



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TÍTULO:

**“PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA
COMPAÑÍA DE CONSTRUCCIÓN (CEVALLOS CÍA. LTDA.)
DE LA CIUDAD DE SHUSHUFINDI, CANTÓN SHUSHUFINDI,
PROVINCIA DE SUCUMBÍOS, PARA EL AÑO 2017-2021”**

Tesis previa a la obtención del
Grado de Ingeniera Comercial

AUTORA:

Johana Beatriz Muñoz Ayala

1859

DIRECTOR DE TESIS:

Ing. Víctor Nivaldo Angüisaca, MAE.

LOJA-ECUADOR

2018

CERTIFICACIÓN


Ing. Víctor Nivaldo Angüisaca, MAE.

DIRECTOR DE TESIS

Una vez realizado el trabajo de investigación denominado: **“PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA COMPAÑÍA DE CONSTRUCCIÓN (CEVALLOS CÍA. LTDA.) DE LA CIUDAD DE SHUSHUFINDI, CANTÓN SHUSHUFINDI, PROVINCIA DE SUCUMBÍOS, PARA EL AÑO 2017-2021”**, realizado por **Johana Beatriz Muñoz Ayala**, previa a la obtención del grado de Ingeniera Comercial, se autoriza su presentación para su evaluación a través del Tribunal correspondiente.

Atentamente,

Loja, Diciembre del 2017



Ing. Víctor Nivaldo Angüisaca, MAE.

DIRECTOR DE TESIS

AUTORÍA

Yo, Johana Beatriz Muñoz Ayala, declaro ser autora del presente trabajo de Tesis y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y sus representantes jurídicos de posibles reclamos o acciones legales por el contenido de la misma.

Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja, la publicación de mi tesis en el Repositorio Institucional – Biblioteca Virtual.

Autora: Johana Beatriz Muñoz Ayala

Firma:



Cédula: 2100645759

Fecha: Loja, Febrero del 2018

CARTA DE AUTORIZACIÓN DE TESIS POR PARTE DE LA AUTORA PARA LA AUTORIZACIÓN, REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TEXTO COMPLETO

Yo, Johana Beatriz Muñoz Ayala, declaro ser autora de la Tesis intitulada: **“PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA COMPAÑÍA DE CONSTRUCCIÓN (CEVALLOS CÍA. LTDA.) DE LA CIUDAD DE SHUSHUFINDI, CANTÓN SHUSHUFINDI, PROVINCIA DE SUCUMBÍOS, PARA EL AÑO 2017-2021”**, como requisito para optar al Grado de **INGENIERA COMERCIAL**. Autorizo al Sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que con fines académicos muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera en el Repositorio Digital Institucional.

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en el RDI, en las redes de información del país y del exterior, con los cuales tenga convenio la Universidad.

La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copia de la Tesis que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja, a los 07 días del mes de febrero del dos mil dieciocho, firma la autora.

Firma:



Autora: Johana Beatriz Muñoz Ayala

Cédula: 2100645759

Dirección: Shushufindi, Barrio 8 de Enero, Vía Aguarico y Piona.

Correo Electrónico: joha1993_30@live.com

Celular: 0967581245

DATOS COMPLEMENTARIOS

DIRECTOR DE TESIS: Ing. Víctor Nivaldo Angüisaca, MAE.

TRIBUNAL DE GRADO:

Ing. Galo Eduardo Salcedo López, Mg. Sc. (Presidente)

Ing. Carlos Rodríguez Armijos, Mg. Sc.. (Vocal)

Ing. Edwin Bladimir Hernández Quezada, Mg. Sc. (Vocal)

DEDICATORIA

A Dios por permitirme llegar a este momento tan especial de mi vida, a mi madre Luz Angélica Ayala y mi hija Luzdary Mendoza, quienes me han acompañado y motivado durante todo este proyecto, gracias por su apoyo incondicional en los momentos difíciles.

A mis familiares, compañeros y amigos por sus buenos deseos.

Johana Muñoz

AGRADECIMIENTO

Mi sincero agradecimiento a la Universidad Nacional de Loja, de manera especial a la Unidad de Educación a Distancia, a su personal administrativo y docente por darme la oportunidad de estudiar y ser una profesional.

A mi Director de Tesis, Ing. Víctor Nivaldo Angüisaca, MAE., por su esfuerzo y dedicación, quien con sus conocimientos y motivación me ha apoyado en la elaboración del presente estudio.

La Autora

a. Título

“PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA COMPAÑÍA DE CONSTRUCCIÓN (CEVALLOS CÍA. LTDA.) DE LA CIUDAD DE SHUSHUFINDI, CANTÓN SHUSHUFINDI, PROVINCIA DE SUCUMBÍOS, PARA EL AÑO 2017-2021”

b. Resumen

El objetivo general de la presente investigación es elaborar un plan estratégico para la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) de la ciudad de Shushufindi, cantón Shushufindi, provincia de Sucumbíos, para el periodo 2017-2021, de tal manera se presente una propuesta de mejora para el desempeño estratégico de la compañía en mención.

Para la realización de este estudio fue necesario el uso de métodos tales como el deductivo, inductivo, analítico, sintético, estadístico e histórico. Así como técnicas de investigación como: Observación directa que permitió constatar el manejo y desarrollo de las actividades de la empresa. Entrevista al Gerente, Ing. Diego Armando Cevallos Sarango. Además, se aplicaron encuestas a 50 clientes externos que tiene la compañía y 10 clientes internos.

Con la matriz de evaluación de factores internos EFI, se pudo obtener un resultado ponderado de 2,90. Puntuación que se ubica por encima del valor promedio, es decir, las fortalezas tienen mayor peso sobre las debilidades de la compañía.

Por otro lado, con la matriz de evaluación de factores externos EFE, se pudo obtener un resultado ponderado de 2,75. Puntuación que se ubica por encima del

valor promedio, lo cual significa que las oportunidades del ambiente externo son mayores a las amenazas del mismo para la compañía.

Con la Matriz de Alto Impacto aplicada en base al FODA se establecieron 7 estrategias necesarias para la ejecución del plan estratégico para la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.).

El presupuesto que resultó para la implementación del plan estratégico para la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) es de \$10.364 dólares.

Finalmente se establecieron las conclusiones y recomendaciones.

ABSTRACT

The general objective of the present investigation is to prepare a strategic plan for the Construction Company (Cevallos Cía. Ltda.) Of the city of Shushufindi, Shushufindi canton, province of Sucumbíos, for the period 2017-2021, in such a way that a improvement proposal for the strategic performance of the mentioned company.

To carry out this study it was necessary to use methods such as deductive, inductive, analytical, synthetic, statistical and historical. As well as research techniques such as: Direct observation that allowed to verify the management and development of the company's activities. Interview with the Manager, Ing. Diego Armando Cevallos Sarango. In addition, surveys were applied to 50 external customers that the company has and 10 internal clients.

With the matrix of evaluation of internal factors EFI, a weighted result of 2.90 could be obtained. Score that is located above the average value, that is, the strengths have greater weight on the weaknesses of the company.

On the other hand, with the evaluation matrix of external factors EFE, a weighted result of 2.75 could be obtained. Score that is above the average value, which means that the opportunities of the external environment are greater than the threats of the same for the company.

With the High Impact Matrix applied based on the SWOT, 7 strategies were established necessary for the execution of the strategic plan for the Construction Company (Cevallos Cía. Ltda.).

The budget that resulted for the implementation of the strategic plan for the Construction Company (Cevallos Cía. Ltda.) is \$ 10,364 dollars.

Finally the conclusions and recommendations were established.

c. Introducción

La Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) se desarrolla en un ambiente de creciente competitividad por lo cual debe adaptarse continuamente a los cambios que surgen en el sector de la construcción. Actualmente la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) se enfrenta a algunos inconvenientes que han venido a frenar su desarrollo empresarial, entre ellos cabe mencionar: ineficiente estructura orgánico funcional, ausencia de hojas de funciones para sus empleados de tal manera delimitar sus actividades laborales y así evitar duplicidad de funciones. Por otro lado, la creciente competencia en este medio, le hace sentir la falta de incrementar su portafolio de clientes, pues en la ampliación de los mismos puede encontrar una clave importante de éxito. Lo cual a su vez representaría un mejor rendimiento y utilidad para la empresa en sí misma. De igual manera, es indispensable para esta compañía la propuesta de un plan de publicidad, pues la empresa no realiza ningún tipo de acción publicitaria para dar a conocer la oferta de sus servicios.

Siendo sus objetivos específicos: Realizar un diagnóstico situacional de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) de la ciudad de Shushufindi., Efectuar un análisis de los Factores Externos (EFE), Realizar un análisis de los Factores Internos (EFI), Efectuar un análisis FODA, Elaborar la Matriz de Alto Impacto, Desarrollar los Objetivos Estratégicos, Elaborar el presupuesto necesario para implementar el Plan Estratégico en la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) de la ciudad de Shushufindi.

La presente tesis está estructurada de la siguiente manera:

Título, Plan Estratégico para la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) de la ciudad de Shushufindi, cantón Shushufindi, provincia de Sucumbíos, para el periodo 2017-2021. **Resumen**, en el cual se muestra una síntesis del trabajo de tesis en idioma español e inglés. A continuación, se presenta la **revisión de literatura**, en la que se exponen conceptos referentes al tema investigado. Seguidamente se especifican los **materiales y métodos** utilizados en el presente trabajo y que sirvieron de soporte para el desarrollo del mismo. A continuación, se determinan los **resultados** del trabajo efectuado, es decir, el análisis externo e interno de la empresa, cuya información permitió construir las respectivas matrices EFE y EFI, FODA y Alto Impacto, y con esta última matriz se definieron los objetivos estratégicos que dieron lugar a su vez a las estrategias que deben ser aplicadas por el Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.). En la **discusión**, se presenta la propuesta del Plan Estratégico para Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.), con su respectivo presupuesto, cronograma, resultados y medios de verificación. Por último se establecen las **conclusiones y recomendaciones** de la investigación, de tal manera poder dar solución a los problemas que estén afectando a la empresa.

d. Revisión de Literatura

Marco Referencial

Construcción

Según (Caño & Cruz, 2011), define:

Construcción en el sentido más amplio, es el conjunto de operaciones o actividades que se deben desarrollar para erigir una edificación, una planta industrial, una infraestructura pública o cualquier otro sistema análogo de acuerdo con el diseño o especificación de ingeniería que se habrá realizado previamente por uno o varios técnicos especializados en este campo. Construcción se refiere también al producto resultante del proceso de ejecución de obras (pág. 3).

Constructor

Él (Ministerio de Relaciones Laborales, 2007) lo define en el art. 2:

“Persona natural o jurídica que tiene a su carga la ejecución de la obra de construcción” (pág. 2).

Contratista

Él (Ministerio de Relaciones Laborales, 2007) lo define en el art. 2:

“La persona natural o jurídica con quien el constructor mantiene un contrato mercantil para la ejecución de una obra o la prestación de un servicio en cualquier nivel dentro de la cadena de producción” (pág. 2).

Norma Ecuatoriana de la Construcción

En Ecuador, (Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda, 2014) refiere:

La Norma Ecuatoriana de la Construcción NEC, promovido por el Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda, a través de la Subsecretaría de Hábitat y Asentamientos Humanos, tiene como objetivo principal la actualización del Código Ecuatoriano de la Construcción (2001), con la finalidad de regular los procesos que permitan cumplir con las exigencias básicas de seguridad y calidad en todo tipo de edificaciones.

Además el (Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda, 2014) expresa que la NEC se basa en los siguientes criterios:

- Establecer parámetros mínimos de seguridad y salud

- Mejorar los mecanismos de control y mantenimiento
- Definir principios de diseño y montaje con niveles mínimos de calidad
- Reducir el consumo energético y mejorar la eficiencia energética
- Abogar por el cumplimiento de los principios básicos de habitabilidad
- Fijar responsabilidades, obligaciones y derechos de los actores involucrados

Esta norma debe ser ejecutada de forma obligatoria, tal como lo establece el Código Orgánico de Organización, Autonomía y Descentralización (COITAD), desde el 21 de enero de 2014. Dicho Código señala que los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD) de todo el país, dependiendo de las características y particularidades de sus territorios, serán los encargados de vigilar el cumplimiento de la Norma Ecuatoriana de Construcción. La NEC pretende dar respuesta a la demanda de la sociedad en cuanto a la mejora de la calidad en la edificación, protegiendo al usuario y fomentando el desarrollo sostenible. Este cuerpo normativo se aplicará para edificios de nueva construcción, obras de ampliación, reformas o rehabilitación, y determinadas construcciones protegidas desde el punto de vista ambiental, histórico o artístico (Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda, 2014).

Marco Conceptual

Plan

(Abascal, 2013), señala en su obra:

Es el conjunto de medidas que alguien proyecta realizar en miras a cumplir un objetivo. En un buen plan se distribuyen metódica y sistemáticamente los recursos y se evalúan estrategias, para obtener eficacia, economía de costos y alto rendimiento. Los planes se hacen con visión de futuro mediato o inmediato (pág. 87).

Estrategia

(Castro, 2014), manifiesta:

Es una fórmula amplia para orientar qué se va a lograr, como se va a competir, en que mercado se va a participar y con qué elementos se va a luchar; por lo tanto la estrategia es la declaración de la alta dirección, que guía a una organización para cumplir con su misión y objetivos en un medio turbulento, a partir de precisar su mercado, su competencia, sus productos y sus elementos de lucha, para aprovechar oportunidades y evitar amenazas (pág. 48).

Plan Estratégico

Sobre este concepto, (Amaya, 2014) expresa:

La planeación estratégica es el proceso mediante el cual quienes toman decisiones en una organización obtienen, procesan y analizan información pertinente interna y externa, con el fin de evaluar la situación presente de la empresa, así como su nivel de competitividad con el propósito de anticipar y decidir sobre el direccionamiento de la empresa hacia el futuro (pág. 14).

Manual de Planeación Estratégica

(Alvarez, 2015), manifiesta:

“Es el documento escrito que contiene las instrucciones que deben seguir todos los directores y colaboradores a lo largo del periodo planeado” (pág. 28).

Importancia de la Planeación Estratégica

Según (Alvarez, 2015):

La planeación estratégica incrementa significativamente la posibilidad de que gran parte de las actividades y recursos de la organización sean

transformadas en utilidades para el negocio, disminuyendo también con ella el nivel de vulnerabilidad. La no planeación conduce al desorden y al desperdicio organizacional (pág. 46).

Por tanto de acuerdo a (Alvarez, 2015) se planea para:

- “Preparar estrategias.
- Prevenir amenazas.
- Obtener resultados vitales.
- Actuar con mayor efectividad.
- Ser líderes en el mercado.
- Minimizar la incertidumbre.
- Saber que hacer” (pág 47).

Etapas del Plan Estratégico

La planeación estratégica de acuerdo a (Águeda, 2013) se realiza en las siguientes etapas:

- Análisis de la situación
- Diagnóstico de la situación
- Definición de objetivos
- Establecimiento de estrategias

- Presupuesto
- Control

Análisis de la Situación

(David, 2013), en su obra habla al respecto:

“La empresa tiene que vigilar las fuerzas claves del macroentorno (demográfico-económicas, tecnológicas, político-legales y socio-culturales) y los actores del microentorno (clientes, competidores, distribuidores, proveedores) que afectan su capacidad para obtener utilidades” (pág. 78).

Análisis interno o del microentorno

(Robins, 2011), indica:

El análisis interno debe culminar con una evaluación clara de los recursos de la organización (como capital financiero, pericia técnica, empleados capaces, gerentes experimentados, etc.) y las capacidades para realizar las diferentes actividades funcionales (como marketing, manufactura, sistemas de información, manejo de recursos humanos, etc.). Las actividades que la organización hace bien o recursos exclusivos son sus fuerzas. Las debilidades son las actividades que la organización no hace bien o recursos

que no tiene. Esta etapa obliga a los gerentes a aceptar que todas las organizaciones, por grandes y exitosas que sean, están limitadas por sus recursos y aptitudes (pág. 184).

Marketing Mix

(García, 2014), indica:

“La mezcla de mercadotecnia es un conjunto de variables o herramientas controlables que se combinan para lograr un determinado resultado en el mercado meta, como influir positivamente en la demanda, generar ventas, entre otros” (pág. 83).

VARIABLES DEL MARKETING MIX

(Lacalle, 2015), menciona que las 4 P's del Marketing consisten en: Producto, Precio, Plaza (distribución) y Promoción.

Producto: Es el conjunto de atributos tangibles o intangibles que la empresa ofrece al mercado meta. Un producto puede ser un bien tangible (p. ej.: un auto), intangible (p. ej.: un servicio de limpieza a domicilio), una idea (p. ej.: la propuesta de un partido político), una persona (p. ej.: un candidato a presidente) o un lugar (p. ej.: una reserva forestal) (Lacalle, 2015, pág. 49).

Precio: Se entiende como la cantidad de dinero que los clientes tienen que pagar por un determinado producto o servicio. El precio representa la única variable de la mezcla de mercadotecnia que genera ingresos para la empresa, el resto de las variables generan egresos (Lacalle, 2015, pág. 49).

“Plaza: También conocida como Posición o Distribución, incluye todas aquellas actividades de la empresa que ponen el producto a disposición del mercado meta. Sus variables son las siguientes: Canales, Cobertura, Surtido, Ubicaciones, Inventario, Transporte, Logística” (Lacalle, 2015, pág. 50).

“Promoción: Abarca una serie de actividades cuyo objetivo es: informar, persuadir y recordar las características, ventajas y beneficios del producto. Sus variables son las siguientes: Publicidad, Venta Personal, Promoción de Ventas, Relaciones Públicas, Telemarketing, Propaganda” (Lacalle, 2015, pág. 50).

Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI)

(Brenes, 2013), manifiesta:

La matriz de evaluación de factores externos (EFI), se desarrolla iniciando con la lista de fortalezas y debilidades. En segunda instancia, se asigna un peso de 0,0 a 1,0 a cada una de ellas, relacionando cada característica con su peso relativo para el éxito en la industria o sector (la suma será 1,9) y

posteriormente se califica cada característica de acuerdo con el criterio de fortaleza o debilidad menor y fortaleza o debilidad mayor, asignando números del 1 al 4. Como resultado, se obtiene una calificación para la empresa de 1 a 4, la cual se compara con el promedio de la industria o sector. Este desarrollo que integra y mezcla factores claves del éxito, ponderación y calificación se considera un paso determinante en la evolución del método, pues lo convierte en un instrumento cuantitativo y subordinado a los factores claves del éxito (pág. 78).

Cuadro Nº 3: Valoración de Factores Internos

Factor	Puntuación
Fortaleza alta	4
Fortaleza baja	3
Debilidad alta	2
Debilidad baja	1

Fuente: (Brenes, 2013, pág. 78)

Elaborado por: La Autora

(Quelal , 2013), concluye al respecto:

En la matriz EFI, los totales ponderados en el rango de 1 a 1,99 indican un mayor número de puntos débiles en la cadena. Valores entre 2 y 2,99 muestran la existencia balanceada tanto de oportunidades como de amenazas, mientras que las calificaciones en el rango de 3 a 4 indican la existencia de mayor número de fortalezas (pág. 36).

(Villacorta Tilve, 2013), indica que esta matriz se desarrolla siguiendo los siguientes cinco pasos:

- Hacer una lista de los factores críticos o determinantes para el éxito identificados en el proceso de la auditoria interna. Abarcar un total entre diez y veinte factores, incluyendo tanto fortalezas como debilidades que afectan a la empresa y su industria. En esta lista primero anotar las fortalezas y después las debilidades.
- Asignar un peso relativo a cada factor, de 0.0 (no es importante), a 1.0 (muy importante). El peso indica la importancia relativa que tiene ese factor para alcanzar el éxito. Las fortalezas suelen tener pesos más altos que las debilidades. La suma de todos los pesos asignados a los factores debe sumar 1.0.
- Asignar una calificación de 1 a 4 a cada uno de los factores determinantes para el éxito con el objeto de indicar si las estrategias presentes de la empresa están respondiendo con eficacia al factor, donde 4 = una respuesta superior, 3 = una respuesta superior a la media, 2 = una respuesta media y 1 = una respuesta mala. Las calificaciones se basan en la eficacia de las estrategias de la empresa.
- Multiplicar el peso de cada factor por su calificación para obtener una calificación ponderada.
- Sumar las calificaciones ponderadas de cada una de las variables para determinar el total ponderado de la organización (pág. 80).

Cuadro N° 4: Modelo de Matriz EFI

Nº	Detalle	Fuente	Peso	Calificación	Total Ponderado
FORTALEZAS					
1	Personal técnico calificado	Cientes externos	0.10	4	0.40
2					
3					
4					
DEBILIDADES					
Nº	Factores				
1	Personal insuficiente	Cientes internos	0.05	2	0.10
2					
3					
4					
TOTAL			1		2.90

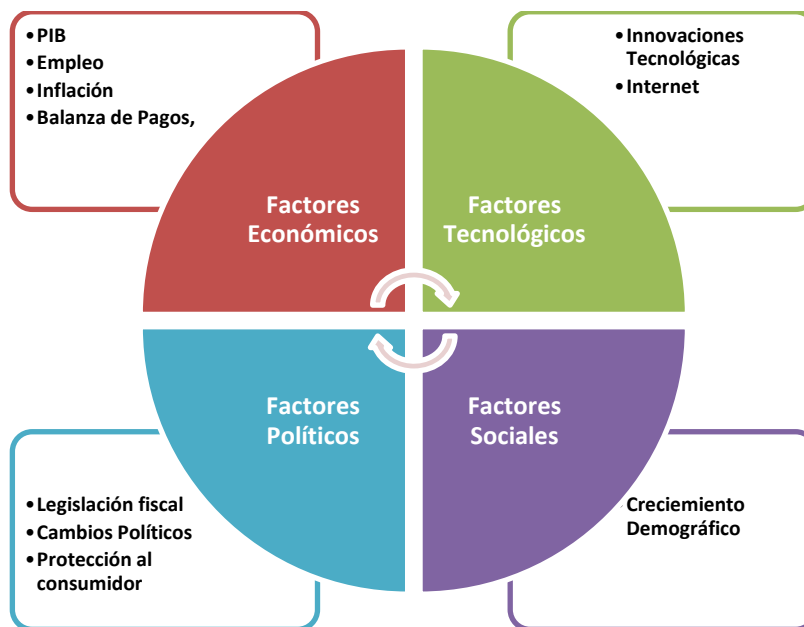
Fuente: (Villacorta Tilve, 2013)
Elaborado por: La Autora

Análisis Externo o Macroentorno

(Manuel & Adolfo, 2014), refieren a este tema:

Las estrategias no deben surgir de la nada, deben responder al entorno del negocio, de ahí la importancia de realizar un análisis de la situación actual del entorno general de la sociedad. La metodología empleada para revisar el entorno general es el análisis PEST, que consiste en examinar el impacto de aquellos factores externos que están fuera del control de la empresa, pero que pueden afectar a su desarrollo futuro. En el análisis PEST se definen cuatro factores clave que pueden tener una influencia directa sobre la evolución del negocio (pág. 34).

Gráfico N° 1: Análisis PEST



Fuente: (Manuel & Adolfo, 2014)
 Elaborado por: La Autora

Factores Económicos

(Iborra & Dolz, 2014), definen:

Los factores económicos recogen aquellas variables macroeconómicas que permiten evaluar la situación actual y futura de una economía determinada. Así, las expectativas del crecimiento económico, medido por indicadores como el crecimiento o decrecimiento esperado del PIB (producto interno bruto), el crecimiento o no del consumo interno, las expectativas de crecimiento del ahorro y la inversión, las tasas esperadas de inflación, o la

evolución esperada de los tipos de interés y del empleo forman parte de los factores económicos del entorno general (pág. 96).

Factores Tecnológicos

En este aspecto, (Manuel & Adolfo, 2014), señalan:

“Los factores tecnológicos generan nuevos productos y servicios y mejoran la forma en que se producen y se entregan al usuario final. Las innovaciones pueden crear nuevos sectores y alterar los límites en los sectores existentes” (pág. 35).

Factores Sociales

Referente a estos factores, (Iborra & Dolz, 2014), establecen:

Los factores socioculturales recogen todo el conjunto de variables de naturaleza social y cultural que afectan a las empresas de un país de corte demográfico, como la evolución de las pirámides de población, las tasas de natalidad y mortalidad, disparidad del nivel de ingresos y la evolución de la emigración e inmigración. Incluye también los cambios sociales que se están produciendo y que se van a producir en el comportamiento de esa población, como pueden ser los cambios en el nivel educativo o en los estilos de trabajo

y de vida. La cantidad y variedad de factores demográficos y sociales es amplísima y debería incorporar, también, cambios culturales, cambios en los valores de la población, aparición de nuevos valores o cambios en la jerarquía de los existentes, cambios en los comportamientos que se consideran aceptables y que se enseñan a las generaciones futuras (pág. 97).

Factores Políticos

En cuanto a este factor, (Manuel & Adolfo, 2014), expone:

“Los procesos políticos y la legislación influyen las regulaciones del entorno a las que los sectores deben someterse. Las legislaciones gubernamentales pueden beneficiar o perjudicar de forma evidente los intereses de una compañía” (pág. 36).

Factores Ambientales

En cuanto a este factor, (Manuel & Adolfo, 2014) expone:

En los últimos años, el tema de los factores determinantes de la salud de las poblaciones se ha instalado con gran fuerza en las agendas sanitarias de la mayoría de los países y de los organismos internacionales. Existe un

consenso entre todos los estudiosos de este tema al afirmar que los determinantes de la salud de las poblaciones son un conjunto de factores complejos que al actuar de manera combinada determinan los niveles de salud de los individuos y las comunidades. Se refiere a las interacciones complejas entre las características individuales, los factores sociales y económicos, y los entornos físicos, en estrecha relación con la distribución de la riqueza en la población y no solo con su producción.

Análisis del Entorno Competitivo

(Luna, 2015), hace la siguiente determinación:

El modelo de las cinco fuerzas, desarrollado por Porter, ha sido la herramienta analítica más comúnmente utilizada para examinar el entorno competitivo. Describe el entorno competitivo en términos de cinco fuerzas competitivas básicas:

- La amenaza de entrada de nuevos competidores
- El poder de negociación de los clientes
- El poder de negociación de los proveedores
- La amenaza de productos y servicios sustitutivos
- La intensidad de la rivalidad entre competidores de un sector (pág. 40)

Amenaza de entrada de nuevos competidores

(Iborra & Dolz, 2014), opinan en su obra:

El análisis de esta fuerza competitiva tiene como objetivo evaluar la posibilidad de que nuevas empresas puedan entrar a competir en sector y deseen, además, hacerlo. Cuando la amenaza de nuevos entrantes es elevada significa que en un plazo, más o menos breve, entrarán a competir todas aquellas empresas que lo deseen y, por tanto, que los beneficios que las empresas del sector están obteniendo son temporales y van a desaparecer en un breve plazo (pág. 104).

Poder de negociación de los clientes

(Iborra & Dolz, 2014), determina en su obra:

El análisis de esta fuerza competitiva tiene como objetivo evaluar la posibilidad de que los clientes puedan fijar las reglas del juego en las relaciones con las empresas del sector repercutiendo, de este modo, en los ingresos de las empresas del sector. Cuando el poder de negociación de los clientes es elevado significa que en un plazo, más o menos breve, pueden modificar las condiciones (por ejemplo, en cuanto al precio o calidad) para comprar a las empresas del sector y, por tanto, que los beneficios que las empresas del sector están obteniendo son temporales y pueden desaparecer en un breve plazo (pág. 104).

Poder de negociación de proveedores

(Colom, 2015), señala:

El poder de negociación se refiere a una amenaza impuesta sobre la industria por parte de los proveedores, a causa del poder que éstos disponen ya sea por su grado de concentración o tamaño, por la especificidad de los inputs que proveen, por el impacto de estos en el costo de la industria, etc. Por ejemplo, las empresas extractoras de petróleo operan en un sector muy rentable porque tienen un alto poder de negociación de los clientes. De la misma manera, una empresa farmacéutica con la exclusiva de un medicamento tiene un poder de negociación muy alto. La capacidad de negociar con los proveedores, se considera generalmente alta por ejemplo en cadenas de supermercado que pueden optar por una gran cantidad de proveedores, en su mayoría indiferenciados y de menos tamaño (pág. 47).

Amenaza de productos y servicios sustitutos

(Muñiz, 2010), indica:

Dentro de un sector no sólo tiene relevancia la actuación de los productos o servicios, sino también la posible sustitución de los mismos por otros de características más o menos parecidas, producidos en otros sectores; puede cambiar el devenir del mismo sector en un plazo muy corto de tiempo. Todas

las empresas de un sector compiten con otros sectores que producen productos y servicios sustitutivos. Los productos y servicios sustitutivos limitan el beneficio potencial de un sector al establecer un tope en los precios que las empresas de ese sector pueden cargar provechosamente. Identificar productos sustitutivos implica buscar otros productos o servicios que puedan desempeñar la misma función que la oferta del sector. Para ello, es necesario estar atento a las tendencias del mercado y prever lo mejor posible los cambios que puedan acontecer (pág. 82).

Rivalidad entre competidores de un sector

En este sentido, (Colom, 2015), se pronuncia en su obra:

Más que una fuerza, la competencia y rivalidad entre los competidores viene a ser el resultado de las cuatro anteriores fuerzas. La rivalidad entre los competidores define la rentabilidad de un sector, o sea, cuanto menos competido se encuentre un sector, normalmente será más rentable y viceversa (pág. 48).

Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE)

(Brenes, 2013), manifiesta en su obra:

La matriz de evaluación de factores externos (EFE), se desarrolla iniciando con la lista de oportunidades y amenazas. En segunda instancia, se asigna un peso de 0,0 a 1,0 a cada una de ellas, relacionando cada característica con su peso relativo para el éxito en la industria o sector (la suma será 1,9) y posteriormente se califica cada característica de acuerdo con el criterio de oportunidad o amenaza menor y oportunidad o amenaza mayor, asignando números del 1 al 4 (pág. 77).

Cuadro 1: Valoración de factores externos

Factor	Puntuación
Oportunidad alta	4
Oportunidad baja	3
Amenaza alta	2
Amenaza baja	1

Fuente: (Brenes, 2013, pág. 77)

Elaborado por: La Autora

(Quelal , 2013), concluye al respecto:

En la matriz EFE, una calificación entre 1 y 1,99 significa un ambiente externo hostil, no atractivo, con graves amenazas externas. Un valor entre 2 y 2,99 significa un ambiente externos medio, en el que coexisten tanto oportunidades como amenazas y una puntuación entre 3 y 4 significa un ambiente externo muy atractivo, de abundantes oportunidades extras (pág. 35).

La elaboración de una Matriz EFE consta de cinco pasos, de acuerdo a (Villacorta Tilve, 2013):

- Hacer una lista de los factores críticos o determinantes para el éxito identificados en el proceso de la auditoria externa. Abarcar un total entre diez y veinte factores, incluyendo tanto oportunidades como amenazas que afectan a la empresa y su industria. En esta lista primero anotar las oportunidades y después las amenazas.
- Asignar un peso relativo a cada factor, de 0.0 (no es importante), a 1.0 (muy importante). El peso indica la importancia relativa que tiene ese factor para alcanzar el éxito. Las oportunidades suelen tener pesos más altos que las amenazas, pero éstas, a su vez, pueden tener pesos altos si son especialmente graves o amenazadoras. La suma de todos los pesos asignados a los factores debe sumar 1.0.
- Asignar una calificación de 1 a 4 a cada uno de los factores determinantes para el éxito con el objeto de indicar si las estrategias presentes de la empresa están respondiendo con eficacia al factor, donde 4 = una respuesta superior, 3 = una respuesta superior a la media, 2 = una respuesta media y 1 = una respuesta mala. Las calificaciones se basan en la eficacia de las estrategias de la empresa.

- Multiplicar el peso de cada factor por su calificación para obtener una calificación ponderada.
- Sumar las calificaciones ponderadas de cada una de las variables para determinar el total ponderado de la organización (pág. 78).

Cuadro N° 2: Modelo de matriz EFE

Nº	Detalle	Fuente	Peso	Calificación	Total Ponderado
OPORTUNIDADES					
1	Aumento del nivel de empleo	social	0.05	3	0.15
2					
3					
4					
AMENAZAS					
Nº	Factores				
1	VAB negativo sector de la construcción	económico	0.10	1	0.10
2					
3					
4					
TOTAL			1		2.90

Fuente: (Villacorta Tilve, 2013)
Elaborado por: La Autora

Diagnóstico de la Situación

(David, 2013), indica:

“En esta sección se plantean las matrices que permitirán recopilar y evaluar cualitativa y cuantitativamente todos los datos que afectan a la empresa tanto

interna como externamente. Este diagnóstico incluye: matriz Foda y matriz de Alto Impacto” (pág. 133).

Matriz FODA

(Fundación Compromiso, 2010), recalca:

El FODA es un análisis hacia adentro y hacia afuera de la organización, un diagnóstico que se realiza con el propósito de apreciar exactamente cuáles son los espacios de maniobra que se le ofrecen. Apunta a evitar riesgos, superar limitaciones, enfrentar desafíos y aprovechar las potencialidades que aparecen en dicho análisis. En el aspecto interno –lo que la organización controla-, el análisis FODA detecta qué hace bien y qué hace mal, cuáles son sus fortalezas y cuáles sus debilidades, para qué cosas está mejor preparada. Con la información disponible, la organización podrá comunicar las fortalezas e invertir para controlar y mejorar las debilidades. En el aspecto externo –el entorno, la realidad, lo que la organización no controla-, el análisis FODA hace un relevamiento del medio y trata de anticipar e interpretar las tendencias que puedan influir en su actividad y desarrollo, aquellas que puedan beneficiarla y favorecerla –las oportunidades- y las que puedan poner en peligro sus continuidad –las amenazas- (pág. 27).

Oportunidades del mercado

(Boland & Carro, 2011), lo mencionan en su obra:

“Oportunidades son las futuras acciones de los actores que forman parte del entorno, que podrían brindar un beneficio para la organización si son detectadas a tiempo y aprovechadas oportunamente” (pág. 72).

Amenazas del mercado

Expresan (Boland & Carro, 2011):

“Amenazas son las acciones potenciales de los actores, del entorno cuyo efecto podría resultar perjudicial para el normal desempeño de la organización” (pág. 72).

Fortalezas de la empresa

Las autoras (Boland & Carro, 2011), mencionan:

“Fortalezas son aquellos aspectos de la organización que le otorgan una ventaja porque le ofrecen mayores beneficios con respecto a su competencia” (pág. 72).

Debilidades de la empresa

(Boland & Carro, 2011), señalan:

“Debilidades son las características de la organización que representan una desventaja en relación con la competencia” (pág. 72).

Cuadro Nº 5: Ejemplo de matriz FODA

Nº	FORTALEZAS	Nº	OPORTUNIDADES
	Puntualidad en el cumplimiento del servicio		Existencia de Normativa y codificaciones estatales para actividades del sector de la construcción.
Nº	DEBILIDADES	Nº	AMENAZAS
	Lenta respuesta en solicitud de presupuesto de clientes		Ley de Plusvalía en actual vigencia

Fuente: (Boland & Carro, 2011)
Elaborado por: La Autora

Matriz de Alto Impacto

(Ponce Talancón, 2013), refiere en su obra:

Una vez efectuada la matriz FODA con su listado de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas correspondientes, la siguiente etapa es realizar una matriz que se deriva de la anterior: la denominada Matriz de Alto Impacto (amenazas, oportunidades, debilidades y fortalezas), desarrollando cuatro tipos de estrategias. Con base en este análisis se comparan y cruzan los factores internos (fortalezas y debilidades) y los factores externos (oportunidades y amenazas) para generar estrategias factibles.

- Las estrategias FO están basadas en la utilización de las fortalezas de la organización, para tomar ventaja de las oportunidades.
- Las estrategias DO buscan superar las debilidades internas para tomar ventajas de las oportunidades.
- Las estrategias FA están basadas en el uso de las fortalezas de la organización, para evitar o reducir el impacto de las amenazas externas.
- Las estrategias DA está dirigidas a superar las debilidades internas y evitar las amenazas medioambientales. Se intenta minimizar ambas tanto las debilidades como las amenazas. Estas estrategias son defensivas. Una organización enfrentada a muchas amenazas externas y con muchas debilidades internas desde luego puede estar en una situación precaria. De hecho una organización así tiene que escoger entre luchar por su supervivencia, o unirse, o reducirse, declararse en quiebra o liquidarse (pág. 37).

Procedimiento para elaborar la matriz de Alto Impacto

De acuerdo a (Ponce Talancón, 2013), el procedimiento para elaborar una matriz de alto impacto incluye los siguientes pasos:

- Integrar una lista de las oportunidades claves.
- Integrar una lista de amenazas claves.
- Integrar una lista de las fuerzas internas.
- Integrar una lista de las debilidades internas.
- Adecuar las fuerzas internas a las oportunidades externas registrando las estrategias FO resultantes en la celda adecuada.
- Adecuar las debilidades internas a las oportunidades externas, registrando las estrategias DO en la celda adecuada.
- Adecuar las fuerzas internas a las amenazas externas registrando las estrategias FA en la celda adecuada.
- Adecuar las debilidades internas a las amenazas externas registrando las estrategias DA en la celda correspondiente (pág. 38).

En el cuadro N° 6 se puede observar un ejemplo de matriz de alto impacto.

Cuadro N° 6: Ejemplo de matriz de Alto Impacto

FACTOR INTERNO	FORTALEZAS	DEBILIDADES (D)
	Puntualidad en el cumplimiento del servicio	Lenta respuesta de solicitud en el presupuesto
FACTOR EXTERNO		
OPORTUNIDADES (O)	ESTRATEGIA (FO)	ESTRATEGIA (DO)
Existencia de Normativa y codificaciones estatales para actividades del sector de la construcción	F2, F5, F6 – O10: Generar alianzas estratégicas con proveedores para la adquisición de materiales de construcción para la compañía	D6-O6: Crear nueva estructura organica y elaborar una hoja de funciones para el personal de la compañía de construcción
AMENAZAS (A)	ESTRATEGIA (FA)	ESTRATEGIAS (DA)
Ley de plusvalía en actual vigencia	F1, F2, F3, F5, F6-A2, A3, A4: Contratar un asesor comercial que realice la oferta de los servicios de la compañía de construcción	D4.A3, A4: Elaborar un plan de publicidad para la compañía de construcción

Fuente: (Ponce Talancón, 2013)
Elaborado por: La Autora

Definición de objetivos estratégicos

(Muñiz, 2014), explica:

“Los objetivos a largo plazo o estratégicos son la manera de alcanzar las metas propuestas, es decir, responden a la necesidad de saber qué resultado se debe obtener y vienen precedidos por la definición de la misión de la empresa” (pág. 53).

Según (Muñiz, 2014):

Los objetivos tienen un carácter dinámico, nunca estático, y además tienen un carácter hipotético, es decir, contienen supuestos acerca de un conjunto de resultados y efectos bien relacionados y definidos. Además, indica que las principales características de los objetivos son:

- Creíbles en la medida que sigan una línea coherente con los principios o misión de la empresa.
- Posibles de conseguir: que puedan ser alcanzados de una forma razonable.
- Equilibrados y coherentes entre sí y con las diferentes estrategias.
- Cuantificables y valorados en la medida que sea más factible.
- Adaptables a cada circunstancia en función de las necesidades.
- Incentivadores de forma que para su consecución requieren una cierta dificultad y trabajo.
- Aceptados por las personas implicadas (pág. 54).

Establecimiento de estrategias

Según (Mintzberg & Voyer, 2014):

Una estrategia es el patrón o plan que integra las principales metas y políticas de una organización y, a la vez, establece la secuencia coherente de las acciones a realizar. Una estrategia adecuadamente formulada ayuda a poner orden y asignar, con base tanto en sus atributos como en sus

deficiencias internas, los recursos de una organización, con el fin de lograr una situación viable y original, así como anticipar los posibles cambios en el entorno y las acciones imprevistas de los oponentes inteligentes (pág. 7).

Plan de acción

(Van de Berghe, 2016), refiere:

“Describe las acciones a desarrollar (indicando plazos, responsable, recursos asignados y presupuestos) para la consecución de los objetivos a corto plazo de las diferentes áreas funcionales de la empresa” (pág. 124).

Meta

(Palacios, 2014), menciona:

“Es un fin, un objetivo de acción, las metas tienen que estar medidas en porcentaje y el tiempo para saber con exactitud y llegar a lo propuesto” (pág. 71).

Tácticas

(Cohen, 2013), indica:

Luego de plantear las estrategias se desarrollan varias acciones, a cada una de estas acciones se deberá implementar una táctica o plan operativo en los que

se requerirá más profundidad en la información necesaria como estudios cuantitativos, estudios motivacionales, costes, tecnología, etc. A la vez que mayor detalle en las especificaciones (pág. 37).

Políticas

(Alvarez, 2015), en su obra expresa:

“Una política es una conducta que marca la compañía, y que sirve para describir su actitud, continuada en el tiempo, a la hora de enfrentarse a situaciones de diversa índole” (pág. 83).

Responsable

(Ocaña, 2013), señala:

“Es la persona responsable de tomar las decisiones conscientemente y acepta las consecuencias de sus actos, dispuesto a rendir cuenta de ellos. Es la persona más capacitada para llevar a cabo el cumplimiento del plan dentro de la organización” (pág. 147).

Presupuesto

(Casado & Sellers, 2014), refieren en este apartado:

Una vez que se sabe qué es lo que hay que hacer, solo faltan los medios necesarios para llevar a cabo las acciones definidas previamente. Esto se materializa en un presupuesto, cuya secuencia de gasto se hace según los programas de trabajo y tiempo aplicados. Para que la dirección general apruebe el plan estratégico, deseará saber la cuantificación del esfuerzo expresado en términos monetarios, por ser el dinero un denominador común de diversos recursos, así como lo que lleva a producir en términos de beneficios, ya que a la vista de la cuenta de explotación provisional podrá emitir un juicio sobre la viabilidad del plan o demostrar interés de llevarlo adelante. Después de su aprobación, un presupuesto es una autorización para utilizar los recursos económicos. No es el medio para alcanzar un objetivo, ese medio es el programa (pág. 123).

Resultados esperados

(Sallenave, 2015), destaca:

“Es lo que se quiere lograr, ver en futuro el objetivo hecho realidad, tratando de cumplir todos los procesos de la mejor manera y así llegar al objetivo propuesto” (pág. 171).

Cronograma

(Amaya, 2014), expresa:

Un cronograma es una representación gráfica y ordenada con tal detalle para que un conjunto de funciones y tareas se lleven a cabo en un tiempo estipulado y bajo unas condiciones que garanticen la optimización del tiempo. Los cronogramas son herramientas básicas de organización en un proyecto (pág. 162).

Indicadores

(Ocaña, 2013), resalta:

Es una herramienta que entrega información cuantitativa respecto del desempeño (gestión o resultados) en la entrega de productos (bienes o servicios) generados por la empresa. El indicador deberá estar focalizado y orientado a medir aquellos aspectos claves, lo cual implica la necesidad de tener claridad cuáles son los objetivos o propósitos de la empresa, y no todos, sino aquellos más relevantes que se relacionan con los productos estratégicos, dirigidos a los usuarios externos (pág. 157).

Medios de Verificación

(David, 2013), refiere:

“Es el instrumento a través del cual se acredita el cumplimiento de los requisitos técnicos de los objetivos de gestión. Este instrumento debe ser auditable” (pág. 84).

e. Materiales y Métodos

Materiales

Recursos Materiales

- Computadora Portátil
- Computador de Mesa
- Impresora
- Cámara
- Tinta de Impresora
- Resmas de papel Bond tamaño INEN A4
- Resaltador
- Esferográficos
- Calculadoras
- Grapadoras
- Flash Memory
- Perforadora

Recursos Técnicos

- Internet
- Biblioteca

- Revistas
- Libros
- Copias
- Transporte

Métodos

Para la realización de la presente investigación se emplearon los siguientes métodos:

Método Deductivo

El método deductivo consiste en ir de lo general a lo particular, mediante el uso de argumentos. En él se utiliza la lógica para llegar a conclusiones a partir de determinadas premisas (Zarzar, 2015). Este método se utilizó para conocer los conceptos generales sobre la planeación estratégica y sus etapas para luego aplicarlos a la realidad de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) y así proponer un plan estratégico para la misma.

Método Inductivo

El método inductivo consiste en ir de lo particular a lo general. A partir de la observación de los hechos, se crean leyes mediante la generalización del

comportamiento observado (Zarzar, 2015). Este método permitió determinar al interno de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.), sus fortalezas y debilidades actuales y de esta manera obtener conclusiones generales en cuanto a su posición empresarial, y de esta manera proponer estrategias para mejorar la misma en el mercado local.

Método Analítico

De acuerdo a (Bernal, 2015), este método es un proceso cognoscitivo, que consiste en dividir un todo abstracto o concreto en sus elementos integrantes, para investigar su naturaleza y efectos. El análisis implica resolver un tema o situación en diferentes partes. Este método se utilizó al momento de hacer el análisis y diagnóstico de la situación de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.), tanto para determinar su ambiente interno como externo y que factores están afectando positiva o negativamente a la compañía al momento.

Método Sintético

Según (Hernández, 2015), este método consiste en un proceso analítico de razonamiento que busca reconstruir un suceso de forma resumida, valiéndose de los elementos más importantes que tuvieron lugar durante dicho suceso. Este método se utilizó al momento de construir la matriz FODA y de Alto Impacto, pues se integraron en estas todos los factores identificados como más críticos y

positivos para la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) y así obtener una visión total de la situación de la empresa.

Método Estadístico

De acuerdo a (Hernández, 2015), el método estadístico se encarga de recopilar datos numéricos, y de interpretarlos y elaborar relaciones entre determinados grupos de elementos para determinar tendencias o generalidades. Este método se utilizó para la construcción de tablas y gráficos que resultaron de la tabulación a clientes internos y externos de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.).

Método Histórico

Según (Ávila E. y Martínez, H. 2015), el método histórico consiste en estudiar hechos del pasado con el fin de encontrar explicaciones causales a las manifestaciones propias de las sociedades actuales. Este método se utilizó para examinar cuidadosamente el origen de la compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.), que los llevo a constituir esta empresa y así saber cuál es el proceso de evolución que ha tenido.

Técnicas

Observación

La observación es la captación previamente planeada y el registro controlado de datos con una determinada finalidad para la investigación, mediante la percepción visual o acústica de un acontecimiento (Heinemann, 2014). A través de la aplicación de la técnica de observación directa se logró obtener información de los procesos realizados dentro de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) tanto a nivel gerencial, financiero y comercial, con cuya información se determinó sus fortalezas y debilidades.

Entrevista

Es la interacción personal de tipo comunicativo que tiene como objetivo central información básica para la concreción de una investigación previamente diseñada y en función de las dimensiones que se pretende estudiar (Ortíz, 2014). Permitió mantener un dialogo con la Gerente General Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.), Ing. Diego Armando Cevallos Sarango, con la finalidad de conocer el desenvolvimiento de la empresa y cumplir con el desarrollo de la presente investigación.

Encuesta

La encuesta es una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones impersonales interesan al investigador. Para ello, a diferencia de la entrevista, se utiliza un listado de preguntas escritas que se entregan a los sujetos, a fin de que las contesten igualmente por escrito. Ese listado se denomina cuestionario (Huamán , 2013). Fue aplicada a 10 clientes internos de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) y a 50 clientes externos fijos que hacen uso de los servicios de la empresa, con el fin de conocer las expectativas desde el punto de vista de empleados y sobre la atención brindada y servicios recibidos de parte de los clientes externos.

f. Resultados

Diagnóstico Situacional de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)

Generalidades de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)

Gráfico N° 2: Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)



Fuente: Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)
Elaborado por: La Autora

La Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) inició sus actividades el 27 de mayo del 2014 y autorizada con número de RUC 2191730006001. Su actividad económica abarca la construcción de obras civiles como infraestructura urbana, obra industrial, edificación y estructuras para mejorar la calidad de vida de la localidad en esta área. Inició sus actividades con 5 empleados: 1 contadora, 1 secretaria, 1 ingeniero civil, 1 residente de obra y 1 operador, con un presupuesto

de 500.000, ahora en la actualidad la compañía cuenta con 10 empleados 1 contadora, 1 asistente de contabilidad, 1 secretaria, 2 ingenieros civiles, 2 supervisores de obra, 2 operadores y 1 chofer y se encuentra con un presupuesto de 1.5 millones

Actividad Principal

Su principal actividad es la construcción de obras civiles como infraestructura urbana, obra industrial, edificación, estructuras, etc.

Los servicios que brinda, sustentados en el profesionalismo, son seguros, oportunos, innovadores y orientados a la satisfacción de cada cliente. La Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) actúa bajo el marco de una rigurosa ética, comprometida con la comunidad y el medio ambiente.

Misión actual

La misión de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) es:

“Satisfacer necesidades a todos los clientes sobre los proyectos a realizar, cumpliendo con los estándares de calidad y plazos fijados por éste, generando con ello relaciones duraderas. Respetando, además, el medioambiente y

buscando oportunidades para el crecimiento y desarrollo de los empleados de la compañía”.

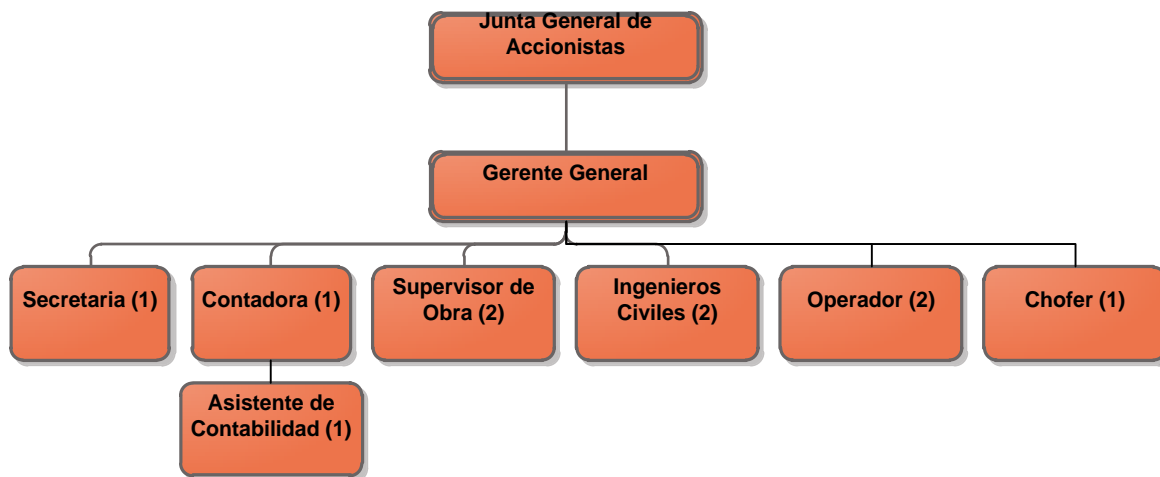
Visión actual

La visión de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) es:

“Convertirnos en la mejor y más eficiente compañía del sector de la construcción, liderando el mercado con responsabilidad y eficiencia, cumpliendo a tiempo todos los trabajos encomendados, lograr que el personal se sienta motivado y orgulloso de pertenecer a la empresa, fomentando el control y calidad en el servicio brindado”.

Orgánico Estructural

La Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) está conformada por 10 empleados (ver cuadro N° 7) y como se puede observar en el gráfico N° 3. La compañía no cuenta con una organización adecuada del personal.

Gráfico N° 3: Organigrama de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)

Fuente: Gerente General de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)

Elaborado por: La Autora

Cuadro N° 7: Personal de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)

Nº	Apellidos	Nombres	Cargo
1	Izquierdo	Alejandra	Contadora
2	Ortíz	Patricia	Asistente de Contabilidad
3	Ochoa	Berenice	Secretaria
4	Rodríguez	Antonio	Ingeniero Civil
5	Cumbicus	Amalia	
6	Cardenas	Vicente	Supervisor de Obra
7	Díaz	Virgilio	
8	Salvador	Carlos	Operador
9	González	Germán	
10	Jungal	José	Chofer

Fuente: Observación Directa

Elaborado por: La Autora

Presidente de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) es la Sra. Digna Emerita Sarango Cumbicus. El gerente general es el Ing. Diego Armando Cevallos Sarango que viene desempeñando este cargo desde la constitución de la compañía.

Localización

La Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) se encuentra ubicada en:

Provincia de Sucumbíos

Cantón Shushufindi,

Ciudad Shushufindi

Dirección: Calles Venezuela y Unidad Nacional, Barrio La Unión.

Gráfico N° 4: Mapa de Microlocalización de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)



Fuente: Mapa Google

Elaborado por: La Autora

Marketing mix de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)

La mezcla de mercadotecnia es uno de los elementos tácticos más importantes de la mercadotecnia moderna y cuya clasificación de herramientas o variables (las 4 P's) se ha constituido durante muchos años en la estructura básica de diversos planes de marketing, tanto de grandes, medianas como de pequeñas empresas. La Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) tiene las siguientes variables de marketing mix:

Servicio

La Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) se dedica a ofrecer servicios de construcción en obras civiles tales como:

- Pavimentación de vías
- Apertura de Vías
- Estabilización de terrenos
- Alcantarillado
- Sistemas de agua potable
- Construcción de edificios/viviendas
- Colocación de estructuras metálicas
- Servicio de maquinaria pesada
- Consultoría de proyectos

La Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) tiene como meta social brindar a la comunidad local la oportunidad de mejorar su calidad de vida, ofreciéndoles obras civiles y de óptima calidad en todos los materiales utilizados.

Además el cuidado del medio ambiente es un objetivo primordial para la compañía, para lo cual impulsa la utilización de espacios que no afecten este factor.

La Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) es motivación de emprendimiento, calidad en el servicio y resultado final para toda la ciudadanía local. Dando al mismo tiempo cumplimiento a todas las responsabilidades sociales que por ley corresponden.

Precio

Determinar el margen de utilidad en trabajos de construcción y remodelación puede ser difícil, ya que muchas de las cifras que se utiliza van a cambiar. Sin embargo, calcular un porcentaje de margen de utilidad es la única forma en que se puede estar seguro de poder cubrir los gastos y obtener ganancias en el trabajo de construcción o remodelación que se realiza.

El enfoque más común para la fijación de precios de los servicios de una empresa constructora se hace en base a un presupuesto realizado mediante un análisis de

precios unitarios, costos directos e indirectos. Es importante definir el área de construcción que se va a realizar para determinar las cantidades y costos de los materiales a invertir en un determinado proyecto.

Uno de los éxitos de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) es proponer precios que cubren sus gastos de mano de obra, materiales y gastos generales de trabajo, y que aún le permiten obtener buenas ganancias. De esta manera evita fijar un precio demasiado alto y arriesgarse a perder un trabajo o contrato.

Plaza

Los servicios que oferta la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) tienen una cobertura de mercado que va desde lo local (ciudad de Shushufindi) hasta lo provincial (Sucumbíos). En cuanto al canal a través del cual llegan con sus servicios a los clientes, es un canal directo, es decir los clientes son atendidos en sus necesidades, inquietudes, dudas directamente por la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.). No existen intermediarios.

Promoción

La Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) no realiza ningún tipo de promoción ni plan de publicidad para la oferta de sus servicios.

Básicamente llegan a sus clientes a través de venta personal de servicios, proyectos de construcción específicos, licitaciones y referencias de otros clientes.

Análisis Interno de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)

El análisis interno de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) se realizó a través de la aplicación de encuestas a los clientes externos e internos de la compañía.

Además para completar este análisis, fue necesario aplicar encuestas a los empleados de la empresa.

Los resultados tabulados, graficados y analizados se exponen a continuación.

Notar que los formatos de encuestas para clientes y empleados se encuentran adjuntados en el Anexo 2 y 3 de la presente investigación.

Análisis de las encuestas a clientes externos de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)

1. ¿Cuál es su tipo de empresa?

Cuadro N° 8: Tipo de cliente/empresa

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Pública	12	24,00%
Privada	38	76,00%
Total	50	100,00%

Fuente: Encuestas a Clientes externos

Elaborado por: La Autora

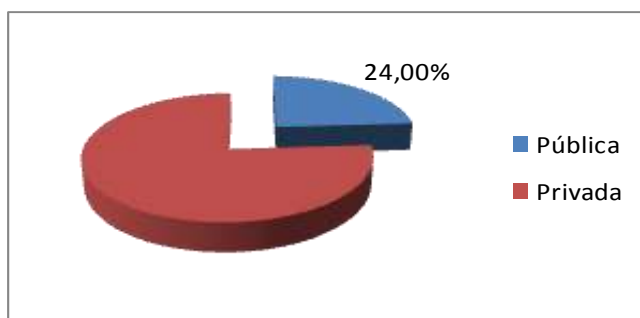


Gráfico N° 5: Utilización de Servicios

Fuente: Cuadro N° 8

Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación

De los clientes externos encuestados, el 76% corresponde a empresas privadas. Mientras el 24% a empresas públicas que hacen parte de la cartera de clientes de los servicios ofertados por la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.). Por ende la mayoría de clientes corresponden al sector privado.

2. ¿Cuántos proyectos de construcción al año realiza usted como empresa?

Cuadro N° 9: Número de proyectos de construcción de obra civil

Variable	Frecuencia	Porcentaje
1 proyecto	5	10,00%
2 proyectos	34	68,00%
Más de 3 proyectos	11	22,00%
Total	50	100,00%

Fuente: Encuestas a Clientes Externos

Elaborado por: La Autora

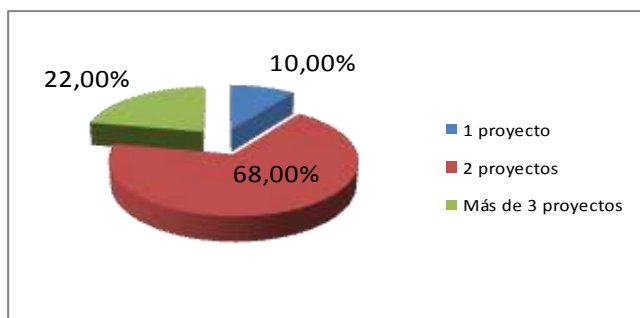


Gráfico N° 6: Número de proyectos de construcción de obra civil

Fuente: Cuadro N° 9

Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación

De los clientes externos encuestados, el 68% indica que cuentan con un promedio de dos proyectos de obra civil al año. El 22% indica que cuenta con 3 o más proyectos de obra civil en su zona. El 10% señala que cuentan con máximo 1 proyecto de construcción al año. Por ende, se establece que los clientes cuentan con proyectos de construcción para la ciudad de Shushufindi, sean estas públicas o privadas.

3. ¿Cuál es el servicio que regularmente contrata con la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)?

Cuadro N° 10: Servicios regularmente contratados

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Pavimentación de vías	12	24%
Apertura de vías	8	16%
Estabilización de terreno	5	10%
Alcantarillado	1	2%
Sistemas de agua potable	4	8%
Construcción de edificios/vivienda	9	18%
Colocación de estructuras metálicas	6	12%
Servicios de maquinaria pesada	2	4%
Consultoría de proyectos	3	6%
Total	50	100%

Fuente: Encuestas a Clientes Externos

Elaborado por: La Autora

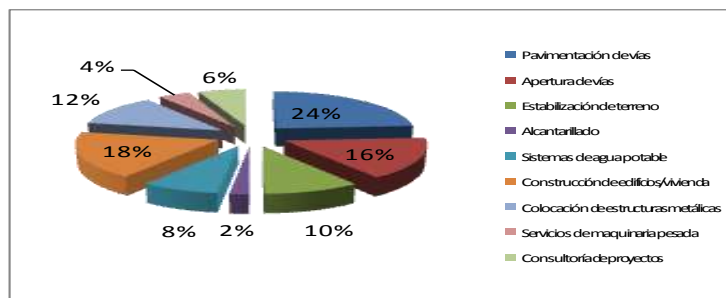


Gráfico N° 7: Servicios regularmente contratados

Fuente: Cuadro N° 10

Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación

De los clientes externos encuestados, el 24% ha contratado los servicios de pavimentación de vías. El 18% para construcción de edificios/viviendas. El 16% lo ha contratado para apertura de vías. El 12% para colocación de estructuras metálicas. El 10% para estabilización del terreno. El 8% para sistemas de agua potable. El 6% para consultoría de proyectos. El 4% para servicio de alquiler de maquinaria. El 2% para alcantarillado.

4. ¿Para qué tipo de obras civiles usted contrata los servicios de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)?

Cuadro N° 11: Tipo de obras civiles

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Hospitales	2	4,00%
Construcciones escolares	3	6,00%
Vivienda Multifamiliar	8	16,00%
Vivienda Unifamiliar	12	24,00%
Obras en vía pública	16	32,00%
Otras	9	18,00%
Total	50	100,00%

Fuente: Encuestas a Clientes

Elaborado por: La Autora

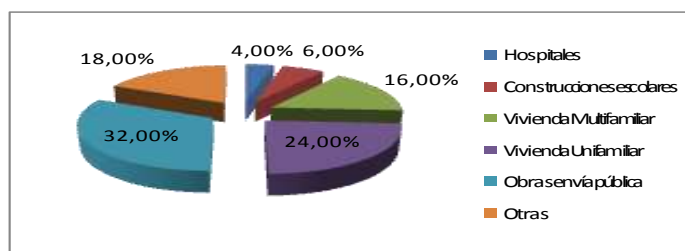


Gráfico N° 8: Tipo de Obras Civiles

Fuente: Cuadro N° 11

Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación

De los clientes externos encuestados, el 32% indica que contrata los servicios de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) para obras en vía pública. El 24% hace para viviendas unifamiliares. El 18% para otro tipo de obras. El 16% para viviendas multifamiliares. El 6% para construcciones escolares. El 4% para hospitales. Esto pudiese representar una consideración para la Compañía en cuanto a tomar medidas de mejoramiento en la calidad de servicios prestados.

5. ¿Cuál es el motivo predominante por el cual usted contrata los servicios de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)?

Cuadro N° 12: Motivo de contratación

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Precios	15	30,00%
Cumplimiento	22	44,00%
Maquinaria moderna	8	16,00%
Variedad de servicios	5	10,00%
Total	50	100,00%

Fuente: Encuestas a Clientes Externos

Elaborado por: La Autora

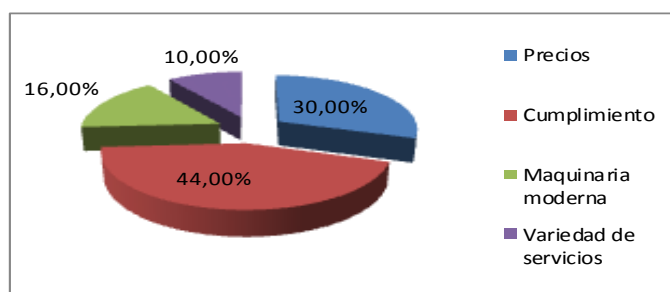


Gráfico N° 9: Motivo de Contratación

Fuente: Cuadro N° 12

Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación

De los clientes encuestados, el 44% indica que el principal motivo para contratar los servicios de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) es el cumplimiento de las obras. El 30% señala que son los precios. El 16% manifiesta que es por la maquinaria moderna con que cuenta. El 10% por la variedad de servicios que ofrece.

6. ¿Cómo califica la calidad del servicio que ha recibido de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)?

Cuadro N° 13: Calidad del servicio

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	37	74,00%
Bueno	13	26,00%
Malo	0	0,00%
Total	50	100,00%

Fuente: Encuestas a clientes externos

Elaborado por: La Autora

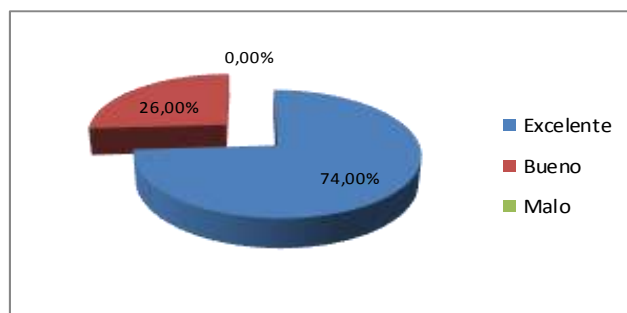


Gráfico N° 10: Calidad del servicio

Fuente: Cuadro N° 13

Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación

De los clientes externos encuestados, el 74% indica que la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) le ha brindado una excelente calidad de servicio. El 26% señala que la calidad de servicio ha sido bueno. Esto significa que la compañía brinda buen servicio en general a sus clientes.

7. ¿Considera usted que la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) cuenta con personal técnico calificado para la prestación de sus servicios?

Cuadro N° 14: Personal Técnico Calificado

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	45	90,00%
No	5	10,00%
Total	50	100,00%

Fuente: Encuestas a Clientes Externos

Elaborado por: La Autora

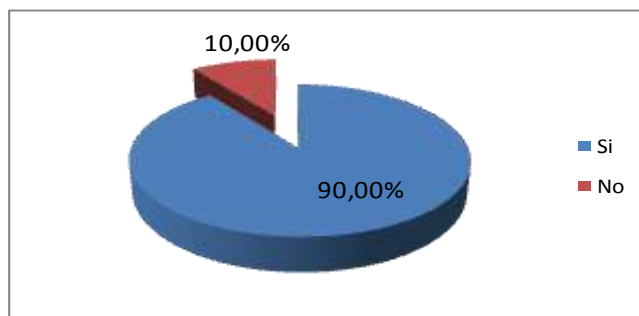


Gráfico N° 11: Personal Técnico Calificado

Fuente: Cuadro N° 14

Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación

De los clientes externos encuestados, el 90% indica que la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) cuenta con personal técnico calificado. El 10% considera que no cuenta con un personal calificado para la prestación de servicios. Esto significa que los clientes de la compañía cuentan con una buena percepción del personal que hace parte de la empresa.

8. ¿Al solicitar un presupuesto de obra para la toma de decisiones, usted ha obtenido pronta respuesta a su solicitud de parte de la compañía de construcción (Cevallos Cía. Ltda.)?

Cuadro Nº 15: Pronta respuesta

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	13	26,00%
No	37	74,00%
Total	50	100,00%

Fuente: Encuestas a Clientes Externos

Elaborado por: La Autora

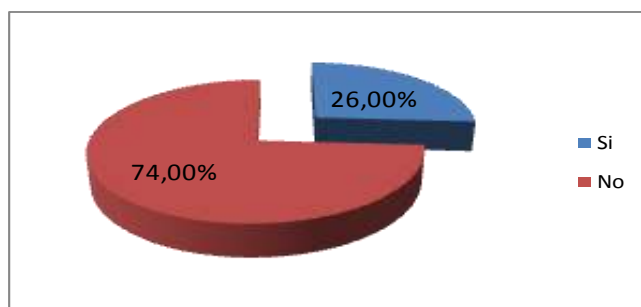


Gráfico Nº 12: Pronta respuesta

Fuente: Cuadro Nº 15

Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación

De los clientes externos encuestados, el 74% indica que no ha obtenido pronta respuesta a la solicitud de presupuesto de parte de la compañía de construcción (Cevallos) Cía. Ltda.). El 26% señala haber obtenido pronta respuesta. Es necesario considerar cuál es la falla al momento de responder con solicitudes de presupuesto de parte de la compañía a los clientes.

9. ¿Considera usted que el proceso de contratación de obras con la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) es ágil y rápido?

Cuadro N° 16: Proceso de contratación ágil

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	42	84,00%
No	8	16,00%
Total	50	100,00%

Fuente: Encuestas a Clientes Externos

Elaborado por: La Autora

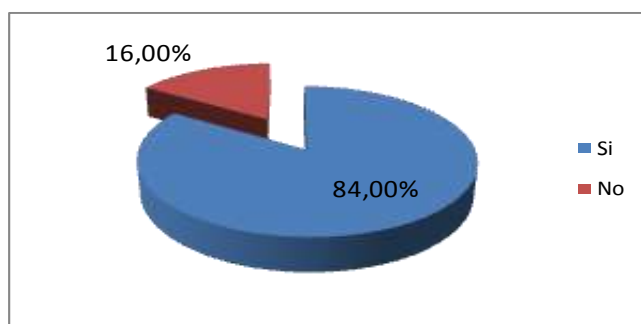


Gráfico N° 13: Proceso de contratación ágil

Fuente: Cuadro N° 16

Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación

De los clientes externos encuestados, el 84% indica que el proceso de contratación de obras con la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) es ágil y rápido. El 16% señala que este proceso es lento. Aunque la mayoría de veces al proceso de contratación de obras es ágil para los clientes, existe un pequeño porcentaje que requiere ser revisado para corregir el mismo y mostrarse rápido ante todos los clientes.

10. ¿Una vez que ha contratado los servicios de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.), ésta ha cumplido puntualmente las obligaciones pactadas?

Cuadro Nº 17: Puntualidad en obras

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	49	98,00%
No	1	2,00%
Total	50	100,00%

Fuente: Encuestas a Clientes Externos

Elaborado por: La Autora

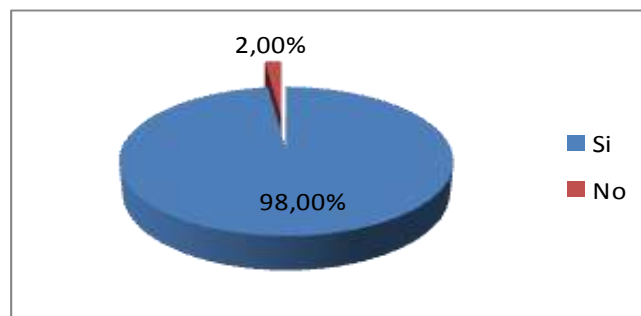


Gráfico Nº 14: Puntualidad en obras

Fuente: Cuadro Nº 17

Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación

De los clientes externos encuestados, el 98% señala que la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) ha cumplido puntualmente las obligaciones pactadas. El 2% señala que no ha cumplido con las obligaciones contratadas. Esto significa que la compañía demuestra eficiencia al momento de cumplir puntualmente con los servicios ofrecidos en obras y proyectos contratados.

11. ¿Considera usted que los materiales de construcción utilizados en las obras por la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) son:

Cuadro N° 18: Materiales de construcción

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Excelentes	44	88,00%
Buenos	6	12,00%
Malos	0	0,00%
Total	50	100,00%

Fuente: Encuestas a Clientes Externos

Elaborado por: La Autora

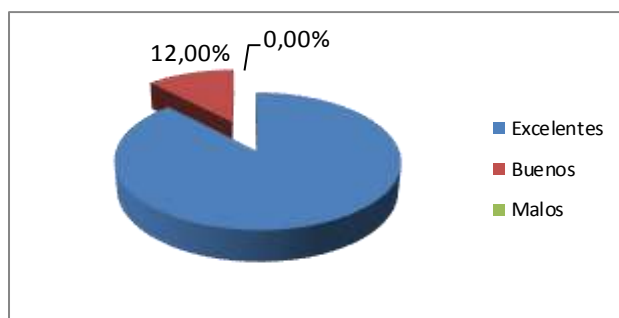


Gráfico N° 15: Materiales de construcción

Fuente: Cuadro N° 18

Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación

De los clientes externos encuestados, el 88% refiere que los materiales de construcción utilizados en las obras por la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) son de excelente calidad. El 12% manifiesta que son de buena calidad. Este aspecto revela que la compañía hace uso de materiales de excelente calidad para el cumplimiento de obras a sus clientes.

12. ¿Los precios por obra pactados con la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) son competitivos con respecto al mercado local?

Cuadro N° 19: Precios Competitivos

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	48	96,00%
No	2	4,00%
Total	50	100,00%

Fuente: Encuestas a Clientes Externos

Elaborado por: La Autora

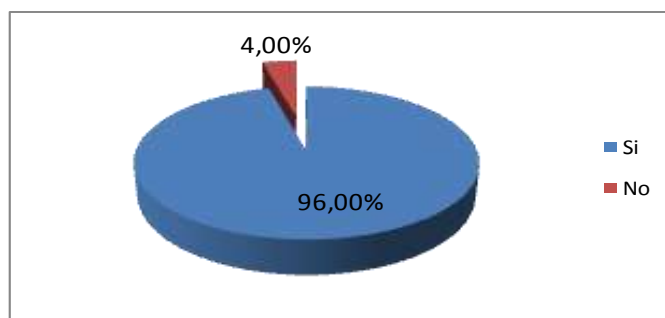


Gráfico N° 16: Precios competitivos

Fuente: Cuadro N° 19

Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación

De los clientes externos encuestados, el 96% manifiestan que los precios por obra pactados con la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) son competitivos con respecto al mercado local. El 4% considera que estos precios no son competitivos. Para la mayoría de clientes la compañía maneja precios competitivos para la oferta de sus servicios en la localidad.

13. ¿La Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.), permite negociación sobre el precio ofrecido por ellos?

Cuadro N° 20: Negociación de precios

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	48	96,00%
No	2	4,00%
Total	50	100,00%

Fuente: Encuestas a Clientes Externos

Elaborado por: La Autora

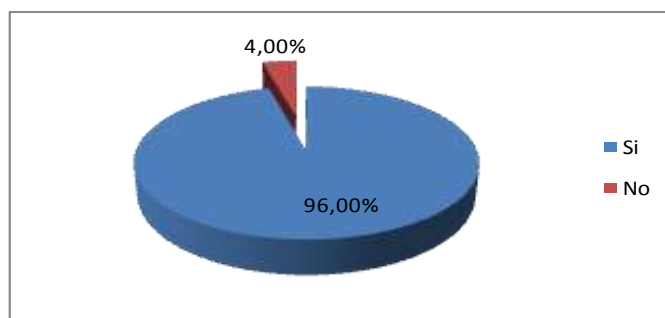


Gráfico N° 17: Negociación de precios

Fuente: Cuadro N° 20

Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación

De los clientes externos encuestados, el 98% señala que la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) es accesible a hacer negociación sobre los precios establecidos para sus servicios bajo condiciones específicas. El 4% considera que no es accesible a negociar. Esto significa que la compañía demuestra accesibilidad en las negociaciones ante los clientes, lo cual les da la percepción que son escuchados en sus necesidades y requerimientos.

14. ¿Considera usted que los departamentos o áreas de la compañía se encuentran eficientemente divididos?

Cuadro N° 21: División Eficiente de Áreas

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0,00%
No	50	100,00%
Total	50	100,00%

Fuente: Encuestas a Clientes Externos

Elaborado por: La Autora

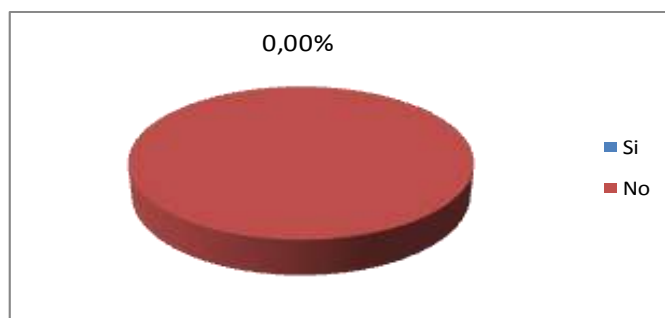


Gráfico N° 18: División Eficiente de Áreas

Fuente: Cuadro N° 21

Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación

De los clientes externos encuestados, el 100% señala que los departamentos o áreas de la compañía no se encuentran eficientemente divididos. Esto significa que la compañía debe considerar revisar las funciones de las áreas que actualmente tiene y considerar la creación de un nuevo orgánico estructural.

15. ¿Cuenta la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) con un departamento comercial?

Cuadro N° 22: Departamento comercial

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0,00%
No	50	100,00%
Total	50	100,00%

Fuente: Encuestas a Clientes Externos

Elaborado por: La Autora

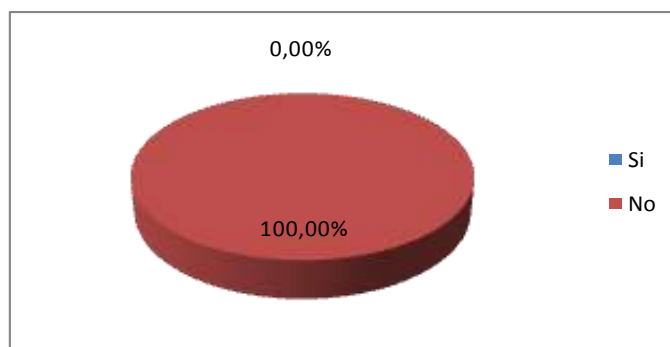


Gráfico N° 19: Departamento Comercial

Fuente: Cuadro N° 22

Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación

De los clientes externos encuestados, el 100% señala que la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) no cuenta con un departamento comercial. Esto significa que la compañía debe considerar crear esta área para un mejor contacto con el cliente respecto a sus requerimientos de construcción.

16. ¿Considera usted que los equipos y maquinaria para la construcción de obras civiles con que cuenta la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) son modernos?

Cuadro N° 23: Equipos modernos

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	46	92,00%
No	4	8,00%
Total	50	100,00%

Fuente: Encuestas a Clientes Externos

Elaborado por: La Autora

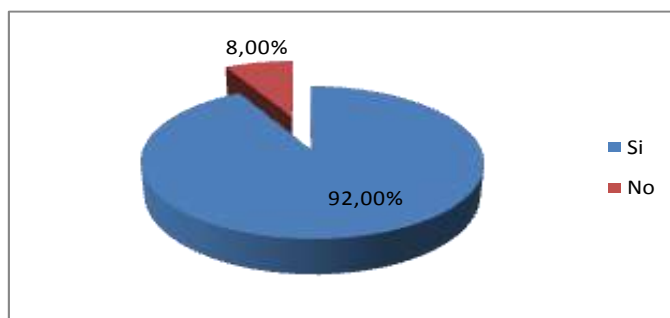


Gráfico N° 20: Equipos modernos

Fuente: Cuadro N° 23

Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación

De los clientes externos encuestados, el 92% señala que los equipos y maquinaria para la construcción de obras civiles con que cuenta la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) son modernos. El 8% considera que no cuenta con equipos modernos. La mayoría de clientes tienen la percepción de que la compañía cuenta con equipos modernos para la ejecución de proyectos.

17. ¿Ha recibido algún tipo de promoción de parte de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) por la contratación de sus servicios?

Cuadro N° 24: Promoción

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0,00%
No	50	100,00%
Total	50	100,00%

Fuente: Encuestas a Clientes Externos

Elaborado por: La Autora

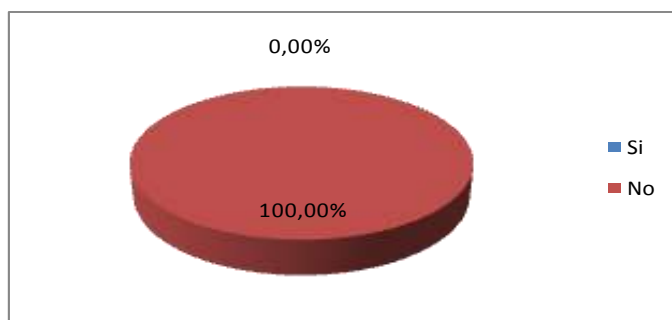


Gráfico N° 21: Promoción

Fuente: Cuadro N° 24

Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación

De los clientes externos encuestados, el 100% señala no haber recibido ningún tipo de promoción de la parte de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) por la contratación de sus servicios. La compañía no realiza ningún tipo de promoción por la contratación de sus servicios.

18. ¿A través de que medio conoció de los servicios que ofrece la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)?

Cuadro N° 25: Medios de conocimiento de servicios

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Publicidad	0	0,00%
Referencias de otros	50	100,00%
Guía Telefónica	0	0,00%
Internet	0	0,00%
Otro	0	0,00%
Total	50	100,00%

Fuente: Encuestas a Clientes Externos

Elaborado por: La Autora

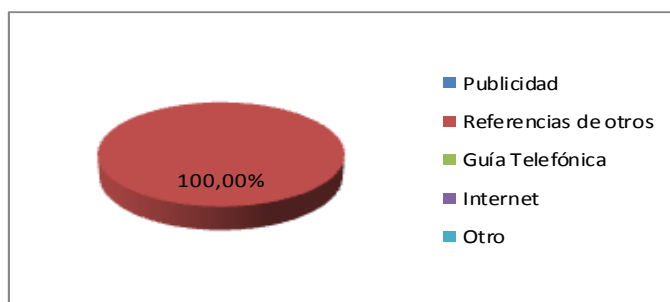


Gráfico N° 22: Medios de Conocimiento de servicio

Fuente: Cuadro N° 25

Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación

De los clientes externos encuestados, el 100% señala que el único medio a través del cual pudo conocer de los servicios prestados por la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) fue a través de referencias de terceros que previamente habían contratado sus servicios. La compañía no realiza ningún tipo de publicidad para la oferta de sus servicios.

19. En caso de que la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) decida realizar un plan publicitario, ¿cuál sería el medio idóneo para su aplicación?

Cuadro N° 26: Medios de Publicidad

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Radio	15	30,00%
Prensa escrita	25	50,00%
Revista Especializada	0	0,00%
Página web	10	20,00%
Otro	0	0,00%
Total	50	100,00%

Fuente: Encuestas a Clientes Externos

Elaborado por: La Autora

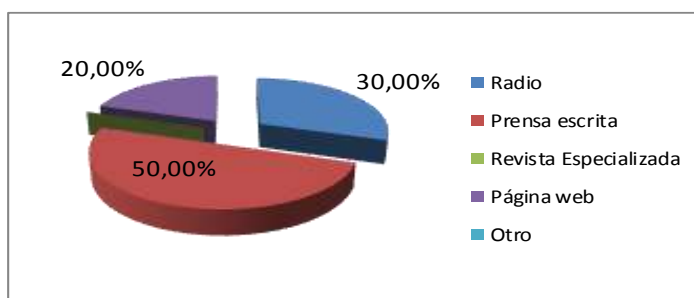


Gráfico N° 23: Medios de Publicidad

Fuente: Cuadro N° 26

Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación

De los clientes externos encuestados, el 50% señala que les gustaría recibir publicidad de los servicios ofertados por la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) a través de prensa. El 30% a través de la radio. El 20% a través de una página web de la compañía.

Análisis de encuestas aplicadas a clientes internos de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)

1. ¿En qué área de la empresa se desempeña?

Cuadro N° 27: Área de desempeño laboral

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Administrativo	3	30,00%
Operativo	7	70,00%
Total	10	100,00%

Fuente: Encuestas a Clientes Internos

Elaborado por: La Autora

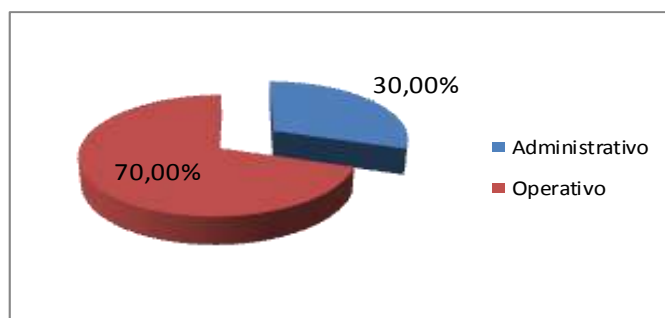


Gráfico N° 24: Medios de conocimiento de servicio

Fuente: Cuadro N° 27

Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación

De los empleados encuestados, el 70% realizan funciones operativas dentro de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.). El 30% realiza funciones administrativas.

2. ¿Cuál es su nivel de instrucción?

Cuadro N° 28: Nivel de Instrucción

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Primaria	2	20,00%
Secundaria	6	60,00%
Universidad	2	20,00%
Total	10	100,00%

Fuente: Encuestas a Clientes Internos

Elaborado por: La Autora

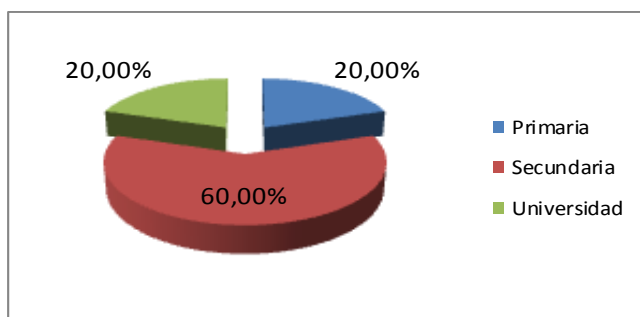


Gráfico N° 25: Nivel de Instrucción

Fuente: Cuadro N° 28

Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación

De los empleados encuestados, el 60% del personal que labora en la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) tiene instrucción secundaria. El 20% tiene instrucción universitaria. Y otro 20% similar tiene instrucción primaria. La empresa dado el perfil de puestos actuales no ha requerido contratar profesiones de cuarto nivel.

3. ¿Cuál es el promedio de años de experiencia con que usted cuenta en el sector de la construcción?

Cuadro N° 29: Experiencia

Variable	Frecuencia	Porcentaje
1 a 2 años	0	0,00%
3 a 4 años	3	30,00%
5 a 6 años	4	40,00%
7 a 8 años	2	20,00%
Más de 9 años	1	10,00%
Total	10	100,00%

Fuente: Encuestas a Clientes Internos

Elaborado por: La Autora

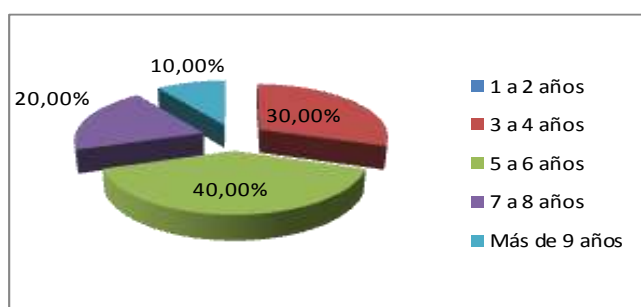


Gráfico N° 26: Experiencia

Fuente: Cuadro N° 29

Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación

De los empleados encuestados, el 40% del personal que labora en la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) tiene experiencia en el sector de la construcción entre 5 a 6 años. El 30% tiene entre 3 a 4 años. El 20% entre 7 a 8 años. Y el 10% más de 9 años en este sector. La mayoría del personal cuenta con amplia experiencia en el sector de la construcción.

4. ¿Conoce usted si la empresa cuenta con una filosofía empresarial (misión, visión, principios y valores)?

Cuadro N° 30: Filosofía Empresarial

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	8	80,00%
No	2	20,00%
Total	10	100,00%

Fuente: Encuestas a Clientes Internos

Elaborado por: La Autora

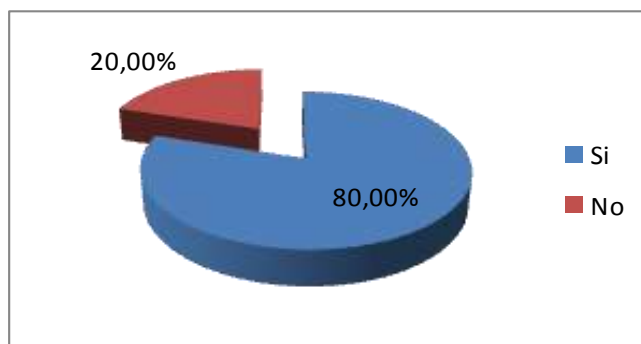


Gráfico N° 27: Filosofía Empresarial

Fuente: Cuadro N° 30

Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación

De los empleados encuestados, el 80% conocen la filosofía empresarial (misión, visión) de la empresa. El 20% no tiene conocimiento de la misma. Por tanto la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.), ha logrado empoderar de esta filosofía a sus empleados y así lograr el comprometimiento de todo el equipo.

5. ¿Considera que la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) le ofrece estabilidad laboral?

Cuadro Nº 31: Estabilidad Laboral

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	10	100,00%
No	0	0,00%
Total	10	100,00%

Fuente: Encuestas a Clientes Internos

Elaborado por: La Autora

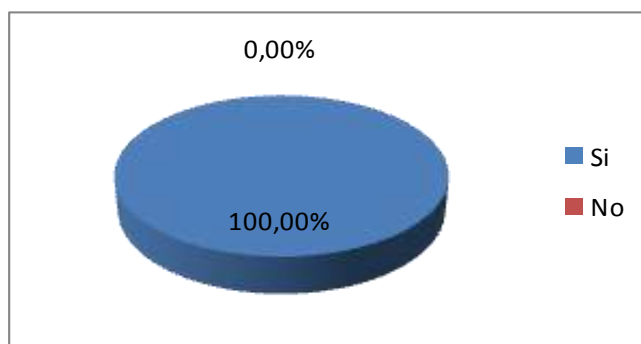


Gráfico Nº 28: Estabilidad Laboral

Fuente: Cuadro Nº 31

Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación

De los empleados encuestados, el 100% indican que consideran que la empresa ofrece estabilidad laboral. Por tanto la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.), puede representar una empresa referente y que con su contribución puede ayudar a mejorar el nivel de desempleo en el país.

6. ¿Está de acuerdo con la remuneración y prestaciones que recibe?

Cuadro N° 32: Remuneración acorde

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	8	80,00%
No	2	20,00%
Total	10	100,00%

Fuente: Encuestas a Clientes Internos

Elaborado por: La Autora

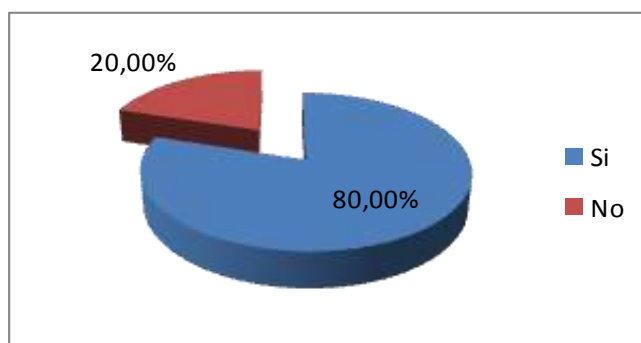


Gráfico N° 29: Remuneración acorde

Fuente: Cuadro N° 32

Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación

De los empleados encuestados, el 80% señala que la remuneración que perciben por el cumplimiento de sus funciones es acorde. El 20% indica que no es acorde al nivel de cumplimiento de sus tareas. Por tanto la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.), para aquellos que no se encuentran satisfechos con su remuneración puede hacer una revisión de las mismas y ajustarlas de ser el caso, previo a evaluación de desempeño.

7. ¿Recibe usted capacitaciones por parte de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)?

Cuadro Nº 33: Capacitaciones

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0,00%
No	10	100,00%
Total	10	100,00%

Fuente: Encuestas a Clientes Internos

Elaborado por: La Autora

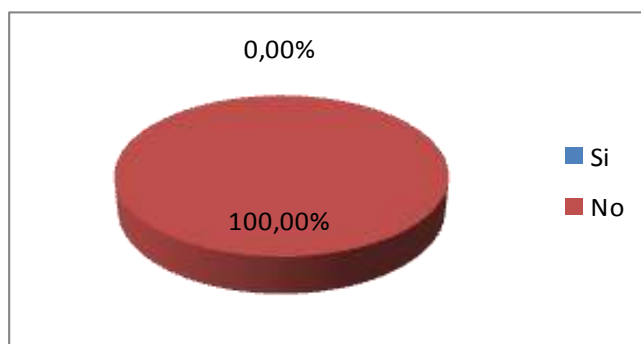


Gráfico Nº 30: Capacitaciones

Fuente: Cuadro Nº 33

Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación

De los empleados encuestados, el 100% manifiesta que no reciben ninguna capacitación para el mejor cumplimiento de sus funciones por parte de la empresa. Por tanto, la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.), debe considerar implementar un plan de capacitaciones a su personal.

8. ¿Considera usted que los departamentos o áreas de la compañía se encuentran eficientemente divididos?

Cuadro Nº 34: División eficiente de áreas

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0,00%
No	10	100,00%
Total	10	100,00%

Fuente: Encuestas a Clientes Internos

Elaborado por: La Autora

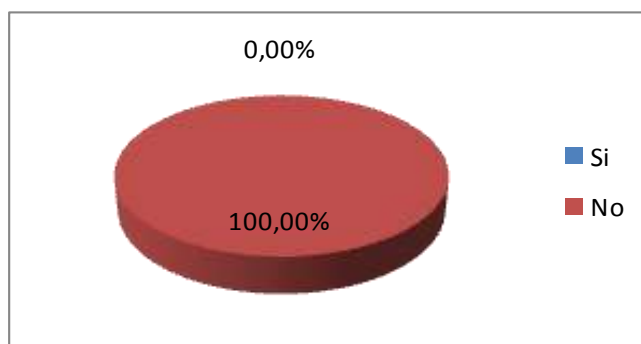


Gráfico Nº 31: División eficiente de áreas

Fuente: Cuadro Nº 34

Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación

De los empleados encuestados, el 100% manifiesta que los departamentos o áreas de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) no se encuentran eficientemente divididos para la prestación de servicios a sus clientes. Por tanto, la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.), debe considerar el planteamiento de un nuevo orgánico estructural para la misma.

9. ¿Considera que la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) ofrece todas las condiciones de seguridad para el cumplimiento de sus funciones?

Cuadro N° 35: Lugar de trabajo adecuado

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	3	30,00%
No	7	70,00%
Total	10	100,00%

Fuente: Encuestas a Clientes

Elaborado por: La Autora

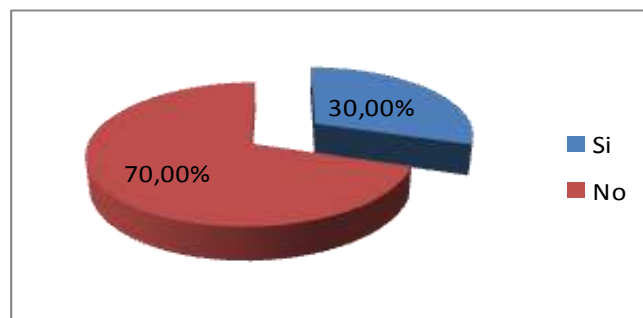


Gráfico N° 32: Lugar de trabajo adecuado

Fuente: Cuadro N° 35

Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación

De los empleados encuestados, el 70% señala que el lugar de su trabajo no es adecuado para el cumplimiento de sus funciones. El 30% indica que si es adecuado. Por tanto, la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.), debe tomar las medidas correctivas para prestar un lugar adecuado a sus empleados en el cumplimiento de sus tareas.

10. Los equipos y materiales con los que tiene que laborar se encuentran en condiciones:

Cuadro Nº 36: Equipos y materiales

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Excelentes	0	0,00%
Buenas	10	100,00%
Malas	0	0,00%
Total	10	100,00%

Fuente: Encuestas a Clientes Internos

Elaborado por: La Autora

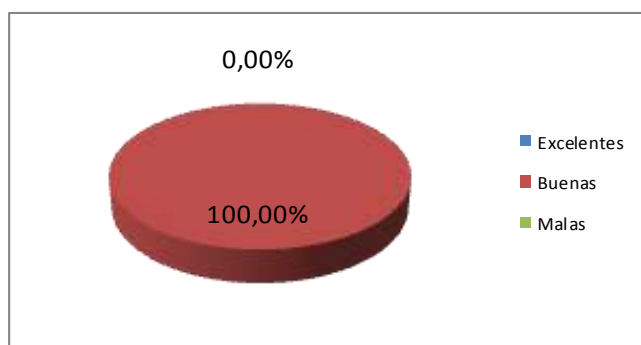


Gráfico Nº 33: Equipos y materiales

Fuente: Cuadro Nº 36

Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación

De los empleados encuestados, el 100% considera que los equipos y materiales para trabajar dentro de la empresa se encuentran en buen estado. Por tanto, la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.), presta a sus empleados las herramientas necesarias para el cumplimiento de sus funciones.

11. ¿Cuenta la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) con un departamento comercial?

Cuadro N° 37: Departamento Comercial

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0,00%
No	10	100,00%
Total	10	100,00%

Fuente: Encuestas a Clientes Internos

Elaborado por: La Autora

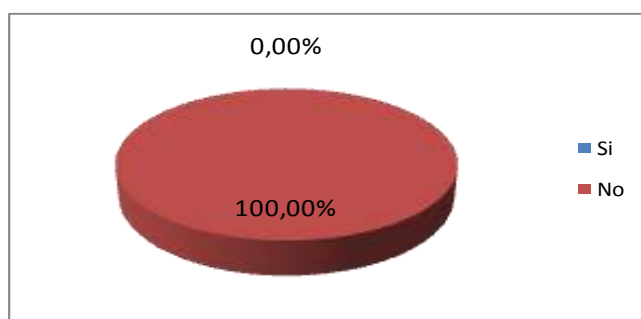


Gráfico N° 34: Departamento comercial

Fuente: Cuadro N° 37

Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación

De los empleados encuestados, el 100% señala que la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) no cuenta con un departamento comercial. Por lo tanto la compañía debe considerar la creación de esta área para un mejor contacto con sus clientes al momento de ofertar sus servicios.

12. ¿Tiene completo conocimiento de las funciones que debe realizar dentro de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)?

Cuadro N° 38: Conocimiento de funciones

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	20,00%
No	8	80,00%
Total	10	100,00%

Fuente: Encuestas a Clientes Internos

Elaborado por: La Autora

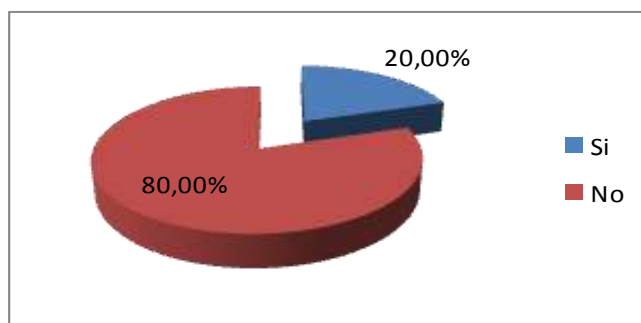


Gráfico N° 35: Conocimiento de funciones

Fuente: Cuadro N° 38

Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación

Del personal encuestado, el 80% indica que no fueron instruidos completamente en el conocimiento de sus funciones. El 20% indica que si recibió la información necesaria sobre las funciones que debía prestar y cumplir dentro de la empresa. Por tanto, la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) debe considerar la elaboración de manuales de funciones para tener claro las actividades de cada empleado.

13. ¿Considera que es suficiente el personal existente para la realización de funciones?

Cuadro N° 39: Personal suficiente

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0,00%
No	10	100,00%
Total	10	100,00%

Fuente: Encuestas a Clientes Internos

Elaborado por: La Autora

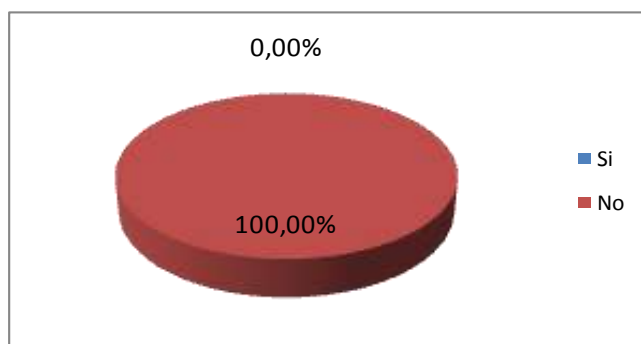


Gráfico N° 36: Personal suficiente

Fuente: Cuadro N° 39

Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación

De los empleados encuestados, el 100% manifiesta que el personal existente al momento en la empresa no es suficiente para el cumplimiento de funciones. Por tanto, la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.), debe revisar su orgánico estructural y decidir si es necesario ampliar el mismo.

14. ¿Considera usted que la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.), genera confianza en sus clientes con la prestación de sus servicios?

Cuadro Nº 40: Conocimiento de funciones

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	10	100,00%
No	0	0,00%
Total	10	100,00%

Fuente: Encuestas a Clientes Internos

Elaborado por: La Autora

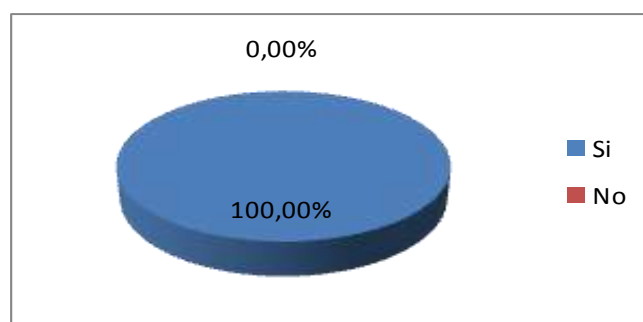


Gráfico Nº 37: Conocimiento de funciones

Fuente: Cuadro Nº 40

Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación

Del personal encuestado, el 100% señala que la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.), si genera confianza en sus clientes con la prestación de sus servicios. Por tanto, la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) debe aprovechar este atributo para crear estrategias que le permitan su fortalecimiento en el sector.

15. Considera que el servicio brindado, a través de usted, por la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) a sus clientes es:

Cuadro N° 41: Servicio brindado

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	0	0,00%
Bueno	10	100,00%
Malo	0	0,00%
Total	10	100,00%

Fuente: Encuestas a Clientes Internos

Elaborado por: La Autora

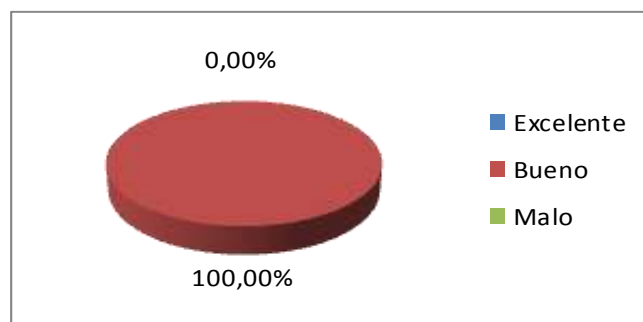


Gráfico N° 38: Servicio brindado

Fuente: Cuadro N° 41

Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación

Del personal encuestado, el 100% señala que servicio brindado es bueno hacia los clientes de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.). Por tanto, la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) tiene un factor de competencia frente a otras compañías del sector.

Cuadro N° 42: Análisis de Entrevista a Gerente de Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)

N°	Pregunta	Respuesta	Análisis Personal
1	¿Durante cuánto tiempo lleva desempeñando su función de Gerente de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)?	Mi función de gerente lo he desempeñado desde inicios de la empresa, es decir abril del 2014.	El Gerente lleva en funciones 3 años y nunca había desempeñado anteriormente estas funciones. Su labor la ha venido realizando de una manera empírica y tomando decisiones de acuerdo a las situaciones presentadas.
2	¿Tiene la empresa filosofía empresarial?	La Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) tiene establecida una filosofía empresarial, que ha sido difundida al personal. Es decir ellos tienen conocimiento de la misión y visión de la empresa.	Una vez revisada la filosofía empresarial se determina que cumple con los requisitos para establecerse como tal
3	¿Cuenta la empresa con un orgánico estructural?	La empresa está constituida por Junta de Accionistas, Gerente y 10 empleados. Sin embargo su orgánico estructural no cumple con las características para hacer eficiente la función del personal.	El orgánico estructural establecido es muy básico y debe analizarse la posibilidad de integrar un empleado más para la realización de funciones de venta.
4	¿Cuánta la empresa con manuales de funciones para su personal?	No se cuenta con manuales de funciones. Las instrucciones sobre funciones del cargo han sido indicadas de forma oral.	La empresa no cuenta con información limitada de las funciones de sus empleados, lo que puede implicar duplicidad de funciones o ausencia de una de ellas y la responsabilidad no recae en ninguno de los empleados.

5	¿Brinda la empresa capacitaciones a sus empleados?	Al momento no se cuenta con ningún plan o proyecto de capacitaciones para el personal.	La empresa debe considerar la implementación de un plan de capacitaciones con el objetivo de mejorar la calidad de conocimientos del personal.
6	¿La empresa cuenta con equipos y maquinarias en buen estado para el cumplimiento de sus servicios?	La empresa cuenta con equipos y maquinaria en buen estado de tal manera dar cumplimiento al servicio frente a los clientes.	Los equipos y maquinaria de la empresa se encuentran óptimos para el cumplimiento de servicios contratados por el cliente.
7	¿Tiene identificada a la competencia?	Si, la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) se enfrenta en Shushufindi con otras dos empresas del mismo nivel de servicios.	EL conocimiento de la competencia le permitiría a la compañía, establecer estrategias de captación de clientes.
8	¿Considera usted que la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) ofrece calidad en los servicios ofrecidos a sus clientes?	La Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) se ha destacado por ofrecer calidad en la prestación de sus servicios ante sus clientes.	La calidad en los servicios prestados es un buen referente ante los clientes que siempre tendrán en cuenta a la compañía para la contratación de sus servicios.
9	¿El precio por los servicios que ofrece la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) es competitivo para el medio?	Los clientes consideran que los precios de los servicios ofrecidos por la compañía son medios para el sector. Además se permite hacer ajustes y negociaciones a los mismos bajo condiciones especiales y específicas.	Un buen precio siempre será un mecanismo de atraer nuevos clientes y fidelizar a los fijos, por tanto el establecimiento de precios acordes a las necesidades de los clientes, sin duda se convertirá en un factor o motivo para la elección de la compañía al momento de contratar servicios de obras civiles.
10	¿Cuenta la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) con variedad de servicios para la	Si, la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) cuenta con una amplia variedad de	La amplia variedad de servicios que ofrece la Compañía de Construcción (Cevallos

	oferta a sus clientes?	servicios tales como: Pavimentación de vías, apertura de vías, estabilización de terrenos, alcantarillado, sistemas de agua potable, construcción de edificios y viviendas, colocación de estructuras metálicas, servicio de maquinaria pesada y consultoría de proyectos.	Cía. Ltda.) le permite abarcarse más segmentos de mercado y cubrir las necesidades de los clientes que buscan proveedores de servicios de obras civiles y prefieren muchas veces mantener alianzas dadas características de calidad en servicio, cumplimiento y precio por obra o proyecto.
11	¿Considera que la ubicación de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) es estratégica para la oferta de servicios?	La Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) cuenta con oficinas en un lugar accesible para los clientes, de tal manera poder atender sus necesidades y requerimientos de manera eficiente.	La Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.), cuenta con un área amplia de terreno para el depósito de materiales que utilizan en obras además de la custodia de la maquinaria pesada. Las oficinas de la misma manera ofrecen instalaciones apropiadas para la atención a clientes.
12	¿La Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) realiza promoción y publicidad para sus clientes?	La Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) no ha realizado durante el tiempo de su existencia ningún plan de promoción por servicios o publicidad para los mismos. Se ha referido por recomendaciones de otros clientes que previamente han hecho uso de los servicios de la empresa.	Sin importar el tamaño de la empresa o el objetivo comercial de la misma, toda empresa debe contar con al menos un plan publicitario para dar a conocer su oferta. Es imprescindible que el público objetivo tenga siempre presente qué empresa y qué productos o servicios pueden cubrir sus necesidades.

Fuente: Entrevista a Gerente de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.).

Elaborado por: La Autora

Análisis

Al analizar la entrevista que se le realizó al Gerente de la compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.), se determina que la filosofía empresarial cumple con los requisitos para establecerse como tal, además que el Gerente lleva en sus funciones 3 años y nunca había desempeñado anteriormente estas funciones, su labor la ha venido realizando de una manera empírica y tomando decisiones de acuerdo a las situaciones presentadas, la empresa no cuenta con información limitada de las funciones de sus empleados, lo que puede implicar duplicidad de funciones o ausencia de una de ellas, los equipos y maquinarias se encuentran óptimos para el cumplimiento de servicios contratados por el cliente.

Sin importar el tamaño de la empresa o el objetivo comercial de la misma, toda empresa debe contar con un plan publicitario para dar a conocer su oferta. La compañía de construcción (Cevallos Cía. Ltda.), cuenta con un área amplia de terreno para el depósito de materiales que utilizan en obras además de la custodia de la maquinaria pesada.

Cuadro N° 43: Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI) de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)

N°	Factores		Fuente			Peso	Calificación	Total de Ponderación
			Preg.	Pág.	Encuesta/Entrevista			
1	FORTALEZAS	Motivación de contratación de servicios	5	63	Clientes Externos	0,10	4	0,40
2		Servicio de Calidad	6	64	Clientes Externos	0,05	4	0,20
3		Personal Técnico Calificado	7	65	Clientes Externos	0,10	4	0,40
4		Proceso de contratación ágil	9	67	Clientes Externos	0,05	3	0,15
5		Buenos materiales de construcción	11	69	Clientes Externos	0,10	4	0,40
6		Precios competitivos	12	70	Clientes Externos	0,10	4	0,40
			9	94	Gerente			
7		Maquinaria y equipos modernos para prestar servicios	16	74	Clientes Externos	0,05	4	0,20
	6		94	Gerente				
8	Competencia identificada	7	94	Gerente	0,05	4	0,20	
N°	DEBILIDADES							
1	DEBILIDADES	Lenta respuesta en solicitud de presupuesto de clientes	8	66	Clientes Externos	0,05	1	0,05
2		No cuenta con un departamento comercial	15	73	Clientes Externos	0,05	1	0,05
			11	88	Clientes Internos			
3		No cuenta con plan de promociones	17	75	Clientes Externos	0,05	2	0,10
			12	95	Gerente			
4		No cuenta con plan de publicidad	18	76	Clientes Externos	0,10	1	0,10
			12	95	Gerente			
5		No tiene plan de capacitaciones para el personal	7	84	Clientes Internos	0,05	1	0,05
			5	94	Gerente			
6		Desconocimiento formal de funciones	12	89	Clientes Internos	0,05	2	0,10
			4	93	Gerente			
7		Personal Insuficiente	13	90	Clientes Internos	0,05	2	0,10
		TOTAL					1,00	

Elaboración: La Autora

El resultado total ponderado es de 2,90 lo cual significa que la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.), se encuentra por encima del nivel promedio y donde las fortalezas se presentan con mayor peso que las debilidades. Por lo cual la empresa debe aprovechar sus fortalezas y tomar decisiones estratégicas para consolidar su posición en este sector.

Análisis Externo de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)

El análisis externo se realizó en base al estudio PEST, es decir los factores: políticos, económicos, sociales, tecnológicos y el factor ambiental

Factor Político

El sector de la construcción cuenta con un Reglamento específico para su actividad denominado Reglamento de Seguridad y Salud para la Construcción y Obras Públicas (Ministerio de Trabajo, 2007). Este documento expedido por el Ministerio de Relaciones Laborales regula de forma adecuada las relaciones laborales que se desprenden de este importante sector, el mismo que por su naturaleza es altamente generador de empleo

La Norma Ecuatoriana de la Construcción “NEC”, promovida por la Subsecretaría de Hábitat y Asentamientos Humanos del Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda (MIDUVI), tiene como objetivo principal la actualización del Código Ecuatoriano de la Construcción (2001), con la finalidad de regular los procesos que permitan cumplir con las exigencias básicas de seguridad y calidad en todo tipo de edificaciones como consecuencia de las características del proyecto, la construcción, el uso y el mantenimiento; especificando parámetros, objetivos y procedimientos con base a los siguientes criterios: establecer parámetros mínimos de seguridad y salud; mejorar los mecanismos de control y mantenimiento; definir principios de diseño y montaje con niveles mínimos de calidad; reducir el consumo energético y mejorar la eficiencia energética; abogar por el cumplimiento de los principios básicos de habitabilidad; fijar responsabilidades, obligaciones y derechos de los actores involucrados.

De este modo, los proyectos arquitectónicos y los procesos de construcción deberán observar las condiciones o parámetros establecidos en la Norma Ecuatoriana de la Construcción y las regulaciones locales, expedidas por los distintos Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales, deberán acogerse a dicha Norma, en ejercicio de las competencias asignadas por el COOTAD.

El Reglamento que está disponible en la página web del Ministerio de Relaciones Laborales, se destaca por regular aspectos como: el contrato de trabajo para actividades de la construcción; remuneración; terminación de la relación laboral;

estabilidad laboral, y además, contempla disposiciones generales y transitorias para este sector (Ministerio de Trabajo, 2017).

Adicional es importante mencionar que el Instituto Ecuatoriano de Normalización (INEN) cuenta con un código ecuatoriano de la construcción (INEN, 1981), el cual establece disposiciones y requisitos para diseño seguro y estable, métodos de construcción y eficiencia de materiales en edificios, regulaciones para mantenimiento de equipos, uso y ocupación de toda clase de edificios y locales. De igual manera existen varios códigos que norman las actividades de la construcción de manera que estas se realicen lo más seguras y técnicamente posibles.

Cabe mencionar además, el gobierno que actualmente rige el país desde el 24 de mayo del año presente 2017 bajo el liderazgo de Lenín Moreno, quien entre sus planes de gobierno es impulsar el sector de la construcción. Actualmente se encuentra en consulta popular la derogación de la Ley Orgánica para Evitar la Especulación sobre el Valor de Tierras y Especulación de Tributos, conocida como Ley de Plusvalía. Política que fue aprobada e implementada durante el anterior gobierno correísta y que lejos de contribuir al crecimiento del sector de la construcción, definitivamente contribuyó a aunar más la contracción del sector de la construcción (El Comercio, 2017).

La Ley Orgánica para Evitar la Especulación sobre el Valor de la Tierra y Fijación de Tributos (conocida como Ley sobre plusvalía) entró en vigencia el viernes 30 de diciembre del 2016. El articulado generó fuertes críticas del sector productivo, especialmente de constructores, quienes argumentaron que la iniciativa frenará a una actividad ya afectada por la crisis económica, pronosticando más pérdidas en este sector. En ese entonces el Gobierno de Rafael Correa y su bloque oficialista defendieron el proyecto al señalar que buscaban evitar ganancias ilegítimas (El Comercio, 2017).

Otro factor que afectó al mercado de la construcción fue el incremento del 12 al 14% del impuesto al valor agregado (IVA) en junio del 2016. De acuerdo a empresas dedicadas al sector de la construcción, durante el primer semestre del 2016 se registró una reducción del 50% en las ventas de casas, pues la gente se encontraba temerosa ante las medidas que tomaba el anterior Gobierno y prefería no invertir en bienes. El alza del IVA planteó un nuevo desafío para el sector de la construcción, pues los costos de producción se encarecieron, debido a que el 95% de los materiales de construcción que se utilizan en las obras pagan este tributo. Hay materiales de construcción que reportan una fuerte caída en sus ventas, por ejemplo, el saco de cemento, cuya venta descendió más de 15%; el hierro, en 45%, y los bloques, en más del 40%. Muchas constructoras debieron asumir el alza del IVA para evitar que las ventas caigan más.

Análisis e Interpretación

El factor político, en cuanto a la normativa actual al sector de la construcción representa una **oportunidad** para la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.), en cuanto permite definir los requisitos necesarios para llevar a efecto esta actividad bajo el cumplimiento de codificaciones y reglamentos estatales que permitan ofrecer calidad en las construcciones y seguridad para el medio ambiente y humano.

Respecto al efecto de la Ley de Plusvalía, al momento se puede calificar esta ley como una **amenaza** para la compañía, pues su actual aplicación aún contribuye a la desaceleración del sector de la construcción, la demanda en el mismo aún sigue contraída, las personas han dejado de invertir en construir o comprar casas. Sin embargo, se espera la pronta derogación de esta ley, con los resultados de la consulta popular a realizarse próximamente dentro del gobierno de Lenín Moreno.

Finalmente, en cuanto al alza que tuvo el IVA en el año 2016, actualmente este factor representa una **oportunidad** para la compañía de construcción (Cevallos Cía. Ltda.), pues el mismo fue reducido nuevamente al 12%, en abril del 2017 lo cual representa disminución en los costos de materiales de construcción en general, pues el 95% de estos gravan IVA, lo que significa que los precios de las obras de construcción reducen un 2%.

Factor Económico

El ciclo de la economía coincide con el de la construcción, pues la construcción está atada a que la economía funcione. Este factor será analizado a través del Producto Interno Bruto (PBI), Balanza Comercial, Tasas de Interés e Inflación.

Producto Interno Bruto

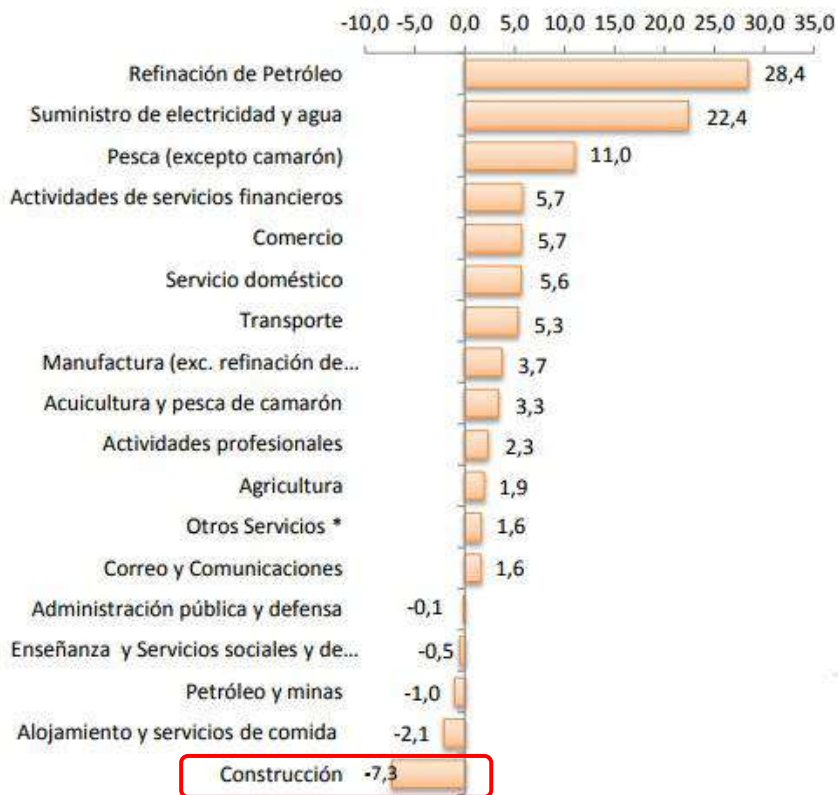
La crisis del sector de la construcción, que lleva siete trimestres consecutivos con cifras negativas, ha impactado en varias actividades que están relacionadas. De acuerdo al informe coyuntural de estadísticas macroeconómicas presentadas en julio del 2017 por él (Banco Central del Ecuador, 2017), si bien hubo una recuperación del 2,6% en el PIB (ver gráfico N° 39), el sector de la construcción cayó 7,3% (ver gráfico N° 40), lo cual muestra que este sector aun no puede salir de una crisis que empezó en el tercer trimestre del 2015.

Conforme a representantes del sector de la construcción, la situación se evidencia en el menor número de permisos para iniciar proyectos, las menores reservas para compra de vivienda, menores créditos del Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (Biess) y una caída en la venta de materiales de construcción.

Gráfico N° 39: Producto Interno Bruto. Tasas de Variación trimestral

Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2017)

Elaborado por: La Autora

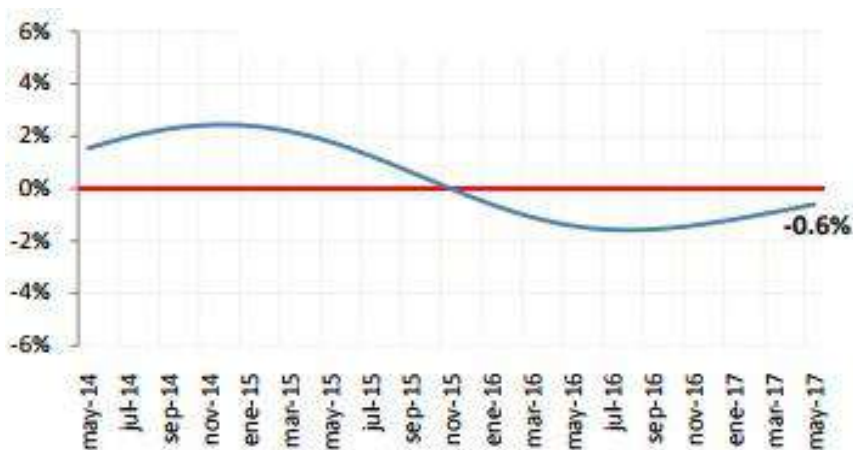
Gráfico N° 40: Tasas de Variación del VAB por industria

Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2017)

Elaborado por: La Autora

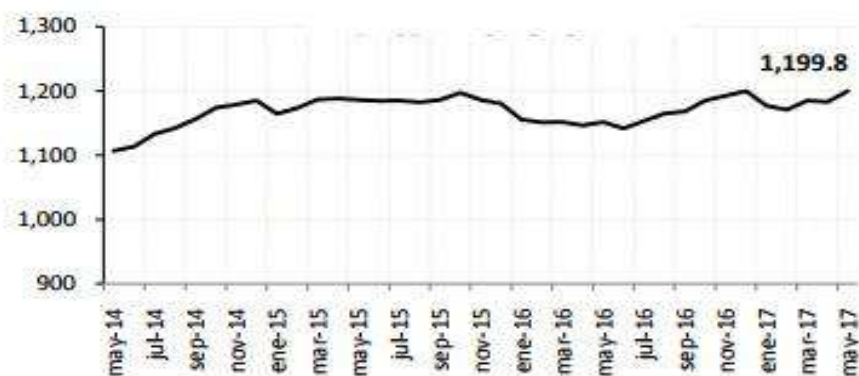
El estudio mensual de opinión empresarial del BCE de mayo pasado (Banco Central del Ecuador, 2017), realizado a 144 empresas a escala nacional, muestra que el volumen de construcción decreció 0,6% respecto a abril del 2017. Ver gráfico N° 41. El peor resultado fue en marzo, cuando esta variable se redujo 12,3% respecto al mes previo. Además, los empresarios no prevén que la situación cambie.

Gráfico N° 41: Ciclo Índice de Confianza Empresarial Global Construcción



Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2017)
Elaborado por: La Autora

En mayo de 2017, el Índice de Confianza Empresarial (ICE) Global registró 1,199.8 puntos (gráfico N° 4), lo que representó un aumento de 16.7 puntos en relación al mes anterior, variación que se explica por los cambios positivos en los ICE de la industria, comercio y los servicios, mientras que la construcción registró una evolución negativa en su ICE (gráfico N° 42).

Gráfico N° 42: Índice de Confianza Global

Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2017)
 Elaborado por: La Autora

Donde hay mayor pesimismo es en el sector inmobiliario, que representa el 60% de actividades de la construcción. Sus representantes aseguran que la situación económica del país y la Ley de Plusvalía, vigente desde fines de diciembre del 2016, contribuyeron a la crisis actual. La oferta de unidades habitacionales que existe actualmente es de obras anteriores o que se encontraban en ejecución. Según una muestra de Asociación de Promotores Inmobiliarios de Viviendas de Ecuador Apive, se pasó de 18 000 reservas de vivienda en el 2012 a 4 000 el año pasado (Diario El Comercio, 2017).

El sector de la construcción también depende de la inversión pública, pero el Gobierno reducirá el gasto. El ministro de Finanzas, Carlos de la Torre, anunció a inicios de junio del 2017 que para resolver el déficit fiscal bajará el gasto de capital, específicamente la inversión en infraestructura, considerada muy costosa.

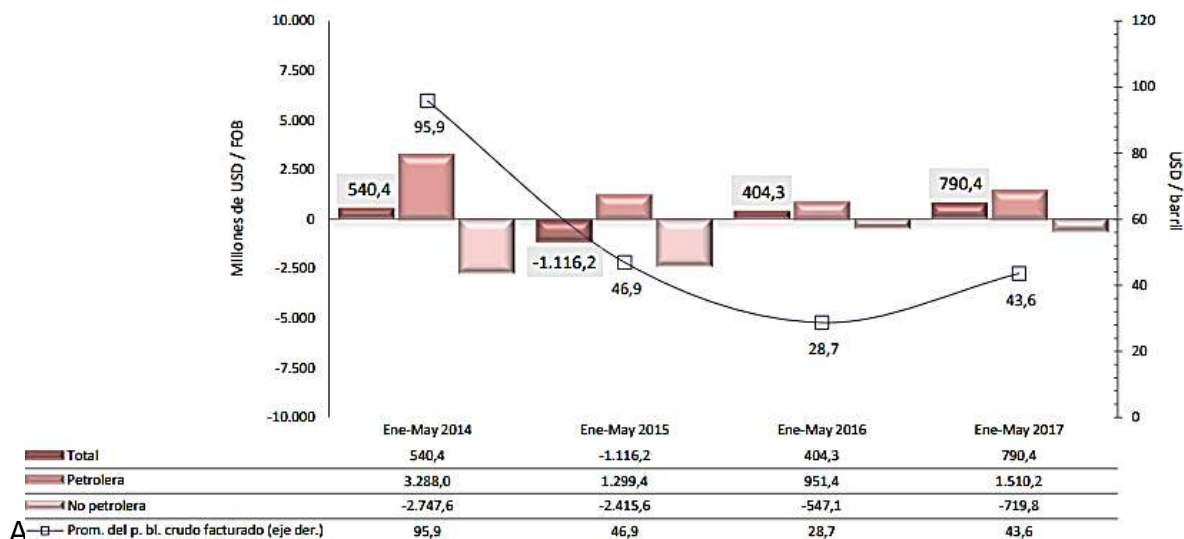
Análisis e Interpretación

Desde el punto de vista del componente del Valor Agregado Bruto (VAB) que hace parte del Producto Interno Bruto (PIB), este factor representa una **amenaza** para la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.), por cuanto hasta el momento el sector de la construcción presenta resultados negativos y que por ende no favorecen en el aumento del PIB. Lo cual repercute en la actividad de la compañía que debe ver disminuidas sus ventas al existir deterioro o baja en la demanda del sector de la construcción, es decir menor demanda en vivienda y en obras del sector público.

Balanza Comercial

La Balanza Comercial durante el período enero – mayo de 2017, registró un superávit en valor FOB de USD 790.4 millones (gráfico N° 43), debido a un aumento en el valor FOB de las exportaciones petroleras, consecuencia del mejoramiento del precio de barril de petróleo; si se compara con el saldo comercial en el mismo período del año 2016 (USD 404.3 millones), esto significó una recuperación del 95.5% (Banco Central del Ecuador, 2017).

Gráfico N° 43: Balanza Comercial

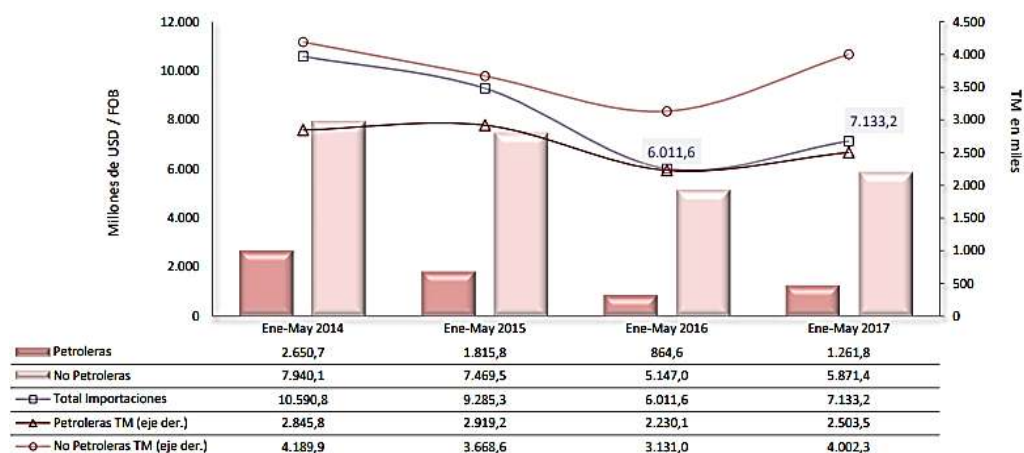


Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2017)
Elaborado por: La Autora

3

En los mismos meses del año anterior (USD 6,011.6 millones), este comportamiento se explica principalmente por un aumento en las importaciones, resultado de la eliminación de salvaguardias, que habían sido fijadas como medida para equilibrar la balanza comercial en mayo del 2015.

Gráfico N° 44: Importaciones



Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2017)
Elaborado por: La Autora

Las importaciones de materiales de construcción fueron afectadas con un decrecimiento en el 2015, las cuales en este sector se redujeron casi en un 50%, y en el año 2016, ésta contracción continuó debido a que se prolongó la aplicación de salvaguardias que fueron establecidas a un total de 2951 partidas desde marzo del 2015, entre las cuales se cuentan las que corresponden a mármol, granito, alabastro, bloques, elementos prefabricados para la construcción e ingeniería civil.

Sin embargo esta medida se eliminó en abril del 2017, luego de que se hayan registrado saldos positivos los últimos meses en la balanza comercial, por lo que ya no fue necesario continuar con esta medida. Por tanto, el desmonte de las salvaguardias empezó en octubre del 2016, sobre 1.392 partidas y se completaron en abril del 2017.

Análisis e Interpretación

El mejoramiento de la Balanza Comercial, se debe en parte a un aumento en las importaciones de productos, parte de ellos correspondiente al sector de la construcción, luego de haberse eliminado las salvaguardias fijadas para algunas de sus partidas como mármol, granito, alabastro, bloques, elementos prefabricados para la construcción e ingeniería civil, puede representar una **oportunidad** para Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.), en cuanto al

haber un aumento en las importaciones de materiales de construcción, habrá mejor oferta en este sector lo que motivaría un inicio de su reactivación.

Tasas de Interés

Desde el 16 de abril del 2015, la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera aprobó las Normas que regulan la fijación de las Tasas de Interés Activas Efectivas Máximas que regirán para todo el Sistema Financiero Privado, Público y de la Economía Popular y Solidaria.

Cuadro N° 44: Tasas Activas

Segmentos de Crédito	Tasa Activa Máxima vigentes desde	Tasa Activa Máxima vigentes para	Tasa Activa Efectiva Referencial	Tasa Activa Efectiva Referencial
	agosto 2015	enero 2017	diciembre 2016	enero 2017
Prod. Corporativo	9.33	9.33	8.48	8.39
Prod. Empresarial	10.21	10.21	9.84	10.06
Prod. PYMES	11.83	11.83	11.15	11.57
Comercial Ordinario	11.83	11.83	9.35	9.00
Com. Prioritario Corporativo	9.33	9.33	8.10	8.02
Com. Prioritario Empresarial	10.21	10.21	9.92	9.68
Com. Prioritario PYMES	11.83	11.83	11.00	11.32
Consumo Ordinario	16.30	17.30	16.77	16.72
Consumo Prioritario	16.30	17.30	16.69	16.70
Educativo	9.00	9.50	9.50	9.50
Vivienda Interés Público	4.99	4.99	4.98	4.97
Inmobiliario	11.33	11.33	10.86	10.90
Micr. Minorista	30.50	30.50	27.26	27.41
Micr. Acum. Simple	27.50	27.50	25.15	25.06
Micr. Acum. Ampliada	25.50	25.50	21.48	21.58
Inversión Pública	9.33	9.33	8.19	8.19

Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2017)

Elaborado por: La Autora

En diciembre de 2016, el volumen de crédito otorgado por el sistema financiero privado y de la economía popular y solidaria por segmento, registró las siguientes

variaciones mensuales:

Cuadro N° 45: Volumen de Crédito del Sector Financiero Privado y de la Economía Popular y Solidaria por segmento

Segmentos de Crédito	Volumen de crédito (Millones USD)		Variación Mensual	
	nov-16	dic-16	Abosulta	Relativa (porcentajes)
Prod. Corporativo	90.0	73.1	-16.9	↓ -18.8%
Prod. Empresarial	7.6	19.7	12.1	↑ 160.5%
Prod. PYMES	6.5	8.4	2.0	↑ 30.1%
Comercial Ordinario	89.5	87.1	-2.4	↘ -2.7%
Com. Prioritario Corporativo	819.4	1281.9	462.5	↑ 56.4%
Com. Prioritario Empresarial	125.8	187.8	61.9	↑ 49.2%
Com. Prioritario PYMES	92.3	116.0	23.7	↑ 25.6%
Consumo Ordinario	27.2	34.4	7.2	↑ 26.6%
Consumo Prioritario	473.2	511.6	38.3	↑ 8.1%
Educativo	3.6	3.5	-0.1	↘ -3.7%
Vivienda Interés Público	8.9	12.7	3.8	↑ 42.1%
Inmobiliario	48.1	59.9	11.9	↑ 24.7%
Micr. Minorista	11.6	14.6	2.9	↑ 25.2%
Micr. Acum. Simple	162.0	166.3	4.3	↗ 2.7%
Micr. Acum. Ampliada	78.2	82.5	4.3	↑ 5.4%
Total Volumen de Crédito	2,044.0	2,659.4	615.4	↑ 30.1%
Número de Operaciones	518,288	594,449	76,161	↑ 14.7%

Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2017)

Elaborado por: La Autora

La inclusión de la tasa de interés en la ecuación de la balanza comercial es justificada si se considera sus efectos sobre el nivel de ahorro y sobre consumo. Dado que la riqueza está compuesta de saldos monetarios reales, valor real de los bonos y el valor real del patrimonio total, una reducción en la tasa de interés doméstica inducida por un incremento en la oferta monetaria, aumenta el valor de mercado de los bonos del gobierno y el patrimonio. Por lo tanto, el nivel de

riqueza aumenta, lo cual incrementaría a su vez el consumo. Adicionalmente, la reducción en la tasa de interés directamente estimula la inversión.

Análisis e Interpretación

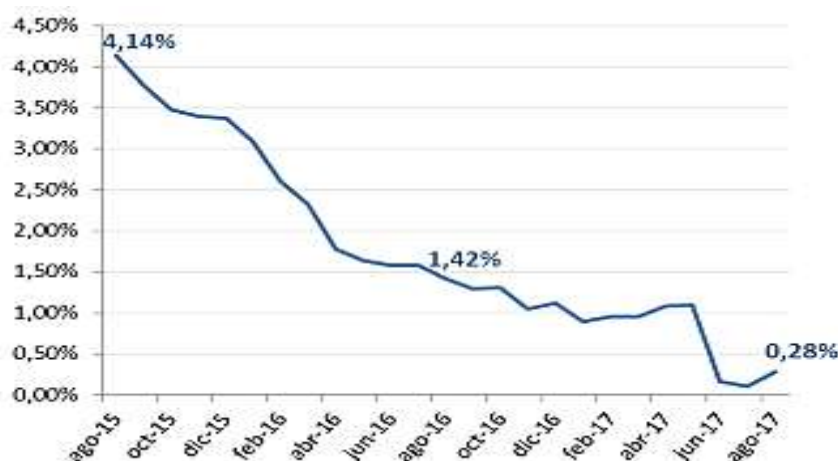
Dado que las instituciones financieras que hacen parte del sistema financiero nacional no tienen potestad para subir o bajar arbitrariamente las tasas de interés, pues las mismas están sujetas a la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera, por lo cual todas las instituciones financieras se ven obligadas a otorgar los créditos respectivos con las tasas de interés vigentes. Este factor se convierte en una **oportunidad** para la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.), pues al aumentar la demanda en el sector de la construcción, las personas estarían interesadas en acceder a créditos para el financiamiento respectivo, y por ende significaría reactivación del sector y para todos los proveedores de materiales de construcción, como es el caso de la empresa objeto de estudio.

Inflación

El Índice de Precios al Consumidor (IPC), es un indicador económico que mide la evolución del nivel general de precios correspondiente al conjunto de productos (bienes y servicios) de consumo, adquiridos por los hogares en un período determinado de tiempo. El IPC es la medida oficial de la inflación registrada en el país (INEC, 2017). En agosto de 2017, el Índice de Precios al Consumidor (IPC)

registró las siguientes variaciones: 0,01% la inflación mensual; 0,28% la anual y 0,20% la acumulada; mientras que para el mismo mes en el 2016 fue de -0,16% la inflación mensual; 1,42% la anual y 1,04% la acumulada (Ver cuadro N° 46). Las variaciones mensuales positivas de precios, de las divisiones de Alimentos y bebidas no alcohólicas; y, la de Bienes y servicios diversos: (0,07% y 0,08%, en su orden) son las que más aportaron a la variación del IPC del mes de agosto de 2017. (Banco Central del Ecuador, 2017).

Gráfico N° 45: Evolución de la Inflación anual



Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2017)
Elaborado por: La Autora

La inflación mensual de agosto reportada por el INEC se ubicó en 0,01% (cuadro N° 46). Se trata de una casi nula variación de precios al consumidor. Las inflaciones mensuales de junio y julio de este año, en cambio, habían sido negativas. Los productos que menor inflación han registrado han sido las prendas de vestir y calzado y los restaurantes y hoteles. Entre tanto, los productos que si

subieron su precio, aunque de manera leve, fueron bebidas alcohólicas y bienes y servicios diversos.

Cuadro N° 46: Índice de precios al consumidor y sus variaciones

Mes	Índice	Inflación Mensual	Inflación Anual	Inflación Acumulada
ago-16	105,12	-0,16%	1,42%	1,04%
sep-16	105,28	0,15%	1,30%	1,19%
oct-16	105,20	-0,08%	1,31%	1,11%
nov-16	105,04	-0,15%	1,05%	0,96%
dic-16	105,21	0,16%	1,12%	1,12%
ene-17	105,30	0,09%	0,90%	0,09%
feb-17	105,51	0,20%	0,96%	0,29%
mar-17	105,66	0,14%	0,96%	0,42%
abr-17	106,12	0,43%	1,09%	0,86%
may-17	106,17	0,05%	1,10%	0,91%
jun-17	105,55	-0,58%	0,16%	0,32%
jul-17	105,40	-0,14%	0,10%	0,18%
ago-17	105,42	0,01%	0,28%	0,20%

Fuente: (INEC, 2017)
Elaborado por: La Autora

En cuanto al Índice de Precios de la Construcción (IPCO), es un indicador que mide mensualmente la evolución de los precios, a nivel de productor y/o importador, de los Materiales, Equipo y Maquinaria de la Construcción (INEC, 2017).

De acuerdo a este índice, los materiales de construcción han registrado un descenso en los precios de materiales para la construcción como se puede observar en el cuadro N° 47, esto debido en gran parte a la eliminación de salvaguardias que hubo en abril del presente año con lo cual los productos de este sector tuvieron una baja considerable en el valor de precios de cada uno.

Cuadro N° 47: Variaciones Porcentuales del Índice de Precios de la Construcción

DENOMINACIÓN	NOV/16	DIC/16	ENE/17	FEB/17	MAR/17	ABR/17	MAY/17	JUN/17	JUL/17	AGO/17	SEP/17	OCT/17
	OCT/16	NOV/16	DIC/16	ENE/17	FEB/17	MAR/17	ABR/17	MAY/17	JUN/17	JUL/17	AGO/17	SEP/17
Construcciones escolares	0,46	1,69	0,72	0,83	0,42	0,37	-0,46	-0,80	-0,34	0,50	0,88	0,19
Obras de riego	0,04	0,74	0,25	0,36	0,34	-0,06	-0,28	-0,68	-0,23	0,11	-0,04	-0,33
ALCANTARILLADO SANITARIO												
Zona rural	-0,28	0,18	0,43	0,26	0,29	-1,07	-1,16	-1,10	-0,10	0,01	0,25	0,02
Zona urbana	0,03	0,14	0,08	0,11	0,03	0,03	-0,40	0,14	0,00	0,05	0,10	0,02
HOSPITALES												
Obra civil	0,26	2,67	0,90	0,89	0,37	0,64	-0,09	-0,63	-0,61	1,04	1,03	0,23
Inst. eléctricas y electrónicas	-0,90	0,03	0,31	2,09	-0,41	-0,40	-0,44	-0,36	-0,13	0,36	-0,60	-0,33
Inst. hidráulico Sanit. y mecánicas	0,40	0,06	1,54	0,52	0,61	0,81	-0,19	-1,52	-0,27	-0,01	0,68	0,00
SISTEMA DE AGUA POTABLE												
Zona rural (redes y plantas de Trat.)	0,19	0,10	0,72	0,42	0,28	-0,14	-0,32	-0,53	-0,07	0,07	0,33	0,01
Zona urbana (redes de distribución)	-1,13	0,06	0,64	0,11	0,54	-2,64	-2,24	-2,28	0,10	-0,20	0,31	-0,05
Plantas de tratamiento	0,28	1,96	1,03	0,86	0,57	0,41	-0,35	-1,13	-0,47	0,97	1,12	0,23
VIVIENDA												
Multifamiliar	0,21	2,19	0,75	0,75	0,40	0,58	-0,09	-0,73	-0,44	0,67	0,98	0,21
Unifamiliar	0,41	1,32	1,02	0,79	0,61	0,46	-0,14	-0,55	-0,24	0,33	0,58	0,10

Fuente: (INEC, 2017)

Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación

La inflación que se ha registrado a agosto del 2017 de 0,01% es una de las más bajas durante los últimos años, es decir los precios de los productos y servicios a nivel nacional han mantenido en general estabilidad, lo cual representa para las personas, mejor oportunidad para acceder a los mismos, convirtiéndose en una oportunidad para la compañía. El índice de precios de la construcción IPCO, ha mostrado una disminución en los mismos desde mayo del 2017, lo que quiere decir que los precios de los materiales de construcción disminuyeron especialmente en aquellos que gravaban salvaguardias y con la eliminación de estas, aumentó la demanda a nivel nacional. Por ende este factor representa una

oportunidad para la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.), pues la disminución del IPCO representaría una mejora en el dinamismo de precios de materiales de construcción y ayudaría a reactivar este sector.

Factor Social

Este factor se analizará a través de los subfactores de Población Económicamente Activa y Pobreza.

Población Económicamente Activa

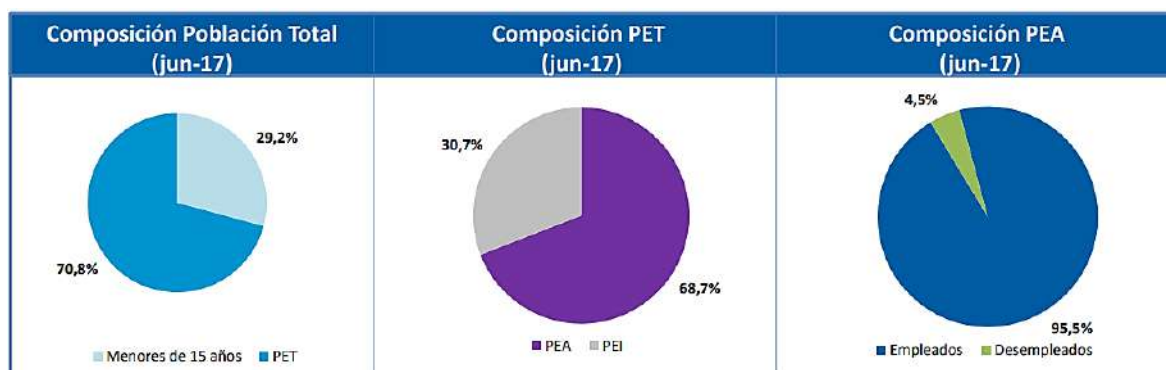
Según definición del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), Población Económicamente activa (PEA = Empleo + Desempleo), se refiere al número de personas de 15 años y más que trabajaron al menos una hora en la semana de referencia, o aunque no trabajaron, tuvieron trabajo (personas con empleo), o bien aquellas personas que no tenían empleo pero estaban disponibles para trabajar (desempleados).

De acuerdo a los últimos resultados de la encuesta de empleo, desempleo y subempleo realizada por el INEC en junio del 2017, se obtuvo:

- De la población total el 70,8% está en edad de trabajar.

- El 68,7% de la población en edad de trabajar se encuentra económicamente activa.
- De la población económicamente activa, el 95,5% son personas con empleo

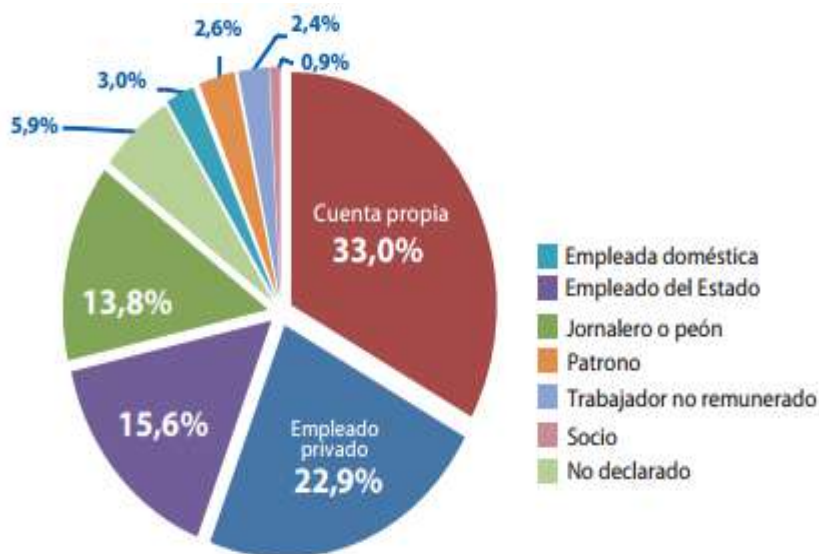
Gráfico N° 46: Composición de la Población Total Nacional



Fuente: (INEC, 2017)
Elaborado por: La Autora

La Población Económicamente Activa (PEA) de la ciudad de Shushufindi se encuentra repartida en diferentes tipos de instituciones, empresas o actividades para la generación de sus recursos y nivel de vida.

En el gráfico N° 47, se puede observar que la mayor parte, 33% de la PEA de esta ciudad se dedica a negocios por cuenta propia. El 22,9% corresponde a empleados de empresas privadas. Le sigue con un 15,6% personas que laboran en el sector estatal o como empleados públicos. Mientras otro 13,8% lo hace como jornalero o peón. El 5,9% no declara su actividad. El 3% labora como empleada doméstica. El 2,6% como patrono. El 2,4% como trabajador no remunerado. El 0,9% como socio.

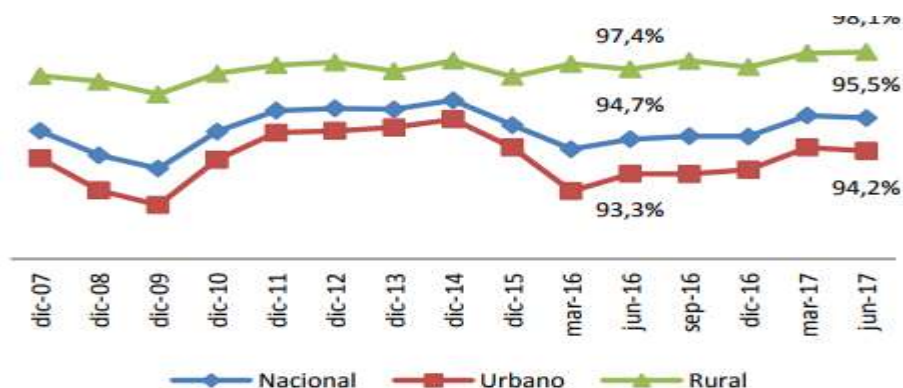
Gráfico N° 47: Distribución de la PEA de Shushufindi

Fuente: (INEC, 2017)
Elaborado por: La Autora

La PEA integra dos componentes principales y muy reveladores como son: empleo y desempleo.

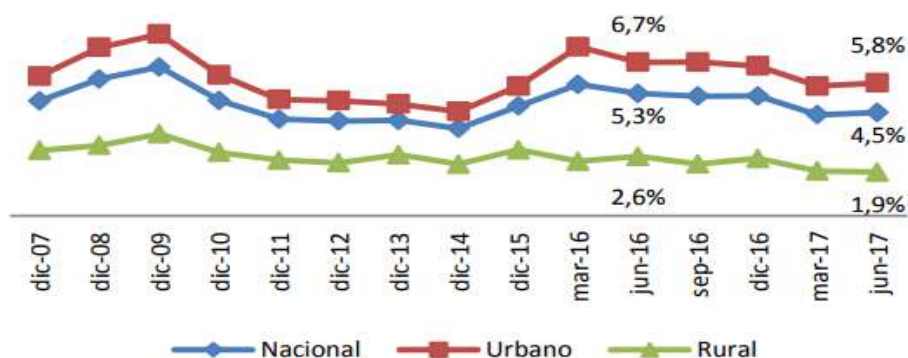
La tasa de empleo global de junio 2017 a nivel nacional, fue de 95,5% y a junio de 2016 de 94,7%, esto significa un incremento anual de 0,8 p.p. En el área urbana, el incremento anual fue de 0,9 p.p., pasó de 93,3% a 94,2%.

Las variaciones tanto a nivel nacional como urbano fueron estadísticamente significativas. A nivel rural la variación anual de 0,7 p.p. no fue estadísticamente significativa. (Ver gráfico N° 48)

Gráfico N° 48: Tasa de empleo a nivel nacional, urbano y rural, 2007-2017.

Fuente: (INEC, 2017)
Elaborado por: La Autora

Para junio de 2017, la tasa nacional de desempleo fue de 4,5% de la PEA, este indicador presentó una reducción estadísticamente significativa de 0,8 puntos porcentuales, respecto al mismo periodo del año anterior (5,3%). A nivel urbano la tasa fue de 5,8%, esto representó una reducción anual significativa de 0,9 p.p. con respecto a junio de 2016 (6,7%). A nivel rural la tasa de desempleo no presentó variaciones anuales significativas.

Gráfico N° 49: Tasa de desempleo a nivel nacional, urbano y rural, 2007-2017.

Fuente: (INEC, 2017)
Elaborado por: La Autora

La construcción es uno de los sectores de mayor importancia dentro de la economía nacional, ya que tanto la dinámica de las empresas constructoras, como su influencia en la generación de empleo permiten señalar al sector como eje transversal para el crecimiento y desarrollo económico del país.

Análisis e Interpretación

El aumento de la tasa de empleo significa una **oportunidad** para Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.), debido a que mayor empleo, mayores ingresos y por ende aumenta el consumo interno. La población además de los gastos por consumo básico, puede destinar una parte de sus ingresos a la compra de materiales de construcción para el caso de demanda de vivienda o construcciones específicas.

Pobreza

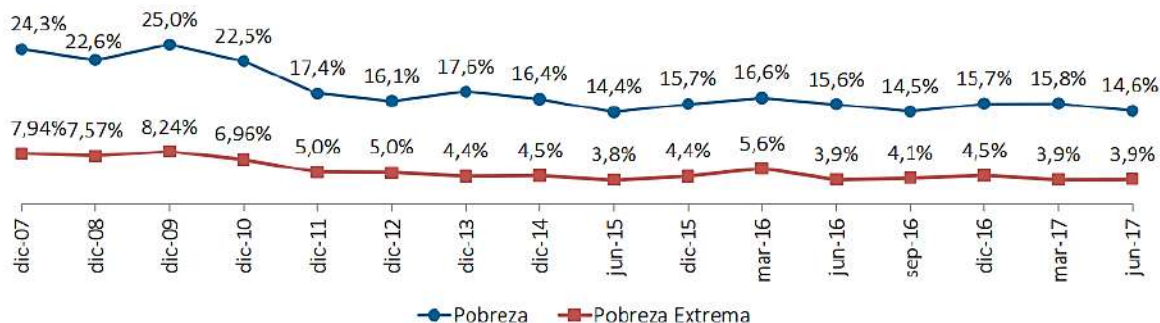
De acuerdo al INEC, la pobreza por ingresos es sinónimo de carencia y privación, que limita a una persona para alcanzar un mínimo nivel de vida. (INEC, 2017)

El INEC en la medición de pobreza compara el ingreso per cápita familiar con la línea de pobreza y pobreza extrema.

El reporte de pobreza y desigualdad registra que la pobreza por ingresos a nivel nacional en junio de 2017 se ubicó en 23,1% en comparación al 23,7% de junio

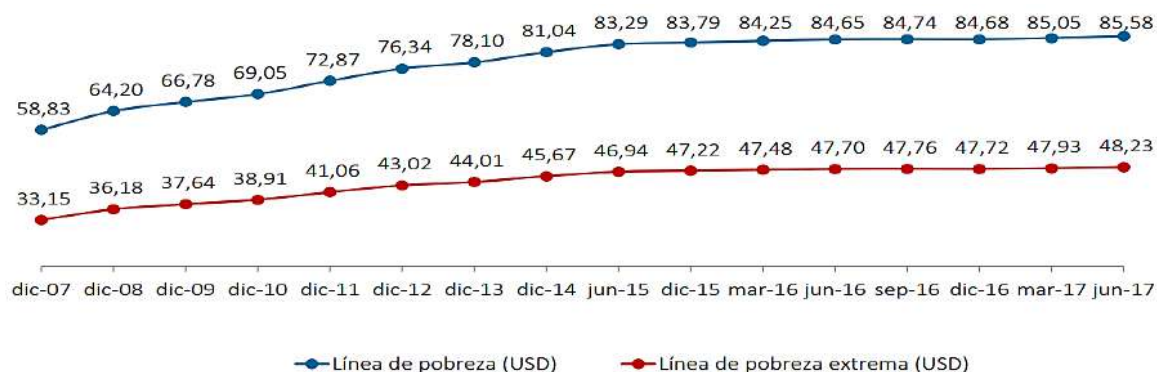
de 2016, la reducción de 0,6 puntos porcentuales no es estadísticamente significativa. Para el mismo periodo, la pobreza a nivel rural varió de 40,9% en 2016 a 41,0% en 2017, una variación no significativa de 0,1 puntos porcentuales. La pobreza urbana en junio de 2017 fue de 14,6%, mientras que en junio de 2016 se ubicó en 15,6%, una variación no significativa de 1,0 punto porcentual. Quito es la ciudad auto-representada con menor tasa de pobreza (7,8%), mientras que Machala la de mayor incidencia (14,4%).

El INEC aunque tiene estudios específicos de este tema para ciudades como Quito, Guayaquil, Cuenca y Ambato, no lo tiene para el resto de ciudades pero hace una evaluación general de indicadores de pobreza por ingresos a nivel urbano, los que indican que en junio de 2017, la pobreza por ingresos a nivel urbano se ubicó en 14,6%. Mientras la pobreza extrema se ubicó en 8,4%. (Gráfico N° 50). Esto significa que a pesar de la contracción económica que sufrió el país en el año 2016, las personas si bien disminuyeron sus ingresos y por ende sus gastos, la mayoría aún se encontrará por encima de la línea de pobreza. Entendiéndose por línea de pobreza, el nivel de ingreso mínimo disponible que necesita un individuo para no ser considerado pobre. (INEC, 2017).

Gráfico N° 50: Evolución de la Pobreza

Fuente: (INEC, 2017)
Elaborado por: La Autora

En junio de 2017 la línea de pobreza se ubicó en US\$ 85,58 mensuales por persona, mientras que la línea de pobreza extrema en US\$ 48,23 mensuales per cápita (Gráfico N° 51). Con este umbral, a nivel nacional la incidencia de la pobreza fue del 23,1% y la extrema pobreza del 8,4%. A nivel urbano la incidencia de la pobreza es del 14,6% y la extrema pobreza del 3,9%, mientras que en el área rural la pobreza es del 41,0% y la pobreza extrema del 17,8%.

Gráfico N° 51: Líneas de Pobreza y Pobreza Extrema

Fuente: (INEC, 2017)
Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación

Una vez que se ha realizado el análisis del factor pobreza como uno de los componentes básicos del factor social se puede concluir que este representa una **oportunidad** para la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.), pues a pesar de que los porcentajes de disminución no son muy significativos, esta reducción representa la presencia de ingresos, es decir las personas pueden contar con recursos para la adquisición de productos, entre ellos materiales pétreos en el caso de tener proyectos de adquisición o construcción de viviendas.

Factor Tecnológico

Las Tecnologías de la Información y la Comunicación han transformado la manera de trabajar y gestionar recursos en el ámbito empresarial y se refieren al conjunto de avances tecnológicos que nos proporcionan la informática, las telecomunicaciones y las tecnologías audiovisuales, que comprenden los desarrollos relacionados con los ordenadores, internet, la telefonía, los medios de comunicación de masa, las aplicaciones multimedia y la realidad virtual.

En los años 2012, 2013 y 2014, el INEC aplicó encuestas industriales a los sectores de manufactura, minería, comercio interno y servicios para determinar el porcentaje de inversión en TIC's de estas empresas.

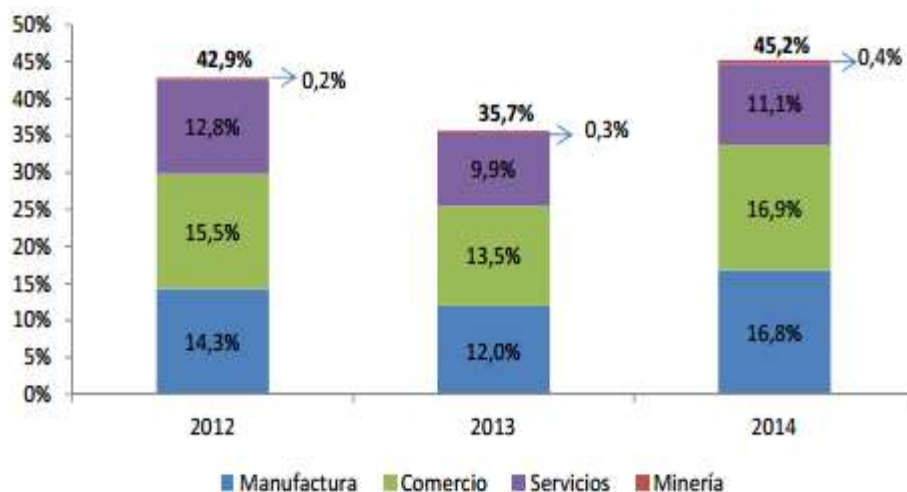
Cuadro N° 48: Número de Empresas investigadas según sector económico

Sector Económico	2012	2013	2014
Minería	55	35	35
Manufactura	1.368	1.336	1.310
Comercio	1.379	1.386	1.333
Servicios	1.326	1.164	1.099
Total	4.128	3.921	3.777

Fuente: (INEC, 2014)
Elaborado por: La Autora

Del total de empresas investigadas en el año 2012, el 42,9% de empresas invirtieron en TIC, para el año 2013 fue de 35,7% y para el 2014 se registra el 45,2% de empresas. Ver gráfico N° 52

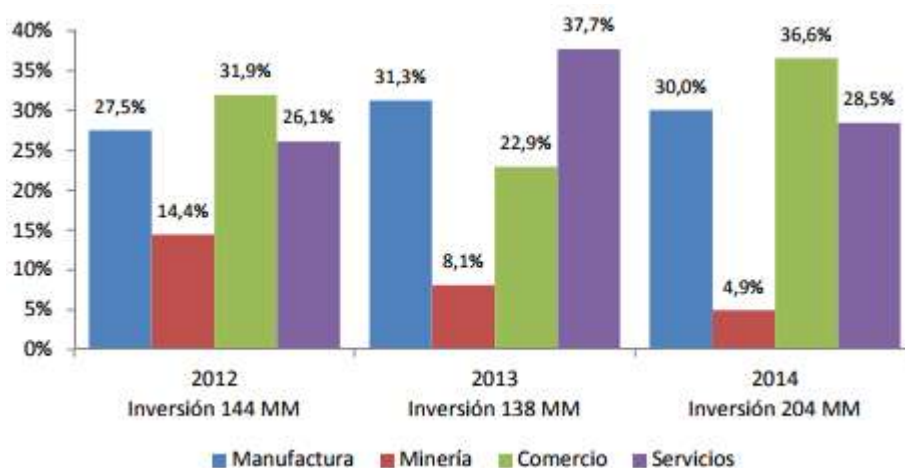
Gráfico N° 52: Porcentaje de Empresas que realizan inversión en TIC, según sector económico



Fuente: (INEC, 2014)
Elaborado por: La Autora

El total de inversión en TICs en los sectores investigados presenta la siguiente tendencia durante los años de estudio, en el año 2012 las empresas invirtieron USD 144 millones de dólares, para el año 2013 se registró un decremento del 4,4% que da como resultado una inversión USD 138 millones de dólares, finalmente para el año 2014 el valor invertido fue de en USD 204 millones de dólares, lo que refleja un incremento de 48,5% respecto al año anterior y un incremento del 42,3% con respecto al valor invertido en el año 2012. Ver gráfico N° 53.

Gráfico N° 53: Distribución del monto de inversión en TIC, según sector económico

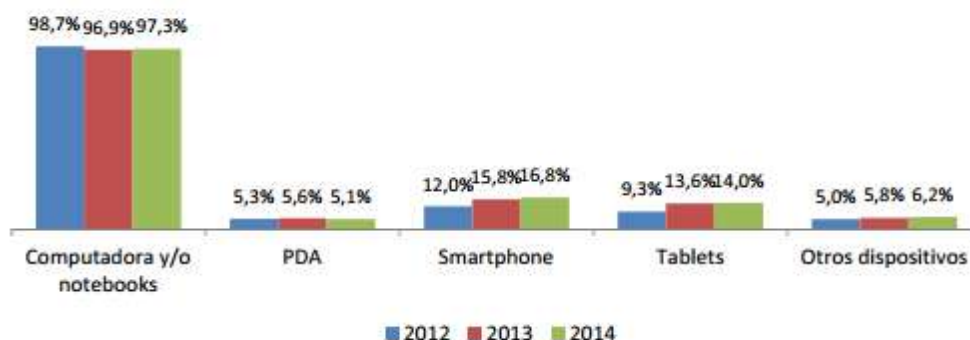


Fuente: (INEC, 2014)
Elaborado por: La Autora

En cuanto al tipo de dispositivos tecnológicos utilizados por las empresas, del total de empresas investigadas en el año 2012, 98,7% de empresas investigadas utilizaron computadoras y/o notebooks para el desarrollo de sus actividades

económicas; para el año 2013 el 96,9% y para el año 2014 el 97,3%. Ver gráfico N° 54. (INEC, 2014)

Gráfico N° 54: Tendencia de Dispositivos Tecnológicos (porcentaje de empresas)

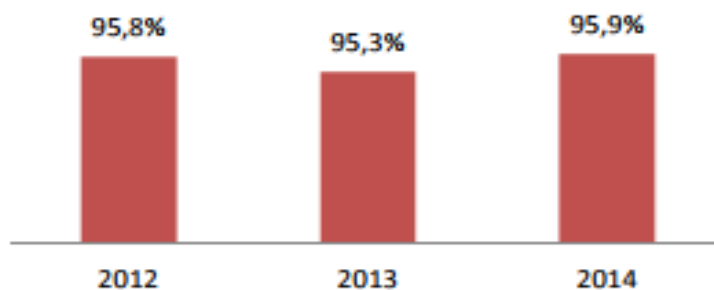


Fuente: (INEC, 2014)

Elaborado por: La Autora

Con respecto al uso del internet en las empresas, el acceso a internet en las empresas se ha mantenido constante a lo largo de los años, de esta manera del total de empresas investigadas en el año 2012, el 95,8% disponían de conexión a internet, para el año 2013 fue de 95,3% y para el 2014 se registran 95,9%. (INEC, 2014).

Gráfico N° 55: Porcentaje de empresas con acceso a internet



Fuente: (INEC, 2014)

Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación

Sin duda el uso de las tecnologías de información TICs suponen un contacto y acceso directo a los clientes para la mayoría de empresas. La Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.), puede hacer uso de esta tecnología para establecer un vínculo de primera mano con el cliente. Por ejemplo la creación de una página web para la compañía supondría, una tarjeta de presentación virtual con el cliente de modo este pueda conocer de primera mano los servicios que oferta la compañía. De esta manera se facilita la comunicación entre empresa-clientes y se les da la imagen de modernidad, al demostrar que la compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) es parte de la modernidad en los negocios. Por las razones expuestas este factor representa una **oportunidad** para la compañía.

Factor Ambiental

El factor ambiental puede tener un gran impacto en el sector de la construcción, ya que es el sector que más volumen de residuos genera, siendo la responsable de la producción de más de una tonelada de residuos por año. Los proyectos tienen éxito o fracasan según la capacidad de los líderes del proyecto para aprovechar al máximo los recursos disponibles. Además, los cambios imprevistos en el ambiente pueden causar incluso en el proyecto mejor y más armónicamente administrado que pierda el impulso.

Los residuos de las obras de construcción pueden tener diferentes orígenes: la propia puesta en obra, el transporte interno desde la zona de acopio hasta el lugar específico para su aplicación, unas condiciones de almacenaje inadecuadas, embalajes que se convierten automáticamente en residuos, la manipulación, los recortes para ajustarse a la geometría, etc.

El impacto asociado a los residuos de construcción está relacionado con:

- Los vertidos incontrolados.
- Los vertederos autorizados, sobre todo si en ellos no se lleva a cabo una gestión correcta.
- El transporte de los residuos al vertedero y a los centros de valorización.
- La obtención de nuevas materias primas que necesitaremos por no haber reutilizado los residuos que van a parar al vertedero.

Es muy importante analizar en profundidad el creciente deterioro del medio ambiente y las consecuencias que tienen en la economía de los países, existe una gran preocupación del público por el medio y como consecuencia, las empresas deben mostrarse más sensible respecto al medio ambiente en todas sus actividades.

En el caso de la construcción existen varias ordenanzas municipales en cada ciudad, que previo a la aprobación de los planos y a la entrega del permiso de

construcción, exigen la presentación de informes de impacto ambiental con el propósito de preservar el medio ambiente, de igual manera existen disposiciones expresas por parte del Cuerpo de Bomberos que exigen la implementación de sistemas contra incendios con la finalidad de evitar desastres que puedan producirse en el desarrollo de la vida diaria, y que atenten contra la vida y la seguridad de las personas.

Modelo de Porter

A continuación se detallan las cinco fuerzas de Porter estudiadas en la presente investigación:

Amenaza de entrada de nuevos competidores

La amenaza de entrada de nuevos competidores depende principalmente de las barreras de entrada y de la reacción de las compañías que ya están establecidas dentro del sector ante los recién llegados.

La amenaza de nuevos competidores es baja ya que lleva tiempo y conocimiento del negocio, además de una enorme inversión, crear una empresa dedicada al mundo de las constructoras no es fácil y tiene un proceso largo. Las barreras contra la entrada puede incluir la necesidad de obtener economías de escala, la necesidad de obtener nuevas tecnologías y conocimientos especializados, por

ello creemos que en la época que estamos es muy difícil entrar en este mercado de la construcción y posicionarse como lo está la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.), una empresa con gran experiencia en el sector.

Precisamente este escenario representa una barrera de entrada para nuevos competidores pues al presentarse como un sector con tendencia a la baja, por el momento no representa una amenaza para la entrada de nuevos competidores en Shushufindi. Por lo que esta fuerza se convertiría en una **oportunidad** para la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.).

Poder de negociación de los proveedores

El mercado proveedores para la construcción, es entendido como la distribución del sector de materiales de construcción, el cual comprende las actividades desarrolladas por las empresas dedicadas a la comercialización de materiales e insumos para la construcción, estos productos son: cemento, cal, yeso, bloque, varillas de acero, etc.

Debido a la alta concentración en el mercado de empresas existentes sobre materiales de construcción, y a la facilidad que tienen los clientes de cambiar de proveedores, estos deben de brindar el mejor servicio a sus clientes, en este caso las constructoras, ya que con tan solo un descuido basta para que el proveedor pierda a un cliente. El precio de los productos ofertados por los proveedores tiene

poca variación, sin embargo el elemento diferenciador es la calidad que estos ofrecen; esto les quita fuerzas a los proveedores sobre sus clientes. De manera general no existe oligopolio entre los proveedores de materiales de construcción a excepción de dos mercados, la varilla y el cemento, en el caso de la varilla está regido solo por dos empresas Adelca y Andec; y el mercado del cemento cuenta con una asociación, Empresa Pública Cementera (fusión de las empresas Cemento Shimborazo y Guapán) y la presencia de la multinacional Holcim.

El poder de negociación de los proveedores es bajo, las empresas constructoras aprovechan economías de escala. Los proveedores para poder trabajar con estas empresas constructoras tienen que tener también un fuerte contingente financiero debido a los largos periodos de cobro. La negociación con los proveedores es muy importante, porque muchas de las obras de las constructoras son cobradas a 180 días por lo que tiene que buscar proveedores para pagarles a los mismos días que cobra para así no tener una pérdida de dinero en ese tiempo perdido desde la efectucción de la obra hasta el cobro.

Por otro lado cabe mencionar que el los proveedores de servicio de mano de obra para la construcción tienen un poder bajo de negociación debido a que este servicio siempre tiene oferta alta y constante lo que baja su precio y permite que las constructoras puedan negociar sobre ellos.

Por tanto esta fuerza representa una **oportunidad** para Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.), ya que tendrá un poder más alto que los

proveedores de materiales de construcción y de mano de obra al momento de hacer negociaciones de precio sobre estos productos, además de los acuerdos de pago que se establecerán de acuerdo al tiempo definido para la ejecución de un proyecto u obra.

Poder de negociación de los clientes

La fuerza que poseen los compradores o clientes en el sector representa la segunda fuerza de mayor importancia en el sector de la construcción. Esto se debe, principalmente, al poder económico que representa para el sector, porque, obviamente, no existiría un sector si no fuera por un cliente como es típico en todos los sectores de producción.

El factor que concierne a la sensibilidad que muestra el comprador ante los precios es un aspecto que les da fuerza a los compradores o clientes. El grado de la gran inversión que está efectuando, hace que cualquier cambio en el costo sea importante para él. Esto le brinda fuerza para poder interactuar con los constructores y conseguir menores precios por medio de acuerdos de pago que van desde la compra en plano (aportando capital para los primeros pasos de la construcción), pagos progresivos o el pago total del inmueble. Estos cambios se podrían ver reflejados en un significativo porcentaje de rebaja para el comprador.

Por otro lado, los clientes estatales o públicos de las constructoras realizan las negociaciones con las mismas a través de adjudicaciones de obras dada la

naturaleza de las mismas como obras estatales. En estos procesos es determinante el costo del proyecto pues siempre optan por el de menor costo y a este se adjudica el proyecto o contrato de obra. Esta es una forma indirecta de negociación con las constructoras.

En este sentido, por las razones expuestas, los clientes tienen un alto poder de negociación sobre las constructoras por lo que esta fuerza está totalmente dominada por el aspecto económico, por ende, todo gira en torno al dinero. Y en este aspecto los compradores o clientes tienen el poder de decidir. Por tanto esta fuerza representa una **amenaza** para la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.), pues los clientes tienen opciones para escoger sea por precio, cumplimiento o experiencia al momento de requerir un servicio de construcción u obra civil.

Amenaza de entrada de productos sustitutos

Con esta fuerza se busca determinar el grado de amenaza de los productos sustitutos para el sector estratégico. Se analizan las alternativas de los productos que podrían reemplazar los ya ofrecidos por el sector.

Todo se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar con precios más bajos, reduciendo los márgenes de utilidad de la empresa, afectando la estabilidad del precio de venta en el mercado

En el caso del sector de construcción, no existen productos sustitutos que puedan reemplazar a una obra civil como alcantarillado, pavimentación de vías, sistema de agua potable, construcción de viviendas o edificios, etc. Cada una de estas obras es por si misma indispensable e insustituible para las necesidades de las personas que requieren estos bienes como servicios básicos en unos casos y como necesidad de habitar en otros.

Por tanto para la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.), este factor analizando desde la naturaleza de la necesidad y servicio que representa tanto para las constructoras como para los clientes, no representa ni amenaza ni oportunidad. Para el presente estudio se optará por no calificar su efecto, debido a que no tiene impacto en el área de servicios o producto sustitutos.

Rivalidad entre competidores

La rivalidad entre competidores es la fuerza alrededor de la cual se mueven las otras cuatro fuerzas determinadas por Porter. Esta fuerza determina y mueve a las empresas a emprender acciones para fortalecerse y posicionarse en el sector dentro del cual compiten.

Las empresas que hacen competencia en el mismo nivel de oferta de servicio que la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.), son:

- Constructora Quiroz y Quiroz Cía. Ltda.
- Constructora Guzmán Reyes Cía. Ltda.

La presencia de competidores en el mercado significa una **amenaza** para la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.), por lo cual tendrá que tomar decisiones estratégicas para ganar posición en este sector.

Matriz de Evaluación de Factores Externos EFE para la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)

La Matriz de evaluación de Factores Externos recoge de manera condensada cada uno de los factores analizados mediante el método PEST, es decir cada uno de los factores del entorno externo como son: políticos, económicos, sociales, tecnológicos. Además de las fuerzas de Porter que arrojaron el análisis de la competencia de para la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.).

Cuadro Nº 49: Matriz de Evaluación de Factores Externos de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)

Nº	Factores		Fuente		Peso	Calificación	Total Ponderado
			Pág.	Factor			
1	OPORTUNIDADES	Existencia de Normativa y codificaciones estatales para actividades del sector de la construcción.	98	Político	0,10	4	0,40
2		Eliminación de salvaguardias para materiales de construcción	109	Económico	0,05	3	0,15
3		Tasas de Interés para otorgar créditos de construcción de vivienda	110	Económico	0,05	4	0,20
4		Disminución del índice de Precios de la Construcción	115	Económico	0,10	4	0,40
5		Aumento de nivel de empleo	120	Social	0,05	3	0,15
6		Disminución de la Pobreza	123	Social	0,05	3	0,15
7		Acceso a Tecnologías de Información	124	Tecnológico	0,05	4	0,20
8		Amenaza de Entrada de Nuevos Competidores	130	Fuerza de Porter	0,10	4	0,40
9		Bajo poder de Negociación de los Proveedores	131	Fuerza de Porter	0,10	3	0,30
Nº	Factores						
1	AMENAZAS	Ley de Plusvalía en actual vigencia	102	Político	0,10	1	0,10
2		VAB Negativo sector construcción	104	Económico	0,10	1	0,10
3		Alto poder de negociación de los clientes	133	Fuerza de Porter	0,05	2	0,10
4		Rivalidad entre competidores	135	Fuerza de Porter	0,05	2	0,10
TOTAL					1,00		2,90

Elaboración: La Autora

El resultado total ponderado es de 2,90 lo cual significa que la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.), se encuentra sobre el nivel promedio y donde las oportunidades tienen mayor peso frente a las amenazas. Por lo cual, la

empresa debe aprovechar este escenario y tomar decisiones adecuadas y convenientes para mejorar el rendimiento de la compañía.

Matriz FODA

Cuadro N° 50: Matriz FODA para la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
Puntualidad en el cumplimiento del servicio	Existencia de Normativa y codificaciones estatales para actividades del sector de la construcción.
Servicio de excelente calidad	
Personal Técnico Calificado	Eliminación de salvaguardias para materiales de construcción
Proceso de contratación ágil	Tasas de Interés controladas por la Junta Monetaria
Buenos materiales de construcción	Disminución del índice de Precios de la Construcción
Precios competitivos	Aumento de nivel de empleo
Maquinaria y equipos modernos para prestar servicios.	Disminución de la Pobreza
Competencia identificada	Acceso a Tecnologías de Información
	Amenaza de Entrada de Nuevos Competidores
	Bajo poder de Negociación de los Proveedores
DEBILIDADES	AMENAZAS
Lenta respuesta en solicitud de presupuesto de clientes	Ley de Plusvalía en actual vigencia
Poca seguridad para el personal durante la ejecución de obras	VAB Negativo sector construcción
No cuenta con plan de promociones	Alto poder de negociación de los clientes
No cuenta con plan de publicidad	Rivalidad entre competidores
No tiene plan de capacitaciones para el personal	
Desconocimiento formal de funciones	
Personal Insuficiente	

Fuente: Matrices EFE y EFI

Elaborado por: La Autora

Matriz de Alto Impacto

Cuadro N° 51: Matriz de Alto Impacto para la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)

FACTOR INTERNO	FORTALEZAS	DEBILIDADES (D)
	FACTOR EXTERNO	1. Puntualidad en el cumplimiento del servicio 2. Servicio de excelente calidad 3. Personal Técnico Calificado 4. Proceso de contratación ágil 5. Buenos materiales de construcción 6. Precios competitivos 7. Maquinaria y equipos modernos para prestar servicios. 8. Competencia identificada
OPORTUNIDADES (O)	ESTRATEGIA (FO)	ESTRATEGIA (DO)
1. Existencia de Normativa y codificaciones estatales para actividades del sector de la construcción. 2. Eliminación de salvaguardias para materiales de construcción 3. Tasas de Interés controladas por la Junta Monetaria 4. Disminución del índice de Precios de la Construcción 5. Aumento de nivel de empleo 6. Disminución de la Pobreza 7. Acceso a Tecnologías de Información 8. Amenaza de Entrada de Nuevos Competidores 9. Bajo poder de Negociación de los Proveedores	F2, F5, F6 - O10: Generar alianzas estratégicas con proveedores para la adquisición de materiales de construcción para la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) F1, F2, F3, F6-O8: Diseñar una página web para la oferta de servicios de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)	D6-O6: Crear nueva estructura orgánica y elaborar una hoja de funciones para el personal de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) D2-O1: Adquirir equipos e implementos de seguridad para el personal de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)
AMENAZAS (A)	ESTRATEGIA (FA)	ESTRATEGIAS (DA)
1. Ley de Plusvalía en actual vigencia 2. VAB Negativo sector construcción 3. Alto poder de negociación de los clientes 4. Rivalidad entre competidores	F1, F2, F3, F5, F6 -A2, A3, A4: Contratar un asesor comercial que realice la oferta de los servicios de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)	D4-A3, A4: Elaborar un plan de publicidad para la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) D5-A3, A4: Elaborar un plan de capacitaciones para el personal de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)

Fuente: Cuadro N° 50

Elaborado por: La Autora

Determinación de Estrategias y Objetivos Estratégicos para la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)

Cuadro N° 52: Objetivos Estratégicos y Estrategias para la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)

Nº	ESTRATEGIAS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS
1	Generar alianzas estratégicas con proveedores para la adquisición de materiales de construcción para la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)	Proponer mejores ofertas de precios a los proveedores para entregar a los clientes precios cómodos y enfrentar a la competencia
2	Diseñar una página web para la oferta de servicios de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)	Modernizar tecnológicamente la oferta de servicios de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.).
3	Crear nueva estructura orgánica y elaborar un manual de funciones para el personal de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)	Organizar eficientemente las áreas laborales de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) y su personal.
4	Adquirir equipos e implementos de seguridad para el personal de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)	Prevalecer la seguridad e integridad física del personal de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)
5	Contratar un asesor comercial que realice la oferta de los servicios de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)	Aumentar el portafolio de clientes de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)
6	Realizar un plan de medios para posicionar a la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) como proveedor de servicios de construcción en la localidad.	Difundir la oferta de servicios de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) a través de medios publicitarios.
7	Elaborar un plan de capacitaciones para el personal de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)	Mejorar el nivel técnico de conocimientos del personal de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)

Fuente: Cuadro N° 51

Elaborado por: La Autora

g. Discusión

La Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) tiene servicios enfocados a la satisfacción del cliente que deben respaldarse en un manejo administrativo, financiero y empresarial eficiente efectivo. Para lo cual es necesario realizar la siguiente propuesta de plan estratégico para esta compañía.

En el apartado anterior se determinaron objetivos estratégicos que permitirán guiar el direccionamiento y crecimiento de la empresa en el sector de la construcción.

Para lograr estos objetivos, se desarrollará un plan a largo plazo de cinco años, dentro del cual se manejarán planes operativos anuales. Es muy importante, que desde un inicio, se implemente el mejoramiento continuo como un pilar fundamental en el desarrollo de la planificación anual de los siguientes años.

A continuación se realiza la propuesta del plan estratégico correspondiente.

Objetivo Estratégico N° 1

Proponer mejores precios sobre proyectos u obras civiles de clientes frente a la competencia.

Problema

Estos requieren de un análisis profundo de los precios y servicios para así poder cambiarlos y mejorarlos, tomando en cuenta si genera rentabilidad, lo que permitirá hacer frente a la competencia

Estrategia

Generar alianzas estratégicas con proveedores para la adquisición de materiales de construcción para la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)

Meta

Reducir hasta un 8% los precios por obra o proyecto de construcción civil propuestos a clientes para motivar su decisión de trabajar con los servicios ofertados por la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.), en un tiempo de 12 meses.

Tácticas

- Definir proveedores para distintas necesidades de materiales de construcción y servicios relacionados.
- Solicitar cotizaciones de los materiales de construcción y servicios relacionados requeridos por la empresa.
- Evaluar las cotizaciones recibidas de parte de los proveedores solicitados y optar por los mejores precios y calidad mínima requerida para el cumplimiento de proyectos u obras civiles.

Políticas

- Las alianzas estratégicas con proveedores deben celebrarse de forma escrita donde se detallen las condiciones de ambas partes.
- El tiempo de duración de estos acuerdos será mínimo 1 año a partir de la firma del acuerdo.

Responsable

Gerente de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)

Tiempo

12 meses para revisión de precios. En adelante revisión cada que se requiera.

Presupuesto

\$0,00

Resultados

- Reducción de costos operativos por proyecto u obra civil.
- Satisfacción de clientes

Cuadro N° 53: Objetivo Estratégico N° 1

OBJETIVO ESTRATÉGICO N° 1							
<i>Proponer mejores precios sobre proyectos u obras civiles de clientes frente a la competencia.</i>							
Estrategia	Meta	Tácticas	Políticas	Responsable	Tiempo	Presupuesto	Resultados
Generar alianzas estratégicas con proveedores para la adquisición de materiales de construcción para la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)	Reducir hasta un 8% los precios por obra o proyecto de construcción civil propuestos a clientes para motivar su decisión de trabajar con los servicios ofertados por la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) en un tiempo de 3 meses	<ul style="list-style-type: none"> Definir proveedores para distintas necesidades de materiales de construcción y servicios relacionados. Solicitar cotizaciones de los materiales de construcción y servicios relacionados requeridos por la empresa. Evaluar las cotizaciones recibidas de parte de los proveedores solicitados y optar por los mejores precios y calidad mínima requerida para el cumplimiento de proyectos u obras civiles. 	<ul style="list-style-type: none"> Las alianzas estratégicas con proveedores deben celebrarse de forma escrita donde se detallen las condiciones de ambas partes. El tiempo de duración de estos acuerdos será mínimo 1 año a partir de la firma del acuerdo. 	Gerente de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)	12 meses para revisión de precios. En adelante revisión cada que se requiera.	\$ 0,00	<ul style="list-style-type: none"> Reducción de costos operativos por proyecto u obra civil. Satisfacción de clientes

Fuente: Observación Directa

Elaboración por: La Autora

Objetivo Estratégico N° 2

Modernizar tecnológicamente la oferta de servicios de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)

Problema

Los avances tecnológicos van aumentando con el pasar del tiempo por lo que la compañía debe ir modernizándose para así poder ofrecer un mejor servicio a sus clientes.

Estrategia

Diseñar una página web para la oferta de servicios de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)

Meta

Lograr un aumento del 25% de presencia en el sector de la construcción como proveedores de servicios de proyectos y obras civiles que está en capacidad de prestar la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) gracias a la herramienta tecnológica de internet, en un tiempo máximo de 6 meses.

Tácticas

- Definir el proveedor de servicios de creación de página web en base a experiencia y precio.
- Solicitar a los proveedores designados una cotización formal del servicio requerido.

Políticas

- Será indispensable contar con por lo menos tres cotizaciones de proveedores de servicios de creación de página web para la selección y decisión de la mejor propuesta.
- Definir en el contrato de servicios a celebrarse, entre la compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) y el proveedor de servicios de creación de página web, las condiciones para el mantenimiento de la página y demás necesidades que giren en torno a ella.
- La empresa de servicios de creación de página web debe proveer como mínimo: servicio hosting de 5 GB, 5 correos corporativos, adaptación a dispositivos móviles y mantenimiento de la página web.

Responsable

Gerente de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)

Tiempo

6 meses máximo.

Presupuesto

El presupuesto para el cumplimiento del objetivo estratégico N° 2 será de \$599,00

Cuadro N° 54: Presupuesto para creación de página web

Cantidad	Detalle	Valor Unitario	Valor Total
1	Hosting de 5 GB y desarrollo de la página web	\$ 599,00	\$ 599,00
TOTAL			\$ 599,00

Fuente: Páginas Web Ecuador

Elaboración: La Autora

Resultados

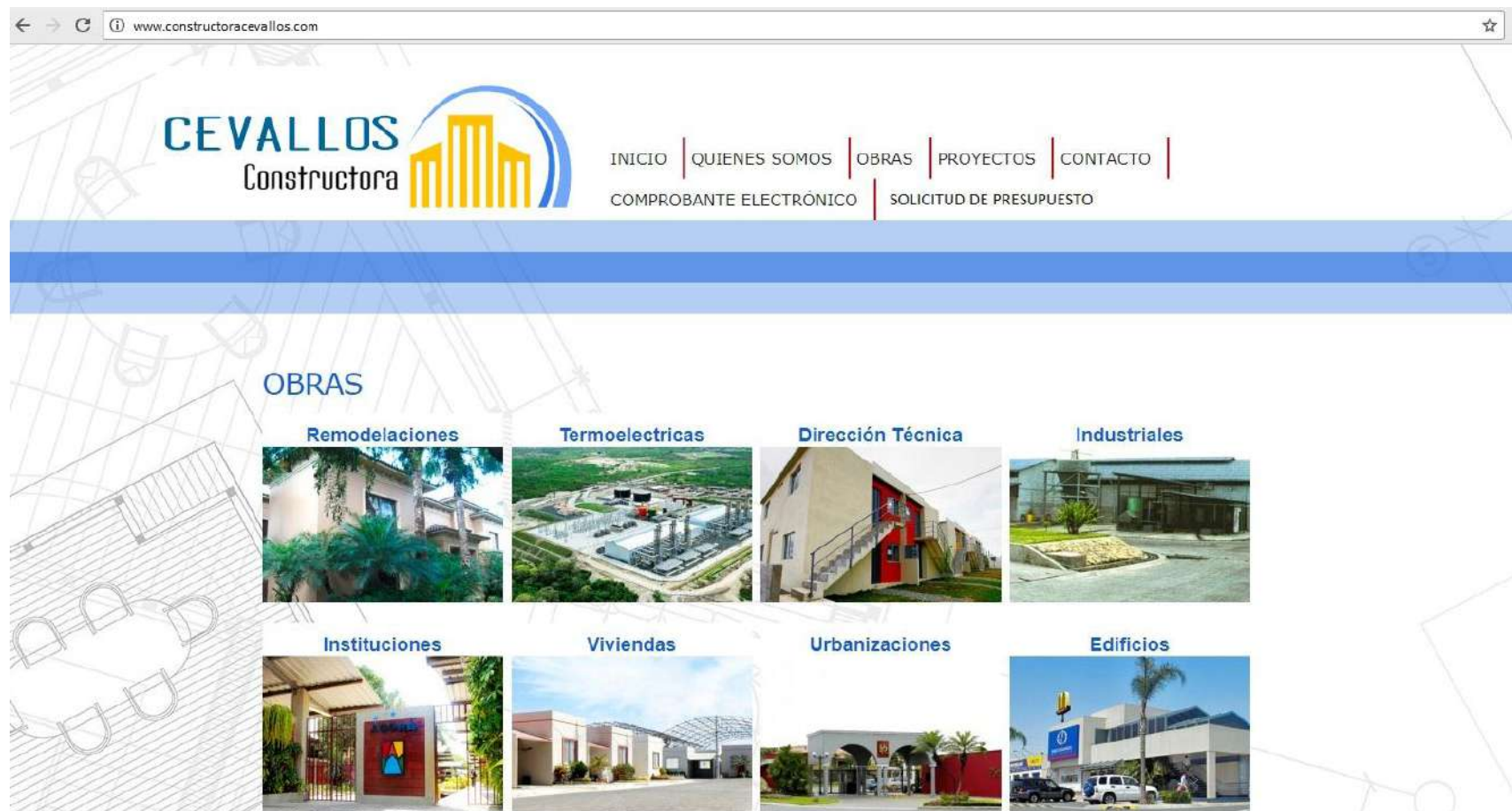
- Aumento de solicitudes de presupuestos para obras y proyectos de construcción.

Cuadro Nº 55: Objetivo Estratégico Nº 2

OBJETIVO ESTRATÉGICO Nº 2							
<i>Modernizar tecnológicamente la oferta de servicios de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.).</i>							
Estrategia	Meta	Tácticas	Políticas	Responsable	Tiempo	Presupuesto	Resultados
Diseñar una página web para la oferta de servicios de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)	Lograr un aumento del 25% de presencia en el sector de la construcción como proveedores de servicios de proyectos y obras civiles que está en capacidad de prestar la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.), gracias a la herramienta tecnológica de internet.	<ul style="list-style-type: none"> Definir el proveedor de servicios de creación de página web en base a experiencia y precio. Solicitar a los proveedores designados una cotización formal del servicio requerido. 	<ul style="list-style-type: none"> Será indispensable contar con por lo menos tres cotizaciones de proveedores de servicios de creación de página web para la selección y decisión de la mejor propuesta. Definir en el contrato de servicios a celebrarse, entre la compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) y el proveedor de servicios de creación de página web, las condiciones para el mantenimiento de la página y demás necesidades que giren en torno a ella. La empresa de servicios de creación de página web debe proveer como mínimo: servicio hosting de 5 GB, 5 correos corporativos, adaptación a dispositivos móviles y administración de la página web. 	Gerente de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)	6 meses máximo.	\$ 599,00	<ul style="list-style-type: none"> Aumento de solicitudes de presupuestos para obras y proyectos de construcción.

Elaboración por: La Autora

Gráfico Nº 56: Modelo ejemplo de página web para Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)



Objetivo Estratégico N° 3

Organizar eficientemente las áreas laborales de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) y su personal.

Problema

Evaluar al personal para saber con exactitud si están correctamente capacitados para ocupar el cargo que tienen actualmente o si se debería mover puestos.

Estrategia

Crear nueva estructura orgánica y elaborar un manual de funciones para el personal de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.).

Meta

Lograr que el 100% del personal de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) cumplan con las funciones señaladas para cada uno de sus cargos establecidos en el manual de funciones, en un tiempo de 1 año, a partir de la expedición del mismo.

Tácticas

- Realizar una observación in situ de cada puesto para extraer las actividades cumplidas por cada empleado.
- Establecer las funciones de cada puesto en base a la naturaleza y objetivos del mismo.

Políticas

- El organigrama estructural debe elaborarse en función de la misión de la compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.).
- Será de carácter obligatorio el cumplimiento del manual de funciones para cada empleado de la compañía.

Responsable

Gerente de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)

Tiempo

1 año.

Presupuesto

\$0,00

Resultados

- Cumplimiento de funciones de manera efectiva
- Se evitará la duplicidad de funciones.

Cuadro Nº 56: Objetivo Estratégico Nº 3

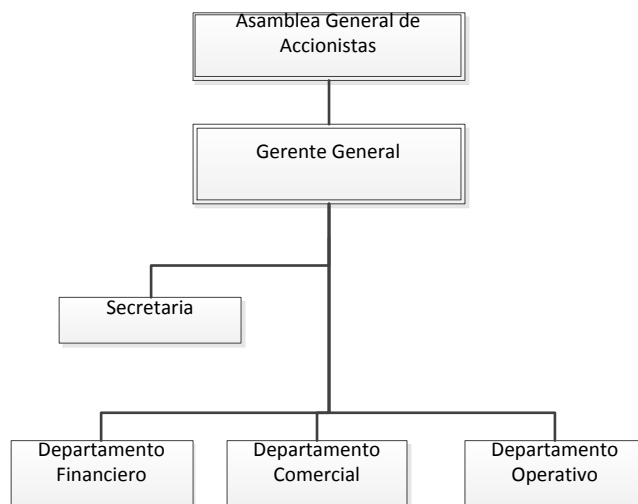
OBJETIVO ESTRATÉGICO Nº 3							
<i>Organizar eficientemente las áreas laborales de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) y su personal.</i>							
Estrategia	Meta	Tácticas	Políticas	Responsable	Tiempo	Presupuesto	Resultados
Crear nueva estructura orgánica y elaborar un manual de funciones para el personal de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.).	Lograr que el 100% del personal de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) cumplan con las funciones señaladas para cada uno de sus cargos establecidos en el manual de funciones, en un tiempo de 1 año, a partir de la expedición del mismo.	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar una observación in situ de cada puesto para extraer las actividades cumplidas por cada empleado. • Establecer las funciones de cada puesto en base a la naturaleza y objetivos del mismo. 	<ul style="list-style-type: none"> • El organigrama estructural debe elaborarse en función de la misión de la compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.). • Será de carácter obligatorio el cumplimiento del manual de funciones para cada empleado de la compañía. 	Gerente de la Compañía Constructora (Cevallos Cía. Ltda.)	1 año	\$ 0,00	<ul style="list-style-type: none"> • Cumplimiento de funciones de manera efectiva • Se evitará la duplicidad de funciones.

Fuente: Observación Directa

Elaboración por: La Autora

Propuesta de Nuevo Orgánico Estructural para Compañía Constructora (Cevallos Cía. Ltda.)

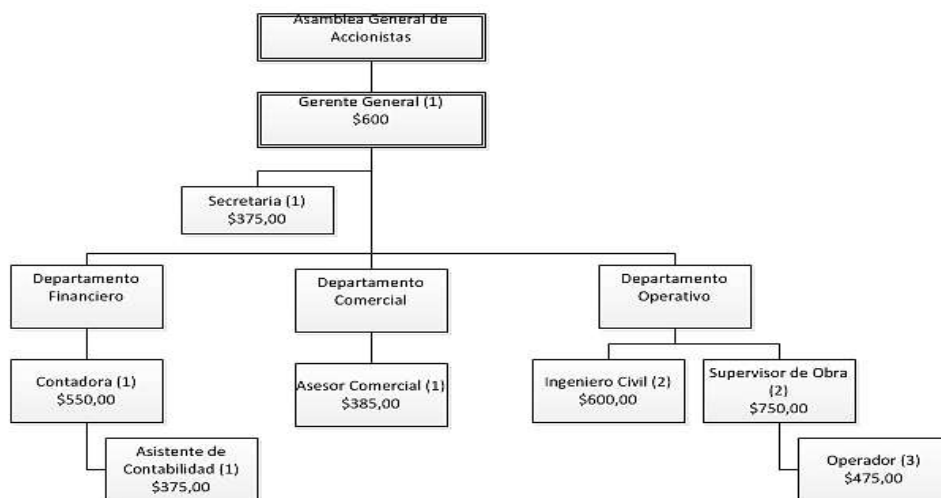
Gráfico N° 57: Orgánico Estructural para Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)



Fuente: Observación Directa
Elaborado por: La Autora

Propuesta de Orgánico Posicional Constructora (Cevallos Cía. Ltda.)

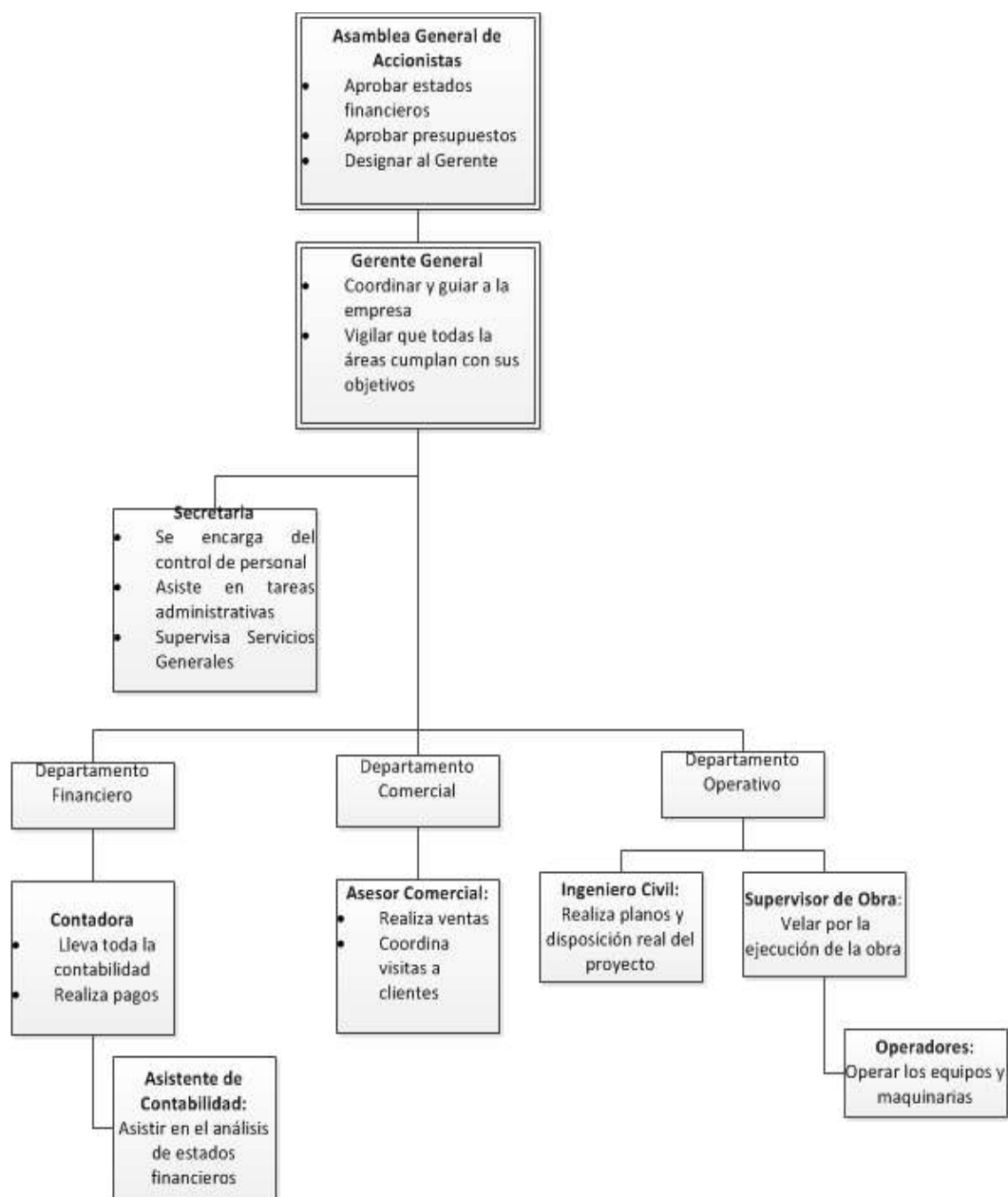
Gráfico N° 58: Orgánico Posicional para la Compañía de Construcción (Cevallos)



Fuente: Observación Directa
Elaborado por: La Autora

Propuesta de Orgánico Funcional Constructora (Cevallos Cía. Ltda.)

Gráfico N° 59: Organigrama Funcional de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)



Fuente: Observación Directa

Elaborado por: La Autora

Propuesta de Manual de Funciones para Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)

Cuadro N° 57: Manual de Funciones de Accionistas

Manual de Funciones de la Empresa de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)	Código: 001
Nombre del Puesto	Asamblea General de Socios
Jerarquía	Nivel Legislativo
Naturaleza del Trabajo	
Legislas y establecer políticas, normas para la empresa	
Tareas Típicas	
Asignar un presidente y un secretario que apoye las actividades de la empresa.	
Realizar reuniones para resolver los asuntos de la Constructora Becerra Cuesta Cía. Ltda.	
Conocer y aprobar los balances de la Constructora Becerra Cuesta Cía. Ltda.	
Establecer el reparto de las utilidades de la constructora.	
Seleccionar a los auditores externos de la empresa.	
Velar por los intereses de la Constructora Becerra Cuesta Cía. Ltda.	
Características de Clase	
Responsabilidad administrativa y financiera.	
Requisitos Mínimos	
Ser accionista de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)	

Fuente: Observación Directa

Elaborado por: La Autora

Cuadro Nº 58: Manual de Funciones del Gerente General

Manual de Funciones de la Empresa de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)	Código: 002
Nombre del Puesto	Gerente General
Jerarquía	Nivel Ejecutivo
Naturaleza del Trabajo	
Planifica, organiza y dirige las actividades de la empresa, propone ejecuta y supervisa el cumplimiento de las políticas, objetivos, métodos y estrategias en el campo administrativo, de servicios, finanzas otros.	
Tareas Típicas	
Ejercer la representación legal, judicial y extrajudicial de la empresa. Diseñar, implementar y mantener procedimientos de compras de los insumos Nombrar y contratar personal cumpliendo con los requisitos del caso. Cumplir con las disposiciones dadas por la Junta General de Socios y realizar informes sobre las actividades. Planificar programas, objetivos, estrategias y procedimientos de mercadeo. Crear y ejecutar planes promocionales y publicitarios de la empresa. Definir estrategias de comercialización Monitorear los departamentos Legalizar documentos de la empresa.	
Características de Clase	
Responsabilidad administrativa, financiera y del personal en la ejecución de las tareas de la empresa. Se caracteriza por descubrir y aprovechar las oportunidades existentes en el mercado, es responsable de las actividades relacionadas con la mezcla comercial servicio, precio, plaza y promoción.	
Requisitos Mínimos	
Título de Ingeniero en Administración de Empresas Conocimiento en Contabilidad y Tributación Manejo de utilitarios de Windows Experiencia 3 años en funciones similares Conocimientos avanzados de mercadeo	

Fuente: Observación Directa

Elaborado por: La Autora

Cuadro N° 59: Manual de funciones de la Secretaria

Manual de Funciones de la Empresa de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)	Código: 003
Nombre del Puesto	Secretaria
Jerarquía	Nivel Auxiliar
Naturaleza del Trabajo	
Persona profesional que realiza cargos administrativos entre ellas, control de personal, supervisión de servicios generales, atención al cliente y es la asistente directa del Gerente.	
Tareas Típicas	
<p>Atender y efectuar llamadas telefónicas.</p> <p>Redactar oficios, memorándum y otros documentos pertinentes.</p> <p>Control de Personal</p> <p>Supervisión de Servicios Generales</p> <p>Actualizar la base de datos de clientes.</p> <p>Llevar caja chica.</p> <p>Atender al cliente que llega a oficina y direccionarlo a su necesidad</p>	
Características de Clase	
El puesto requiere de la gran eficiencia, responsabilidad y discreción en el desarrollo de sus funciones.	
Requisitos Mínimos	
<p>Título en Secretario Ejecutivo.</p> <p>Conocimiento en Contabilidad</p> <p>Manejo de utilitarios de Windows</p> <p>Experiencia 1 año en funciones similares</p> <p>Técnicas de Servicio al cliente</p>	

Fuente: Observación Directa

Elaborado por: La Autora

Cuadro Nº 60: Manual de Funciones de la Contadora

Manual de Funciones de la Empresa de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)	Código: 004
Nombre del Puesto	Contadora
Jerarquía	Nivel Asistencial
Naturaleza del Trabajo	
Planear organizar y administrar sistemas contables de personas naturales y empresas. Están empleados por empresas contables y de auditaje, empresas del sector público y privado, o pueden trabajar en forma independiente.	
Tareas Típicas	
<p>Planear, organizar y administrar sistemas contables y preparar información financiera.</p> <p>Examinar los registros contables y preparar informes y estados financieros</p> <p>Desarrollar y mantener procedimientos e informes de control interno.</p> <p>Verificar registros y estados financieros y preparar información tributaria.</p> <p>Analizar informes y estados financieros y asesorar a empresas sobre impuestos.</p> <p>Actuar como síndicos en procesos de liquidación.</p> <p>Dictaminar y dar fe pública acerca de la consistencia y legalidad de los estados financieros</p>	
Características de Clase	
El puesto requiere de la gran eficiencia, responsabilidad y discreción en el desarrollo de sus funciones.	
Requisitos Mínimos	
<p>Título en Contabilidad y Auditoría</p> <p>Conocimiento en Contabilidad y Tributación</p> <p>Manejo de utilitarios de Windows</p> <p>Experiencia 3 años en funciones similares</p>	

Fuente: Observación Directa

Elaborado por: La Autora

Cuadro N° 61: Manual de Funciones de la Asistente de Contabilidad

Manual de Funciones de la Empresa de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)	Código: 005
Nombre del Puesto	Asistente de Contabilidad
Jerarquía	Nivel Auxiliar
Naturaleza del Trabajo	
Asistir en el análisis de estados financieros, recopilando, registrando y llevando el control de la información; a fin de apoyar la correcta elaboración de los informes financieros de la empresa	
Tareas Típicas	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Recopila y codifica información financiera suministrada por las diferentes unidades. 2. Elabora series estadísticas, cuadros, gráficos y proyecciones de tipo financiero. 3. Efectúa cálculos para la obtención de índices financieros. 4. Lleva el registro y control de la disponibilidad presupuestaria. 5. Elabora comprobantes de pago por diversos conceptos. 6. Apoya en el análisis de ejecución o modificación presupuestaria. 7. Revisa traspaso y rectificaciones de partidas. 8. Hace seguimiento a los compromisos financieros de la Institución. 9. Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía. 10. Elabora informes periódicos de las actividades realizadas. 11. Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada. 	
Características de Clase	
El puesto requiere de la gran eficiencia, responsabilidad y discreción en el desarrollo de sus funciones.	
Requisitos Mínimos	
Título en Contabilidad. Conocimientos sólidos de Office (Word, Excel, Internet). Habilidad Numérica. Capacidad de trabajar en equipo. Predisposición, Honestidad y ética.	

Fuente: Observación Directa

Elaborado por: La Autora

Cuadro N° 62: Manual de Funciones del Asesor Comercial

Manual de Funciones de la Empresa de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)	Código: 006
Nombre del Puesto	Asesor Comercial
Jerarquía	Nivel Operativo
Naturaleza del Trabajo	
Gestionar las ventas, procesar las facturas y realizar los cobros. Gestionar, realizar y mantener contactos, entrevistas, visitas, ofertas y negociaciones con los clientes actuales y potenciales.	
Tareas Típicas	
<p>Recopilar información de las necesidades y expectativas de los clientes.</p> <p>Recopilar información de los clientes después de la venta.</p> <p>Realizar informes de mercado</p> <p>Captación de nuevos clientes</p> <p>Realizar presupuestos de venta</p>	
Características de Clase	
<p>Poseer facilidad de palabras y don de gente para persuadir al cliente.</p> <p>Ser perseverante para alcanzar metas asignadas por la empresa.</p> <p>Ser honesto y responsable para manejar facturas y cobros por ventas.</p> <p>Responder por el cumplimiento de su trabajo.</p>	
Requisitos Mínimos	
<p>Ingeniero en Marketing</p> <p>Conocimiento Técnicas de negociación y servicio al cliente</p> <p>Manejo de utilitarios de Windows</p> <p>Experiencia 2 años en funciones similares</p>	

Fuente: Observación Directa

Elaborado por: La Autora

Cuadro N° 63: Manual de Funciones del Ingeniero Civil

Manual de Funciones de la Empresa de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)	Código: 007
Nombre del Puesto	Ingeniero Civil
Jerarquía	Nivel Operativo
Naturaleza del Trabajo	
Formulación de proyectos de Ingeniería Civil de alta calidad, resistentes y seguros para los usuarios finales.	
Tareas Típicas	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Formulación de proyectos de Ingeniería Civil de alta calidad, resistentes y seguros para los usuarios finales. 2. Establecer procedimientos para la operación de equipo y maquinaria para obtener la mejor calidad y productividad, teniendo en cuenta la protección del medio ambiente. 3. Utilizar y elegir correctamente los materiales más adecuados para obtener de ellos la mejor calidad de las obras a construir, tomando en cuenta las normas nacionales e internacionales de ensayo de materiales. 4. Adiestrar al personal dentro de una obra, desde los operativos, en el uso y manejo de los materiales y en la operación de la maquinaria y equipo de construcción. 5. Determinar los controles de calidad a aplicar en la ejecución de obras de Ingeniería Civil. 6. Establecer programas en la ejecución de obras enfocados al mejor aprovechamiento de los recursos. 7. Realizar estudios, diseños, programación, ejecución y mantenimiento de obras de todo tipo dentro de los campos de la Ingeniería Civil. 	
Características de Clase	
El puesto requiere de la gran eficiencia, responsabilidad y discreción en el desarrollo de sus funciones.	
Requisitos Mínimos	
Título en Ingeniería Civil Conocimientos sólidos de ARGIS y utilitarios de office Habilidad Numérica. Capacidad de trabajar en equipo. Predisposición, Honestidad y ética.	

Fuente: Observación Directa

Elaborado por: La Autora

Cuadro N° 64: Manual de Funciones del Supervisor de Obra

Manual de Funciones de la Empresa de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)	Código: 008
Nombre del Puesto	Supervisor de Obra
Jerarquía	Nivel Operativo
Naturaleza del Trabajo	
Toma de decisiones en lo correspondiente a la planeación, aprobación y coordinación en lo referente a las actividades administrativas, comerciales, operativas y financieras de la Empresa, en los proyectos asignados a su cargo.	
Tareas Típicas	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Es responsable directo de la ejecución y manejo de la obra a su cargo, en los aspectos técnicos y administrativos. 2. Controlar y evaluar el cumplimiento de las funciones y responsabilidades del personal Técnico y administrativo a su cargo. 3. Ejecutar la obra de acuerdo a las Especificaciones Técnicas establecidas en el diseño técnico aprobado, efectuando los respectivos controles de calidad, así como la colocación de los hitos y puntos de referencia. 4. Disponer y controlar las actividades que permitan un adecuado avance físico de la obra, optimizando el uso de los recursos de equipo mecánico, materiales y mano de obra. 5. Controlar el buen estado de operatividad y el uso del equipo mecánico asignado, así como el aprovisionamiento oportuno de los insumos necesarios. 6. Autorizar, controlar y evaluar el gasto de planillas, combustibles, lubricantes, repuestos, viáticos y otros rubros inherentes a las actividades administrativas del Proyecto. 	
Características de Clase	
El puesto requiere de la gran eficiencia, responsabilidad y discreción en el desarrollo de sus funciones.	
Requisitos Mínimos	
Título en Ingeniería Civil Conocimientos sólidos de Office (Word, Excel, Internet). Habilidad Numérica. Capacidad de trabajar en equipo. Predisposición, Honestidad y ética.	

Fuente: Observación Directa

Elaborado por: La Autora

Cuadro N° 65: Manual de Funciones del Supervisor de Obra

Manual de Funciones de la Empresa de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)	Código: 009
Nombre del Puesto	Operador
Jerarquía	Nivel Operativo
Naturaleza del Trabajo	
Operar los equipos y maquinarias de la Compañía Constructora (Cevallos Cía. Ltda.)	
Tareas Típicas	
<p>Realizar el mantenimiento asignado a cada equipo y maquinaria a cargo</p> <p>Encargarse de la seguridad de los equipos y maquinaria a cargo.</p> <p>Revisar que cuenten con el equipo de seguridad necesario para la prestación de servicios.</p> <p>Llevar una bitácora de mantenimiento.</p> <p>Notificar cuando sea necesario hacer la matriculación y revisión de unidades.</p> <p>Recibir las órdenes de operación y acatarlas estrictamente en tiempo.</p>	
Características de Clase	
El puesto requiere de la gran eficiencia, responsabilidad en el desarrollo de sus funciones.	
Requisitos Mínimos	
<p>Chofer Profesional con Licencia Tipo</p> <p>Conocimiento de Leyes de Tránsito</p> <p>Experiencia 1 año en funciones similares</p>	

Fuente: Observación Directa

Elaborado por: La Autora

Objetivo Estratégico N° 4:

Prevalecer la seguridad e integridad física del personal de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)

Problema

Realizar un análisis de los materiales que el personal requiere para su cuidado personal y los gastos que esto acarrea.

Estrategia

Adquirir equipos e implementos de seguridad para el personal de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.).

Meta

Mejorar en un 95% la seguridad del personal que labora en obras o proyectos de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.), en un tiempo de 3 meses.

Tácticas

- Determinar los equipos e implementos de protección para el personal operativo.
- Definir el número de equipos e implementos necesarios para la protección del personal operativo.
- Solicitar cotizaciones a los proveedores de equipos e implementos de seguridad para personal de obras de construcción.

Políticas

- Será de uso obligatorio, sin excepción, el uso de equipos de protección de parte del personal operativo.
- Contar con una reserva de por lo menos 1 artículo por cada equipo e implemento de protección para el personal operativo de la compañía.
- Será responsabilidad de cada trabajador el uso y cuidado del equipo de protección que se entregue.

Responsable

- Gerente de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)
- Supervisor de Obra

Presupuesto

Cuadro N° 66: Presupuesto para implementos de seguridad

Cantidad	Medida	Detalle	Valor Unitario	Valor Total
15	Unidad	Gafas de seguridad	\$ 18,00	\$ 270,00
15	Pares	Botas de trabajo con suelas antideslizantes y puntas de metal	\$ 45,00	\$ 675,00
15	Unidad	Guantes de goma	\$ 7,00	\$ 105,00
15	Unidad	Mangas de aislamiento	\$ 4,50	\$ 67,50
15	Unidad	Cascos de seguridad	\$ 23,00	\$ 345,00
15	Unidad	Tapones para oídos	\$ 3,50	\$ 52,50
TOTAL				\$ 1.515,00

Fuente: Observación Directa

Elaboración: La Autora

El presupuesto para el cumplimiento del presente objetivo será de \$1.515,00.

Resultados

- Reducción de número de accidentes por obra.

Cuadro N° 67: Objetivo Estratégico N° 4

OBJETIVO ESTRATÉGICO N° 4							
<i>Prevalecer la seguridad e integridad física del personal de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)</i>							
Estrategia	Meta	Tácticas	Políticas	Responsable	Tiempo	Presupuesto	Resultados
Adquirir equipos e implementos de seguridad para el personal de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.).	Mejorar en un 95% la seguridad del personal que labora en obras o proyectos de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.), en un tiempo de 3 meses.	<ul style="list-style-type: none"> • Determinar los equipos e implementos de protección para el personal operativo. • Definir el número de equipos e implementos necesarios para la protección del personal operativo. • Solicitar cotizaciones a los proveedores de equipos e implementos de seguridad para personal de obras de construcción. 	<ul style="list-style-type: none"> • Será de uso obligatorio, sin excepción, el uso de equipos de protección de parte del personal operativo. • Contar con una reserva de por lo menos 1 artículo por cada equipo e implemento de protección para el personal operativo de la compañía. • Será responsabilidad de cada trabajador el uso y cuidado del equipo de protección que se entregue. 	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) • Supervisor de Obra 	3 meses	\$ 1.515,00	<ul style="list-style-type: none"> • Reducción de número de accidentes por obra.

Fuente: Observación Directa

Elaboración por: La Autora

Objetivo Estratégico N° 5:

Aumentar el portafolio de clientes de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.).

Problema

Definir el presupuesto que se va a utilizar para implementar un nuevo departamento, realizar un estudio profundo para verificar si es factible la aplicación de esta área.

Estrategia

Contratar un asesor comercial que realice la oferta de los servicios de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.).

Meta

Aumentar en un 35% el portafolio de clientes de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.), en un tiempo de 1 año.

Tácticas

- Realizar una convocatoria de empleo con el perfil de asesor comercial con experiencia en el sector de la construcción.
- Seleccionar a los candidatos que cumplan con el perfil y realizar las entrevistas respectivas.

Políticas

- La persona contratada para el cargo de asesor comercial debe cumplir un periodo de prueba de 3 meses. Superado el mismo, se procederá con la contratación anual.
- La persona contratada para el cargo de asesor comercial será remunerada con el sueldo básico más comisiones y beneficios de ley.

Responsable

- Gerente de la Compañía Constructora (Cevallos Cía. Ltda.)
- Secretaria

Tiempo

1 año.

Presupuesto**Cuadro N° 68:** Presupuesto para contratación de Asesor Comercial

Cantidad	Detalle	Valor Mensual	Valor Total
1	Remuneración Mensual Asesor Comercial	\$ 400,00	\$ 4.800,00
TOTAL			\$ 4.800,00

Fuente: Observación Directa

Elaboración: La Autora

El presupuesto para el cumplimiento del presente objetivo será de \$4.800,00.

Resultados

- Aumento de número de clientes.

Cuadro N° 69: Objetivo Estratégico N° 5

OBJETIVO ESTRATÉGICO N° 5							
<i>Aumentar el portafolio de clientes de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)</i>							
Estrategia	Meta	Tácticas	Políticas	Responsable	Tiempo	Presupuesto	Resultados
Contratar un asesor comercial que realice la oferta de los servicios de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.).	Aumentar en un 35% el portafolio de clientes de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.), en un tiempo de 1 año.	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar una convocatoria de empleo con el perfil de asesor comercial con experiencia en el sector de la construcción. • Seleccionar a los candidatos que cumplan con el perfil y realizar las entrevistas respectivas. 	<ul style="list-style-type: none"> • La persona contratada para el cargo de asesor comercial debe cumplir un periodo de prueba de 3 meses. Superado el mismo, se procederá con la contratación anual. • La persona contratada para el cargo de asesor comercial será remunerada con el sueldo básico más comisiones y beneficios de ley. 	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente de la Compañía Constructora (Cevallos Cía. Ltda.) • Secretaria 	1 año	\$ 4.800,00	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento de número de clientes.

Fuente: Observación Directa

Elaboración por: La Autora

Objetivo Estratégico N° 6:

Difundir la oferta de servicios de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) a través de medios publicitarios.

Problema

Realizar un estudio profundo del mercado y saber que medios publicitarios se utilizaría para mejorar la publicidad de la compañía

Estrategia

Realizar un plan de medios para posicionar a la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) como proveedor de servicios de construcción en la localidad.

Meta

Conseguir en seis meses un incremento del 35% en las ventas de los servicios ofertados por la compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) con relación al año anterior.

Tácticas

- Seleccionar los medios de comunicación con mayor cobertura de la zona.
- Solicitar cotizaciones de pautas radiales.

- Solicitar cotizaciones de anuncios en prensa.

Políticas

- La campaña publicitaria será evaluada cuatrimestralmente para ir revisando su efectividad en el sector.
- La contratación de medios se hará en base a la presentación de ofertas de mínimo tres medios de comunicación, tanto para radio como para prensa.
- Se adjudicará la contratación del servicio a la mejor oferta, tomando en cuenta el grado de aceptación o influencia del medio de comunicación participante.

Responsable

Gerente de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)

Tiempo

1 año

Presupuesto

Cuadro 70: Presupuesto para plan de medios publicitarios

Cantidad	Medida	Detalle	Valor Unitario	Valor Total
120	Pauta	Radio	\$ 7,75	\$ 930,00
48	Anuncio	Prensa	\$ 15,00	\$ 720,00
TOTAL				\$ 1.650,00

Fuente: Radios y Periódicos de Shushufindi

Elaboración: La Autora

Resultados

- Crear imagen para la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.).
- Aumento del portafolio de clientes.
- Aumentar de la presencia y participación de mercado.

Cuadro Nº 71: Objetivo Estratégico Nº 6

OBJETIVO ESTRATÉGICO Nº 6							
<i>Difundir la oferta de servicios de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) a través de medios publicitarios.</i>							
Estrategia	Meta	Tácticas	Políticas	Responsable	Tiempo	Presupuesto	Resultados
Realizar un plan de medios para posicionar a la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) como proveedor de servicios de construcción en la localidad.	Conseguir en 6 meses un incremento del 35% en las ventas de los servicios ofertados por la compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) con relación al año anterior.	<ul style="list-style-type: none"> • Seleccionar los medios de comunicación con mayor cobertura de la zona. • Solicitar cotizaciones de pautas radiales. • Solicitar cotizaciones de anuncios en prensa. 	<ul style="list-style-type: none"> • La campaña publicitaria será evaluada cuatrimestralmente para ir revisando su efectividad en el sector. • La contratación de medios se hará en base a la presentación de ofertas de mínimo tres medios de comunicación, tanto para radio como para prensa. • Se adjudicará la contratación del servicio a la mejor oferta, tomando en cuenta el grado de aceptación o influencia del medio de comunicación participante. 	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente de la Compañía Constructora (Cevallos Cía. Ltda.) 	<ul style="list-style-type: none"> • En radio se hará la contratación de 2 pautas radiales diarias por 5 días a la semana durante 3 meses. Luego de este tiempo, la contratación se hará de 1 pauta radial diaria por cuatro meses más. • La contratación de anuncios en prensa se hará los fines de semana, sábado y domingo, durante 1 mes, descansa 1 y a continuación otro. En total 6 meses. 	\$ 1.650,00	<ul style="list-style-type: none"> • Crear imagen para la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.). • Aumento del portafolio de clientes. • Aumentar de la presencia y participación de mercado.

Fuente: Observación Directa

Elaboración por: La Autora

Objetivo Estratégico N° 7:

Mejorar el nivel técnico de conocimientos del personal de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)

Problema

Definir el presupuesto que se va a utilizar para capacitar adecuadamente al personal de la empresa para de esa manera generar más utilidades a la compañía

Estrategia

Elaborar un plan de capacitaciones para el personal de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)

Meta

Mejorar en un año el 95% de la capacidad individual de los empleados para contribuir al cumplimiento de los objetivos y políticas de la empresa, mediante un plan de capacitación.

Tácticas

- Buscar centros de capacitación que ofrezcan temas relacionados al cargo.
- Diseñar un plan de temas y cronograma para la asistencia del personal durante el año.

Políticas

- La capacitación se llevará a cabo en horas no laborables.
- Las capacitaciones serán de carácter obligatorio.
- El empleado deberá presentar un certificado por la capacitación recibida.

Responsable

Gerente de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)

Tiempo

1 año

Presupuesto

Cuadro N° 72: Presupuesto para capacitaciones

Cantidad	Detalle	Valor Unitario	Valor Total
2	Actualización Tributaria	\$ 350,00	\$ 700,00
2	Servicio al cliente	\$ 75,00	\$ 150,00
1	Técnicas de Venta	\$ 110,00	\$ 110,00
4	Argis	\$ 85,00	\$ 340,00
4	Medio Ambiente	\$ 125,00	\$ 500,00
TOTAL			\$ 1.800,00

Fuente: Observación Directa

Elaboración: La Autora

Resultados

- Modificar, mejorar y ampliar los conocimientos, habilidades y actitudes del personal.
- Mejorar los niveles de desempeño del personal para lograr competitividad en el mercado actual.
- Perfeccionar al empleado en su puesto de trabajo.

Cuadro N° 73: Objetivo Estratégico N° 7

OBJETIVO ESTRATÉGICO N° 7							
<i>Mejorar el nivel técnico de conocimientos del personal de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)</i>							
Estrategia	Meta	Tácticas	Políticas	Responsable	Tiempo	Presupuesto	Resultados
Elaborar un plan de capacitaciones para el personal de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)	Mejorar en un 95% la capacidad individual y colectiva para contribuir al cumplimiento de los objetivos y políticas de la empresa, mediante un plan de capacitación.	<ul style="list-style-type: none"> • Seleccionar los medios de comunicación con mayor cobertura de la zona. • Solicitar cotizaciones de pautas radiales. • Solicitar cotizaciones de anuncios en prensa. 	<ul style="list-style-type: none"> • La campaña publicitaria será evaluada cuatrimestralmente para ir revisando su efectividad en el sector. • La contratación de medios se hará en base a la presentación de ofertas de mínimo tres medios de comunicación, tanto para radio como para prensa. • Se adjudicará la contratación del servicio a la mejor oferta, tomando en cuenta el grado de aceptación o influencia del medio de comunicación participante. 	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente de la Compañía Constructora (Cevallos Cía. Ltda.) 	1 año	\$ 1.800,00	<ul style="list-style-type: none"> • Modificar, mejorar y ampliar los conocimientos, habilidades y actitudes del personal. • Mejorar los niveles de desempeño del personal para lograr competitividad en el mercado actual. • Perfeccionar al empleado en su puesto de trabajo.

Fuente: Observación Directa
Elaboración por: La Autora

Presupuesto total del Plan Estratégico para la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)

Cuadro N° 74: Presupuesto del Plan Estratégico para la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)

Nº	ESTRATEGIAS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	Subtotal
1	Generar alianzas estratégicas con proveedores para la adquisición de materiales de construcción para la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)	Proponer mejores ofertas de precios a los proveedores para entregar a los clientes precios cómodos y enfrentar a la competencia	\$ 0,00
2	Diseñar una página web para la oferta de servicios de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)	Modernizar tecnológicamente la oferta de servicios de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.).	\$ 599,00
3	Crear nueva estructura orgánica y elaborar un manual de funciones para el personal de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)	Organizar eficientemente las áreas laborales de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) y su personal.	\$ 0,00
4	Adquirir equipos e implementos de seguridad para el personal de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)	Prevalecer la seguridad e integridad física del personal de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)	\$ 1.515,00
5	Contratar un asesor comercial que realice la oferta de los servicios de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)	Aumentar el portafolio de clientes de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)	\$ 4.800,00
6	Realizar un plan de medios para posicionar a la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) como proveedor de servicios de construcción en la localidad.	Difundir la oferta de servicios de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) a través de medios publicitarios.	\$ 1.650,00
7	Elaborar un plan de capacitaciones para el personal de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)	Mejorar el nivel técnico de conocimientos del personal de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)	\$ 1.800,00
TOTAL			\$ 10.364,00

Fuente: Cuadro N° 53, 55, 56, 67, 69, 71, 73

Elaborado por: La Autora

Indicadores y Medios de Verificación del Plan Estratégico para la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)

Cuadro N° 76: Indicadores y Medios de Verificación del Plan Estratégico para la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)

Nº	Objetivos	Estrategias	Resultados Esperados	Indicadores	Medios de Verificación
1	Generar alianzas estratégicas con proveedores para la adquisición de materiales de construcción para la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)	Proponer mejores ofertas de precios a los proveedores para entregar a los clientes precios cómodos y enfrentar a la competencia	<ul style="list-style-type: none"> • Reducción de costos operativos por proyecto u obra civil. • Satisfacción de clientes 	Porcentaje de reducción de costo de adquisición de materiales de construcción.	<ul style="list-style-type: none"> • Facturas de compra de materiales de construcción.
2	Diseñar una página web para la oferta de servicios de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)	Modernizar tecnológicamente la oferta de servicios de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.).	Aumento de solicitudes de presupuestos para obras y proyectos de construcción.	Porcentaje de solicitudes mensuales via web.	<ul style="list-style-type: none"> • Registro de Número de solicitudes mensuales
3	Crear nueva estructura orgánica y elaborar un manual de funciones para el personal de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)	Organizar eficientemente las áreas laborales de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) y su personal.	<ul style="list-style-type: none"> • Cumplimiento de funciones de manera efectiva • Se evitará la duplicidad de funciones. 	Porcentaje de evaluación de desempeño.	<ul style="list-style-type: none"> • Manual físico de funciones
4	Adquirir equipos e implementos de seguridad para el personal de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)	Prevalecer la seguridad e integridad física del personal de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)	<ul style="list-style-type: none"> • Reducción de número de accidentes por obra. 	Porcentaje de accidentes laborales	<ul style="list-style-type: none"> • Reportes de accidentes laborales

Nº	Objetivos	Estrategias	Resultados Esperados	Indicadores	Medios de Verificación
5	Contratar un asesor comercial que realice la oferta de los servicios de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)	Aumentar el portafolio de clientes de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)	Aumento de número de clientes.	Porcentaje de ventas trimestrales	<ul style="list-style-type: none"> • Registros trimestrales de ventas • Facturas de clientes
6	Realizar un plan de medios para posicionar a la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) como proveedor de servicios de construcción en la localidad.	Difundir la oferta de servicios de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) a través de medios publicitarios.	<ul style="list-style-type: none"> • Crear imagen para la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.). • Aumento del portafolio de clientes. • Aumentar de la presencia y participación de mercado. 	# de pautas radiales # de anuncios en prensa	<ul style="list-style-type: none"> • Contrato de pautas radiales • Contrato de anuncios en prensa
7	Elaborar un plan de capacitaciones para el personal de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)	Mejorar el nivel técnico de conocimientos del personal de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)	<ul style="list-style-type: none"> • Modificar, mejorar y ampliar los conocimientos, habilidades y actitudes del personal. • Mejorar los niveles de desempeño del personal para lograr competitividad en el mercado actual. • Perfeccionar al empleado en su puesto de trabajo. 	# de talleres de capacitación. # De empleados capacitados.	<ul style="list-style-type: none"> • Registro de asistencia a cursos. • Diploma o certificado.

Fuente: Cuadro Nº 75

Elaborado por: La Autora

h. Conclusiones

- Mediante la investigación desarrollada se puede determinar que la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.), no cuenta con un plan estratégico, por este motivo no se ha podido desarrollar adecuadamente en el entorno competitivo.
- En la matriz de evaluación de factores externos (EFE) de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.), se obtuvo un resultado de 2,75 lo cual indica que las amenazas son mayores a las oportunidades del entorno externo para la empresa en estudio.
- En la matriz de evaluación de factores internos (EFI) de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.), se obtuvo un resultado de 2,90 lo cual indica que las fortalezas son mayores a las debilidades de la empresa. Lo cual representa un factor a favor para tomar decisiones estratégicas en miras a un crecimiento planeado.
- La matriz de Alto Impacto permitió establecer las estrategias para la realización del plan estratégico de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.): Generar alianzas estratégicas con proveedores para la adquisición de materiales de construcción para la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.). Diseñar una página web para la oferta de servicios de la Compañía

de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.). Crear nueva estructura orgánica y elaborar un manual de funciones para el personal de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.). Adquirir equipos e implementos de seguridad para el personal de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.). Contratar un asesor comercial que realice la oferta de los servicios de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.). Realizar un plan de medios para posicionar a la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) como proveedor de servicios de construcción en la localidad. Elaborar un plan de capacitaciones para el personal de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)

- El presupuesto total para la implementación del plan estratégico es de \$10.364 dólares.

i. Recomendaciones

- Se recomienda aplicar el modelo de plan estratégico propuesto pues el impacto que genera la propuesta es de beneficio para los clientes y la empresa, ya que, al mejorar la imagen, obtendrá mayores ingresos y los clientes podrán reconocer o identificarla.
- Se recomienda socializar entre las partes integrantes administrativas y operativas de la empresa sobre el plan estratégico propuesto.
- Se recomienda capacitar al personal para garantizar que las actividades y tareas sean cumplidas con eficiencia y eficacia.
- Se recomienda acoger las acciones contempladas en el plan, para que los programas que se plantean tengan mayores resultados, ya que constan en la propuesta dentro de una lógica secuencial y con metas por alcanzar.

j. Bibliografía

Abascal, F. (2013). *Cómo se hace un plan estratégico*. Madrid, España: ESIC.

Águeda, E. (2013). *Principios de Marketing*. Madrid, España: ESIC Editorial.

Alvarez, M. (2015). *Manual de Planeación Estratégica*. México: Panorama Editorial.

Amaya, J. (2014). *Gerencia: Planeación Estratégica*. Bucaramanga: Universidad Santo Tomás.

Banco Central del Ecuador. (julio de 2017). *Estadísticas Macroeconómicas Presentación Coyuntural*. Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/EstMacro072017.pdf>

Banco Central del Ecuador. (mayo de 2017). *Estudio Mensual de Opinión Empresarial*. Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Catalogo/Encuestas/EOE/eoe201705.pdf>

Banco Central del Ecuador. (junio de 2017). *Evolución del Volumen de Crédito y Tasas de Interés del Sistema Financiero Nacional*. Obtenido de Dirección Nacional de Síntesis Macroeconómica: <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/BoletinTasasInteres/ect201706.pdf>

Bernal, C. (2015). *Metodología de la Investigación. Para administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. México: Pearson Educación.

- Boland, L., & Carro, F. (2011). *Funciones de la Administración*. Bahía Blanca, Argentina: Universidad Nacional del Sur.
- Brenes, L. (2013). *Dirección Estratégica para Organizaciones Inteligentes*. San José, Costa Rica: EUNED Editorial.
- Caño, A., & Cruz, M. (2011). *Construcción y Arquitectura Industrial: Conceptos Básicos*. Obtenido de Universidad de la Coruña: <http://www.ii.udc.es/cai/docs/capitulo01/cai-conceptosbasicos.pdf>
- Casado, A. B., & Sellers, R. (2014). *Introducción al Marketing*. Alicante, España: Editorial Club Universitario.
- Castro, C. (2014). *Mercadotecnia*. San Luis Potosí, México: Universidad Autónoma de San Luis Potosí.
- Cohen, W. (2013). *El plan de marketing: procedimiento, formularios, estrategia, técnicas*. Bilbao, España: Deusto.
- Colom, A. (2015). *Guía Básica y Ejercicios Prácticos para la gestión empresarial*. Santander: Universitat de Lleida.
- David, F. (2013). *Conceptos de administración estratégica*. México: Pearson Educación de México.
- David, F. (2013). *Conceptos de Administración Estratégica*. México: Pearson Educación de México.
- Diario El Comercio. (4 de julio de 2017). *El sector de la construcción lleva 21 meses estancado*. Obtenido de <http://www.elcomercio.com/actualidad/sector-construccion-oferta-viviendas-leydeplusvalia.html>
- Fundación Compromiso. (2010). *De la Necesidad al Servicio*. Buenos Aires: Editorial Gránica.

García, M. (2014). *Manual de Marketing*. Madrid, España: ESIC.

Heinemann, K. (2014). *Introducción a la metodología de la investigación científica empírica*. Barcelona: Paidotribo.

Hernández, R. (2015). *Metodología de la Investigación*. México: Pearson Educación.

Huamán , H. (2013). *Maual de Técnicas de Investigación. Conceptos y Aplicaciones*. Lima, Perú: IPLADEES.

Iborra, M., & Dolz, C. (2014). *Fundamentos de Dirección de Empresas*. Madrid, España: Paraninfo.

INEC. (2014). *Módulo de Tecnologías de la Información y la Comunicación -TIC de las Encuestas de Manufactura y Minería, Comercio Interno y Servicios 2012-2013-2014*. Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/Tecnologia_Inform_Comun_Empresas-tics/2012_2013_2014_Tic_Resumen_Ejecutivo.pdf

INEC. (agosto de 2017). *Índices de Precios de Materiales, Equipo y Maquinaria de la Construcción*. Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/IPCO/IPCO-Publicaciones/2017/ipco_209_julio_2017.pdf

INEC. (agosto de 2017). *Inflación*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web->

- inec/Inflacion/2017/Agosto-
2017/01%20ipc%20Presentacion_IPC_agosto2017.pdf
- INEC. (Junio de 2017). *Pobreza por Ingresos*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/POBREZA/2017/Junio/Informe%20pobreza%20y%20desigualdad%20%20jun%202017%2014072017.pdf>
- INEC. (junio de 2017). *Reporte de Economía Laboral*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2017/Junio/Informe%20Economia%20laboral%20%20%20jun17.pdf>
- INEC. (junio de 2017). *Reporte de Pobreza y Desigualdad*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/POBREZA/2017/Junio/Informe%20pobreza%20y%20desigualdad%20%20jun%202017%2014072017.pdf>
- INEN. (marzo de 1981). *Código Ecuatoriano de la Construcción*. Obtenido de http://www.normalizacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/2015/DRO/16012015/cpe_inen_5_7.pdf
- Lacalle, G. (2015). *El marketing-mix*. México: Editex.
- Luna, A. (2015). *Plan Estratégico de Negocios*. México: Grupo Editorial Patria.
- Martínez, D., & Milla, A. (2014). *Análisis del Entorno*. Madrid, España: Díaz de Santos.
- Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda. (21 de enero de 2014). *Presentación Norma Ecuatoriana de la Construcción*. Obtenido de Habitat y Vivienda:

<http://www.habitatyvivienda.gob.ec/presentacion-norma-ecuatoriana-de-la-construccion/>

Ministerio de Relaciones Laborales. (10 de diciembre de 2007). *Reglamento de Seguridad y Salud para la Construcción y Obras Públicas*. Obtenido de Ministerio de Relaciones Laborales: <http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/12/Reglamento-de-Seguridad-y-Salud-para-la-Construcci%C3%B3n-y-Obras-P%C3%ABlicas.pdf>

Ministerio de Trabajo. (2007). *Reglamento de Seguridad y Salud para la Construcción y Obras Públicas*. Obtenido de <http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/12/Reglamento-de-Seguridad-y-Salud-para-la-Construcci%C3%B3n-y-Obras-P%C3%ABlicas.pdf>

Ministerio de Trabajo. (julio de 2017). *Sector de la Construcción cuenta con Reglamento*. Obtenido de <http://www.trabajo.gob.ec/sector-de-la-construccion-cuenta-con-reglamento/#>

Mintzberg, H., & Voyer, J. (2014). *El proceso estratégico*. México: Prentice Hall Hispanoamérica.

Muñiz, L. (2010). *Guía práctica para mejorar un plan de negocio*. Barcelona, España: Profit Editorial.

Muñiz, L. (2014). *Cómo implantar un sistema de control de gestión en la práctica* (Gestión ed.). Barcelona, España.

Ocaña, H. (2013). *Dirección Estratégica de los negocios*. Buenos Aires, Argentina: Dunken.

Ortíz, F. (2014). *Diccionario de Metodología de Investigación Científica*. México: Limusa.

- Palacios, L. (2014). *Estrategias de creación empresarial*. Bogotá, Colombia: ECOE.
- Ponce Talancón, H. (2013). *La Matriz FODA: Alternativa de Diagnóstico y Determinación de Estrategias de Intervención en diversas organizaciones*. Obtenido de Escuela Superior de Comercio y Administración Unidad Santo Tomás: http://cneip.org/documentos/revista/CNEIP_12-1/Ponce_Talancon.pdf
- Quelal , M. (2013). *Análisis de la Cadena Agroproductiva de Quinoa*. Obtenido de Repositorio Digital de la Escuela Politécnica Nacional: <https://books.google.com.ec/books?id=vJEzAQAAMAAJ&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- Robins, S. (2011). *Administración*. México: Pearson Educación de México Editorial.
- Sallenave, J.-P. (2015). *Gerencia y Planeación Estratégica*. Bogotá, Colombia: Grupo Norma.
- Van de Berghe, E. (2016). *Gestión Gerencial y Empresarial*. Bogotá, Colombia: ECOE.
- Villacorta Tilve, M. (2013). *Introducción al Marketing Estratégico* (1ra. ed.). San Francisco, California, USA: Creative Commons Attribution.
- Zarzar, C. (2015). *Métodos y pensamiento crítico*. México: Grupo Editorial Patria.

k. Anexos

Anexo 1

Perfil de Proyecto de Tesis

TEMA

“PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA COMPAÑÍA DE CONSTRUCCIÓN (CEVALLOS CÍA. LTDA.) DE LA CIUDAD DE SHUSHUFINDI, CANTÓN SHUSHUFINDI, PROVINCIA DE SUCUMBÍOS, PARA EL AÑO 2017-2021”

Problemática

En la actualidad, la planificación estratégica, la fijación de precios de productos y el análisis financiero son actividades de la alta gerencia, que se basan y apoyan en la estructuración de estrategias. De allí la importancia de una buena gestión administrativa en el proceso de toma de decisiones.

La planificación estratégica identifica planificación, con dirección y gobierno. Esto es, permite a quien tiene la capacidad decisoria dar una dirección a los acontecimientos en función de los propósitos y objetivos perseguidos., aspecto que hasta hoy no se ha podido solucionar a cabalidad dentro de la Compañía de

Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) y si bien es cierto en este ambiente de creciente competitividad y globalización, exige la realización de un plan estratégico con el fin de buscar una mayor eficiencia de las organizaciones que prestan servicios.

La adecuada diferenciación de estrategias es una herramienta muy valiosa en la empresa que se dedica a la prestación de servicios de construcciones de obras civiles, permitiendo sustentar estrategias y técnicas para efectuar una planificación de trabajo y entregar a su vez a los clientes eficiencia y productividad.

Por todas las razones antes mencionadas se pretende diseñar en La Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) un plan estratégico que ayude a mejorar la actividad comercial y económica de la empresa en mención.

Sustentada en el tema, así como también en la metodología que sigue la distribución de estrategias, ésta es la siguiente:

1. Identificación de las diferentes estrategias
2. Análisis de las actividades, separándolas por procesos.

Formulación del Problema

Con la propuesta de un plan estratégico se podrá mejorar la actividad económica de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.).

Justificación

Justificación Académica

El presente trabajo de investigación encuentra su justificación académica en la necesidad de poner en práctica los conocimientos que he adquirido como estudiante durante mi paso a través de los módulos del estudio del programa curricular de la Carrera de Administración de Empresas de la Universidad Nacional de Loja a través del Plan de Contingencia. Además, al mismo tiempo, doy cumplimiento al requisito previo para la obtención del título de Ingeniera Comercial. Por último, este material de investigación queda a disposición como fuente de consulta en el repositorio y biblioteca de la universidad para los estudiantes y ciudadanos en general.

Justificación Económica

La implementación de un plan estratégico en la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.), permitirá establecer una nueva cultura organizacional que se verá reflejada en un mejor rendimiento laboral lo cual desembocará en mejores

utilidades y beneficios económicos para la empresa, personal que hace parte y clientes de la misma.

Justificación Social

El establecimiento de empresas que generen productivamente y sean parte del motor de crecimiento de Shushufindi, significarán mejores niveles de vida para la comunidad, pues con ellos se generarán fuentes de empleo, estabilidad laboral, ingresos económicos directos para quienes trabajan dentro de este tipo de empresas estables, así como indirectamente para la ciudadanía en general pues la localidad aumentaría su nivel comercial, donde se integran variables de oferta y demanda, propendiendo a una estabilidad entre ellas, justamente por un mejoramiento en los niveles de vida de la comunidad.

Objetivos

Objetivo General

Elaborar un Plan Estratégico para la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) de la ciudad de Shushufindi, cantón Shushufindi, provincia de Sucumbíos, para el período 2017-2021.

Objetivos Específicos

- Realizar un diagnóstico situacional de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) de la ciudad de Shushufindi, comercializadora de material pétreo en dicha localidad.
- Efectuar un análisis de los Factores Externos (EFE) que inciden en la actividad que desarrolla la empresa en estudio.
- Realizar un análisis de los Factores Internos (EFI) que permitan identificar las fortalezas y debilidades de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.).
- Efectuar un análisis FODA en la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) de la ciudad de Shushufindi.
- Elaborar la Matriz de Alto Impacto que permita generar los objetivos estratégicos para la empresa investigada.
- Desarrollar los Objetivos Estratégicos con la finalidad de obtener un mejor rendimiento en la comercialización de los productos que ofrece la empresa.
- Elaborar el presupuesto necesario para implementar el Plan Estratégico en la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) de la ciudad de Shushufindi.

Metodología

Para la realización del presente proyecto de investigación se emplearon los siguientes métodos:

Método Deductivo

El método deductivo consiste en ir de lo general a lo particular, mediante el uso de argumentos. En él se utiliza la lógica para llegar a conclusiones a partir de determinadas premisas (Zarzar, 2015). Este método se utilizará para conocer los conceptos generales sobre la planeación estratégica y sus etapas para luego aplicarlos a la realidad de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) y así proponer un plan estratégico para la misma.

Método Inductivo

El método inductivo consiste en ir de lo particular a lo general. A partir de la observación de los hechos, se crean leyes mediante la generalización del comportamiento observado (Zarzar, 2015). Este método permitirá determinar al interno de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.), sus fortalezas y debilidades actuales y de esta manera obtener conclusiones generales en cuanto a su posición empresarial, y de esta manera proponer estrategias para mejorar la misma en el mercado local.

Método Analítico

De acuerdo a (Bernal, 2015), este método es un proceso cognoscitivo, que consiste en dividir un todo abstracto o concreto en sus elementos integrantes,

para investigar su naturaleza y efectos. El análisis implica resolver, el todo actual en las diferentes partes. Este método se utilizará al momento de hacer el análisis y diagnóstico de la situación de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.), tanto para determinar su ambiente interno como externo y que factores están afectando positiva o negativamente a la compañía al momento.

Método Sintético

Según (Hernández, 2015), este método consiste en un proceso analítico de razonamiento que busca reconstruir un suceso de forma resumida, valiéndose de los elementos más importantes que tuvieron lugar durante dicho suceso. Este método se utilizará al momento de construir la matriz FODA y de Alto Impacto, pues se integraron en estas todos los factores identificados como más críticos y positivos para la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) y así obtener una visión total de la situación de la empresa.

Método Estadístico

De acuerdo a (Hernández, 2015), el método estadístico se encarga de recopilar datos numéricos, y de interpretarlos y elaborar relaciones entre determinados grupos de elementos para determinar tendencias o generalidades. Este método se utilizará para la construcción de tablas y gráficos que resultaron de la

tabulación a clientes internos y externos de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.).

Método Histórico

Según (Ávila E. y Martínez, H. 2015), el método histórico consiste en estudiar hechos del pasado con el fin de encontrar explicaciones causales a las manifestaciones propias de las sociedades actuales. Este método se utilizó para examinar cuidadosamente el origen de la compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.), que los llevo a constituir esta empresa y así saber cuál es el proceso de evolución que ha tenido.

Técnicas

Observación

La observación es la captación previamente planeada y el registro controlado de datos con una determinada finalidad para la investigación, mediante la percepción visual o acústica de un acontecimiento (Heinemann, 2014). A través de la aplicación de la técnica de observación directa se logrará obtener información de los procesos realizados dentro de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) tanto a nivel gerencial, financiero y comercial, con cuya información se determinó sus fortalezas y debilidades.

Entrevista

Es la interacción personal de tipo comunicativo que tiene como objetivo central información básica para la concreción de una investigación previamente diseñada y en función de las dimensiones que se pretende estudiar (Ortíz, 2014). Permitirá mantener un dialogo con la Gerente General Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.), Ing. Diego Armando Cevallos Sarango, con la finalidad de conocer el desenvolvimiento de la empresa y cumplir con el desarrollo de la presente investigación.

Encuesta

La encuesta es una técnica destinada a obtener datos de varas personas cuyas opiniones impersonales interesan al investigador. Para ello, a diferencia de la entrevista, se utiliza un listado de preguntas escritas que se entregan a los sujetos, a fin de que las contesten igualmente por escrito. Ese listado se denomina cuestionario (Huamán , 2013). Se aplicará a 10 clientes internos de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) y a 50 clientes externos fijos que hacen uso de los servicios de la empresa, con el fin de conocer las expectativas desde el punto de vista de empleados y sobre la atención brindada y servicios recibidos de parte de los clientes externos.

Anexo 2

Encuesta a Clientes

1. ¿Cuál es su tipo de empresa?

Elija una sola opción:

- Privada
Pública

2. ¿Cuántos proyectos de construcción al año realiza usted como empresa?

Marque con una X la opción más importante para usted.

- 1 proyecto
2 proyectos
Más de 3 proyectos

3. ¿Cuál es el servicio que regularmente contrata con la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)?

Elija una sola opción:

- Pavimentación de vías
Apertura de vías
Estabilización de terreno
Alcantarillado
Sistemas de agua potable
Construcción de edificios/vivienda
Colocación de estructuras metálicas
Servicio de maquinaria pesada
Consultoría de proyectos

4. ¿Para qué tipo de edificaciones usted contrata los servicios de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)?

Elija una sola opción:

- Hospitales
Construcciones escolares
Vivienda Multifamiliar
Vivienda Unifamiliar
Obras en vía pública
Otras

5. ¿Cuál es el motivo predominante por el cual usted contrata los servicios de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)?

Marque con una X la opción más importante para usted.

- Precios
Cumplimiento
Maquinaria moderna
Variedad de servicios

6. ¿Cómo califica la calidad del servicio que ha recibido de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)?

Marque con una X la opción más importante para usted.

- Excelente
Bueno
Malo

7. **¿Considera usted que la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) cuenta con personal técnico calificado para la prestación de sus servicios?**

Marque con una X la opción más importante para usted.

Si
No

8. **¿Al solicitar un presupuesto de obra para la toma de decisiones, usted ha obtenido pronta respuesta a su solicitud de parte de la compañía de construcción (Cevallos) Cía. Ltda.)?**

Marque con una X la opción más importante para usted.

Si
No

9. **¿Considera usted que el proceso de contratación de obras con la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) es ágil y rápido?**

Elija una sola opción:

Si
No

10. **¿Una vez que ha contratado los servicios de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.), ésta ha cumplido puntualmente las obligaciones pactadas?**

Elija una sola opción.

Si
No

11. **Considera usted que los materiales de construcción utilizados en las obras por la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) son:**

Marque con una X la opción más importante para usted.

Excelentes
Buenos
Regulares
Malos

12. **¿Los precios por obra pactados con la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) son competitivos con respecto al mercado local?**

Marque con una X la opción más importante para usted.

Si
No

13. **¿La Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.), permite negociación sobre el precio ofrecido por ellos?**

Elija una sola opción:

Si
No

14. **¿Considera usted que los departamentos o áreas de la compañía se encuentran eficientemente divididos?**

Elija una sola opción:

Si
No

15. ¿Cuenta la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) con un departamento comercial?

Elija una sola opción:

Si

No

16. ¿Considera usted que la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) presta todas las seguridades en obra para la ejecución de sus servicios?

Elija una sola opción:

Si

No

17. ¿Considera usted que los equipos y maquinaria para la construcción de obras civiles con que cuenta la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) son modernos?

Marque con una X la opción más importante para usted.

Si

No

18. ¿A través de que medio conoció de los servicios que ofrece la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)?

Marque con una X la opción más importante para usted.

Publicidad

Referencias de otros

Guía Telefónica

Internet

Otro

19. En caso de que la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) decida realizar un plan publicitario, ¿cuál sería el medio idóneo para su aplicación?

Marque con una X la opción más importante para usted.

Radio

Prensa

Revista especializada

Página web

Otro

LISTADO DE CLIENTE A LOS QUE SE LES APLICO LA ENCUESTA

1.	Karen Medrando	21.	Nelly Campoverde	41.	Leonardo Chango
2.	Luis Campos	22.	Luzdary Mendoza	42.	Rocio espin
3.	Jorge Molina	23.	Tatiana Jaramillo	43.	Carmen Moreira
4.	Alberto Ramos	24.	Angelica Chucuyan	44.	Enrique Zambrano
5.	Ufredo Carrera	25.	Manuel Mera	45.	Jose Sanchez
6.	Luis Montero	26.	Rosa Lozano	46.	Maria Quinche
7.	Tania Jaramillo	27.	Pedro Loor	47.	Paola Monar
8.	Margarita Alvarez	28.	Vicente Uribe	48.	Geovany Calderon
9.	Alexander Merizalde	29.	Martha Guerreo	49.	Darwin Rios
10.	Luz Ayala	30.	Clemencia Ayala	50.	Lucrecia Mites
11.	Angel vera	31.	Mireya Mosquera		
12.	Johana Pivaque	32.	Micaela Meza		
13.	Lizz Cortez	33.	Diana Asanza		
14.	Dennisse Condoy	34.	Tito Robles		
15.	Cristian angulo	35.	Jenny Cedeño		
16.	Ronald Quiroz	36.	Melissa Loaiza		
17.	Angel Almeida	37.	Marcia Ochoa		
18.	Ximena chuqui	38.	Lucia Chica		
19.	Olga Pineida	39.	Marcos Verdezoto		
20.	Piedad Huertas	40.	Miguel Mendoza		

Anexo 3

Encuesta a Empleados

1. ¿En qué área de la empresa se desempeña?

Elija una sola opción:

- Administrativo
Operativo

2. ¿Cuál es su nivel de instrucción?

Elija una sola opción:

- Primaria
Secundaria
Universidad

3. ¿Cuál es el promedio de años de experiencia con que usted cuenta en el sector de la construcción?

Elija una sola opción:

- 1 a 2 años
3 a 4 años
5 a 6 años
7 a 8 años
Más de 9 años

4. ¿Conoce usted si la empresa cuenta con una filosofía empresarial (misión, visión)?

Elija una sola opción:

- Si
No

5. ¿Considera que la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) le ofrece estabilidad laboral?

Elija una sola opción:

- Si
No

6. ¿Está de acuerdo con la remuneración y prestaciones que recibe?

Elija una sola opción:

- Si
No

7. ¿Recibe usted capacitaciones por parte de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)?

Elija una sola opción:

- Si
No

8. ¿Considera usted que los departamentos o áreas de la compañía se encuentran eficientemente divididos?

Elija una sola opción:

- Si
No

9. ¿Considera que la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) ofrece todas las condiciones de seguridad para el cumplimiento de sus funciones?

Elija una sola opción:

- Si
No

10. Los equipos y materiales con los que tiene que laborar se encuentran en condiciones:

Marque con una X la opción más importante para usted.

- Excelentes
Buenas
Malas

11. ¿Cuenta la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) con un departamento comercial?

Elija una sola opción:

- Si
No

12. ¿Tiene completo conocimiento de las funciones que debe realizar dentro de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)?

Elija una sola opción:

- Si
No

13. ¿Considera que es suficiente el personal existente para la realización de funciones?

Elija una sola opción:

- Si
No

14. ¿Considera usted que la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.), genera confianza en sus clientes con la prestación de sus servicios?

Elija una sola opción:

- Si
No

15. Considera que el servicio brindado, a través de usted, por la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) a sus clientes es:

Elija una sola opción:

- Excelente
Bueno
Malo

Anexo 4

Entrevista a Gerente de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)

1. ¿Durante cuánto tiempo lleva desempeñando su función de Gerente de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.)?
2. ¿Tiene la empresa filosofía empresarial?
3. ¿Cuenta la empresa con un orgánico estructural?
4. ¿Cuánta la empresa con manuales de funciones para su personal?
5. ¿La empresa cuenta con equipos y maquinarias en buen estado para el cumplimiento de sus servicios?
6. ¿Brinda la empresa capacitaciones a sus empleados?
7. ¿Tiene identificada a la competencia?
8. ¿Considera usted que la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) ofrece calidad en los servicios ofrecidos a sus clientes?
9. ¿El precio por los servicios que ofrece la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) es competitivo para el medio?
10. ¿Cuenta la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) con variedad de servicios para la oferta a sus clientes?
11. ¿Considera que la ubicación de la Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) es estratégica para la oferta de servicios?
12. ¿La Compañía de Construcción (Cevallos Cía. Ltda.) realiza promoción y publicidad para sus clientes?

ÍNDICE

PORTADA	i
CERTIFICACIÓN	ii
AUTORÍA.....	iii
CARTA DE AUTORIZACIÓN.....	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
a. TÍTULO.....	1
b. RESUMEN.....	2
ABSTRACT.....	4
c. INTRODUCCIÓN	6
d. REVISIÓN DE LITERATURA.....	8
e. MATERIALES Y MÉTODOS	41
f. RESULTADOS	47
g DISCUSIÓN	137
h. CONCLUSIONES	182
i. RECOMENDACIONES.....	184
j. BIBLIOGRAFÍA	185
k. ANEXOS	191
INDICE	207