



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA**  
**ERFA CONSTRUCTORA EN LA CIUDAD DE QUITO PARA EL**  
**PERIODO 2023-2027.**

**Trabajo de Titulación**

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

**LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTOR:**

**KASANDRA MORELLA DÍAZ GUEVARA**

Riobamba – Ecuador

2023



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA**  
**ERFA CONSTRUCTORA EN LA CIUDAD DE QUITO PARA EL**  
**PERIODO 2023-2027.**

**Trabajo de Titulación**

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

**LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTOR: KASANDRA MORELLA DÍAZ GUEVARA**

**DIRECTOR: ING. JUAN CARLOS POMAQUERO YUQUILEMA**

Riobamba – Ecuador

2023

**©2023, Kasandra Morella Díaz Guevara**

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho de Autor.

Yo, Kasandra Morella Díaz Guevara declaro que el presente Trabajo de Titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autora asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este Trabajo de Titulación, el patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 01 de marzo de 2023

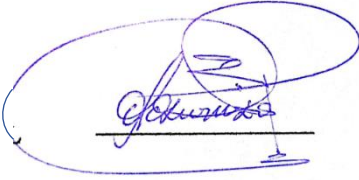
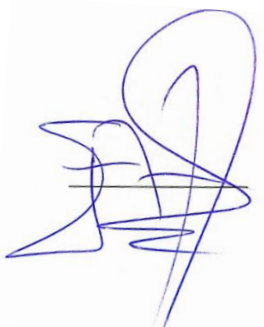



**Díaz Guevara Kasandra Morella**

**C.I. 1500895857**

**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

El Tribunal del Trabajo de Titulación certifica que: El Trabajo de Titulación; Tipo, Proyecto de Investigación. **DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA ERFA CONSTRUCTORA EN LA CIUDAD DE QUITO PARA EL PERÍODO 2023-2027**, realizado por la señorita: **KASANDRA MORELLA DÍAZ GUEVARA**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del Trabajo de Titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	<b>FIRMA</b>	<b>FECHA</b>
Ing. Oscar Iván Granizo Paredes <b>PRESIDENTE DEL TRIBUNAL</b>		2023-03-01
Ing. Juan Carlos Pomaquero Yuquilema <b>DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN</b>		2023-03-01
Lcda. Mónica Alejandra Logroño Becerra 01 <b>MIEMBRO DEL TRIBUNAL</b>		2023-03-

## **DEDICATORIA**

Quiero dedicar el presente Trabajo de Integración Curricular, en primer lugar, a Dios por permitirme culminar exitosamente mi anhelada carrera de Administración de Empresas, darme salud y tolerancia en todo momento. A mi familia con mucho cariño y amor por el apoyo incondicional, por impulsarme a ser mejor cada día y evitar el conformismo, sino todo lo contrario me enseñaron a aspirar alto y superarme a mí misma cada día.

Gracias

**Kasandra**

## **AGRADECIMIENTO**

Al haber culminado el trabajo investigativo, le agradezco a Dios, por haberme dado la vida, por ser luz en el sendero de un camino tan pedregoso. A mis padres, Anita Guevara y Guillermo Díaz, ustedes han sido siempre el motor que impulsa mis sueños y esperanzas, A mi hermano Luis Díaz, que estuvo atento para escucharme, apoyarme. Y a mí Tutor Ing. Juan Carlos Pomaquero y mi Asesora Ing. Mónica Logroño, queridos docentes, que me han brindado su apoyo, tiempo, experiencia y valiosa información en el desarrollo del presente trabajo.

Gracias

**Kasandra**

## TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	ix
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xii
ÍNDICE DE ECUACIONES .....	xiii
ÍNDICE DE ANEXOS .....	xiv
RESUMEN.....	xv
SUMARY/ABSTRACT .....	xvi
INTRODUCCIÓN .....	1
<b>CAPÍTULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>2</b>
<b>1.1 Planteamiento del problema.....</b>	<b>2</b>
<b>1.2 Limitaciones y delimitaciones .....</b>	<b>4</b>
<b>1.3 Problema general de investigación .....</b>	<b>4</b>
<b>1.4 Problemas específicos de investigación.....</b>	<b>4</b>
<b>1.5 Objetivos .....</b>	<b>5</b>
<i>1.5.1 Objetivo general.....</i>	<i>5</i>
<i>1.5.2 Objetivos específicos.....</i>	<i>5</i>
<b>1.6 Justificación del problema.....</b>	<b>5</b>
<i>1.6.1 Justificación teórica .....</i>	<i>5</i>
<i>1.6.2 Justificación metodológica.....</i>	<i>6</i>
<i>1.6.3 Justificación práctica .....</i>	<i>6</i>
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>8</b>
<b>2.1 Antecedentes de investigación .....</b>	<b>8</b>
<b>2.2 Referencias Teóricas .....</b>	<b>9</b>
<i>2.2.1 Plan.....</i>	<i>9</i>
<i>2.2.2 Tipos de planes .....</i>	<i>10</i>



2.2.3	<i>Beneficios de un plan</i> .....	12
2.2.4	<i>Planificación</i> .....	12
2.2.5	<i>Estratégico</i> .....	12
2.2.6	<i>Plan Estratégico</i> .....	13
2.2.7	<i>Planificación Estratégica</i> .....	13
2.2.8	<i>Proceso de Planeación Estratégica</i> .....	14
2.2.9	<i>Características de la planificación estratégica</i> .....	14
2.2.10	<i>Etapas del plan estratégico</i> .....	15
2.2.11	<i>Finalidad del Plan Estratégico</i> .....	18
2.2.12	<i>Análisis FODA</i> .....	19
2.2.13	<i>Matriz Factores Internos MFI</i> .....	20
2.2.14	<i>Matriz de Factores Externos MFE</i> .....	20
2.2.15	<i>Formulación de Visión y Misión</i> .....	21
2.2.16	<i>Que es un organigrama</i> .....	21
2.2.17	<i>Que es un organigrama estructural</i> .....	21
2.2.18	<i>Que es un organigrama funcional</i> .....	22
2.2.19	<i>Análisis PESTEL</i> .....	22
2.2.20	<i>Formular, Evaluar y Seleccionar Estrategias</i> .....	22
2.2.21	<i>Marco General para Formular Estrategias</i> .....	25
2.2.22	<i>Plan Táctico y/u Operativo</i> .....	26

**CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO..... 28**

3.1	<b>Enfoque de investigación</b> .....	28
3.1.1	<i>Investigación cualitativa</i> .....	28
3.1.2	<i>Investigación cuantitativa</i> .....	28
3.2	<b>Nivel de investigación</b> .....	28
3.2.1	<i>Descriptivo</i> .....	29
3.3	<b>Diseño de la investigación</b> .....	29
3.3.1	<i>Según la manipulación de la variable independiente</i> .....	29
3.3.2	<i>Según las intervenciones del trabajo de campo</i> .....	29
3.4	<b>Tipo de estudio-investigación</b> .....	30
3.4.1	<i>Documental</i> .....	30
3.4.2	<i>De Campo</i> .....	30
3.4.3	<i>Bibliográfico</i> .....	30
3.5	<b>Población y cálculo del tamaño de la muestra</b> .....	30

3.5.1	<i>Población</i> .....	30
3.5.2	<i>Cálculo del tamaño de la muestra</i> .....	31
3.6	<b>Métodos, técnicas e instrumentos de investigación</b> .....	32
3.6.1	<i>Métodos</i> .....	32
3.6.2	<i>Técnicas</i> .....	32
3.6.3	<i>Instrumentos</i> .....	33

**CAPÍTULO IV: MARCO DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS .. 34**

4.1	<b>Análisis e interpretación de los resultados</b> .....	34
4.1.1	<i>Encuesta</i> .....	34
4.1.2	<i>Entrevista</i> .....	46

**CAPÍTULO V: MARCO PROPOSITIVO..... 48**

5.1	<b>Descripción del negocio</b> .....	48
5.2	<b>Ubicación</b> .....	48
5.2.1	<i>Macro Localización</i> .....	48
5.2.2	<i>Micro Localización</i> .....	49
5.3	<b>Antecedentes de la empresa</b> .....	49
5.3.1	<i>Objetivo General de la Propuesta</i> .....	49
5.3.2	<i>Objetivo Específicos de la Propuesta</i> .....	50
5.4	<b>Contenido de la Propuesta</b> .....	50
5.4.1	<i>Análisis del entorno</i> .....	50
5.5	<b>Matriz FODA</b> .....	59
5.5.1	<i>Matriz de priorización de factores estratégicos</i> .....	60
5.5.1	<i>Diseño de Estrategias de la Matriz CAME</i> .....	64
5.5.2	<i>Desarrollo de Estrategias de la Matriz CAME</i> .....	66
5.5.3	<i>Plan operativo anual</i> .....	71
5.5.4	<i>Presentación de Estrategias de la matriz CAME</i> .....	72
5.5.5	<i>Presupuesto para el desarrollo de las estrategias</i> .....	81

**CONCLUSIONES..... 82**

**RECOMENDACIONES..... 83**

**BIBLIOGRAFÍA**

## ANEXOS

### ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1-3:</b> Datos de la muestra .....	31
<b>Tabla 1-4:</b> Género .....	34
<b>Tabla 2-4:</b> Edad.....	35
<b>Tabla 3-4:</b> Conocimiento de la empresa .....	36
<b>Tabla 5-4:</b> Calificación de su experiencia personal .....	38
<b>Tabla 6-4:</b> Adquisición del servicio .....	39
<b>Tabla 7-4:</b> Aspectos importantes al contratar un servicio.....	40
<b>Tabla 8-4:</b> Calificación del servicio .....	41
<b>Tabla 9-4:</b> Gasto por remodelación.....	42
<b>Tabla 10-4:</b> Gasto de construcción.....	43
<b>Tabla 11-4:</b> Medios por los que conoció la empresa.....	44
<b>Tabla 12-4:</b> Probabilidad de recomendar el servicio.....	45
<b>Tabla 1-5:</b> Tasa de interés .....	53
<b>Tabla 2-5:</b> Entorno tecnológico.....	54
<b>Tabla 3-5:</b> Fuerzas de Porter .....	57
<b>Tabla 4-5:</b> Matriz FODA .....	59
<b>Tabla 5-5:</b> Priorización de Oportunidades .....	60
<b>Tabla 6-5:</b> Priorización de amenazas .....	61
<b>Tabla 7-5:</b> Priorización de Fortalezas .....	62
<b>Tabla 8-5:</b> Priorización de las Debilidades .....	63
<b>Tabla 9-5:</b> Matriz CAME.....	64
<b>Tabla 10-5:</b> Indicadores de gestión .....	65
<b>Tabla 11-5:</b> Diseño de la filosofía de la empresa ERFA Constructora S.A. ....	66
<b>Tabla 12-5:</b> Diseño del manual de imagen corporativa para la empresa ERFA .....	67

<b>Tabla 13-5:</b> Diseño de estrategias de comunicación.....	68
<b>Tabla 14-5:</b> Capacitación al personal en construcción.....	69
<b>Tabla 15-5:</b> Diseñar estrategias de inducción .....	70
<b>Tabla 16-5:</b> Plan operativo.....	71
<b>Tabla 17-5:</b> Estrategias de Comunicación .....	77
<b>Tabla 18-5:</b> Plan de capacitación al personal.....	78
<b>Tabla 19-5:</b> Estrategias de Inducción.....	80
<b>Tabla 20-5:</b> Presupuesto.....	81

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1-2:</b> Plan estratégico .....	17
<b>Figura 2-2:</b> Etapas del Plan Estratégico .....	25
<b>Figura 1-5:</b> Macro Localización de ERFA.....	48
<b>Figura 2-5:</b> Macro Localización de ERFA.....	49
<b>Figura 3-5:</b> Riesgo país.....	51
<b>Figura 4-5:</b> IPCO Pichincha.....	52
<b>Figura 5-5:</b> Manual Imagen .....	74
<b>Figura 6-5:</b> Filosofía de la empresa .....	75
<b>Figura 7-5:</b> Logo.....	76
<b>Figura 8-5:</b> Estrategia de comunicación .....	77

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1-4:</b> Genero .....	34
<b>Gráfico 2-4:</b> Edad.....	35
<b>Gráfico 3-4:</b> Conoce la empresa.....	36
<b>Gráfico 4-4:</b> Contratación del servicio.....	37
<b>Gráfico 5-4:</b> Calificación de su experiencia personal .....	38
<b>Gráfico 6-4:</b> Adquisición del servicio.....	39
<b>Gráfico 7-4:</b> Aspectos importantes al contratar un servicio.....	40
<b>Gráfico 8-4:</b> Calificación del servicio.....	41
<b>Gráfico 9-4:</b> Gasto por remodelación.....	42
<b>Gráfico 10-4:</b> Gasto de construcción .....	43
<b>Gráfico 11-4:</b> Medios por los que conoció la empresa .....	44
<b>Gráfico 12-4:</b> Probabilidad de recomendar el servicio .....	45
<b>Gráfico 1-5:</b> Organigrama estructural .....	73

## ÍNDICE DE ECUACIONES

<b>Ecuación 1-3:</b> Formula de poblaciones finitas .....	31
---	----

## **ÍNDICE DE ANEXOS**

**ANEXO A:** ENCUESTA APLICADA A LA POBLACIÓN OBJETIVO

**ANEXO B:** ENTREVISTA AL GERENTE GENERAL DE LA CONSTRUCTORA “ERFA”



## RESUMEN

El objetivo del presente trabajo de investigación fue diseñar un plan estratégico para la empresa la constructora “ERFA” en la ciudad de Quito para el periodo 2023-2027, para tener un crecimiento organizacional y conocer la satisfacción de los clientes en cuanto al servicio mediante encuestas y entrevistas. Para el desarrollo del trabajo se utilizó el método deductivo que va de lo general a lo particular, se manejó la fórmula de poblaciones finitas para sacar la muestra, se realizó el enfoque de investigación mixto; el nivel de investigación fue el descriptivo; el tipo de investigación fue documental y de campo, ya que se documentaron los hallazgos de la investigación realizada en la empresa ERFA de la ciudad de Quito. Se llevó a cabo el estudio de mercado para conocer la aceptación que tiene la empresa y el nivel de satisfacción de los clientes de acuerdo con el servicio que presta a la comunidad; en la cual los resultados fueron satisfactorios porque los potenciales usuarios respondieron favorablemente, se identificó como factor importante en las preferencias del cliente al momento de adquirir el servicio de construcción el reconocimiento que posee la empresa por la calidad que demuestra al momento de la construcción de locales, edificios, entre otros; además se conoció que los medios de comunicación favoritos para el cliente informarse acerca de nuevos proyectos de la empresa es por medio de redes sociales. Estos datos aportan para el planteamiento de la propuesta con el desarrollo del plan estratégico mediante el diseño de estrategias para mejorar el servicio de la constructora y así lograr los objetivos, misión y visión propuestos para la empresa. Se concluye que el plan estratégico sirve para que se implementen los planes operativos y que la empresa pueda alcanzar sus objetivos y metas propuestos con el equipo de trabajo mediante la creación de estrategias cumplibles, medibles y cuantificables.

**Palabras clave:** <PLAN>, <ESTRATEGIA>, <CONSTRUCTORA>, <MEDIBLE>, <EMPRESA>.

  
D.B.R.A.I.  
Ing. Cristian Castillo



07-03-2023

0461-DBRA-UPT-2023

## **ABSTRACT**

The objective of this research work was to design a strategic plan for the construction company "ERFA" in the city of Quito for the period 2023-2027, to have an organizational growth and to know the satisfaction of customers in terms of service through surveys and interviews. For the development of the work we used the deductive method that goes from the general to the particular, the finite population formula was used to draw the sample, the mixed research approach was carried out; the level of research was descriptive; the type of research was documentary and field research, since the findings of the research conducted in the company ERFA in the city of Quito were documented. The market study was carried out to know the acceptance that the company has and the level of customer satisfaction according to the service provided to the community; in which the results were satisfactory because potential users responded favorably, it was identified as an important factor in customer preferences when acquiring the construction service the recognition that the company has for the quality shown at the time of construction of premises, buildings, among others; it was also known that the favorite means of communication for the customer to be informed about new projects of the company is through social networks. These data contribute to the proposal approach with the development of the strategic plan through the design of strategies to improve the service of the construction company and thus achieve the objectives, mission and vision proposed for the company. It is concluded that the strategic plan serves to implement the operational plans and that the company can achieve its objectives and goals proposed with the work team through the creation of achievable, measurable and quantifiable strategies.

**Key words:** <PLAN>, <STRATEGY>, <CONSTRUCTION>, <MEASURABLE>, <COMMUNICABLE>.



Lic. Viviana V. Yáñez V. Msc  
C.I. 0201571411

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de integración curricular: Diseño de un plan estratégico para la empresa ERFA Constructora en la ciudad de Quito para el período 2023-2027. Su objetivo principal es diseñar un plan estratégico para la empresa ERFA Constructora en la ciudad de Quito, provincia de Pichincha. 2023-2027, que aporte a su crecimiento organizacional.

**Capítulo I:** Planteamiento del problema: se detallan el problema de investigación, la formulación del problema, la sistematización del problema; los objetivos tanto general como los objetivos específicos, y por último la justificación del problema; la justificación teórica, metodológica y práctica.

**Capítulo II:** Marco de Referencia: se definen los antecedentes de investigación; el marco teórico y el marco conceptual; para aquello se consultaron varios documentos relacionados directamente con el tema, revisándose diversas fuentes bibliográficas para contar con argumento teórico en el desarrollo de la investigación.

**Capítulo III:** Marco metodológico: se detallan el enfoque de investigación, el nivel de investigación, el diseño de la investigación, el tipo de estudio, la población y muestra, los métodos, técnicas e instrumentos de investigación, por último se detallan los resultados de la investigación; para ello se seleccionaron y revisaron los hechos que tengan relación entre sí, para posteriormente definir qué tipos, métodos, estrategias e instrumentos de investigación eran los más aptos para poder conseguir la mayor cantidad de información posible.

**Capítulo IV:** Marco de resultados e interpretación de los resultados: aquí se realiza el análisis y la interpretación de los resultados obtenidos mediante la aplicación de las técnicas e instrumentos de investigación.

**Capítulo V:** Marco propositivo: en este capítulo se puntualizan todos los aspectos relacionados a la puesta en marcha del plan estratégico con una valoración de la matriz FODA y un análisis PESTEL que nos ayudaran a conocer los factores internos y externos de la empresa con su previo diagnóstico y como se puede mejorar la atención de la empresa.

**Conclusiones y Recomendaciones:** Una vez culminado el trabajo de titulación tenemos las conclusiones y recomendaciones.

# CAPÍTULO I

## 1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

### 1.1 Planteamiento del problema

Según el (Banco Central del Ecuador, 2021), Debido a la dificultad de la crisis sanitaria originada por la Pandemia del COVID-19 el PIB del Ecuador sufrió una pérdida monetaria de 6.4% de marzo a diciembre del 2020. En términos económicos la desventaja total para el sector privado y público fue de 16.381.17 millones de dólares, de los cuales el ámbito privado perdió USD 12.790.51 millones lo que pertenece un 78.1% de las desventajas totales, por otro lado, el ámbito público perdió USD 3.591.23 lo que pertenece un 21.9%. Los sectores más presuntuosos por la pandemia fueron: hospedaje, comida, comercialización, construcción, transporte, acaparamiento, agricultura, ganadería, caza y silvicultura.

El autor (Vergara, 2017 pp. 14-15), menciona que el ámbito de la construcción es la quinta columna de la economía ecuatoriana, este ámbito es soberanamente revelador ya que concibe un gran aumento de empleos y atrae capitalistas. Los años esplendorosos de la industria de la construcción se desarrollaron en el momento del 2005 al 2014 en los cuales progresó hasta un 85%, esto se debe al enorme consumo público en infraestructura, moradas y carreteras invertidos por la bonanza petrolera de aquellos tiempos. Sin embargo, este ámbito a partir del año 2015 emprendió a percatarse un desplome debido a que los ingresos del país se atenuaron gracias a la caída del costo del barril de petróleo, adicional a esto, la ley de herencias y de Plusvalía estimularon que el sector de la construcción entró en dificultades.

Por tal dato revelador, el último estudio del (INEC&EDE, 2021) muestra que esta predisposición del decreciente no ha detenido en el ámbito de la construcción ya que formó 12.125 millones de dólares lo que constituye un 8.4% del PIB, en 2019 este sector generó USD 11.816 millones personifica un 8.2% del PIB, por último, la pandemia del COVID-19 conmovió significativamente al ámbito de la construcción propio que generó USD 9.403 constituyendo un 7% del PIB. En este tiempo el número de autorizaciones de construcción descendieron, cruzando de 27.596 en 2019 a 19.203 en 2020, de igual representación el número de edificaciones pasaron de 33.314 en 2019 a 24.764 en 2020, por último, el total de viviendas a construir procedieron de 47.291 en 2019 a 33.772 en 2020.

En Pichincha, el Distrito Metropolitano de Quito en los últimos tiempos ha conseguido gran sitio en el ámbito de la construcción, estando uno de los primordiales representantes de este sector, por ejemplo, a elevación provincial en el año 2018 Pichincha contribuyo al Valor Agregado Bruto (VAB) \$2.329.346,13 con una colaboración del 19.2% del VAB general del ámbito de la Construcción solo por debajo de la provincia del Guayas.

De acuerdo con los antecedentes del (INEC&EDE, 2021), el Distrito Metropolitano de Quito exhibió una gran actividad dentro del ámbito de la construcción, abreviadamente en la actualidad la media de metros cuadrados (m<sup>2</sup>) para las construcciones a nivel originario fue de 108 m<sup>2</sup> y Quito D.M. enseñó una superficie de 139 m<sup>2</sup>, con relación al número de cuartos por vivienda, Quito D.M. consiguió la media de 7, por otro parte con relación a las edificaciones a construir Quito D.M. registro el mayor número, concretamente 3.754 edificaciones registrando un 15.2% de colaboración. De igual modo Quito D.M. registro 8.123 viviendas a construir, el mayor número del 2020, personificando un 24.1% del total nacional.

Como se mencionó precedentemente, el ámbito de la construcción constituye el quinto pilar de la economía ecuatoriana es por ello que su revolución de negocio es un nacimiento de planes en el sector de la construcción que consienten el desarrollo de la ciudad y de las empresas como: Hidalgo e Hidalgo S.A., Herdoiza Crespo Construcciones S.A., Caneybi Corp. S.A. entre otras.

En la actualidad las sociedades se afrontan a un mercado cada vez más profesional, se debe tener un enfoque al futuro de lo que se quiere conseguir, esto podría ayudar a lograr el éxito. Conjuntamente, el mercado cambia constantemente, las empresas se ven en la necesidad de tomar disposiciones que les consientan acomodar a dichos componentes externos y desenvolver a su vez la capacidad de rivalizar en su nicho de mercado. De igual forma las compañías que procuran someterse en el mercado deben diferenciarse de otras, valiendo de sus fortalezas e inquiriendo posibles soluciones para mejorar sus debilidades.

En la actualidad es indispensable contar con una dirección estratégica en todo tipo de sector comercial en especial la construcción, es decir, una empresa debe desarrollar al máximo todo su potencial a través de planes estratégicos que le permitan obtener beneficios y una vida útil en el mercado. La Constructora “ERFA” es una empresa que se dedica a la construcción, remodelación de oficinas, locales e incluso diseños de estos mismos con la finalidad de asegurar su grado de prestigio en la construcción con buenos cimientos, de calidad a bajos costos, lleva 5 años en el mercado, es por ello que es importante la creación de un plan estratégico para poder brindarle un beneficio y establecer un margen de utilidades, por ende una buena rentabilidad, uno de las

principales causas es: la falta de tiempo y la carencia de conocimientos para elaborar el plan estratégico.

## **1.2 Limitaciones y delimitaciones**

### **Limitaciones:**

La empresa “ERFA” Constructora ubicado en la provincia de Pichincha, ciudad Quito

### **Delimitaciones:**

**Área:** Administración y Economía

**Campo de acción:** Talento Humano

**Institución:** Constructora “ERFA”

**País:** Ecuador

**Provincia:** Pichincha

**Cantón:** Quito

**Parroquia:** San Juan de Cumbayá

## **1.3 Problema general de investigación**

¿De qué manera influye un plan estratégico en el crecimiento organizacional de la empresa La Constructora “ERFA” en la ciudad de Quito provincia de Pichincha, para el periodo 2023-2027?

## **1.4 Problemas específicos de investigación**

- ¿La empresa posee misión y visión?
- ¿Existen estrategias que aporten al crecimiento y cumplimiento de las metas de La Constructora “ERFA”?
- ¿La organización cuenta con un organigrama estructural, para llegar a conocer su grado de responsabilidad y autoridad?
- ¿La compañía posee valores corporativos que describan su forma de trabajo, el trato a sus empleados y su aporte a la sociedad?
- ¿La empresa cuenta con objetivos estratégicos, claros y alcanzables que aporten a su crecimiento?
- ¿La organización dispone de liquidez para realizar un plan estratégico?
- ¿Este plan estratégico mejorará la gestión administrativa de la compañía La Constructora “ERFA”?

- ¿Cuál será el impacto del plan estratégico a corto y mediano plazo dentro de la compañía?
- ¿El presente plan estratégico mejorará la eficiencia de los trabajadores?

## **1.5 Objetivos**

### ***1.5.1 Objetivo general***

- Diseñar un Plan Estratégico en la empresa “ERFA” Constructora en la ciudad de Quito.

### ***1.5.2 Objetivos específicos***

- Sustentar teóricamente el plan estratégico para el crecimiento organizacional “ERFA” Constructora de la Ciudad de Quito para el periodo 2023-2027 mediante fuentes de información primaria y secundaria.
- Realizar un análisis interno y externo de la organización.
- Proponer estrategias para la creación de proyectos o programas en La Constructora “ERFA”.

## **1.6 Justificación del problema**

El presente trabajo pretende crear un plan estratégico para la empresa “ERFA” Constructora en la ciudad de Quito en la provincia de Pichincha.

### ***1.6.1 Justificación teórica***

Con la ayuda de revistas y trabajos de investigación digitales, se obtendrá la información de manera clara y precisa que ayudará a poder desarrollarse la investigación mediante fuentes primarias que pueden representar el marco teórico que sea contundente y suficiente para poder realizar la investigación con los diferentes temas que se abordan y tratándolos más a fondo, para poder obtener una evidencia bibliográfica que sustente el trabajo.

En la investigación de La Constructora “ERFA” para el periodo 2023-2027, se mencionarán aspectos organizacionales muy importantes y de relevancia como son: misión, visión, objetivos estratégicos, valores corporativos, estrategias, un presupuesto y un organigrama estructural. Con esto se desarrollará el plan estratégico teniendo en cuenta los diferentes problemas para la implementación de estrategias, la optimización de los recursos para incrementar los ingresos de la constructora.

### ***1.6.2 Justificación metodológica***

El enfoque, tipo de investigación y método de investigación del presente trabajo fueron:

**Mixto:** El enfoque que se plantea dar en la investigación es mixto debido a que será cualitativo y cuantitativo en donde encontraremos formas que nos ayudaran a recolectar información e ir de lo general a lo particular (Thomas, 2021).

**Documental:** Se aplicará un tipo de investigación documental, que se realiza como su nombre lo indica, apoyándose en la consulta de fuentes bibliográficas. A esta tarea se agregará un tipo de investigación de campo, la misma que tiene como principal característica que el investigador trabaja en el ambiente natural en que conviven las personas y las fuentes consultadas, de las que se obtendrán los datos más relevantes a ser analizados, a través de la recolección de información que provienen entre otras, de entrevistas y observaciones (Jimenez, 2015).

**Deductivo:** El método deductivo consiste en extraer una conclusión con base en una premisa o a una serie de proposiciones que se asumen como verdaderas (Westreicher, G., 2020, p. 34).

Para poder cumplir los objetivos del trabajo se debe aplicar un enfoque en la investigación con un nivel de investigación descriptivo, el tipo de estudio-investigación aplicado es el documental, de campo y bibliográfico, el método que se utilizará será deductivo, las técnicas a utilizar serán la encuesta y la entrevista. Por último, los instrumentos serán el cuestionario que es una metodología que nos ayuda a analizar los resultados e interpretarlos y tenemos la guía de entrevista que será llevada a cabo al presidente de La Constructora “ERFA”.

Sin embargo, se va a realizar el diseño del plan estratégico teniendo en cuenta las diferentes partes que se van a realizar como un punto importante es el análisis de los factores internos y externos de la organización.

### ***1.6.3 Justificación práctica***

Servirá para dar al colaborador retroalimentación para mejorar su desempeño y contar con un plan estratégico que pueda ayudar de manera objetiva a cumplir con las metas y contar con la colaboración de todos empezando desde el presidente, compañeros, subordinados, clientes internos, entre otros, ya que en las organizaciones es importante contar con estrategias que ayuden al mejoramiento de la misma.



Con lo mencionado anteriormente, La Constructora “ERFA” se dedicada a la construcción, remodelación y diseño de oficinas y locales como: las de Fybeca, además tienen otros proyectos en las ciudades de Portoviejo, Loja y Guayaquil, sin embargo, esta organización no posee con objetivos a corto y mediano plazo, además al no contar con una misión, visión y estrategias definidas, la empresa sufre de pérdida de oportunidades de nuevos contratos y de financiamiento, esto merma el crecimiento de la organización, además sin la planificación adecuada, se asigna inapropiadamente los recursos, lo que deriva en la falta de estos para completar un proyecto. Por ello con los conocimientos adquiridos durante la carrera se propondrá la planificación estratégica que mejor se adapte a las necesidades de la organización para así solventar las problemáticas que presenta.

## CAPÍTULO II

### 2 MARCO DE REFERENCIA

#### 2.1 Antecedentes de investigación

Realizada la investigación sobre el diseño de un plan estratégico; análisis FODA, (Fortaleza, Oportunidades, Debilidades, Amenazas) y PESTEL, (Político, Económico, Social, Tecnológico, Ecológico y Legal) en los diferentes repositorios de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Universidad de Oriente, Universidad Internacional del Ecuador, y trabajos de investigación sobre administración y economía catalogadas en Google Académico, Redalyc, Dialnet. Se obtuvo artículos investigativos y revistas, enlazados a los temas dichos, que cooperan al presente trabajo bajo aportaciones que ayudarán a mejorar el desarrollo del diseño del plan estratégico para La Constructora “ERFA”.

Al momento de tener un sistema de gestión por procesos dentro de un diseño de un plan estratégico se analiza que: “la matriz de estrategias, siendo una herramienta de ajustes que nos ayudará a crear cuatro tipos de estrategias para la empresa, con el fin de tomar decisiones correctas a corto y mediano plazo” (Ávila, 2018, p.78).

Mediante la Matriz FODA, nos permitirá realizar ajustes de las estrategias Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, (FO), (DO), (FA), (DA); los cuales permitirán tener un crecimiento organizacional, de esta manera se podrán tomar decisiones acertadas en beneficio de las mismas.

Al momento de indagar las construcciones en Ecuador. se hizo una pausa en la realidad y expectativa sobre la construcción sostenible en Ecuador, en donde señala lo siguiente:

*La falta de acciones medio ambientales por parte de los constructores es más inquietante, ya que cerca del 70% de los encuestados aseguran desconocer sobre el tema y se teoriza sobre los costos que generan la implementación de estrategias ambientales, y la falta de incentivos no despierta el interés de conocer más sobre construcciones sostenibles, ya que esto provocaría retrasos a los procesos de construcción. (Mendoza y Vanga, 2020: p.203)*

El desconocimiento por parte del personal de construcción afecta al medio ambiente, causando el descontento de la población; esto es debido a que más del 70% de los arquitectos carecen de capacitaciones pertinentes, instrumentarias, programas ambientales, etc.

Para el control administrativo financiero de proyectos de cotización con el sector público, señala lo siguiente:

*Uno de los modelos que mejor guía el proceso de Planificación estratégica, de acuerdo al marco de análisis que se debe realizar y que abordan todos los tópicos relevantes, es el planteado por Michael Porter y conocido como el “Modelo de las 5 Fuerzas de Porter”, donde se especifica cuáles son los ámbitos que se deben necesariamente analizar, para conseguir un análisis realista de la posición competitiva de la empresa. (Cáceres, 2016, p.14)*

El modelo de las cinco Fuerzas de Porter es una herramienta con mayor efectividad, con respecto a otras, en la que el personal directivo puede basarse para ganar mayor competitividad y obtener estrategias que vayan en beneficio de la empresa.

Para el desarrollo de esta investigación se definirá y conceptualizará la planeación estratégica, investigando de raíz los conceptos de planeación, estrategias, objetivos, FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas), PESTEL (Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ecológicos y Legales), para luego encontrar la relación y saber cuál es la razón de este proyecto.

## **2.2 Referencias Teóricas**

### **2.2.1 Plan**

Según el autor (Anónimo, 2022) menciona: “Un plan es una serie o de pasos o procedimientos que buscan conseguir un objeto o propósito de dirigirla a una dirección, el proceso para diseñar un plan se le conoce como planeación o planificación”.

Un plan es un tipo de documento que reconoce todos los pasos y tareas que se deben realizar para llevar a cabo cualquier tipo de proyecto ya sea para promocionar un nuevo producto, prestación al mercado, potencializar las ventas de los productos y consecuentemente los servicios que ya tiene la empresa.

## **2.2.2 Tipos de planes**

Según (Rojas, M., 2017) existen muchos tipos de planes, algunos de estos son:

### **2.2.2.1 Plan de negocio**

Este plan también se lo conoce como plan empresarial. Este plan radica en un conjunto escrito donde se menciona la manera de cómo llevar a cabo o ejecutar un negocio. Aquí se enuncia la idea de un negocio. En este documento se encuentran establecidos los objetivos, estrategias, asuntos de inversión, rentabilidad y otros (Rojas, M., 2017).

### **2.2.2.2 Plan alimentario**

Radica en una dieta equitativa, que consiste en proveer al cuerpo humano la cantidad necesaria de nutrientes para que su rendimiento sea el adecuado y este en óptimas condiciones y así mantener saludable el cuerpo, cabe mencionar que no solo es la cantidad sino también observar que tipo de nutriente es de manera determinada.

(Rojas, M., 2017) “Como cada cuerpo se comporta diferente, dependiendo de muchos factores, un plan alimentario varía según la persona”.

### **2.2.2.3 Plan de vida**

El plan de vida o como también se lo conoce como proyecto de vida. Este tipo de plan consiste el en un solo propósito individual, que es personal de cada ser humano con relación a cómo quiere enfocarse en un futuro o mediante el trayecto de la vida personal. (Rojas, M., 2017) “Cuando estos se logran materializar, es común utilizar la frase de realización personal”.

### **2.2.2.4 Plan de estudio**

Este plan tiene el propósito de enfocarse en la educación. Se representa en un conjunto de pasos a seguir con modelos determinados, por lo tanto, sirve de modelo para el seguimiento continuo en la ejecución de los saberes. El autor (Rojas, M., 2017) menciona: “Estas se llevan a cabo por parte de los docentes hacia los estudiantes, para completar un ciclo propiamente educativo”.

#### *2.2.2.5 Plan de inversiones*

Según el autor (Rojas, M., 2017) menciona: “Un plan de inversiones establece un control acerca del destino que tomarán los recursos monetarios de una empresa”.

#### *2.2.2.6 Plan de pensiones*

Este tipo de plan es considerado para un plan de ahorros predestinados a la jubilación. En estas circunstancias el favorecido final va contribuyendo habitualmente ciertos montos de dinero, hasta el momento que ya solicite su jubilación, o de otras situaciones de fuerza mayor que así lo soliciten. El autor (Rojas, M., 2017) menciona: “Es entonces cuando se le permite disponer del monto al momento”.

#### *2.2.2.7 Plan de servicios*

Este plan pertenece aquellos contratos por una cantidad determinada de período o tiempo y con una prestación de compromiso a las necesidades del cliente. Según el autor (Rojas, M., 2017) menciona: “Este tipo de planes son brindador por compañías de telefonía, de Internet, de cable y otros similares”.

#### *2.2.2.8 Plan de gobierno*

Este tipo de plan es una herramienta que comúnmente es manejado por las autoridades gubernamentales y que comprende aspectos convenientes a la política, cuestiones económicos y sociales. El autor (Rojas, M., 2017) menciona: “Este incluye en sí, el plan de desarrollo que busca implementar acciones para el bienestar social”.

#### *2.2.2.9 Plan urbanístico*

Este tipo de plan se enfoca en el progreso de un lugar o zona urbana. Según (Rojas, M., 2017) menciona: “Este plan se presenta como una propuesta de los posibles cambios o nuevas edificaciones o estructuras de una ciudad”.

Existen un sinnúmero de tipos de planes, pero la empresa debe elegir el o los que más le convengan de acuerdo con su giro del negocio.

### **2.2.3 Beneficios de un plan**

Según (Marketing Estratégico, 2020): Existen otros beneficios de que una empresa posea un determinado plan, los cuales serán mencionados a continuación:

- Define y expresa los objetivos de manera compendia.
- Instituye indicadores de progreso en función de los objetivos.
- Proporciona el seguimiento y valoración de los progresos ejecutados.
- Marca los periodos o tiempos desde la iniciación hasta la obtención.
- Lo más significativo de referir a un plan de acción es que beneficia a la obtención de los objetivos de la empresa.

Entre los beneficios que contribuye el hecho de que una empresa posea bien determinado un plan están que ayuda en la consecución de los objetivos en el instante que es y cuando lo requieran.

### **2.2.4 Planificación**

La Planificación representa una de las funciones básicas de dirección, constituye una plataforma que determina el resto del proceso que permite proyectar un futuro deseado y los medios efectivos para conseguirlo, seleccionando los objetivos de la empresa general y de los de cada una de las secciones que la componen en particular (Pregrado, 2018).

La planificación es una operación que toda empresa debe formar, ya que si no planea sus actividades y tareas de forma ordenada y secuencial probablemente no se desempeñen las actividades de la manera correcta.

### **2.2.5 Estratégico**

Es una postura en un mundo donde todo es globalizado en el que las empresas combaten por alcanzar o lograr conservarse en el mercado utilizando todos los instrumentos que poseen, implantando políticas dúctiles y agresivas de gestión que les permitan posicionarse y tener continuidad en el futuro (Contreras Sierra, 2017).

Algo estratégico se refiere a que se debe tener un plan antes de lanzar un nuevo producto o servicio al mercado, ya que si no se lo tiene puede que no salga como lo esperado y no tenga mucha acogida en el mercado.

### **2.2.6 Plan Estratégico**

El plan estratégico es una pauta física donde se constituirán los objetivos, recursos, diligencias y habilidades que se perseguirá en la organización. El autor (Barra & Gómez , 2020) menciona: “El Plan estratégico analiza la óptima combinación entre los recursos y las oportunidades del negocio; además toma en cuenta de qué manera se adaptará o necesitará adaptarse la empresa al desafío que propone el entorno competitivo”.

Pero ¿Qué particularidades tiene un plan estratégico para poder distinguir de las demás características de planes existentes?

- ✓ Es cuantitativo, ya que facilita y muestra cifras numéricas, las que conceden estabilidad a los objetivos.
- ✓ Es transitorio y actualizable, ya que su utilidad predomina cuando se consigue el objetivo u objetivos primordiales.
- ✓ Es flexible, puede obtener transformaciones según el ambiente o la adquisición de algunos logros que cambian por las necesidades y el periodo o tiempo.
- ✓ Está encaminado a un futuro, sitúa acciones y disposiciones presentes en ocupación de uno o diferentes objetivos que existen centralmente las contingencias del destino.
- ✓ Es normativo, puesto que representa las políticas, eventos, esquemas y normas determinadas en la realización de la empresa.
- ✓ Es integrador, porque al instante de la composición y la ejecución, componen a todas las porciones que comprende la empresa.
- ✓ Es creíble, necesita trazar metas existentes, lógicas y factibles que se puedan conseguir.
- ✓ Es sencillo, se necesita ser lo más conocedor posible.
- ✓ Es evaluativo, un conjunto de pasos para la retroalimentación.

Un plan estratégico es un documento que engloba estrategias para todas las áreas de una empresa con el fin de ayudar a que se cumplan los objetivos y metas planteados por la organización y de esta manera contribuir al incremento de los ingresos de esta.

### **2.2.7 Planificación Estratégica**

“La planificación estratégica es el proceso que indica las acciones a emprender para conseguir los fines, teniendo en cuenta la posición competitiva relativa, y las previsiones e hipótesis sobre el futuro” (Quiroa, Economipedia, 2020)

La planificación estratégica es un plan de acción que se encarga de encaminar todas las tareas a conseguir los propósitos de la empresa con el fin de asegurar el futuro de la misma y que no se desvíe de su objetivo principal.

### **2.2.8 Proceso de Planeación Estratégica**

Según (García, y otros, 2017) plantean el proceso de la Planeación Estratégica de la siguiente forma:

1. Ilustración de la visión: es la contestación a la interrogación ¿qué queremos ser?
2. Formulación de la misión: manifiesta a la interrogación: ¿cuál es nuestro negocio? ¿cómo conseguiremos nuestra visión?
3. Análisis del entorno actual con el entorno externamente e interiormente. FODA
4. Análisis y enunciación de los logros y objetivos estratégicos
5. Ejecución de habilidades
6. Elaboración de los procedimientos de operación.
7. Realización del plan valioso.
8. Inspección y valoración.

La planeación estratégica, como todas las planeaciones que existen en el sistema administrativo de una empresa, tiene procesos que se deben seguir de forma precisa y ordenada para cumplir con todos los requisitos y con los objetivos y metas organizacionales para que la empresa crezca.

### **2.2.9 Características de la planificación estratégica**

Según (Medina, Branch, 2020) las características son: “conceptualización, análisis, proposición e implantación”.

*“Conceptualización: composición de los enfoques sectoriales ligado de la igualdad, competitividad y sostenibilidad enfoque a extenso plazo y simultánea. Análisis: consideración del ambiente comprensible de las relaciones entre ciudades disposición de una acogida urbana profesional énfasis en la prospectiva. Proposición: concentración en argumentos censors encaminada a la acción. Implementación: flexibilidad de disposiciones, colaboración de todos los agentes locales innovación de la administración”*

Su objetivo primordial es la planificación a largo plazo, teniendo en cuenta las oportunidades ambientales presentes y futuras. Beneficia a las organizaciones a examinar sus posiciones, debilidades y acomodar al medio ambiente.



### **2.2.10 Etapas del plan estratégico**

Para afrontar correctamente el esquema de un plan estratégico es preciso profundizar en otras etapas establecidas en el estudio y en la adquisición de disposiciones; a continuación, se puntualizan las siguientes etapas:

**ETAPA 1.-** Análisis de la situación. También conocido como el diagnóstico estratégico. En esta etapa se tiene en cuenta tanto la situación externa, representada por el mercado y los competidores; así como la situación interna, las debilidades y fortalezas de la empresa (Roncancio, 2021).

La observación del mercado puede implicar importante para la empresa, por lo que se debe estudiar las desigualdades de otros tipos de contendientes, formatos con los que contiene y los clientes que posee la empresa. Estos semblantes deberán ser detallados bajo razonamientos dinámicos y estacionales, es decir, como han avanzado en los últimos años y cuál será su conducta posteriormente en el futuro.

Para (Espinoza, 2017) “El análisis de la situación externa nos permitirá descubrir las oportunidades y amenazas del entorno y el mercado, sin embargo, un análisis interno nos permitirá descubrir las debilidades y fortalezas de nuestra empresa”.

El estudio central por lo general se efectúa mediante instrumentos de autodiagnóstico principal, ayudando a apreciar si se han tomado las disposiciones estratégicas convenientes, si se han aplicado decentemente los procedimientos de actuación, etc. Más resumidamente, le admitirá a la empresa responder argumentos como:

- ¿Qué objetivos se posee mercado?
- ¿Son estos objetivos sensatos, se deberá haber adherido otros más contiguos a nuestros aspectos?
- ¿Se definió correctamente nuestra habilidad competitiva?
- ¿Son análogos nuestra estrategia de costos y de eficacia de servicio?
- ¿Cuáles son los objetivos de rentabilidad?
- ¿A qué mercados se dirigirán?
- ¿Es considerable nuestra táctica de posicionamiento en el mercado?
- ¿Son provechosos nuestros recursos humanos y materiales para alcanzar los objetivos marcados?

- ¿Es considerable nuestra habilidad de aprovisionamiento, de forma de que permita proveer a nuestros clientes en tiempo y en las situaciones requeridas?
- ¿Se está manejando los medios de publicidad e impulso convenientes?
- ¿Poseemos una estrategia de comercialización clara y precisa?
- ¿Se tiene en cuenta las necesidades de alineación y preparación del personal, así como la estimulación y la complacencia de sus necesidades?

**ETAPA 2.-** El autor (Roncancio, 2021) menciona: “Es la conclusión del análisis anterior y supone la identificación de las oportunidades y amenazas que presenta el entorno, así como las posiciones o frágiles internas que posee la empresa”.

Esta pauta de estudio es denominada DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades)

El objetivo de esta pauta de estudio es manipular los puntos enérgicos para beneficiar las ocasiones en el mercado, de la misma forma que para comprimir o excluir las coacciones es beneficioso eliminar o al menos corregir los puntos frágiles. Mediante este tipo de acciones que surgen las importantes disposiciones estratégicas que deben encontrarse en las etapas consecutivas.

**ETAPA 3.-** Declaración de Objetivos Corporativos. Según (Roncancio, 2021) menciona: “En esta etapa se recogen las decisiones relacionadas con la razón de ser de la empresa, denominada “Misión”, con los objetivos que le gustaría alcanzar, denominado “Visión” y “Valores” con los servicios en los que cree la empresa”.

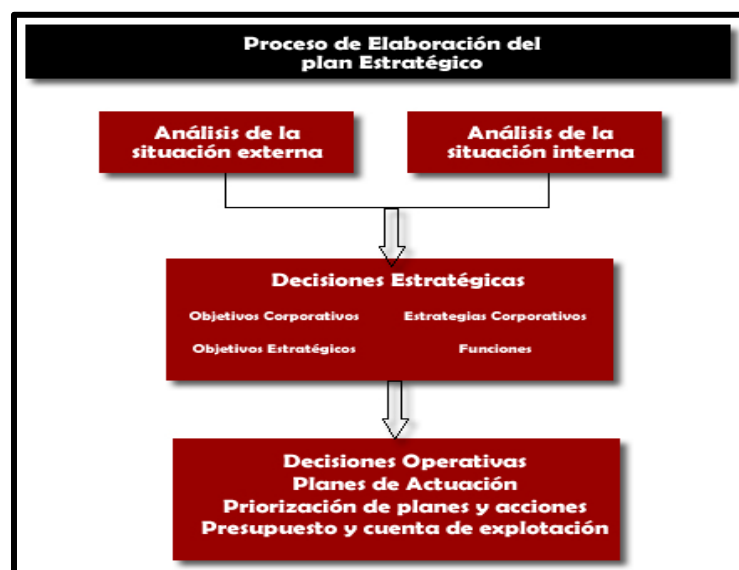
**ETAPA 4.-** El autor (Roncancio, 2021) menciona: “Las diferentes estrategias corporativas y funcionales que deben abordarse en un plan estratégico son las siguientes”.

- **Definición del negocio:** En este apartado deben especificar los semblantes como el tipo de necesidades que van a ser integradas por la empresa, fragmentos de compradores que van a ser atendidos, así como áreas geográficas, tecnologías que van a ser situadas o la cartera de negocios.
- **Estrategias competitivas genéricas:** En este apartado se poseerán en recuento semblantes como la diferenciación y determinación-concentración en un fragmento del mercado.

- **Estrategia de Crecimiento:** Se concretará una estrategia de perspicacia en su mercado originario con el desarrollo mínimo viable y mediante progreso rodeado.
- **Estrategia de Cartera:** Una vez determinadas las acciones de la empresa, se especificarán todas las opciones de dependencia, de beneficio y de mercado.

**ETAPA 5.- Planes de acción.** Según (Roncancio, 2021) Menciona: “La definición de las decisiones operativas es, sin duda, la fase de mayor concreción en la toma de decisiones”. Es, por lo tanto, la hora de actuar. Para ser concreta, una táctica debe convertirse en acciones específicas. Conjuntamente, es sustancial determinar un responsable de controle y establezca los planes de acción marcados en los plazos advertidos, así como fijar los recursos humanos, materiales y mercantiles solicitados, valorar los precios y ponderar la aplicación y dedicación que se debe facilitar a dichas técnicas en situación de su precipitación e importancia.

En cuanto a la naturaleza de las acciones, éstas se referirán a las estrategias funcionales más oportunas en cada caso, siendo su condición de “etapa final” del proceso de toma de decisiones una poderosa razón para respetar y reforzar el criterio fundamental seguido hasta ahora, la coherencia con lo determinado en las fases anteriores (Roncancio, 2021).



**Figura 1-2:** Plan estratégico

**Fuente:** Roncancio, 2021

**Realizado por:** Díaz, Kasandra, 2022

Para llevar a cabo un plan estratégico, se deben completar varias etapas, las cuales una vez terminadas y cumplidas dan lugar a cumplimiento de los propósitos por el cual fue creado dicho plan.

### ***2.2.11 Finalidad del Plan Estratégico***

Para (Arias, 2019) menciona: “La finalidad del plan estratégico es aumentar la competitividad de la empresa, lo cual le permite satisfacer las expectativas de sus diferentes grupos de interés (stakeholders)”.

Por lo tanto, a continuación, se exponen los primordiales conocimientos por las cuales es sustancial la ejecución del procedimiento estratégico en las empresas:

- Como componente de reflexión: ilustra el transcurso de toma de disposición.
- Accede la colaboración en las disposiciones empresariales, favoreciendo un proyecto habitual y compartido.
- Constituye una herramienta muy ventajosa para efectuar las decisiones afiliadas, mediante la proporcionada dispersión de objetivos.
- El posicionamiento futuro: respalda un asunto de reforma inquebrantable en la empresa en averiguación de su competitividad.
- Justifica o hace más perceptible las disposiciones afiliadas en un momento definitivo, y accede notificar internamente y externamente la aspiración empresarial de forma más enérgica posible.
- Admite una gestión más competitiva y ausencia fundada en improvisaciones.
- Concuerta con los recursos utilizables en la empresa a las circunstancias estableciendo los medios precisos para la adquisición de los objetivos.

En síntesis, se puede expresar que la calidad de la planificación estratégica reside en el asunto evaluativo de la empresa, en el cual se concretan los objetivos a extenso vencimiento, se despliegan estrategias para conseguir los objetivos planeados y se emparejan recursos para producir dichas estrategias.

Conjuntamente, el plan estratégico es un eficaz instrumento de análisis, estudio, reflexión y toma de disposiciones, en torno al escenario actual y a la vía que les corresponden recorrer en el futuro la empresa, para ajustar a los cambios y a las peticiones que les requiere el ambiente y conseguir el máximo de validez y calidad en los efectos y/o servicios que se prometen (Arias, 2019).

La finalidad de un plan estratégico debería ser la de brindar un adecuado manejo de las actividades encaminadas al cumplimiento de objetivos y metas organizacionales para de esta manera que la empresa sea competitiva en el mercado.

### ***2.2.12 Análisis FODA***

El autor (Pursell, 2022) menciona: “El FODA es una herramienta analítica que estudia la situación de una organización o empresa, es una metodología que se utiliza para conocer la realidad en que se encuentra la empresa “.

Uno de los semblantes primordiales de la planeación estratégica lo compone el estudio situacional, que empleando el FODA (fortaleza, oportunidades, debilidades y amenazas), se puede pretender habilidad para optimizar la organización.

Realizar un análisis FODA a una empresa sirve para conocer los factores tanto internos como externos que podrían afectar a la empresa en su normal desarrollo, ya sea en forma positiva como también le puede afectar en forma negativa.

#### ***2.2.12.1 Análisis Interno***

El Estudio interno indaga calcular y establecer elementos de la empresa, fundamentar en diferentes elementos condicionantes. Según (Equipo de Cascade, 2021) menciona: “Se deben determinar de acuerdo a la administración, la producción y las operaciones de la organización”.

Un análisis interno de una empresa sirve para ver los factores positivos y los negativos que afectan a la empresa sea a corto o largo plazo y así poder tomar medidas correctivas o preventivas para que la empresa siga adelante en su labor que desempeña y no se vea afectada.

#### ***2.2.12.2 Análisis Externo***

El autor (Pérez, 2021) menciona: “El Estudio exterior establece los componentes externos de convenio con la aptitud de las empresas”. En él se valora los elementos: ambientales, sociales, nacionales, económicos y tecnológicos.

El análisis externo de los factores que la empresa no se puede controlar porque se trata de factores ambientales, políticos, económicos, entre otros, pero que, si le pueden afectar tanto positiva como negativamente, entonces la empresa debe estar preparada para enfrentar dichos factores de riesgo y mitigarlos para que no afecten de manera significativa al ente.

### **2.2.13 Matriz Factores Internos MFI**

Según (Caurín, 2018) menciona: “Esta matriz sobrelleva a realizar un estudio interno de la empresa lo que ofreciera establecer las fortalezas y debilidades, en las cuales se constituye una ponderación de acuerdo con su calidad e impacto, y los siguientes pasos son”.

1. Establecer una cuenta entre 0.0 (nada significativo) hasta 1.0 (muy revelador); el peso estableciendo a cada componente enuncia su categoría respectiva, y el general de todos los pesos debe proporcionar en la suma integral de 1.0.
2. Determinar la evaluación entre 1 y 4, donde el 1 (nada significativo) y el 4 (muy sustancial).
3. Desarrollar el crecimiento del peso de cada elemento para su evaluación conveniente para establecer una apreciación contenida de cada elemento, en la cual sea fortaleza y debilidad.
4. Agregar las estimaciones ponderadas de cada elemento para constituir el general contenido de la empresa.

La matriz de los factores internos sirve para representar estrategias de cómo enfrentar los factores internos que afectan a la empresa de forma negativa.

### **2.2.14 Matriz de Factores Externos MFE**

Según (Barra & Gómez , 2020) menciona: “Esta matriz consiste en desarrollar un análisis cuantitativo de los factores externos de la empresa para determinar las oportunidades y amenazas, y los siguientes pasos son”.

1. Establecer una representación de componentes externo de la empresa.
2. Establecer un peso entre una categoría de 0 (nada significativo) a 1.0 (muy significativo) el peso muestra la calidad apreciada de cada elemento, obviando que las oportunidades corresponden tener mayor peso que las amenazas, haciendo necesario constituir que la adición de todas las proporciones y las amenazas debe sr 1.0.
3. Desarrollar el crecimiento el peso de cada elemento para su evaluación apropiada para establecer una apreciación ponderada.
4. Ejecutar la sumar las apreciaciones ponderadas de cada elemento para constituir el general ponderado de la empresa.

La matriz MFE es muy importante ya que, permite a los estrategas resumir y evaluar la información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, legal, tecnológica y competitiva.

### **2.2.15 *Formulación de Visión y Misión***

El enfoque de una empresa es una afirmación que muestra hacia dónde se administra la empresa en el extenso plazo, o qué es aquello en lo que procura convertirse. A oposición de la misión, la creencia de la visión objeta la interrogación “¿qué ambicionamos ser?”, mientras que la misión contradice la interrogación: “¿cuál es nuestro conocimiento de ser?”.

El conocimiento de establecer el enfoque de una empresa es que ésta rinda como guía que apruebe encaminar los atrevimientos de todos los miembros que consiente la empresa hacia una igual orientación, es decir, lograr que se establezcan objetivos, diseñen estrategias, tomen decisiones y se ejecuten tareas, bajo la guía de ésta; logrando así, coherencia y orden (Ramirez, 2018).

La enunciación de la misión indica una visión a extenso plazo de una organización, en cláusulas de que quiere ser y a quien desea aprovechar. Representa la intención, los clientes, los efectos o servicios, los mercados, la ética y la tecnología de una empresa.

### **2.2.16 *Que es un organigrama***

De acuerdo al autor (Cáceres, 2016), Los organigramas son la representación gráfica de la estructura orgánica de una empresa u organización que refleja, en forma esquemática, la posición de las áreas que la integran, sus niveles jerárquicos, líneas de autoridad y de asesoría.

Por tanto, el autor menciona (Cáceres, 2016), teniendo en cuenta que los organigramas son de suma importancia y utilidad para empresas, entidades productivas, comerciales, administrativas, políticas, etc., y que todos aquellos que participan en su diseño y elaboración deben conocer cuáles son los diferentes tipos de organigramas y qué características tiene cada uno de ellos, en el presente artículo se plantea una clasificación basada en las clasificaciones de dos autores, con la finalidad de que el lector pueda tener una idea más completa acerca de los diversos tipos de organigramas y de sus características generales.

### **2.2.17 *Que es un organigrama estructural***

De acuerdo con el autor (Amboya Lema & Muñoz Salazar, 2018), Un organigrama estructural es aquel que, partiendo de una cadena de mando, muestra la estructura administrativa existente en una organización. Por tanto, el organigrama estructural, lo que

nos está indicando es como se determinan los diferentes puestos, de manera que se conozca el grado de autoridad y responsabilidad. Su ventaja principal radica en este aspecto, ya que la jerarquía es clara para todos. Su principal inconveniente es que no es adecuado para aquellas organizaciones que optan por relaciones de tipo informal.

### ***2.2.18 Que es un organigrama funcional***

De acuerdo con (Amboya Lema & Muñoz Salazar, 2018), el organigrama funcional es más específico. Además de señalar esas células o áreas, indica las funciones de cada departamento y, si se va más al detalle, especifica las tareas de cada colaborador que forma parte de una célula o equipo. Para este organigrama lo importante son los flujos y relaciones que se establecen entre las unidades y las funciones que cada una debe desempeñar.

### ***2.2.19 Análisis PESTEL***

El autor (Torres, M. 2019) menciona: “El análisis PEST o PESTEL es una herramienta de planeación estratégica que sirve para identificar el entorno sobre el cual se diseñará el futuro proyecto empresarial, de una forma ordenada y esquemática”. El estudio estratégico establece la situación presente de la organización, con el propósito de organizar estrategias, rendir las oportunidades, o proceder ante posibles inseguridades. La concentración del PESTEL reside en asemejar y examinar el entorno en el que se mueven, para consecutivamente, proceder estratégicamente sobre él.

El estudio PESTEL es un instrumento que se aprovecha para establecer estrategias en cuanto al entorno en el que se halla la empresa, como lo es el entorno político, el entorno económico, el entorno sociocultural, el entorno tecnológico, el entorno ecológico o ambiental, y el entorno legal.

### ***2.2.20 Formular, Evaluar y Seleccionar Estrategias***

El estudio y la elección de estrategias, procura determinar las trayectorias alternativas de acción que accederán a la empresa conseguir de la mejor cualidad su misión y sus objetivos.

Según (El Telégrafo, 2018) menciona: “Las estrategias, los objetivos y la misión de la empresa, sumados a la información de las auditorías interna y externa, sientan las bases para generar y evaluar las estrategias alternativas viables”.

Para definir la estrategia preexisten una sucesión de metodologías que se manejan habitualmente. Por lo cual estas técnicas implantan cómo llevar a cabo su enunciación o cómo



valorar. Además, asemejan cuál consigue ser estrategia con más contingencias de éxito en cada caso.

#### *2.2.20.1 Tipos de Estrategias*

Según (Quiroa, Economipedia, 2020) menciona: “Las estrategias se clasifican en estrategias de integración, intensivas, de diversificación y defensivas”.

#### ✓ **Estrategias de Integración**

El autor (Quiroa, Economipedia, 2020) menciona: “La integración hacia delante, la integración hacia atrás y la integración horizontal se conocen, en conjunto, con el nombre de estrategias para la integración vertical”. Éstas consienten que la empresa inspeccione a los distribuidores, a los distribuidores y a la competitividad.

- **Integración Hacia Delante:** envuelve desarrollar el control sobre los consumidores o comerciantes. Una manera poderosa de emplear la integración hacia al frente reside en conceder franquicias.
- **Integración Hacia Atrás:** mientras tanto los fabricantes como minuciosos adquieren a los proveedores los materiales que requieren. La integración hacia atrás una habilidad para agrandar el control sobre los distribuidores de una empresa u obtener la potestad.
- **Integración Horizontal:** Se representa a la estrategia de tratar de obtener el dominio o un mayor conjunto de acciones de los contendientes de una empresa. Las fusiones, ganancias e impregnaciones de los contendientes permiten agrandar las economías de grado y mejoran la transmisión de recursos y aptitudes.

#### ✓ **Estrategias Intensivas**

Según (Quiroa, Economipedia, 2020) menciona: “La penetración en el mercado, el desarrollo del mercado y el desarrollo del producto, se conocen con el nombre de estrategias intensivas, porque requieren de un atrevimiento penetrante para mejorar la perspectiva competidor de la empresa con los productos efectivos”.

- **Penetración en el Mercado:** Esta estrategia intenta agrandar la participación del mercado que pertenece a los bienes o servicios presentes, en los presentes mercados, por medio de un atrevimiento mayor para la comercialización.

- **Desarrollo del Mercado:** Para desenvolver el mercado se solicita implantar los productos y servicios presentes en otras zonas geográficas.
- **Desarrollo del Producto:** Ésta procura aumentar las comercializaciones mediante una modificación o adelanto de los productos o servicios.
- ✓ **Estrategias de Diversificación**

Según (Quiroa, Economipedia, 2020) menciona: “En requisitos generales, las estrategias de diversificación están derrochando su popularidad porque las organizaciones poseen cada vez más dificultades para administrar las diligencias de negocios diversas”.

Hay tres tipologías frecuentes de estrategias de diferenciación: concéntrica, horizontal y conglomerada.

- **Diversificación Concéntrica:** Simboliza el aditamento de productos o servicios nuevos pero coherentes, para los clientes presentes de una empresa.
- **Diversificación Horizontal:** Es el aditamento de productos o servicios nuevos, que son levemente coherentes. Esta estrategia no es tan valiente como la diversificación del conglomerado porque una empresa debe estar al tanto sus clientes presentes.
- **Diversificación en Conglomerado:** Es la adición de productos o servicios nuevos, no coherentes. Algunas empresas se diversifican en representación de conglomerado, basándose, en parte, en los beneficios que desean obtener por dismantelar las empresas logradas y ceder las divisiones poco a poco.

✓ **Estrategias Defensivas**

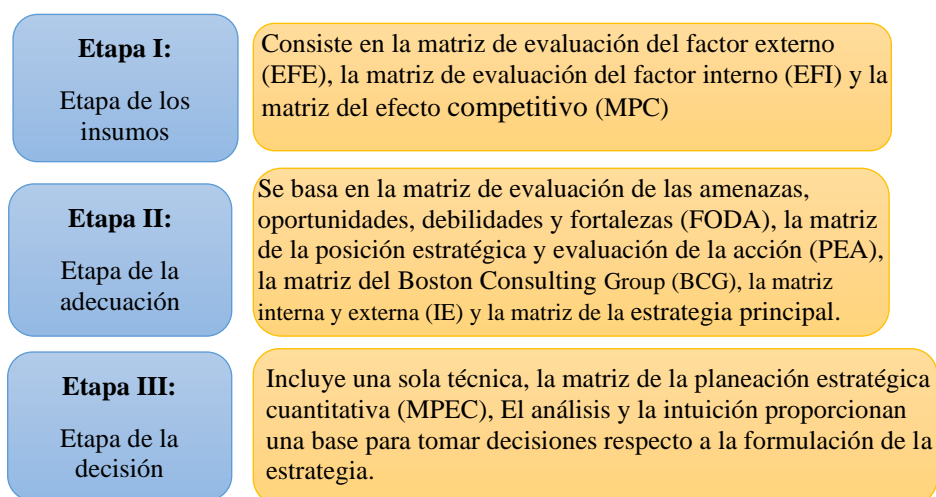
El autor (Quiroa, Economipedia, 2020) menciona: “Conjuntamente de las estrategias integradoras, intensivamente y diversificadoras, las organizaciones consiguen asistir a la empresa de inseguridad simultáneo, el encogimiento, la desinversión o la desembolso”.

- **La Empresa de Riesgo Compartido:** Es una habilidad muy pública que se da cuando dos o más disponen una sociedad o consorcio estacional, con el objeto de rendir alguna conformidad. La estrategia sólo se puede considerarse como defensiva, porque la empresa no está comprendiendo sola el proyecto.
- **Encogimiento:** Acontece cuando una organización se congrega mediante la disminución de precio y activos que resulta de alterar la caída de ventas y beneficios. El apocamiento puede representar la venta de propiedades, el alejamiento de líneas de productos, la cerradura de negocios secundarios, la automatización de técnicas, la sección de empleados y la institución de métodos para la inspección de gastos.

- **La Desinversión:** Simboliza la venta de una segmentación o la parte de una ordenación. Con periodicidad, la desinversión se manipula para congregar capital destinados a otras adquisiciones o cambios de estratégicas.
- **La Liquidación:** Es la venta de los diligentes de una compañía, por su valor palpable. Liquidar es dar la razón al vencimiento y, por consiguiente, puede trascender una estrategia emocionalmente dificultosa. Sin embargo, en muchos asuntos más vale desistir de operar que seguir derrochando grandiosas cantidades de dinero.
- **La Combinación:** Diversas organizaciones, por no expresar la mayoría, emplean una composición de dos estrategias o más al mismo tiempo, pero la composición de estrategias puede implicar enormemente audaz cuando se lleva excesivamente lejos.

### 2.2.21 Marco General para Formular Estrategias

A continuación (Motorgiga, 2017) menciona: “La siguiente figura muestra las etapas que se necesita para la enunciación de estrategias, determinadas por el autor Fred David en su libro (Conceptos de Administración Estratégica)”.



**Figura 2-2:** Etapas del Plan Estratégico

**Fuente:** Muñoz, 2019

**Realizado por:** Díaz, Kasandra, 2022

Se afronta el argumento de la estrategia, mostrarse de acuerdo que no es fácil conservar la competitividad en el mercado y que expresar una estrategia para alinear todos los conocimientos corporativos con un objetivo común solicita un ejercicio arduo de especulación.

## **2.2.22 Plan Táctico y/u Operativo**

### **2.2.22.1 Ejecución y/o actuación**

Según (Amboya Lema & Muñoz Salazar, 2018) menciona: “Es el periodo de mayor calidad en la toma de disposiciones, en este punto se ponen a experiencia las estrategias establecidas. Para hacer segura una estrategia se debe convertir en acciones abrevias”.

Según (Argüello, 2021) menciona: “Es en esta fase se suelen observar diferencias entre lo planificado y la situación, pero es un contexto normal, ya que las desviaciones de la proyección suelen surgir por las exigencias del ambiente”.

El autor (Argüello, 2021) menciona:” Además, es importante la gratificación de responsables que controlaran y ejecutaran las estrategias determinadas en los plazos conocidos, así como determinar los recursos humanos, materiales y financieros citados para el accionar”.

Es por ello, que el mayor fragmento de las personas que componen la organización debe anunciar en la realización de la estrategia, comprendiendo y admitiendo el propósito de la misma.

La realización de la estrategia compone la etapa más diferida, difícil y complicada de la planeación estratégica. En frecuente, esta etapa es definitiva para lograr el éxito o la frustración de la administración estratégica.

### **2.2.22.2 Reporte**

Según (Amboya Lema & Muñoz Salazar, 2018) menciona: “Esta etapa consigue considerarse como una retroalimentación para la empresa a partir de las deducciones de la realización del plan estratégico”.

Según (Barra & Gómez , 2020) mencionan: “La etapa constituye el exploración y testimonio, de cómo se tramitaron las cosas y, por lo tanto, de cómo podrían responder u optimizar en el futuro”.

Poseer reportes y documentación en demasía admite a tu potencia de trabajo descubrir cambios y conformidades de la industria y por supuesto, proceder o responder ágilmente e incluso previamente a ellos.

### *2.2.22.3 Evaluación*

Para los autores (Amboya Lema & Muñoz Salazar, 2018) menciona: “Cuando se precisan los objetivos, se deben elegir los modos y herramientas que se aplicaran para valorar el desempeño del plan estratégico”.

Este proceso deberá ejecutar en desiguales instantes de la puesta de experiencia de la estrategia de modo que se puedan descubrir a tiempo los posibles deslices y hacer los arreglos correspondientes. Es decir, este período reside en una auditoria incesante a fin de alterar eficiente y efectivamente el tiempo y los recursos humanos y bancarios (Argüello, 2021).

Para finiquitar correctamente la causa de planificación estratégica es preciso verificar que los planes presentados son los dispuestos para la empresa. Esta es el período de la valoración de la estrategia.

## CAPÍTULO III

### 3 MARCO METODOLÓGICO

La metodología que se va a implementar en el presente trabajo corresponde a la utilización de una herramienta que ayudará a poder desarrollar la investigación de acuerdo a los pasos propuestos para poder conocer cómo se encuentra la constructora y de cómo se podría mejorar con la implementación de un plan estratégico.

#### 3.1 Enfoque de investigación

Para el desarrollo de la presente investigación se debe realizar un análisis Mixto; cuantitativo y cualitativo.

##### *3.1.1 Investigación cualitativa*

La presente investigación es la recopilación de diferente información que se analizara de acuerdo a los datos obtenidos que no sean numéricos teniendo en cuenta diferentes conceptos opiniones o las experiencias de la población ya sean emociones o actitudes que han venido dándoles un atributo para expresar los resultados obtenidos en palabras.

Con lo antes mencionado el método cualitativo expresan los acontecimientos del entorno para conocer factores de la constructora.

##### *3.1.2 Investigación cuantitativa*

Este tipo de investigación se la utiliza para analizar diferentes patrones, relaciones de causa efecto, datos numéricos entre otros para poder confirmar diferentes hipótesis o teorías que serán de gran ayuda al construir una interpretación estadística teniendo en cuenta que los resultados que se obtuvieran serán expresados en tablas o gráficos dinámicos.

Para la investigación se han recolectado diferentes fuentes de información numérica que se analizará y se interpretará de acuerdo a cada caso.

#### 3.2 Nivel de investigación

El nivel de investigación que se ha seleccionado es:

### **3.2.1 Descriptivo**

Esta metodología es un tipo de investigación numérica que ayuda a describir los fenómenos estadísticos dando paso a la descripción de situaciones y eventos buscando la especificación de un grupo de personas o comunidades con la mayor precisión posible para tener una estimación. En este nivel se va a investigar la información clara, concisa sobre el Plan estratégico en La Constructora “ERFA” con el fin de medir la información recolectada para describir, analizar y finalmente interpretarla de forma sistemática.

### **3.3 Diseño de la investigación**

#### **3.3.1 Según la manipulación de la variable independiente**

**No Experimental:** hace referencia a los conceptos que se pueden encontrar a las variables o comunidades que se tienen previstos es decir no se tiene la participación directa de los investigadores teniendo en cuenta los objetivos que se proponen en cada proyecto, en la mencionada investigación se van a observar y analizar diferentes fenómenos o situaciones en su entorno natural.

Por ende, en este caso se seleccionó la investigación no experimental debido a que no se tuvo la manipulación de las variables.

#### **3.3.2 Según las intervenciones del trabajo de campo**

En la investigación de acuerdo con el plan estratégico que se ha mencionado realizar se realiza un trabajo de campo en donde puede ser transversal que a continuación se dará a conocer cómo se realiza la dicha metodología.

**Transversal:** estos análisis son de acuerdo al tipo de estudio en donde puede ser analítico o transversal que se basa en los objetivos o las metas planteadas siendo un diseño económico rápido que hace que prevalezca la condición que se ha establecido teniendo en cuenta las relaciones de tiempo para identificar la dirección del problema.

Con lo definido anteriormente se ha realizado el levantamiento de datos en una sola oportunidad mediante las encuestas realizadas.

### **3.4 Tipo de estudio-investigación**

**3.4.1 Documental:** es un proceso en donde se basa en recolectar información de diferentes fuentes confiables que sean contundentes y estas pueden ser documentos impresos electrónicos audiovisuales entre otros que tienen como objetivo aportar bases del conocimiento para estudiar temas y crear nuevos temas con el fin de aportar nuevas ideas esta investigación se la puede realizar con un nivel exploratorio de acuerdo a los nuevos temas.

Es por ello que se escogió este tipo de estudio debido a la creación del marco teórico la cual se lo creara con diferentes conceptos y temas encontrados en la fuente documentada.

**3.4.2 De Campo:** la investigación consiste en la recolección de datos con los investigadores dando ideas de la realidad de las empresas teniendo en cuenta situaciones o eventos que se pueden presentar todos estos deben ser datos primarios es decir datos que no tengan algún tipo de manipulación para que no se cambie la realidad teniendo en cuenta un grupo de preguntas para saber diagnosticar la situación.

Es por ello que se escogió realizar una investigación de campo debido a la aplicación de un cuestionario con preguntas cerradas que ayudaran a tomar decisiones para la constructora “ERFA”.

**3.4.3 Bibliográfico:** se realizará una revisión minuciosa de diferentes fuentes bibliográficas que sean de nivel académico con bases contundentes y verificadas que sean fuentes primarias ya sea libros, revistas, artículos entre otros.

Se escogieron diferentes fuentes bibliográficas que ayudaran a seleccionar temas de estudios y crear nuevos temas para crear un plan estratégico.

### **3.5 Población y cálculo del tamaño de la muestra**

#### **3.5.1 Población**

Se analizó en la determinación de la población como universo siendo un fenómeno de estudio dando como resultado el total de las unidades a estudiar que se analizarán de forma integral dando como resultado la cuantificación de cada dato obtenido y para poder tener resultados reales que cuenten como la característica de la población. (INEC, 2010)



Para obtener la muestra se debe extraer del universo en este caso tomamos como referencia la localización de la constructora “ERFA” que con los datos estadísticos de la parroquia San Juan de Cumbayá de la provincia Pichincha es de 30.000 a 2010. (INEC, 2010)

### 3.5.2 Cálculo del tamaño de la muestra

Teniendo en cuenta la población se sacará la muestra, siendo una parte del universo para poder seguir con la investigación teniendo como base algunos datos que componen la fórmula finita para obtener el número de encuestas que se va a realizar en el sector de “San Juan de Cumbayá”.

**Tabla 1-3:** Datos de la muestra

N.º Tamaño de la población o universo	30.000 (habitantes)
<b>Z:</b> es una constante que depende del nivel de confianza	(1,96)
<b>E:</b> es el error muestral deseado	(0,05)
<b>p:</b> es la proporción de individuos que posee	(0,50)
<b>q:</b> Esa característica, es decir, es 1-p.	(0,50)
<b>n:</b> es el tamaño de la muestra	(379)

Fuente: (Constructora ERFA, 2022)  
Realizado por: Díaz, Kasandra, 2022

#### Ecuación 1-3: Formula de poblaciones finitas

$$n = \frac{N * p * q}{(N - 1) \left(\frac{e}{z}\right)^2 + (p * q)}$$

$$n = \frac{30.000 * 0,5 * 0,5}{(30.000 - 1) \left(\frac{0,05}{1,96}\right)^2 + (0,5 * 0,5)}$$

$$n = 379$$

Se realizarán 379 encuestas que ayudarán a conocer las preferencias de los clientes teniendo como resultado el análisis de toda una población.

## **3.6 Métodos, técnicas e instrumentos de investigación**

### **3.6.1 Métodos**

**Deductivo:** El método deductivo consiste en extraer una conclusión con base en una premisa o a una serie de proposiciones que se asumen como verdaderas (Westreicher, G., 2020, p. 34).

Para poder realizar el proyecto se eligió una metodología que ayude a analizar los diferentes factores en las estrategias para crear un plan estratégico en la constructora “ERFA”

### **3.6.2 Técnicas**

#### **3.6.2.1 Encuesta**

Según (Grande, 2017) hace mención que la encuesta es un listado de preguntas que tienen características similares que son un procedimiento esencial para conocer los datos reales de la empresa y poder plasmar un objetivo en el cual se implementó un análisis mixto debido a la variedad de preguntas en la cual se hacen de tipo cualitativo y cuantitativo utilizando las técnicas adecuadas y la confianza que la población puede corroborar la verdad del diagnóstico de la empresa.

#### **3.6.2.2 Entrevista**

Esta técnica ayuda a constatar cómo va direccionado las funciones que realizan los directivos de la empresa de acuerdo a su criterio personal en donde se tiene un propósito que es conocer los factores internos o pensamientos de lo directivo esto se lo hace con preguntas abiertas que obteniendo la situación real de la empresa y conocer cuáles son los cambios que se pueden realizar en el FODA, misión, visión, valores, objetivos y estrategias para el desarrollo y crecimiento de la empresa constructora.

En este sentido la guía de entrevista y encuestas permitió conocer la situación de la empresa en el sentido un análisis de situación general, es decir, sobre su situación interna y externa, de administración y de gestión, así mismo, se estableció una estructura de cuáles serán las preguntas necesarias y concretas para determinar la situación actual de la empresa. Por otro lado, el cuestionario sirvió de apoyo para generar la encuesta formulando preguntas que ayudaron a determinar los problemas de la empresa y generar buenos objetivos y tener buena ventaja competitiva frente a otras empresas, además, los clientes tendrán acceso a más información de la

empresa y ampliar su conocimiento de lo que deseen hacer mediante la construcción de sus locales u oficinas con ayuda de buenos ingenieros, arquitectos, edificando buenos cimientos, además generando buenos diseños de remodelación.

### **3.6.3 Instrumentos**

#### **3.6.3.1 Cuestionario**

Según (Grande, 2017) menciona que un cuestionario es un arreglo explicado y consciente de consultas escritas en un informe para adquirir los datos importantes para tener la opción de realizar el examen que lo requiera.

En el cuestionario se deberán añadir preguntas abiertas y cerradas, dependiendo del tipo de investigación que se vaya a aplicar, pero en general se suele utilizar el cuestionario con preguntas cerradas para no desviar la verdadera intención por la cual se lo realiza.

## CAPÍTULO IV

### 4 MARCO DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

#### 4.1 Análisis e interpretación de los resultados

##### 4.1.1 Encuesta

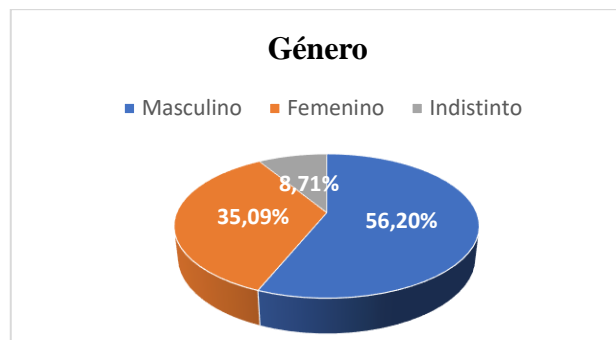
##### Género

**Tabla 1-4:** Género

Género	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	213	56,20
Femenino	133	35,09
Indistinto	33	8,71
<b>Total</b>	<b>379</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Encuesta

Realizado por: Díaz, Kasandra, 2022



**Gráfico 1-4:** Genero

Fuente: Tabla 4-1

Realizado por: Díaz, Kasandra, 2022

#### Análisis

Se muestra que el mayor porcentaje lo ocupan los hombres con un 56.2% mientras que lo sigue las mujeres con un 35,09% y por último el género indistinto con un 8.71%.

#### Interpretación

Se conoce que el género masculino es el que accede en mayor cantidad a los servicios que oferta la constructora teniendo un total de todos los encuestados alrededor de 213 hombres, seguido por la cantidad de 133 mujeres y también asistieron alrededor de 33 personas que se reconocieron como indistinto al contratar el servicio.

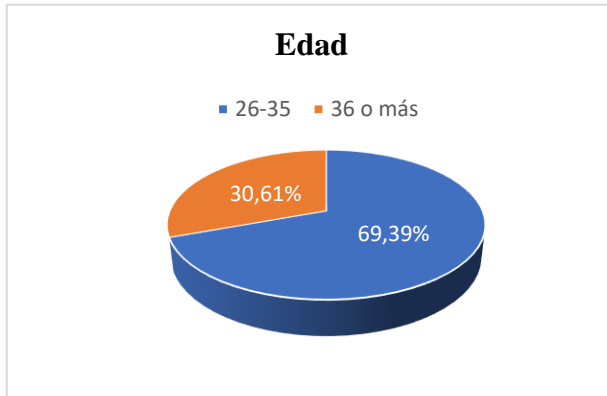
## Edad

**Tabla 2-4:** Edad

Edad (años)	Frecuencia	Porcentaje
26-35	263	69,39
36 o más	116	30,61
<b>Total</b>	379	100,00

Fuente: Encuesta

Realizado por: Díaz, Kasandra, 2022



**Gráfico 2-4:** Edad

Fuente: Tabla 4-2

Realizado por: Díaz, Kasandra, 2022

## Análisis

El intervalo de edades que tuvo mayor respuesta es del 26-35 años con un valor del 69.39% y seguido por las personas que tienen 36 o más con un porcentaje de 30.61%.

## Interpretación

Después de hacer las 379 encuestas tenemos como resultados que 263 personas se encuentran en el rango de edad de 26 a 35 años, también 116 encuestados mencionaron que su edad es más de 36 años es por ello que se conoce la segmentación del mercado la cual es en el intervalo de 26 a 35 años.

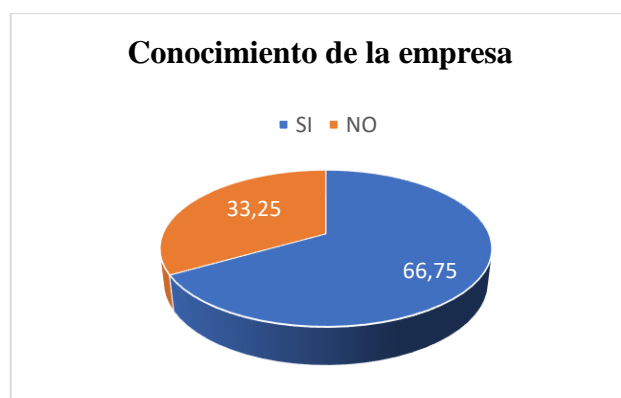
## 1. ¿Conoce usted la constructora “ERFA”?

**Tabla 3-4:** Conocimiento de la empresa

Pregunta 1		
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Sí	253	66,75
No	126	33,25
<b>Total</b>	379	100

Fuente: Encuesta

Realizado por: Díaz, Kasandra, 2022



**Gráfico 3-4:** Conoce la empresa

Fuente: Tabla 4-3

Realizado por: Díaz, Kasandra, 2022

### Análisis:

El mayor porcentaje de encuestados es el de 66,75% que respondieron que Sí, mientras que el 33,25% respondieron que No.

### Interpretación:

A partir de las encuestas realizadas podemos interpretar que 253 de 379 personas si conocen la constructora “ERFA”, mientras que las 126 personas restantes respondieron que aún no conocen dicha empresa.

## 2. ¿Ha contratado el servicio que ofrece la constructora “ERFA”?

**Tabla 4-4:** Contratación del servicio

Pregunta 2		
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Sí	223	58,84
No	156	41,16
<b>Total</b>	<b>379</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta

Realizado por: Díaz, Kasandra, 2022



**Gráfico 4-4:** Contratación del servicio

Fuente: Encuesta

Realizado por: Díaz, Kasandra, 2022

### **Análisis:**

El mayor porcentaje que nos arrojó las encuestas al saber que han contratado el servicio que ofrece la constructora es de 58,84%, seguido por el 41,16% que es el menor porcentaje.

### **Interpretación:**

A partir de los datos obtenidos de las encuestas realizadas podemos interpretar que 223 de 379 personas han contratado el servicio que ofrece la constructora mientras que 156 encuestados no han contratado ese servicio, esto quiere decir que hay un porcentaje mayor al adquirir el servicio y es bueno para la empresa.

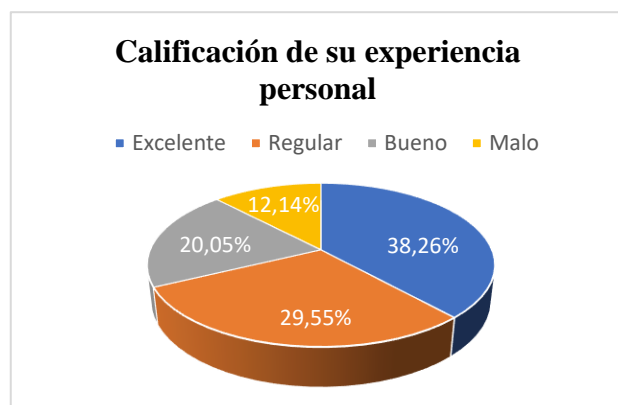
**3. ¿En su experiencia personal cómo calificaría el servicio que brinda la constructora “ERFA”?**

**Tabla 5-4:** Calificación de su experiencia personal

Pregunta 3		
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	145	38,26
Regular	112	29,55
Bueno	76	20,05
Malo	46	12,14
<b>Total</b>	<b>379</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta

Realizado por: Díaz, Kasandra, 2022



**Gráfico 5-4:** Calificación de su experiencia personal

Fuente: Tabla 4-5

Realizado por: Díaz, Kasandra, 2022

**Análisis:**

El mayor porcentaje que nos arrojó las encuestas es de 38,26%, seguido por el 29,55%, luego por el 20,05% y, por último, estuvo el 12,14%.

**Interpretación:**

Mediante las encuestas aplicadas a 379 personas, se determinó que 145 personas calificaron al servicio como excelente, 112 personas calificaron el servicio como regular, 76 personas calificaron al servicio como bueno y las 46 personas restantes calificaron al servicio como malo, el nivel de servicio de la constructora está en un nivel medio.



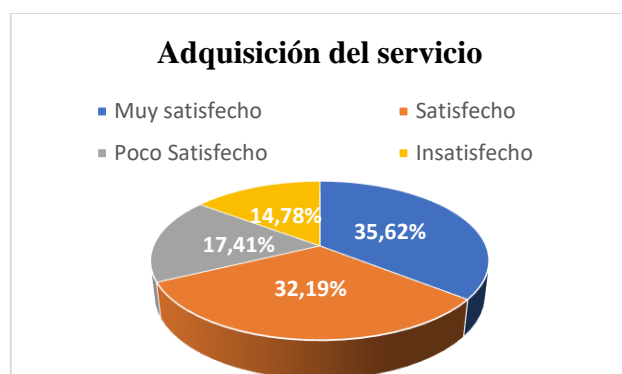
#### 4. ¿Al adquirir nuestros servicios en comparación con diferentes empresas como se siente con el servicio de “ERFA”?

**Tabla 6-4:** Adquisición del servicio

Pregunta 4		
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Muy satisfecho	135	35,62
Satisfecho	122	32,19
Poco Satisfecho	66	17,41
Insatisfecho	56	14,78
<b>Total</b>	<b>379</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta

Realizado por: Díaz, Kasandra, 2022



**Gráfico 6-4:** Adquisición del servicio

Fuente: Tabla 4-6

Realizado por: Díaz, Kasandra, 2022

#### **Análisis:**

El mayor porcentaje de encuestados es el 35,62%, seguido del 32,19%, luego el 17,41% y por último el 14,78%.

#### **Interpretación:**

A partir de los datos obtenidos de las 379 encuestas podemos interpretar que 135 personas han calificado a la empresa que están muy satisfechos, 122 personas han calificado que están satisfechos, 66 personas han calificado que están poco satisfechos y las 56 personas restantes han calificado a la empresa que están insatisfechos, por lo que es favorable para la empresa pero se debe rendir un poco más en este hecho.

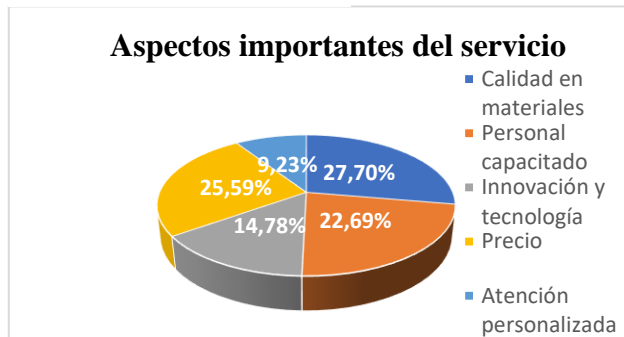
**5. ¿Cuáles son los aspectos más importantes para usted al momento de contratar un servicio de construcción?**

**Tabla 7-4:** Aspectos importantes al contratar un servicio

Pregunta 5		
Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Calidad en materiales	105	27,70
Personal capacitado	86	22,69
Innovación y tecnología	56	14,78
Precio	97	25,59
Atención personalizada	35	9,23
<b>Total</b>	<b>379</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta

Realizado por: Díaz, Kasandra, 2022



**Gráfico 7-4:** Aspectos importantes al contratar un servicio

Fuente: Tabla 4-7

Realizado por: Díaz, Kasandra, 2022

**Análisis:**

El mayor porcentaje de encuestados ocupó el 27,70%, seguido del 25,59%, luego el 22,69%, siguiéndole estuvo el 14,78% y por último estuvo el de menor valor que es el 9,23%.

**Interpretación:**

Mediante los resultados arrojados de las 379 encuestas realizadas, se obtuvo que 105 personas han optado por fijarse en un aspecto importante en la construcción como es la calidad de materiales, 97 personas han optado por fijarse en el precio a la hora de una construcción, 86 personas han optado por fijarse en personal capacitado, 56 personas han optado por innovación y tecnología como aspecto importante en la construcción y las 35 personas restantes han optado por una atención personalizada. Por lo cual un porcentaje mayor opta por ver la calidad del material más que su propio precio.

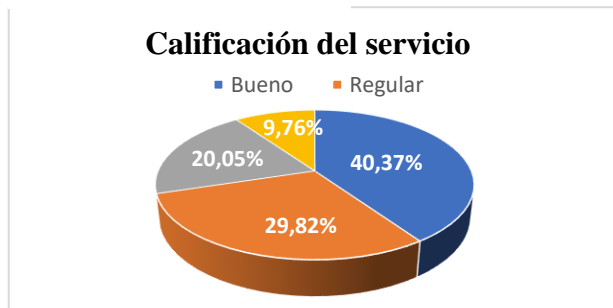
**6. ¿En la escala de calificación, como califica el servicio que le ha brindado la Constructora “ERFA”?**

**Tabla 8-4:** Calificación del servicio

<b>Pregunta 6</b>		
<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Bueno	153	40,37
Regular	113	29,82
Malo	76	20,05
Pésimo	37	9,76
<b>Total</b>	<b>379</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta

Realizado por: Díaz, Kasandra, 2022



**Gráfico 8-4:** Calificación del servicio

Fuente: Tabla 8-4

Realizado por: Díaz, Kasandra, 2022

**Análisis:**

El mayor porcentaje de encuestados al calificar el servicio lo ocupa el 40,37%, seguido del 29,82%, luego el 20,05% y por último el 9,76%.

**Interpretación:**

A partir de los resultados obtenidos de las 379 encuestas realizadas podemos interpretar que 153 personas califican el servicio que brinda la empresa como bueno, las 113 personas califican el servicio como regular, 76 personas califican el servicio como malo y los 37 restantes califican al servicio como pésimo, en sí el nivel de atención es medio.

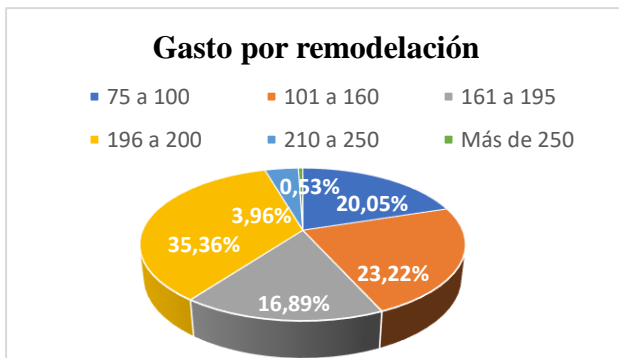
**7. ¿Cuánto es el valor que, por lo general gasta, al momento de adquirir el servicio de remodelación en la Constructora ERFA?**

**Tabla 9-4:** Gasto por remodelación

Pregunta 7		
Respuesta (dólares)	Frecuencia	Porcentaje
75 a 100	76	20,05
101 a 160	88	23,22
161 a 195	64	16,89
196 a 200	134	35,36
210 a 250	15	3,96
Más de 250	2	0,53
<b>Total</b>	<b>379</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Encuesta

Realizado por: Díaz, Kasandra, 2022



**Gráfico 9-4:** Gasto por remodelación

Fuente: Tabla 9-4

Realizado por: Díaz, Kasandra, 2022

#### **Análisis:**

El mayor porcentaje de encuestados que respondieron a esta pregunta es el 35,36%, seguido del 23,22%, luego el 20,05%, después siguió el 16,89%, también está el 3,96% y por último está el 0,53%.

#### **Interpretación:**

Mediante las encuestas realizadas a 379 personas, se obtuvo que, 134 personas invierten un valor en la remodelación con la constructora que oscila entre los \$196 a \$200, otras 88 personas invierten un valor que oscila entre los \$101 a \$160, otras 76 personas invierten un valor que va entre los \$75 a \$100, otras 64 personas invierten un valor que va entre los \$161 a \$195, otras 15 personas invierten un valor que va entre los \$210 a \$250, y por último las 2 personas restantes invierten un valor de más de \$250 en una remodelación con la constructora.

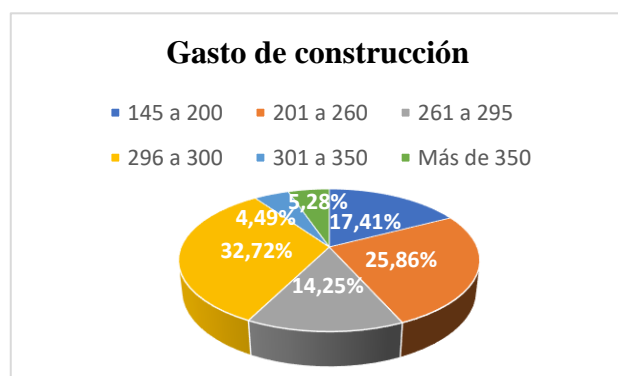
**8. ¿Cuánto es el valor que, por lo general gasta, al momento de adquirir el servicio de construcción en la Constructora ERFA?**

**Tabla 10-4:** Gasto de construcción

Pregunta 8		
Respuesta (dólares)	Frecuencia	Porcentaje
145 a 200	66	17,41
201 a 260	98	25,86
261 a 295	54	14,25
296 a 300	124	32,72
301 a 350	17	4,49
Más de 350	20	5,28
<b>Total</b>	<b>379</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Encuesta

Realizado por: Díaz, Kasandra, 2022



**Gráfico 10-4:** Gasto de construcción

Fuente: Tabla 10-4

Realizado por: Díaz, Kasandra, 2022

**Análisis:**

El mayor porcentaje de encuestados que respondieron a esta pregunta es el 32,72%, seguido del 25,86%, luego el 17,41%, después siguió el 14,25%, también está el 5,28% y por último está el 4,49%.

**Interpretación:**

Mediante las encuestas realizadas a 379 personas, se obtuvo que, 124 personas gastan un valor en la construcción que oscila entre los \$296 a \$300, otras 98 personas gastan un valor que oscila entre los \$201 a \$260, otras 66 personas gastan un valor que va entre los \$145 a \$200, otras 54 personas gastan un valor que va entre los \$261 a \$295, otras 20 personas gastan un valor de más

de \$350, y por último las 17 personas restantes gastan un valor que va entre \$301 a \$350 en una construcción con la empresa.

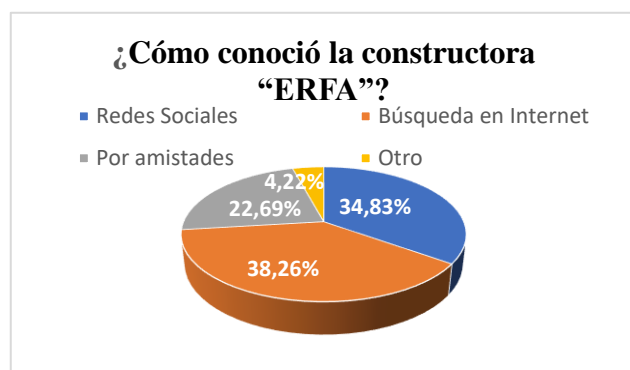
## 9. ¿Cómo conoció la constructora “ERFA”?

**Tabla 11-4:** Medios por los que conoció la empresa

Pregunta 9		
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Redes Sociales	132	34,83
Búsqueda en Internet	145	38,26
Por amistades	86	22,69
Otro	16	4,22
<b>Total</b>	<b>379</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta

Realizado por: Díaz, Kasandra, 2022



**Gráfico 11-4:** Medios por los que conoció la empresa

Fuente: Encuesta

Realizado por: Díaz, K. 2022

### Análisis:

El mayor porcentaje de encuestados que respondieron a esta pregunta es el 38,26%, seguido del 34,83%, luego el 22,69%, por último, el 4,22%.

### Interpretación:

A partir de las encuestas realizadas a 379 personas, se obtuvo que 145 conocieron a la empresa por medio del buscador de internet, otras 132 personas conocieron a la empresa por medio de las redes sociales, otras 86 personas conocieron a la empresa por medio de amistades, y las últimas 16 personas restantes conocieron a la empresa por otro tipo de medio de comunicación.

**10. ¿Con que probabilidad recomendaría a la constructora “ERFA” a un familiar o amigo?  
(1: Seguro que no lo recomendaría; 5: Seguro que lo recomendaría)**

**Tabla 12-4:** Probabilidad de recomendar el servicio

Pregunta 10		
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
1	35	9,23
2	46	12,14
3	86	22,69
4	107	28,23
5	105	27,70
<b>Total</b>	<b>379</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta

Realizado por: Díaz, Kasandra, 2022



**Gráfico 12-4:** Probabilidad de recomendar el servicio

Fuente: Encuesta

Realizado por: Díaz, K. 2022

**Análisis:**

El mayor porcentaje de respuesta sobre esta pregunta esta el 28,23%, seguido del 27,70%, luego el 22,69%, después el 12,14% y el porcentaje menor es el 9,23%.

**Interpretación:**

A partir de los datos obtenidos de las 379 encuestas realizadas se obtuvo que 107 personas probablemente recomendarían a la empresa con un familiar o amigo, otras 105 personas dijeron que, si recomendarían a la constructora, otras 86 personas ocasionalmente recomendarían a la empresa, otras 46 personas casi nunca recomendarían a la empresa, y por último las 35 personas restantes nunca recomendarían a la empresa con un familiar o amigo.

#### 4.1.2 *Entrevista*

### ENTREVISTA

**Objetivo:** Conocer la gestión administrativa de los directivos de “ERFA” constructora para poder identificar las preferencias de los clientes y así obtener un crecimiento organizacional mediante la creación de un plan estratégico.

#### 1. **¿Qué cargo desempeña?**

Gerente general de la constructora “ERFA”

#### 2. **¿Qué tiempo lleva desempeñando dicho cargo?**

Llevo desempeñando 5 años en los cuales me ha enseñado mucho valores y habilidades para poder colaborar a mis compañeros de trabajo y sobre todo cumplir las metas de la organización.

#### 3. **¿En la constructora “ERFA” se desarrollan programas de méritos o incentivos a los trabajadores?**

Si se ha realizado unas o dos veces desde que empecé mi cargo como gerente general se ha desarrollado diferentes programas en los cuales los colaboradores han podido recibir un incentivo de acuerdo a su trabajo

#### 4. **¿En caso de ser positiva la respuesta anterior puede mencionar cómo se desarrolla dicha actividad y que beneficios presenta?**

Las actividades que se han desarrollado son dos en donde se ve al empleado que ha sido puntual al mejor compañero de trabajo y los beneficios son económicos y de reconocimiento.

#### 5. **¿Se evalúa su desempeño laboral conforme transcurre el tiempo?**

Sí, pero la evaluación ha sido deficiente puesto a que no se ha trabajado la evaluación de acuerdo a las condiciones del servicio en donde se cumple cada rol y no se ha realizado una evaluación completa a cada empleado.



**6. ¿Si la respuesta anterior es positiva mencione en qué intervalo de tiempo se realiza la evaluación?**

Los intervalos en los que se han realizado es una vez al año en donde se evalúa rápidamente como el comportamiento del empleado.

**7. ¿Cuál es el tipo de liderazgo que se maneja en la constructora?**

El tipo de liderazgo que se maneja en la constructora es cumpliendo con la satisfacción de los clientes el cual se piensa mejorar debido a las nuevas formas de liderar una organización implementando nuevas estrategias.

**8. ¿Cuáles son las formas de trabajar en equipo?**

Se establece la cordialidad al momento de brindar el servicio garantizar al cliente la calidad y el profesionalismo de nuestros trabajadores.

**9. ¿Se efectúan conversatorios con sus colaboradores para conocer cuáles son sus expectativas laborales?**

Rara vez se lo realiza debido al tiempo en el que nos encontramos hemos tomado la decisión como organización de concentrarnos en brindar el mejor servicio.

**10. ¿Cómo se realiza el fortalecimiento de los puntos negativos encontrados en la evaluación de desempeño?**

No se ha podido consolidar una forma de realizarlo debido a que la manera que se lo hace es por medio de un llamado de atención el cual se lo realiza tres veces teniendo en cuenta que el ultimo es el despido inmediato.

## CAPÍTULO V

### 5 MARCO PROPOSITIVO

DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA “ERFA” CONSTRUCTORA EN LA CIUDAD DE QUITO PARA EL PERIODO 2023-2027.

#### 5.1 Descripción del negocio

ERFA CONSTRUCTORA es una empresa que se dedica a la construcción de viviendas, remodelación de oficinas, locales e incluso diseños de estos mismos.

#### 5.2 Ubicación

##### 5.2.1 Macro Localización

**País:** Ecuador

**Provincia:** Pichincha

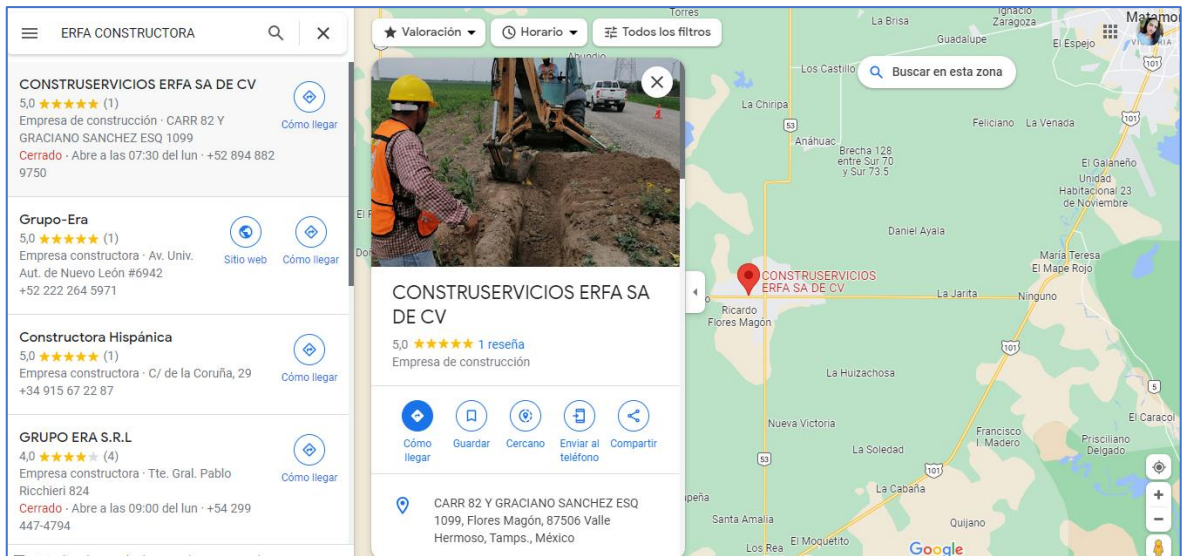
**Ciudad:** Quito



**Figura 1-5:** Macro Localización de ERFA  
Realizado por: Díaz, Kasandra, 2022

## 5.2.2 *Micro Localización*

**Dirección:** Parroquia San Juan de Cumbayá



**Figura 2-5:** Macro Localización de ERFA

**Realizado por:** Díaz, Kasandra, 2022

## 5.3 **Antecedentes de la empresa**

La empresa ERFA Constructora S.A. se dio inicio en el mercado en el año 2017 en la ciudad de Quito, comenzó como una constructora pequeña de locales y rediseños de los mismos hasta realizar proyectos grandes de viviendas, conjuntos y obras de construcción pública ubicándose en el sector San Juan de Cumbayá lo cual le permitió ganar un mercado objetivo en la ciudad de Quito.

A lo largo de su gran recorrido en el sector de la construcción, se ha detectado hallazgos de insolvencias lo cual ha provocado que no se cumplan con las metas y objetivos propuestos de la constructora, es así como la constructora ha tomado la decisión de implementar un plan estratégico en donde se realice un análisis interno y externo el cual permita analizar a profundidad la empresa y permita proponer estrategias que ayuden al crecimiento organizacional de la empresa y mejorar cada departamento de la empresa sean estos procesos administrativos, comerciales y operativos los cuales ayudaran a tomar excelente decisiones a corto y mediano plazo.

### 5.3.1 *Objetivo General de la Propuesta*

Diseñar un Plan Estratégico en la empresa “ERFA” Constructora en la ciudad de Quito.

### **5.3.2 *Objetivo Específicos de la Propuesta***

- Sustentar teóricamente el plan estratégico para el crecimiento organizacional “ERFA” Constructora de la Ciudad de Quito para el periodo 2023-2027 mediante fuentes de información primaria y secundaria.
- Realizar un análisis interno y externo de la organización.
- Proponer estrategias para la creación de proyectos o programas en La Constructora “ERFA”.

## **5.4 Contenido de la Propuesta**

### **5.4.1 *Análisis del entorno***

Para (Unir, 2022) el análisis del entorno de una empresa es una herramienta especialmente útil a la hora de elaborar cualquier estrategia de marketing, ya que ayuda a establecer cuál es la posibilidad de crecimiento real de esta mediante el estudio de toda una serie de factores que influyen en ella. Ese estudio, tanto del contexto interno como del externo, determinará también cuáles son sus debilidades, es decir, aquellos aspectos negativos que pueden impedir la consecución de los objetivos marcados.

Para analizar el entorno de una empresa, en primer lugar, debes identificar si tu empresa se encuentra en un entorno turbulento, estable o intermedio. Por ejemplo, aquellas empresas que operan en un país como Venezuela donde existe hiperinflación e inestabilidad política, pueden considerar su entorno como turbulento debido a los niveles de incertidumbre y complejidad que existen dentro del país (Medina, Branch, 2020).

Según (MarcaGo, 2022) básicamente el análisis del entorno empresarial gira alrededor del análisis FODA de las empresas para saber de manera más exacta que oportunidades y amenazas se pueden encontrar y aprovechar en el contexto donde se desenvuelva la compañía. Dicho en otras palabras, realizar un análisis del entorno de tu empresa consistirá en la evaluación profunda de tu entorno económico, normativo, social, tecnológico o cultural que pueda afectarte de manera directa o indirecta.

El análisis del entorno se encarga de emparejar como está constituida la empresa estratégicamente frente a la competencia, muestra un diagnóstico de cómo se encuentra la Constructora “ERFA” en relación a los factores externos e internos y consecuentemente así poder deliberar disposiciones sobre cómo fundamentar estrategias para revolve en los mencionados factores o fortalecerlos.

#### 5.4.1.1 Análisis externo PESTEL

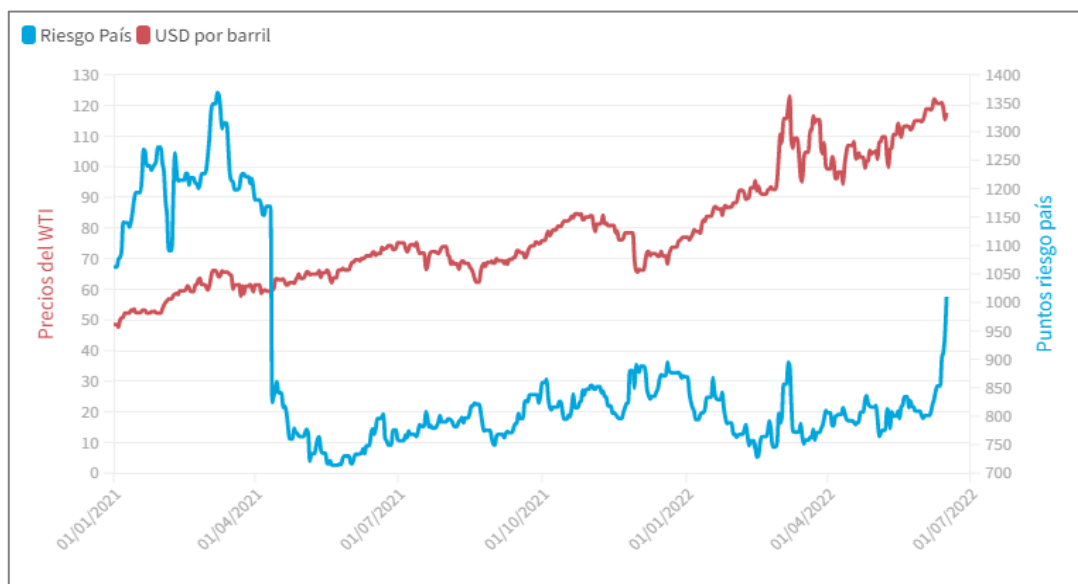
Para el desarrollo del análisis externo se aplica el método PESTEL, es un asistente fundamental el cual consiste en analizar factores extremos que conmuevan el ambiente de la empresa con las inconstantes políticas, mercantiles, económicas, nacionales, tecnológicas, reglamentarios y de medioambiente.

#### ➤ Entorno Político

- Riesgo país

Para el diario (Primicias, 2022), la inseguridad país de Ecuador se situó el 16 de junio en 1.010 puntos anverso a los 944 puntos inscritos el 15 de junio, en medio del paro nacional citado por la Conaie. Antes que empiece del paro, el conflicto del país estaba fluctuando entre los 700 y 800 puntos. El indicador no tenía estado tan alto desde el 11 de abril de 2021, cuando alcanzó a 1.169 puntos, durante las deliberaciones presidenciales. Este es un termómetro de la familiaridad de los bancos de inversión internacionales en el desplazamiento de un país de pagar su deuda y de conservar la permanencia necesaria para ello. Mientras más costoso es el riesgo país (más puntos), mayor es la contingencia de que caiga en estado de mora de su deuda pública.

La principal afectación de esta variable es en las importaciones e inversión extranjera, es así que el impacto no es significativo para la constructora.



**Figura 3-5:** Riesgo país

**Fuente:** Diario Primicias, 2022  
**Realizado por:** Díaz, Kasandra, 2022

## ➤ Entorno Económico

- Índices de precios al consumidor

El Índice de Precios al Consumidor (IPC) se elevó y se ubicó en 3,38% en mayo de 2022, en balance con el mismo mes de 2021, según el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC). En requisitos mensuales, el IPC subió 0,56% en mayo, confrontado con abril de 2022. El IPC es uno de los trascendentales itinerarios para medir el precio de vida o la inflación (Primicias, 2022).

### IPCO (índice de precios de la construcción)

Precio a nivel de productor y/o importador, por unidad de medida, de los materiales, equipo y maquinaria de la construcción, incluido el Impuesto al Valor Agregado.

A continuación, se detalla la tabla de IPCO en Pichincha:

ÍNDICES DE MATERIALES, EQUIPO Y MAQUINARIA DE LA CONSTRUCCIÓN												
(BASE ABRIL/12 2000 = 100.00)												
DENOMINACIÓN	2021							2022				
	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO
Adoquines de hormigón	263.40	262.56	262.56	262.56	262.56	262.56	262.56	263.05	262.89	262.89	263.38	263.43
Baldosas de hormigón	239.70	239.70	239.70	239.70	239.70	239.70	239.70	239.70	239.70	239.70	239.70	239.70
Bloques de hormigón	318.84	318.84	318.84	318.84	318.84	318.84	318.84	318.84	318.84	318.84	319.30	319.35
Ladrillos comunes de arcilla	362.05	362.05	362.05	362.05	362.05	362.05	362.05	362.05	362.05	362.05	362.05	362.05
Materiales pétreos	398.74	398.74	398.74	398.74	398.74	398.74	398.74	398.74	398.74	398.74	400.14	407.42
Tubos de hormigón simple y accesorios	296.65	296.65	296.65	296.65	296.65	296.65	296.65	296.65	296.65	296.65	296.65	296.65
Tubos de hormigón armado y accesorios	326.03	326.03	326.03	326.03	326.03	326.03	326.03	326.03	326.03	326.03	326.03	326.03

**Figura 4-5:** IPCO Pichincha

Fuente: INEC, 2022

Realizado por: Díaz, Kasandra, 2022

Cabe recalcar que en el caso de la constructora es un impacto negativo, ya que, si incrementan o exageran en los precios de los materiales de construcción, las personas no acudirán a la mencionada constructora por ende no construirán hasta que vuelvan a disminuir los precios de dichos materiales de construcción.

- Impuestos para la constructora

En Ecuador preexisten dos impuestos determinados que sobresaltan a la constructora, el impuesto al valor agregado que se ha conservado constante en un 12% y el impuesto a la renta, que al ser establecida como compañía definida posee una base fija del 22% que no ha tenido diferenciaciones. Por lo que se la cataloga a la variable como una procedencia al conservarse constantes.

Entre los años 2019 y 2020, el IR causado disminuyó en 50% para la construcción de edificios, en 62% para las obras de ingeniería civil, y en 30% para las actividades especializadas de la construcción. En cuanto al IVA causado, en el periodo 2020-2021, se observa una recuperación en 15% para construcción de edificios, en 25% para las obras de ingeniería civil, y en 11% para las actividades especializadas de la construcción (Corporación Financiera Nacional, 2022).

- Tasas de interés para crédito

Según (Primicias, 2022) en el país existen tres tipos de créditos hipotecarios a los que pueden acceder las personas:

- El primero es VIS (Vivienda de Interés Social) para comprar viviendas desde USD 24.667 hasta USD 75.508, con tasa de hasta 4,99%.
- Otra opción es VIP (Vivienda de Interés Público) para viviendas desde USD 75.509 hasta USD 97.078, con tasa máxima de 4,99%.
- Inmobiliario, para adquirir inmuebles de cualquier precio, cuya tasa de interés promedio en abril de 2022 fue 8,88%.

Las tasas de interés son activas y pasivas, para las observaciones se considera la tasa activa, es indicar la que los establecimientos financieros recaudan por el manejo del dinero.

**Tabla 1-5:** Tasa de interés

Segmento	Tasa referencial
Productivo Corporativo	9,08%
Productivo Empresarial	9,50%
Productivo PYMES	11,46%
Comercial Ordinario	9,24%
Comercial Prioritario Corporativo	9,12%
Comercial Prioritario Empresarial	9,65%
Comercial Prioritario PYMES	10,84%
Consumo Ordinario	16,57%

**Fuente:** (Banco Central del Ecuador, 2020)  
**Realizado por:** Díaz, Kasandra, 2022

## ➤ Entorno Social

- Crecimiento poblacional

En Ecuador la localidad actual es de 18'058.218 personas poseyendo una tasa de desarrollo anual de 1,56%, se halla en la perspectiva 67 de la tabla de población, concertada por 196 países y presenta una templada consistencia de población, 70 habitantes por Km<sup>2</sup> (Datos macro, 2022).

En relación con la constructora esta variable es negativa ya que, al no haber una tasa de crecimiento poblacional elevada, con el tiempo van a haber menos personas y van a construir menos viviendas, cabe mencionar que las empresas son las encargadas de elegir bien o buscar la mejor decisión para incrementar sus ventas y sumar clientela, también es necesario medir la complacencia del cliente es de suma importancia para la calidad de una empresa.

## ➤ Entorno Tecnológico

En el medio ambiente tecnológico las variables más características son el libre acceso a internet, radio, televisión y telefonía celular, equivalentes que demuestran el perfeccionamiento de la ciudad en términos tecnológicos.

**Tabla 2-5:** Entorno tecnológico

Variable	Criterio
Acceso a internet	En el transcurso del tiempo más usuarios de internet han ido aumentando. Según Datareportal desde el 2012 había 2.1 millones de usuarios y en el 2022 hay 4.9 millones. Cabe mencionar, que este crecimiento del 2022 vs el 2021 es del 4%.
Radio	En cuanto a emisoras de radio, existen aproximadamente de unas 40 estaciones de radio, que poseen eficacia en toda la ciudad de Quito y provincia de Pichincha.
Televisión	La ciudad de Quito tanto en las áreas urbanas como rurales hay libre acceso a todos los canales nacionales de televisión, pero también, en el área urbana poseen acceso a televisión por cable.
Telefonía celular	El acceso a telefonía móvil es del 80%, lo que trae muchos beneficios a la ciudad pues, con el también abre la posibilidad de acceso al internet y redes sociales.
Nuevas maquinarias	El mundo de la construcción es muy amplio, y saber qué hacer en todo momento, es difícil. Existen diferentes opciones, características, clasificaciones o tipos de máquinas que se utilizan en las obras. Los nuevos métodos de comunicación de la maquinaria de construcción, como el INTUSI (intuitive user interface), ponen a disposición de los operadores máquinas orientadas al futuro. La comunicación entre distintos dispositivos es ahora posible y permite una mejor coordinación en los trabajos, haciéndolo rapidez, eficiencia y seguridad (Ideconsa, 2020).
Diseño de la tecnología	Los grandes proyectos de cualquier índole de activo (obras públicas, construcción de vivienda) suelen tardar un 20% más del tiempo establecido en construirse. Ante este panorama surge la oportunidad de adoptar las nuevas tecnologías en la construcción. Según un estudio de EY, la digitalización del sector podría generar un ahorro de costos anual estimado del 12 al 20% en una década (Gibson, 2020).

**Fuente:** (GAD municipal de Quito, 2022)

**Realizado por:** Díaz, Kasandra, 2022



Dentro del medio ambiente de la tecnología, se consigue equiparar que la mayor intimidación es el insuficiente acceso a internet, hay conformidades como la radio y televisión que posee una buena cobertura y el acceso a telefonía móvil que es del 80%, que se lo considera una proporción mediana, pues a través de este medio se conseguirá efectuar publicidad y conseguir bases de datos de los clientes. Otros aspectos importantes en el sector de la construcción son: las nuevas maquinarias que a diario salen al mercado y que sirven de gran ayuda para desarrollar mejor y más rápido las obras de construcción y el diseño de la tecnología, se convierte en una estrategia metodológica, en donde se permite identificar y dar solución a los problemas de edificación; siendo de gran utilidad para diseñar los planos de la construcción.

### ➤ **Entorno Ecológico**

Los factores ambientales que podrían conmovier la empresa ya sea en una representación positiva o negativa, eso depende de la gestión que efectúe la empresa para que el impacto sea a su asistencia son: circunstancias del mercado, tipos gubernamentales, limitaciones legales, consideraciones financieras, compendios ambientales físicos; ya que los componentes ambientales consiguen jugar en muchos momentos un componente decisivo en el éxito o frustración del proyecto. Si no lo identifica discretamente al inicio del proyecto, se pueden impactar de carácter muy negativo (conjeturar que a mitad de proyecto se da cuenta de que se debe de efectuar con un procedimiento legal del país de la que no se posee perseverancia previa) (Ceolevel, 2020).

Buenas Prácticas en la Construcción es un proyecto impulsado con la finalidad de informar al sector y las personas involucradas en el mismo, sobre el buen uso de los materiales de construcción, las buenas prácticas en los procesos que se ejecutan y los lineamientos básicos de seguridad industrial. Lo que se busca es promover las buenas prácticas en cada proceso que se ejecuta y crear cultura de construcción con calidad, evitando riesgos y accidentes en las actividades principales que se realizan en el mismo (Arquinube, 2021).

En el caso de la constructora en los años que lleva laborando en el mercado, se ha diferenciado de la competencia porque realiza buenas prácticas de construcción y es responsable socialmente con el medio ambiente y con los colaboradores que laboran allí, brindándoles capacitaciones constantes de cómo realizar bien su trabajo y de los peligros y riesgos laborales que existen en la construcción.

## ➤ Entorno Legal

Entre los factores legales a considerar están algunas leyes que dirigen y norman la actividad constructora en el país:

Las leyes se especifican a continuación con su correspondiente consideración:

- **Constitución de la República del Ecuador:** Corresponde al Estado ejercer la rectoría para la planificación, regulación, control, financiamiento y elaboración de políticas de hábitat y vivienda.
- **Código Orgánico de organización territorial, autonomía y descentralización:** Corresponde al ente rector en materia de hábitat expedir la Norma Ecuatoriana de la Construcción que será de obligatorio cumplimiento de los procesos constructivos.
- **Norma ecuatoriana de la construcción:** El Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda (MIDUVI) en su artículo 5 establece como su Misión Institucional, la de formular normas, políticas, directrices, planes, programas y proyectos de hábitat, vivienda.
- **Acuerdo Ministerial No. 058:** El Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda (MIDUVI) en su artículo 5 establece como su Misión Institucional, la de formular normas, políticas, directrices, planes, programas y proyectos de hábitat, vivienda.
- **Decreto Ejecutivo No. 705:** Se conforma el Comité Ejecutivo de la Norma Ecuatoriana de la Construcción, NEC, encargado de expedir la Norma Ecuatoriana de la Construcción (MIDUVI, 2020).

Mediante las leyes que es un factor primordial, la construcción está amparada en la Constitución y también posee leyes, acuerdos y decretos que normalizan su actividad, y a las que la empresa constructora corresponde dar un cumplimiento estricto, para no ocasionar algún tipo de problemas como sanciones y pérdidas, además de poner gravemente en riesgo las construcciones que se lleva en proceso.

## Análisis del PESTEL

Luego de realizar el análisis del entorno externo de la empresa, se determinó los factores que benefician a la empresa como los que perjudican a esta:

- **Condiciones económicas:** en este caso lo que afecta a la constructora son: los índices de precios (IPCO), los tipos de intereses que existen en la construcción e impuestos IVA y ISR.

- **Avances tecnológicos:** este factor es conveniente para la empresa ya que conforme avanza la tecnología, salen nuevas maquinarias que facilitan el trabajo de los obreros.
- **Aspectos culturales y sociales:** este factor favorece a la empresa, ya que los gustos y preferencias de los clientes cambian y desean construir casas y edificios modernos, lo que trae más beneficios a la constructora.
- **Factores políticos y legales:** este factor afecta a la empresa ya que, los cambios en las leyes y reglamentos de salud y seguridad en el trabajo pueden repercutir en el modo en que las empresas llevan a cabo sus actividades.
- **Factores estacionales/climáticos:** este factor puede afectar negativamente a la empresa, ya que los cambios climáticos pueden hacer que se retrasen en las obras.
- **Factores medioambientales:** este factor puede repercutir negativamente a la empresa, debido a que hay un sinnúmero de leyes y reglamentos que rigen las empresas constructoras por lo que, si se incumple alguna, puede incurrir en gastos para remediar el incumplimiento.

#### 5.4.1.2 Análisis Cinco Fuerzas de Porter

Para la realización del análisis del micro entorno se utiliza la metodología de las cinco fuerzas de Porter.

**Tabla 3-5:** Fuerzas de Porter

<b>Poder de negociación de los proveedores</b>
En la ciudad existe un gran conjunto de proveedores de material pétreo, cemento y equipos para la construcción, los materiales tienen precios determinados es así como, no obstante, hay gran oferta de los mismos el poder de negociación con los proveedores es bajo.
<b>Poder de negociación de los clientes</b>
Tanto en la ciudad de Quito como en toda la provincia de Pichincha, los clientes poseen un dominio de negociación medio, pues la constructora posee márgenes de beneficio establecidos y de negociación, lo que le consiente poseer una utilidad adecuada
<b>Productos sustitutos</b>
La constructora promete entre sus primordiales productos viviendas, el producto sustituto son las viviendas de provecho público construidas por el gobierno que en la actualidad es inexistente.
<b>Amenaza de nuevos competidores</b>
Para que haya nueva competitividad es necesario la comprensión en construcción, además de un bagaje de información en relación a proveedores, mano de obra entre otros mencionados, además de una alteración alta, pues un mínimo requerido puede llegar a 50.000 dólares por una obra, con la inseguridad de quedar sin capital de trabajo para la ejecución de la siguiente, en relación del periodo hasta la venta del inmueble, es así que la entrada de nuevos competidores es baja.

### **Rivalidad entre competidores**

La rivalidad entre competidores es media, ya que las colectividades de las constructoras están dispersas por toda la ciudad y provincia, entre las más relevantes están: Trabajo Constructora T&T, Alumvid, Taisha Corp. Constructora, Constructora Guillen, SSIA Construcciones, Constru Gypsum.

**Fuente:** Creación propia

**Realizado por:** Díaz, Kasandra, 2022

Mediante la ayuda de las fuerzas de Porter que es instrumento reconocido y trascendental, que fundamentalmente tiene el efecto de ayudar a la empresa a equiparar cuáles son los componentes que le consiguen favorecer, así como también los componentes de riesgo que lo alcanzan a impresionar en su normal funcionamiento.

#### *5.4.1.3 Análisis interno*

Dentro del análisis interno de la constructora se examinó las áreas funcionales y se establecieron los siguientes descubrimientos:

- Cuenta con una planificación estratégica obsoleta
- La empresa no contiene un examen situacional
- Desconocimiento de algunos trabajadores acerca de sus funciones
- La infraestructura es la proporcionada en el área administrativa
- Falta de capacitación al personal de la constructora periódicamente
- La comunicación en el interior de la constructora es apropiada
- Existe un buen ambiente de trabajo
- Desarrollo de nuevas herramientas administrativas y de gestión de proyectos de construcción.
- Desconocimiento en herramientas on-line para la comercialización de bienes y servicios.
- Personal administrativo con experiencia en construcción
- Personal de trabajo con experiencia en construcción
- Comprometido con el medio ambiente
- Utilización de materiales de calidad

## 5.5 Matriz FODA

En la matriz FODA ayuda a la empresa a conocer sus fortalezas y oportunidades, así como también sus debilidades y amenazas que podrían afectarle y evitar su crecimiento, se examinan los factores tanto internos como externos que pueden afectar el correcto desarrollo de las actividades de la empresa con el fin de minimizar los daños o mitigarlos, en el caso de los factores positivos se los fortalece.

**Tabla 4-5:** Matriz FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
F1 Sus proyectos de infraestructura e ingeniería son de calidad F2 La comunicación interna de la constructora es efectiva F3 Excelente ambiente laboral F4 Reconocimiento empresarial en el ámbito de la Construcción en la ciudad de Quito F5 La Constructora trabaja mediante las normas ISO 14006 (construcción sostenible) F6 Personal administrativo con experiencia y conocimiento en el sector de la construcción F7 Excelente asesoría personalizada en diseños de locales o viviendas F8 Los proyectos se cumplen en los plazos fijados	O1 Variedad de proveedores al momento de adquirir los materiales de construcción O2 Alta capacidad de negociación con los proveedores O3 Bajo costo de algunos insumos comprados al por mayor O4 Densidad poblacional del país en crecimiento O5 El gobierno y entidades financieras ponen en marcha el programa reactiva Ecuador, con bajas tasas de interés O6 Desarrollo de nuevas herramientas administrativas y de gestión de proyectos de construcción. O7 Área de influencia sobre clientes potenciales O8 Baja amenaza de productos sustitutos
DEBILIDADES	AMENAZAS
D1 No cuenta con planificación estratégica D2 Inexistencia de un manual de imagen corporativa D3 La empresa tiene el departamento de venta poco estructurado D4 Débil proceso de inducción D5 Falta de capacitación al personal de la constructora D6 Actualización tecnológica en la Constructora ERFA D7 Desconocimiento en herramientas on-line para la comercialización de bienes y servicios.	A1 Restricciones para las importaciones de algunas materias primas e insumos. A2 Desastres naturales A3 Competencia desleal (servicios a bajo precio) A4 Creación de nuevos impuestos para la construcción A5 Aprobación de nuevas leyes en el ámbito de la construcción A6 Escasez de mano de obra calificada y especializada A7 Alza en los precios de algunos insumos de construcción por una mayor demanda

**Fuente:** (Constructora ERFA, 2022)  
**Realizado por:** Díaz, Kasandra, 2022

### 5.5.1 Matriz de priorización de factores estratégicos

A través de la matriz es un instrumento de determinación que consiste en realizar una evaluación de factores estratégico se establece las variables que poseen un impacto mayor en la constructora.

#### ➤ Matriz de priorización de factores estratégicos externos

A continuidad, se priorizan las oportunidades más distinguidas para la constructora:

**Tabla 5-5:** Priorización de Oportunidades

O	O1	O2	O3	O4	O5	O6	O7	O8	SUMA	%	ORDEN
O1	0	1	0	0	0	0,5	0	0,5	2	7%	7
O2	0	0	0	1	0	0	0	0,5	1,5	5%	8
O3	1	1	0	1	0	0,5	0,5	1	5,5	14%	4
O4	1	0	1	0	1	0,5	0,5	1	5,5	14%	5
O5	1	1	1	0,5	0	1	1	1	7,5	19%	1
O6	0,5	1	0,5	0,5	0	0	1	1	5,5	16%	3
O7	1	1	1	0,5	0	1	0	1	6,5	17%	2
O8	0,5	0,5	0	0	0	0,5	0	0	2	9%	6
TOTAL									36	100%	

Fuente: (Constructora ERFA, 2022)

Realizado por: Díaz, Kasandra, 2022

Prevalen las conformidades mayores o igual al 14%, es decir las cinco principales son: O5 El gobierno entidades financieras ponen en marcha el programa reactívale Ecuador, con bajas tasas de interés, O7 Área de influencia sobre clientes potenciales, O6 Desarrollo nuevas herramientas administrativas y de gestión de proyectos de construcción O3 Bajo costo de algunos insumos comprados al por mayor, O4 Densidad poblacional del país en crecimiento,

A continuación, se priorizan las amenazas más relevantes para la constructora.

**Tabla 6-5:** Priorización de amenazas

A	A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7	SUMA	%	ORDEN
A1	0	0	0	0	0	0	0,5	0,5	1%	8
A2	1	0	0,5	1	1	1	1	5,5	19%	2
A3	1	0,5	0	0,5	1	1	0,5	4,5	18%	3
A4	1	0,5	0,5	0	1	1	1	5	20%	1
A5	1	1	1	0	0	0	1	4	14%	5
A6	1	0	0,5	0	1	0	0,5	3	13%	6
A7	1	1	0,5	1	1	0,5	0	5	16%	4
TOTAL								27,5	100%	

**Fuente:** (Constructora ERFA, 2022)

**Realizado por:** Díaz, Kasandra, 2022

Prevalecen las intimidaciones, amenazas mayores o igual al 14%, es decir las cinco trascendentales son: A5 Aprobación de nuevas leyes en el ámbito de la construcción, A2 Desastres naturales, A3 Competencia desleal (servicios a bajo precios), A7 Alza en los precios de algunos insumos de construcción por una mayor demanda, A6 Escasez de mano de obra calificada y especializada

➤ **Matriz de priorización de factores estratégicos internos**

A continuación, se priorizan las fortalezas más relevantes para la constructora.

**Tabla 7-5:** Priorización de Fortalezas

F	F1	F2	F3	F4	F5	F6	F7	F8	SUMA	%	ORDEN
F1	0	0,5	0,5	0,5	0,5	1	0,5	0,5	4	12%	4
F2	0,5	0	0	1	0,5	0	0	0,5	2,5	9%	7
F3	0,5	1	0	1	0	1	1	0,5	5	15%	3
F4	0,5	0	0,5	0	0,5	0	0,5	0,5	2,5	9%	8
F5	0,5	1	0,5	1	0	0,5	0,5	0,5	4,5	14%	2
F6	1	1	1	1	0,5	0	0,5	0,5	5,5	16%	1
F7	1	1	0	0,5	0,5	0,5	0	0,5	4	12%	5
F8	0,5	0,5	0,5	1	0,5	0	0,5	0	3,5	13%	6
TOTAL									31,5	100%	

**Fuente:** (Constructora ERFA, 2022)

**Realizado por:** Díaz, Kasandra, 2022

Prevalecen las fortalezas mayores o igual al 12%, es decir las cinco trascendentales son: F6 Personal administrativo con experiencia y conocimiento en el sector de la construcción, F5 La constructora trabaja mediante las Normas ISO 14600 (Construcción sostenible), F3 Excelente ambiente laboral, F1 Sus proyectos de infraestructura e ingeniería son de calidad, F7 Excelente asesoría personalizada en diseños de locales o viviendas



A continuación, se priorizan las debilidades más relevantes para la constructora.

**Tabla 8-5:** Priorización de las Debilidades

D	D1	D2	D3	D4	D5	D6	D7	SUMA	%	ORDEN
D1	0	1	1	1	1	1	1	6	20%	1
D2	0,5	0	0,5	0,5	0,5	0,5	1	3,5	13%	4
D3	1	0,5	0	1	1	0,5	1	5	15%	3
D4	0	0,5	1	0	0,5	0	0	2	12%	5
D5	0,5	0,5	1	1	0	0	0,5	3,5	13%	6
D6	1	1	0,5	1	1	0	1	5,5	17%	2
D7	0	0	0,5	1	0	0	0	1,5	10%	7
TOTAL									100%	

**Fuente:** (Constructora ERFA, 2022)

**Realizado por:** Díaz, Kasandra, 2022

Prevalecen las debilidades mayores o igual al 12%, es decir las cinco trascendentales son: D1 No cuenta con planificación estratégica, D6 Actualización tecnológica en la Constructora ERFA, D3 La empresa tiene el departamento de venta poco estructurado, D2 Inexistencia de un manual de imagen corporativa y D5 Falta de capacitación al personal de la constructora.

### 5.5.1 Diseño de Estrategias de la Matriz CAME

El objetivo principal del diseño de estrategias de la Matriz CAME (Corregir, Afrontar, Mantener y Explotar) es proporcionar un producto, crear una excelente forma de mercantilizar, exhibir una mejor manera de dar a estar al tanto el producto o servicio. Las estrategias en un plan estratégico son ordenamientos que corresponde ejecutar dentro de una empresa para pueda programar estrategias de venta, mientras tanto con los siguientes factores mencionados se realiza un proceso de emprendimiento para llevar a cabo el producto o servicio ya sea al mercado o al mundo exterior.

**Tabla 9-5: Matriz CAME**

Variables externas	Oportunidades	Amenazas
Variables internas	O5 El gobierno y entidades financieras ponen en marcha el programa reactiva Ecuador, con bajas tasas de interés O7 Área de influencia sobre clientes potenciales. O6 Desarrollo nuevas herramientas administrativas y de gestión de proyectos de construcción. O3 Bajo costo de algunos insumos comprados al por mayor O4 Densidad poblacional del país en crecimiento	A5 Aprobación de nuevas leyes en el ámbito de la construcción A2 Desastres Naturales A3 Competencia desleal (servicios a bajo precio) A7 Alza en los precios de algunos insumos de construcción por una mayor demanda A6 Escasez de mano de obra calificada y especializada
<b>Fortalezas</b>		
F6 Personal administrativo con experiencia y conocimiento en el sector de la construcción. F5 La Constructora trabaja mediante las normas ISO 14006 (Construcción sostenible) F3 Excelente ambiente laboral. F1 Sus proyectos de infraestructura e ingeniería son de calidad F7 Excelente asesoría personalizada en diseño de locales o viviendas.	<b>O4, O5, F3, F1,</b> Realizar la filosofía de la empresa ERFA Constructora S.A.	<b>A6, F3, F1, F5, F6</b> Elaboración del manual de imagen corporativa
<b>Debilidades</b>		
D1 No cuenta con planificación estratégica D6 Actualización tecnológica en la Constructora ERFA D3 La empresa tiene el departamento de venta poco estructurado D2 Inexistencia de un manual de imagen corporativa D5 Falta de capacitación al personal de la constructora.	<b>D1, D3, D6, O7, O3, O4,</b> Aplicación de estrategias de comunicación	<b>A5, A6, D5</b> Plan de capacitación al personal en normativas de construcción.  <b>D1, D2, A6</b> Implementación de estrategias de Inducción

**Fuente:** (Constructora ERFA, 2022)  
**Realizado por:** Díaz, Kasandra, 2022

Para el cumplimiento de las estrategias se aprovecharon indicadores de gestión, los cuales miden el nivel de cumplimiento de cada una de las estrategias así se puede controlar los factores primordiales que puedan afectar directamente a la empresa de forma negativa y fortalecer los factores que la afectan verdaderamente de forma positiva.

**Tabla 10-5:** Indicadores de gestión

<b>INDICADOR</b>	<b>ESTRATEGIAS</b>	<b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</b>
100% de la implementación de la filosofía de la empresa ERFA Constructora S.A.	Realizar la filosofía de la empresa ERFA Constructora S.A.	Mejorar la dirección estratégica de la constructora
100% de la elaboración de un manual de imagen corporativa	Elaboración del manual de imagen corporativa	Desarrollar una identificación con ellos mismos y la empresa
100% de la aplicación de estrategias de comunicación	Aplicación de estrategias de comunicación	Desarrollar y velar por el talento humano
100% del plan de capacitación: Normativas de construcción NEC	Plan de capacitación al personal en normativas de construcción	Fortalecer y desarrollar el talento humano
100% del desarrollo de estrategias de inducción para nuevos trabajadores	Implementación de estrategias de Inducción.	Mejorar la gestión administrativa en todas las áreas de la constructora

**Fuente:** (Constructora ERFA, 2022)  
**Realizado por:** Díaz, Kasandra, 2022

### 5.5.2 Desarrollo de Estrategias de la Matriz CAME

El perfeccionamiento de estrategias muestra los movimientos de manera sistemática, los recursos que se encuentran a disposición y se utiliza en la persona o personas responsables de las mismas, al igual que el período proyectado para la ejecución conjunta de cada tarea.

- ✓ Estrategia: Realizar la filosofía de la empresa ERFA Constructora S.A.

**Tabla 11-5:** Diseño de la filosofía de la empresa ERFA Constructora S.A.

ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	RECURSOS	PRESUPUESTO	RESPONSABLE	CRONOGRAMA						
					S 1	S 2	S 3	S 4	S 5	S 6	
Realizar la filosofía de la empresa ERFA Constructora S.A.	Establecer una misión	Humanos Tecnológicos	\$ 8,00	Gerente	X						
	Enfocarse en los productos o servicios que lleguen a beneficiar a la sociedad	Humanos Tecnológicos	\$ 5,00	Gerente	X						
	Determinar una visión	Humanos Tecnológicos	\$ 8,00	Gerente	X	X					
	Elegir valores empresariales	Humanos Tecnológicos	\$ 10,00	Contador		X					
	Establecer un código y compartirlo con los colaboradores	Humanos Tecnológicos	\$ 25,00	Gerente		X					

**Fuente:** (Constructora ERFA, 2022)

**Realizado por:** Díaz, Kasandra, 2022

✓ Estrategia: Elaboración del manual de imagen corporativa

**Tabla 12-5:** Diseño del manual de imagen corporativa para la empresa ERFA

ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	RECURSOS	PRESUPUESTO	RESPONSABLE	CRONOGRAMA						
					S 1	S 2	S 3	S 4	S 5	S 6	
Diseño de un manual de imagen corporativa para la empresa ERFA	Identificar los valores de la marca que se va a transmitir	Humanos Tecnológicos	\$ 7,00	Gerente	X						
	Investigar los mejores colores corporativos	Humanos Tecnológicos	\$ 7,00	Gerente	X						
	Dar impacto al tamaño y color del logotipo	Humanos Tecnológicos	\$ 20,00	Gerente	X	X					
	Adquirir las mejores herramientas para diseñar las tipografías corporativas	Humanos Tecnológicos	\$ 25,00	Contador Gerente		X					
	Imprimir el manual de imagen corporativa	Humanos Tecnológicos	\$50 ,00	Secretaria						X	
	Aplicar el manual de identidad corporativa a los colaboradores	Humanos Tecnológicos	\$ 120,00	Gerente		X					

**Fuente:** (Constructora ERFA, 2022)

**Realizado por:** Díaz, Kasandra, 2022

✓ Estrategia: Aplicación de estrategias de comunicación

**Tabla 13-5:** Diseño de estrategias de comunicación

ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	RECURSOS	PRESUPUESTO	RESPONSABLE	CRONOGRAMA						
					S 1	S 2	S 3	S 4	S 5	S 6	
Aplicación de estrategias de comunicación	Realizar un análisis situacional de la constructora	Humanos Tecnológicos	\$ 30,00	Gerente	X						
	Realizar el objetivo de la empresa hacia los colaboradores	Humanos	\$ 5,00	Gerente	X						
	Definir las tácticas: redes sociales, volantes.	Humanos	\$5,00	Gerente	X	X					
	Diseñar el alcance de la estrategia de comunicación	Humanos s	\$75,00	Gerente		X	X	X			
	Imprimir los volantes	Humanos Tecnológicos	\$ 25,00	Gerente						X	
	Difundir la información de la empresa por medio de redes sociales	Humanos Tecnológicos	\$ 60,00	Contador							X

**Fuente:** (Constructora ERFA, 2022)

**Realizado por:** Díaz, Kasandra, 2022

✓ Estrategia: Plan de capacitación al personal en normativas de construcción

**Tabla 14-5:** Capacitación al personal en construcción

ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	RECURSOS	PRESUPUESTO	RESPONSABLE	CRONOGRAMA						
					S 1	S 2	S 3	S 4	S 5	S 6	
Plan de capacitación al personal en normativas de construcción	Listar las normas de seguridad estructural	Humanos Tecnológicos	\$ 5,00	Gerente	X						
	Listar las guías prácticas de diseño de conformidad a la NEC 15	Humanos Tecnológicos	\$ 5,00	Gerente	X						
	Listar las normas de habitabilidad y salud, y de servicios básicos	Humanos Tecnológicos	\$ 5,00	Gerente	X						
	Listar las normas sobre documentos reconocidos	Humanos Tecnológicos	\$ 5,00	Gerente	X						
	Identificar las normativas más importantes y necesarias para el personal de la constructora	Humanos Tecnológicos	\$ 5,00	Gerente	X	X					
	Descargar la información y preparar diapositivas.	Humanos Tecnológicos	\$ 80,00	Gerente	Periódicamente						
	Realizar exposiciones semanales acerca de las normas	Humanos Tecnológicos	\$ 150,00	Gerente	Periódicamente						

**Fuente:** (Constructora ERFA, 2022)  
**Realizado por:** Díaz, Kasandra, 2022

✓ Estrategia: Implementación de estrategias de Inducción

**Tabla 15-5:** Diseñar estrategias de inducción

ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	RECURSOS	PRESUPUESTO	RESPONSABLE	CRONOGRAMA						
					S 1	S 2	S 3	S 4	S 5	S 6	
Estrategias de Inducción para nuevos trabajadores	Reunión de Bienvenida	Humanos Tecnológicos	\$ 5,00	Gerente	X						
	Brindar información de actividades de su puesto (manual)	Humanos Tecnológicos	\$ 10,00	Gerente	X						
	Presenta el organigrama y su función (material)	Humanos Tecnológicos	\$ 10,00	Gerente	X						
	Se establecen las indicaciones por parte de la persona encargada	Humanos Tecnológicos	\$ 5,00	Gerente		X					
	Evaluación con respecto a las actividades requeridas en su puesto	Humanos Tecnológicos	\$ 20,00	Gerente	Periódicamente						

**Fuente:** (Constructora ERFA, 2022)  
**Realizado por:** Díaz, Kasandra, 2022



### 5.5.3 Plan operativo anual

A continuación, se muestra el plan operativo del primer año, en el cual se desarrollarán las estrategias:

**Tabla 16-5:** Plan operativo

OBJETIVO ESTRATÉGICO	ESTRATEGIAS	PRESUPUESTO	CRONOGRAMA				INDICADOR
			T1	T2	T3	T4	
Mejorar la dirección estratégica de la constructora	Realizar la filosofía de la empresa ERFA Constructora S.A.	\$56,00	X				100% de la implementación de la filosofía de la empresa ERFA Constructora S.A.
Desarrollar una identificación con ellos mismos y la empresa	Elaborar un manual de imagen corporativa	\$229,00	X				100% de la elaboración de un manual de imagen corporativa
Desarrollar y velar por el talento humano	Aplicación de estrategias de comunicación	\$200,00	X				100% de la aplicación de estrategias de comunicación
Fortalecer y desarrollar el talento humano	Plan de capacitación al personal en normativas de construcción	\$255,00	X	X	X	X	100% del plan de capacitación: Normativas de construcción NEC
Mejorar la gestión administrativa en todas las áreas de la constructora	Estrategia de Inducción para nuevos trabajadores	\$50,00	X				100% del desarrollo de estrategias de inducción para nuevos trabajadores

**Fuente:** (Constructora ERFA, 2022)

**Realizado por:** Díaz, Kasandra, 2022

#### **5.5.4 Presentación de Estrategias de la matriz CAME**

##### **5.5.4.1 Realizar la filosofía de la empresa ERFA Constructora S.A.**

###### **➤ Misión**

En ERFA Cía. Ltda., trabajamos cada día para garantizar el servicio deseado en el menor tiempo posible y con el mejor equipo de trabajo.

###### **➤ Visión**

Convertirnos en una de las empresas líderes en la industria de la construcción a nivel nacional, con las mejores ofertas y un servicio de calidad que supere las expectativas más altas del cliente.

###### **➤ Objetivos estratégicos**

Los objetivos estratégicos fundamentales han sido la calidad del perfeccionamiento del plan estratégico, cabe mencionar cuales son:

- Mantener una gestión financiera de calidad, eficacia y sostenibilidad
- Conservar el medio ambiente mediante la excelente mano de obra en la construcción
- Desarrollar y vigilar por la capacidad de cada trabajador
- Determinar y revelar el propósito organizacional en términos de objetivos a largo plazo, programas de acción y prioridades en la asignación de recursos para el desarrollo de las obras.

###### **➤ Valores empresariales**

Los valores de empresa son peculiaridades que precisan a un negocio y que aprovechan de tal manera para su propio desarrollo. Estos valores empresariales intervienen en el público objetivo. Si los clientes existentes y potenciales ocupan como inseparables a la empresa los servicios que procuramos, esto repercutirá posteriormente en los favores que se consiguiera. Pero no solo es significativo tener en cuenta a los compradores. Los segmentos del equipo interno corresponden también estar al tanto y adjudicarse los valores de la empresa para su potestad de interiorizarlos y ceder a los clientes.

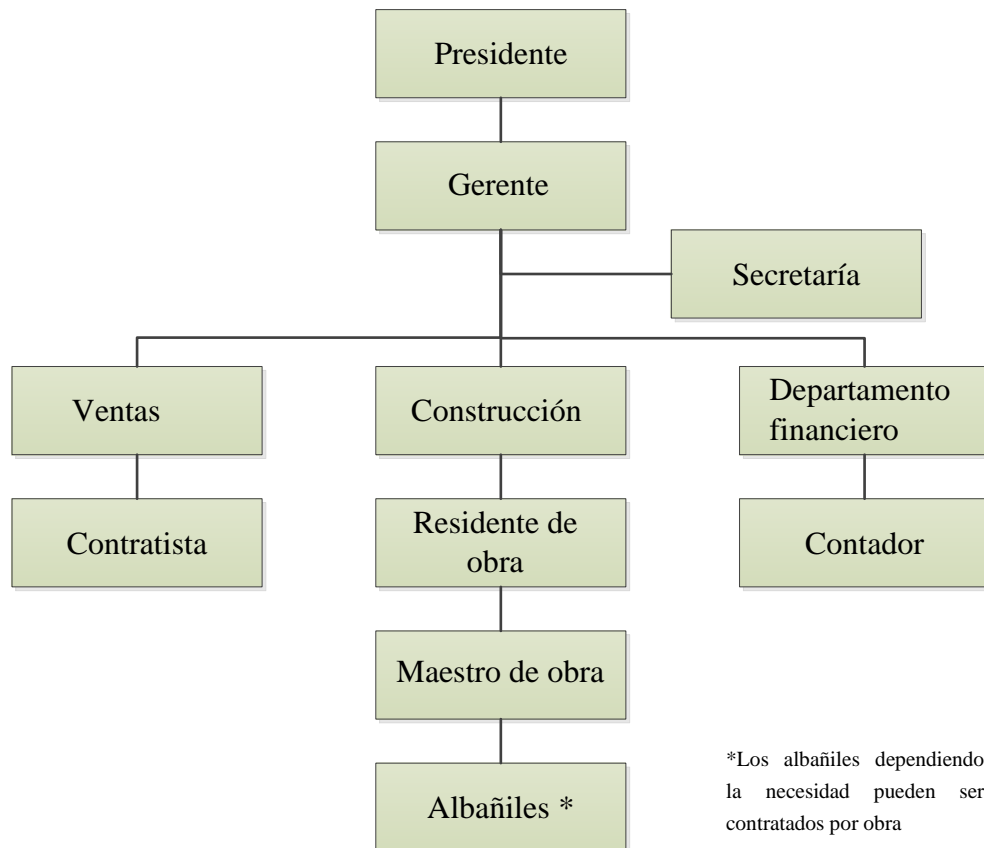
**Respeto:** Se propiciará un ambiente entre el personal de la constructora como hacia los clientes.

**Puntualidad:** Las obras serán entregadas dentro de los plazos estipulados dentro de los contratos, de igual manera se lo promoverá dentro de las actividades del personal.

**Responsabilidad:** La responsabilidad será clave para la realización de las obras, al utilizar las mezclas y materiales adecuados

**Respeto al medio ambiente:** Dentro de la planeación de las obras se considerarán todos los aspectos que ayuden a mitigar cualquier efecto indeseado sobre el medio ambiente

➤ **Organigrama Estructural de ERFA Constructora**



**Gráfico 1-5:** Organigrama estructural

**Fuente:** (Constructora ERFA, 2022)

**Realizado por:** Díaz, Kasandra, 2022

#### 5.5.4.2 *Elaboración del manual de imagen corporativa.*

Un manual de imagen corporativa es un documento, que puede ser impreso o digital, donde se recopilan un conjunto de normas para una marca, es decir, se encuentra la filosofía de la empresa y las personas que trabajan en torno a la marca de forma externa o interna se relacionen, se identifiquen con la marca y se sientan parte de la empresa utilizando de manera correcta los elementos corporativos.



**Figura 5-5:** Manual Imagen

Fuente: EFRA, 2022

Realizado por: Díaz, K. 2022

## ERFA CONSTRUCTORA

### Misión

En ERFA Cía. Ltda., trabajamos cada día para garantizar el servicio deseado en el menor tiempo posible y con el mejor equipo de trabajo.

### Visión

Convertirnos en una de las empresas líderes en la industria de la construcción a nivel nacional, con las mejores ofertas y un servicio de calidad que supere las expectativas más altas del cliente.

### Objetivos Estratégicos

- Guardar un encargo financiero eficientemente y razonable en el tiempo
  - Admirar el medio ambiente con la ayuda de excelente mano de obra para la construcción
  - Desplegar y vigilar por la competitividad humana de la constructora.
  - Buscar una ventaja sostenible a largo plazo en las áreas claves del servicio, respondiendo adecuadamente las amenazas y oportunidades en el análisis externo del servicio y las fortalezas y debilidades de la organización.

### Valores Empresariales

- **Respeto:** Se propiciará un ambiente entre el personal de la constructora como hacia los clientes.
- **Puntualidad:** Las obras serán entregadas dentro de los plazos estipulados dentro de los contratos, de igual manera se lo promoverá dentro de las actividades del personal.
- **Responsabilidad:** La responsabilidad será clave para la realización de las obras, al utilizar las mezclas y materiales adecuados
- **Respeto al medio ambiente:** Dentro de la planeación de las obras se considerarán todos los aspectos que ayuden a mitigar cualquier efecto indeseado sobre el medio ambiente

C O N S T R U C T O R A

**Figura 6-5:** Filosofía de la empresa

Fuente: EFRA, 2022

Realizado por: Díaz, K. 2022



**Figura 7-5: Logo**  
**Fuente:** EFRA, 2022  
**Realizado por:** Díaz, K. 2022

5.5.4.3 Aplicación de estrategias de comunicación

**Tabla 17-5:** Estrategias de Comunicación

<b>ESTRATEGIA DE COMUNICACION: Crecimiento organizacional de la empresa ERFA Constructora S.A.</b>	
Definición	La estrategia de comunicación se implementa por la necesidad de comunicar a los clientes externos los servicios que se oferta, es decir, construcción, remodelación, rediseños y proyectos. Mejorando el proceso de comunicación hacia los clientes.
Objetivo	Dar a conocer a los clientes la ubicación de la empresa ERFA así como la actividad a la cual se dedica y los servicios que oferta.
Tácticas	- Diseñar una comunicación efectiva por redes sociales y volantes con la ubicación de la constructora
Alcance	Con la realización de esta estrategia se logrará: - Informar al cliente acerca de los servicios de la empresa ERFA, y su ubicación. - Forjar mayor perspectiva en el público objetivo. - Fomentar buena recomendación por parte del cliente en relación de la constructora hacia otras personas
Responsable	Asistente de RRHH Y Ventas



**Figura 8-5:** Estrategia de comunicación

Fuente: EFRA, 2022

Realizado por: Díaz, K. 2022

#### 5.5.4.4 Plan de capacitación al personal en normativas de construcción

Para la elaboración del plan de capacitación se inscriben las normas de seguridad estructural, las guías prácticas de diseño de conformidad a la NEC 15, las normas de habitabilidad y salud, y de servicios básicos y las normas sobre documentos examinados, beneficiando la experiencia y la comprensión de las necesidades de construcción, administración consideró a las normas del 1 al 5 según su grado de categoría, siendo 1 la menos importante y 5 lo más importante.

**Tabla 18-5:** Plan de capacitación al personal

NORMA	IMPORTANCIA PARA LA CONSTRUCTORA
<b>NORMAS DE SEGURIDAD ESTRUCTURAL</b>	
Viviendas de hasta 2 pisos con luces de 5 metros	5
Estructuras de acero	5
Estructuras de hormigón armado	5
Estructuras de mampostería estructural	4
Estructuras de madera	4
Geotecnia y diseño de cimentaciones	3
Peligro Sísmico y requisito de diseño sismo resistente	2
Riesgo Sísmico, evaluación, rehabilitación de estructuras	2
Cargas (no sísmicas)	2
Estructuras guadua	2
<b>GUÍAS PRACTICAS DE DISEÑO</b>	
Guía para viviendas de hasta 2 pisos con luces de 5 metros	5
Guía para Estructuras de hormigón armado	5
Guía para Estructuras de acero	5
Guía para Estructuras de madera	3
Guía para evaluación sísmica y rehabilitación de estructuras	2
Guía para estudios geotécnicos y trabajos de cimentación	1
Guía para procedimientos y estándares mínimos para trabajos de construcción	1
<b>HABITABILIDAD Y SALUD</b>	
Guía para viviendas de hasta 2 pisos con luces de 5 metros	2
Guía para Estructuras de hormigón armado	2



Guía para Estructuras de acero	2
<b>SERVICIOS BÁSICOS</b>	
Instalaciones eléctricas	1
Infraestructura civil común en telecomunicaciones	1
<b>DOCUMENTOS RECONOCIDOS</b>	
Norma andina para diseño y construcciones de casa de uno y dos pisos en bahareque en cementado	1

**Fuente:** (Constructora ERFA, 2022)

**Realizado por:** Díaz, Kasandra, 2022

Para las capacitaciones a los distinguidos trabajadores que conforman dicha constructora, se consideran las normas calificadas con 4 y 5, que son las que poseen más urgencia, además se agrupan las que tiene correspondencia inmediata para la capacitación.

1. Estructuras de hormigón armado – Guía para Estructuras de hormigón armado
2. Estructuras de acero – Guía para Estructuras de acero
3. Viviendas de hasta 2 pisos con luces de 5 metros – Guía para viviendas de hasta 2 pisos con luces de 5 metros
4. Estructuras de madera
5. Estructuras de mampostería estructural

#### 5.5.4.5 Implementación de estrategias de Inducción

**Tabla 19-5:** Estrategias de Inducción

ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
Bienvenida 	Se realiza una breve introducción al formar parte de la empresa.	Gerente general
Objetivo	Prometer información al nuevo trabajador, acerca del objetivo principal de la empresa, actividad a la que se dedica y manual de imagen corporativa	Gerente administrativo financiero
Presentación material	Se conversará acerca de la imagen corporativa entregándole un folleto al trabajador y se detalla las principales funciones del puesto.	Asistente RRHH
Comunicar a personal de apoyo de inducción	Solicitar a la persona encargada de direccionar las funciones que realizará el nuevo trabajador	Asistente RRHH
Apertura del proceso de inducción	Se implantan indicaciones generales y se convoca al personal a su proceso de inducción	Persona designada (dependerá del puesto al que ingresa)
Valoración al proceso de inducción	A los tres meses trabajados se evaluará al personal con respecto a sus funciones atribuidas en el puesto.	Asistente RRHH

**Fuente:** (Constructora ERFA, 2022)

**Realizado por:** Díaz, Kasandra, 2022

### 5.5.5 Presupuesto para el desarrollo de las estrategias

Para desarrollar las estrategias propuestas es un contorno donde se desenvuelve una visión a mediano plazo y extenso plazo para poder llegar a la meta programada, se debe contar con un presupuesto establecido de acuerdo con todos los costos y gastos que ello incurre, para ello a continuación, se detallan los costos totales de cada estrategia:

**Tabla 20-5:** Presupuesto

ESTRATEGIAS	COSTO
Realizar la filosofía de la empresa ERFA Constructora S.A	\$56,00
Elaboración del manual de imagen corporativa	\$229,00
Aplicación de estrategias de comunicación	\$200,00
Plan de capacitación al personal en normativas de construcción	\$255,00
Implementación de estrategias de Inducción	\$50,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$790,00</b>

**Fuente:** (Constructora ERFA, 2022)

**Realizado por:** Díaz, Kasandra, 2022

## CONCLUSIONES

- Se sustentó teóricamente el plan estratégico para el crecimiento de la compañía La Constructora “ERFA” de la Ciudad de Quito para el periodo 2023-2027 mediante fuentes de información primara y secundaria, las cuales permitieron adquirir más conocimientos acerca de lo que es un plan estratégico, sus componentes principales, las características, los tipos de estrategias que existen al momento de poner en marcha un plan estratégico, entre otros temas.
- Se realizó un análisis interno y externo de la organización para comparar la situación actual de la empresa con la realidad exterior y se analizó la transmisión de información dentro de la organización, mediante lo cual se obtuvo que la empresa tiene muchas falencias tanto internas como externas que podrían repercutir negativamente en el desarrollo normal de las actividades y de nuevos proyectos que la empresa quiera desarrollar si no se toman medidas para mitigar dichos efectos negativos y fortalecer los aspectos positivos de esta.
- Se propusieron estrategias para la creación de proyectos o programas en La Constructora “ERFA”, las cuales se basaron en una nueva formulación de la visión y la misión de la constructora, enunciación de factores críticos de triunfo y ventajas profesionales, elementos corporativos, objetivos estratégicos y el proyecto de las metas, habilidades e indicadores para el desempeño de los objetivos expresados.

## RECOMENDACIONES

- Al momento de realizar la investigación teórica, se recomienda tomar en cuenta las fuentes de información primarias y secundarias meramente y que estas sean de sitios confiables, ya que por lo general la mayoría de los estudiantes que desarrollan este tipo de trabajos de grado, se basan en escritos desarrollados anteriormente y que se asemejan a su tema, y si la información que encuentran allí no es correcta tendrán problemas al presentar su trabajo de titulación en cuanto a plagio.
- Se recomienda que al momento de realizar el análisis tanto interno como externo de una organización es necesario contar con datos pasados, presentes y futuros. Los datos adquiridos son de suma importancia, puesto a que benefician para poder perseguir con el perfeccionamiento del transcurso de la planificación estratégica conveniente, que le demostrarán a la empresa las acciones a perseguir, de lo contrario puede que no se realicen bien las cosas dentro de la empresa y tendrá sus consecuencias a futuro.
- En lo que se refiere al diseño de estrategias, se recomienda que para realizar una buena estrategia se debe dar una dirección general de los pasos a seguir, se debe ajustar a los recursos y oportunidades que se le presentan, se deben minimizar las resistencias y las barreras que impiden el progreso de la empresa, debe alcanzar la parte o área afectada de la organización para así proponer soluciones, por ultimo para que una estrategia sea buena debe hacer progresar la misión propuesta por la organización.

## BIBLIOGRAFÍA

- Amboya Lema, G. E., & Muñoz Salazar, M. V. (2018). *Dspace Universidad Central del Ecuador*. Obtenido de Propuesta de un plan estratégico para la pequeña empresa “El Lojanito” ubicada en la Provincia de Pichincha, parroquia rural Conocoto, Valle de los Chillos al sur- este del Cantón Quito periodo 2018-2022: <http://www.dspace.uce.edu.ec:8080/bitstream/25000/16679/1/T-UCE-0005-CEC-078.pdf>
- Anónimo. (2 de Mayo de 2022). *ConceptoDefinición*. Obtenido de ConceptoDefinición: <https://conceptodefinicion.de/plan/>
- Argüello, F. (28 de Enero de 2021). *Infoteknico*. Obtenido de Planificación estratégica Vs táctica: qué, cuándo y por qué: <https://www.infoteknico.com/planificacion-estrategica/#:~:text=Un%20plan%20t%C3%A1ctico%20describe%20los,final%20que%20se%20deba%20lograr.>
- Arias, A. S. (12 de Mayo de 2019). *Economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/comercio.html>
- Arquinube. (2021). *Arquinube*. Obtenido de Buenas Prácticas en Trabajos de Construcción: <https://arquinube.com/buenas-practicas-en-trabajos-de-construccion/#:~:text=El%20Manual%20de%20Buenas%20Pr%C3%A1cticas,lineamientos%20b%C3%A1sicos%20de%20seguridad%20industrial.>
- Ávila, V. (20 de Noviembre de 2018). *Pontificia Universidad Católica del Ecuador*. Obtenido de Diseño de un plan estratégico y un sistema de gestión por procesos para la empresa familiar de terminados gráficos grupo Tecnobrillo: <http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/10677>
- Banco Central del Ecuador. (12 de Mayo de 2021). *LA PANDEMIA POR EL COVID-19 GENERÓ UNA CAÍDA EN EL PIB DE 6,4% DE MARZO A DICIEMBRE DE 2020*. Obtenido de Banco Central del Ecuador: <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1427-la-pandemia-por-el-covid-19-genero-una-caida-en-el-pib-de-6-4-de-marzo-a-diciembre-de-2020#:~:text=BCE-,La%20pandemia%20por%20el%20COVID%2D19%20gener%C3%B3%20una%20ca%C3%ADda%20en,marz>

- Banco Central del Ecuador. (30 de Junio de 2022). *BCE*. Obtenido de Ecuador registró un crecimiento interanual de 3,8% en el primer trimestre de 2022: <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1514-ecuador-registro-un-crecimiento-interanual-de-3-8-en-el-primer-trimestre-de-2022>
- Barra , A., & Gómez , N. (15 de Septiembre de 2020). *Scielo*. Obtenido de Relación entre los Insumos del Plan Estratégico y los Resultados para la Acreditación.: [https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1409-47032014000300016#:~:text=En%20el%20contexto%20universitario%2C%20la,los%20recursos%20y%20la%20organizaci%C3%B3n](https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1409-47032014000300016#:~:text=En%20el%20contexto%20universitario%2C%20la,los%20recursos%20y%20la%20organizaci%C3%B3n).
- Cáceres, A. (18 de Junio de 2016). *Repositorio Universidad Técnica de Ambato/ Contabilidad y Auditoría/ Contabilidad y Auditoria*. Obtenido de Planificación estratégica como herramienta gerencial para el control administrativo financiero de proyectos de cotización con el sector público de la empresa DICOIL constructores integrales.: <https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/23251>
- Caurín, J. (21 de Febrero de 2018). *Emprende Pyme*. Obtenido de <https://www.emprendepyme.net/comercializacion>
- Ceolevel. (29 de Octubre de 2020). *Ceolevel*. Obtenido de ¿Ya conoces los Factores Ambientales que afectan a tus proyectos?: <https://www.ceolevel.com/ya-conoces-los-factores-ambientales-que-afectan-a-tus-proyectos>
- Contreras Sierra, E. (2017). El concepto de estrategia como fundamento de. (No. 8°N - 25). Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/646/64629832007.pdf>
- Corporación Financiera Nacional. (Febrero de 2022). *CFN*. Obtenido de Ficha Sectorial Construcción: <https://www.cfn.fin.ec/wp-content/uploads/downloads/biblioteca/2022/fichas-sectoriales-1-trimestre/Ficha-Sectorial-Construccion.pdf>
- Datos macro. (2022). *Datos macro*. Obtenido de Ecuador: Economía y demografía: <https://datosmacro.expansion.com/paises/ecuador#:~:text=Ecuador%2C%20con%20una%20poblaci%C3%B3n%20de,70%20habitantes%20por%20Km2>.
- El Telégrafo. (3 de Abril de 2018). *eltelegrafo*. Obtenido de <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/4/programaeconomico-leninmoreno>
- Encolombia. (29 de Mayo de 2019). *encolombia.com*. Obtenido de <https://encolombia.com/economia/empresas/definicionyclasificaciondelaempresa/>

- Equipo de Cascade. (3 de Diciembre de 2021). *Cascade*. Obtenido de Análisis interno: ¿Qué es y por qué es importante?: <https://www.cascade.app/es/blog/internal-analysis>
- Espinoza, D. (14 de Agosto de 2017). *EL UNIVERSO*. Obtenido de <https://www.eluniverso.com/tendencias/2017/08/14/nota/6330676/sector-automotor-plantea-propuestas-desarrollo-productivo#:~:text=Seg%C3%BAAn%20Daniel%20Espinosa%2C%20vicepresidente%20de,fin%20de%20fomentar%20las%20inversiones>.
- García, J., Durán, S., Cardeño, E., Prieto, R., García, E., & Paz, A. (2017). Proceso de planificación estratégica: Etapas ejecutadas en pequeñas y medianas empresas para optimizar la competitividad. *Espacios*, 10-16.
- Grande, E. A. (2017). Análisis de Encuestas. Madrid, España: ESIC.
- Ideconsa. (9 de Marzo de 2020). *Ideconsa*. Obtenido de La última tecnología en maquinaria y las más modernas técnicas se aúnan para revolucionar los trabajos de movimiento de tierras: <https://ideconsa.net/2020/03/09/movimiento-de-tierras-construccion-infraestructuras/>
- INEC. (2010). *Ecuador el Cifras*. Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/censo-de-poblacion-y-vivienda/>
- INEC. (2010). *Edificaciones*. Obtenido de Instituto Nacional de Estadísticas y Censos: <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/edificaciones/>
- Jimenez, M. (2015). *Estudio documental*. Bogotá: Cuartada.
- MarcaGo. (12 de Marzo de 2022). *MarcaGo*. Obtenido de ¿Cómo Hacer Un Análisis Del Entorno De Una Empresa?: <https://marcago.com/marketing/analisis-del-entorno-de-una-empresa/>
- Medina, R. (9 de Septiembre de 2020). *Branch*. Obtenido de Planificación estratégica: 3 herramientas que debes implementar en tu empresa: <https://branch.com.co/marketing-digital/3-herramientas-de-planificacion-estrategica-que-debes-implementar-en-tu-empresa/>
- Medina, R. (19 de Marzo de 2020). *Branch*. Obtenido de Todo lo que necesitas saber sobre el análisis del entorno de una empresa: <https://branch.com.co/marketing-digital/todo-lo-que-necesitas-saber-sobre-el-analisis-del-entorno-de-una-empresa/>
- Mendoza, J., & Vanga, M. (2020). Realidad y expectativa sobre la construcción sostenible en Ecuador. *San Gregorio*, 203.



- MIDUVI. (2020). *MIDUVI (Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda*. Obtenido de Capítulos de la NEC (Norma Ecuatoriana de la Construcción: <https://www.habitatyvivienda.gob.ec/documentos-normativos-nec-norma-ecuatoriana-de-la-construccion/>
- Motorgiga. (23 de Mayo de 2017). *Motorgiga*. Obtenido de <https://diccionario.motorgiga.com/diccionario/repuesto-definicion-significado/gmx-niv15-con195376.htm>
- Pérez, A. (26 de Abril de 2021). *OBS Business School*. Obtenido de Análisis externo de una empresa: formas de plantearlo: <https://www.obsbusiness.school/blog/analisis-externo-de-una-empresa-formas-de-plantearlo>
- (2018). *Pregrado*. Universidad de Holguín, Holguín.
- Primicias. (10 de Junio de 2022). *Diario Primicias de Quito*. Obtenido de La inflación llegó a 3,38% en mayo de 2022, según el INEC: [https://www.primicias.ec/noticias/economia/inflacion-mayo-ecuador-inec-precios/#:~:text=El%20C3%8Dndice%20de%20Precios%20al,Estad%3%ADstica%20y%20Censos%20\(INEC\).](https://www.primicias.ec/noticias/economia/inflacion-mayo-ecuador-inec-precios/#:~:text=El%20C3%8Dndice%20de%20Precios%20al,Estad%3%ADstica%20y%20Censos%20(INEC).)
- Primicias. (17 de Junio de 2022). *Primicias*. Obtenido de Riesgo país sigue subiendo en medio del paro nacional indígena: <https://www.primicias.ec/noticias/economia/riesgo-pais-crece-paro-nacional/#:~:text=El%20riesgo%20de%20Ecuador%20subi%C3%B3,17%20de%20junio%20de%202022.>
- Pursell, S. (29 de Junio de 2022). *HubSpot*. Obtenido de Análisis FODA de una empresa: qué es, cómo se hace y ejemplos: <https://blog.hubspot.es/marketing/analisis-foda>
- Quiroa, M. (7 de Enero de 2020). *Economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/producto.html>
- Quiroa, M. (9 de Marzo de 2020). *Economipedia*. Obtenido de Planificación estratégica: <https://economipedia.com/definiciones/planificacion-estrategica.html>
- Ramirez, E. (13 de Marzo de 2018). *Academia.edu*. Obtenido de Concepto de Misión y Visión: [https://www.academia.edu/23112965/Concepto\\_de\\_Misi%C3%B3n\\_y\\_Visi%C3%B3n](https://www.academia.edu/23112965/Concepto_de_Misi%C3%B3n_y_Visi%C3%B3n)
- Roncancio, G. (2021). *Pensemos*. Obtenido de ¿Cuáles son las etapas del proceso Planeación Estratégica?: <https://gestion.pensemos.com/cuales-son-las-etapas-del-proceso-de-planeacion-estrategica-ejemplos>

Thomas, A. (2021). *Método de investigación mixto*. Cataluña: Adventure.

Unir. (4 de Febrero de 2022). *La Universidad en Internet*. Obtenido de El análisis del entorno de una empresa y su importancia: <https://www.unir.net/marketing-comunicacion/revista/analisis-del-entorno-empresa/>

Vergara, C. (2017). *Ámbito de la construcción en el Ecuador*. Quito: Columbia.

Westreicher, G. (19 de Mayo de 2020). *Economipedia*. Obtenido de Método deductivo: <https://economipedia.com/definiciones/metodo-deductivo.html>

## ANEXOS

### ANEXO A: ENCUESTA APLICADA A LA POBLACIÓN OBJETIVO

#### ENCUESTA ENCUESTA DE INVESTIGACIÓN

**Objetivo de la encuesta:** La presente encuesta tiene como propósito identificar las preferencias de los clientes de la constructora “ERFA” para obtener un crecimiento organizacional, mediante la creación de un plan estratégico.

Por favor completar la encuesta de manera sincera.

**Instrucción:** Marque con una X según corresponda de acuerdo con su criterio

**Género:**

Masculino  Femenino  Indistinto

**Edad:**

26 a 35 años  36 años en adelante

**1. ¿Conoce usted la constructora “ERFA”?**

- SI
- NO

**2. ¿Ha contratado el servicio que ofrece la constructora “ERFA”?**

- SI
- NO

**1. ¿En su experiencia personal cómo calificaría el servicio que brinda la constructora “ERFA”?**

- Excelente
- Regular
- Bueno

- Malo

**2. ¿Al adquirir nuestros servicios en comparación con diferentes empresas como se siente con el servicio de “ERFA”?**

- Muy satisfecho
- Satisfecho
- Poco Satisfecho
- Insatisfecho

**3. ¿Cuáles son los aspectos más importantes para usted al momento de contratar un servicio de construcción?**

- Calidad en materiales
- Personal capacitado
- Innovación y tecnología
- Precio
- Atención personalizada

**4. En la escala de calificación del 1 al 5 como califica el servicio que le ha brindado la Constructora “ERFA” ?**

1. Bueno
2. Regular
3. Malo
4. Pésimo

**7. ¿Cuánto es el valor que, por lo general gasta, al momento de adquirir el servicio de remodelación en la Constructora ERFA?**

- 75 a 100 dólares
- 101 a 160 dólares
- 161 a 195 dólares
- 196 a 200 dólares
- 210 a 250dólares

- Más de 250 dólares

**8. ¿Cuánto es el valor que, por lo general gasta, al momento de adquirir el servicio de construcción en la Constructora ERFA?**

- 145 a 200 dólares
- 201 a 260 dólares
- 261 a 295 dólares
- 296 a 300 dólares
- 310 a 350dólares
- Más de 350 dólares

**9. ¿Cómo conoció constructora “ERFA”?**

- Redes Sociales
- Búsqueda en Internet
- Por amistades (sugerencias y comentarios)
- Otro (Mencione).....

**10. ¿Con que probabilidad recomendaría a la constructora “ERFA” a un familiar o amigo? (1: Seguro que no lo recomendaría; 5: Seguro que lo recomendaría)**

	1	2	3	4	5
Recomendación					

**GRACIAS POR SU AYUDA**

## **ANEXO B: ENTREVISTA AL GERENTE GENERAL DE LA CONSTRUCTORA “ERFA”.**

### **ENTREVISTA**

**Objetivo:** Conocer la gestión administrativa de los directivos de “ERFA” constructora para poder identificar las preferencias de los clientes y así obtener un crecimiento organizacional mediante la creación de un plan estratégico.

- 1. ¿Qué cargo desempeña?**
- 2. ¿Qué tiempo lleva desempeñando dicho cargo?**
- 3. ¿En la constructora “ERFA” se desarrollan programas de méritos o incentivos a los trabajadores?**
- 4. ¿En caso de ser positiva la respuesta anterior puede mencionar cómo se desarrolla dicha actividad y que beneficios presenta?**
- 5. ¿Se evalúa su desempeño laboral conforme transcurre el tiempo?**
- 6. ¿Si la respuesta anterior es positiva mencione en qué intervalo de tiempo se realiza la evaluación?**
- 7. ¿Cuál es el tipo de liderazgo que se maneja en la constructora?**
- 8. ¿Cuáles son las formas de trabajar en equipo?**
- 9. ¿Se efectúan conversatorios con sus colaboradores para conocer cuáles son sus expectativas laborales?**
- 10. ¿Cómo se realiza el fortalecimiento de los puntos negativos encontrados en la evaluación de desempeño?**



**epoch**

**Dirección de Bibliotecas y  
Recursos del Aprendizaje**

**UNIDAD DE PROCESOS TÉCNICOS Y ANÁLISIS BIBLIOGRÁFICO Y  
DOCUMENTAL**

**REVISIÓN DE NORMAS TÉCNICAS, RESUMEN Y BIBLIOGRAFÍA**

**Fecha de entrega:** 04 / 04 / 2023

<b>INFORMACIÓN DEL AUTOR/A (S)</b>
<b>Nombres – Apellidos:</b> KASANDRA MORELLA DIAZ GUEVARA
<b>INFORMACIÓN INSTITUCIONAL</b>
<b>Facultad:</b> ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
<b>Carrera:</b> ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
<b>Título a optar:</b> LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
<b>f. Analista de Biblioteca responsable:</b> Ing. CPA. Jhonatan Rodrigo Parreño Uquillas. MBA.



0461-DBRA-UPT-2023