

*no/a.*

AUTORA

AÑO



ESCUELA DE NEGOCIOS

ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA  
EMPRESA VÁSCONEZ ARQUITECTOS CONSTRUCTORES, QUE  
DESARROLLA SUS ACTIVIDADES INMOBILIARIAS EN EL DISTRITO  
METROPOLITANO DE QUITO: ZONA NORTE Y VALLES, PARA EL AÑO  
2018 - 2020.

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos  
establecidos para optar por el título de Magister en Mercadotecnia con mención  
en Gerencia de Marca.

Profesor Guía

MBA. Rafael Santiago Carrasco Cobo

Autora

Diana Carolina Vásconez Montero

Año

2018

## DECLARACIÓN PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido el trabajo, Elaboración de un plan estratégico de marketing para la empresa Vásconez Arquitectos Constructores, que desarrolla sus actividades inmobiliarias en el Distrito Metropolitano de Quito: zona norte y valles, para el año 2018 – 2020, a través de reuniones periódicas con la estudiante Diana Carolina Vásconez Montero, en el semestre 2018-2, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

---

Rafael Santiago Carrasco Cobo

Ingeniero Comercial / MBA

CI.1704725975

## DECLARACIÓN PROFESOR CORRECTOR

“Declaro haber revisado este trabajo, Elaboración de un plan estratégico de marketing para la empresa Vásconez Arquitectos Constructores, que desarrolla sus actividades inmobiliarias en el Distrito Metropolitano de Quito: zona norte y valles, para el año 2018 – 2020, de Diana Carolina Vásconez Montero, en el semestre 2018-2, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

---

Juan Carlos Andrango Vicuña  
Ingeniero Comercial / MBA  
CI.1712240751

## DECLARACIÓN DEL ESTUDIANTE

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes”.

---

Diana Carolina Vásquez Montero  
Ingeniera Comercial  
CI. 1722162474

## AGRADECIMIENTOS

En primer lugar, quiero agradecer a Dios por acompañarme durante todo este camino y permitirme culminar esta etapa de la mejor manera posible.

De igual manera, quiero agradecer a cada uno de mis profesores que me impartieron los conocimientos necesarios para mi vida profesional, convirtiéndose en grandes consejeros y colegas.

A mis compañeros, que fueron los mejores amigos de este viaje que está culminando y de los que he aprendido mucho.

Por último, quiero darle las gracias a mi profesor guía, Santiago Carrasco, por ser un gran amigo y acompañarme en todo este proceso con sus enseñanzas y conocimiento.

## DEDICATORIA

A Dios, por ser mi guía y fortaleza en cada momento de mi vida.

A mis padres, Edison Vásconez y Diana Montero, por su apoyo incondicional y por estar siempre a mi lado en cada aventura que emprendo.

## RESUMEN

Vásconez Arquitectos Constructores es una empresa con más de 32 años en el mercado que se dedica a desarrollar proyectos inmobiliarios en la zona norte del Distrito Metropolitano de Quito y en los Valles de Tumbaco, Cumbayá y Los Chillos. Desde su constitución, no ha desarrollado ninguna actividad de Marketing que le permita alcanzar un posicionamiento en el sector de la construcción, y le oriente para comunicar y promocionar de mejor manera a las personas sus proyectos, lo que le ha ocasionado una difícil y lenta venta de sus viviendas, y el aumento en los costos de mantenimiento. El presente trabajo tiene como fin, contribuir a la constructora con un Plan Estratégico de Marketing que se convierta en una guía para la planificación y ejecución de sus proyectos inmobiliarios, de manera que comunique de forma efectiva su trabajo y se reduzca los tiempos actuales de venta. Como actividad clave dentro del plan de marketing, se ha puesto énfasis en conocer a los potenciales clientes en cuanto a características de su vivienda ideal, así como el precio que estarían dispuestos a pagar por tenerla. Una herramienta importante a ser aprovechada será el marketing digital que por una inversión mínima, le permitirá a la empresa obtener grandes beneficios.

## ***ABSTRACT***

Vásconez Arquitectos Constructores is a company with more than 32 years in the market that is dedicated to developing real estate projects in the northern area of the Metropolitan District of Quito and in the Valleys of Tumbaco, Cumbayá and Los Chillos. Since its founding, it has not developed any Marketing activity that allows it to reach a position in the construction sector, and to guide it to communicate and promote people better their projects, which has caused a difficult and slow sale of their homes, and the increase in maintenance costs. The purpose of this work is to contribute to the construction company with a Strategic Marketing Plan that becomes a guide for the planning and execution of their real estate projects, so that they effectively communicate their work and reduce the current sales times. As a key activity within the marketing plan, emphasis has been placed on getting to know the potential clients regarding the characteristics of their ideal home, as well as the price they would be willing to pay to have it. An important tool to be exploited will be digital marketing that, for a minimum investment, will allow the company to obtain great benefits.

## ÍNDICE

INTRODUCCIÓN .....	1
1. ANÁLISIS SITUACIONAL .....	2
1.1. Antecedentes.....	2
1.2. Análisis Externo .....	3
1.2.1. Macroentorno.....	3
1.2.2. Microentorno.....	11
1.3. Análisis Interno.....	22
1.4. Análisis FODA.....	33
2. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.....	36
2.1. Objetivos de la investigación .....	36
2.2. Definición de metodología e instrumentos de investigación	37
2.3. Determinación del universo de investigación.....	37
2.4. Determinación del tamaño de la muestra y el método de muestreo .....	38
2.5. Diseño del cuestionario.....	40
2.6. Análisis de la información y presentación de resultados .....	46
2.7. Conclusiones de la investigación.....	69
3. PROPUESTA ESTRATÉGICA DE MARKETING .....	74
3.1. Definición de los objetivos de la gestión de marketing.....	74
3.2. Determinación del mercado meta.....	75
3.3. Estrategia genérica .....	78
3.4. Estrategia de posicionamiento .....	79
3.5. Estrategias del Mix de Marketing.....	80
3.5.1. Producto .....	81
3.5.2. Precio .....	84
3.5.3. Plaza.....	88

3.5.4. Promoción .....	91
<b>4. IMPACTO FINANCIERO .....</b>	<b>95</b>
4.1. Antecedentes del modelo a utilizar .....	95
4.2. Presupuesto de marketing .....	95
4.2.1. Presupuesto de Producto .....	96
4.2.2. Presupuesto de Precio .....	98
4.2.3. Presupuesto de Plaza.....	99
4.2.4. Presupuesto de Promoción .....	100
4.2.5. Presupuesto Total.....	102
4.3. Gestión de resultados.....	104
4.3.1. Estado de Resultados real último periodo .....	104
4.3.2. Estado de Resultados proyectado sin inversión en marketing ...	105
4.3.3. Estado de Resultados proyectado con inversión en marketing ..	106
4.4. Análisis financiero.....	107
4.4.1. Relación Costo / Beneficio.....	107
4.4.2. ROI de Marketing.....	108
4.4.3. Análisis Punto de Equilibrio .....	109
<b>5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>111</b>
5.1. Conclusiones .....	111
5.2. Recomendaciones.....	112
<b>REFERENCIAS .....</b>	<b>115</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Indicadores económicos.....	5
Tabla 2 Análisis de la competencia según factores competitivos.....	15
Tabla 3 Proveedores fijos .....	17
Tabla 4 Proveedores de acuerdo al radio de influencia del proyecto .....	18
Tabla 5 Aspectos que se buscan en los proveedores .....	19
Tabla 6 Análisis de Vásconez Arquitectos Constructores según factores competitivos .....	32
Tabla 7 Análisis FODA.....	33
Tabla 8 Determinación del target .....	76
Tabla 9 Cálculo de la demanda potencial .....	77
Tabla 10 Valor del porcentaje de la demanda potencial a captar.....	78
Tabla 11 Estrategias de Producto .....	82
Tabla 12 Estrategias de Precio .....	86
Tabla 13 Estrategias de Plaza.....	89
Tabla 14Estrategia de Promoción .....	92
Tabla 15 Presupuesto de Producto .....	96
Tabla 16 Presupuesto de Precio .....	98
Tabla 17 Presupuesto de Plaza .....	99
Tabla 18 Presupuesto de Promoción .....	101
Tabla 19 Presupuesto Total .....	103
Tabla 20 Estado de Resultados real último periodo .....	104
Tabla 21 Estado de Resultados proyectado sin inversión en marketing .....	105
Tabla 22 Estado de Resultados proyectado con inversión en marketing .....	106
Tabla 23 Relación costo beneficio.....	107
Tabla 24 ROI de Marketing .....	108
Tabla 25 Punto de Equilibrio .....	109

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Modelo de negocios CANVAS .....	29
Figura 2. Tabulación encuesta pregunta 1 .....	46
Figura 3. Tabulación encuesta pregunta 2 .....	47
Figura 4. Tabulación encuesta pregunta 3 .....	48
Figura 5. Tabulación encuesta pregunta 4 .....	49
Figura 6. Tabulación encuesta pregunta 5 .....	50
Figura 7. Tabulación encuesta pregunta 6 - dormitorios .....	51
Figura 8. Tabulación encuesta pregunta 6 - baños .....	52
Figura 9. Tabulación encuesta pregunta 6 - parqueaderos.....	52
Figura 10. Tabulación encuesta pregunta 6 - bodega .....	53
Figura 11. Tabulación encuesta pregunta 6 - terraza.....	54
Figura 12. Tabulación encuesta pregunta 6 - patio .....	54
Figura 13. Tabulación encuesta pregunta 6 - sala .....	55
Figura 14. Tabulación encuesta pregunta 6 - comedor .....	56
Figura 15. Tabulación encuesta pregunta 6 - cocina.....	56
Figura 16. Tabulación encuesta pregunta 7 .....	57
Figura 17. Tabulación encuesta pregunta 8 .....	58
Figura 18. Tabulación encuesta pregunta 9 .....	59
Figura 19. Tabulación encuesta pregunta 10 .....	60
Figura 20. Tabulación encuesta pregunta 11 .....	61
Figura 21. Tabulación encuesta pregunta 12 .....	62
Figura 22. Tabulación encuesta pregunta 13 .....	63
Figura 23. Tabulación encuesta pregunta 14 .....	64
Figura 24. Tabulación encuesta pregunta 15: Ilusión - Desilusión .....	65
Figura 25. Tabulación encuesta pregunta 15: Tranquilidad - Stress .....	65
Figura 26. Tabulación encuesta pregunta 15: Alegría - Tristeza .....	66
Figura 27. Tabulación encuesta pregunta 15: Ansias - Despreocupación .....	66
Figura 28. Tabulación encuesta pregunta 16 - precio .....	67
Figura 29. Tabulación encuesta pregunta 16 - ubicación.....	67
Figura 30. Tabulación encuesta pregunta 16 – m2 .....	68

Figura 31. Tabulación encuesta pregunta 16 – diseño.....	68
Figura 32. Tabulación encuesta pregunta 16 – contacto directo .....	69

## INTRODUCCIÓN

La empresa Vásconez Arquitectos Constructores hasta el momento no ha optado por desarrollar e implementar un Plan Estratégico de Marketing que le ayude a potenciar sus proyectos habitacionales y servicios arquitectónicos, lo que ha ocasionado que no se establezcan estrategias de producto, precio, plaza y promoción adecuados para posicionarse en el mercado inmobiliario. Esto ha tenido un gran impacto en sus operaciones, ya que sus proyectos inmobiliarios se demoran en vender y se incurre en gastos de mantenimiento y hasta riesgo de que sus viviendas se vean afectadas por su no uso.

Con el desarrollo e implementación del Plan Estratégico de Marketing, la empresa Vásconez Arquitectos Constructores podrá conocer de manera real la situación del mercado inmobiliario, establecer objetivos claros enfocados en aumentar las ventas y en lograr la satisfacción de los clientes en base a la construcción de una experiencia de compra de una vivienda propia. Además, se definirá su posicionamiento frente a sus competidores, lo que le permitirá el control y evaluación de los resultados y actividades en función de los objetivos definidos. Todo esto se verá reflejado en la pronta venta de sus proyectos inmobiliarios y en la recomendación que los clientes puedan hacer de la empresa para generar mayores ingresos.

En el capítulo 1 se realizará un análisis situacional que incluirá análisis externo, análisis interno y análisis foda. En el capítulo 2 se presentará la investigación de mercados a través de encuestas, permitiendo obtener información que servirá para el capítulo 3 donde se desarrollará la propuesta estratégica de marketing. En la propuesta estratégica de marketing se abarcará el mercado meta, la estrategia genérica, la estrategia de posicionamiento y el mix de marketing. En el capítulo 4 se analizará el impacto financiero de las actividades de marketing definidas, mientras que en el capítulo 5 se expondrán las conclusiones y recomendaciones del trabajo realizado.

## 1. ANÁLISIS SITUACIONAL

### 1.1. Antecedentes

La empresa Vásconez Arquitectos Constructores, empezó sus actividades en el año 1985, ofreciendo servicios de diseño, construcción y asesoría en temas arquitectónicos. Con varios años en el mercado, la empresa decidió dar un paso más en el sector de la construcción, incursionando en la planificación, construcción y venta de proyectos inmobiliarios.

Con más de 32 años desarrollando sus actividades inmobiliarias, principalmente en la zona norte del Distrito Metropolitano de Quito y Valles de los Chillos, Cumbayá y Tumbaco, en los últimos tres años se consolidó como una empresa constructora de alto valor percibido, cuyo segmento principal son parejas de un nivel socioeconómico medio - medio alto – alto, que buscan un lugar confortable donde vivir y que cumpla con sus exigencias en cuanto a ubicación, espacio de construcción, calidad, seguridad y precio.

Hasta el momento cuenta en su portafolio con cinco proyectos inmobiliarios planificados y ejecutados de manera exitosa, así como, con un gran número de casas diseñadas y construidas a gusto de cada persona pero con asesoría de grandes profesionales en la arquitectura y diseño, que le han permitido tener reconocimiento, satisfacción de parte de los clientes y promoción boca a boca.

Pese a todo esto, los últimos proyectos inmobiliarios ejecutados han sido difíciles en vender, principalmente por no haber optado hasta el momento con un Plan Estratégico de Marketing que le oriente en cuanto a posicionamiento de la firma constructora, concepto de comunicación enfocado a exaltar el gran valor de la casa o departamento en venta, canales de comunicación y promoción efectivos para los proyectos inmobiliarios diseñados, en ejecución y terminados, así como, para los servicios arquitectónicos y de construcción que se brindan.

Esto se ha visto reflejado en altos costos de inventario por las casas o departamentos aún no vendidos, así como en el deterioro de los mismos incurriendo en gastos de mantenimiento y reparación, sin poder trasladar estos costos en el incremento del precio.

Es por todo esto, que el desarrollo e implementación de un Plan Estratégico de Marketing, le permitirá a Vásconez Arquitectos Constructores instaurar un área de marketing y tener una guía que fortalezca su gestión de proyectos inmobiliarios, así como, impulse su posicionamiento dentro del sector de la construcción e inmobiliario, reflejándose en mayores ingresos para la empresa.

## **1.2. Análisis Externo**

### **1.2.1. Macroentorno**

Según Kotler & Armstrong (2012, p. 70) el macroentorno “consiste en fuerzas generales que afectan a los participantes del microentorno”, es decir, son ciertos factores que se encuentran fuera de la empresa pero que afectan a la industria. Entre los principales que han sido analizados tenemos:

#### **1.2.1.1. Políticos**

El sector de la construcción ha sido muy importante dentro de toda la estructura del país, contribuyendo al empleo, a la economía y al mejoramiento del nivel social de las personas, pero desde el tercer trimestre del 2015 se ha visto afectado por la contracción económica, y por la aprobación de ciertas leyes que la han desestabilizado.

La ley que más ha influido al sector de la construcción es la Ley de Plusvalía, aprobada a finales del mes de diciembre del 2016 y que agudizó el mercado inmobiliario desde ese momento. Los efectos de esta Ley no se hicieron esperar, evidenciándose principalmente en el estancamiento de la venta de

bienes inmuebles, ocasionado por la incertidumbre de las personas frente a su aplicación.

Esta Ley tenía la finalidad de eliminar todo tipo de especulaciones en la compra y venta de tierras, pero más que atacar a este propósito, afectó en gran magnitud al empleo, a los negocios colaterales como ferreterías, hormigoneras, etc., y al poco capital que con tanto esfuerzo las personas invierten en bienes inmuebles.

Sin embargo, una vez que el Presidente Lenin Moreno fue posesionado en mayo del 2017, entablo una serie de acercamientos con distintos sectores, entre ellos el de la construcción, y se acordó la revisión inmediata del alcance y aplicabilidad de la Ley para reformarla con la intención de que cumpla su objetivo o derogarla (El Universo, 2017). Es así que, a través del referéndum y consulta popular efectuada el 4 de febrero de 2018, se dio hincapié a que la Asamblea derogue la Ley de Plusvalía el 16 de marzo y se publicó el 22 de marzo en el Registro Oficial. De esta manera, el ejecutivo abrió una puerta para incentivar al sector de la construcción, el mismo que es clave para impulsar la economía del país.

Como varios profesionales de la construcción han mencionado, es necesario una ley que regule la especulación de los precios de las tierras pero ésta no debe afectar a la inversión y desarrollo del sector, por lo que la derogación de la Ley de Plusvalía significó un hito muy importante que cambiará el rumbo que tomará el mercado inmobiliario y de la construcción en el país.

Asimismo, es importante mencionar que aparte de la aprobación de esta ley que ha frenado y disminuido el sector de la construcción en el país durante el último año, el anterior Gobierno realizó algunas cosas que también la beneficiaron como es “el financiamiento a largo plazo con tasas bajas, el decreto 661 que ampliará el proceso de aprobación de planos que es un problema de los constructores, y además aplicó un capítulo para los

constructores en la Ley de Justicia Laboral de acuerdo a la realidad de la construcción” (Velasco, 2015).

Según este análisis, la situación era desfavorable para las empresas constructoras, lo cual se vio reflejada en la disminución de las construcciones de proyectos inmobiliarios y en la demora de la venta de las viviendas terminadas. No obstante, todo esto cambió luego de la derogación de la Ley de Plusvalía, mejorando drásticamente la situación, con un horizonte mucho más favorable para el sector que contribuirá en gran medida a la dinamización de la economía en el país.

### 1.2.1.2. Económicos

Es importante conocer ciertos indicadores económicos, que presenta hasta la fecha el país y que afectan o benefician, en cierta parte, al sector de la construcción.

Tabla 1

#### *Indicadores económicos*

<b>Indicadores económicos</b>	<b>Periodo</b>	<b>Valor</b>
Inflación mensual	03.2018	0,06%
Inflación anual	03.2017/03.2018	-0,21%
Tasa de desempleo urbano	03.2018	5,69%
Tasa de interés activa	04.2018	7,63%
Tasa de interés pasiva	04.2018	4,99%
Barril de petróleo	26.04.2018	\$68,19
Riesgo país	26.04.2018	634
Balanza comercial	01.2018-02.2018	\$50,18 millones
Deuda Externa Pública %PIB mensual	02.2018	33,7%
Variación PIB trimestral	t3.2017/t4.2017	1,2%
Variación PIB inter-anual	t4.2016/t4.2017	3%

Indicadores económicos	Periodo	Valor
Variación VAB <sup>1</sup> construcción trimestral	t3.2017/t4.2017	0,1%
Variación VAB construcción inter-anual	t4.2016/t4.2017	-3,6%

Tomado de (BCE, 2018)

El sector de la construcción en el Ecuador ha sido una actividad que por mucho tiempo ha dinamizado la economía, permitiendo ofrecer una gran cantidad de empleos y contribuyendo al desarrollo de las familias, esto gracias al boom petrolero experimentado por el país desde el año 2007 hasta el 2014, fecha en la que el precio del petróleo sufrió una caída, y que hasta el momento no ha podido recuperarse.

Desde ese año, es evidente la crisis económica que ha experimentado el país afectando principalmente al sector de la construcción, el cual, según datos del Banco Central del Ecuador, presenta en el último trimestre del 2017 una variación VAB de 0,1% frente al tercer trimestre del año 2017, y una variación VAB de -3,6% en comparación al mismo periodo del 2016. Según APIVE<sup>2</sup> (2017), “los proyectos de vivienda cerraron el año pasado con ventas a la baja y un número cada vez menor de visitas de clientes a los proyectos de vivienda”.

Es evidente que la economía poco a poco se está recuperando y ésta se refleja en el PIB, que en el último trimestre del 2017 ha sido favorable respecto al tercer trimestre del 2017, creciendo 1,2%. Pero no se puede decir lo mismo del desempleo urbano cuya tasa se ubica en 5,69%, afectando directamente a la sociedad y a su calidad de vida. Se espera que con el derogamiento de la Ley de Plusvalía, el sector impulse la economía y contribuya a reducir la tasa de desempleo.

<sup>1</sup> **Valor Agregado Bruto** también llamado Producto Interno Bruto (PIB), “es la suma de los valores monetarios de los bienes y servicios producidos en un determinado periodo” (Jara, 2015).

<sup>2</sup> **APIVE**: Asociación de Promotores Inmobiliarios de Vivienda del Ecuador.

El Gobierno ha anunciado el Plan Económico que incluye 14 medidas para estabilizar la economía, generar empleo y cubrir la deuda externa que hasta junio del 2017 asciende a \$55.260 millones. Con estas medidas se espera que la economía se vaya recuperando y dinamizando, otorgando facilidades de financiamiento y mejores tasas de interés a los ciudadanos, así como se potencie la inversión nacional y extranjera que promueva mayores empleos e impulse el sector de la construcción que se encuentra paralizado por la aprobación de ciertas leyes que han frenado su crecimiento.

### **1.2.1.3. Sociales**

Las necesidades de las personas, dependen mucho del nivel socioeconómico en el que se encuentran. Por lo tanto, según la Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico NSE 2010 (INEC, 2010), las características presentadas en lo referente a vivienda por cada nivel son las siguientes:

- La vivienda del 1,9% de la población que se ubica en el Nivel A tiene en promedio dos cuartos de baño con ducha y el material predominante del piso es duela, parquet, tablón o piso flotante.
- La vivienda del 11,2% de la población que se ubica en el Nivel B tiene en promedio dos cuartos de baño con ducha, y únicamente en el 46% de los hogares predomina el piso de duela, parquet, tablón o piso flotante.
- La vivienda del 22,8% de la población que se ubica en el Nivel C+ tiene en promedio un cuarto de baño con ducha y el material predominante del piso es cerámica, baldosa, vinil o marmetón.
- La vivienda del 49,3% de la población que se ubica en el Nivel C- tiene en promedio un cuarto de baño con ducha y el material predominante del piso son ladrillos o cemento.
- La vivienda del 14,9% de la población que se ubica en el Nivel D, cuenta con un cuarto de baño pero en únicamente el 31% de hogares, y el material predominante del piso son ladrillos o cemento, tabla sin tratar o tierra.

Los quiteños tienen unas características muy especiales, prefieren vivir en una casa tradicional con garaje y patio incluido, aunque también optan por departamentos acordes a sus necesidades. Actualmente, las personas buscan un lugar tranquilo lejos del estrés y el ruido de la ciudad, por lo que se han ido a vivir a lugares ubicados a las afueras del Distrito Metropolitano como la Mitad del Mundo, Monteserrín, Valle de los Chillos, Tumbaco y Cumbayá.

Otro aspecto importante a mencionar es que, el tener una vivienda propia, se ha convertido en uno de los objetivos primordiales de las parejas jóvenes al momento de casarse, invirtiendo en ello y pensando en su bienestar a largo plazo.

Según un estudio realizado por la inmobiliaria vía célere en el año 2014, el precio es el factor que el comprador más valora al momento de elegir una vivienda, seguido por la ubicación en cuanto a cercanía y seguridad, y concluyendo con la calidad de los materiales (Idealista, 2014).

Además, se cuenta con dos clases de compradores que es importante distinguirlos. El primero se trata del comprador que adquiere por primera vez una vivienda, para el cual el precio y las facilidades de financiación son determinantes al momento de tomar una decisión que motiva el ser autónomos, salir de la casa de sus padres o dejar de pagar un arriendo. Mientras que el segundo se trata del comprador por reposición, el cual es mucho más exigente en su decisión, buscando siempre algo mejor a lo que ha tenido (Idealista, 2014).

#### **1.2.1.4. Tecnológicos**

La construcción ha sido uno de los sectores que menos innovación ha empleado en el Ecuador, a diferencia de países primermundistas que manejan tecnología de punta para construir edificaciones de grandes magnitudes y diseños extraordinarios.

Pese a esto, las constructoras ecuatorianas han buscado la manera de no quedarse atrás a los avances tecnológicos y han desarrollado metodologías innovadoras enfocadas a optimizar la ejecución de grandes construcciones, permitiendo ejecutar proyectos representativos de infraestructura (Mundo Constructor, 2015).

Un claro ejemplo es el encofrado deslizante que es una técnica alternativa al encofrado tradicional, que brinda uniformidad y homogeneidad al hormigón, y proporciona un ahorro de tiempo en la construcción. Esta metodología ha sido utilizada por primera vez en la hidroeléctrica Central Manduriacu, localizada entre las provincias de Pichincha e Imbabura (Mundo Constructor, 2015).

En cuanto a tecnologías de información y comunicación, se ha incrementado el uso de drones en este sector, permitiendo supervisar las obras y visualizar el avance y diseño de los proyectos en curso. Además, la facilidad y acceso a dispositivos móviles e inteligentes, han dado la posibilidad de estar más cerca del cliente con la transmisión de información, fotos, videos y geolocalización.

Aunque se ha logrado todo esto, todavía falta potenciar otros aspectos, como es el uso del Internet de las cosas (IoT) en viviendas y oficinas, que permita contar con lugares inteligentes conectados a todos los dispositivos con los que se cuenta; así como hay que potenciar mucho más el uso del marketing digital en este sector, siendo un nuevo canal para estar en contacto con el cliente, conocerlo, interactuar, posicionarse, y lograr adaptarse al nuevo comportamiento digital del consumidor y a lo que se está encaminando el mercado mundial, siendo un medio menos costoso, con gran alcance y con gran potencial en cuanto a ventas.

Según este análisis, el avance tecnológico que está presentado el sector de la construcción es muy favorable, porque ha permitido mejorar los procesos de construcción y venta, y ofrecer el mejor lugar para vivir con acabados de alta

calidad, sin embargo, ha sido poco explotado por las empresas constructoras existiendo un gran potencial de desarrollo que se enfoque en mejorar la gestión de las mismas.

#### **1.2.1.5. Ambientales**

El sector de la construcción es uno de los que más daños puede provocar al medio ambiente debido a que varios de los materiales utilizados provienen de la tierra, así como los residuos que ocasionan pueden ser cuantiosos, perjudicando el cuidado del ambiente.

Para poder contrarrestar esto, en la ciudad de Quito, el Concejo Metropolitano de Quito a través de la Secretaria de Ambiente, ha emitido la Ordenanza Metropolitana N°0138, la cual establece el sistema de manejo ambiental del Distrito Metropolitano de Quito, cuya función es la de prevenir, regularizar, dar seguimiento y realizar control ambiental de los riesgos e impactos ambientales que generen o puedan generar los diferentes proyectos, obras y actividades a ejecutarse, así como de aquellos que se encuentran en operación dentro del Distrito Metropolitano de Quito (Consejo Metropolitano de Quito, 2016).

Este tipo de ordenanzas estarán mucho más vigentes ahora que la tendencia mundial es la responsabilidad ambiental, convirtiéndose en uno de los objetivos principales de las empresas, que tienen claro que este tema influye en toma de decisiones de los clientes a la hora de comprar.

Para adaptarse a esta nueva tendencia, ciertas constructoras han desarrollado dentro de su propuesta de valor, la construcción sostenible, la cual establece “una manera de satisfacer las necesidades de vivienda e infraestructura del presente sin comprometer la capacidad de generaciones futuras” (Holcim, s.f.). Es decir, se enfocan en realizar una arquitectura que utilice materiales con un bajo impacto ecológico y que minimice la huella de carbono, además se enfocan en aprovechar el uso de energía solar y en no desperdiciar agua.

Por otro lado, poco a poco se van desarrollando productos utilizados en la construcción que son amigables con el medio ambiente, un claro ejemplo son las pinturas anti graffiti cuya composición reduce el impacto ecológico y permite que la pintura de los graffitis no se adhiera a la superficie, de manera que pueda ser retirada de manera fácil y rápida con agua y un paño. Esta innovación se convierte prácticamente en una gran solución para la protección de edificios históricos. (Canal Construcción, s.f.)

### **1.2.2. Microentorno**

Según Kotler & Armstrong (2012, p.66) el microentorno “consiste en los participantes cercanos a la compañía que afectan, ya sea de manera positiva o negativa, su capacidad para establecer relaciones con sus clientes y crear valor para ellos”. Entre los factores principales analizados tenemos:

#### **1.2.2.1. Clientes**

La empresa constructora maneja dos tipos de segmentos de clientes que se diferencian básicamente por la propuesta de valor que se ofrece, y que no han cambiado a lo largo del tiempo.

El primer segmento se trata de los clientes que han adquirido una vivienda de un proyecto inmobiliario realizado por la misma constructora. Son personas naturales que presentan las siguientes características semejantes:

- Parejas tradicionales de recién casados o con pocos años de matrimonio.
- Tienen entre 30 a 50 años de edad y ambos trabajan.
- No tiene hijos o si los tienen suelen ser uno o dos niños pequeños.
- Suelen pasar gran parte del día fuera de su hogar por trabajo.
- Un gran porcentaje de las parejas cuenta con una mascota pequeña que suele ser un perro y es parte de su familia.

- Les preocupa la ubicación, ya que prefieren que el colegio de sus hijos se encuentre cerca de su hogar, así como cercanía a distintos establecimientos como tiendas, supermercados, farmacias y papelerías.
- La principal fuente de financiamiento para la compra de una vivienda es el BIESS.
- Cuentan con uno o dos vehículos.
- Les interesa mucho la seguridad del lugar donde van a vivir.
- Para ellos es importante conocer las personas con las cuales comparten el conjunto o condominio en el que viven.
- La decisión de compra es entre la pareja, pero muchas veces interviene la opinión de sus padres o de algún familiar cercano.

Según el tipo de vivienda, metro cuadrado, acabados y ubicación, los proyectos inmobiliarios van direccionados a las personas con un nivel socioeconómico A, B y C+. Además, hasta el momento no se cuenta con ningún cliente que ha repetido la compra de una vivienda, esto se debe principalmente a que se considera que adquirir una casa o departamento será una inversión para toda la vida o en ciertos casos para un largo periodo de tiempo, que en promedio va de 15 a 25 años, tiempo en el cual se debe cancelar el crédito a la entidad financiera.

El segundo segmento se trata de los clientes que buscan un profesional para que les diseñe y construya una vivienda a su gusto en un terreno que es de su propiedad. Son personas naturales que presentan las siguientes características semejantes:

- Hombre o mujer, solteros, casados, divorciados o viudos.
- Tienen entre 35 a 65 años de edad.
- Nivel socioeconómico A y B.
- Tienen hijos adolescentes o ya casados.
- Presentan una estabilidad laboral y económica.
- Tienen su propio vehículo.

- El terreno con el que cuentan fue recibido por herencia o adquirido cuando eran más jóvenes.
- Los terrenos suelen ubicarse en lugares a las afueras de la ciudad como Monteserrín, Condado y los Valles.
- Tienen en mente lo que quieren en su vivienda, pero necesitan que alguien les plasme sus ideas, diseñe los espacios, y les oriente y acompañe en todo el proceso.
- Prefieren construir una casa a su medida.
- La principal fuente de financiamiento para la construcción son sus ahorros pero también buscan aprovechar el préstamo del BIESS, cuando es posible.
- Participa en todo el proceso de la construcción.
- Todas las decisiones referentes a acabados las realiza conjuntamente con el constructor.

Hasta el momento ningún cliente ha repetido la construcción de otra vivienda, ya que consideran que llegar al punto de invertir en una casa a su gusto es para toda la vida. Lo que si se ha presentado es la recomendación del profesional y empresa constructora, por parte del cliente satisfecho, a sus amigos y familiares que buscan también construir su vivienda.

En relación a las Cinco Fuerzas de Porter, este actor del análisis externo hace referencia al poder de negociación con los clientes, el cual es bajo para el caso de Vásconez Arquitectos Constructores, debido a que la propuesta de valor se trata de una vivienda que hasta el momento no cuenta con productos sustitutos, además sus precios son acordes a las del mercado, y su estrategia de diferenciación manejada hasta el momento le ha permitido ofrecer viviendas de calidad a un precio razonable.

#### **1.2.2.2. Competencia**

De acuerdo a la propuesta de valor de Vásconez Arquitectos Constructores, el tipo de proyectos que realiza, el diseño arquitectónico que emplea, el segmento

al que va dirigido y los lugares donde construye, se han identificado los siguientes competidores:

- Proaño & Proaño es una constructora ubicada en la ciudad de Quito con más de 12 años en el mercado, que se dedica al diseño y construcción de viviendas unifamiliares y conjuntos habitacionales.
- Romero & Pazmiño es una constructora ubicada en la ciudad de Quito con más de 10 años en el mercado que ha gozado de un rápido crecimiento, desarrollado proyectos inmobiliarios que se ven reflejados en soluciones de vivienda.
- Constructores Rocosul es una constructora ubicada en la ciudad de Quito con más de 10 años en el mercado que ha desarrollado distintos proyectos inmobiliarios dentro de la ciudad.

Para analizar a estas tres empresas constructoras que representan la competencia para Vásconez Arquitectos Constructores, se ha tomado en consideración ciertos factores de comparación como ubicación de los proyectos inmobiliarios, tipo de vivienda que se construye, tipo de diseño y acabados utilizados, metros cuadrados promedio de construcción, precio promedio y servicio post venta.

Tabla 2

*Análisis de la competencia según factores comparativos*

		FACTORES COMPARATIVOS														
		Ubicación de los proyectos				Tipo de viviendas			Tipo de diseño y acabados				m2 promedio de construcción	Precio promedio	Servicio Post venta	
		Norte	Centro	Sur	Valles	Conjuntos habitacionales	Departamentos	Casas unipersonales	Oficinas	Vanguardista	Elegante	Tradicional				Simple
	Proaño & Proaño	X			X	X	X	X	X	X	X			150 m2	\$ 180.000	
	Romero & Pazmiño	X			X	X	X		X	X	X			140 m2	\$ 140.000	X
	Constructores Roccasul	X			X	X	X			X	X			130 m2	\$ 120.000	

Según la comparación realizada en la Tabla 2, las tres constructoras analizadas presentan ciertas semejanzas entre sí; entre ellas tenemos que sus proyectos inmobiliarios suelen localizarse en el norte de la ciudad de Quito y en los Valles, además todas se enfocan en realizar conjuntos habitacionales y departamentos, siendo muy extraño dentro de su propuesta de valor, construir casas unipersonales y oficinas. Referente al tipo de diseño y acabados, los tres se inclinan por lo vanguardista y elegante, entregando viviendas de alto valor y a un precio que va dirigido a un segmento medio alto – alto.

Es importante tener en cuenta que la mayoría de las constructoras analizadas no se han preocupado en dar un valor agregado al cliente, ya que dejan a un lado el servicio post venta que se debería proporcionar al momento de entregar la vivienda, lo cual permite lograr confiabilidad, seriedad, acompañamiento y brindar la máxima satisfacción al cliente, generando una mejor experiencia de compra en un producto que representa una inversión a largo plazo. Únicamente la Constructora Romero & Pazmiño ofrece dentro de su propuesta de valor, una cobertura de garantías específicas a cargo del fabricante o proveedor, y que puede ser de hasta tres meses, seis meses o doce meses.

Dentro del sector de la construcción en el país, se cuenta con un gran número de competidores, que llegan a diferenciarse de varias maneras como en calidad, tamaño y hasta ubicación, pero únicamente aquellos que cumplan con su propuesta de valor hacia el cliente reflejada en su compromiso, se mantendrán en el mercado y gozarán de un rápido crecimiento. Por lo tanto, la clave está en innovar y diferenciarse teniendo como centro al cliente, a más de enfocarse en ofrecer la mejor experiencia de compra de una vivienda, ya que representa una decisión difícil por estar inmersa una gran cantidad de dinero, pero está llena de mucha ilusión.

En relación a las Cinco Fuerzas de Porter, este actor del análisis externo hace referencia a dos de ellas. En primera instancia a la amenaza de nuevos competidores, la cual es baja para el caso Vásconez Arquitectos Constructores,

debido a que por el know how, los costos y la alta inversión necesaria para la planificación y ejecución de proyectos inmobiliarios, no se avizora nuevos entrantes al sector, más bien hay un fortalecimiento de los competidores actuales.

Como segunda fuerza dentro de este actor tenemos a la rivalidad entre los competidores, para el caso de Vásconez Arquitectos Constructores es alto, debido a que existen muchas constructoras conocidas y con varios años en el mercado que se han posicionado en un sector de la ciudad o en toda ella, ganando confianza entre las personas que muchas veces solo quieren adquirir viviendas de las marcas conocidas.

### 1.2.2.3. Proveedores

En cada uno de los proyectos inmobiliarios que la constructora realiza, se cuenta con dos tipos de proveedores. El primero son los proveedores fijos, los cuales proporcionan los materiales esenciales para los proyectos inmobiliarios, y han logrado cumplir con los requerimientos solicitados en cuanto a disponibilidad, puntualidad de entrega, calidad, capacidad para cubrir el pedido y precio adecuado según lo planificado. Los materiales que estos proveedores suministran se indican en la siguiente tabla.

Tabla 3

#### *Proveedores fijos*

	<b>Material</b>	<b>Proveedor</b>
	Acero	Steel Center
	Material pétreo	Sra. Rosa Minango
	Encofrado	Sr. Galo Chaluiza
	Hormigón	Metropolitana de Hormigones
	Material eléctrico	Robalino Roserp
	Material de agua potable	Dipoval
	Bloques	Sra. Daniela Carrera

	<b>Material</b>	<b>Proveedor</b>
	Aluminio y vidrio	Sr. Andrés Contreras
	Carpinterías (puertas, muebles de cocina, clósets, muebles de baño)	Muebles Pancho

Tomado de (Vásconez Arquitectos Constructores, 2018)

La característica especial de estos proveedores es que son personas naturales que se dedican a esta actividad por varios años, por lo que han sabido especializarse y cumplir con su trabajo de la mejor manera, además suelen trabajar entre familiares y si en algún momento no tienen disponibilidad en tiempo, delegan a algún conocido para que cumpla con el pedido de material que se les solicita.

El segundo son los proveedores de acuerdo al radio de influencia del proyecto, los cuales al distribuir materiales de ciertas marcas conocidas en el mercado se convierten en un punto de venta clave. Son seleccionados por temas como cercanía al lugar de la obra, calidad, capacidad para cubrir el pedido y precio adecuado según lo planificado. Los materiales que estos proveedores suministran se indican en la siguiente tabla.

Tabla 4

*Proveedores de acuerdo al radio de influencia del proyecto*

	<b>Material</b>	<b>Proveedor</b>
	Cemento	Selva Alegre – Chimborazo – Holcim Rocafuerte
	Material sanitario	FV – Edesa
	Grifería	FV
	Cerámica	Graiman – Ecuacerámica
	Pintura	Sherwin Williams – Pinturas Cóndor
	Materiales de ferretería	La más cercana al proyecto

Tomado de (Vásconez Arquitectos Constructores, 2018)

Comúnmente, en este grupo se encuentran marcas que tienen amplia cobertura y se comercializan en distintos canales de retails. Además, las ferreterías pequeñas cercanas al proyecto se convierten en proveedores claves, ya que cumplen la función de proporcionar los materiales que se necesitan de manera urgente, en cantidades pequeñas, y que no han sido planificadas desde un inicio.

Dentro del modelo de negocio de Vásconez Arquitectos Constructores, los proveedores se convierten en aliados por ser claves para desarrollar las distintas actividades de construcción de manera eficiente, cumpliendo plazos establecidos, calidad y contribuyendo a ofrecer una vivienda con el diferencial que lo distingue de la competencia. Por lo que, al seleccionar los proveedores fijos y de acuerdo al radio de influencia del proyecto, es necesario considerar el cumplimiento de ciertos factores, que representan distinto nivel de importancia para la empresa constructora.

Tabla 5

*Aspectos que se buscan en los proveedores*

	Factores	Importancia		
		Alta	Media	Baja
	Puntualidad de la entrega	X		
	Calidad	X		
	Precio		X	
	Disponibilidad	X		
	Capacidad para cubrir el pedido		X	
	Reconocimiento del nombre en el mercado			X
	Experiencia		X	

Tomado de (Vásconez Arquitectos Constructores, 2018)

Estos factores son indispensables al momento de escoger un proveedor, debido a que contribuyen a cumplir con la calidad y los tiempos que se han establecido en la planificación del proyecto, pudiendo llegar al cliente con la propuesta de valor que se ofrece.

En relación a las Cinco Fuerzas de Porter, este actor del análisis externo hace referencia al poder de negociación con los proveedores, el cual es medio para el caso de Vásconez Arquitectos Constructores. Es cierto que se cuenta con proveedores pequeños como personas naturales, quienes tienen un poder de negociación bajo, sin embargo, también se maneja proveedores grandes como FV, quienes tienen un poder de negociación alto por lo que hay que atenerse a sus condiciones de pago, entrega, etc.

#### **1.2.2.4. Intermediarios**

En el sector de la construcción se manejan distintas maneras de vender los proyectos inmobiliarios, ya sea en planos, en obra gris o una vez terminados. Entre las formas más conocidas tenemos:

- **Venta directa:** La venta la ejecuta la misma empresa constructora a través de vendedores propios, anuncios publicitarios en distintos canales de comunicación como prensa escrita, radio y televisión, y portales web inmobiliarios como Plusvalía.com.
- **Empresas especializadas:** La venta se ejecuta a través de empresas dedicadas exclusivamente a vender proyectos inmobiliarios de distintas constructoras, a cambio de cierta comisión económica acordada entre las partes, como por ejemplo Remax Ecuador. Esta forma de venta la utilizan ciertas constructoras que no cuentan con la capacidad de manejar la venta por ellos mismos, así como aquellos que cuentan con muchos proyectos en ejecución que prefieren centrarse en lo que mejor saben hacer y dejar esta parte del proceso a especialistas.

- **Corredores de bienes raíces:** La venta se ejecuta a través de agentes dedicados a la venta de bienes inmuebles a cambio de una comisión acordada por las partes. Para poder ejercer este cargo, las personas tienen que contar con una Licencia Profesional de Corredor de Bienes Raíces, así como conocer el entorno y sobre aspectos legales y saber valorar económicamente una vivienda.

Tratándose de una constructora pequeña como es Vásconez Arquitectos Constructores, sus proyectos inmobiliarios los desarrolla uno a la vez, logrando cubrir también las actividades de venta, las cuales se realizan de manera directa a través de anuncios publicitarios en la prensa escrita de mayor circulación como es El Comercio, además maneja publicidad dentro del lugar donde se desarrolla el proyecto y utiliza el portal inmobiliario Plusvalía.com.

En ciertos casos puntuales, en los que ha sido necesario impulsar las ventas de ciertos proyectos inmobiliarios que no han podido ser vendidos en un periodo de tiempo de aproximadamente 6 meses, se ha recurrido a Corredores de bienes raíces, los que gracias a su experiencia en el sector inmobiliario y conocimiento en el mercado, han logrado efectuar la venta por una comisión fija pactada inicialmente de acuerdo al precio de la vivienda.

#### **1.2.2.5. Sustitutos**

En relación a las Cinco Fuerzas de Porter, existe la amenaza de los productos sustitutos, la cual para Vásconez Arquitectos Constructores es baja, debido a que hasta el momento no existe un sustituto para una constructora que realiza proyectos inmobiliarios en conjuntos habitacionales o casas unipersonales cuando el propio cliente es el que da el terreno para construir en él.

### **1.3. Análisis Interno**

Vásconez Arquitectos Constructores internamente se maneja solo con dos personas a tiempo completo que son los arquitectos que diseñan y manejan los proyectos inmobiliarios, aunque también realizan ciertas actividades comerciales. Pero pese a esto, su modelo de negocio se ha enfocado en mantener una red de profesionales externos, especialistas en distintas ramas que les asesoran en temas específicos referentes al diseño y ejecución de los proyectos, y al manejo administrativo, lo cual ha sido clave para el logro de sus resultados.

Teniendo en consideración que no se manejan departamentos dentro de la empresa constructora, el análisis interno se enfocará en los procesos que se ejecutan tanto en el desarrollo de un proyecto inmobiliario como en la parte administrativa. Además, se analizará su modelo de negocios actual y se evaluará a Vásconez Arquitectos Constructores bajo los mismos factores comparables que se realizó a la competencia.

#### **1.3.1. Identificación del terreno**

Este proceso se realiza internamente aprovechando la experiencia de los arquitectos que trabajan en la constructora. Para la selección del terreno idóneo donde se levantará un proyecto inmobiliario, se toman en cuenta factores como ubicación, tamaño, precio, tipo de proyecto a realizar, lugares cercanos, y normativa vigente para construcción que se aplica a esa zona.

Además, se realiza un análisis de prefactibilidad por medio de cálculos, que permite conocer el costo de oportunidad que tiene el terreno para desarrollar un proyecto inmobiliario; así como, se elabora una evaluación financiera estática que muestra si la propiedad es apta o no para llevar a cabo la construcción de un conjunto habitacional, una casa unipersonal o un edificio con departamentos.

### **1.3.2. Diseño del proyecto**

En este proceso se realizan los diseños arquitectónicos, estructurales, hidrosanitarios y eléctricos. Para lo cual se maneja una red de profesionales que son especialistas en cada uno de los diferentes ámbitos requeridos en el proyecto inmobiliario. Ellos, gracias a su experiencia, asesoran y dan recomendaciones dentro de su área de conocimiento para que no se presente ningún imprevisto al momento de sacar los permisos de construcción o durante la construcción.

Realizar el diseño del proyecto ha sido clave para lograr un diferenciador frente a la competencia y llegar al cliente con una vivienda que encanta, ya que a través de su experiencia y de su excelente capacidad para el diseño, así como de su buen gusto, se han construido proyectos que resaltan por su fachada y excelente distribución de espacios. Además, se ofrece la seguridad que hoy en día se busca, por medio de todos los sistemas bien diseñados en temas estructurales, hidrosanitarios, eléctricos y por supuesto, arquitectónicos.

Un aspecto a tomar en cuenta es que, además de la experiencia del arquitecto para el diseño, se realiza un análisis de los proyectos inmobiliarios que se encuentran en el sector donde se ubica el terreno, de manera que los lineamientos básicos sobre ciertas características en cuanto área de construcción, número de habitaciones, acabados, entre otros, están acordes a lo que se maneja en esa zona.

### **1.3.3. Estudios técnicos**

Antes de empezar la construcción, y como insumo para la planificación de las actividades que se van a ejecutar, se realizan los estudios topográficos para conocer el tipo de suelo que se tiene en el terreno designado para el proyecto. Esta actividad, pese a que no ser visible para el cliente, es importante para brindar la seguridad que el cliente espera de una vivienda. El conocer el tipo de

suelo con el que se va a trabajar, permite definir el material y la estructura adecuada para el proyecto, disminuyendo los riesgos; un ejemplo son las estructuras antisísmicas que se han convertido en indispensables al momento de construir.

#### **1.3.4. Planificación de la obra**

Planificar la obra es importante para administrar los recursos y ser eficiente económicamente, por lo que gracias a la experiencia que se tiene en este tema, se determinan las actividades a realizar, el presupuesto que se requerirá en cada una de ellas y el tiempo que tomarán, de acuerdo a las necesidades del proyecto. Es así que se planifica de acuerdo a ciertos factores que inciden como son tiempo y presupuesto. Si se requiere avanzar rápido en la obra se debe tener claro que se incurrirá en mayores costos porque se necesitarán más albañiles, o si se quiere ahorrar algo de dinero se necesitará mayor tiempo porque se trabajará con el mínimo de mano de obra.

#### **1.3.5. Permisos**

Para poder ejecutar la obra y una vez terminada, poder habitar la vivienda sin ningún problema, es necesario cumplir ciertos requisitos establecidos en la Ordenanza de Modernización de los Servicios de Gestión Territorial en el Distrito Metropolitano de Quito. Los cuales se resumen en solicitar la línea de fábrica, registrar los planos de la vivienda a construir firmados por el arquitecto responsable en el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, obtener la licencia de construcción, solicitar las tres inspecciones correspondientes durante toda la construcción y obtener la licencia de habitabilidad.

Estas actividades las realizan los mismos arquitectos de la constructora, que gracias al tiempo que lo han ejecutado y al estar al tanto de cualquier cambio que se presenta en los requisitos, no han tenido mayores inconveniente con los permisos, entregando viviendas totalmente habitables a los clientes, las cuales

han cumplido normativas y permisos que son obligatorios para que los proyectos inmobiliarios sean legales.

### **1.3.6. Construcción**

Dentro de este proceso se ejecutan las actividades de construcción según lo diseñado y aprobado por el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, cumpliendo los plazos establecidos en la planificación de proyecto. Está compuesto por dos partes que son, primero la construcción de la obra muerta o también llamada obra gris, y segundo la construcción del diseño interior o también llamado construcción de acabados.

Para que este proceso se lleve a cabo, se cuenta con un grupo de albañiles, que han trabajado con la constructora por varios años, y se han acoplado a su sistema. Dentro de este grupo se distinguen tres rangos, el maestro mayor que dirige y orienta a los demás, así como sabe leer planos y realiza trabajos muy especializados; el maestro albañil que ha aprendido con el tiempo y realiza la mayoría de actividades importantes de la obra como levantar una pared; y el oficial que no tiene mucha experiencia debido a que recién ha empezado a trabajar en el sector de la construcción, por lo que se le delega actividades básicas y son un apoyo para el maestro mayor y el maestro albañil.

Cada proyecto inmobiliario debe estar a cargo de un residente de obra, mismo que lo ejerce cualquiera de los dos arquitectos de la constructora, cuyas funciones son de supervisar el avance de obra, suministrar los materiales necesarios según la planificación y realizar los pagos.

### **1.3.7. Marketing**

Esta actividad se ejecuta en tres momentos. Primero, cuando el proyecto inmobiliario está por iniciarse se coloca una gigantografía en el lugar de obra, en la que se muestra el nombre del proyecto, su render respectivo, el logo de la

empresa y los datos de contacto, además se publica la misma información en su cuenta de Facebook adjuntando los diseños arquitectónicos. Segundo, cuando se concluye la obra muerta se realiza una publicación en su cuenta de Facebook sobre el avance de la construcción. Tercero, cuando el proyecto ha concluido se realiza un anuncio en su cuenta de Facebook adjuntando fotos y datos de contacto para ventas. La gigantografía inicial ubicada en el lugar, está presente en el transcurso de todo el proceso.

Es importante mencionar que actualmente se cuenta con varias falencias dentro de este proceso, siendo la principal razón el no contar con un departamento de marketing o especialistas que puedan efectuar la gestión de mercadotecnia desde el momento mismo que se realiza la planificación del proyecto hasta que la vivienda es entregada al cliente. De manera que no se conocen las necesidades, inquietudes o deseos del cliente, ni se sabe si existe algún descontento con la vivienda recibida que no permita recomendar los servicios de la empresa constructora.

Además, con más de 32 años en el mercado, no ha logrado posicionar la marca Vásconez Arquitectos Constructores, lo que ha influido en que los proyectos tengan un proceso de venta lento y desgastante, repercutiendo en mayores gastos por el mantenimiento que se debe dar a las viviendas que no se han vendido todavía, así como repercutiendo en un riesgo de deterioro que pueden presentar los proyectos y que afectan a la imagen de la constructora.

#### **1.3.8. Comercialización**

La comercialización de los proyectos inmobiliarios se realiza al final, es decir, cuando las viviendas están construidas y con todos los acabados interiores concluidos. Para efectuar la venta se utiliza varios canales como son a través de la plataforma digital Plusvalía.com y por medio de publicaciones en los clasificados del periódico de mayor circulación en la ciudad de Quito “El Comercio”. De esta manera, se ha logrado llegar al cliente de forma directa,

permitiendo al propio Arquitecto participar de esta actividad, en la cual realiza visitas personales a las viviendas junto al interesado y hasta negociar con él.

Por la cantidad de proyectos que se realizan, que comúnmente es uno a la vez, y debido a que hasta el momento les ha ido bien con esta forma de venta directa, no se ha visto necesario contar con vendedoras propias de la constructora ni participar en ferias inmobiliarias. Aunque lo que si se ha optado es contratar a corredores de bienes raíces que trabajan de forma independiente, para impulsar las ventas de las viviendas que durante un plazo de 6 meses no han sido compradas aún.

#### **1.3.9. Servicio Post venta**

El servicio post venta ha significado un gran diferencial de la constructora frente a su competencia. Esta actividad se realiza hasta después de los 6 meses subsiguientes a la fecha en la que se adquirió la vivienda, en donde es posible solucionar ciertos defectos que pudieron presentarse en la infraestructura o conexiones, como por ejemplo reparación de pequeñas fugas de agua, problemas con la electricidad o pequeñas partiduras en las paredes que tienen que ver con algún movimiento del suelo. Además, es posible realizar alguna modificación adicional deseada por el cliente, a un precio pactado inicialmente con el constructor, por ejemplo una pérgola en un patio interno o terraza.

#### **1.3.10. Financiero**

La actividad contable y financiera se realiza con ayuda de un contador externo que brinda sus servicios y asesoría a la empresa constructora en temas referentes al manejo correcto de las cuentas, según el giro de negocio. Cada proyecto es llevado de manera separada, identificando sus ingresos y egresos, lo que permite conocer en cualquier momento los costos en los que se ha incurrido, para posteriormente realizar cualquier análisis respectivo y comparar con el presupuesto que se efectuó al inicio del proyecto.

Esto ha sido favorable para el manejo del flujo de caja, así como para el establecimiento de los precios del proyecto, ya que se puede determinar el porcentaje de retorno sobre la inversión que se quiere obtener. Además, ha sido un aspecto importante para cumplir con el fisco, ya que hace cuatro años se declaró a la empresa como persona natural no obligado a llevar contabilidad, y desde hace dos años, se lleva formalmente contabilidad con todos los documentos en regla.

Un aspecto relevante donde la constructora tuvo que tomar acciones, fue el hecho de que algunos de los proveedores no emitían facturas, lo que muchas veces impidió plasmar ese costo dentro del presupuesto general del proyecto inmobiliario, optando hoy en día por trabajar únicamente con proveedores que manejan estos documentos tributarios. Además, al tratarse de una empresa pequeña, sin mucho flujo de efectivo, debido a que no se realiza más de un proyecto a la vez, no se ha hecho hasta el momento ningún análisis financiero, por lo que no se tiene información sobre el rendimiento de un proyecto frente a otro.

1.3.11. Modelo de Negocios CANVAS (AS IS)

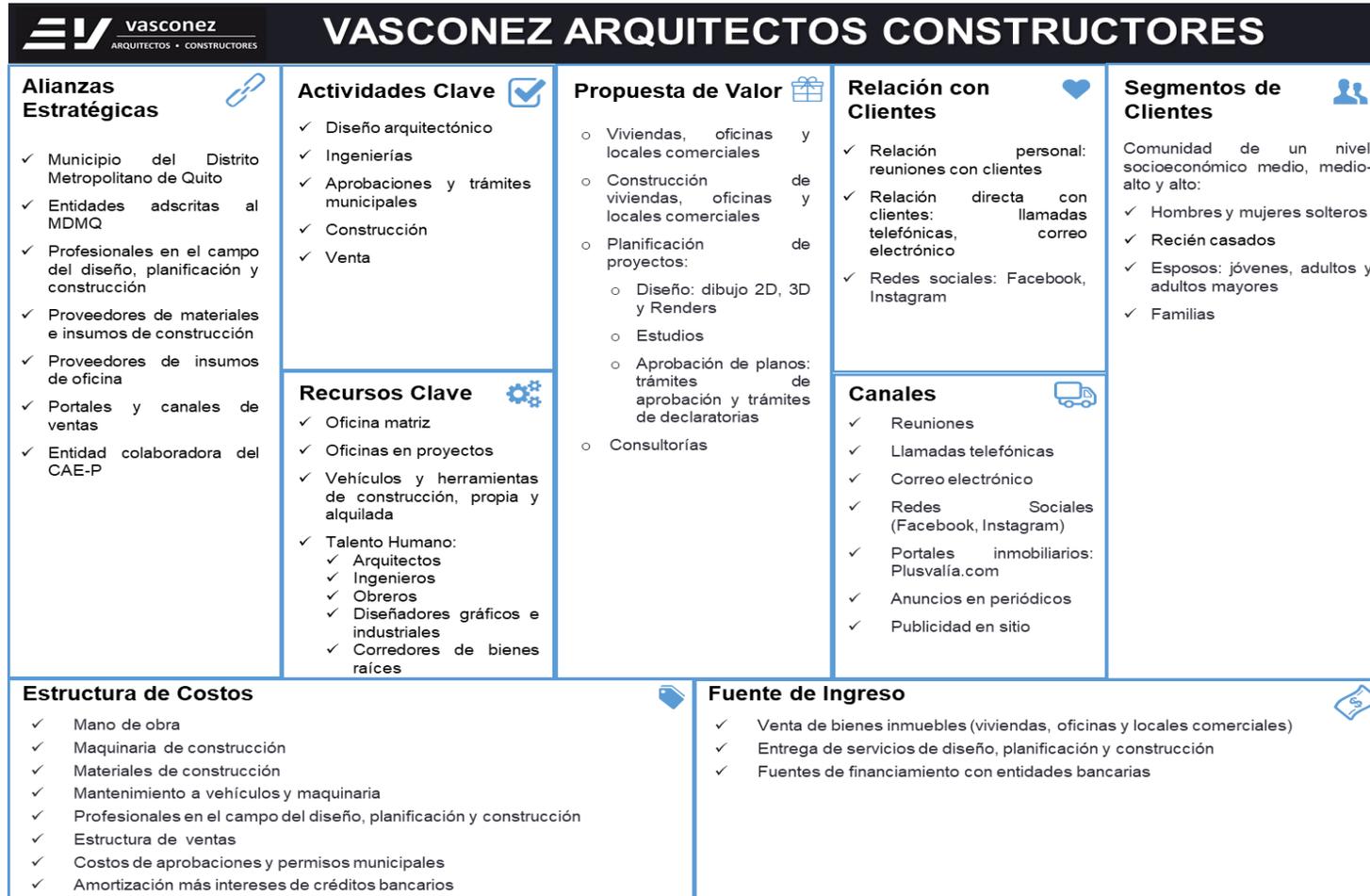


Figura 1. Modelo de negocios CANVAS

Tomado de (Vásconez Arquitectos Constructores, 2018)

Vásconez Arquitectos Constructores maneja una propuesta de valor muy completa que engloba todo el proceso constructivo, mismo que incluye viviendas, oficinas y locales comerciales listos para su uso, planificación de proyectos en el cual se realiza el diseño, estudios y aprobación de planos, construcción de viviendas, oficinas y locales comerciales, y la consultoría proyectos inmobiliarios. Esta propuesta de valor va direccionada a su segmento de clientes que se trata de la comunidad de un nivel socioeconómico medio, medio alto y alto, y del cual constan hombres y mujeres solteras/os, parejas recién casadas, parejas de jóvenes, de adultos y de adultos mayores, y familias en sí.

Para llegar al segmento de clientes con la propuesta de valor de la constructora, se utiliza canales directos como reuniones, llamadas y uso de redes sociales, que permite forjar un relacionamiento personal con el cliente. Lo que se ve reflejando en ingresos por la venta de bienes inmuebles, entrega de servicios de diseño, planificación y construcción, y fuentes de financiamiento con entidades bancarias.

Pero para el logro de todo esto, Vásconez Arquitectos Constructores cuenta con ciertos recursos claves como oficinas en proyectos, vehículos, herramientas de construcción, y talento humano calificado y de experiencia, que permite desarrollar ciertas actividades claves como diseño arquitectónico, ingenierías, aprobaciones y trámites municipales, construcción y venta de proyectos inmobiliarios. Además, se mantienen alianzas estrategias con ciertos organizamos claves como Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, profesionales en el campo del diseño, planificación y construcción, proveedores de materiales e insumos de construcción y entidad colaborativa de la CAE-P.

Finalmente, entre los costos más significativos que se tiene están mano de obra, maquinaria y materiales de construcción, honorarios a profesionales en el campo del diseño, planificación y construcción, costos de aprobaciones y permisos municipales, y amortización más intereses de créditos bancarios.

### **1.3.12. Análisis de características según factores comparativos**

Es importante analizar ciertas características de Vásconez Arquitectos Constructores, bajo los mismos factores en los que fueron comparadas la competencia y que se especifican en la Tabla 2, de manera que los resultados se conviertan en un insumo para definir la posición de la empresa constructora frente a la competencia y la mejor propuesta estratégica de marketing.

Tabla 6

*Análisis de Vásconez Arquitectos Constructores según factores comparativos*

		FACTORES COMPARATIVOS													
		Ubicación de los proyectos				Tipo de viviendas			Tipo de diseño y acabados				m2 promedio de construcción	Precio promedio	Servicio Post venta
		Norte	Centro	Sur	Valles	Conjuntos habitacionales	Departamentos	Casas unipersonales	Oficinas	Vanguardista	Elegante	Tradicional			
	Vásconez Arquitectos Constructores	X			X	X	X		X	X			150 m2	\$135.000	X

Tomado de (Vásconez Arquitectos Constructores, 2018)

Según lo expuesto en la Tabla 6, los proyectos inmobiliarios que realiza Vásconez Arquitectos Constructores, suelen ubicarse en la zona norte de la ciudad y en los Valles. El tipo de viviendas que más se realiza son conjuntos habitacionales, departamentos y casas unipersonales, mismas que se caracterizan por tener un diseño y acabado vanguardista y moderno. El m<sup>2</sup> promedio de construcción de una vivienda es de 150, cuyo precio promedio es de \$135.000; además, es una de las pocas constructoras que ofrece un servicio post venta de aproximadamente 6 meses, enfocado en agregar valor y satisfacción al cliente cuando se trata de tomar una gran decisión como es la compra de una casa o departamento.

#### 1.4. Análisis FODA

Tabla 7

##### *Análisis FODA*

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ejecución de proyectos inmobiliarios con todos los permisos que lo declaran legal.</li> <li>▪ Se cuenta con una red de profesionales que apoyan en los diferentes ámbitos de diseño y construcción de un proyecto.</li> <li>▪ Arquitectos calificados que cuentan con experiencia en diseño y construcción de proyectos inmobiliarios.</li> <li>▪ Se manejan diseños modernos, excelente distribución de espacios, materiales de calidad y buen gusto.</li> <li>▪ Se brinda un servicio post venta</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ La compra de una vivienda constituye un objetivo que las parejas recién casadas.</li> <li>▪ Crecimiento potencial de la tecnología dentro del sector de la construcción, haciendo más eficientes los procesos.</li> <li>▪ Poco aprovechamiento del internet de las cosas (IoT) en el sector de la construcción, así como del uso de marketing digital para posicionar la marca y promocionar los proyectos inmobiliarios.</li> <li>▪ Desarrollo de productos y materiales que contribuyen al cuidado medio ambiental y</li> </ul>

<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>
<p>que busca dar seguridad y un valor añadido a los clientes.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cuenta con gran reconocimiento y estima por parte de sus clientes, lo ha sido clave para que recomienden la marca a sus familiares y amigos.</li> <li>▪ Todos los proyectos se rigen a una planificación en tiempo, recursos y presupuesto, que no suelen cambiar en el transcurso del proyecto.</li> <li>▪ La venta se realiza de forma directa, lo no permite que se distorsione la información y el cliente tenga contacto directo con el constructor, transmitiendo mayor confianza.</li> </ul>	<p>disminución de la huella de carbono ocasiona por la construcción.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Prioridad del Gobierno de impulsar la economía del país, con incentivos que ayuden al sector de la construcción a generar mayores empleos.</li> <li>▪ Derogación de la Ley de Plusvalía, que afectó directamente la dinamización del sector de la construcción.</li> <li>▪ Presentación del Plan Económico realizado por el Gobierno, con el fin de estabilizar la economía, reactivar la producción y promover el empleo.</li> </ul>

<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ No existe un departamento de marketing o especialistas que realicen las actividades de mercadotecnia desde la planificación de los proyectos inmobiliarios.</li> <li>▪ Hasta el momento no se ha realizado ningún plan de marketing para potenciar el posicionamiento de marca.</li> <li>▪ La promoción y venta se realiza</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Situación económica del país que ha afectado fuertemente al sector de la construcción.</li> <li>▪ Existencia de competidores directos como Proaño&amp;Proaño, Romero&amp;Pazmiño, y Constructores Rocosul, que ejecutan proyectos con similares características en los mismos sectores donde construye Vásconez Arquitectos</li> </ul>

<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>
<p>una vez que el proyecto está terminado.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Falta de posicionamiento de marca y de los proyectos, lo cual se ve afectado en la venta y en los costos adicionales incurridos por mantenimiento de las viviendas no vendidas.</li> <li>▪ No se realiza un seguimiento al cliente que permita conocer su satisfacción una vez que lleva algún tiempo habitando en la vivienda e impulse la recompra.</li> <li>▪ Falta de análisis financiero para conocer el rendimiento de un proyecto frente a otro.</li> </ul>	<p>Constructores, y gozan de mayor reconocimiento en el mercado.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ciertos casos de estafa en la compra de viviendas que se han presentado, lo que genera desconfianza en las personas y más cuando una constructora no es conocida en el mercado.</li> </ul>

## 2. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

Según Kotler y Armstrong (2012, p. 103), investigación de mercados es “el diseño, la recopilación, el análisis y el informe sistemático de datos pertinentes de una situación de marketing específica que enfrenta una organización”, la misma que es utilizada en varias situaciones para entender el comportamiento, necesidades, motivaciones, gustos y preferencias de los clientes.

Dentro de este trabajo de titulación, se utilizará la investigación de mercados a través de encuestas, el cual, pese a ser el método más utilizado en las investigaciones y el más flexible, permite recopilar distinta información descriptiva para identificar ciertos aspectos relevantes que servirán de base para estructurar la estrategia de marketing.

### 2.1. Objetivos de la investigación

- Identificar las cualidades demográficas de los compradores potenciales de Vásconez Arquitectos Constructores.
- Determinar las características más relevantes que los compradores potenciales desean en una vivienda, en cuanto a distribución de espacios.
- Identificar las zonas predilectas de los compradores potenciales para vivir.
- Determinar el presupuesto que los compradores potenciales destinan para comprar una vivienda.
- Establecer la etapa del proyecto inmobiliario en la que se prefiere comprar una vivienda.
- Distinguir los canales que son preferidos por los compradores potenciales para enterarse de la oferta de proyectos inmobiliarios.
- Establecer lo que más valoran los clientes potenciales dentro del proceso de compra de una vivienda.
- Identificar los sentimientos que produce en las personas la decisión de comprar una vivienda.

## **2.2. Definición de metodología e instrumentos de investigación**

En este trabajo de titulación se empleará una investigación cuantitativa la cual “tiende generalizar y normalizar resultados” (Bernal, 2010, p.60), ya que “usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías” (Hernández, Fernández & Baptista, 2010, p.4).

Complementario a esto, la metodología que se manejará será el estudio descriptivo que “busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (Hernández, Fernández & Baptista, 2010, p.80). Siendo su función principal “la capacidad para seleccionar las características fundamentales del objeto de estudio y su descripción detallada de las partes, categorías o clases de ese objeto” (Bernal, 2010, p.113).

Por lo tanto, la investigación cuantitativa se centrará en un estudio descriptivo, y se sustentará en la herramienta encuesta. La encuesta se trata de la “obtención de datos primarios al preguntar a las personas acerca de sus conocimientos, actitudes, preferencias y comportamientos de compra” (Kotler & Armstrong, 2012, p.109). Es una de las herramientas más utilizadas para definir tendencias, por medio de un cuestionario de preguntas cerradas dirigida a una muestra específica.

## **2.3. Determinación del universo de investigación**

Según el censo nacional realizado en el año 2010, las parroquias de Quito, Cumbayá, Tumbaco, Conocoto y Sangolquí, ubicadas en la provincia de Pichincha, cuentan con un total 1'863.765 habitantes; esta cifra se incrementó para el año 2017 a 2'140.001 habitantes por la tasa de crecimiento de 14,82% presentada en el país, y que fue obtenida de la relación entre la población total del Ecuador en el 2010 para la población total del Ecuador en el 2017.

De los 2'140.001 habitantes que viven en las parroquias donde Vásconez Arquitectos Constructores enfoca sus actividades, se tomará como población a investigar a aquellos cuyo género sea masculino o femenino, independientemente; cuya edad oscile entre 26 y 60 años edad, ya que representa el lapso de vida en la que las personas están en capacidad de generar ingresos y obtener créditos en las distintas entidades financieras; además, que pertenezcan al nivel socioeconómico A, B y C+; y que sean económicamente activos, es decir, con poder adquisitivo.

Por lo tanto, se cuenta con 2'140.001 hombres y mujeres, de los cuales únicamente el 39,67% tiene entre 26 y 60 años de edad, es decir 848.938 habitantes. De esta cifra, solamente el 35,90% se ubica en el nivel socioeconómico A, B y C+, distribuidos de la siguiente manera: A 1,90%, B 11,20% y C 22,80%; lo que representa 304.769 habitantes. Finalmente, sólo el 68,60% se encuentra dentro del grupo de la población económicamente activa, es decir 209.071 habitantes.

Para el respectivo trabajo de titulación, se tomará como universo de investigación a la última cifra resultante de haber aplicado las distintas variables de segmentación según los criterios mínimos establecidos por la constructora, la cual se trata de 209.071 habitantes.

#### **2.4. Determinación del tamaño de la muestra y el método de muestreo**

Como lo menciona Kotler y Armstrong (2012, p.114), la muestra es “un segmento de la población que se selecciona para la investigación de mercados y para representar a la población en conjunto”. Por lo cual, esta muestra debe ser representativa para que sus resultados puedan ser considerados como resultados de toda la población.

Para determinar el tamaño de la muestra a la cual se le realizará una encuesta, se ha establecido realizar el cálculo por medio de la fórmula para una población

infinita, ya que se no conoce el total de la población o universo de investigación, pero ésta sobrepasa los 100 mil habitantes. La fórmula es la siguiente:

$$n = \frac{z^2 \sigma^2}{e^2}$$

Dónde:

- $n$ : Tamaño de la muestra
- $\sigma$ : Desviación estándar de la población, 50%
- $e$ : Error de estimación, 5%
- $Z$ : Valor correspondiente al nivel de confianza, 1,96

Por lo tanto,

$$n = \frac{(1,96)^2 (0,50)^2}{(0,05)^2}$$

$$n = 384$$

Una vez aplicada la fórmula, se tuvo como resultado que el tamaño de la muestra es de 384 habitantes, a los cuales se les aplicará una encuesta para cumplir con los objetivos planteados en esta investigación de mercado y poder emitir conclusiones que representen a toda la población y que sirvan de base en la generación de la estrategia de marketing para Vásconez Arquitectos Constructores.

Para la selección de las personas que formarán parte de la muestra de 384 habitantes de esta investigación, se empleará como método de muestreo una muestra no probabilística por conveniencia, en la cual se escogerá a las personas para la investigación según la accesibilidad y ciertos criterios definidos que son importantes para el investigador en lo referente a zona, lugar, tiempo, disponibilidad, presupuesto y recursos.

## 2.5. Diseño del cuestionario

### ENCUESTA

#### **Objetivo**

El objetivo de la presente encuesta es conocer las características más relevantes que buscan las personas en una vivienda, así como la experiencia que esperan tener durante el proceso de compra de una vivienda.

#### **Aspectos a considerar**

Para el diseño del cuestionario se ha tomado en cuenta los siguientes criterios:

- Muestra probabilística por conveniencia
- Dos formas de levantamiento de información: online y físicas
- Margen de error del 5%

#### **Indicaciones**

- Lea detenidamente las preguntas.
- Señale con una X la respuesta(s) correcta(s).

**Pregunta 1. Género:** Masculino  Femenino

**Pregunta 2. Edad:** De 18 a 25 años  De 26 a 35 años

De 36 a 45 años  De 46 a 60 años

**Pregunta 3. Estado civil:** Soltero/a  Casado/a

Divorciado/a  Viudo/a

**Pregunta 4. Nivel de ingresos promedio mensual:**

Entre \$400 - \$700  Entre \$701 - \$1.000  Entre \$1.001 - \$1.400

Entre \$1.400 - \$2.000  Más de \$2000

**Pregunta 5.** ¿En qué tipo de vivienda prefiere usted vivir?

Suite  Departamento

Casa en conjunto habitacional  Casa unifamiliar

**Pregunta 6.** ¿Qué características esperaría que tenga su vivienda?

Dormitorios: 1  2  3  4

Baños: 1  2  3  4

Parqueaderos: 1  2  3

Bodega: Sí  No

Terraza: Sí  No

Patio: Sí  No

Sala: Pequeña  Mediana  Grande

Comedor: Pequeña  Mediana  Grande

Cocina: Pequeña  Mediana  Grande

**Pregunta 7.** Escoja 2 adicionales que para usted sean importantes dentro de un conjunto habitacional.

Área verde  Sala Comunal  Área infantil

Guardianía  Parqueadero de visitas  Ascensor   
 Zona BBQ  Gimnasio  Otra  \_\_\_\_\_

**Pregunta 8.** ¿En qué zona de la ciudad le gustaría vivir?

Norte  Centro  Sur  Valle de los Chillos   
 Cumbayá  Tumbaco  Otra  \_\_\_\_\_

**Pregunta 9.** ¿Cuál es el rango de precios que está dispuesto a pagar por una vivienda de acuerdo a la ubicación, tamaño y características que desea?

Entre \$80.000 - \$100.000  Entre \$101.000 - \$120.000   
 Entre \$121.000 - \$150.000  Entre \$151.000 - \$180.000

**Pregunta 10.** ¿Qué forma de pago escogería para comprar una vivienda?

Ahorros  Financiamiento BIESS  Financiamiento Bancario   
 Ahorros + Financiamiento BIESS  Ahorros + Financiamiento Bancario

**Pregunta 11.** ¿En qué etapa del proyecto inmobiliario preferiría comprar una vivienda?

En planos  En construcción  En obra gris  Terminada

**Pregunta 12.** Escoja 2 canales de comunicación por los que le gustaría enterarse de la oferta de proyectos inmobiliarios.

Periódico  Volante  Revista  Redes sociales

Gigantografía en el lugar de construcción  Ferias  Página web

Correo electrónico  Radio  Televisión

**Pregunta 13.** ¿Qué espera usted que una constructora le ofrezca? (Escoja 3 atributos)

Calidad  Cumplimiento de plazos y precios  Confianza

Cercanía  Reconocimiento en el mercado  Diseño relevante

Accesibilidad  Seguridad  Personal especializado

**Pregunta 14.** ¿Qué experiencia de valor le gustaría recibir al momento de comprar una vivienda?

Regalo  Foto de recuerdo  Video de recuerdo

Entrega significativa de las llaves  Publicación en redes sociales

Otro  \_\_\_\_\_

**Pregunta 15.** ¿Qué sentimientos despierta en usted comprar una vivienda propia?

Por favor registre su calificación de acuerdo al objetivo que más se acerque a su evaluación.

	1	2	3	4	5	
Ilusión						Desilusión
Tranquilidad						Stress
Alegría						Tristeza
Ansias						Despreocupación

**Pregunta 16.** Por favor ordene las siguientes características según lo que usted más valora al elegir una vivienda, siendo 5 lo más importante y 1 lo menos importante.

- a. Precio \_\_\_\_\_
- b. Ubicación \_\_\_\_\_
- c. m<sup>2</sup> \_\_\_\_\_
- d. Diseño de la vivienda y acabados \_\_\_\_\_
- e. Contacto directo con los profesionales \_\_\_\_\_

## **2.6. Trabajo de campo**

Para realizar las 384 encuestas definidas como muestra de investigación para este plan estratégico de marketing, se utilizaron dos formas de levantamiento y recolección de información. Uno mediante el uso del Formulario de Google, y otro mediante encuestas personales en distintos lugares de la ciudad de Quito según las características demográficas, psicográficas y geográficas especificadas en la determinación de universo de investigación.

La encuesta ya definida, se la creó en la plataforma Formularios de Google el viernes 15 de diciembre de 2017, y también se la adaptó a una hoja tamaño A4 para su posterior impresión. De manera seguida, se planificó el tiempo y los días en los que se realizaría la recolección de información, tanto en la plataforma digital como mediante la interceptación personal.

El día lunes 18 de diciembre de 2017 se lanzó la encuesta digital enviándola a personas conocidas que cumplan el perfil requerido para la investigación, a través de redes sociales y correo electrónico. El tiempo de duración fue de dos semanas aproximadamente, cerrándola el sábado 30 de diciembre. La cantidad de encuestas recolectadas por medio de esta forma de levantamiento fueron de 154 (aproximadamente el 40% del total).

En cuanto a la encuesta personal, se la realizó los días sábado 16, domingo 17, miércoles 20, sábado 23 y sábado 30 de diciembre en lugares puntuales y de afluencia de personas, como afueras de supermercados, centros comerciales y parques, ubicados en la zona norte de la ciudad, Valle de los Chillos, Cumbayá y Tumbaco; obteniendo una gran acogida y levantamiento de información efectivo. La cantidad de encuestas recolectadas por medio de esta forma de levantamiento fueron de 230 (aproximadamente el 60% del total).

De esta manera, se pudo recabar la información necesaria para definir la tendencia de la población y realizar el análisis respectivo, que servirá de insumo para la creación de la estrategia de marketing y posicionamiento de la empresa Vásconez Arquitectos Constructores. Sin embargo, es importante mencionar que al utilizar una muestra no probabilística por conveniencia, a través de dos formas de levantamiento (online y física), así como el realizarlas en los lugares descritos anteriormente, generará un sesgo en los resultados que está considerado en el 5% de error de la fórmula utilizada para el cálculo de la muestra, representando un limitante en la investigación de mercados realizada.

## 2.7. Análisis de la información y presentación de resultados

### Pregunta 1. Género

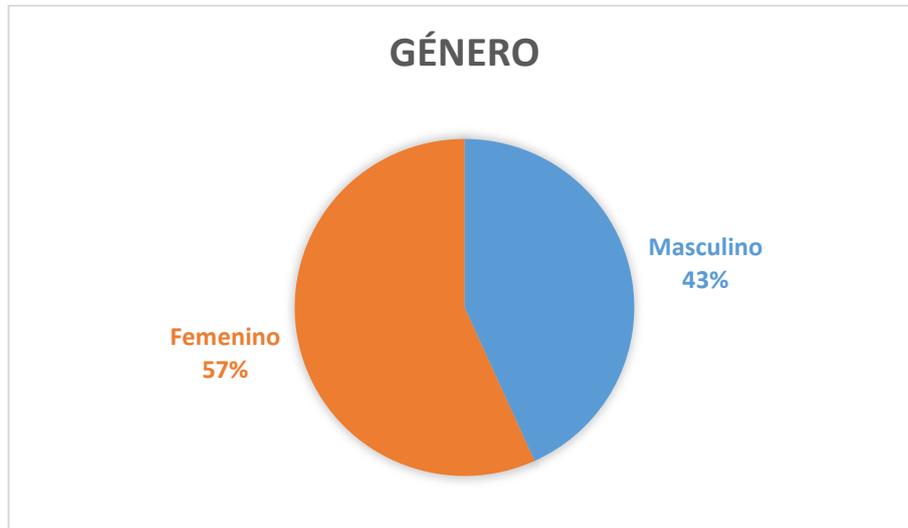


Figura 2. Tabulación encuesta pregunta 1

Del total de encuestados, el 57% fueron mujeres y el 43% fueron hombres. Esto se debe principalmente a que como método de muestreo se escogió una muestra no probabilística por conveniencia, se tuvo mayor acceso a mujeres que estuvieron dispuestas a responder la encuesta, además es un género que tiene una gran influencia dentro de la pareja al momento de decidir temas importantes como las características que una vivienda debe tener para comprarla, en cuanto a tamaño de la cocina, tamaño de la sala, número de habitaciones y baños, etc.

## Pregunta 2. Edad

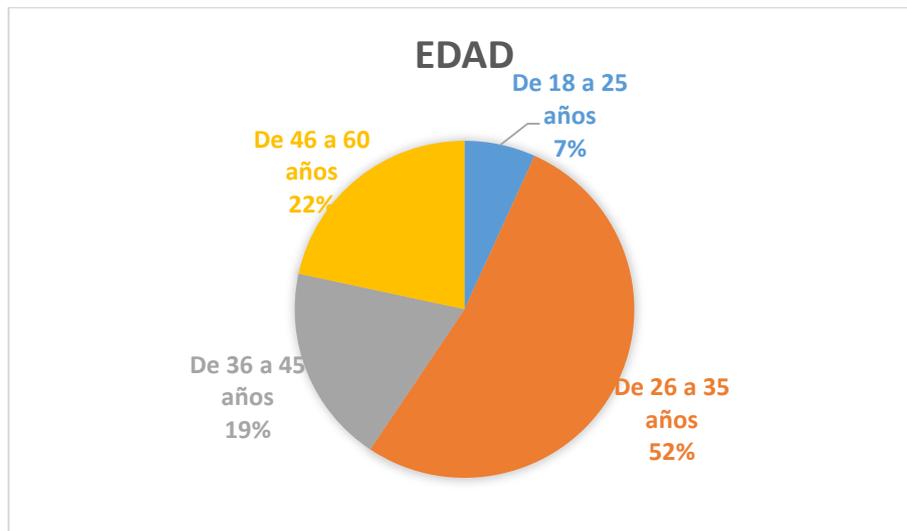


Figura 3. Tabulación encuesta pregunta 2

El 52% del total de encuestados se encuentra en un rango de edad de 26 a 35 años, el 22% se encuentra en un rango de edad de 46 a 60 años, el 19% se encuentra en un rango de edad de 36 a 45 años y el 7% de 18 a 25 años. La razón de estos resultados se debe a que la época de 26 a 35 años, representa una oportunidad para que personas solteras se independicen de sus padres y las parejas recién casadas puedan cumplir uno de sus sueños que es invertir en su vivienda propia. Sin embargo, la edad de 46 a 60 años también es importante porque las personas maduras, luego de arrendar por mucho tiempo, toman la decisión de adquirir su vivienda propia de acuerdo a sus necesidades y cumpliendo con sus anhelos.

### Pregunta 3. Estado civil

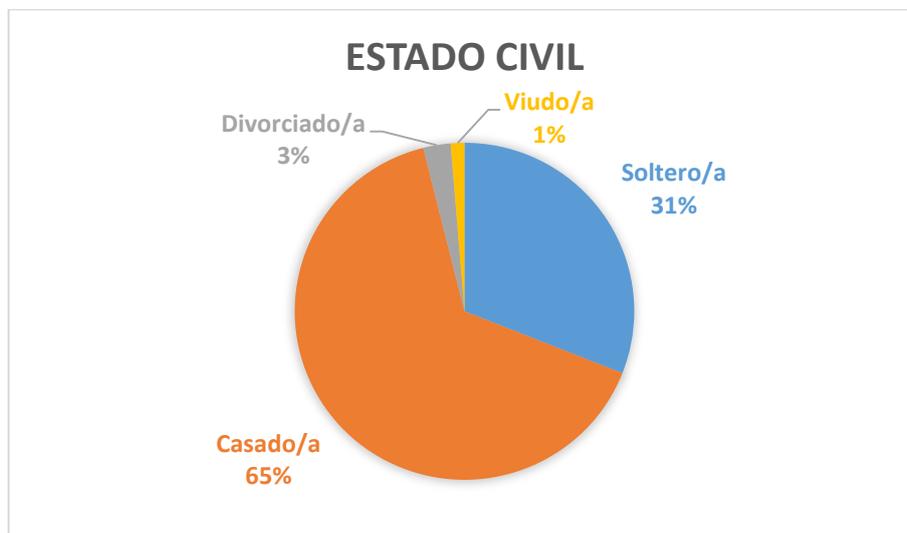


Figura 4. Tabulación encuesta pregunta 3

Del total de personas encuestadas, el 65% son casados, el 31% son solteros, el 3% está divorciado y el 1% es viudo. Esto se debe principalmente, a que la muestra escogida para esta investigación fueron personas casadas, quienes tienen como meta familiar comprar su vivienda propia de acuerdo a sus necesidades y posibilidades; además, no se descarta a los solteros quienes se vuelven importantes dentro de la investigación porque tienen el fin personal de independizarse, invertir en algún bien inmueble, y en futuro no muy lejano casarse y hasta comprar una vivienda junto a su familia.

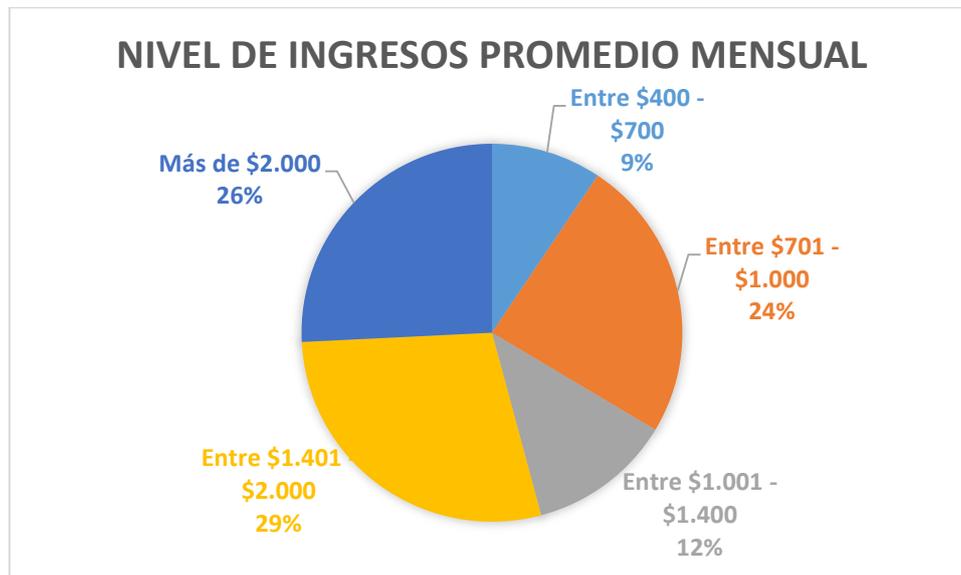
**Pregunta 4. Nivel de ingresos promedio mensual**

Figura 5. Tabulación encuesta pregunta 4

Del total de encuestados, el 29% tiene un nivel de ingresos entre \$1.401-\$2.000, el 26% más de \$2.000, el 24% entre \$701-\$1.000, el 12% entre \$1.001-\$1.400, y únicamente el 9% entre \$400-\$700. Esto representa una gran oportunidad para Vásconez Arquitectos Constructores, en primer lugar porque permite conocer hasta qué punto las personas podrían endeudarse en la compra de una vivienda, y segundo porque permite planear y diseñar una vivienda acorde a las posibilidades económicas de las personas que solicitan un financiamiento.

**Pregunta 5.** ¿En qué tipo de vivienda prefiere usted vivir?



Figura 6. Tabulación encuesta pregunta 5

El 39% de todos los encuestados prefiere vivir en una casa unifamiliar, es decir en una casa independiente, el 38% prefiere una casa ubicada dentro de un conjunto habitacional por la seguridad que ésta ofrece, el 22% le gustaría más un departamento, mientras que el 1% prefiere una suite. Es decir, los dos tipos de viviendas que las personas preferirían comprar para vivir son casas unifamiliares o en conjunto habitacional y departamentos, dependiendo de la necesidad de espacio y ubicación que se tengan, así como de su presupuesto.

**Pregunta 6.** ¿Qué características esperaría que tenga su vivienda?

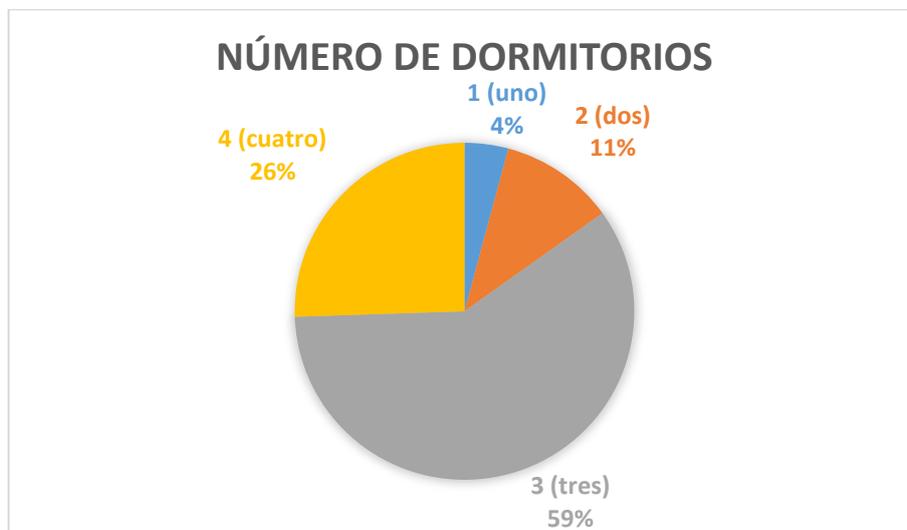


Figura 7. Tabulación encuesta pregunta 6 - dormitorios

El 59% de las personas encuestadas quisiera que su vivienda tenga 3 (tres) dormitorios, el 26% preferiría 4 (cuatro) dormitorios, el 11% quisiera 2 (dos) dormitorios, y únicamente el 4% preferiría que su vivienda tenga un solo dormitorio. Como se puede ver, la mayoría de personas buscan una vivienda con 3 (tres) dormitorios porque según el INEC, el número de miembros promedio de una familia es de 4 personas conformadas por papá, mamá y dos hijos.



Figura 8. Tabulación encuesta pregunta 6 - baños

El 53% de las personas encuestadas le gustaría que su vivienda tenga 3 (tres) baños, el 24% preferiría una vivienda con 2 (dos) baños, el 20% le gustaría más una vivienda con 4 (cuatro) baños, mientras que únicamente el 3% prefería una vivienda con un solo baño. Esta pregunta tiene mucha relación con la anterior, ya que al optar por una vivienda con 3 (tres) dormitorios se busca que ésta tenga 3 (tres) baños, que pueden ser 2 (dos) baños completos y un medio baño para el área social, de manera que esta información sirva para diseñar proyectos con estas características básicas.



Figura 9. Tabulación encuesta pregunta 6 - parqueaderos

El 61% del total de encuestados le gustaría que con la compra de su vivienda tenga la posibilidad de contar con 2 (dos) parqueaderos, el 23% preferiría contar con 3 (tres) parqueaderos, mientras que el 16% quisiera un solo parqueadero. Esto se debe a que actualmente las familias poseen un promedio de dos vehículos, uno que lo usa el padre y otro la madre, siendo necesario contar con dos espacios para guardarlos en su hogar.



Figura 10. Tabulación encuesta pregunta 6 - bodega

El 99% de los encuestados estaría de acuerdo que su vivienda venga con una bodega, mientras que únicamente el 1% no le gustaría tener una bodega. La aceptación entre las personas de tener una bodega es porque muchas veces las familias tienen ciertos objetos que no utilizan en ese momento pero piensan ocuparlo en un futuro próximo, por ejemplo el árbol de navidad o la cuna de uno de sus hijos.



Figura 11. Tabulación encuesta pregunta 6 - terraza

El 86% de las personas encuestadas quisieran que su vivienda tenga terraza, mientras que el 14% no les gustaría que tenga terraza. La razón de la aceptación de las personas por tener una terraza en la vivienda es porque al preferir una casa unipersonal o en conjunto habitacional, ésta no cuenta con mucho espacio, por lo que una terraza permite adaptar una zona BBQ o hasta tener un patio pequeño para mascotas y plantas.

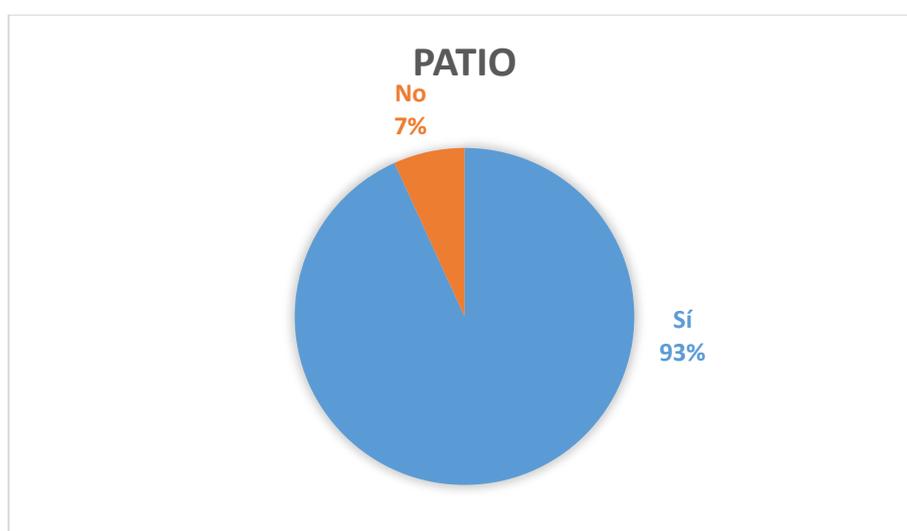


Figura 12. Tabulación encuesta pregunta 6 - patio

El 93% de los encuestados quisiera que su vivienda tenga patio, mientras que el 7% no le gustaría tener un patio. El hecho de que las personas deseen contar con un patio en su vivienda radica en el hecho de que es un espacio exterior que trae muchas ventajas, como un lugar para incorporar una zona BBQ o significa un espacio para ampliar el área social: cocina, sala o comedor.

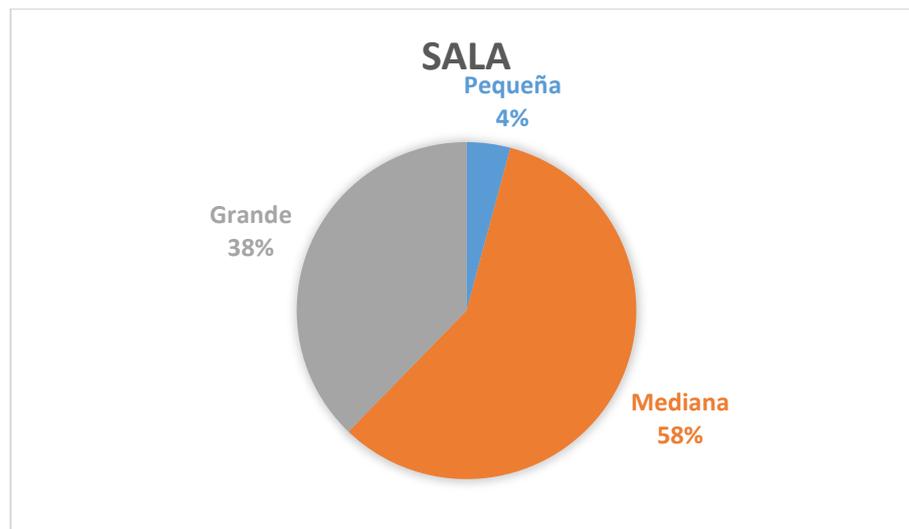


Figura 13. Tabulación encuesta pregunta 6 - sala

El 58% de los encuestados le gustaría que su sala sea de un tamaño mediano, el 38% preferiría una sala grande y el 4% quisiera una sala pequeña. Estos resultados se deben principalmente a que la sala representa un lugar social donde se recibe familiares o amigos, por lo que debe ser grande para que alcancen todos los invitados, pero no tan grande para que sea fácil limpiar y decorar.

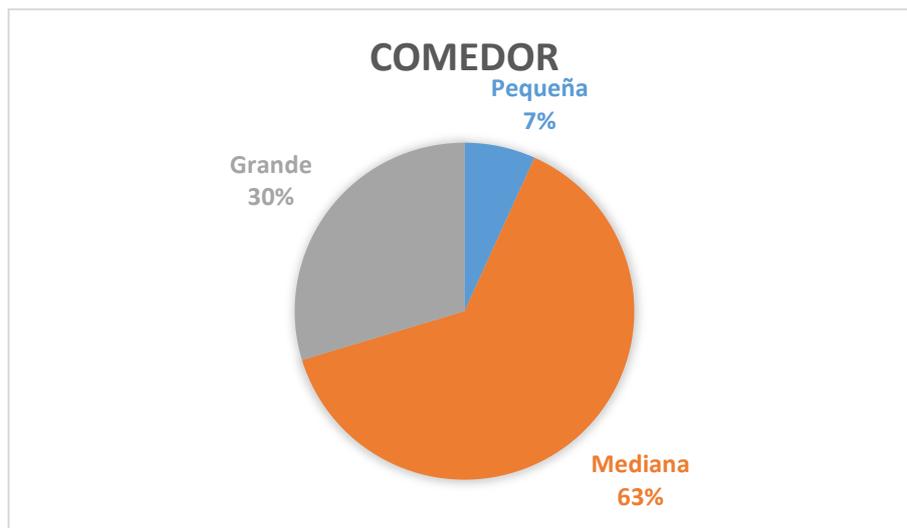


Figura 14. Tabulación encuesta pregunta 6 - comedor

El 63% de las personas encuestadas le gustaría que su comedor sea de un tamaño mediano, el 30% preferiría un comedor grande y el 7% quisiera un comedor pequeño. La razón de estos resultados se debe a que el área social dentro de una vivienda representa un nivel de status entre su grupo cercano de amigos y familia, por lo que las personas buscan que ésta no sea ni tan grande ni tan pequeña para que todos los invitados entren, y al mismo tiempo sea fácil de limpiar y decorar.

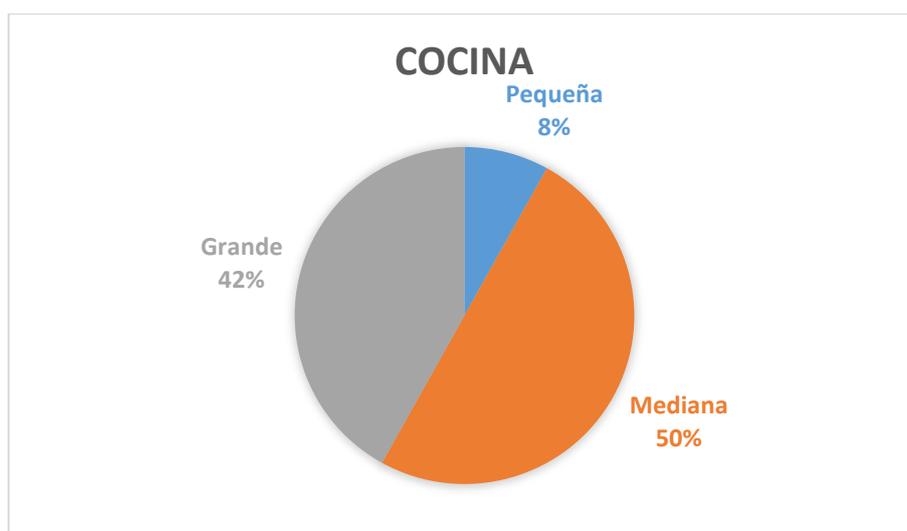


Figura 15. Tabulación encuesta pregunta 6 - cocina

El 50% del total de encuestados le gustaría que su cocina sea de un tamaño mediano, el 42% preferiría una cocina grande y el 8% quisiera una cocina pequeña. Esto se debe a que la cocina es un lugar muy utilizado por la mujer en especial, por lo que debe representar comodidad y libertad, con espacio para la alacena y para todos los utensilios que se emplean al momento de cocinar; por lo tanto, el tamaño de este espacio se convierte en un factor esencial a la hora de elegir una vivienda y comprarla, mucho más ahora que la mujer tiene un gran influencia dentro de las decisiones de la pareja.

**Pregunta 7.** Escoja 2 adicionales que para usted sean importantes dentro de un conjunto habitacional.



Figura 16. Tabulación encuesta pregunta 7

Del total de encuestados, el 28% espera que un conjunto habitacional tenga como adicional área verde, el 16% quisiera que tenga guardianía, el 14% que le ofrezca parqueadero de visitas, otro 14% que tenga zona BBQ, y el restante 28% que tenga otros adicionales como área infantil, gimnasio, sala comunal y ascensor. Es decir, las personas al momento de elegir un lugar para vivir toman en cuenta dos factores importantes, primero el área verde porque les permite sentir tranquilidad, estar en contacto con la naturaleza, que sus hijos jueguen y

que sus mascotas paseen; y segundo guardianía, porque al existir tanto peligro, buscan un lugar que les de seguridad.

**Pregunta 8.** ¿En qué zona de la ciudad le gustaría vivir?

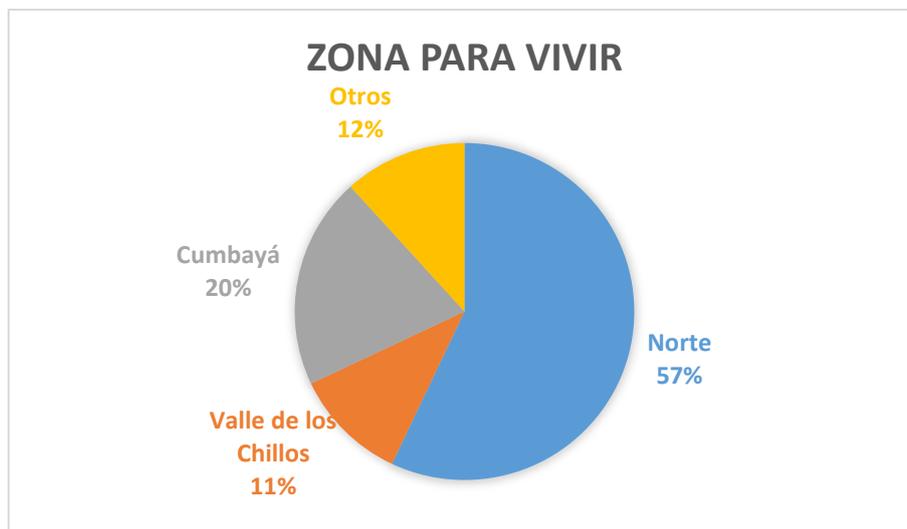


Figura 17. Tabulación encuesta pregunta 8

Del 100% de encuestados, el 57% le gustaría vivir en la zona norte de la ciudad de Quito, el 20% en Cumbayá, el 11% en el Valle de los Chillos y el restante 12% en otras zonas como en el centro y sur de la ciudad, Tumbaco y en las afueras de la ciudad como Nayón. Esta información es de gran importancia para Vásconez Arquitectos Constructores porque le permite identificar las zonas en donde las personas prefieren vivir, siendo el norte el predilecto porque está dentro de la ciudad, y se encuentra cerca de lugares como trabajos, escuelas, centros comerciales, bancos, clínicas, supermercados, etc. Sin embargo, Cumbayá es importante porque se ha convertido en una extensión de la ciudad que cuenta con todos los servicios y ofrece tranquilidad lejos del ruido de Quito.

**Pregunta 9.** ¿Cuál es el rango de precios que está dispuesto a pagar por una vivienda de acuerdo a la ubicación, tamaño y características que desea?



Figura 18. Tabulación encuesta pregunta 9

De todas las personas encuestadas, el 36% estaría dispuesto a pagar un rango de precios entre \$121.000-\$150.000 por una vivienda, el 26% pagaría un rango de precios entre \$101.000-\$120.000, el 23% en cambio un rango de precios entre \$80.000-\$100.000, mientras que el 15% estaría dispuesto a pagar un rango de precios entre \$151.000-\$180.000. Esto se debe a que las personas consideran que el rango entre \$121.000-\$150.000, es el más probable para conseguir financiamiento e irlo cancelando en un plazo de tiempo determinado, sin desfinanciarse.

**Pregunta 10.** ¿Qué forma de pago escogería para comprar una vivienda?

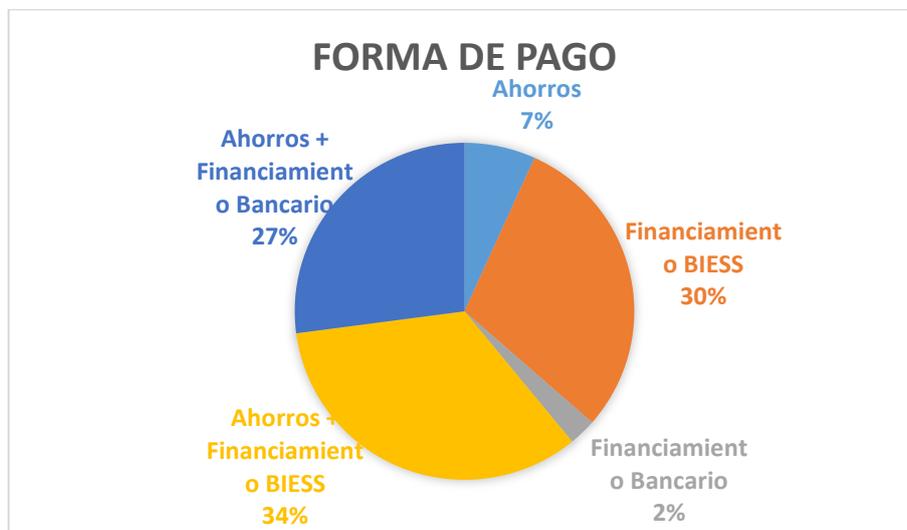


Figura 19. Tabulación encuesta pregunta 10

El 34% del total de encuestados utilizaría ahorros más financiamiento del BIESS como forma de pago para la compra de una vivienda, el 30% utilizaría únicamente el financiamiento del BIESS, el 27% utilizaría ahorros más financiamiento bancario, mientras que el 2% utilizaría únicamente financiamiento bancario. Es decir, las personas no cuentan al instante con la cantidad de dinero necesaria para comprar una vivienda, sino aprovechan las facilidades de financiamiento que ofrece el BIESS, tomando en consideración su capacidad de endeudamiento y su capacidad de pago.

**Pregunta 11.** ¿En qué etapa del proyecto inmobiliario preferiría comprar una vivienda?

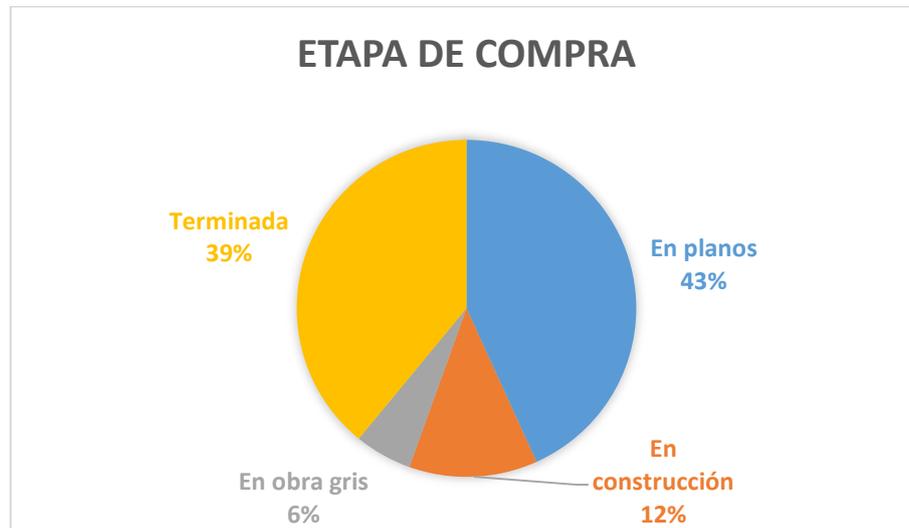


Figura 20. Tabulación encuesta pregunta 11

Del total de personas encuestadas, el 43% preferiría comprar una vivienda en planos, el 39% preferiría cuando esté terminada, el 12% cuando se encuentre en construcción y el 6% cuando esté en obra gris. Esto se debe a que muchas veces el comprar una vivienda en planos representa un precio menor comparado con el que precio de cuando la vivienda está terminada, aunque también presenta un riesgo de llegar a ser estafados por dar el dinero antes y que al final no se realice el proyecto inmobiliario; a diferencia de comprar la vivienda al momento que ya está terminada, donde se tiene certeza que está lista para habitarse una vez que se efectúe el pago correspondiente por su compra.

**Pregunta 12.** Escoja 2 canales de comunicación por los que le gustaría enterarse de la oferta de proyectos inmobiliarios.

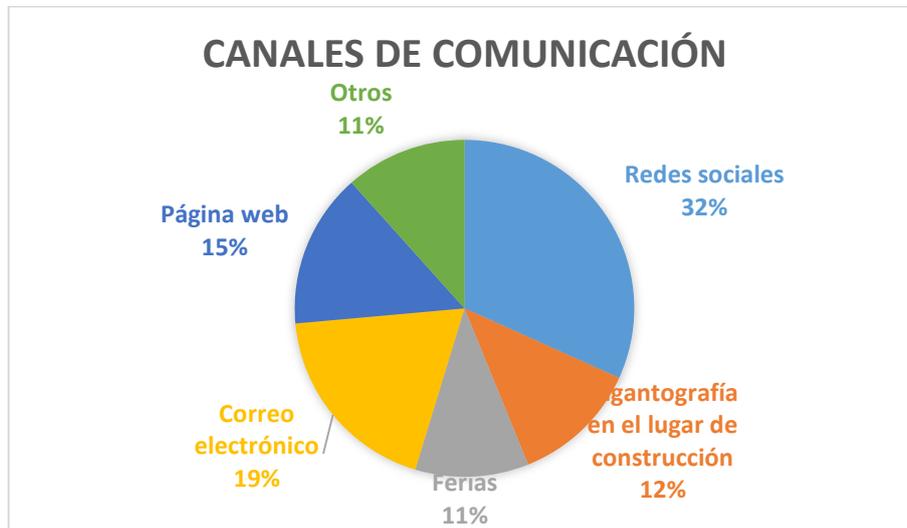


Figura 21. Tabulación encuesta pregunta 12

Del total de encuestados, el 32% quisiera enterarse de la oferta de proyectos inmobiliarios por medio de las redes sociales, el 19% a través de correo electrónico, el 15% por medio de la página web, el 12% a través de una gigantografía en el lugar de construcción, el 11% por medio de la participación en ferias, y el 11% a través de otros canales como periódico, volantes, revistas y televisión. Estos resultados se deben a que actualmente las personas ocupan un gran tiempo de su día en las redes sociales, enterándose de las noticias y recibiendo diferentes ofertas de productos y servicios. Por otro lado, la página web también resulta importante al momento de comunicar los proyectos inmobiliarios, porque las personas buscan seguridad al comprar una vivienda y una empresa constructora se convierte en visible y seria con una página web que contenga toda la información de proyectos.

**Pregunta 13.** ¿Qué espera usted que una constructora le ofrezca? (Escoja 3 atributos)

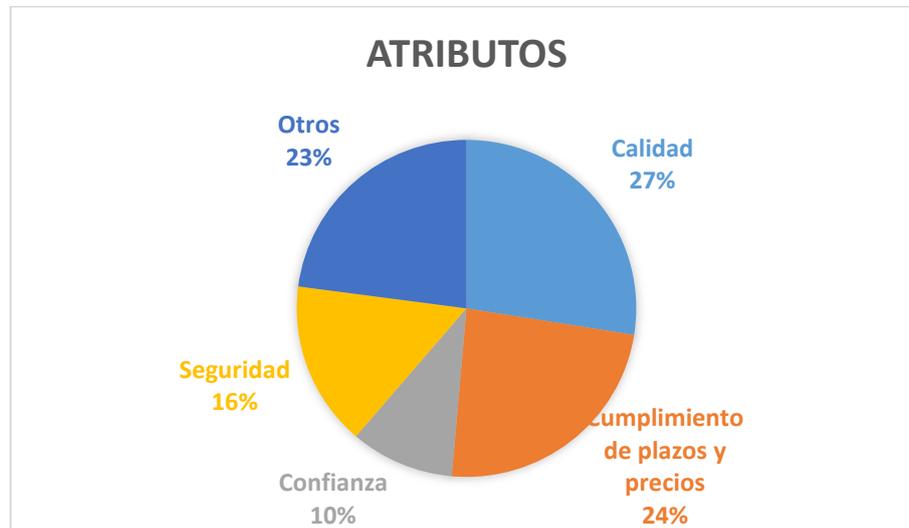


Figura 22. Tabulación encuesta pregunta 13

El 27% del total de encuestados espera que una constructora le ofrezca calidad, el 24% que le ofrezca cumplimiento de plazos y precios, el 16% que le dé seguridad, el 10% que le brinde confianza y el 23% espera que le ofrezca otros atributos como cercanía con el cliente, reconocimiento de marca en el mercado, diseño relevante de la vivienda, accesibilidad con la constructora y que cuente con personal especializado. Es así que, tanto calidad como cumplimiento de plazos y precios, y seguridad, se convierten en atributos importantes porque es lo que el cliente espera del servicio y producto; por lo tanto, se convierten en determinantes para que una persona decida comprar o no una vivienda con tal o cual constructora; de manera que, todos los esfuerzos de comunicación y servicio deben transmitir estos tres atributos.

**Pregunta 14.** ¿Qué experiencia de valor le gustaría recibir al momento de comprar una vivienda?

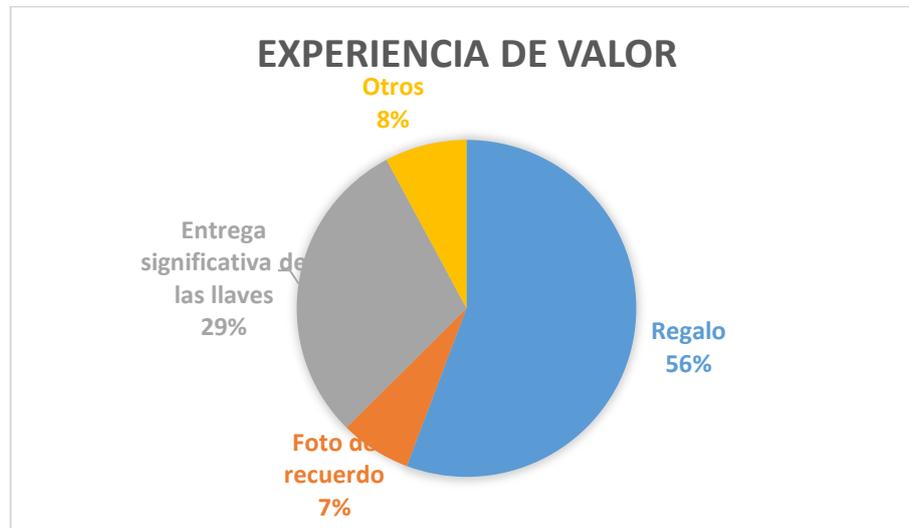


Figura 23. Tabulación encuesta pregunta 14

Del 100% de encuestados, el 56% quisiera recibir un regalo al momento de comprar una vivienda, el 29% desearía tener una entrega significativa de las llaves de su nueva vivienda como símbolo del cumplimiento de su sueño, el 7% quisiera que se le entregue una foto de recuerdo del día que compró y recibió su vivienda, mientras que el 8% desearía otro tipo de experiencias de valor como la entrega de un video de recuerdo, el otorgamiento de un descuento monetario al precio final de la vivienda, asesoría en decoración y línea blanca, y ninguna actividad. Esto se debe a que muchas veces las personas quieren recibir algún detalle a cambio de inversión que han realizado, y mucho más cuando ésta representa un monto alto y una decisión importante.

**Pregunta 15.** ¿Qué sentimientos despierta en usted comprar una vivienda propia?

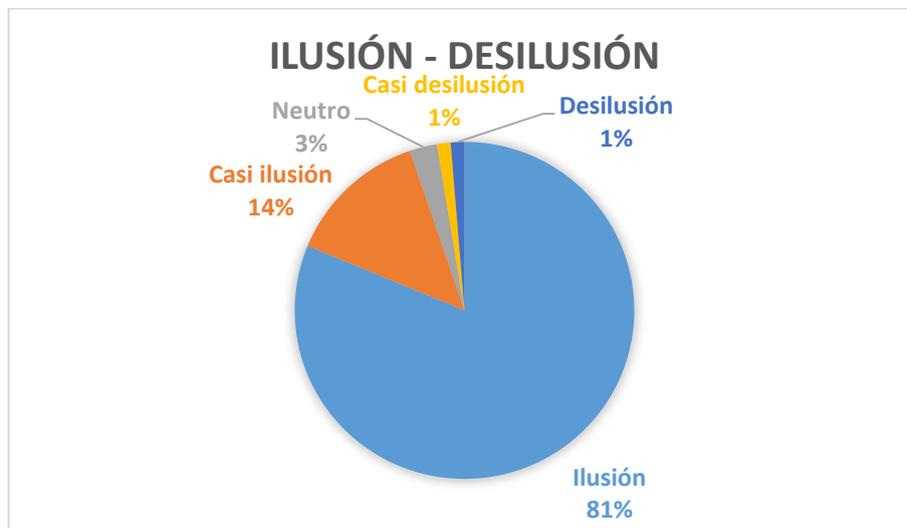


Figura 24. Tabulación encuesta pregunta 15: Ilusión - Desilusión

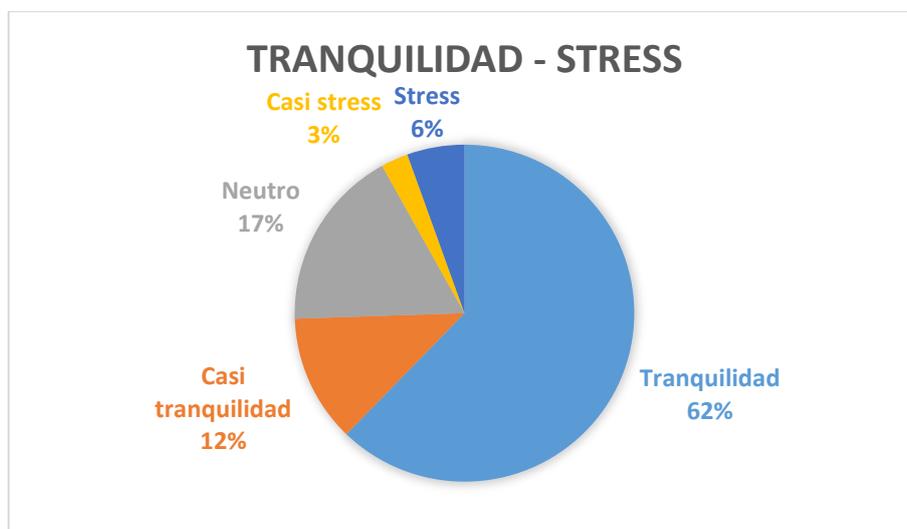


Figura 25. Tabulación encuesta pregunta 15: Tranquilidad - Stress

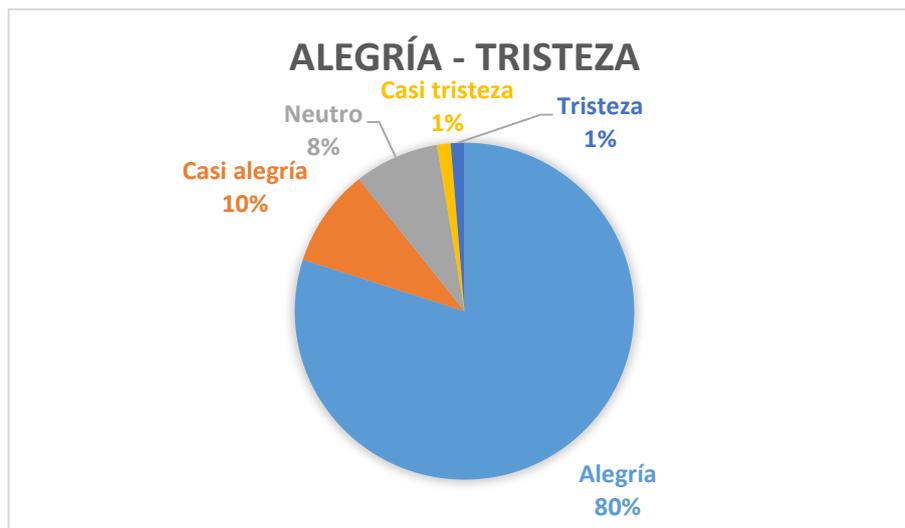


Figura 26. Tabulación encuesta pregunta 15: Alegría - Tristeza

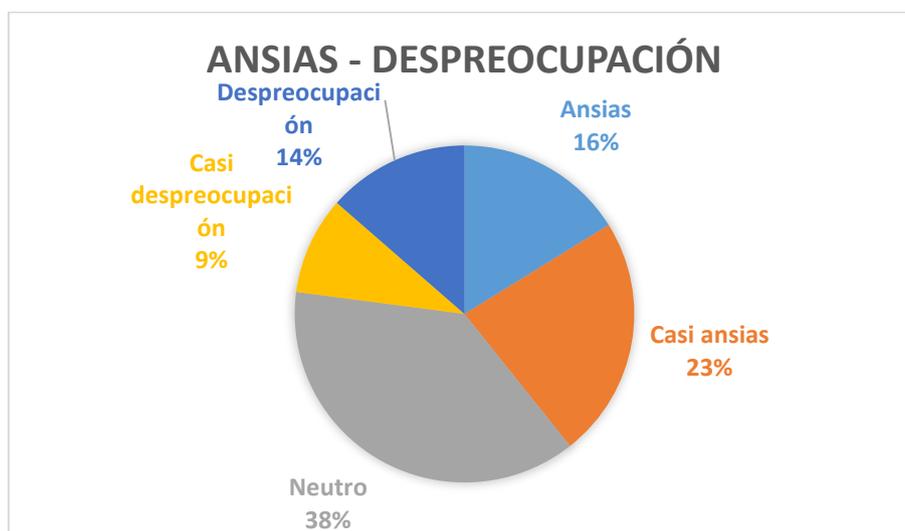


Figura 27. Tabulación encuesta pregunta 15: Ansias - Despreocupación

Del total de encuestados, la mayor cantidad de personas han descrito que la idea de comprar una vivienda causa en ellos mucha ilusión, no les provoca stress sino tranquilidad, sienten alegría y no les produce ni ansias ni despreocupación, sino son neutros en cuanto a esos sentimientos. Esto se debe al hecho de que comprar una casa representa el sueño de un gran número de personas solteras y casadas, por lo que pese a ser sacrificado en tiempos y de mucho papeleo, la constructora debe generar al cliente estos sentimientos durante todo el proceso.

**Pregunta 16.** Por favor ordene las siguientes características según lo que usted más valora al elegir una vivienda, siendo 5 lo más importante y 1 lo menos importante.

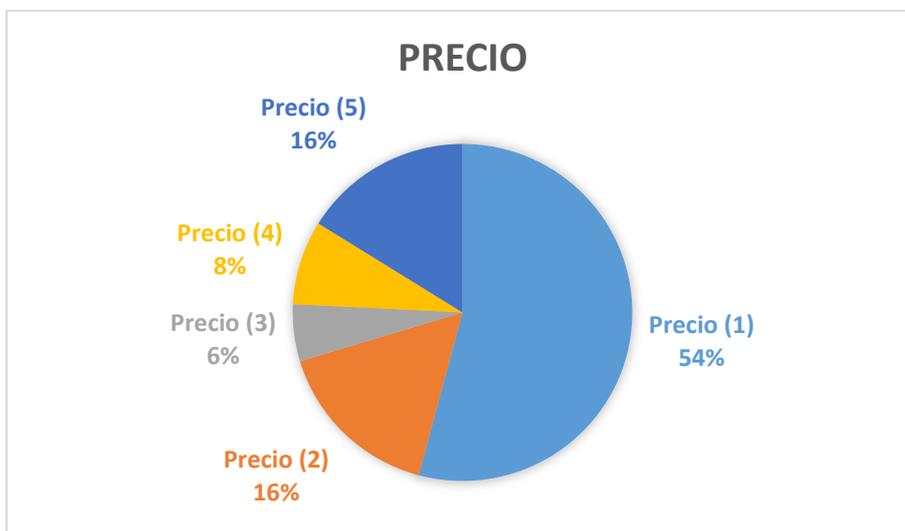


Figura 28. Tabulación encuesta pregunta 16 - precio

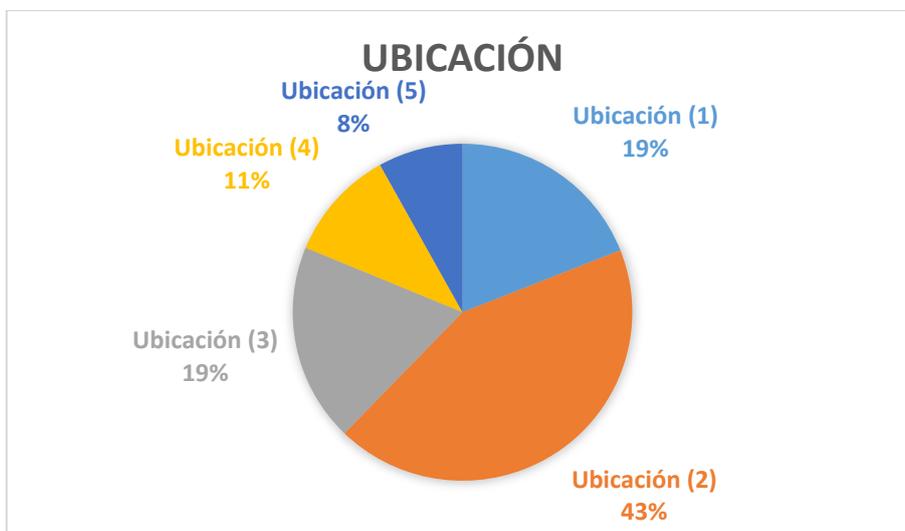


Figura 29. Tabulación encuesta pregunta 16 - ubicación

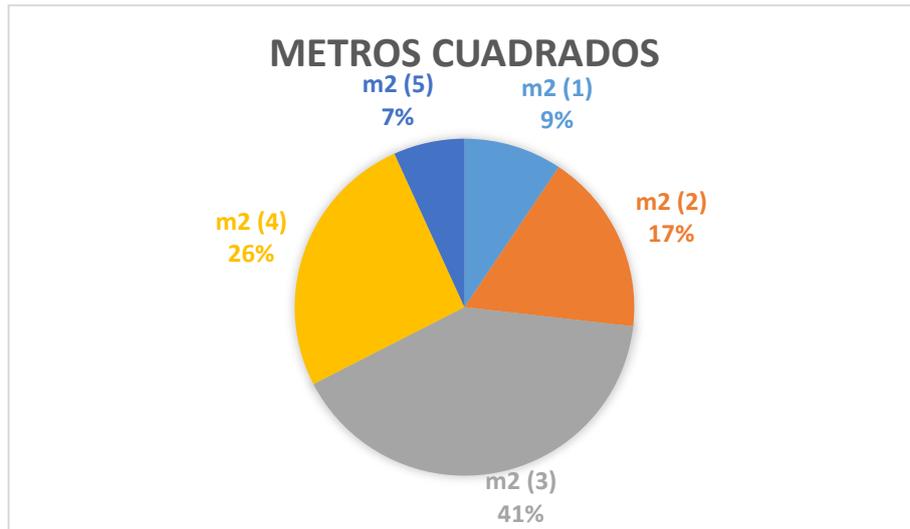


Figura 30. Tabulación encuesta pregunta 16 – m2

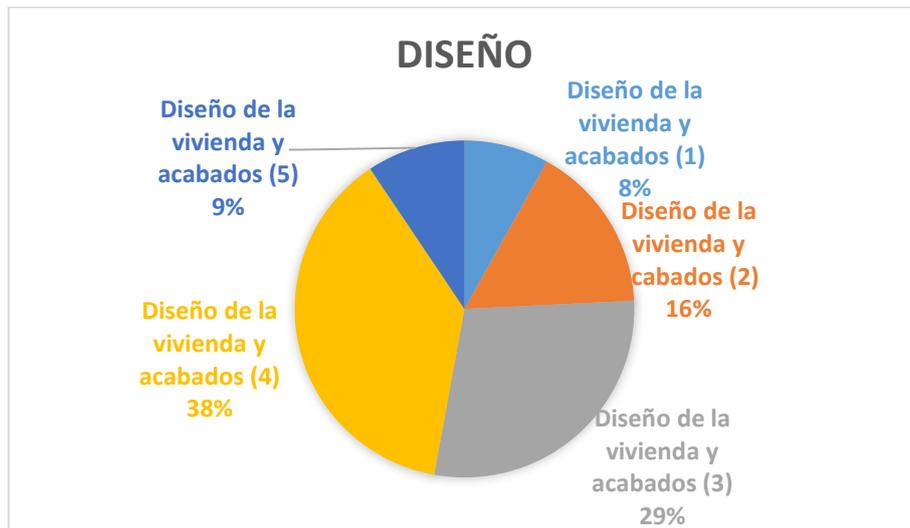


Figura 31. Tabulación encuesta pregunta 16 – diseño



Figura 32. Tabulación encuesta pregunta 16 – contacto directo

Del 100% de encuestados, la mayoría ha indicado que el factor precio es el que más valora al elegir una vivienda, en segundo lugar está el factor ubicación, en tercer lugar están los metros cuadrados de construcción que tiene la vivienda, en cuarto lugar está el diseño de la vivienda y acabados, y en último lugar está el contacto directo con los profesionales. Estos resultados se deben a que en la compra de cualquier producto, en especial de aquellos que requieren un mayor desembolso de dinero, el precio es determinante, acompañado con lo que el cliente espera recibir y lo que la constructora le ofrece en cuanto a calidad, diseño, tamaño y servicio; por lo tanto, conocer la influencia de cada uno de estos factores permite que se trabaje en la percepción del cliente y en la generación de mayor valor para él, de manera que no influyan al elegir una vivienda.

## 2.8. Conclusiones de la investigación

**a. Género.** Tanto hombres como mujeres son importantes en la decisión de compra de una vivienda, debido a que las familias son las primeras compradoras y la elección de una vivienda depende de los gustos de la pareja; aunque hay que tener en cuenta que muchas veces las mujeres

tienen una influencia mayor en ciertas características como tamaño de la cocina, de la sala, del baño, etc.

- b. Rango de edad.** Basándose en el análisis de la información, el rango de edad promedio de las personas más interesadas en comprar una vivienda es de 26 a 35 años. Es decir, se trata de parejas jóvenes o solteros con ganas de independizarse; específicamente hablamos de millennials, que son un grupo amplio de la población, mucho más exigente, que mantienen una estrecha relación con las marcas y próximamente serán los mayores consumidores del mundo.
- c. Estado civil.** La mayoría de las personas que les gustaría comprar una vivienda son los casados, debido a que muchas veces como sueño y meta de pareja está tener su casa propia, por lo tanto, estamos hablando de millennials casados que buscan una vivienda acorde a sus necesidades de ese momento, la cual puede cambiar en unos cuantos años.
- d. Nivel de ingresos promedio mensual.** El rango promedio de ingresos mensuales de las personas se encuentra entre \$1.401-\$2.000 y más de \$2.000, es decir, son personas profesionales con cargos importantes dentro de las organizaciones, que cuentan con capacidad de endeudamiento para comprar una vivienda.
- e. Tipo de vivienda.** Las casas unifamiliares o en conjuntos habitacionales son los tipos de vivienda preferidas por las personas, aunque actualmente sólo es posible construirlas en los valles o en las afueras de la ciudad, por la falta de terrenos; sin embargo, para gozar de la cercanía al área financiera, comercial o residencial dentro de la urbe existen los departamentos, que de igual manera siguen siendo una opción para las personas.
- f. Características de la vivienda.** La vivienda predilecta por la mayoría de personas debe tener como mínimo 3 dormitorios, 3 baños, 2 parqueaderos,

una bodega, una terraza y un patio. Esto se debe principalmente a que una familia está compuesta en promedio por 4 personas que son mamá, papá y 2 hijos. Por otro lado, predomina entre los gustos de las personas una cocina, sala y comedor de tamaño mediano, ya que se trata del área social de la vivienda que recibe visitas de familias y amigos, por lo que debe sobresalir con decoración y con espacio para recibir a todos los invitados.

**g. Adicionales.** Los dos adicionales predilectos por las personas son el área verde y la guardianía. El área verde porque muchas veces las viviendas no cuentan con suficiente espacio para pasear a sus mascotas o para que sus hijos jueguen, por lo que contar con este espacio se hace indispensable en espacios tan pequeños como departamentos y casas unipersonales o en conjuntos habitacionales. Y la guardianía, debido a que nos encontramos en un tiempo de tanta inseguridad que las personas necesitan salir diariamente o de vacaciones con tranquilidad.

**h. Zona para vivir.** La zona norte y el Valle de Cumbayá son los dos lugares predilectos por las personas para vivir. Muchas veces prefieren el norte porque les permite estar cerca del área financiera y comercial de la ciudad donde se encuentran la mayoría de empleos y colegios; mientras que otros prefieren el Valle de Cumbayá por su clima y la tranquilidad que da al estar alejados del ruido de la ciudad.

**i. Rango de precios.** La mayor cantidad de personas estaría dispuesta a pagar por una vivienda que cuente con todo lo necesario, entre \$101.000-\$150.000. Esto se debe principalmente a su capacidad de endeudamiento, determinado por su nivel de ingresos mensual, el cual no le permite obtener un crédito mayor; además, debido a que no aspiran viviendas con muchos metros cuadrados de construcción, sino algo mucho más manejable en cuanto a distribución de espacio y que sea fácil de limpiar.

- j. Forma de pago.** Es evidente que contar con la cantidad de dinero suficiente para comprar una vivienda de al menos \$100.000 es complicado, por lo que la principal forma de pago que las personas utilizarían en este caso sería el financiamiento que ofrece el BIESS a todos los afiliados al Seguro Social, debido a la facilidad que se tiene para obtener un crédito, los intereses accesibles que otorgan, y por el derecho que cuentan por ley y quieren aprovechar. Es importante evidenciar que las personas tienen poca cultura de ahorro, lo que hace que busquen siempre alguna manera financiarse.
- k. Etapa de compra.** Las personas preferiría comprar una vivienda cuando ésta se encuentre en planos o ya esté terminada. Esto se debe a que, si se la compran en planos, el precio suele ser un poco menor y hay posibilidad de hacer pequeños modificaciones en cuanto a terminados, permitiendo tener una vivienda a su medida; mientras que, cuando se la compra terminada, ésta, pese a tener un precio más alto a diferencia de comprarla en planos, se encuentra lista para habitar, evitando sufrir de algún tipo de estafa.
- l. Canales de comunicación.** Existen múltiples canales de comunicación pero las personas prefieren enterarse de la oferta de proyectos inmobiliarios a través de redes sociales y por correo electrónico. Esto se debe principalmente, a que nos encontramos en una era digital donde las personas ocupan un gran porcentaje de su día en revisar las redes sociales, siendo ahí donde publican lo que les sucede y se enteran de noticias, convirtiéndose en el mejor canal para hacerse conocer, comunicarse, y estar en contacto con las marcas y las empresas.
- m. Atributos.** Para la mayoría de personas, una constructora debe ofrecerle calidad, seguridad, y cumplir plazos y precios establecidos. Estos son factores importantes para que una persona decida entre el proyecto de una constructora y el proyecto de otra, aunque hay que tener en cuenta que la palabra calidad es subjetiva y puede variar entre una persona y otra, pero más que nada hace referencia al uso de materiales resistentes y técnicas de

construcción que ofrezcan la seguridad necesaria para vivir tranquilos y cómodos.

- n. Experiencia de valor.** La compra de una vivienda representa una decisión que se toma a conciencia entre la familia, por lo que es importante que al momento de cerrar esta adquisición, las personas se sientan seguras, tranquilas y no se arrepientan después; por lo que a la mayoría le gustaría recibir como experiencia de valor, un regalo, el cual más que nada simboliza ilusión, seguridad, compromiso y disminuye el miedo en las personas de haber hecho una mala elección.
- o. Sentimientos.** El comprar una casa despierta ilusión, tranquilidad y alegría en las personas y familias, debido a que es el sueño de muchos por el cual trabajan duro; por lo que, al momento de lograr tener su casa propia, les llena de ilusión decorarla a su manera, les llena de tranquilidad al no tener que cambiarse más de casa ni seguir pagando arriendo, y les llena de alegría porque sienten que por fin algo suyo y nadie les puede quitar.
- p. Características.** Para la mayoría de personas, el precio es la característica que más valoran al momento de comprar una vivienda, pero este monto debe tener coherencia con la ubicación, metros cuadrados de construcción, acabados y diseño arquitectónico, además, debe estar acorde a sus posibilidades económicas. Es importante mencionar que a esta característica le siguen, según su importancia, los factores ubicación, metros cuadrados de construcción y diseño de la vivienda y acabados, encontrándose como último y menos importante, el contacto directo con los profesionales. Es decir, en este tipo de productos, las características de la vivienda son más relevantes que la cercanía que se tenga con el constructor.

### 3. PROPUESTA ESTRATÉGICA DE MARKETING

#### 3.1. Definición de los objetivos de la gestión de marketing

Los objetivos que se han definido para la gestión de marketing en Vásconez Arquitectos Constructores son:

**Objetivo 1:**

Incrementar un 25% las ventas de proyectos inmobiliarios en la ciudad de Quito en el plazo de 3 años.

**Justificativo:**

La proyección del 25% de incremento de ventas se determinó de acuerdo al crecimiento promedio que ha presentado Vásconez Arquitectos Constructores durante los 4 últimos años, su capacidad de planificación y construcción de proyectos inmobiliarios, y el crecimiento promedio del mercado inmobiliario, que pese a que el 2016 fue negativo, con el derogamiento de la Ley de Plusvalía se ha dinamizado y representa una participación en la economía del país del 14,2%. Esta cifra representa la opción más conservadora por parte de la constructora, pero al mismo tiempo retadora para los próximos años, vigorizando mejores tiempos para el sector gracias a la propuesta del Plan de reactivación económica.

**Objetivo 2:**

Reducir en el plazo de 3 años, por lo menos un 25% el tiempo que se tarda en vender en su totalidad un proyecto inmobiliario.

**Justificativo:**

Actualmente, el tiempo aproximado que Vásconez Arquitectos Constructores se demora en vender un proyecto inmobiliario en su totalidad es de 12 meses desde que se concluye la construcción, la cual incluye obra gris y acabados. El porcentaje de reducción del 25% sobre el tiempo de venta total de un proyecto inmobiliario se estableció en base al mercado de la construcción y a la capacidad de la constructora para efectuar una comunicación y proceso de

venta eficaz. Hay que tomar en cuenta que el sector se demora 24 meses en vender en su totalidad proyectos inmobiliarios grandes desde que su venta en planos.

### **Objetivo 3:**

Aumentar el nivel de satisfacción, de manera que, por lo menos el 50% de los clientes recomienden la constructora a sus familiares y amigos.

### **Justificativo:**

Hasta el momento no se ha realizado ningún sondeo de mercado para conocer la opinión y satisfacción de los clientes al momento de comprar una vivienda de Vásconez Arquitectos Constructores, sin embargo, la experiencia del sector indica que 1 de cada 2 personas está satisfecho, lo que incita al boca a boca. Por lo tanto, este resultado (50%) será el punto de partida para conocer la opinión del cliente, y tener como un valor de referencia para próximos planes de marketing.

## **3.2. Determinación del mercado meta**

Philip Kotler y Gary Armstrong (2018, p. 2012) han definido al mercado meta como “un conjunto de compradores que tienen necesidades o características comunes, a los cuales la compañía decide atender”. Por lo tanto, cualquier persona que cuente con las características de este mercado meta, es un cliente potencial.

Haciendo alusión a esta definición, para Vásconez Arquitectos Constructores, el target al cual se enfocarán todos los esfuerzos presenta ciertas características que se describen a continuación.

Hombres y mujeres que viven en el Distrito Metropolitano de Quito, incluido Cumbayá, Tumbaco, Conocoto y Sangolquí. Los mismos que se encuentran en un rango de edad entre 26 a 60 años, pertenecen a un nivel socioeconómico A, B y C+, forman parte de la población económicamente activa (PEA), y

actualmente cuentan con un empleo. Además, poseen una casa propia y totalmente pagada, o se encuentran arrendando una vivienda.

Cuantificando esta descripción, se tiene que el target representa 141.761 habitantes, al cual se llegó con el siguiente proceso de segmentación.

Tabla 8

*Determinación del target*

<b>SEGMENTACION DE MERCADOS</b>			
<b>1ra variable:</b>		<b>GEOGRÁFICA</b>	
<b>PAÍS</b>	<i>Ecuador</i>		16.630.156
<b>REGIÓN</b>	<i>D.M. QUITO; CUMBAYA; TUMBACO; CONOCOTO; SANGOLQUÍ</i>		2.140.001
<b>RESULTADO DE LA PRIMERA SEGMENTACIÓN:</b>			
<b>2ra variable:</b>		<b>DEMOGRÁFICA</b>	
<b>GENERO</b>	<i>FEMENINO Y MASCULINO</i>	100,00%	2.140.001
<b>EDAD</b>	<i>26 - 60 años</i>	39,67%	848.938
<b>N.S.E.</b>	<i>A; B; C+</i>	35,90%	304.769
<b>MERCADO LABORAL</b>	<i>PEA</i>	68,60%	209.071
<b>MERCADO LABORAL</b>	<i>EMPLEO</i>	95,50%	199.663
<b>RESULTADO DE LA SEGUNDA SEGMENTACIÓN:</b>			
<b>3ra variable:</b>		<b>CONDUCTUAL O PSICOGRÁFICA</b>	
<b>USO:</b>	<i>CON CASA PROPIA Y TOTALMENTE PAGADA O ARRENDADA</i>	71,00%	141.761
<b>TARGET</b>			

Sin embargo, para definir la demanda potencial es necesario tomar en consideración otros factores aparte de los compradores potenciales, que son cantidad promedio de viviendas a comprar y frecuencia de compra de las mismas. Para lo cual se utilizará la siguiente fórmula:

$$\begin{aligned}
 &\textit{Demanda potencial} = \\
 &\textit{Compradores potenciales} \times \textit{Cantidad promedio} \times \textit{Frecuencia compra}
 \end{aligned}$$

Hay que tener en cuenta que la compra de una vivienda es una decisión importante porque lleva inmersa un monto de dinero alto que la mayoría de veces las personas no lo tienen en ese momento, por lo que recurren a créditos

hipotecarios que las instituciones financieras las ofrecen, mismas que dan un financiamiento de 15 a 25 años. Es decir, la cantidad promedio es una vivienda, y la frecuencia es de una vivienda cada 20 años aproximadamente.

Por lo tanto, la demanda potencial se la obtiene de la siguiente manera:

Tabla 9

*Cálculo de la demanda potencial*

<b>CÁLCULO DE LA DEMANDA POTENCIAL</b>	
Compradores potenciales	141.761 habitantes
Cantidad promedio	1 vivienda
Frecuencia de compra	1 vivienda / 20 años
<b>DEMANDA POTENCIAL (Unidades)</b>	$(141.761 \text{ habitantes} \times 1 \text{ vivienda} \times 1 \text{ vivienda}/20 \text{ años}) =$ <b>7.088 viviendas</b>

De los 7.088 viviendas determinadas como demanda potencial, se espera captar el 2% del mismo en un plazo de 3 años, debido a que los proyectos inmobiliarios que Vásconez Arquitectos Constructores realiza son catalogados como exclusivos, siendo 6 (seis) la cantidad máxima de departamentos y casas que se construye por conjunto habitacional, por lo que abastecer a un mayor porcentaje no es factible cuando la estrategia de posicionamiento y la capacidad con la que se cuenta no lo permite.

De manera que, se espera captar un total de aproximadamente 141 hombres y mujeres que viven en el Distrito Metropolitano de Quito, incluido Cumbayá, Tumbaco, Conocoto y Sangolquí. Los mismos que se encuentran en un rango de edad entre 26 a 60 años, pertenecen a un nivel socioeconómico A, B y C+, forman parte de la población económicamente activa (PEA), y actualmente cuentan con un empleo. Además, poseen una casa propia y totalmente pagada, o se encuentran arrendando una vivienda y buscan adquirir una propia.

Tabla 10

*Valor del porcentaje de la demanda potencial a captar*

<b>Número de habitantes a captar con el 2%</b>	<b>Monto de la compra (\$)</b>	<b>Valor del 2% de la demanda potencial a captar (\$)</b>
114 viviendas	135.000	15.390.000

Sin embargo, pese a querer adquirir el 2% de la demanda potencia que representa 114 viviendas, solo le es posible realizar 39 viviendas en los próximos 3 años, debido a la capacidad de planificación y construcción que tiene la empresa. Es así, que anualmente se podrá realizar 2 conjuntos habitacionales de 6 casas cada uno y una vivienda unipersonal.

Esta cuota de mercado que Vásconez Arquitectos Constructores se ha propuesto captar y le es posible en los próximos 3 años, representa un monto de \$5.265.000, tomando en consideración la compra de una vivienda a un precio de \$135.000, el cual representa el monto promedio del rango que las personas están dispuestas a pagar, resultado que se obtuvo de la investigación de mercado realizada en el Capítulo 2 del presente trabajo de investigación.

### **3.3. Estrategia genérica**

Michael Porter señala la existencia de tres estrategias genéricas, cuyo fin es lograr una ventaja competitiva sostenible dentro del mercado en el cual se desenvuelve la organización. Las estrategias genéricas son liderazgo en costos, diferenciación y focalización.

La estrategia de liderazgo en costos se centra exclusivamente en “reducir el costo total de producción” (Francés, 2006, p.106) en comparación a sus competidores, lo que le da la posibilidad de entregar productos y servicios a precios más bajos, ampliando así, su segmento de clientes.

La estrategia de diferenciación “consiste en la incorporación de atributos, tangibles e intangibles, que determinen que el producto sea percibido por los clientes como especial o único dentro del mercado” (Francés, 2006, p.107). Esto permite diferenciarse de los competidores, atraer la atención del mercado y captar mayor segmento de clientes.

La estrategia de focalización “consiste en concentrar la atención de las necesidades en un grupo particular de compradores, segmento de mercado o mercado geográfico” (Francés, 2006, p.107). Es decir, es enfocarse en un nicho de mercado cuya ventaja competitiva es el liderazgo en costos o diferenciación por medio de atributos únicos que sus rivales no los tienen.

La estrategia genérica que Váscquez Arquitectos Constructores ha optado desde sus inicios es la de diferenciación. Esta diferenciación va enfocada al excelente aprovechamiento y optimización de los espacios, el cual viene de la mano con el buen diseño arquitectónico y calidad que emplea en cada uno de sus proyectos inmobiliarios. Esto ha permitido que los clientes se enamoren de las viviendas al momento de conocerlas, estén satisfechos con la compra y que la mayoría hasta el día de hoy, sigan viviendo ahí sin ningún problema de deterioro o de daño de construcción ocasionado por una falencia estructural o por la utilización de materiales de mala calidad.

### **3.4. Estrategia de posicionamiento**

El posicionamiento es el “lugar que ocupa en la mente de los consumidores, en relación con los productos de la competencia” (Kotler & Armstrong, 2012, p. 207), es decir, los atributos que los consumidores relacionan a la empresa, marca, producto o servicio, referente a su expectativa, experiencia y en comparación con la competencia.

Hasta el momento Váscquez Arquitectos Constructores no se encuentra del todo posicionada dentro del mercado inmobiliario y de la construcción, por lo

que es necesario trabajar en este aspecto. Se aspira que los compradores potenciales al escuchar la marca puedan relacionarlo con atributos como calidad, confianza y buen diseño, lo que permitan compensar las características que las personas esperan que una constructora les ofrezca al momento de comprar una vivienda (Ver punto 2.7. Análisis de la información y presentación de resultados).

Al hablar de calidad se considera a la ética y profesionalismo de la constructora al realizar viviendas con los materiales más acordes que no perjudiquen la vida de quienes las habitan sino que ofrezcan la mejor experiencia de vida en ellas. Por otro lado, al referirse de confianza se toma en cuenta a la seriedad de los profesionales que cumplan con los plazos y precios establecidos, así como que sean cercanía con el cliente para cualquier duda o inquietud que tengan al momento de tomar esta decisión tan importante. Mientras que el buen diseño se refiere a la excelente distribución y aprovechamiento de espacios que permitan tener una vivienda armoniosa.

Por lo tanto, la declaración de posicionamiento es la siguiente:

“Para hombres y mujeres de 26 a 60 años de edad que viven en la Zona Norte del Distrito Metropolitano de Quito, Valle de los Chillos, Cumbayá y Tumbaco, cuentan con un nivel socioeconómico A, B y C+, pertenecen a la PEA, actualmente se encuentran con empleo y tienen pensado adquirir una vivienda; Vásconez Arquitectos Constructores es la única empresa entre todas las constructoras que ofrece un excelente aprovechamiento y distribución de espacios y diseño, que es validada por sus clientes que ya han adquirido una vivienda.”

### **3.5. Estrategias del Mix de Marketing**

La mezcla de marketing es “el conjunto de herramientas tácticas que la empresa combina para obtener la respuesta que desea en el mercado meta”

(Kotler & Armstrong, 2012, p. 51). Es decir, las cuatro P de marketing conformada por producto, precio, plaza y promoción, son todas aquellas acciones que la empresa es capaz de realizar, alineado a sus objetivos y estrategia de posicionamiento, con el fin de influir en la compra de su producto o servicio.

Sin embargo, las cuatro P se describirían mejor como las cuatro C: solución para el cliente (producto), costo para el cliente (precio), conveniencia (plaza) y comunicación (promoción). Esto se debe principalmente a que el cliente está mucho más interesado en el costo total de obtener, utilizar y desechar un producto, además que el producto y el servicio tengan una disponibilidad lo más conveniente posible y que la comunicación sea bidireccional. Por lo tanto, sería mucho más conveniente desarrollar el mix de marketing para el mercado meta en base a las cuatro C antes que en las cuatro P (Kotler & Armstrong, 2012, p. 53).

### **3.5.1. Producto**

Producto es “la combinación de bienes y servicios que la compañía ofrece al mercado meta”. (Kotler & Armstrong, 2012, p. 51). Garnica y Maubert (2009, p.210) afirman que “a un producto se le da un valor agregado cuando proporciona un servicio, resuelve un problema, satisface una necesidad o ayuda al cliente a lograr sus objetivos (autoestima o estatus de una persona)”.

A continuación se presenta la tabla de formulación de la estrategia de producto que combina el objetivo al que se alinea, la estrategia definida, la táctica para el logro de esa estrategia, el responsable de la misma, el plazo y el indicador de gestión que mide su cumplimiento.

Tabla 11

*Estrategias de Producto*

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	TACTICAS	RESPONSABLE	PLAZO	INDICADOR DE GESTIÓN
1. Incrementar un 25% las ventas de proyectos inmobiliarios en la ciudad de Quito en el plazo de 3 años.	1.1. Ejecutar proyectos inmobiliarios con un diseño arquitectónico único y una distribución de espacios que enamora.	1.1.1. Actualizarse constantemente sobre arquitectura moderna y vanguardista, para diseñar proyectos inmobiliarios únicos que sean del agrado de las personas y estén en armonía con el entorno.	Arquitectos encargados del diseño y planificación de los proyectos inmobiliarios.	1 mes (tiempo promedio empleado para el diseño de un proyecto inmobiliario)	(Número de diseños nuevos / Número de diseños totales realizados) * 100
2. Reducir en el plazo de 3 años, por lo menos un 25% el tiempo que se tarda en vender en su totalidad un proyecto inmobiliario.	2.1. Ofrecer viviendas que se adapten a las necesidades y requerimientos de las personas.	2.1.1. Diseñar y construir viviendas de 3 dormitorios, 3 baños, 2 parqueaderos y con área social de tamaño mediano.	Arquitectos encargados del diseño y planificación de los proyectos inmobiliarios.	15 meses (tiempo de construcción promedio de un proyecto inmobiliario)	(Total de viviendas vendidas / Total de viviendas construidas) * 100
		2.1.2. Planificar y desarrollar los proyectos inmobiliarios en la zona norte de la ciudad y en los valles, tanto de los Chillos como Cumbayá y Tumbaco.	Arquitectos encargados del diseño y planificación de los proyectos inmobiliarios.	8 meses (tiempo promedio para la búsqueda y compra de los terrenos en las zonas preferidas por las personas, donde se ejecutará el proyecto inmobiliario)	(Número de proyectos desarrollados en la zona norte, Valle de los Chillos, Cumbayá y Tumbaco) / Total de proyectos construidos) * 100

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	TACTICAS	RESPONSABLE	PLAZO	INDICADOR DE GESTIÓN
3. Aumentar el nivel de satisfacción, de manera que, por lo menos el 50% de nuestros clientes nos recomienden a sus familiares y amigos.	3.1. Convertir a la compra de una vivienda, un momento memorable que vale la pena recordar.	3.1.1. Dar un regalo emocional sorpresa a los compradores de las viviendas en el momento de la entrega de la llave.	Persona encargada de las actividades de marketing.	1 mes (tiempo promedio para la definición y preparación del regalo sorpresa, finalizando con su entrega)	Número de personas recomendadas por clientes
	3.2. Medir la satisfacción de los clientes referente a la vivienda adquirida y al proceso ejecutado.	3.2.1. Realizar una encuesta de satisfacción a los clientes, luego de 12 meses de haber adquirido la vivienda, para conocer su opinión sobre la experiencia que han tenido con la misma.	Persona encargada de las actividades de marketing.	2 meses (tiempo promedio para la preparación, ejecución y generación de resultados de las encuestas de satisfacción)	(Calificación obtenida en la encuesta / 5) * 100

En este caso el producto es una vivienda, ya sea un departamento, una casa unipersonal o una casa dentro de un conjunto habitacional, la cual debe contener un diferencial que haga a las personas escoger a Vásconez Arquitectos Constructores como los profesionales que diseñaron y construyeron su vivienda.

Por lo tanto, se han definido las siguientes estrategias de producto alineadas a lograr los tres objetivos de la gestión de marketing. Como primer punto se propone destacar el diseño arquitectónico único y la excelente distribución de espacios de los proyectos inmobiliarios, a través de una constante actualización en temas de arquitectura moderna y vanguardista, sin olvidar el óptimo diseño estructural que da seguridad y confianza a quienes la habitarán. Por otro lado, se pretende ofrecer al cliente viviendas que se adapten a sus necesidades y requerimientos de ese momento, para lo cual se diseñará y construirá viviendas que tengan 3 dormitorios, 3 baños, 2 parqueaderos y un área social, que incluye sala, comer y cocina, de tamaño mediano; así como, se adquirirán terrenos que se encuentren en la zona norte de la ciudad, Valle de los Chillos y Cumbayá, ya que son los lugares donde las personas más refieren vivir según la encuesta realizada en la investigación de mercado.

También es importante trabajar en la experiencia del cliente, por lo que es muy buena idea convertir la compra de una vivienda en un evento memorable, para lo cual se ha propuesto dar un regalo sorpresa al cliente en el momento de la entrega formal de las llaves de la vivienda. Por último, medir la satisfacción de los clientes con la vivienda adquirida es un tema clave para la mejora continua, lo cual se pretende medir a través de una encuesta al cliente un año después de haber efectuado la venta.

### **3.5.2. Precio**

El precio se refiere a “la cantidad de dinero que los clientes tienen que pagar para obtener el producto” (Kotler & Armstrong, 2012, p. 52). Este elemento se

relaciona de forma directa con la generación de costos y la obtención de ingresos para la empresa, además es el que transmite el posicionamiento y el valor del producto o servicio al cliente.

A continuación se presenta la tabla de formulación de la estrategia de precio que combina el objetivo al que se alinea, la estrategia definida, la táctica para el logro de esa estrategia, el responsable de la misma, el plazo y el indicador de gestión que mide su cumplimiento.

Tabla 12

*Estrategias de Precio*

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	TACTICAS	RESPONSABLE	PLAZO	INDICADOR DE GESTIÓN
1. Incrementar un 25% las ventas de proyectos inmobiliarios en la ciudad de Quito en el plazo de 3 años.	1.1. Diseñar y construir viviendas de acuerdo a la capacidad de endeudamiento de las personas, sin dejar de lado la calidad y el target al que se está dirigiendo.	1.1.1. Elaborar los presupuestos de las viviendas tanto de obra muerta como de acabados, tomando en consideración un precio final que vaya de \$121.000 a \$150.000.	Arquitectos encargados del diseño y planificación de los proyectos inmobiliarios.	1 semana (tiempo aproximado para la elaboración de presupuestos para un proyecto inmobiliario)	(Presupuesto real / Presupuesto planificado) * 100
		1.1.2. Contar con una variedad de opciones sobre acabados con sus respectivos proveedores, que permita mantener el estilo que caracteriza a la constructora sin que representen un costo elevado al proyecto.	Arquitectos encargados del diseño y planificación de los proyectos inmobiliarios.	2 semanas (tiempo promedio para la elaboración de un listado de acabados con sus respectivos proveedores)	Atributos esperados vs. Atributos percibidos
2. Reducir en el plazo de 3 años, por lo menos un 25% el tiempo que se tarda en vender en su totalidad un proyecto inmobiliario.	2.1. Iniciar la venta de las viviendas cuando el proyecto inmobiliario se encuentra en planos.	2.1.1. Implementar el proceso de preventa, que permita captar compradores cuando el proyecto aún está en planos a cambio de un porcentaje de descuento al precio final.	Persona encargada de las actividades de marketing.	6 meses (tiempo promedio empleado en el proceso de preventa antes de comenzar la construcción)	(Número de viviendas vendidas en el proceso de preventa de un proyecto inmobiliario / Total de viviendas de un proyecto inmobiliario) * 100

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	TACTICAS	RESPONSABLE	PLAZO	INDICADOR DE GESTIÓN
3. Aumentar el nivel de satisfacción, de manera que, por lo menos el 50% de nuestros clientes nos recomienden a sus familiares y amigos.	3.1. Ofrecer a los clientes la posibilidad de tener un precio diferente de acuerdo al momento de compra de la vivienda.	3.1.1. Establecer una tabla que indique el precio de las viviendas dependiendo de si se lo compra en planos, en obra gris o terminada.	Arquitectos encargados del diseño y planificación de los proyectos inmobiliarios y vendedor asignado.	30 meses (tiempo promedio que se espera dure un proyecto inmobiliario, desde su pre-venta hasta la venta total)	(Número de clientes que se acogieron a un precio diferenciado / Total de clientes) * 100

En cuanto a precio, se han definido las siguientes estrategias y tácticas que van alineadas a los tres objetivos de la gestión de marketing. Como primer punto se ha propuesto diseñar y construir viviendas que vaya acorde al nivel de endeudamiento del segmento objetivo al que se dirige, siendo necesario elaborar presupuestos considerando un precio final que vaya de \$121.000 a \$150.000, así como contar con una lista de opciones de acabados con sus respectivos proveedores que estén acorde al presupuesto planificado.

Además, se ha determinado iniciar la venta en planos de los proyectos inmobiliarios a través de la implementación del proceso de preventa 6 meses antes de empezar la construcción, de manera que se reduzca los riesgos de la no venta al final del proyecto. Para finalizar se ha planteado ofrecer diferentes precios que varían del momento en el que se adquiere la vivienda, ya sea en planos, en obra gris o terminada, lo que da la posibilidad al cliente de obtener un pequeño descuento.

### **3.5.3. Plaza**

“La plaza incluye las actividades de la compañía que hacen que el producto este a la disposición de los consumidores meta” (Kotler & Armstrong, 2012, p. 52). Los productos son comercializados en los canales de distribución cuya función consiste en facilitar el intercambio, la promoción, el precio y la distribución física de los mismos.

A continuación se presenta la tabla de formulación de la estrategia de plaza que combina el objetivo al que se alinea, la estrategia definida, la táctica para el logro de esa estrategia, el responsable de la misma, el plazo y el indicador de gestión que mide su cumplimiento.

Tabla 13

*Estrategias de Plaza*

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	TACTICAS	RESPONSABLE	PLAZO	INDICADOR DE GESTIÓN
1. Incrementar un 25% las ventas de proyectos inmobiliarios en la ciudad de Quito en el plazo de 3 años.	1.1. Brindar información sobre los proyectos inmobiliarios terminados, en ejecución y planificados.	1.1.1. Creación de una página web que contenga información de la empresa y de los proyectos inmobiliarios terminados, en ejecución y planificados.	Persona encargada de las actividades de marketing.	2 meses (tiempo aproximado para la generación de información, diseño y puesta en marcha de la página web en internet)	Número de visitas mensuales en la página web.
2. Reducir en el plazo de 3 años, por lo menos un 25% el tiempo que se tarda en vender en su totalidad un proyecto inmobiliario.	2.1. Facilitar al cliente el proceso de compra de una vivienda.	2.1.1. Conocer el proceso y tener listos los documentos necesarios para obtener un crédito hipotecario con el BIESS o con otra Institución bancaria, reduciendo los tiempos de entrega.	Arquitecto constructor (Gerente General)	3 semanas (tiempo aproximado para la generación y organización de los documentos necesarios para la venta de la viviendas)	Lista de documentos generados comparado con la Lista de documentos utilizados.
		2.1.2. Contar con una notaría aliada que se encargue de todo el papeleo de compra y venta de una vivienda.	Arquitecto constructor (Gerente General)	2 semanas (tiempo promedio de cierre alianza con la notaria.	Tiempo promedio que se demora la notaria aliada con el papeleo comparado con el tiempo promedio que se demoran las demás notarias.

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	TACTICAS	RESPONSABLE	PLAZO	INDICADOR DE GESTIÓN
<p>3. Aumentar el nivel de satisfacción, de manera que, por lo menos el 50% de nuestros clientes nos recomienden a sus familiares y amigos.</p>	<p>3.1. Estrechar la relación con los clientes para que sientan acompañados durante el proceso de compra de su vivienda.</p>	<p>3.1.1. Mantener una relación cercana con los clientes, empezando con el primer contacto que se tiene, luego durante proceso de compra y posteriormente con la apertura a cualquier duda que se tenga sobre la vivienda.</p>	<p>Arquitecto constructor, vendedor asignado y persona encargada de las actividades de marketing.</p>	<p>30 meses (tiempo promedio que se espera dure un proyecto inmobiliario, desde su preventa hasta la venta total)</p>	<p>Número de contactos promedio realizados con los clientes hasta la entrega de la vivienda.</p>

En cuanto a plaza, se han definido las siguientes estrategias y tácticas que van alineadas a los tres objetivos de la gestión de marketing. Como primer punto se ha propuesto brindar información sobre la constructora y sus proyectos inmobiliarios a través de la creación de una página web caracterizada por la usabilidad y el diseño amigable con los usuarios que contenga toda la información necesaria para el interés de los clientes potenciales.

También, se pretende facilitar al cliente el proceso de compra de una vivienda, para lo cual se tendrá conocimiento del proceso que se debe seguir así como contar con los documentos necesarios listos, además se realizará una alianza estratégica con una notaría de confianza que se encargue de todo el papeleo de una manera más rápida y más confiable. Por último, se ha planteado estrechar la relación con los clientes para lo cual se ha visto necesario mantener una relación cercana y cordial en cada uno de los contactos que se mantenga desde el inicio hasta el momento posterior a la compra.

#### **3.5.4. Promoción**

“La promoción implica actividades que comunican las ventajas del producto y persuaden a los clientes meta que lo compren” (Kotler & Armstrong, 2012, p. 52). Por otro lado, Garnica y Maubert (2008, p. 288) indican que:

La promoción desempeña un papel de comunicación muy amplio: algunas actividades promocionales, como la publicidad no pagada y las relaciones públicas, ayudan a una empresa a justificar su existencia, así como a mantener relaciones positivas y saludables entre sí y diversos grupos de su entorno de marketing.

A continuación se presenta la tabla de formulación de la estrategia de promoción que combina el objetivo al que se alinea, la estrategia definida, la táctica para el logro de esa estrategia, el responsable de la misma, el plazo y el indicador de gestión que mide su cumplimiento.

Tabla 14

*Estrategias de Promoción*

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	TACTICAS	RESPONSABLE	PLAZO	INDICADOR DE GESTIÓN
1. Incrementar un 25% las ventas de proyectos inmobiliarios en la ciudad de Quito en el plazo de 3 años.	1.1. Comunicar los proyectos inmobiliarios terminados, en ejecución y planificados.	1.1.1. Elaborar la planilla de contenidos mensual para las dos redes sociales que se maneja (Facebook e Instagram) buscando siempre alcance y frecuencia de las publicaciones.	Persona encargada de las actividades de marketing.	1 semana (tiempo promedio utilizado para la planificación mensual de las publicaciones en redes sociales)	Número de personas mensuales que se contactan por redes sociales para obtener información sobre los proyectos inmobiliarios o los servicios que se ofrece.
2. Reducir en el plazo de 3 años, por lo menos un 25% el tiempo que se tarda en vender en su totalidad un proyecto inmobiliario.	2.1. Publicidad sobre el proyecto inmobiliario en lugares estratégicos para captar visitantes.	2.1.1. Realizar gigantografías que contengan un render bien hecho junto con la información del proyecto (m2, ubicación, número de habitaciones y contacto) para ubicarlos en el lugar de la construcción, así como en semáforos con gran tránsito vehicular.	Persona encargada de las actividades de marketing.	30 meses (tiempo promedio que se espera dure un proyecto inmobiliario, desde su preventa hasta la venta total)	Número de personas mensuales que se contactan para obtener información de los proyectos inmobiliarios, al haber visto las gigantografías.
	2.2. Aprovechar las plataformas inmobiliarias conocidas y que tienen gran acogida por las personas.	2.2.1. Crear una cuenta de la constructora en Pulvalia.com que sirva como medio para publicar los proyectos inmobiliarios en ejecución y terminados, logrando mayor alcance e interés.	Persona encargada de las actividades de marketing.	30 meses (tiempo promedio que se espera dure un proyecto inmobiliario, desde su preventa hasta la venta total)	Número de personas mensuales que se contactan para obtener información sobre los proyectos inmobiliarios, gracias a la publicación realizada en Plusvalia.com.

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	TACTICAS	RESPONSABLE	PLAZO	INDICADOR DE GESTIÓN
3. Aumentar el nivel de satisfacción, de manera que, por lo menos el 50% de nuestros clientes nos recomienden a sus familiares y amigos.	3.1. Apelar a la emotividad de los clientes potenciales por medio de contenidos interesantes y de valor donde se logre cercanía, interacción y cooperación.	3.1.1. Diseñar el contenido a publicar en redes sociales con el objetivo de informar, educar y convencer a los usuarios, utilizando imágenes de capten la atención de los mismos y se logre una interacción con ellos.	Persona encargada de las actividades de marketing.	2 días (tiempo promedio utilizado en el diseño semanal de las publicaciones a realizar)	{Número de interacciones semanales / (Impresiones semanales* Alcance semanal)} * 100

En cuanto a plaza, se han definido las siguientes estrategias y tácticas que van alineadas a los tres objetivos de la gestión de marketing. Como primer punto se ha propuesto comunicar constantemente los proyectos inmobiliarios terminados, en ejecución y los planificados a través del uso de las cuentas en redes sociales como Facebook e Instagram, lo que permita estar más cerca y en el momento preciso con los clientes potenciales.

Por otro lado, se ha determinado contar con publicidad en el lugar de la construcción y en ciertos lugares estratégicos de gran tráfico vehicular como semáforos cerca del proyecto inmobiliario, a través de gigantografías que muestren información relevante del proyecto. Además, se planteado aprovechar la plataformas inmobiliaria Plusvalia.com que tienen gran acogida entre las personas y permite publicar los proyectos que ejecuta la constructora a un pequeño costo pero con un gran alcance.

Por último, se desea apelar la emotividad de los clientes potenciales, para lo cual es fundamental utilizar las redes sociales para llegar con contenido interesante y de valor, que informe, eduque y convenza a los usuarios de contar con una constructora confiable a la hora de tomar una decisión tan importante como es comprar una vivienda propia.

## **4. IMPACTO FINANCIERO**

### **4.1. Antecedentes del modelo a utilizar**

Se justifica el siguiente modelo a utilizar en este capítulo de Impacto Financiero porque el plan de marketing trabaja desde el punto de vista operativo.

De manera que, este modelo se desarrollará bajo el escenario del Estado de Resultados con tres enfoques:

- Estado de Resultados real del último periodo,
- Estado de Resultados proyectado siguiente periodo sin inversión de marketing, y
- Estado de Resultado proyectado siguiente periodo con inversión de marketing.

Además, es importante mencionar que este modelo parte de un escenario real y maneja dos premisas como son:

- Si no se realiza ninguna actividad de marketing, se continuará creciendo en el mismo promedio que ha venido presentando año tras año.
- Si se aplica el plan de marketing, se recuperará la inversión realizada y se creará un porcentaje mayor al promedio que se ha presentado año tras año.

### **4.2. Presupuesto de marketing**

En este punto se establecerá los recursos económicos a necesitar para la ejecución de las tácticas propuestas, las cuales fueron planteadas en base a las estrategias de producto, precio, plaza y promoción; todas ellas enfocadas al cumplimiento de los tres objetivos de la gestión de marketing que fueron definidos en el capítulo anterior.

#### 4.2.1. Presupuesto de Producto

La inversión necesaria para el cumplimiento de las estrategias de producto se detalla a continuación:

Tabla 15

##### *Presupuesto de Producto*

<b>ESTRATEGIAS</b>	<b>TACTICAS</b>	<b>INVERSIÓN</b>	<b>DETALLE</b>
1.1. Ejecutar proyectos inmobiliarios con un diseño arquitectónico único y una distribución de espacios que enamora.	1.1.1. Actualizarse constantemente sobre arquitectura moderna y vanguardista, para diseñar proyectos inmobiliarios únicos que sean del agrado de las personas y estén en armonía con el entorno.	\$ 2.400,00	\$500 anuales en cursos de actualización sobre temas referentes a arquitectura y cambios en ordenanzas; \$300 anuales en compra de libros sobre arquitectura y diseño.
2.1. Ofrecer viviendas que se adapten a las necesidades y requerimientos de las personas.	2.1.1. Diseñar y construir viviendas de 3 dormitorios, 3 baños, 2 parqueaderos y con área social de tamaño mediano.	\$ -	No genera costos adicionales, sino que agrega valor a las actividades que ya se realizan.
	2.1.2. Planificar y desarrollar los proyectos inmobiliarios en la zona norte de la ciudad y en los valles, tanto de los Chillos como Cumbayá y Tumbaco.	\$ -	No genera costos adicionales, sino que agrega valor a las actividades que ya se realizan.
3.1. Convertir a la compra de una vivienda, un momento memorable que vale la pena recordar.	3.1.1. Dar un regalo emocional sorpresa a los compradores de las viviendas en el momento de la entrega de la llave.	\$ 4.500,00	\$1.500 anuales para la compra de regalos, planificación, diseño y montaje del momento conmemorativo en la entrega de las llaves.
3.2. Medir la satisfacción de los clientes referente a la vivienda adquirida y al proceso ejecutado.	3.2.1. Realizar una encuesta de satisfacción a los clientes, luego de 12 meses de haber adquirido la vivienda, para conocer su opinión sobre la experiencia que han tenido con la misma.	\$ -	Se cuenta con una persona de nómina que realizará esta actividad, por lo que no genera costos adicionales sino que se está utilizando la capacidad de la empresa.
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 6.900,00</b>	

Se cuenta con dos rubros importantes a invertir en la ejecución de las tácticas para el logro de las estrategias de producto, las mismas que permitirán

alcanzar los objetivos de marketing planteados. En primer lugar, es importante destinar \$800 anuales para una actualización constante en temas de arquitectura, que permita estar al día en cuanto a las tendencias de diseño, así como de las normativas vigentes para la ejecución de grandes proyectos inmobiliarios en la ciudad, los mismos que estarán divididos en \$500 para capacitaciones específicas sobre temas de interés que permitan mejorar los procesos, y \$300 para la compra de libros, revistas y demás material sobre temas de arquitectura y construcción; todo esto con el fin de diseñar proyectos inmobiliarios únicos que sean del agrado de las personas y que estén en armonía con el entorno.

En segundo lugar, es importante destinar el rubro de \$1.500 anuales para la compra de regalos y materiales necesarios, destinados a la planificación, diseño y montaje del momento conmemorativo cuando se entregará las llaves de la vivienda a su nuevo dueño; convirtiendo ese instante en una experiencia única y memorable, logrando conectar emocionalmente a la marca con cada uno de los clientes.

El resto de tácticas planteadas de acuerdo a las estrategias formuladas de producto, no representan ningún rubro adicional, sino que son actividades que agregarán valor al proceso de planificación, construcción y venta del proyecto inmobiliario. Entre ellas tenemos el diseñar y construir viviendas acorde a las necesidades del mercado en cuanto a ubicación, tamaño y precio, de manera que sean fácilmente vendidas. Así como, el realizar encuestas de satisfacción en periodos de tiempo definidos, que permitan tener un feedback de los clientes sobre su experiencia global con la vivienda adquirida y la constructora, con el fin de mejorar los procesos y servicios en pro de la satisfacción del cliente.

## 4.2.2. Presupuesto de Precio

La inversión necesaria para el cumplimiento de las estrategias de precio se detalla a continuación:

Tabla 16

### *Presupuesto de Precio*

ESTRATEGIAS	TACTICAS	INVERSIÓN	DETALLE
1.1. Diseñar y construir viviendas de acuerdo a la capacidad de endeudamiento de las personas, sin dejar de lado la calidad y el target al que se está dirigiendo.	1.1.1. Elaborar los presupuestos de las viviendas tanto de obra muerta como de acabados, tomando en consideración un precio final que vaya de \$121.000 a \$150.000.	\$ -	No genera costos adicionales, sino que agrega valor a las actividades que ya se realizan.
	1.1.2. Contar con una variedad de opciones sobre acabados con sus respectivos proveedores, que permita mantener el estilo que caracteriza a la constructora sin que representen un costo elevado al proyecto.	\$ -	No genera costos adicionales, sino que agrega valor a las actividades que ya se realizan.
2.1. Iniciar la venta de las viviendas cuando el proyecto inmobiliario se encuentra en planos.	2.1.1. Implementar el proceso de preventa, que permita captar compradores cuando el proyecto aún está en planos a cambio de un porcentaje de descuento al precio final.	\$ -	El proceso de preventa lo realizarán los mismos arquitectos, ocupando la capacidad instalada y el conocimiento que ellos tienen del proyecto.
3.1. Ofrecer a los clientes la posibilidad de tener un precio diferente de acuerdo al momento de compra de la vivienda.	3.1.1. Establecer una tabla que indique el precio de las viviendas dependiendo de si se lo compra en planos, en obra gris o terminada.	\$ -	No genera costos adicionales, sino que agrega valor a las actividades que ya se realizan.
<b>TOTAL</b>		<b>\$ -</b>	

En cuanto al cumplimiento de las tácticas derivadas de las estrategias de precio, éstas no representan ningún rubro dentro del plan, debido a que son actividades que agregarán valor a los procesos que se realizan ya, permitiendo ser más cercano a la realidad de las personas y ofrecer distintas alternativas en cuanto a precios, que motiven y sean un factor decisivo en las personas para adquirir su vivienda soñada de fácil financiamiento.

#### 4.2.3. Presupuesto de Plaza

La inversión necesaria para el cumplimiento de las estrategias de plaza se detalla a continuación:

Tabla 17

##### *Presupuesto de Plaza*

<b>ESTRATEGIAS</b>	<b>TACTICAS</b>	<b>INVERSIÓN</b>	<b>DETALLE</b>
1.1. Brindar información sobre los proyectos inmobiliarios terminados, en ejecución y planificados.	1.1.1. Creación de una página web que contenga información de la empresa y de los proyectos inmobiliarios terminados, en ejecución y planificados.	\$ 2.700,00	\$900 anuales. Construcción, actualización y seguimiento a la página web, de manera que contenga información al día y proporcione métricas para su mejoramiento.
2.1. Facilitar al cliente el proceso de compra de una vivienda.	2.1.1. Conocer el proceso y tener listos los documentos necesarios para obtener un crédito hipotecario con el BIESS o con otra Institución bancaria, reduciendo los tiempos de entrega.	\$ -	No genera costos adicionales, sino que agrega valor a las actividades que ya se realizan.
	2.1.2. Contar con una notaría aliada que se encargue de todo el papeleo de compra y venta de una vivienda.	\$ -	No genera costos adicionales, sino que agrega valor a las actividades que ya se realizan.

ESTRATEGIAS	TACTICAS	INVERSIÓN	DETALLE
3.1. Estrechar la relación con los clientes para que sientan acompañados durante el proceso de compra de su vivienda.	3.1.1. Mantener una relación cercana con los clientes, empezando con el primer contacto que se tiene, luego durante proceso de compra y posteriormente con la apertura a cualquier duda que se tenga sobre la vivienda.	\$ -	No genera costos adicionales, sino que agrega valor a las actividades que ya se realizan.
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 2.700,00</b>	

Se cuenta con un rubro importante a invertir dentro de las estrategias de plaza, el mismo que se trata de \$900 anuales para la construcción, actualización y mejoras a la página web de la constructora, de manera que se convierta en un lugar de acceso que permita a las personas conocer de la empresa, su experiencia, sus proyectos próximos, así como ser un canal de contacto que transmita confianza, seriedad, profesionalismo e innovación.

El resto de tácticas planteadas en torno a las estrategias de plaza se tratan de actividades agregadoras de valor que mejorarán los procesos ya existentes, con el fin de gestionar los trámites para notariar los documentos de compra venta y para estrechar las relaciones con los clientes desde el inicio del acercamiento, es decir desde el primer contacto hasta la posterior compra de la vivienda.

#### **4.2.4. Presupuesto de Promoción**

La inversión necesaria para el cumplimiento de las estrategias de promoción se detalla a continuación:

Tabla 18

*Presupuesto de Promoción*

<b>ESTRATEGIAS</b>	<b>TACTICAS</b>	<b>INVERSIÓN</b>	<b>DETALLE</b>
1.1. Comunicar los proyectos inmobiliarios terminados, en ejecución y planificados.	1.1.1. Elaborar la planilla de contenidos mensual para las dos redes sociales que se maneja (Facebook e Instagram) buscando siempre alcance y frecuencia de las publicaciones.	\$ -	Esta actividad la realizará una persona que está en nómina, la cual realiza funciones de Community Manager, por lo que se está aprovechando la capacidad de la empresa.
2.1. Dar a conocer sobre el proyecto inmobiliario en lugares estratégicos para captar interés y posibles clientes.	2.1.1. Realizar gigantografías que contengan un render bien hecho junto con la información del proyecto (m2, ubicación, número de habitaciones y contacto) para ubicarlos en el lugar de la construcción, así como en semáforos con gran tránsito vehicular.	\$ 4.350,00	Elaboración de 7 gigantografías anuales a \$150 c/u, con información relevante para ser colocada en el lugar del proyecto y mostradas un fin de semana con ayuda de 2 personas en un lugar de alto tránsito vehicular cerca del proyecto, destinando \$400 anuales para ello. Además, con opción de renovación en el transcurso del proyecto.
2.2. Aprovechar las plataformas inmobiliarias conocidas y que tienen gran acogida por las personas.	2.2.1. Crear una cuenta de la constructora en Pulvalia.com que sirva como medio para publicar los proyectos inmobiliarios en ejecución y terminados, logrando mayor alcance e interés.	\$ 2.700,00	\$900 anuales. Inversión de publicidad en la plataforma Pulvalia.com, que permita promocionar los proyectos inmobiliarios como destacados y en las primeras páginas.
3.1. Apelar a la emotividad de los clientes potenciales por medio de contenidos interesantes y de valor donde se logre cercanía, interacción y cooperación.	3.1.1. Diseñar el contenido a publicar en redes sociales con el objetivo de informar, educar y convencer a los usuarios, utilizando imágenes de capten la atención de los mismos y se logre una interacción con ellos.	\$ 2.700,00	\$900 anuales. Publicidad inorgánica (pagada) que permita tener mayor alcance y frecuencia, a través de contenido relevante al segmento adecuado.
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 9.750,00</b>	

Dentro de las estrategias de promoción, se cuenta con tres rubros importantes a invertir para la ejecución de sus respectivas tácticas. Entre ellas tenemos \$1.050 para la elaboración de 7 gigantografías con información relevante del

proyecto inmobiliario, que deberán ser colocadas in situ, y mostradas un fin de semana con ayuda de 2 personas en un lugar cercano al proyecto y de alto tránsito vehicular en la ciudad, destinando para lo cual \$400 anuales; contribuyendo así a la comunicación y promoción de la constructora que va enfocada a sus potenciales clientes que transitan por aquellos lugares.

Por otro lado, se requiere de un monto de \$900 anuales para invertir en publicidad en la plataforma Pulvalía.com, buscando promocionar los proyectos inmobiliarios listos para la venta dentro de un lugar especializado y de gran demanda entre las personas que buscan vender o comprar un bien inmueble. Por último, se necesita \$900 anuales para invertir en publicidad inorgánica o pagada, que permita tener mayor alcance y frecuencia en Facebook e Instagram, las redes sociales donde la constructora cuenta con presencia, buscando generar conexión y emocionalidad a través de estrategias de contenido que sea relevante e importante para el grupo objetivo.

Sin embargo, la táctica de elaborar una planilla de contenidos mensual para las dos redes sociales con las que se cuenta, no representa una inversión sino una actividad que generará valor a la constructora en el manejo de las redes sociales y el contacto con las personas, a través de la planificación de las publicaciones con contenido relevante para el segmento al que se dirige.

#### **4.2.5. Presupuesto Total**

La inversión necesaria total para el cumplimiento de las estrategias de producto, precio, plaza y promoción, es la siguiente:

Tabla 19

*Presupuesto Total*

<b>DETALLE</b>	<b>INVERSIÓN TOTAL</b>	<b>INVERSIÓN ANUAL</b>
Estrategias de Producto	\$ 6.900,00	\$ 2.300,00
Estrategias de Precio	\$ -	\$ -
Estrategias de Plaza	\$ 2.700,00	\$ 900,00
Estrategias de Promoción	\$ 9.750,00	\$ 3.250,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 19.350,00</b>	<b>\$ 6.450,00</b>

Se requiere un presupuesto de \$19.350 para el cumplimiento del plan de marketing propuesto, que tiene una duración de 3 años, de manera que anualmente se requerirá de \$6.450. Con este rubro se espera incrementar un 25% las ventas de proyectos inmobiliarios, reducir al menos un 25% el tiempo actual que se tarda en vender un proyecto inmobiliario en su totalidad, y aumentar el nivel de satisfacción de nuestros clientes que los lleve a recomendar la constructora a sus familiares y amigos, gracias a la generación de experiencias.

### 4.3. Gestión de resultados

#### 4.3.1. Estado de Resultados real último periodo

Tabla 20

*Estado de Resultados Real último periodo*

<b>ESTADO DE RESULTADOS REAL ÚLTIMO PERÍODO</b>		
INGRESO TOTAL	450.350,00	
(-) COSTO VARIABLE	283.044,98	62,85%
<b>(=) MARGEN DE CONTRIBUCIÓN</b>	<b>167.305,03</b>	
(-) COSTO FIJO	65.300,75	14,50%
<b>(=) UAPI</b>	<b>102.004,28</b>	
<b>%RENTABILIDAD</b>	<b>22,65%</b>	

Vásconez Arquitectos Constructores presentó en su Estado de Resultados del último periodo relacionado al año 2017, un ingreso total de \$450.350, del cual \$283.044,98 que corresponde al 62,85%, se utilizó para cubrir costos variables referentes a la planificación, construcción y venta de proyectos inmobiliarios; dejando un margen de contribución de \$167.305,03. Los costos fijos constituyeron el 14,50% del ingreso total del periodo, equivalente al \$65.300,75 que se originaron por gastos administrativos necesarios para el manejo de la constructora. De manera, que la utilidad antes de participación e impuestos del año 2017 fue de \$102.004,28, lo cual representó una rentabilidad sobre los ingresos del 22,65%.

### 4.3.2. Estado de Resultados proyectado sin inversión en marketing

Tabla 21

*Estado de Resultados proyectado sin inversión en marketing*

<b>ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO SIN INVERSION EN MKT.</b>		
<b>% CRECIMIENTO ANUAL</b>	<b>5,00%</b>	
INGRESO TOTAL	472.867,50	
(-) COSTO VARIABLE	297.197,22	62,85%
<b>(=) MARGEN DE CONTRIBUCIÓN</b>	<b>175.670,28</b>	
(-) COSTO FIJO	68.565,79	14,50%
<b>(=) UAPI</b>	<b>107.104,49</b>	
<b>%RENTABILIDAD</b>	<b>22,65%</b>	
<b>% incremento Utilidad</b>	<b>5,00%</b>	

El crecimiento promedio anual de ventas de los 3 últimos años de Vásquez Arquitectos Constructores se ha determinado que es del 5%, siendo el escenario más conservador. Con lo cual, si no se realiza ninguna actividad de marketing, el ingreso del próximo año sería de \$472.867, de cual utilizando la misma estructura porcentual de costos variables, dejaría un margen de contribución de \$175.670. De igual manera, manteniendo el mismo porcentaje de costos fijos que es del 14,50%, se obtendría una utilidad antes de participación e impuestos de \$107.104, lo que representaría una rentabilidad del 22,65% y un incremento de la utilidad del 5% respecto al año pasado.

### 4.3.3. Estado de Resultados proyectado con inversión en marketing

Tabla 22

*Estado de Resultados proyectado con inversión en marketing*

<b>ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO CON INVERSION EN MKT.</b>		
<b>% INCREMENTO ESPERADO EN VENTAS</b>	<b>25,00%</b>	
INGRESO TOTAL	562.937,50	
(-) COSTO VARIABLE	353.806,22	62,85%
<b>(=) MARGEN DE CONTRIBUCIÓN</b>	<b>209.131,28</b>	
(-) COSTO FIJO	81.625,94	14,50%
(-) INVERSIÓN EN MARKETING	6.450,00	
<b>(=) UAPI</b>	<b>121.055,34</b>	
<b>%RENTABILIDAD</b>	<b>21,50%</b>	
<b>% incremento Utilidad</b>	<b>18,68%</b>	

Con todas las actividades de marketing propuesta en este plan, se esperaría que Vásconez Arquitectos Constructores experimente un incremento en ventas del 25%, logrando ingresos totales de \$562.937, y que manteniendo la misma estructura porcentual de costos variables, se obtenga un margen de contribución de \$209.131. Así mismo, conservando la misma estructura de costos fijos e incorporando los \$6.450 por la inversión de marketing anual realizada, se tendría una utilidad antes de participación e impuestos de \$121.055, con lo cual el porcentaje de rentabilidad se ubicaría en 21,50% con un incremento de la utilidad del 18,68% respecto al año 2017.

Como se puede observar, al ejecutar el plan de marketing propuesto, el porcentaje de rentabilidad sería 1,15% menor que si no se invirtiera en ninguna actividad de marketing, sin embargo el incremento de la utilidad se encontraría

13,68 puntos porcentuales más arriba comparado con la situación de no realizar ninguna actividad de marketing.

#### 4.4. Análisis financiero

Para el análisis financiero respectivo, se tomarán los valores resultantes del Estado de Resultados proyectado con inversión en marketing.

##### 4.4.1. Relación Costo / Beneficio

La relación costo beneficio es una razón financiero que toma en consideración los ingresos totales obtenidos del Estado de Resultados proyectado con inversión en marketing y el costo total incurrido en ella, de manera que muestra el beneficio obtenido por cada dólar invertido en el periodo de análisis. Para calcularlo únicamente es necesario dividir el ingreso total para el costo total.

Tabla 23

*Relación costo beneficio*

<b>RELACIÓN COSTO BENEFICIO</b>	
<b><i>FÓRMULA: INGRESO TOTAL / COSTO TOTAL</i></b>	
INGRESO TOTAL	562.937,50
COSTO TOTAL	441.882,16
<b>RELACIÓN COSTO BENEFICIO</b>	<b>1,27</b>

Vásconez Arquitectos Constructores al utilizar 1 dólar para cubrir los costos variables, costos fijos e invertir en el plan de marketing, logrará tener de regreso el dólar, y adicionalmente obtener un ingreso extra. Es decir, por cada dólar invertido y gastado en ejecutar las actividades planteadas por la

constructora, incluyendo especificadas en el plan de marketing, recuperará el dólar invertido y generará un ingreso adicional de \$0,27 centavos.

#### 4.4.2. ROI de Marketing

El ROI de Marketing es la razón financiera que indica el retorno sobre la inversión que se realiza en las actividades de marketing. Para su cálculo se toma en cuenta la utilidad antes de participación e impuestos, obtenida del Estado de Resultados proyectado con inversión en marketing, y se la divide para la inversión en marketing realizada en dicho periodo.

Tabla 24

##### *ROI de Marketing*

<b>ROI MARKETING</b>	
<b>FÓRMULA: (UAPI - INV.MKT) / INV. MKT</b>	
UAPI	13.950,85
INVERSIÓN MARKETING	6.450,00
<b>ROI MARKETING</b>	<b>116,29%</b>

Vásconez Arquitectos Constructores al invertir \$6.450 en este plan de marketing obtendrá un retorno del 116,29%, lo que significa que recuperará lo invertido y adicional a eso, generará un 16% más de ingresos para la empresa. Hay que mencionar que para el cálculo del UAPI se tomó la diferencia entre la utilidad del próximo año si se invirtiera en marketing y la utilidad del próximo año si no se invirtiera en marketing.

Puede sonar algo contradictorio el incremento en ventas en relación con la inversión realizada en Marketing, sin embargo, en este plan se ha definido utilizar ciertas estrategias con la utilización del marketing digital acompañadas con el uso de la capacidad instalada con la que se cuenta, por lo que sus costos se reducen notablemente. Además, a nivel general, el sector de la

construcción presenta ROI altos e inversiones en marketing reducidas, por lo que al implementar estrategias de fidelización del cliente que van apoyadas a una estrategia digital, permitirá dinamizar el mercado y que los posibles clientes conozcan la marca, sus proyectos inmobiliarios y se efectúen ventas.

#### 4.4.3. Análisis Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio es aquel rubro de ingresos donde no se tiene pérdidas ni ganancias, sino que indica las ventas necesarias para cubrir los costos fijos en los que incurre la empresa. Para su cálculo se toma en cuenta el monto de los costos fijos más la inversión de marketing, para dividirlos sobre el porcentaje del margen de contribución.

Tabla 25

#### *Punto de Equilibrio*

<b>PUNTO DE EQUILIBRIO</b>	
P.eq(\$) $ = (cf + INV.MKT) / \% \text{ Mg.contrib}$	
%Mg.contrib = Margen contribución / Ingreso total	
CF	81.625,94
INV. MKT	6.450,00
%MG. CONT.	37,15%
<b>EQUILIBRIO EN DÓLARES</b>	<b>237.081,93</b>
% utilización punto equilibrio = ingreso equilibrio / ingreso real	
% utilización punto equilibrio:	42,12%

Vásconez Arquitectos Constructores deberá generar ingresos por \$236.408 para cubrir los costos fijos y la inversión en marketing realizada, de manera que no presente pérdidas ni ganancias. Esto significa que si únicamente obtendría el 42% de los ingresos esperados en el Estado de Resultados proyectado con inversión en marketing, la constructora no presentaría problemas al cubrir sus

costos fijos y la inversión en marketing necesaria para cumplir con el presente plan.

Además, el porcentaje de utilización del punto de equilibrio indica sus costos fijos e inversión en marketing no representan más del 50% de los ingresos esperados, por lo que es una situación totalmente manejable para la empresa.

## 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 5.1. Conclusiones

- La construcción es uno de los sectores con mayor potencial en el uso de marketing digital en sus procesos, ya que representa un canal de contacto directo con el cliente, donde se puede comunicar, educar y mostrar los últimos proyectos inmobiliarios, a una baja inversión pero obteniendo mayor alcance y frecuencia, impulsando de esta manera la venta.
- El sector de la construcción es muy competitivo, se cuenta con pocas empresas conocidas en el mercado que prácticamente desarrollan los proyectos más sonados de la ciudad, de igual manera existen constructoras pequeñas que se establecen en ciertos lugares de la ciudad para desarrollar sus proyectos inmobiliarios y se vuelven conocidas ahí. Debido al temor de ser estafados, es muy importante construir una marca dentro del mercado que transmita confianza, seriedad, profesionalismo e innovación.
- Con el desarrollo del Plan de Marketing, se espera incrementar un 25% las ventas de proyectos inmobiliarios, reducir al menos un 25% el tiempo actual que se tarda en vender un proyecto inmobiliario en su totalidad, y aumentar el nivel de satisfacción de nuestros clientes que los lleve a recomendar la constructora a sus familiares y amigos.
- Para el logro de los objetivos de marketing, se ha determinado un presupuesto de \$6.450 anuales destinado a la ejecución de actividades que contribuyan a la generación de experiencias de valor impulsadas por el marketing digital, lo cual se convierte en una herramienta importante para competir hoy en día.
- La ejecución del presente Plan de Marketing, permitirá captar una demanda potencial de 39 viviendas que le representarán \$5.265.000 a la constructora en los próximos 3 años.
- Vásconez Arquitectos Constructores ha optado desde sus inicios con una estrategia de diferenciación enfocada en la excelente distribución de

espacios, estupendo diseño arquitectónico y la alta calidad que emplea en cada uno de sus proyectos inmobiliarios, lo cual le ha permitido hasta el momento obtener la satisfacción de sus clientes.

- Se ha determinado la siguiente declaración de posicionamiento: “Para hombres y mujeres de 26 a 60 años de edad que viven en la Zona Norte del Distrito Metropolitano de Quito, Valle de los Chillos, Cumbayá y Tumbaco, cuentan con un nivel socioeconómico A, B y C+, pertenecen a la PEA, actualmente se encuentran con empleo y tienen pensado adquirir una vivienda; Vásconez Arquitectos Constructores es la única empresa entre todas las constructoras que ofrece un excelente aprovechamiento y distribución de espacios y diseño, que es validada por sus clientes que ya han adquirido una vivienda.”
- Vásconez Arquitectos Constructores al invertir \$6.450 en el plan de marketing se obtendría un ROI de 116,21%, que pese a ser ilógico, se debe tomar en cuenta que en el sector de la construcción se maneja ROI altos y una inversión baja en marketing, mucho más si se trabaja en la experiencia con el cliente y se aprovecha las ventajas del marketing digital.
- Por cada dólar invertido y gastado en ejecutar las actividades planteadas por la constructora, incluyendo la implementación de este plan de marketing, se recuperará lo invertido y se generará un ingreso adicional de \$0,27 centavos.
- El punto de equilibrio para la constructora se ha determinado en \$237.081 de ingresos, lo que le permitiría cubrir los costos fijos y la inversión en marketing propuesta en este plan.

## 5.2. Recomendaciones

- Es necesario que Vásconez Arquitectos Constructores implemente este Plan de Marketing, el mismo que le establecerá actividades que le agregarán valor a cada uno de sus procesos, logrando desarrollar proyectos inmobiliarios conectados con el cliente, cuyos resultados se

verán reflejados en mayores ventas, reducción del tiempo que se tarda en vender y una notable satisfacción de los clientes.

- Es importante que se siga sacando provecho del gran potencial que el marketing digital ofrece, siendo una opción que cuenta con un gran impacto, mayor alcance y menores costos para la constructora.
- Al contar con dos cuentas en las redes sociales, Instagram y Facebook, se debe trabajar bajo una estrategia de generación de contenido, que busque educar al usuario al mismo tiempo que ayude a posicionar la marca y comunique los atributos de la empresa constructora.
- Es fundamental que se continúe trabajando sobre la experiencia del cliente, ya que nos encontramos en un momento donde las personas reciben mucha información de todos lados, llegando al punto de ignorar muchas de ellas, por lo que al momento de que alguna de ellas logra conectarse emocionalmente a través de experiencias memorables y mensajes relevantes, será muy difícil que no la quiera tener en su vida ni la recomienden a sus familiares y amigos cercanos.
- Se propone a la empresa constructora que a partir de este Plan de Marketing, se establezca el departamento de marketing con una persona que sea responsable de la ejecución del plan, por medio del seguimiento al presupuesto y al cumplimiento de los KPI's, convirtiéndose también en un soporte durante todo el proceso de cada uno de los proyectos inmobiliarios que se desarrollen.
- Se sugiere que conforme se vaya ejecutando el Plan de Marketing y se dé seguimiento al mismo, se ajusten las estrategias de producto, precio, plaza y promoción, conforme sea necesario, buscando siempre estar acorde a las necesidades del mercado y a los cambios que puedan presentarse.
- Se recomienda a Vásconez Arquitectos Constructores destinar siempre un presupuesto anual para las actividades de Marketing, de manera que le permita conocer constantemente a su cliente, desarrollar acciones para captar mayor cuota de mercado y generar conexiones emocionales que vayan más allá de la acción de sólo comprar una vivienda.

- Es importante que anualmente se revise el plan de marketing y su cumplimiento a través de los KPI's, de manera que se lo ajuste a la realidad y pueda ser útil para los 3 años que tiene de vigencia el presente plan.

## REFERENCIAS

- APIVE. (11 de abril de 2017). *Sector Construcción cae un 9% en el 2016*. Recuperado el 12 de septiembre de 2017 de <http://apive.org/informes/sector-construccion-cae-9-2016/>.
- Banco Central del Ecuador. (Agosto 2017). *Información económica*. Recuperado el 12 de septiembre de 2017 de <https://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/788>.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación administración, economía, humanidades y ciencias sociales* (3a ed.). Colombia: Pearson Educación.
- Canal Construcción. (s.f.). *Pinturas Anti Graffiti*. Recuperado el 2 de octubre de 2017 de <http://canalconstruccion.com/pinturas-anti-graffiti.html>.
- Concejo Metropolitano de Quito. (3 de octubre de 2016). *Ordenanza metropolitana que establece el sistema de manejo ambiental del Distrito Metropolitano de Quito*. Recuperado el 14 de septiembre de 2017 de [http://www.quitoambiente.gob.ec/ambiente/images/Secretaria\\_Ambiente/Documentos/calidad\\_ambiental/normativas/1.%20ORDENANZA\\_METROPOLITANA\\_QUE\\_ESTABLECE\\_EL\\_SISTEMA\\_D\\_871.pdf](http://www.quitoambiente.gob.ec/ambiente/images/Secretaria_Ambiente/Documentos/calidad_ambiental/normativas/1.%20ORDENANZA_METROPOLITANA_QUE_ESTABLECE_EL_SISTEMA_D_871.pdf).
- El Universo. (26 de julio de 2017). *Ley de Plusvalía, otra vez entra en análisis*. Recuperado el 11 de septiembre de 2017 de <http://www.eluniverso.com/noticias/2017/07/26/nota/6299404/ley-plusvalia-otra-vez-entra-analisis>.
- Francés, A. (2006). *Estrategia y Planes para la Empresa* (1ª ed.). México: Pearson Educación.
- Garnica, C., & Maubert, C. (2009). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson.
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, M. (2010). *Metodología de la investigación* (5a ed.). México: McGraw-Hill Educación.
- Holcim. (s.f.) *¿Qué es la construcción sostenible?*. Recuperado el 2 de octubre de 2017 de <http://www.holcim.com.ec/desarrollo-sostenible/holcim-foundation-for-sustainable-construction/que-es-la-construccion-sostenible.html>.

- Idealista. (4 de febrero de 2014). *¿Qué busca el comprador de vivienda? Precio, ubicación y cualidades*. Recuperado el 12 de septiembre de 2017 de <https://www.idealista.com/news/inmobiliario/vivienda/2014/02/04/716529-que-busca-el-comprador-de-vivienda-precio-ubicacion-y-calidades>.
- INEC. (2010). *Resultados del Censo 2010 de población y vivienda en el Ecuador*. Recuperado el 12 de septiembre de 2017 de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manualateral/Resultados-provinciales/pichincha.pdf>.
- INEC. (2010). *Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico NSE 2010*. Recuperado el 2 de octubre de 2017 de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec//documentos/web-inec/Estadisticas\\_Sociales/Encuesta\\_Estratificacion\\_Nivel\\_Socioeconomico/111220\\_NSE\\_Presentacion.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec//documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Encuesta_Estratificacion_Nivel_Socioeconomico/111220_NSE_Presentacion.pdf).
- Jara, L. (1 de noviembre de 2015). *VAB – Valor Agregado Bruto*. Recuperado el 12 de septiembre de 2017 de <http://www.observatorio.unr.edu.ar/vab-valor-agregado-bruto/>.
- Kotler, P. & Armstrong, G. (2012). *Marketing* (14a ed.). México: Pearson Educación.
- Mundo Constructor. (11 de agosto de 2015). *Innovación tecnológica para el desarrollo de infraestructura*. Recuperado el 13 de septiembre de 2017 de <http://www.mundoconstructor.com.ec/noticias/274-innovacion-tecnologica-desarrollo-infraestructura.html>.
- Velasco, M. (23 de julio de 2015). *Un análisis al sector de la Construcción*. Recuperado el 11 de septiembre de 2017 de <http://blog.vive1.com/un-an%C3%A1lisis-al-sector-de-la-construccion>.

