadores Clave de Desempeño
Especialmente personas entre 25 a 36 años de edad con capacidad adquisitiva e interés en adquirir un bien inmueble.	Clientes	Número de personas que han adquirido un bien inmueble o asesoría en la empresa.
Construcción de bienes inmobiliarios: casas y departamentos. Subsidios de terreno y contratación pública.	Producto	Número de bienes inmuebles vendidos por la empresa.
Asesoría inmobiliaria y asesoría de acceso a financiamiento.	Servicio	Número de asesorías entregadas.
La empresa compite en el cantón Riobamba, provincia de Chimborazo.	Mercado	Ciudad de Riobamba y sus zonas aledañas.
Integridad, honestidad, calidad, innovación, compromiso, profesionalismo y responsabilidad social.	Valores	Número de valores determinados por la empresa.
Obras terminadas a tiempo	Porcentaje de cumplimiento de plazos	Número de obras entregadas/Número total de obras*100

4.4.3. Propuesta de misión Del Alba Construcciones Cía. Ltda.

Del Alba Construcciones Cía. Ltda., es una empresa dedicada a entregar un servicio integral de asesoría, construcción y construcción de bienes inmobiliarios en la ciudad de Riobamba y lugares aledaños, innovando constantemente en tecnología que asegure mayor comodidad y profesionalismo que garantiza la entrega de obras de calidad.

4.4.4. Elaboración de la visión

Tabla 45. KPI Visión

Cuestiones	ADN (Visión)	KPI
¿Cuándo?	5 años	Porcentaje de cumplimiento del plan=Suma actividades realizadas a tiempo/Total de actividades * 100
¿Qué?	Liderar el mercado local innovando en la comercialización de bienes y servicios inmobiliarios que se adapten a las más altas exigencias de comodidad y seguridad de los consumidores.	Cuota de mercado = Ventas de la empresa 2027 / Ventas del sector 2027 *100

¿Cómo?	Aplicación de estrategias de marketing	Retorno de la inversión del plan estratégico= $\frac{\text{Ingresos totales} - \text{costo de inversión}}{\text{costo de inversión}}$
	Actualización de contenido en medios digitales	Tráfico en redes sociales= Número de usuarios en redes sociales
	Mejora de la experiencia de compra	Índice de satisfacción del cliente= $\frac{\text{Cantidad de valoraciones positivas}}{\text{Cantidad de encuestas}} * 100$

4.4.5. Propuesta de visión Del Alba Construcciones Cía. Ltda.

Para el año 2027, la empresa Del Alba Construcciones Cía. Ltda. busca liderar el mercado local innovando en la comercialización de bienes y servicios inmobiliarios que se adapten a las exigencias de comodidad y seguridad de los consumidores, mediante la aplicación de estrategias de marketing, actualización de contenido en medios digitales y mejora continua de la experiencia de compra.

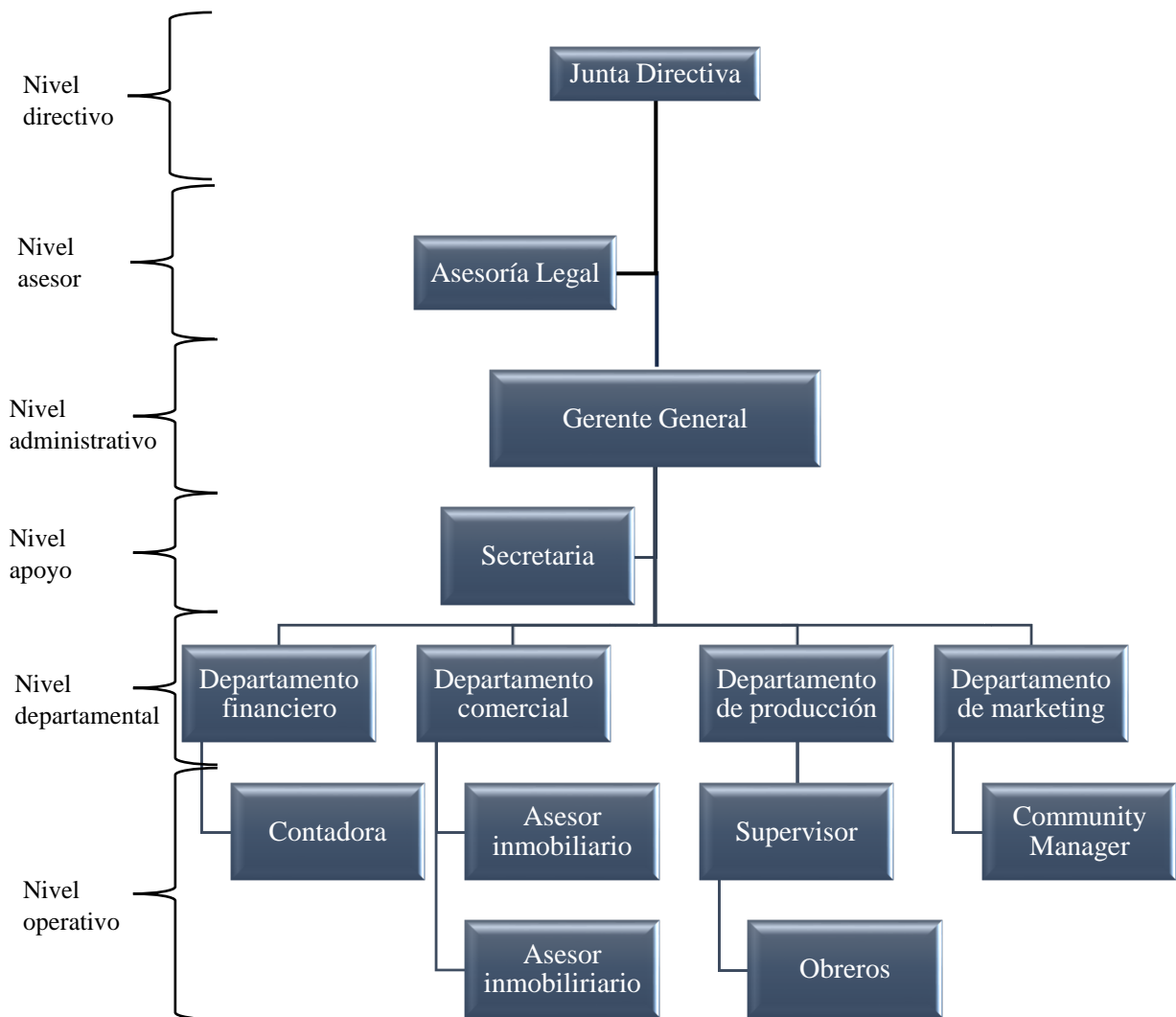
4.4.6. Propuesta de valores institucionales Del Alba Construcciones Cía. Ltda.

- Integridad: Se traduce en el compromiso de la empresa honrar la ética, los valores y los principios que la identifican en el mercado.
- Calidad: Se refiere a la cualidad de entregar bienes inmuebles fabricados con materiales de la mejor calidad, lo que garantiza su durabilidad a lo largo del tiempo.
- Innovación: Investigar e implementar materiales de construcción, accesorios y acabados acorde a los avances tecnológicos existentes.
- Compromiso: Se aplica en el cumplimiento de los plazos de entrega de los bienes o servicios inmobiliarios, respetar dichos plazos permite que los clientes confíen en el trabajo de la empresa.
- Profesionalismo: Mantener los estándares de calidad y compromiso en todas las construcciones o asesorías que se realizan.
- Responsabilidad social: La empresa abre plazas de empleo para mano de obra local que beneficie a la comunidad y destina parte de sus ingresos a obras sociales como agasajos anuales en el área rural.

4.4.7. Redefinición estructura organizacional

La empresa cuenta con un organigrama, sin embargo, éste no incluye a la junta directiva, ni al departamento de marketing, razón por la que a continuación se propone hacer dicha reestructura y además señalar los niveles a los que pertenece cada parte del organigrama para una mejor organización y asignación de tareas.

Figura 30. Propuesta de Estructura Organizacional



4.5. Objetivos estratégicos

Tabla 46. Objetivos estratégicos

Estrategia	Objetivo
Plantear alianzas de patrocinio a eventos locales organizados por la comunidad en fechas de importancia.	Incrementar la publicidad de la empresa en nuevos nichos de mercado.
Identificar los riesgos y oportunidades en la gestión de proveedores.	Desarrollar mayor la rapidez de reacción ante imprevistos en la gestión de proveedores.
Planificar actividades de merchandising.	Mejorar significativamente la experiencia de compra para el cliente.
Fortalecer las alianzas con la banca privada y cooperativas para direccionar a los clientes interesados en acceder a un financiamiento para la compra del bien inmobiliario	Entregar soluciones a los consumidores que requieren de financiamiento para la compra.
Establecer normas de convivencia para los colaboradores.	Fundar una reputación positiva en el mercado laboral.
Reforzar la imagen corporativa de la empresa.	Establecer un vínculo emocional de los consumidores hacia la imagen que la empresa proyecta.
Investigar e incorporar nuevos métodos de construcción generados por los avances tecnológicos.	Ofertar productos inmobiliarios con una propuesta de valor que supere a la competencia.
Vincularse de manera oficial con instituciones de ayuda social y cuidado ambiental.	Presentar su identidad como una empresa con responsabilidad social.
Establecimiento del departamento de marketing.	Mejorar los ingresos con la implementación del plan estratégico de marketing.
Participar en proyectos para la construcción de viviendas de costo accesible o vivienda popular en alianza con instituciones parroquiales o municipales.	Aumentar el posicionamiento de la empresa en la ciudad de Riobamba.
Realizar marketing entre empresas asociadas a la actividad de la construcción.	Generar más oportunidades de negocios cualificando los prospectos de clientes.

Generar contenido actualizado para social media y hacer presencia omnicanal digital.	Desarrollar la disponibilidad de información de la empresa en la web mediante la automatización.
Mejorar los procesos y políticas de selección de reclutamiento de personal.	Brindar mejores condiciones de empleo para los colaboradores.
Creación y optimización del sitio web.	Favorecer el tráfico en el sitio web.
Intensificar el conocimiento de los gustos e intereses de nuevos nichos de mercado.	Incrementar las ventas mediante la captación y fidelización de clientes.
Capacitar al personal administrativo y operativo en temas de seguridad industrial y cuidado ambiental	Cumplir los objetivos de capacitación para los colaboradores.

4.6. Mix de marketing

4.6.1. *Producto*

Del Alba Construcciones Cía. Ltda. Se encarga de la construcción de bienes inmobiliarios: casas y departamentos, subsidios de terreno y contratación pública. Además, entrega los servicios de asesoría inmobiliaria y asesoría de acceso a financiamiento.

Producto principal

Las características de las casas que actualmente ofertan son: 110 metros cuadrados de construcción, ubicada en el sector Los Manzanares en la ciudad de Riobamba. Cuenta con un 1 dormitorio master, 2 dormitorios con baño compartido, 1 garaje y 1 lavandería.

Los departamentos ubicados en el Conjunto San Sebastián, calles Benjamín Carrión y Medardo Ángel Silvia. Cuentan con 148 metros cuadrados de construcción consta de: 3 dormitorios, sala, comedor, cocina, sala, 2 baños, lavandería y 2 garajes.

Producto aumentado

Las construcciones poseen: iluminación led, cerraduras digitales marca Samsung, ideo portero marca Samsung, video vigilancia, grifería y accesorios de la marca Briggs, piso flotante ac5, cocina semi amoblada (cocina, horno y extractor de olores) y mesones de la cocina de cuarzo. Áreas verdes y seguridad.

4.6.2. Precio

La empresa establece sus precios de acuerdo a los costos de producción y los precios del mercado para poder competir.

Tabla 47. Comparación rango de precios competencia

Empresa	Rango de precios
Del Alba Construcciones Cía. Ltda.	89900 a 96000 dólares
Urbec Constructora Inmobiliaria	65000 a 75000 dólares
F&P Bienes Raíces y Constructora	70000 a 85000 dólares
William Buenaño Propiedades	72000 a 90000 dólares

En la tabla se puede observar que los precios de la competencia están dentro de un rango más bajo que los ofertados por la empresa, de acuerdo a información recopilada en las redes sociales y páginas web de las mismas, sin embargo hay que considerar que la empresa no ha estado realizando publicidad actualizada en las plataformas virtuales, ni de manera tradicional debido a que no contaba con una planificación estratégica de marketing lo que dificulta que los consumidores conozcan sus productos y servicios.

4.6.3. Plaza

Constructora Del Alba Cía. Ltda. en la actualidad la empresa tiene una oficina en la ciudad de Riobamba en las calles Tarqui 23-34 y Veloz, emplea el canal de marketing directo para ofertar sus productos y servicios al mercado con su fuerza de ventas, redes sociales y visitas personales de los agentes vendedores.

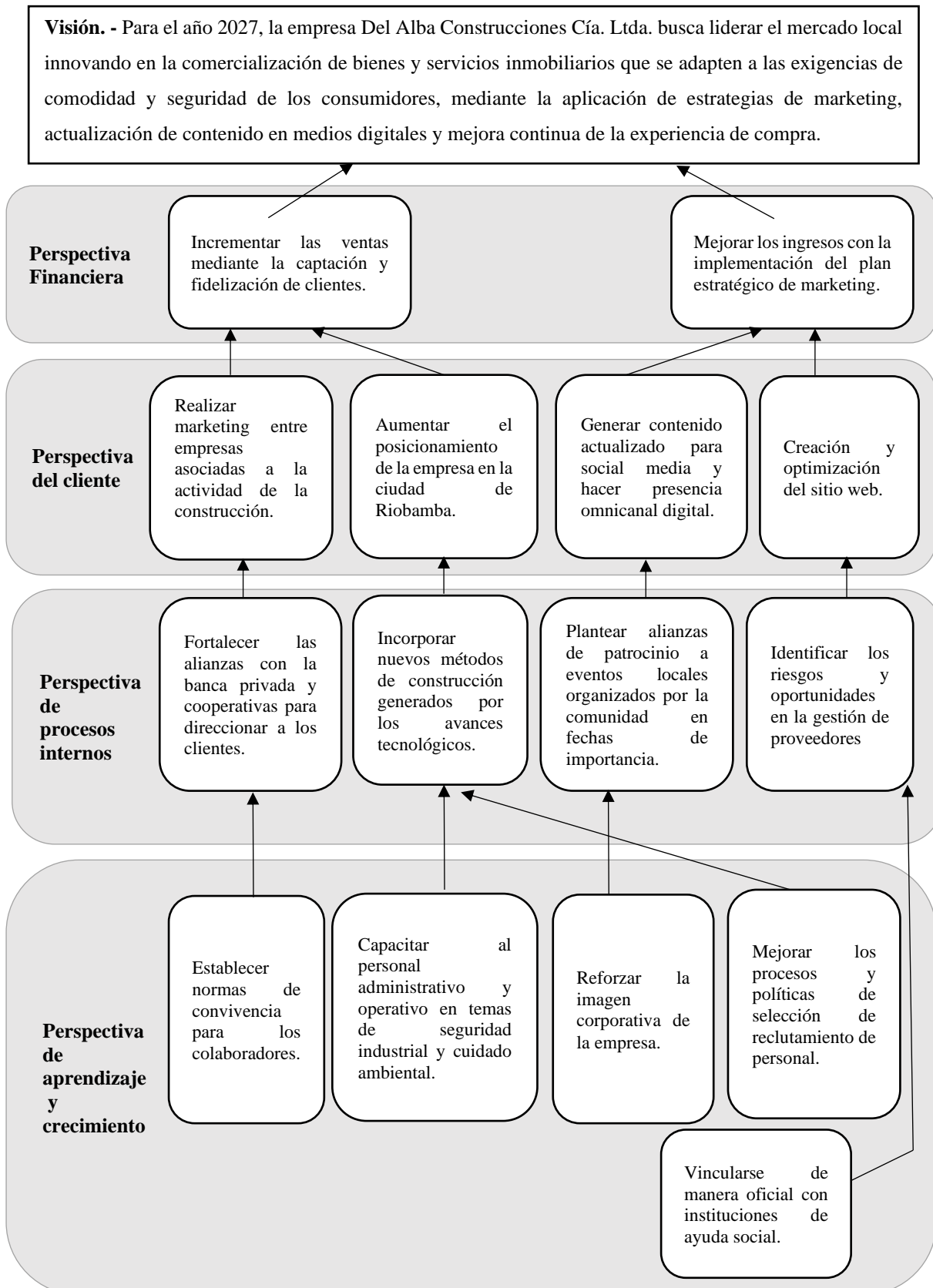
4.6.4. Comunicación

La empresa Constructora Del Alba Cía. Ltda. Ha venido realizando sus actividades sin un plan estratégico de marketing en su gestión por no tener establecido un departamento de marketing que se encargue de realizar acciones de publicidad tradicional o en plataformas digitales.

Las empresas de la competencia realizan su publicidad en redes sociales y página web de manera actualizada, lo que facilita el acceso de los consumidores a información de los productos y servicios que ofertan de manera detallada y visual.

4.7. Mapa Estratégico

Figura 31. Mapa Estratégico



4.7.1. Descripción del mapa estratégico

En el mapa estratégico para la empresa Constructora del Alba Cía. Ltda. Se propone en la perspectiva de aprendizaje y crecimiento establecer normas de convivencia para los colaboradores, mejorar los procesos y políticas de selección de reclutamiento de personal y luego capacitar al personal administrativo y operativo en temas de seguridad industrial y cuidado ambiental. Reforzar la imagen corporativa de la empresa para incrementar las ventas mediante la captación y fidelización de clientes y vincularse de manera oficial con instituciones de ayuda social.

En cuanto a la perspectiva de procesos internos se va a investigar e incorporar nuevos métodos de construcción generados por los avances tecnológicos, para de esta manera tomar la opción de realizar marketing entre empresas asociadas a la actividad de la construcción. Realizar alianzas de patrocinio a eventos locales organizados por la comunidad en fechas de importancia, además planificar actividades de merchandising para aumentar el posicionamiento de la empresa en la ciudad de Riobamba. Fortalecer las alianzas con la banca privada y cooperativas para direccionar a los clientes e identificar los riesgos y oportunidades en la gestión de proveedores.

En la perspectiva de cliente se aplicará la estrategia de marketing entre empresas asociadas a la actividad de la construcción facilitará aplicar la estrategia de identificar los riesgos y oportunidades en la gestión de proveedores, esto con la creación y optimización del sitio web será posible generar contenido actualizado para social media y hacer presencia omnicanal digital lo que tendrá un impacto positivo en el posicionamiento de la empresa y por ende el incremento de los ingresos para la empresa. Estas estrategias están propuestas para el año 2023 de manera que con esta planificación se pueda alcanzar la visión propuesta para la empresa.

4.8. Cuadro de Mando Integral

Tabla 48. Cuadro de Mando Integral

Perspectiva	Estrategia	Objetivos Estratégicos	Responsable	Indicador
Financiera	Establecimiento del departamento de marketing.	Mejorar los ingresos con la implementación del plan estratégico de marketing.	Gerencia General y Dpto. Financiero	$\text{Porcentaje de crecimiento de ingresos} = \left(\frac{\text{Ingresos año 2023} - \text{Ingresos año 2022}}{\text{Ingresos año 2022} * 100} \right)$
	Intensificar el conocimiento de los gustos e intereses de nuevos nichos de mercado.	Incrementar las ventas mediante la captación y fidelización de clientes.	Dpto. Marketing	$\text{Incremento de volumen de ventas} = \left(\frac{\text{Ventas año 2023} - \text{Ventas año 2022}}{\text{Ventas año 2022} * 100} \right)$
Cliente	Realizar marketing entre empresas asociadas a la actividad de la construcción.	Generar más oportunidades de negocios cualificando los prospectos de clientes.	Dpto. Marketing	$N^{\circ} \text{ de prospectos derivados de empresas asociadas}$
	Participar en proyectos para la construcción de viviendas de costo accesible o vivienda popular en alianza con instituciones parroquiales o municipales.	Aumentar el posicionamiento de la empresa en la ciudad de Riobamba.	Gerencia General y Dpto. Financiero	$\text{Cuota de mercado} = \left(\frac{\text{Ventas de la empresa 2027}}{\text{Ventas del sector 2027} * 100} \right)$
	Generar contenido actualizado para social media y hacer presencia omnicanal digital.	Desarrollar la disponibilidad de información de la empresa en la web mediante la automatización.	Dpto. Marketing	$\text{Compromiso con la imagen} = \left(\frac{N^{\circ} \text{ de interacción}}{N^{\circ} \text{ de visualizaciones}} * 100 \right)$
	Creación y optimización del sitio web.	Favorecer el tráfico en el sitio web.	Dpto. Marketing	$\text{Tráfico en redes sociales} = \text{Número de usuarios en redes sociales}$
Interno	Fortalecer las alianzas con la banca privada y cooperativas para direccionar a los clientes interesados en acceder a un financiamiento para la compra del bien inmobiliario	Entregar soluciones a los consumidores que requieren de financiamiento para la compra.	Gerencia General	$\text{Índice de satisfacción del cliente} = \left(\frac{\text{Cantidad de valoraciones positivas}}{\text{Cantidad de encuestas} * 100} \right)$
	Investigar e incorporar nuevos métodos de construcción generados por los avances tecnológicos.	Ofertar productos inmobiliarios con una propuesta de valor que supere a la competencia.	Gerencia y Dpto. Financiero	$\text{Retorno de la inversión} = \left(\frac{\text{Ingresos totales} - \text{costo de inversión}}{\text{Costo de inversión}} \right)$

	Plantear alianzas de patrocinio a eventos locales organizados por la comunidad en fechas de importancia.	Incrementar la publicidad de la empresa en nuevos nichos de mercado.	Dpto. Marketing	$Alianzas\ ejecutadas = N^{\circ}\ de\ patrocinios\ realizados$
	Identificar los riesgos y oportunidades en la gestión de proveedores.	Desarrollar mayor la rapidez de reacción ante imprevistos en la gestión de proveedores.	Gerencia y Dpto. Producción	$Formación\ de\ proveedores = N^{\circ}\ de\ formatos\ de\ proveedores\ verificados$
	Reforzar la imagen corporativa de la empresa.	Establecer un vínculo emocional de los consumidores hacia la imagen que la empresa proyecta.	Dpto. Marketing	$\text{Índice de satisfacción del cliente} = \left\{ \frac{\text{Cantidad de valoraciones positivas}}{\text{Cantidad de encuestas} * 100} \right\}$
	Establecer normas de convivencia para los colaboradores.	Fundar una reputación positiva en el mercado laboral.	Gerencia General	$Tasa\ de\ retención = \left\{ \frac{N^{\circ}\ de\ colaboradores\ con\ más\ de\ 1\ año\ de\ antigüedad}{N^{\circ}\ de\ personas\ en\ esas\ posiciones\ años\ atrás} \right\}$
	Capacitar al personal administrativo y operativo en temas de seguridad industrial y cuidado ambiental	Cumplir los objetivos de capacitación para los colaboradores.	Gerencia General Dpto. Financiero	$Cumplimiento\ programa\ de\ capacitación = \left(\frac{N^{\circ}\ de\ programas\ desarrollados}{N^{\circ}\ de\ programas\ planificados} \right)$
Perspectiva de aprendizaje y crecimiento	Vincularse de manera oficial con instituciones de ayuda social y cuidado ambiental.	Presentar su identidad como una empresa con responsabilidad social.	Dpto. Marketing	$Tasa\ de\ conversión\ de\ prospectos\ en\ ventas = \left(\frac{N^{\circ}\ de\ prospectos\ convertidos\ en\ ventas}{N\ prospectos\ cualificados} \right)$
	Mejorar los procesos y políticas de selección de reclutamiento de personal.	Brindar mejores condiciones de empleo para los colaboradores.	Gerencia y Dpto. Financiero	$Tasa\ de\ rotación\ voluntaria = \left(\frac{N^{\circ}\ de\ renuncias\ voluntarias}{N^{\circ}\ de\ colaboradores} * 100 \right)$

CONCLUSIONES

- El diagnóstico realizado a la empresa constructora Del Alba Cía. Ltda. Permitió identificar que las estrategias que ha venido utilizando son tradicionales, esto ha generado dificultad para captar nuevos clientes e incrementar las ventas.
- Los aspectos que caracterizan al consumidor señalan que las cualidades adicionales del producto y servicio inmobiliario hacen que el consumidor se decida por una empresa, tales como ubicación privilegiada, precio, servicios adicionales del bien inmueble, en general características que agreguen valor al producto.
- Se determinaron estrategias que no incidan en una gran inversión, sino que se basan en el enfoque de las actividades, las cuales van dirigidas a mejorar la experiencia de compra de los consumidores, buena reputación corporativa, compromiso y tener un ambiente laboral propicio para mejorar la productividad de la constructora.
- En cuanto al mix de marketing se analizó los factores que se han tomado en cuenta y aquellos que se deben considerar para superar la propuesta de la competencia y adaptarlos a la realidad actual con coherencia y uniformidad de los factores.
- Los indicadores se fijaron considerando que permitan medir la consecución de los objetivos estratégicos y establecer una comparación entre los logros ya alcanzados y aquellos que se quieren alcanzar a largo plazo con la implementación del plan estratégico.

RECOMENDACIONES

- Considerar los aspectos en constante evolución del marketing digital pueden hacer que parezca una tarea desalentadora para aprender e implementar en la estrategia de marketing, pero la rentabilidad puede convertirlos en una excelente y nueva forma de encontrar nuevos clientes y socios para el crecimiento.
- Incrementar gradualmente el presupuesto destinado a la innovación en la construcción de los inmuebles, para poder competir en el mercado de consumidores cada vez más exigentes e inclinados hacia la tecnología y personalización.
- Sumar estrategias con enfoque de marketing educativo, en las que se eduque al consumidor en cuanto a características o especificaciones técnicas a tomar en cuenta para adquirir un bien inmueble, además hacer campañas de educación financiera que acerquen cada vez más a los consumidores al objetivo de tener casa propia.
- Se recomienda cuidar que cada uno de los factores del mix de marketing tengan relación, además de incrementar publicidad relacionada con todos los elementos que constituyen la marca de la empresa creando una conexión con el mercado mediante alianzas con influencers locales que incrementen el alcance del mensaje que la empresa quiere transmitir.
- Evaluar las métricas propuestas para posteriormente ir incrementando o eliminando KPIs de acuerdo a los objetivos estratégicos actualizados de la empresa, se recomienda que dichos objetivos se encuentren visibles y sean de conocimiento de los colaboradores de manera que se fomente el compromiso hacia el cumplimiento.

REFERENCIAS

- 360 en concreto. (19 de febrero de 2022). Obtenido de Caracterización de impactos ambientales en la industria de la construcción: <https://360enconcreto.com/blog/detalle/impactos-ambientales-en-la-industria-de-la-construccion/>
- Acuña Marin, W. (2019). Relación de los factores externos (Pest) y el nivel de conocimiento sobre inteligencia comercial en el área comercial de la empresa Brem´ s EIRL–Comas 2019.
- Aguilar-Barojas, Saraí (2018). Fórmulas para el cálculo de la muestra en investigaciones de salud. *Salud en Tabasco*, 11(1-2),333-338. [fecha de Consulta 19 de Junio de 2022]. ISSN: 1405-2091. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=48711206>
- Alvarado, K, y Pumisacho, V. (2017). Prácticas de mejora continua, con enfoque Kaizen, en empresas del Distrito Metropolitano de Quito: Un estudio exploratorio Intangible Capital, vol. 13, núm. 2, 2017, 479-497. Universitat Politècnica de Catalunya Terrassa, España. <http://doi.org/10.3926/ic.901>
- Alveiro Montoya, César (2011). El balanced scorecard como herramienta de evaluación en la gestión administrativa. *Revista Científica "Visión de Futuro"*, 15(2), .[fecha de Consulta 19 de Junio de 2022]. ISSN: 1669-7634. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=357935478003>
- Arispe Alburqueque, C. M., Yangali Vicente, J. S., Guerrero Bejarano, M. A., Lozada de Bonilla, O. R., Acuña Gamboa, L. A., & Arellano Sacramento, C. (2020). La investigación científica.
- Arriaga, F., Ávalos, D., & Martínez, E. (2017). Propuesta de estrategias de mejora basadas en análisis FODA en las pequeñas empresas de Arandas. Jalisco: Ximhai.
- Asamblea Nacional. (30 de 06 de 2016). Ley orgánica de ordenamiento territorial, uso y gestión de suelo. Obtenido de <https://www.habitatyvivienda.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2016/08/Ley-Organica-de-Ordenamiento-Territorial-Uso-y-Gestion-de-Suelo1.pdf>
- Asamblea Nacional. (30 de 06 de 2016). Ley orgánica de ordenamiento territorial, uso y gestión de suelo . Obtenido de <https://www.habitatyvivienda.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2016/08/Ley-Organica-de-Ordenamiento-Territorial-Uso-y-Gestion-de-Suelo1.pdf>

- Banco Central del Ecuador. (02 de junio de 2022). Cuentas Nacionales Trimestrales 2022. Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Catalogo/CuentasNacionales/cnt65/ResultCTRIM119.pdf>
- Bárcena, K., & Lerma, A. (2012). Planeación estratégica por áreas funcionales. México.
- Bárcena, K., & Lerma, A. (2012). Planeación estratégica por áreas funcionales. México.
- Corporación Mucho Mejor Ecuador. (02 de enero de 2022). Obtenido de El sector de construcción y acabados de construcción trabaja para crecer en 2022: <https://www.muchohomejorecuador.org.ec/el-sector-de-construccion-y-acabados-de-construccion-trabaja-para-crecer-en-2022/>
- Corportación Financiera Nacional. (01 de abril de 2022). Obtenido de Ficha Sectorial Construcción febrero 2022: <https://www.cfn.fin.ec/wp-content/uploads/downloads/biblioteca/2022/fichas-sectoriales-1-trimestre/Ficha-Sectorial-Construccion.pdf>
- Cusihuamán, R. A. (2018). Sistema de gestión basado en el cuadro de mando integral para la mejora de la competitividad de una empresa del sector industrial ubicado en el distrito de Chorrillos. *Industrial data*, 21(2), 25-33.
- David, F. (2013). *Conceptos de Administración Estratégica*. Decimocuarta edición. México: Pearson.
- Feria Avila, H., Matilla González, M. ., & Mantecón Licea, S. . (2020). La entrevista y la encuesta: ¿métodos o técnicas de indagación empírica?. *Didasc@lia: Didáctica y educación* ISSN 2224-2643, 11(3), 62–79. Recuperado a partir de <https://revistas.ult.edu.cu/index.php/didascalia/article/view/992>
- Fred, D. (2018). *Conceptos de administración estratégica* 16ª edición. México D.F.: Addison-Wesley.
- Galarza, G. D. Y., Izquierdo, N. C. Q., & Bustamante, R. Y. S. (2021). El marketing mix como estrategia de posicionamiento en las MIPYMES ecuatorianas. *Polo del Conocimiento: Revista científico-profesional*, 6(3), 2045-2069.
- Gutiérrez, H., & De la Vara, R. (2012). *Análisis y diseño de experimentos*. México D.F.: McGraw Hill.
- Hernández, R. (2014). *Metodología de la investigación*. México D.F.: McGraw-Hill.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, L. (2014). *Metodología de la investigación* (Quinta edición ed.). México: McGraw-Hill.

- Hoyos Perales, G. (2018). El modelo de las cinco fuerzas de Porter como instrumento para la adopción de decisiones estratégicas organizacionales: aplicación al sector de la construcción naval militar.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2010). Población por grupos de edad, según provincia, cantón, parroquias y área de empadronamiento. Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/search/POBLACION+POR+SEXO,+SEGUN+PROVINCIA,+PARROQUIA+Y+CANTON+DE+EMPADRONAMIENTO/>
- Juárez, F. (Ed.). (2018). Principios de marketing. Editorial Universidad del Rosario.
- Karretero, E. (2018). Análisis FODA en el sector de hoteles y restaurantes: caso de un restaurante de comida criolla de la ciudad de Trujillo. *Ex Cathedra en Negocios*, 3(1), 81-93.
- Los Angeles Times. (16 de junio de 2022). Obtenido de ¿Por qué hay nuevas protestas en Ecuador?: <https://www.latimes.com/espanol/internacional/articulo/2022-06-16/ap-explica-por-que-hay-nuevas-protestas-en-ecuador>
- Maldonado, J. (2018). Fundamentos de calidad total. TEGUCIGALPA, MDC, Honduras. Obtenido de jmaldona00@yahoo.com.
- Matos Mella, K., & Toribio Báez, R. (2018). Análisis comparativo entre Las Cinco (5) Fuerzas de Porter y el FODA en el sector construcción de edificaciones en formaleta en Santo Domingo, Distrito Nacional.
- Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda. (02 de 03 de 2021). Obtenido de Norma Ecuatorina de Construcción: <https://www.habitatyvivienda.gob.ec/presentacion-norma-ecuatoriana-de-la-construccion/>
- Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda. (02 de enero de 2021). Obtenido de Déficit Habitacional Nacional: <https://www.habitatyvivienda.gob.ec/deficit-habitacional-nacional/>
- Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda. (02 de 25 de 2022). Obtenido de NORMA TECNICA NACIONAL DE CATASTROS: <https://www.habitatyvivienda.gob.ec/wp-content/uploads/2022/03/NORMA-TECC%81CNICA-NACIONAL-DE-CATASTROS.pdf>
- Mohammad, N. (2015). Metodología de la investigación. México: Limusa.
- Montaño, D. (2022 de enero de 11). Obtenido de Los desafíos ambientales de Ecuador en 2022: una verdadera transición ecológica, implementar Escazú y mayores recursos para las

- áreas protegidas: <https://es.mongabay.com/2022/01/desafios-ambientales-de-ecuador-en-2022/>
- Olivar Urbina, Nerio (2021). El proceso de posicionamiento en el marketing: pasos y etapas. *Revista Academia & Negocios*, 7(1),55-64.[fecha de Consulta 19 de Junio de 2022]. ISSN: 0719-6245. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=560865631007>
- Parrales, M. L., Gracia, E. A., Miller, J. H., & Ponce, O. S. (2017). *Lineamientos estratégicos* (1era ed.). Mawil Publicaciones de Ecuador.
- Pedrocca, F. A. (2019). *Reingeniería organizacional* (Doctoral dissertation, Universidad Nacional de Cuyo. Facultad de Ciencias Económicas).
- Pimenta da Gama, Antonio y Casaca, Joaquim. R. (2020). Um "mapa estratégico" para el marketing. *INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 30 (77),77-92.[fecha de Consulta 18 de Junio de 2022]. ISSN: 0121-5051. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=81866068007>
- Pozzo, M. I., Borgobello, A., & Pierella, M. P. (2018). Uso de cuestionarios en investigaciones sobre universidad: análisis de experiencias desde una perspectiva situada. *Revista Latinoamericana de Metodología de las Ciencias Sociales*, 8(2).
- Presidencia de la República del Ecuador. (30 de junio de 2022). Obtenido de Finaliza paro en Ecuador, se firma acta por la paz: <https://www.presidencia.gob.ec/finaliza-paro-en-ecuador-se-firma-acta-por-la-paz/#:~:text=El%20Gobierno%20Nacional%20y%20los,y%20el%20desarrollo%20del%20Ecuador.>
- Prieto, D. (2015). *Análisis de los factores del entorno bajo el enfoque de PESTEL y DAFO*. Brazil: Sapienza Organizacional.
- Primicias. (04 de abril de 2022). Obtenido de Inversión privada sube, pero no basta para levantar a la construcción: <https://www.primicias.ec/noticias/economia/construccion-ecuador-contraccion-crecimiento-ecuador/>
- Primicias. (07 de mayo de 2020). Obtenido de Tecnología y prefabricados se toman la construcción por la coronacrisis: <https://www.primicias.ec/noticias/economia/tecnologia-prefabricados-cambios-construccion-coronavirus/>
- Primicias. (22 de mayo de 2022). Obtenido de Ecuador: Cómo ha cambiado el país en el último año: <https://www.primicias.ec/noticias/politica/ecuador-gobierno-estado-cambios-pais/>

- Primicias. (4 de abril de 2022). Obtenido de Inversión privada sube, pero no basta para levantar a la construcción: <https://www.primicias.ec/noticias/economia/construccion-ecuador-contraccion-crecimiento-ecuador/>
- Primicias. (7 de julio de 2022). Obtenido de Conferencia Episcopal plantea mecanismo para diálogo Gobierno e indígenas: <https://www.primicias.ec/noticias/politica/conferencia-episcopal-mecanismo-dialogo-gobierno-organizaciones-indigenas/>
- Sainz de Vicuña Ancín, J. M. (2018). El plan estratégico en la práctica. Madrid: Esic.
- Segredo Pérez, A., García Milian, A., León Cabrera, P., & Perdomo Victoria, I. (2016). Desarrollo organizacional, cultura organizacional y clima organizacional. Una aproximación conceptual. Revista de información científica para la dirección en salud. INFODIR, 0(24), 86-99. Recuperado de <http://revinfodir.sld.cu/index.php/infodir/article/view/200>
- Servicio Nacional de Gestión de Riesgos y Emergencias . (26 de 12 de 2021). Obtenido de Reformas al Cootad, se publicó en Registro Oficial: <https://www.gestionderiesgos.gob.ec/reformas-al-cootad-se-publico-en-registro-oficial/>
- Silvestre Miraya, I., & Huamán Nahula, C. (2019). Pasos para elaborar la investigación y la redacción de la tesis universitaria.
- Torres, E. (2011). La reorganización y el modelo MAC4DV. San Luis Potosí: Producciones en Concreto.
- Torres, E. (2011). La reorganización y el modelo MAC4DV. San Luis Potosí : Producciones en Concreto.
- Trivo Centro Inmobiliario. (17 de enero de 2022). Obtenido de 62% de la compra inmobiliaria en Ecuador la deciden las mujeres ¿Eres una de ellas?: <https://www.trivo.com.ec/62-de-la-compra-inmobiliaria-en-ecuador-la-deciden-las-mujeres-eres-una-de-ellas/>
- Vidyastuti, Heppy Agustiana (2021). Influencia del Marketing Mix de Servicios y Place Branding en la Imagen del Destino Turístico. Revista CEA, 7(14). [fecha de Consulta 18 de Junio de 2022]. ISSN: 2390-0725. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=638166672004>