



**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA  
ADMINISTRACIÓN**

**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**“La asociatividad: una alternativa para desarrollar vivienda de  
interés público en la ciudad de Cuenca”**

**Trabajo de graduación previo a la obtención del título de:  
INGENIERO COMERCIAL**

**Autores:**

**ASTUDILLO CALLE WILINTON ANDRES  
CHACON ESPINOZA LEONEL DIONICIO**

**Director:**

**ECO. ZUÑIGA CONDO LENIN PATRICIO**

**Cuenca, Ecuador**

**2018**



## **DEDICATORIA**

A Dios a mis padres y en especial a Mauricio quien fue un excelente amigo que me enseñó el verdadero valor de la amistad, y aunque se adelantó en el viaje me inspiró a terminar mis estudios y alcanzar una nueva meta en mi vida.

Andrés

La presente tesis le dedico a Dios a mis padres y especialmente a mi hijo quienes han sido mi motivación para culminar mi formación como profesional, gracias a su apoyo incondicional y confianza, por estar siempre en esos momentos difíciles brindándome su amor, paciencia y comprensión.

Leonel

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por guiar mis pasos, a mis padres por su esfuerzo y sacrificio, por estar incondicionalmente conmigo brindándome su apoyo, a mis hermanos y amigos por estar siempre dispuestos a ayudarme para que pueda cumplir mis metas tanto en el ámbito cotidiano como el campo de formación profesional. A todos ustedes les agradezco de corazón.

Andrés

A todas las personas que gracias a su apoyo me impulsaron a cumplir mis estudios profesionales, a mis padres quienes me guiaron y apoyaron en todo momento y en especial a mi hijo por ser mi gran motivación de seguir adelante y luchar cada día hasta cumplir todos mis objetivos personales y profesionales.

Leonel

## ÍNDICE DE CONTENIDO

DEDICATORIA .....	3
AGRADECIMIENTO .....	4
ÍNDICE DE CONTENIDO.....	5
ÍNDICE DE TABLAS .....	8
ÍNDICE DE FIGURAS.....	9
RESUMEN.....	11
ABSTRACT.....	12
INTRODUCCIÓN .....	13
CAPÍTULO 1: EL PROBLEMA .....	15
1.1. Planteamiento del problema .....	15
1.2. Preguntas de la investigación .....	16
1.3. Objetivos .....	16
1.3.1. General .....	16
1.3.2. Específicos .....	16
1.4. Hipótesis.....	16
1.5. Justificación.....	17
Capítulo 2. Marco teórico .....	20
2.1. Antecedentes .....	20
2.2. Marco teórico .....	22
2.2.1. Modelos de asociatividad empresarial .....	22
2.2.2. Teoría de la localización y de geografía económica .....	24
2.2.3. La teoría de los distritos industriales.....	28
2.2.4. El modelo de Michael Porter .....	29
2.2.5. El significado de asociaciones industriales en las nuevas economías incipientes.....	30
2.2.6. Modelo ONUDI .....	31
2.2.7. Empresa constructora .....	33
Capítulo 3. Modelos de asociatividad y diagnóstico situacional del sector de la construcción en la ciudad de Cuenca .....	36

3.1.	Modelos de asociatividad en la ciudad de Cuenca .....	36
3.1.1.	Los clústeres a nivel global .....	36
3.1.2.	Los clústeres a nivel de América Latina .....	37
3.1.3.	Los clústeres a nivel de la ciudad de Cuenca .....	38
3.2.	Diagnóstico de la situación actual del sector de la construcción en la ciudad de Cuenca.....	43
3.2.1.	Entorno externo .....	43
3.2.2.	Entorno local .....	52
3.2.3.	Cadena productiva del sector de la construcción .....	58
3.2.4.	Definición de estrategias competitivas.....	60
Capítulo 4. Marco metodológico.....		63
4.1.	Enfoque de la investigación .....	63
4.2.	Tipo de investigación .....	63
4.3.	Métodos de investigación .....	63
4.4.	Población y muestra .....	64
4.5.	Técnicas e instrumentos .....	66
4.6.	Procesamiento de la información .....	67
4.7.	Presentación de resultados.....	67
Capítulo 5. Propuesta de estrategias para de asociatividad como una alternativa para desarrollar vivienda de interés público en la ciudad de Cuenca .....		80
5.1.	Presentación de la propuesta .....	80
5.2.	Metodología de la propuesta .....	80
5.3.	Desarrollo .....	81
5.3.1.	Pre inversión .....	81
5.3.2.	Inversión o ejecución .....	94
5.3.3.	Operación .....	109
Conclusiones y Recomendaciones .....		120
Conclusiones.....		120

Recomendaciones .....	121
Bibliografía .....	123

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Principales Clústeres en España, Alemania y Francia .....	36
Tabla 2. Experiencia de clústeres en América Latina .....	37
Tabla 3. Servicios asociados al clúster Cuatro Ríos Tecnologías Corporación de Tecnologías de Información.....	40
Tabla 4. Empresas que conforman ConfeCuenca .....	41
Tabla 5. Análisis de impacto del entorno externo.....	60
Tabla 6. Análisis de impacto del entorno local .....	61
Tabla 7. Empresas con actividades económicas del sector de la construcción de la ciudad de Cuenca .....	64
Tabla 8. Distribución de la muestra, conforme las empresas con actividades económicas del sector de la construcción de la ciudad de Cuenca .....	66
Tabla 9. Proyecto de vivienda que se esté ejecutando .....	67
Tabla 10. Participación en proyectos de vivienda de interés público .....	68
Tabla 11. Modelo de asociatividad como alternativa de relaciones empresariales para proyectos de inversión inmobiliaria .....	69
Tabla 12. Su empresa está preparada para trabajar bajo un modelo de asociatividad.....	70
Tabla 13. Factores que actualmente son limitantes para las relaciones de su empresa .....	71
Tabla 14. Ventajas que se podría llegar a alcanzar en un modelo de asociatividad ..	73
Tabla 15. Proyectos de interés público rentables económicamente o RSE.....	74
Tabla 16. Participación en proyectos de vivienda de interés público en la ciudad de Cuenca.....	75
Tabla 17. Participación en un clúster o agrupación industrial destinada al desarrollo de proyectos de vivienda de interés público en la ciudad de Cuenca .....	76
Tabla 18. Factores a ser considerados para que la creación de un clúster o agrupación industrial para el desarrollo de proyectos de vivienda de interés público.....	77
Tabla 19. Clúster o agrupación industrial sería más efectivo si es organizado.....	79
Tabla 20. Elaboración de la misión.....	84
Tabla 21. Establecimiento de la visión .....	85
Tabla 22. Desarrollo de acciones piloto.....	96
Tabla 23. Diseño de la estrategia de producto .....	100

Tabla 24. Diseño de la estrategia de precio.....	102
Tabla 25. Diseño de la estrategia de plaza .....	104
Tabla 26. Diseño de la estrategia de promoción .....	105
Tabla 27. Diseño de la estrategia de promoción .....	106
Tabla 28. Indicadores de responsabilidad social.....	107
Tabla 29. Plan de acción para la implementación del proyecto.....	111

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Logotipo Cuatro Rios .....	38
Figura 2. Logotipo Cuatro Rios .....	40
Figura 3. Índices de actividad de la construcción en Latinoamérica .....	55
Figura 4. Actividades económicas de la industria de la construcción en la ciudad de Cuenca.....	58
Figura 5. Cadena productiva del sector de la construcción.....	59
Figura 6. Proyecto de vivienda que se esté ejecutando.....	68
Figura 7. Participación en proyectos de vivienda de interés público.....	68
Figura 8. Modelo de asociatividad como alternativa de relaciones empresariales para proyectos de inversión inmobiliaria .....	69
Figura 9. Su empresa está preparada para trabajar bajo un modelo de asociatividad	70
Figura 10. Factores que actualmente son limitantes para las relaciones de su empresa .....	72
Figura 11. Ventajas que se podría llegar a alcanzar en un modelo de asociatividad .	73
Figura 12. Proyectos de interés público rentables económicamente o RSE .....	74
Figura 13. Participación en proyectos de vivienda de interés público en la ciudad de Cuenca.....	75
Figura 14. Participación en un clúster o agrupación industrial destinada al desarrollo de proyectos de vivienda de interés público en la ciudad de Cuenca .....	76
Figura 15. Factores a ser considerados para que la creación de un clúster o agrupación industrial para el desarrollo de proyectos de vivienda de interés público.....	78
Figura 16. Clúster o agrupación industrial sería más efectivo si es organizado .....	79
Figura 17. Esquema de desarrollo dela propuesta.....	81
Figura 18. Cadena de valor del clúster de la construcción de la ciudad de Cuenca...	82
Figura 19. Estructura organizativa del clúster.....	83

Figura 20. Marca representativa del clúster .....	88
Figura 21. Estrategia de plaza (mercado).....	104

## RESUMEN

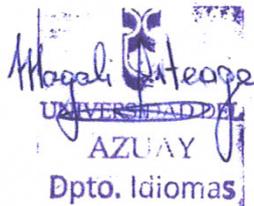
Actualmente la ciudad de Cuenca cuenta con alto déficit de vivienda propia, debido a los altos costos de las viviendas y los bajos ingresos que perciben las familias que buscan adquirir un bien inmueble, por lo que se busca construir viviendas de bajos costos mediante la técnica clúster, que tiene como objetivo potenciar la competitividad de los participantes buscando aumentar la eficiencia del grupo. Se aplicó una encuesta como técnica de investigación a 332 empresas, cuyos resultados permitieron establecer la predisposición de la mayor parte de encuestados en participar en un modelo de asociatividad para desarrollar vivienda de interés público.

**Palabras clave:** Modelo, asociatividad, clúster, construcción, vivienda, interés público.

## ABSTRACT

The city of Cuenca had a high deficit of owned housing due to the high costs and the low income received by families who seek to acquire real estate. For this reason, the aim of this research was to build low-cost housing by using the cluster technique. The objective of this technique was to enhance the competitiveness of the participants to increase the efficiency of the group. A survey was applied as a research technique to 332 companies. The results allowed to establish the predisposition of the majority of respondents to participate in a model of associativity to develop public interest housing.

**Keywords:** Model, associativity, cluster, construction, housing, public interest.



A handwritten signature in blue ink, consisting of a stylized 'P' and 'A' followed by a flourish.

Translated by

Ing. Paul Arpi

## INTRODUCCIÓN

Los procesos de globalización mundial que se han presentado en los últimos años, ha traído como consecuencia que las empresas se enfrenten a nuevos escenarios. El acceso al conocimiento y el uso de tecnologías de la información y comunicaciones, han abierto espacios para que las organizaciones exploren nuevos mercados y se vuelvan más competitivas en un entorno en continuo desarrollo, sin embargo, esto también ha traído como consecuencia un alto nivel de competitividad, lo que ha evolucionado las formas tradicionales de gestión empresarial, con el fin de enfrentar estos retos.

Actualmente, se ha visto la necesidad de que las empresas desarrollen relaciones que permitan influir en los costos de transacción e información, el proceso de aprendizaje, la difusión de innovaciones, etc., donde la gestión adecuada de una serie de componentes que integren todo el ciclo de producción, desde la adquisición de suministros y servicios, hasta el procesamiento o la fabricación, la comercialización y la venta al por mayor y al por menor, les permita trabajar en un entorno para generar una ventaja competitiva, con el propósito de mantener una posición de liderazgo en los mercados en que se desenvuelven, permitiéndoles el crecimiento y el desarrollo económico, social y una alta sostenibilidad, por lo que se requiere conformar redes, que correctamente integrados puedan proporcionar el despliegue de especializaciones y desarrollar cadenas de valor que constituyan componentes productivos para el desarrollo de productos de alta calidad y precios asequibles.

En este sentido, la asociatividad empresarial surge de agrupaciones de industrias que producen, dan soporte y se entrelazan a través de clientes, proveedores y otras relaciones, trabajando para apoyar, innovar y mejorar la calidad de un producto o servicio. En cada grupo hay un elemento de afinidad (un producto o servicio), que se concentran para mejorar la competitividad de un sector como un todo, entre los que se puede incluir productores, proveedores, clientes, innovadores, intermediarios, actividades de apoyo, generadores de tecnología y conocimiento, etc.

En base al fundamento presentado con anterioridad, se pretende que el presente trabajo sea descriptivo, con un enfoque cuali-cuantitativo, fundamentado en

especificar las propiedades importantes del fenómeno sometido a análisis (Hernández R. , Metodología de la investigación, 2014), considerando que en la investigación se pretende medir o evaluar diferentes aspectos, dimensiones o componentes relacionados con los factores que influyen modelos de asociatividad para empresas del sector de la construcción de viviendas en la ciudad de Cuenca, como una alternativa para el desarrollo de proyectos de interés público, identificando condicionantes y vínculos existentes, prácticas que pueden tener validez, opiniones de diferentes personas o actitudes que pueden mantenerse actualmente.

Es así, que para el desarrollo del trabajo de investigación, en el capítulo 1 se establece en problema y las preguntas de la investigación, los objetivos, la hipótesis y la justificación del tema.

En el capítulo 2 se establecen los antecedentes de la investigación, referentes teóricos y el marco conceptual y legal acerca del tema a desarrollar, para enriquecer los conceptos que serán utilizados en la investigación.

En el capítulo 3, se incluye la descripción metodológica a emplearse, las técnicas para recolectar los datos, la tendencia en base a la aplicación de los instrumentos de recolección de datos y los resultados esperados, que incluye el diagnóstico de la situación actual del sector de la construcción en la ciudad de Cuenca.

En el capítulo 4 se realiza una propuesta de intervención mediante la elaboración de un modelo asociatividad, como una alternativa para desarrollar vivienda de interés público en la ciudad de Cuenca.

Finalmente, se establecen las conclusiones y recomendaciones de la investigación.

## **CAPÍTULO 1: EL PROBLEMA**

### **1.1. Planteamiento del problema**

En la ciudad de Cuenca existe un déficit de proyectos de vivienda de interés público, es decir de viviendas cuyo valor sea de hasta 70.000 dólares una de las razones es el alto costo que representa la construcción de un bien inmueble en la ciudad. El gobierno a través de la banca privada busca promover la construcción y venta de viviendas de interés público realizando alianzas estratégicas público-privadas ofertando a los compradores una tasa preferencial del 4.87 % anual, fijo y a 20 años plazo.

Otro dato importante que evidencia la falta de proyectos de interés público en la ciudad de Cuenca es que únicamente existen 3 proyectos de vivienda de interés público tales como: Condominio Buenaventura, Los Capulíes del Emuvi EP y Praderas de Bemani de los cuales 2 ya se encuentran vendidos en su totalidad, siendo así que en el proyecto municipal Los Capulíes antes mencionado se construyó 598 viviendas de interés público y se recibieron 4.000 solicitudes para adquirir una vivienda de este tipo, concluyendo de esta manera que existe una alta demanda de viviendas de interés público siendo un mercado potencial no explotado debido a la falta conocimiento e información de posibles asociaciones que se pudieran realizar entre los grupos de interés con el fin de cubrir la creciente demanda.

Un proyecto de integración productiva tiene como finalidad incentivar la competitividad basándose en sistemas de cooperación entre los participantes. Para diseñar un proyecto de integración productiva se deben definir tres elementos: los objetivos específicos, la estrategia del proyecto y el esquema de ejecución. En este contexto se busca crear un clúster en base a la metodología ONUDI con el fin de fortalecer grupos con interés común ya que este permite realizar un estándar reconocido a nivel internacional regulado, acertado y confiable que permite evaluar proyectos en forma organizada.

## **1.2. Preguntas de la investigación**

1. ¿Cuál es la importancia de los modelos de asociatividad como medio de integración productiva?
2. ¿Cuál es la situación actual de la industria de la construcción de la ciudad de Cuenca, en el desarrollo de vivienda de interés público?
3. ¿Cuál es el Modelo de Asociatividad que requiere la industria de la construcción de la ciudad de Cuenca, para desarrollar vivienda de interés público?

## **1.3. Objetivos**

### **1.3.1. General**

Diseñar un Modelo de Asociatividad como alternativa para desarrollar vivienda de interés público en la ciudad de Cuenca.

### **1.3.2. Específicos**

4. Describir la importancia de los modelos de asociatividad como medio de integración productiva.
5. Diagnosticar la situación actual de la industria de la construcción de la ciudad de Cuenca.
6. Proponer un Modelo de Asociatividad mediante la aplicación de la metodología ONUDI (Etapa 1, promoción y selección; Etapa 2, rompimiento del hielo; y, etapa 3, desarrollo de acciones piloto)

## **1.4. Hipótesis**

La implementación de un clúster de la construcción, promoverá el desarrollo de vivienda de interés popular en la ciudad de Cuenca.

## **1.5. Justificación**

La satisfacción de necesidades humanas, entre las que destacan servicios de suministro de agua potable, instalaciones de saneamiento, drenaje, pavimentación, obras de vivienda, hospitales y escuelas, así como, el fuerte impacto multiplicador que genera en las diversas ramas industriales de la economía de un país, son factores que hacen de la industria de la construcción el eje fundamental para el logro de objetivos económicos y sociales, puesto que interviene directamente en el mejoramiento de las condiciones de vida de la sociedad. Sin duda alguna, la industria de la construcción ha evolucionado de una forma extraordinaria, manifestándose en cambios significativos en el modo de gestión, que incorporan calidad, seguridad, especialización, productividad, tecnologías y otras disciplinas de gestión, puesto que “una de las características que la distingue de otras industrias es su planta móvil y su producto es fijo, además es importante proveedora de bienes de capital, indispensables para el sano crecimiento de la economía” (Areses, 2014, p. 76). La Organización Mundial de Comercio, determina que el sector de la construcción es un ente dinamizador de la economía, puesto que genera encadenamientos con gran parte de las ramas industriales y comerciales de un país, en consecuencia su efecto multiplicador es amplio (Organización Mundial del Comercio, 2015, p. 12).

En el Ecuador, el Estado participa en la actividad de la construcción a través de la inversión en obras de infraestructura básica, vial, recreación, deportes y educación; mientras que el sector privado interviene especialmente en la rama edificadora o de vivienda, por lo que el sector de la construcción tiene un aporte importante en PIB con una participación promedio del 9%, lo que le convierte en un indicador clave de la evolución de la economía, que en los últimos años ha presentado diferentes variaciones que ha permitido a este sector estar entre los más dinámicos y que por otro lado también ha mostrado importantes desaceleraciones que han afectado a su desarrollo (Cámara de la Industria de la Construcción de Cuenca, 2017, p. 5).

El sector de la construcción de viviendas requiere de una cantidad importante de recursos humanos, insumos, materiales, equipos, así como está inmerso en una serie de regulaciones necesarias para su funcionamiento, según datos de la Superintendencia de Compañías, en el Ecuador existen 14.366 establecimientos

económicos dedicados a actividades relacionadas a la industria de la construcción, lo que representa una alta diversificación empresarial, que en materia de precios puede presentar diferentes variaciones que impactan en el consumidor final (Superintendencia de Compañías, 2015, pág. 5).

Un modelo de asociatividad puede considerarse como concentraciones geográficas de empresas o instituciones interconectadas que fabrican productos o prestan servicios a un campo o industria en particular. Las asociaciones generalmente incluyen compañías en la misma industria o área de tecnología que comparten infraestructura, proveedores y redes de distribución. Las empresas de soporte que proporcionan componentes, servicios de soporte y materias primas se reúnen con empresas afines en industrias relacionadas para desarrollar soluciones conjuntas y combinar recursos para aprovechar las oportunidades del mercado. Estos son grupos de empresas y organizaciones relacionadas, a veces competidores directos, pero que a menudo operan de manera complementaria. Pueden comprender más que una clasificación de industria, y un verdadero clúster es más que un modelo proveedor-comprador-comprador.

Las empresas toman decisiones de diversas índoles, y en función de los objetivos a alcanzar. Entre éstos se encuentra el crecimiento, en el que la organización trata de incrementar las operaciones aumentando el número de productos que ofrece o los mercados que atiende, lo cual se puede lograr a través de tres estrategias fundamentales: La concentración, integración vertical e integración horizontal. La asociatividad es una cuestión que debe promoverse para de esta forma incrementar el bienestar colectivo desarrollando la articulación productiva en todos los niveles. Además, es un mecanismo de cooperación mediante el cual se desarrollan redes o empresas agrupadas con características similares, lo cual permite la articulación horizontal (entre las empresas en un mismo rubro) y vertical (entre proveedores y clientes).

De tal manera que, las empresas que pertenecen a la red, cooperan en algunas actividades sin que eso impida que compitan entre sí, en un mismo mercado. Este tipo de redes persigue varios objetivos entre los que se destacan: disminuir las barreras para la exportación y explotar oportunidades en mercados internacionales.

Esto es posible gracias a que requiere de un estudio interno que abarque a todos los empleados y a todos los niveles, preparándolos para que no se presenten las resistencias típicas que se producen cuando deviene una etapa de cambios.

Bajo estas consideraciones, se ha determinado que es importante se realice un estudio que permita analizar un modelo de asociatividad, como una alternativa para desarrollar vivienda de interés público en la ciudad de Cuenca, dado que el sector de la construcción tiene gran trascendencia, por ser uno de los impulsores de la economía, logrando que más de un sector se vea involucrado en esta industria generando empleo, promoviendo la inversión y el desarrollo inmobiliario, lo que permite obtener un efecto multiplicador en la economía, ya que promueve el desarrollo integral del país.

## Capítulo 2. Marco teórico

### 2.1. Antecedentes

A nivel nacional e internacional se presentan diversos estudios referente a modelos de asociatividad empresarial, cuyos resultados muestran la importancia que presenta el tema para varios investigadores, que han visto la posibilidad de plasmar sus conocimientos profesionales a través de los siguientes casos desarrollados:

Jenny Duarte, en el año 2017, elabora el tema “Evolución de los modelos de Asociatividad Empresarial y de Economía Colaborativa en Colombia”, el objetivo de la investigación fue describir los modelos de economía colaborativa (donde se destacaron la información en plataformas tecnológicas y el compartir recursos infrautilizados) y como estos se relacionan con los modelos de asociatividad tradicionales, explorando cuáles son sus formas de asociación, haciendo énfasis en el clúster como modelo de asociatividad más promovido en los últimos años en Colombia (Duarte, 2017, p. 26).

Los resultados permitieron identificar las nuevas tendencias de la economía se están basando en el arte del compartir en Colombia, donde las pymes se están apoyando en modelos de colaboración interempresarial para aumentar o mejorar su productividad y competitividad bajo enfoque del modelo de asociatividad empresarial o economía colaborativa. Estos modelos han surgido a raíz de las crisis económicas, y sumado a la falta de financiamiento Público, generando la necesidad en las pymes de trabajar de modo colaborativo, con el fin de crear una ventaja competitiva sostenible (Duarte, 2017, p. 59).

Carlos Aiquipa, Luis Bello, Liz Changra y Renato Mosto, en el año 2017, desarrollan el tema “La Asociatividad Empresarial como modelo de gestión para aumentar la competitividad de las Medianas Empresas Formales de Engordadores de Ganado Bovino en el Distrito de Lurín”, el objetivo del estudio fue determinar de qué forma la asociatividad empresarial puede servir de modelo de gestión para aumentar la competitividad de las medianas empresas formales, mediante un estudio cualitativo de corte transversal no experimental, mediante la aplicación de entrevistas que se

realizaron a los diferentes segmentos que son: medianas empresas (engordadores), clientes (supermercados y centrales de cortes), FONDGICARV, SENASA y Ministerio de Agricultura y experto académico (Aiquipa, Bello, Changra, & Mosto, 2017, pág. 18).

Los resultados determinaron la necesidad de la inclusión de clústeres locales a una Federación Nacional, para la creación de una red empresarial vertical, para el abastecimiento de ganado desde el interior del país, ofreciendo un modelo sostenible en toda la cadena y también, evitando el sobre costo de los intermediarios. El manejo de economías a escala como una de las prioridades de gestión, mediante la adquisición de grandes volúmenes de granos, productos agrícolas, sub-productos agrícolas y sub-productos industriales, ya sea en el mercado nacional o en el internacional, así mismo se estima que la formación de una asociación podría generar ingresos mediante un pago establecido por animal beneficiado de sus asociados, para así contar con suficiente capital financiero para elaborar y ejecutar proyectos, capacitaciones, introducción de nuevas tecnologías y asesoramiento profesional constante (Aiquipa, Bello, Changra, & Mosto, 2017, pág. 62).

Adriana Hernández, en el año 2017, elaboró el tema “La asociatividad empresarial: una estrategia para la internacionalización del sector de la madera en la ciudad de Cuenca, Ecuador”, el objetivo de la investigación estuvo encaminado a identificar ejemplos de empresas que han protagonizado procesos de internacionalización con el objetivo de buscar experiencias anteriores para el desarrollo de la propuesta de investigación. De igual manera se buscó conocer cuál es la situación de los clústeres a nivel global, como de Latinoamérica y revisar ejemplos de asociatividad empresarial en clústeres internacionalizados (Hernández A. , 2017, pág. 15).

Los resultados estuvieron orientados a establecer que la evolución de la industria maderera en los últimos años ha sido progresiva, el mismo que se refleja en las oportunidades de una industria en continuo crecimiento y que ha tenido una gran aceptación en las preferencias de los consumidores, sin embargo y a pesar del gran potencial que tiene el sector, se pudo determinar que la industria maderera cuencana se ha desarrollado de manera desigual, por lo que se diseñó una propuesta orientada a plantear un modelo de asociatividad e internacionalización para la formación de un

clúster de las empresas del sector de la madera, en la ciudad de Cuenca (Hernández A. , 2017, pág. 62).

## **2.2. Marco teórico**

### **2.2.1. Modelos de asociatividad empresarial**

#### **Los clústeres**

Según Porter (2010) los clústeres son “concentraciones geográficas de empresas interconectadas, proveedores especializados, proveedores de servicios, empresas en sectores próximos, e instituciones asociadas (como por ejemplo universidades, agencias gubernamentales, asociaciones empresariales, etcétera) en ámbitos particulares que compiten pero que también cooperan” (Porter, 2010, pág. 65)

Por otro lado Cruz determina que un clúster “es un sistema al que pertenecen empresas y ramas industriales que establecen vínculos de interdependencia funcional para el desarrollo de sus procesos productivos y para la obtención de determinados productos” (Cruz, 2013, p. 45).

Ramos (2014), define a los clústeres como:

La concentración sectorial y/o geográfica de empresas que se desempeñan en las mismas actividades o en actividades estrechamente relacionadas tanto hacia atrás, hacia los proveedores de insumos y equipos, como hacia adelante y hacia los lados, haciendo referencia a las industrias procesadoras y usuarias así como a servicios y actividades estrechamente relacionadas con importantes y acumulativas economías externas, de aglomeración y especialización (por la presencia de productores, proveedores y mano de obra especializada y de servicios anexos al sector) y con la posibilidad de llevar a cabo una acción conjunta en búsqueda de eficiencia colectiva (*Ramos, 2014, p. 107*).

Los tres conceptos abordados anteriormente hacen referencia a congregaciones de industrias o empresas en determinados sectores, que inciden positivamente en el funcionamiento integrado para la creación de valor en un sector determinado a nivel empresarial.

## **Clasificación de los clústeres:**

De acuerdo con los investigadores de la economía de empresas y la gestión empresarial, como Michael Porter (1999), los clústeres pueden ser clasificados teniendo en cuenta diferentes criterios:

Nacional o macro-clústeres: Se refiere a los encadenamientos sectoriales en la economía nacional, los cuales son determinados a partir de los patrones de especialización y comercio del país. Sectoriales o meso-clústeres: Comprenden los encadenamientos inter e intersectoriales de una industria específica de la economía, este tipo de clúster enfatiza en las ventajas competitivas estratégicas para el sector. Empresariales o micro-clústeres: Surgen como resultado de la interacción y la creación de redes. En este nivel de análisis las alianzas estratégicas y las asociaciones son fundamentales (*Porter, 2010, p. 96*).

Otra clasificación de los clústeres, la presenta Cruz (2013), que se refiere a este tipo de integraciones de acuerdo a sus características, en

Clúster verticales y horizontales, los clústeres verticales son aquellos que reúnen industrias caracterizadas por relaciones de compra-venta”. Este tipo de clúster está formado por empresas que son proveedores-clientes. Por otro lado, los clústeres horizontales incluyen empresas que comparten un mercado común para los bienes finales, o utilizan la misma tecnología o trabajadores, o requieren un recurso natural similar (*Cruz, 2013, p. 66*).

## **Características**

Para Caamal (2014), los clústeres poseen características esenciales, las cuales pueden resumirse en:

Repartición del trabajo y especialización en la producción. Estructura de producción constituida por Pymes. Especialización en la producción en una “familia” de productos. Elevada competición interna. Un capital social muy importante. Mano de obra especializada (*Caamal, 2014, pág. 31*).

## **Importancia de los clústeres:**

La importancia de los clústeres está atribuida al enfoque sistémico que tienen, en el cual los resultados de la integración son superiores al de cada una de las empresas por separado. Esto se fundamenta en los 5 elementos que se presentan a continuación:

La concentración de empresas en una región atrae más clientes, con lo que el mercado se amplía para todas, más allá de lo que sería el caso, si cada una estuviese operando aisladamente. La fuerte competencia a que da lugar esta concentración de empresas induce a una mayor especialización, división de trabajo, y, por ende, mayor productividad. La fuerte interacción entre productores, proveedores y usuarios facilita e induce un mayor aprendizaje productivo, tecnológico y de comercialización. Las repetidas transacciones en proximidad con los mismos agentes económicos generan mayor confianza y reputación, lo que redundará en menores costos de transacción. La existencia del complejo facilita la acción colectiva del conjunto en pos de metas comunes (comercialización internacional, capacitación, centros de seguimiento y desarrollo tecnológico, campañas de normas de calidad, etc.) (Ramos, 2014, p. 111).

## **2.2.2. Teoría de la localización y de geografía económica**

### **Teoría de la localización**

La teoría de la localización es una parte integral de la geografía económica, la ciencia regional y la economía espacial. La teoría de ubicación aborda preguntas sobre en qué actividades económicas se ubican y por qué y generalmente asume que los agentes actúan en su propio interés buscando eligiendo ubicaciones que maximicen sus ganancias (Beyer, 2014, pág. 16).

Edgar M. Hoover fue uno de los principales pioneros en el campo del análisis de la localización. En su libro "La ubicación de la actividad económica", Hoover recopiló los criterios cruciales de la selección de sitios industriales desde 1948 que todavía se aplican hoy. Hubo, sin embargo, algunos intentos bastante tempranos de combinar teorías del comercio internacional con teorías de localización con el fin de desarrollar una teoría con una perspectiva internacional. Uno de estos primeros autores fue Ohlin (1952), seguido de Sabathil (1969), Moore (1978), Tesch (1980) y Goette (1994). Sin embargo, incluso hasta el día de hoy, esta situación solo ha cambiado en cierta medida. Aunque desde la década de 1990 ya no son solo las grandes corporaciones las que se expanden en el extranjero y cualquier inversión extranjera directa resulta en una selección de ubicación, todavía hay muy pocos estudios bien investigados sobre este tema. Muchas publicaciones actuales y más recientes revisan las decisiones del sitio tomadas por corporaciones individuales o las analizan como casos de referencia. Otras publicaciones se centran en un enfoque de costos

específicos impulsado en gran medida por las localizaciones de sitios en el contexto de la optimización de la estructura de costos dentro de las grandes corporaciones (Beyer, 2014, pág. 24).

La disertación de 1969 de Theodor Sabathil se considera uno de los primeros estudios profundos en el área de la selección internacional de la ubicación. En este sentido, Sabathil se centró principalmente en la selección de país, que es parte del proceso de selección de la ubicación. En este contexto, Sabathil compiló un catálogo completo de factores de éxito y un enfoque teórico para la selección de la ubicación. Tampoco considera Sabathil ningún factor legal, natural o cultural en la ubicación (Beyer, 2014, pág. 36).

La disertación presentada en 1980 por Peter Tesch constituye otro hito en el desarrollo posterior de la teoría internacional de la ubicación. Tesch combina las teorías del comercio internacional y la inversión con la teoría de la ubicación. Es el primero en incluir las condiciones marco específicas de cada país en su análisis. La base principal de sus comentarios sobre los diversos tipos de internacionalización son las ventajas competitivas de ubicación específica. En este contexto, Tesch desarrolló un catálogo de criterios para decisiones de sitios internacionales agrupados en tres categorías: factores del sitio que afectan todas las actividades de la empresa, disponibilidad y costos de los factores de ubicación que impactan en la producción y factores relacionados con la rotación (Beyer, 2014, pág. 42).

El estudio de Thomas Goette de 1994 trata de clasificar los factores importantes de selección de la ubicación del negocio, distinguiendo entre condiciones económicas (potencial de ventas, condiciones competitivas, infraestructura y costos de transporte, trabajo, condiciones monetarias), condiciones políticas del sitio (legislación fiscal, protección ambiental, barreras institucionales de entrada al mercado, apoyo de negocios, riesgos políticos), condiciones del sitio cultural (diferencias en el lenguaje, la mentalidad, la religión y la falta de aceptación de las empresas extranjeras) y las condiciones geográficas del sitio (clima, topografía). Este estudio demuestra una vez más que un intento de cubrir todos los aspectos dará como resultado la pérdida de calidad, ya que no se tomaron en cuenta o no se tomaron en cuenta todos los factores. Goette también teoriza que, en particular, las decisiones de sitios industriales dentro

de las empresas suelen ser procesos de toma de decisiones de una sola vez y relacionados con la división. En base a esto, Goette asume una curva de aprendizaje relativamente baja y, por lo tanto, tiene poco potencial de mejora para proyectos posteriores. Como una de las últimas contribuciones importantes, Thomas Glatte intentó mejorar y globalizar los sistemas conocidos en su libro "Selección internacional de sitios de producción" al proporcionar un proceso de selección de 10 etapas, sugiriendo métodos seleccionados para cada etapa de selección y ofreciendo una lista completa de criterios para la selección (Beyer, 2014, pág. 48).

### **La geografía económica:**

La geografía económica es el estudio de la ubicación, distribución y organización espacial de las actividades económicas en todo el mundo. Representa un subcampo tradicional de la disciplina de la geografía. Sin embargo, muchos economistas también se han acercado al campo de maneras más típicas de la disciplina de la economía. La geografía económica ha adoptado una variedad de enfoques en diferentes materias, incluyendo la ubicación de industrias, economías de aglomeración (también conocidas como "vínculos"), transporte, comercio internacional, desarrollo, bienes raíces, economías étnicas, economías de género, la teoría núcleo-periferia, la economía de la forma urbana, la relación entre el medio ambiente y la economía (vinculados a una larga historia de investigadores que estudian la interacción cultura-ambiente) y la globalización (Andrade, 2013, p. 78).

El tema investigado está fuertemente influenciado por el enfoque metodológico del investigador. Los teóricos de la ubicación neoclásica, siguiendo la tradición de Alfred Weber, tienden a centrarse en la ubicación industrial y utilizan métodos cuantitativos. Desde la década de 1970, dos amplias reacciones contra los enfoques neoclásicos han cambiado significativamente la disciplina: la economía política marxista, que surge del trabajo de David Harvey; y la nueva geografía económica que toma en cuenta factores sociales, culturales e institucionales en la economía espacial. Economistas como Paul Krugman y Jeffrey Sachs también han analizado muchos rasgos relacionados con la geografía económica. Krugman llamó a su aplicación del pensamiento espacial a la teoría del comercio internacional la "nueva geografía económica", que compite directamente con un enfoque dentro de la

disciplina de la geografía que también se llama "nueva geografía económica" (Andrade, 2013, p. 82).

El artículo de Fred K. Schaefer "Exceptionalism in geography: A Methodological Examination", publicado en la revista estadounidense *Annals of the Association of American Geographers* y su crítica del regionalismo, tuvieron un gran impacto en el campo: el artículo se convirtió en un punto de reunión para la generación más joven de geógrafos económicos que intentaron reinventar la disciplina como ciencia, y los métodos cuantitativos comenzaron a prevalecer en la investigación. Los geógrafos económicos bien conocidos de este período incluyen a William Garrison , Brian Berry , Waldo Tobler , Peter Haggett y William Bunge (Andrade, 2013, p. 86).

Los geógrafos económicos contemporáneos tienden a especializarse en áreas como teoría de ubicación y análisis espacial (con la ayuda de sistemas de información geográfica), estudios de mercado, geografía de transporte, evaluación de precios inmobiliarios, desarrollo regional y global, planificación, geografía de internet, innovación, sociales redes. La Nueva Economía está generalmente caracterizada por la globalización, el uso creciente de la tecnología de la información y las comunicaciones, el crecimiento de los bienes del conocimiento y la feminización, ha permitido a los geógrafos económicos estudiar las divisiones sociales y espaciales causadas por la nueva economía en ascenso, incluida la división digital emergente (Andrade, 2013, p. 92).

Las nuevas geografías económicas consisten principalmente en sectores de la economía basados en los servicios que utilizan tecnología innovadora, como las industrias donde las personas dependen de las computadoras y de internet. Dentro de estos se encuentra un cambio de las economías basadas en la manufactura a la economía digital. En estos sectores, la competencia fortalece los cambios tecnológicos. Estos sectores de alta tecnología dependen en gran medida de las relaciones interpersonales y la confianza, ya que desarrollar aplicaciones como el software es muy diferente de otros tipos de fabricación industrial: requiere intensos niveles de cooperación entre muchas personas diferentes, así como el uso del conocimiento tácito. Como resultado de que la cooperación se convierta en una

necesidad, existe un agrupamiento en la nueva economía de alta tecnología de muchas empresas (Andrade, 2013, p. 96).

### **2.2.3. La teoría de los distritos industriales**

El concepto de distrito industrial fue utilizado inicialmente por Alfred Marshall para describir algunos aspectos de la organización industrial de las naciones. El distrito industrial es un lugar donde viven y trabajan los trabajadores y las empresas, especializados en una industria principal e industrias auxiliares. A fines del decenio de 1990, los distritos industriales de los países desarrollados o en desarrollo habían adquirido una atención reconocida en los debates internacionales sobre industrialización y políticas de desarrollo regional (Burke, 2008, pág. 102).

Dentro del estudio de economía, el término ha evolucionado. Giacomo Becattini redescubrió el concepto para describir la configuración industrial italiana de mediados del siglo XX. Desde la década de 1980, el desarrollo industrial dinámico en el norte, este y centro de Italia, donde después de la Segunda Guerra Mundial la concentración geográfica de las pequeñas y medianas empresas especializadas surgió, llevó a una creciente atención a la Marshall. Los distritos industriales en Italia tienen una ubicación coherente y un estrecho perfil de especialización, por ejemplo, Prato en tela de lana, Sassuolo en baldosas de cerámica o Brenta en el calzado de señora (Burke, 2008, pág. 104).

El éxito de los distritos italianos basados en las PYME en el siglo pasado y las fortunas alternativas de los actuales llevó a investigar más a fondo algunos aspectos relacionados. Las características generales de los distritos industriales son consistentes con un cambio gradual respaldado por procesos de innovación desde abajo (cadena de valor) o creatividad industrial descentralizada. Sin embargo, los procesos de globalización pedían cambios no graduales a los distritos industriales históricos y las dificultades técnicas y organizativas podían afectarlos (Burke, 2008, pág. 105).

La fuerte especialización de los trabajadores y un apoyo adecuado de los bienes e instituciones públicas están respaldados por una atmósfera industrial relacionada con

una división del trabajo en desarrollo local. Las competencias y el conocimiento se comparten de manera informal con los procesos de aprender haciendo y aprender mediante el uso y esto promueve la innovación a lo largo del tiempo. Las empresas locales, las familias y las organizaciones están conectadas mediante mecanismos de mercado, como la confianza en los intercambios bilaterales o de equipo y la acción colectiva que respalda la disponibilidad de la infraestructura industrial, social y ambiental local (Burke, 2008, pág. 108).

#### **2.2.4. El modelo de Michael Porter**

El modelo de Michael Porter sostiene que la diversidad e intensidad de relaciones funcionales entre empresas explican la formación de un cluster y su grado de madurez. Estas relaciones se refieren a los cuatro puntos del “diamante”, es decir, relaciones de competencia entre empresas de la misma actividad, las relaciones con sus proveedores, con actividades de apoyo, con productores de insumos complementarios y con proveedores de insumos y factores especializados. Por cierto, en el análisis de Porter los clusters se dan tanto en torno a los recursos naturales, así como en torno a actividades basadas en el aprendizaje y conocimiento. Todas las hipótesis anteriormente mencionadas acerca de la formación de clústeres tienen en común la noción de que la competitividad de cada empresa es potenciada por la competitividad del conjunto de empresas y actividades que conforman el complejo o clúster al cual pertenecen (Fred, 2013, p. 96).

En efecto, esa mayor competitividad deriva de importantes externalidades, economías de aglomeración, “spillovers” tecnológicos e innovaciones que surgen de la intensa y repetida interacción entre las empresas y actividades que conforman el clúster. Las distintas empresas y actividades que constituyen el clúster se refuerzan mutuamente. La información fluye casi sin estorbo, los costos de transacción son menores, nuevas oportunidades son percibidas antes y las innovaciones se difunden rápidamente a lo largo de la red. Hay fuerte competencia en precio, calidad y variedad (Fred, 2013, p. 98).

Ésta da lugar a nuevos negocios, fortalece la rivalidad entre empresas y contribuye a mantener la diversidad. Además surge la cooperación pre-competitiva entre empresas

y la cooperación competitiva luego. Más aún, una vez constituido el clúster se facilita la cooperación activa y consciente de sus miembros en pos de una mayor eficiencia productiva, lo que refuerza y hace cumulativas las externalidades iniciales. Se facilita la colaboración entre empresas para abrir nuevos mercados, desarrollar nuevos productos, compartir equipos, financiar programas de formación de mano de obra, entre otras (Fred, 2013, p. 102).

#### **2.2.5. El significado de asociaciones industriales en las nuevas economías incipientes**

Como se caracteriza a través del trabajo de Diane Perrons, la Nueva Economía consta de dos tipos distintos. La Nueva geografía económica 1 (NEG1) se caracteriza por un modelado espacial sofisticado. Busca explicar el desarrollo desigual y la aparición de clústeres industriales. Lo hace a través de la exploración de los vínculos entre las fuerzas centrípetas y centrífugas, especialmente las de las economías de escala (Arrow, 2009, p. 66).

New Economic Geography 2 (NEG2) también busca explicar el surgimiento aparentemente paradójico de los clusters industriales en un contexto contemporáneo, sin embargo, enfatiza los aspectos relacionales, sociales y contextuales del comportamiento económico, particularmente la importancia del conocimiento tácito. La diferencia principal entre estos dos tipos es el énfasis de NEG2 en los aspectos del comportamiento económico que NEG1 considera intangibles (Arrow, 2009, p. 68).

Ambas Geografías Económicas Nuevas reconocen los costos de transporte, la importancia del conocimiento en una nueva economía, los posibles efectos de las externalidades y los procesos endógenos que generan aumentos en la productividad. Los dos también comparten un enfoque en la empresa como la unidad más importante y en el crecimiento en lugar del desarrollo de las regiones. Como resultado, el impacto real de los conglomerados en una región recibe mucha menos atención, en relación con el enfoque en la agrupación de actividades relacionadas en una región (Arrow, 2009, p. 72).

Sin embargo, el enfoque en la empresa como principal entidad de importancia obstaculiza la discusión de Nueva geografía económica. Limita la discusión en un contexto nacional y global y lo confina a un contexto de menor escala. También pone límites a la naturaleza de las actividades llevadas a cabo en la empresa y su posición dentro de la cadena de valor global. El trabajo adicional realizado por Bjorn Asheim (2001) y Gernot Grabher (2002) desafía la idea de la empresa a través de enfoques de investigación-acción y mapeo de formas organizacionales y sus vínculos. En resumen, el enfoque en la empresa en nuevas geografías económicas está subestimado en NEG1 y subcontextualizado en NEG2, lo que limita la discusión sobre su impacto en el desarrollo económico espacial (Arrow, 2009, p. 76).

Las divisiones espaciales dentro de estas nuevas geografías económicas emergentes son evidentes en la forma de la brecha digital, como resultado de regiones que atraen a trabajadores talentosos en lugar de desarrollar habilidades a nivel local. Por lo que los distritos industriales representan una base fundamental para la economía en varios países, pero también son fenómenos económicos relevantes para otros países, lo que depende del grado de innovación, emprendimiento, desarrollo productivo y capacidades estratégicas conjuntas que quieran asumir (Arrow, 2009, p. 78).

#### **2.2.6. Modelo ONUDI**

Organización de las Naciones Unidas para el desarrollo Industrial (ONUUDI), es un organismo especializado cuyo mandato es promover y acelerar el desarrollo industrial en los países en desarrollo y economías en transición, y trabajar para mejorar las condiciones de vida en los países más pobres del mundo. En los últimos años, la ONUUDI ha asumido un papel destacado como un organismo de cooperación técnica, que proporciona apoyo especializado en la ejecución de proyectos. Dicho apoyo se materializa en la metodología desarrollada para la elaboración de proyectos, que es un estándar general, ordenado, confiable y sistemático (ONUUDI, 2017).

El desarrollo de un proyecto de inversión industrial desde la etapa de la idea inicial hasta que la planta entra en funcionamiento, se puede representar gráficamente en forma de un ciclo que consta de tres fases distintas, a saber, la de pre inversión, la de inversión y la operacional. Cada una de estas tres fases se divide en etapas, algunas

de las cuales constituyen importantes actividades de consultoría, ingeniería e industriales. El éxito o el fracaso de un proyecto industrial dependen en última instancia de las conclusiones técnicas, financieras, económicas y de comercialización, y de su interpretación, sobre todo en el estudio de viabilidad. Los costos que ello representa no deben constituir un obstáculo para que el proyecto sea objeto de un examen y una apreciación previa adecuados en la fase de pre inversión, pues con ello podrían obtenerse considerables ahorros, comprendidos los relacionados con los costos de inversiones desafortunadas, una vez que la empresa se encuentre en marcha (ONUDI, 2017).

Según la metodología ONUDI, para desarrollar un proyecto inicialmente se debe establecer el tiempo total en el cual se desarrollará el proyecto (horizonte), teniendo en cuenta las fases que conforman el ciclo de vida; dichas fases deben analizarse de manera independiente, estableciendo el tiempo de duración de cada una y, por último, determinando el tiempo de duración del proyecto en general (ONUDI, 2017).

La metodología ONUDI considera tres fases del ciclo de vida del proyecto:

- Fase de pre-inversión: comprende la elaboración de una serie de estudios, contenidos en un documento que sirve de apoyo para definir la viabilidad del proyecto.
- Fase de inversión o ejecución: comprende todo el montaje físico y demás actividades necesarias para poner el proyecto en marcha.
- Fase operacional: comienza una vez se ha puesto en marcha el proyecto y se inician las operaciones comerciales generando los beneficios previstos inicialmente. Esta fase se asimila más a las características de una empresa en funcionamiento (ONUDI, 2017).

Los aspectos importantes a tomar en cuenta para desarrollar un clúster en base a la metodología ONUDI son los siguientes:

Pasos para desarrollar la metodología ONUDI

1. Promoción y selección

Para formar un clúster se necesita despertar el interés de los participantes buscando grupos con un interés en común de tal manera que el aporte de cada grupo sea el necesario para conseguir el objetivo

## 2. Rompimiento del Hielo

En este paso se busca integrar al grupo con temas de interés de tal manera que los grupos empiecen al relacionarse entre sí con la presentación de ideas con el fin de aclarar dudas de los participantes.

## 3. Desarrollo de acciones piloto

Se busca que el grupo experimente condiciones tanto favorables y adversas realizando simulaciones de proyectos en los cuales los participantes se someten a pruebas piloto para que se desarrollen para mayores retos.

## 4. Diseño de la estrategia

En base a las pruebas realizadas el grupo define la mejor propuesta de proyecto y su viabilidad.

## 5. Consolidación e independencia

Se pone en marcha las operaciones acordadas por el grupo para conseguir los objetivos del proyecto.

### **2.2.7. Empresa constructora**

Para Idalberto Chiavenato (2014), la empresa "es una organización social que utiliza una gran variedad de recursos para alcanzar determinados objetivos". Según Zoilo Pallares (2012), la empresa se la puede considerar como "un sistema dentro del cual una persona o grupo de personas desarrollan un conjunto de actividades encaminadas a la producción y/o distribución de bienes y/o servicios, enmarcados en un objeto

social determinado". Ricardo Romero (2013), define la empresa como "el organismo formado por personas, bienes materiales, aspiraciones y realizaciones comunes para dar satisfacciones a su clientela".

Para definir la empresa constructora, en primer lugar es necesario establecer que un constructor es la persona física o moral que asume la responsabilidad por la calidad y manejo de los materiales, así como de la correcta ejecución de los trabajos, coordinándolos de la forma adecuada y siguiendo los lineamientos que señala el proyecto, responsabilizándose también por la terminación de la obra en el tiempo y costo especificado, así como de los aspectos legales y requisitos de seguridad durante la construcción (López & Carrillo, 2014).

Por lo tanto, la empresa constructora es una organización que fundamentalmente posee capacidad administrativa para desarrollar y controlar la realización de obras, capacidad técnica para aplicar procesos y procedimientos de construcción y capital o crédito para financiar sus operaciones. Las actividades de administración resultan ser en esencia las mismas e independientes de los tipos de obras que realizan las empresas. El personal técnico, así como, las tecnologías y procedimientos pueden ser adquiridos y adaptados, dentro de ciertos límites, para un caso determinado. El capital o crédito son recursos que desempeñan el mismo papel motor, cualquiera que sea el trabajo de construcción de que se trate (López & Carrillo, 2014)

El concepto de empresa constructora implica, ante todo, un grupo humano que se conjunta, que organiza y combina sus esfuerzos, generalmente iniciándose con obras accesibles a sus capacidades preliminares, desarrollando éstas a medida que la demanda justifica ampliar el esfuerzo, adquirir compromisos financieros, proveerse de equipo, de elementos técnicos y administrativos, que alrededor del núcleo original, van constituyendo una organización en crecimiento y desarrollo. La empresa constructora, así como ninguna otra empresa, no se improvisa, no basta proveerse, en un momento dado, de los elementos necesarios para realizar determinada tarea constructora, por sencilla que parezca. Tampoco es suficiente contar con los elementos aislados de una organización tan compleja y de una tecnología lo suficientemente avanzada como son las que se necesitan para llevar a cabo grandes obras de construcción (López & Carrillo, 2014)

Una empresa constructora es una sociedad que recibe recursos económicos de sus accionistas y la emplea en la ejecución de obras para obtener un beneficio del que parte devuelve como dividendos al accionista para remunerar el capital aportado. La razón de ser una empresa constructora es la ejecución de obras a través de los contratos de obra. El sector de la construcción tiene gran importancia dentro de la economía de cualquier país. En una distribución sectorial, la construcción es una rama del Sector Secundario o Industrial (Areses, 2014).

### **Capítulo 3. Modelos de asociatividad y diagnóstico situacional del sector de la construcción en la ciudad de Cuenca**

#### **3.1. Modelos de asociatividad en la ciudad de Cuenca**

##### **3.1.1. Los clústeres a nivel global**

A nivel mundial, en los últimos años, los clústeres han presentado una evolución importante, debido a que han sido considerados como alternativas empresariales para incrementar el posicionamiento en el mercado. Países como España, Francia y Alemania presentan casos importantes de desarrollo de clúster empresariales. A nivel internacional se presenta una metodología para la clasificación de los clúster el cual se basa en el otorgamiento de estrellas cuando el empleo alcanza una proporción suficiente del número de empleados, si una región está más especializada en una categoría específica de clúster de la economía global, a través de todas las regiones y si un clúster representa una mayor proporción del empleo total de una región.

Tabla 1. Principales Clústeres en España, Alemania y Francia

<b>País</b>	<b>Industria</b>	<b>Categoría</b>	<b>Cantidad de empleados</b>
España	Animal y Agrícola	★★★	33.791
España	Marítima	★★★	40.100
España	Producción de metal	★★★	60.301
España	Construcción	★★★	73.512
España	Distribución	★★★	54.166
España	Turismo y hotelería	★★★	44.069
Francia	Servicios financieros	★★★	341.065
Francia	Automovilística	★★★	17.878
Francia	Comida procesada	★★★	57.929
Francia	Aeroespacial	★★★	26.818
Alemania	Automovilística	★★★	115.385
Alemania	Producción de metal	★★★	63.664
Alemania	Producción de tecnología	★★★	78.500
Alemania	Tecnología de la Información	★★★	28.836
Alemania	Plásticos	★★★	9.659
Alemania	Distribución	★★★	21.718
Alemania	Estructuras, equipamiento y servicios	★★★	18.651

Fuente: (Cluster Observatory, 2017).

### 3.1.2. Los clústeres a nivel de América Latina

Bajo la misma clasificación, a continuación se puede observar un resumen de los clúster más exitosos de Latinoamérica y sus factores de éxito.

Tabla 2. Experiencia de clústeres en América Latina

País	Clúster	Características	Factores de éxito
Chile	Minería	Chile gracias a su geografía posee más del 25% de las reservas mundiales de cobre. De igual manera por la cercanía que tiene de la cordillera a la costa, los costos de transporte a los mercados internacionales son relativamente más bajos.	<p>La ventaja comparativa de los recursos naturales es un elemento muy importante para el desarrollo de conglomerados productivos. Los clústeres deben ser espacios empresariales para la creación de valor agregado significativo en los productos y servicios de las empresas componentes.</p> <p>Parte de la labor de los conglomerados productivos es favorecer al consumo y crecimiento de las industrias y la economía local.</p> <p>Inversión pública y privada en I+D.</p> <p>Políticas de promoción de la Banca de Desarrollo y Acuerdos internacionales para la cooperación.</p> <p>Alianzas estratégicas y planificación de largo plazo, para incrementar los beneficios con productos de mayor valor agregado y aumentar la capacidad de atención a mercados demandantes en cualquier parte del mundo. Esto permite eliminar la duplicación de costos en transportes, crecer en eficiencia y negociar con clientes más globales y en menor número.</p> <p>Verticalización: adelante – atrás.</p>
México	Automotriz	En los años ochenta se implementó nuevas formas de desarrollar nuevas actividades por lo que se llegue a emplear a cerca de 70,000 personas en 56 plantas localizadas en 20 ciudades de siete estados.	
Argentina	Oleaginoso	Las exportaciones de este clúster constituyen el 25% del país, puesto que consta con una ventaja comparativa para la producción agrícola, contando con el recurso natural y la generación de servicios complementarios necesarios, debido a la cercana salida al mar.	
Brasil	Bauxita	Entre los años de 1996-1998 hubo un incremento en la producción de 11 a 12 millones de toneladas, de igual manera el consumo doméstico creció. Por lo que se puede ver que el secreto y la rentabilidad del negocio se encuentran en reducir costos y efectuar alianzas estratégicas, buscando contratos de largo plazo, en donde se pueda garantizar la comercialización de grandes volúmenes de productos a precios constantes.	
Costa Rica	TIC	Este clúster es un sistema educativo estricto, en pro de los intereses de las empresas. Intel involucró a otras empresas de software y hardware, todas ubicadas en el área de San José.	

Fuente: (Cluster Observatory, 2017)

### 3.1.3. Los clústeres a nivel de la ciudad de Cuenca

En el país se presentan varios casos de éxitos de modelos de asociatividad empresarial en diferentes sectores, donde los clústeres empresariales son una de las variantes de la asociatividad que más comúnmente se presenta entre diferentes compañías, dentro de los cuales, en la ciudad de Cuenca, actualmente se ha podido identificar a los dos casos más representativos, los que se describen a continuación:

#### **Clúster Cuatro Ríos “Corporación de Tecnologías de Información”:**



Figura 1. Logotipo Cuatro Ríos  
Fuente: (Cuatro Ríos Tecnologías, 2017)

Cuatro Ríos, Corporación de Tecnologías de Información, es una asociación de empresas del sector tecnológico, que de manera asociada proporcionan servicios informáticos con la mayor calidad, mediante el conocimiento y experiencia de un grupo de expertos nacionales brinda servicios diferenciadores y de valor agregado, cuyo encadenamiento productivo está bajo un permanente investigación, innovación y mejora continua. Actualmente está compuesto bajo concepto de un clúster, mediante la participación de 8 empresas, enfocados en varias áreas como la consultoría, ingeniería y desarrollo de sistemas integrados, multiplataforma de software libre y propietario, mantenimiento, venta de componentes electrónicos, comunicación e informáticos, entre otros servicios.

- IS Soluciones Informáticas.
- Infoestudio.
- Estratego Consultores.
- Soft Builder.
- GNU Think Softawre Labs.
- Multics.

- Smartsys.

Los participantes cuentan con un grupo de personal técnico compuesto por más de 67 profesionales ecuatorianos con conocimientos y experiencia en el área informática (Cuatro Ríos Tecnologías, 2016, pág. 1).

- 06 Profesionales de cuarto nivel en la gestión de tecnologías de la información.
- 40 Profesionales de tercer nivel en las tecnologías de la información.
- 09 Profesionales técnicos especializados en soporte.
- 12 Otros recursos en otras áreas (Cuatro Ríos Tecnologías, 2017, pág. 2)

Como asociación empresarial organizada, tienen establecido su direccionamiento estratégico conjunto, con el fin de participar con un mayor nivel de competitividad en el sector económico en el que se desenvuelven, para lo cual tienen establecido como misión el “Ser una organización empresarial, que apalancados en la especialización de su recurso humano, en la investigación, innovación y mejora continua, ofrezca productos y servicios en tecnologías de la información, competitivos en el mercado nacional e internacional” (Cuatro Ríos Tecnologías, 2017). Por otro lado su visión es “En los próximos 3 años ser reconocidos como una organización empresarial con reconocido prestigio, capacidad técnica y financiera, que desarrolle y comercialice productos y servicios de tecnologías de la información competitivos y rentables, en el mercado nacional e internacional” (Cuatro Ríos Tecnologías, 2017, pág. 2).

Los ejes transversales de su gestión son la calidad, innovación tecnológica, especialización, responsabilidad social y conciencia en el manejo ambiental. Para lo cual tienen establecidos valores institucionales orientados a la participación, compromiso, ética, equidad y confianza (Cuatro Ríos Tecnologías, 2017, pág. 3).

El modelo de asociación (clúster), le ha permitido a este grupo empresarial integrar una serie de productos y servicios, con el objetivo de abarcar un mayor componente del mercado de servicios informáticos, los que se detallan a continuación:

Tabla 3. Servicios asociados al clúster Cuatro Ríos Tecnologías Corporación de Tecnologías de Información

<b>Ingeniería, gestión y administración</b>	<b>Consultoría y desarrollo de software</b>	<b>Multimedia y diseño</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerencia de proyectos de TI</li> <li>• Gestión de la calidad del software</li> <li>• Ingeniería de requisitos</li> <li>• Auditoría informática</li> <li>• Capacitación en TI</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo de sistemas empresariales</li> <li>• Desarrollo de Aplicaciones Web y comercio electrónico</li> <li>• Soluciones para dispositivos móviles</li> <li>• Sistemas de información geográficos (GIS)</li> <li>• Automatización de procesos del negocio</li> <li>• Inteligencia del negocio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Software educativo</li> <li>• Animación 2D y 3D</li> <li>• Presentaciones interactivas</li> <li>• Fotografía, audio y video</li> <li>• Comunicación por canales digitales</li> </ul>

Fuente: (Cuatro Ríos Tecnologías, 2017)

### Clúster textil, Grupo Asociativo de Confecciones “ConfeCuenca”:



Figura 2. Logotipo Cuatro Ríos

Fuente: (ConfeCuenca, 2017)

Este modelo de asociación nace a partir de la crisis financiera que afectó al país en el año 2000 y que influyó negativamente en el desarrollo empresarial ecuatoriano, lo que provocó que varios empresarios busquen nuevas formas de producción y comercialización, donde la asociatividad presentó una alternativa para un replanteamiento la cadena productiva del sector textil, por lo que surge lo que actualmente se conoce como ConfeCuenca, que es un clúster que actualmente integra 25 empresas, cuya misión está encaminada a “Fortalecer al sector de las confecciones

como una estrategia indispensable para competir no solo a nivel nacional, sino ampliar su campo en el ámbito internacional” (ConfeCuenca, 2017, pág. 1).

Doce empresas fueron las que iniciaron con la conformación de la asociación, posterior transformación en clúster, la cual ha ido incrementando el número de participantes, por lo que actualmente se cuenta con un grupo de 25 empresas (ConfeCuenca, 2017, pág. 1).

Tabla 4. Empresas que conforman ConfeCuenca

#	EMPRESA	CONTACTO	PRODUCTOS
1	F & Y TEJIDOS	FABIÁN TORAL	CASIMIR, GABARDINA Y PUNTO, EN ROPA CASUAL Y SEMI FORMAL DE HOMBRE, MUJER Y NIÑO. UNIFORMES FEMENINOS DE OFICINA
2	M Y L PRODUCTOS	LEONOR URGILES	PIJAMERÍA EN PUNTO
3	KOSSMORAN	NORMA PALACIOS	TELA DE PUNTO (CAMISETAS - CALENTADORES - BUSOS - CASACAS)
4	BORDENIM	LORENA MENDEZ	BORDADOS
5	CREACIONES DANIELA	MONICA ORTEGA	PIJAMERÍA EN PUNTO
6	RISTO CREACIONES	CATALINA RUIZ	PIJAMERÍA EN PUNTO
7	ZHIROS	PATRICIO MALDONADO	ROPA PARA NIÑOS: PANTALONES Y FALDAS EN JEAN, GABARDINA, CAMISETAS DE ALGODÓN.
8	CRAMER SPORT	EULALIA MALDONADO	TELA DE PUNTO (CAMISETAS - CALENTADORES - BUSOS - CASACAS Y UNIFORMES
9	TRAPITOS	PATRICIA JARAMILLO	UNIFORMES, PRENDAS PUBLICITARIAS Y ROPA DEPORTIVA EN GENERAL.
10	CASA ORTOPEIDICA	DEBORA BRACERO	ARTÍCULOS ORTOPÉDICOS.
11	DISEÑOS AMANECER	PAOLA MORALES	EDREDONES, SÁBANAS, CAMINOS DE MESA, MANTELES.
12	PACHIS LENCERIA	PATRICIA HIDALGO	PIJAMERÍA EN SEDA

Fuente: (ConfeCuenca, 2017)

La integración del clúster ha permitido potencializar los factores críticos de competitividad de la industria, volviéndolos impactos positivos a nivel de integración e innovación, lo que ha permitido la apertura de nuevos mercados, el desarrollo de nuevos productos y servicios, así como la generación de empleo, aportando de manera significativa al desarrollo social y económico de los participantes del sector textil (ConfeCuenca, 2017, pág. 1).

El desarrollo de las actividades de la asociación, generó la necesidad de la elaboración de un reglamento interno y la firma de convenios que permitan la aplicación de un marco normativo y referencial para el adecuado funcionamiento del clúster. ConfeCuenca ha ido impulsando la fabricación, distribución y comercialización de productos con características similares, en materia de tejidos de punto, considerando la capacidad instalada de los asociados, lo que poseen infraestructura, recursos y diferentes tipos de maquinarias para producir cualquier

tipo de prendas. La asociación, también busca la internacionalización de sus productos, aprovechando las oportunidades que presentan los acuerdos comerciales que tiene el país con la CAN, UNASUR, Unión Europea y otros países que representan un potencial exportador para la asociación (ConfeCuenca, 2017, pág. 2).

El modelo de asociatividad de ConfeCuenca, permite el desarrollo de una amplia variedad de prendas de vestir tales como tejidos en punto, lencería de mujer y de hogar, jeans, ropa deportiva y otros productos, cuyo volumen de ventas por año es en promedio de 1.200.000 dólares. Las empresas que integran este grupo pueden ser identificadas de la siguiente manera:

Diseños Amanecer: empresa dedicada a la fabricación de lencería de hogar, se caracteriza por sus exclusivos diseños, su alta calidad en la producción, lo que la ha llevado a ser proveedora de una de las principales fábricas de la localidad (Diseños Amanecer, 2017, pág. 1).

Zhiro's: es una empresa de fabricación de ropa de niño, su volumen de producción le permite cubrir un sector importante en el mercado local, gracias a su experiencia en el sector textil y por contar con un importante grado de organización en su cadena productiva (Zhiro's, 2017, pág. 1).

Pachi's Lencería: es una empresa familiar orientada a la elaboración de lencería femenina, dispone dentro de su línea de producción de exclusivos diseños en seda de gran calidad y resistencia, lo que la ha posicionado en el mercado local y regional (Pachi's Lencería, 2017, pág. 1).

Actualmente son los casos más conocidos en la ciudad de Cuenca de clúster empresarial, donde se puede identificar que existen relaciones productivas que buscan el aprovechamiento sus capacidades de infraestructura, humanas y materiales, lo que les ha permitido consolidarse a nivel nacional e internacional, logrado alcanzar el máximo desarrollo de los procesos productivos, en función de un producto de calidad y un alto desarrollo empresarial, expresado en importantes cuotas de participación en el mercado nacional, lo que también les ha permitido una

alta integración en búsqueda de más empresas que quieran participar en esta actividad, para volverse más competitivos en el mercado local como internacional.

Es importante también considerar que se actualmente se están realizando acercamientos entre diversos sectores productivos y económicos para la conformación de un mayor número de clúster, gracias a las ventajas que presenta este modelo de asociatividad, por lo que se espera para el futuro la conformación de clúster para la industria textil, maderera y línea blanca.

## **3.2. Diagnóstico de la situación actual del sector de la construcción en la ciudad de Cuenca**

### **3.2.1. Entorno externo**

El análisis PEST es una herramienta de gran utilidad para comprender el crecimiento o declive de un mercado, y en consecuencia, la posición, potencial y dirección de un negocio. Es una herramienta de medición de negocios. PEST está compuesto por las iniciales de factores Políticos, Económicos, Sociales y Tecnológicos, utilizados para evaluar el mercado en el que se encuentra un negocio o unidad (Humphrey, 2014).

#### **Factor político:**

La Constitución de Ecuador del año 2008, establece un nuevo marco político, que se fundamenta en los derechos colectivos y ambientales, donde el Estado se convierte en garante y actor, desplazando la prioridad dada a las garantías individuales. Para lograrlo, se erige un modelo desarrollista o estructuralista de la economía dándole un papel central al Estado en la planificación de la producción reduciendo más la participación del mercado. Además se instaure un sistema proteccionista arancelario bajo el término de soberanía alimentaria, rechazando el libre comercio (Acosta, 2016).

En cuanto a la administración pública, se regula más detalladamente la organización y control de las empresas públicas, a quienes les corresponde la gestión de sectores estratégicos como energía, telecomunicaciones, recursos naturales no renovables, así

como la prestación de servicios públicos eficientes. Así mismo, se reconoce a la economía popular y solidaria que agrupa a sectores cooperativistas, asociativos y comunitarios, se rige por su propia ley, sus productos tienen prioridad en las compras públicas, en las políticas estatales, comerciales y financieras. Actualmente el proyecto político ecuatoriano está integrado bajo un contexto y en un espacio de tiempo determinado (Acosta, 2016).

Además del establecimiento de un nuevo marco normativo, el sector empresarial privado se ha visto afectado por un entorno variable y la expedición de varias regulaciones. La política de desarrollo de nuestro país, tiene diversos ejes direccionales con los cuales se pretende llevar adelante el sistema de gobierno (Acosta, 2016).

Conforme las políticas gubernamentales, las inversiones públicas se han reducido, lo que ha impactado en el sector de la construcción y sus proyecciones. Esto lleva a que sea necesario aplicar medidas que permitan generar mayor confianza en los constructores y en los demandantes. En la línea normativa relacionada con la Ley de Plusvalía tuvo un impacto en la actividad, junto con los menores niveles de inversión gubernamentales. De igual forma, es fundamental trabajar en reformas a las normativas de los gobiernos locales, ya que en este ámbito los permisos, tiempos y trámites también afectan al sector (Cámara de la Industria de la Construcción de Cuenca, 2017).

El proceso en el sector inmobiliario y de la construcción en las principales ciudades del Ecuador presenta situaciones y cambios, que han permitido ajustar el desarrollo de la industria en los últimos 15 años. El sector afrontó dos etapas críticas: una a finales de la década de los 90 y otra a partir del año 2015, períodos en los cuales para solventar estos eventos se produjeron ajustes que lograron apalancar y retomar nuevamente el crecimiento. En la primera fase el mercado se encontraba en un proceso inicial de crecimiento, a partir de la introducción de préstamos a largo plazo con un promedio de 15 años para la compra de vivienda, que manejaba en su totalidad el sector financiero tradicional de bancos y mutualistas (Cámara de la Industria de la Construcción de Cuenca, 2017).

Posteriormente la industria inmobiliaria se vio reforzada por un importante grupo de nuevos promotores y constructores que robustecieron la oferta y, que conjuntamente con promotores “sobrevivientes” y fortalecidos de la década de los 90, generaron una nueva dinámica. Con los cambios, principalmente centrados en variaciones sustanciales de la tasa de interés a la baja y a una mayor disponibilidad de recursos disponibles para el crédito hipotecario (a partir del año 2004), fue posible que el sector se enrumbara en una etapa de consolidación. Otras fuerzas y la participación de diferentes actores particularmente de aquellos relacionados con actividades de comunicación y promoción permitieron que el comprador se beneficiara con mayores y mejores alternativas de información para apoyar los proyectos inmobiliarios, apuntalando el crecimiento del sector para alcanzar, durante los años 2006 al 2008 en Quito, un periodo de buenos resultados en los niveles de absorción, con cifras más altas que las alcanzadas en años anteriores (Cámara de la Industria de la Construcción de Cuenca, 2017).

Además de una profundización en la actividad constructora de vivienda, un hecho relevante fue la diversificación en el desarrollo de proyectos en otras categorías inmobiliarias, que permitió retomar el ritmo en el mercado de oficinas así como también el aporte significativo hacia otros mercados mediante la aplicación de distintas fórmulas que permitieron a sectores como el turístico, impulsar la construcción de una importante red de hoteles en Guayaquil y otras ciudades en el país. Llegaron marcas internacionales y consiguieron una democratización de la propiedad para este tipo de inversiones. El aporte de promotores en otros segmentos, como por ejemplo el de los centros comerciales, imprimió nuevas dinámicas al sector y contribuyó a equilibrarlo en épocas de desaceleración de la actividad normal de la construcción (Cámara de la Industria de la Construcción de Cuenca, 2017).

### **Factor económico:**

La economía ecuatoriana, de acuerdo a estimaciones realizadas por el Banco Central del Ecuador, hasta el año 2015 se ha tenido un crecimiento real del 0,4%, lo que significa un bajo crecimiento en relación con años anteriores (Banco Central del Ecuador, 2017). Las perspectivas de crecimiento económico del país para los próximos años no son alentadoras, en tanto persista una estimulación económica

producto del gasto, de las inversiones y políticas programadas acorde con la agenda política del gobierno de turno, así como a los bajos precios del petróleo y la apreciación del dólar, donde todavía se sienten las repercusiones económicas del terremoto que afectó la zona costera noroccidental del país el 16 en abril de 2016. De acuerdo con los primeros planes presentados por el gobierno, es probable que las primeras cadenas productivas seleccionadas en la etapa inicial de este proyecto nacional sean las que impulsen el crecimiento los próximos años (Acosta, 2016).

En cuanto al PIB real por actividad económica, las actividades que han impulsado el crecimiento, de acuerdo a las publicaciones trimestrales del Banco Central del Ecuador (BCE) son: Explotación de Minas y Canteras (192,30), Actividades de servicios sociales y de Salud (110,64) e Intermediación Financiera (106,72), Pesca (123,93), Construcción (112,93), Explotación de Minas y Canteras (111,35), Enseñanza (109,98), Comercio al por mayor y al por menor, reparación de vehículos automotores, entre otros (118,13) (Banco Central del Ecuador, 2017).

La construcción es uno de los sectores de mayor importancia dentro de la economía nacional, ya que tanto la dinámica de las empresas constructoras, como su influencia en la generación de empleo permiten señalar al sector como eje transversal para el crecimiento y desarrollo económico del país. Para comprender de mejor manera la evolución económica y el aporte de este sector, a continuación se presenta un análisis detallado de sus principales indicadores, considerando las variables del Producto Interno Bruto (PIB), inflación, empleo, sector externo y composición del mercado interno.

En Ecuador, el gobierno nacional invirtió en infraestructura durante el período 2007-2017 gran parte de los ingresos provenientes del aumento del precio del petróleo. Esto significó que la construcción diera un gran impulso a la economía nacional. En 2013 la industria alcanzó su peak, representando un 10,46% del PIB nacional, según datos del Ministerio de Finanzas. No obstante, desde entonces el sector se ha contraído. A mediados del 2015, la construcción en Ecuador experimentó una caída del 1,7%, la cual se profundizó durante 2017 con otra baja del 8,9% (Banco Central del Ecuador, 2017).

En el 2011 y 2012, el sector presentó picos de crecimiento importantes del 17,6% y 12,2%, respectivamente. Esto estuvo vinculado a una serie de políticas gubernamentales, con el fin de mejorar su dinamismo mediante proyectos de infraestructura, vivienda pública, desarrollo vial y mayor acceso a créditos hipotecarios. No obstante, la desaceleración económica genera un panorama poco alentador para la construcción y presenta grandes desafíos durante este año. Aunque, la construcción es uno de los sectores de mayor importancia dentro de la economía nacional, ya que tanto la dinámica de las empresas constructoras, como su influencia en la generación de empleo permiten señalar al sector como eje transversal para el crecimiento y desarrollo económico del país. En el 2014 y 2015, el sector presentó picos de crecimiento importantes del 17,6% y 12,2%, respectivamente. Esto estuvo vinculado a una serie de políticas gubernamentales, con el fin de mejorar su dinamismo mediante proyectos de infraestructura, vivienda pública, desarrollo vial y mayor acceso a créditos hipotecarios. No obstante, la desaceleración económica genera un panorama poco alentador para la construcción y presenta grandes desafíos durante este año (Banco Central del Ecuador, 2017).

Dentro de la medición del PIB, realizado por el Banco Central del Ecuador, la construcción se ubica como el quinto sector con mayor crecimiento en la última década (periodo 2005-2015) con un 85,5%. Asimismo, en el 2015 el aporte de este sector al PIB constituyó como el cuarto más destacado con un 10,1% luego de las industrias de manufactura, comercio y petróleo, y minas.

No obstante, mantener ese alto nivel de crecimiento fue muy complejo no solamente para el sector, también para la economía en su conjunto. Los altos niveles de inversión pública y de liquidez en la economía permitieron que éste y otros sectores crezcan. Pero para lograrlo, fue necesario contar con mayores recursos públicos, lo que fue inviable ante un escenario de menores ingresos por venta de petróleo, además de la necesidad de cubrir pagos de deuda. Es así que la tasa de variación porcentual ha presentado un decrecimiento progresivo a partir del 2015, ocasionado - entre otras causas- por la disminución en los niveles de dinamismo e inversión en la economía, en general. Esta paralización se debe, sobre todo, a las mayores necesidades de financiamiento del gasto público, la disminución en la colocación de créditos y la menor confianza para el endeudamiento a largo plazo, resultado de la

desaceleración económica actual. Esto generó que la tasa de variación del PIB sectorial del 2015 se ubique en -1,1% (Banco Central del Ecuador, 2017).

Con menores recursos públicos tanto para inversión, como para inyectar liquidez en la economía, en el período 2015 a 2017 las tasas del sector fueron negativas, lo que llevó a que en la estimación de 2017 frente a 2014 se haya dado un decrecimiento de 10,51% en el conjunto de la actividad. Si bien 2017 siguió siendo un año difícil para la construcción, desde el Banco Central se proyecta que el 2018 se revertirá esta tendencia. En los análisis de resultados para el año 2017, esta entidad proyecta un crecimiento de por lo menos un 1,5% en la economía. Para esto considera que se dio una recuperación de la demanda de los hogares, que el sector público pagó a proveedores y así hubo más liquidez en la economía, y que también se dio una mayor demanda de créditos, todo esto debido a una mayor confianza en la economía y su desempeño (Banco Central del Ecuador, 2017).

De igual manera, también se considera que hubo un impacto por parte de la Ley de Plusvalía, por lo que el manejo realizado por el gobierno en esta línea también favorece al sector. Con todos estos factores, la proyección oficial que se da en relación al crecimiento del PIB de la construcción es de un 1%, en un entorno en el que el país crecería al 2% en 2018. No obstante, estas proyecciones dependen de que se siga manteniendo un incremento de la demanda, confianza y demás factores, lo que es a su vez complejo frente a una creciente necesidad de realizar ajustes en las cuentas fiscales y trabajar en políticas de cambio estructural en el país (Banco Central del Ecuador, 2017).

En el futuro, el desarrollo del sector seguirá dependiendo de estas variables, por lo que se requiere que el precio del petróleo se recupere y existan ingresos de otras fuentes económicas como la minería. Sin estos recursos, el crecimiento de esta actividad mantendrá una tendencia declinante. Adicionalmente, la capacidad de compra y el acceso a crédito hipotecario también se han reducido, ya que los bancos también se han visto afectados (Banco Central del Ecuador, 2017).

**Factor social:**

Ecuador es un país de ingreso medio con niveles medianos de pobreza y desigualdad, su economía se fundamenta principalmente en la producción de bienes de bajo valor agregado lo cual se refleja en sus principales exportaciones que corresponden a petróleo y bienes agrícolas. Históricamente el desempeño de la economía se ha encontrado ligado a la fluctuación de los precios internacionales de sus principales bienes de exportación. En la década de 1990 la desregulación al sistema financiero nacional produjo la mayor crisis social y económica que ha experimentado el país en toda su vida republicana, dicha crisis ocasionó que la incidencia de pobreza por ingresos se ubique en 64,4% en el año 2000 (Acosta, 2016, p. 66).

Ecuador muestra una disminución significativa de la pobreza, extrema pobreza y desigualdad social entre 2004 y 2015, producto de las políticas de desarrollo aplicadas por el Estado. La línea de pobreza en Ecuador se redujo, al bajar de 51,2% en 2004, a 24,12% para el mes de diciembre de 2015, en tanto a nivel nacional la pobreza extrema o indigencia bajó de 22,3% en 2004 a 8,97%, en el mismo período. Las condiciones de vida de los ecuatorianos, en términos de indicadores generales de salud, educación, vivienda, infraestructura pública, han mejorado a lo largo de las últimas décadas. Según los últimos datos de la Encuesta de Condiciones de Vida (ECV) del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), esto representa aproximadamente 1,3 millones de personas que salieron de la pobreza (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2017).

El incremento en inversión en infraestructura pública (inversión en carreteras, obras de riego y puertos, escuelas y hospitales, en la generación y el transporte de energía, en agua y alcantarillado, etc.), tiene un factor generador que influye en la reducción del índice de pobreza. En Ecuador se impulsan políticas públicas sectoriales e intersectoriales que permiten ampliar las capacidades y oportunidades de la ciudadanía, a través del cumplimiento de derechos de las grandes mayorías como es el acceso a educación de calidad, servicios gratuitos de primer nivel, la intervención en salud, desarrollo urbano y vivienda, inclusión económica y social y movilidad humana (Paredes, 2016, p. 16).

Cifras que se manejan a nivel oficial de un déficit cuantitativo de más de 1.200.000 viviendas o cuando se consideran las cifras del amplio volumen de hogares que viven en arriendo (40% aproximadamente), por lo que el gobierno nacional ha manifestado su interés en modificar la normativa que actualmente afecta al sector, junto a la decisión de arrancar un ambicioso proyecto inmobiliario de 325.000 viviendas de interés social, que solventarán el déficit habitacional en Ecuador (proyecto “Casa para todos”), lo cual genera gran expectativa entre los constructores, pues para la ejecución de este proyecto no solo deberá intervenir el sector inmobiliario, sino también empresas de construcción e infraestructura (Banco Central del Ecuador, 2017).

El Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda (Miduvi) convocó al sector inmobiliario para que forme parte de la construcción de viviendas del programa emblemático “Casa para Todos”, que contribuirá al acceso de proyectos habitacionales adecuados y dignos para las personas más pobres y vulnerables del país. Esta iniciativa busca afianzar lazos e impulsar el crecimiento del sector de la construcción, que en los últimos años ha sufrido una contracción de alrededor del 8,5%. El objetivo del Gobierno es edificar, en sus 4 años de gestión, un total de 325 mil viviendas y generar miles de empleos a través de mano de obra calificada de los diversos sectores de la construcción (Cámara de la Industria de la Construcción de Cuenca, 2017).

El 2018 augura un cambio positivo debido al encadenamiento que tiene la construcción con el resto de sectores productivos, se vuelve un generador de valor agregado y creador de fuentes de trabajo directo e indirecto; ya que a pesar de los cambios tecnológicos, la construcción sigue empleando un alto porcentaje de mano de obra (Banco Central del Ecuador, 2017).

### **Factor tecnológico:**

Datos emitidos por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, según la Encuesta Nacional de Empleo Desempleo y Subempleo – ENEMDU (2010 - 2017), respecto al uso de la tecnología en nuestro país, determina que:

- El 18,1% de los hogares tiene al menos un computador portátil, 9,1 puntos más que lo registrado en 2010. Mientras el 27,5% de los hogares tiene computadora de escritorio, 3,5 puntos más que en 2010.
- El 86,4% de los hogares posee al menos un teléfono celular, 36,7 puntos más que lo registrado en el 2010.
- El 28,3% de los hogares a nivel nacional tienen acceso a internet, 16,5 puntos más que en el 2010. En el área urbana el crecimiento es de 20,3 puntos, mientras que en la rural de 7,8 puntos.
- El 28,3% de los hogares tiene acceso a Internet, de ellos el 43,7% accede a través de modem o teléfono, 9,8 puntos menos que en 2012.
- En el 2016, el 20,0% de las personas en el Ecuador son analfabetas digitales, 9,2 puntos menos que en el 2010.
- A nivel nacional en el 2016, los hogares gastan mensualmente en promedio \$74,10 dólares en telefonía celular.
- A nivel nacional en el 2016, los hogares gastan mensualmente en promedio \$44,26 dólares en internet (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2017).

Según el INEC, la debilidad más evidente que los empresarios detectan es la falta de formación en TIC de los profesionales del sector de la construcción. Esta falta de formación repercute negativamente tanto en la valoración de las TIC como en una utilización más intensiva. Los efectos de la crisis económica, que han reducido notablemente la capacidad de inversión de las empresas, también se perciben como una debilidad destacada a la hora de acometer nuevas adquisiciones tecnológicas (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2017).

Entre las amenazas más relevantes se encuentra la falta de adaptación de las soluciones tecnológicas a la realidad del sector, tanto en funcionalidad como en coste, lo que conlleva una baja utilización de las mismas. Dada la estrecha relación del sector con la Administración Pública (tramitación de licencias, permisos de obra, etc.), otra amenaza detectada es la falta de interoperabilidad de las diferentes administraciones, así como la duplicidad de procedimientos telemáticos y en papel

que aún persiste en la Administración (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2017).

Finalmente, desde el punto de vista de las microempresas se percibe cómo las grandes constructoras imponen la utilización de sus propias plataformas tecnológicas, obligando incluso a pagar por su uso. Estas condiciones limitan la capacidad de inversión en otras posibles soluciones tecnológicas, reduciendo por tanto su capacidad de innovación (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2017).

El sector de la construcción es el que menos invierte en innovación, moviéndose en valores prácticamente simbólicos. Los datos del INEC determinan que, en 2015, tan sólo el 1,1% del gasto en innovación que realizaron las empresas ecuatorianas procedían de la construcción, un sector que aportaba el 10,4% del PIB (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2017).

### **3.2.2. Entorno local**

#### **La industria de la construcción:**

De acuerdo con Alfaro (2015) “una de las características que la distingue de otras industrias es su planta móvil y su producto es fijo, éste distinto en cada caso, además es importante proveedora de bienes de capital fijo, indispensables para el sano crecimiento de la economía” (p. 95). La Organización Mundial de Comercio, determina que el sector de la construcción es un ente dinamizador de la economía, puesto que genera encadenamientos con gran parte de las ramas industriales y comerciales de un país, en consecuencia su efecto multiplicador es amplio. El Estado participa en esta actividad a través de la inversión en obras de infraestructura básica, vial, recreación, deportes y educación; mientras que el sector privado participa especialmente en la rama edificadora o de vivienda (Cámara de la Industria de la Construcción del Azuay, 2016, p. 15).

## **La industria de la construcción en el ámbito mundial:**

La satisfacción de necesidades humanas, entre las que destacan servicios de suministro de agua potable, instalaciones de saneamiento, drenaje, pavimentación, obras de vivienda, hospitales y escuelas; así como, el fuerte impacto multiplicador, que genera en las diversas ramas industriales de la economía de un país, son factores que hacen de la industria de la construcción el eje fundamental para el logro de objetivos económicos y sociales, así como el mejoramiento de las condiciones de vida de la sociedad (Organización Mundial del Comercio, 2016, p. 12).

Sin duda alguna, la industria de la construcción ha evolucionado de una forma extraordinaria, manifestándose en cambios significativos en el modo de gestión, que incorporan calidad, seguridad, especialización, productividad, tecnologías, más información y otras disciplinas de gestión. La construcción se puede definir como la combinación de materiales y servicios para la producción de bienes tangibles. Una de las características que la distingue de otras industrias es su planta móvil y su producto es fijo, éste distinto en cada caso, además es importante proveedora de bienes de capital fijo, indispensables para el sano crecimiento de la economía (Alfaro, 2015, p. 112).

La producción mundial en materia de construcción aumentó un 3% en 2015 alcanzando 4,7 billones de dólares EE.UU., frente a un crecimiento de casi un 5% registrado en 2014. El mercado estadounidense sigue dominando la escena mundial como mayor mercado de la construcción, con un 25% del total mundial. Japón está segundo, seguido por China. Después viene Alemania, seguida por Italia, Francia, el Reino Unido, el Brasil, España, Corea, México, Australia y la India. Los mercados de los países en desarrollo han sido los más dinámicos en los últimos años. Se destacan China y la India, cuyo gasto en construcción aumenta más de un 8%. Le siguen Corea, Brasil y México. También es notable el crecimiento en Rusia y los Emiratos Árabes Unidos (Organización Mundial del Comercio, 2016, p. 34).

La construcción está relativamente fragmentada, con unos pocos participantes que dominan en la mayoría de los sectores, ya se considere por actividades o por países. Esta situación habrá de evolucionar sólo con lentitud, con un puñado de empresas

muy grandes y algunos nichos de mercado atendidos predominantemente por pequeñas y medianas empresas (Organización Mundial del Comercio, 2016, p. 35).

Por esta razón, la industria de la construcción es uno de los sectores más importantes y dinámicos por su estrecha vinculación con la creación de infraestructura básica como puentes, carreteras, puertos, vías férreas, plantas de energía eléctrica, hidroeléctrica y termoeléctrica, así como sus correspondientes líneas de transmisión y distribución, presas, obras de irrigación, construcciones industriales y comerciales, instalaciones telefónicas y telegráficas, perforación de pozos, plantas petroquímicas e instalaciones de refinación y obras de edificación no residencial, entre otras (González, 2011, pág. 26).

Actualmente, el empleo en la construcción también está aumentando rápidamente (8,4% anual). Se calcula que el número de empleos asciende a 14,6 millones en 2015 y se prevé que aumente más del doble para alcanzar los 32,6 millones hacia el 2020. Este aumento significa que cada año se incorporan 1,2 millones de trabajadores a la fuerza laboral de la construcción. El grueso del aumento probablemente se producirá en el sector de la vivienda, que contribuirá con casi el 60% del empleo total en la construcción en 2016 y se prevé que se emplee a 20 millones de personas para 2020. Habida cuenta de que el costo por puesto de trabajo creado en la construcción es menor que el de cualquier otro sector de la economía, se considera que la construcción es un sector “generador de empleo” (Botero, 2015, p. 96).

Una producción estable combinada con una tendencia a la mecanización/construcción prefabricada ha provocado en algunos países ricos un estancamiento o disminución del empleo en la industria de la construcción. Los países europeos en los que disminuyó el empleo en la construcción entre 2014 y 2015 son, entre otros, Bélgica, Dinamarca, Finlandia, Francia, Italia, Países Bajos y Suecia. No obstante, en otros países de altos ingresos el empleo sigue aumentando. En España, Portugal, Turquía, Austria, Alemania, Irlanda y Noruega el empleo en la construcción aumentó en el mismo período, mientras que en Suiza permaneció estable. En algunos de estos países, el aumento del empleo refleja un aumento de la producción; aunque también hay una proporción mayor de actividades de reparación y mantenimiento en la composición de la producción en los países desarrollados.

Fuera de Europa, el empleo en la construcción ha seguido aumentando en los Estados Unidos, Canadá, Australia y Japón. En estos cuatro países reunidos el empleo aumentó de manera constante de 10 millones en 2014 a 16,5 millones en 2015 (Organización Mundial del Comercio, 2016, p. 58).

### La industria de la construcción en el ámbito Latinoamericano:

En América Latina, la industria de la construcción presenta un desempeño favorable en los últimos años. De acuerdo a los datos publicados por la (Comisión Económica para América Latina y el Caribe, 2016, p. 23), el primer trimestre del año 2014 presenta tasas de variación crecientes, donde se destacan Venezuela y Perú, seguidos de Honduras y Bolivia.



Figura 3. Índices de actividad de la construcción en Latinoamérica  
 Fuente: (Comisión Económica para América Latina y el Caribe, 2016)

La participación de la construcción dentro del Producto Interno Bruto (PIB), ha llegado a niveles cercanos a 7% en los países en desarrollo, como es el caso de

Colombia y Uruguay. En los países industrializados se han alcanzado valores de 10%, como ocurre con Japón. Canadá alcanzó el 9% hasta el segundo trimestre del presente año, en tanto que en Estados Unidos el porcentaje fue del 11% en el segundo trimestre de 2015 (Comisión Económica para América Latina y el Caribe, 2016, p. 28).

La construcción en América Latina en 2015 cayó 7% respecto a 2014, cuando el crecimiento de ese sector se situó en el 8,6%. Por países, se destaca el crecimiento de Panamá, que fue del 30,5%, y de Nicaragua, que estuvo en el 17,2%, mientras que países como México, Honduras, Venezuela y El Salvador retrocedieron respecto a años anteriores. Las razones para la caída de la construcción estuvieron ligadas, principalmente, a la crisis económica que en los últimos años golpeó a las grandes economías mundiales, muchas de las cuales aún caminan sobre la cuerda de la incertidumbre financiera. Producto de ese nerviosismo global se generó un efecto dominó que provocó la caída en los precios internacionales de algunas materias primas, muchas de las cuales resultan ser los principales productos de exportación de los países de la región. Eso, sumado a la baja expansión económica de Brasil, México y a la desaceleración en Chile, Panamá y Perú. Hasta las tensiones políticas y militares en países de Asia y Medio Oriente, tuvieron que ver con la caída en la construcción regional (Comisión Económica para América Latina y el Caribe, 2016, p. 32).

Los países de América Latina y el Caribe crecerán este año en un 2,5%, una cifra ligeramente menor a la de 2014, cuando fue del 2,7%. En esa perspectiva, Panamá seguirá liderando el crecimiento regional en materia de la construcción, pese a que se estima que tendrá una caída de 17 puntos porcentuales, pues se pronostica que será del 13,5%. A Panamá le seguirán, en cifras, Ecuador con el 12,8%, Bolivia con el 6,5%, Perú con 6,1%, Paraguay con 6,0% y Colombia 5,5%, de acuerdo al reporte (Comisión Económica para América Latina y el Caribe, 2016, p. 35).

### **La industria de la construcción en el ámbito nacional:**

El sector de la construcción es un ente dinamizador de la economía, puesto que genera encadenamientos con gran parte de las ramas industriales y comerciales de un

país, en consecuencia su efecto multiplicador es amplio. El Estado participa en esta actividad a través de la inversión en obras de infraestructura básica, vial, recreación, deportes y educación; mientras que el sector privado participa especialmente en la rama edificadora o de vivienda (Cámara de la Industria de la Construcción del Azuay, 2016, p. 18).

Este sector aporta cada vez más al PIB ecuatoriano, durante el período 2014 - 2016, su participación promedio alcanzó el 9%. Desde la dolarización, el boom de la actividad de construcción se dio por la recuperación de los créditos a largo plazo y el importante ingreso de remesas que se destinaron en su mayor parte a financiar al sector de la vivienda. A su vez, su expansión se evidencia en el aumento del número de compañías del sector de la construcción; según datos de la Superintendencia de Compañías, la industria de la construcción es de suma importancia para el crecimiento de la economía, por su aporte tanto en la cantidad de empresas dedicadas a actividades directas y relacionadas, así como por el efecto multiplicador generado por la mano de obra empleada, ya que se considera a esta industria como el mayor empleador del mundo (Superintendencia de Compañías, 2017, p. 22).

### **La industria de la construcción en el ámbito de la ciudad de Cuenca:**

De acuerdo a datos del Directorio Empresarial del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, en la ciudad de Cuenca existen 1.251 establecimientos económicos dedicados a actividades relacionadas a la industria de la construcción como: Fabricación de productos metálicos, de hierro y acero (571), Actividades especializadas de construcción (179), Fabricación de cemento, cal y artículos de hormigón (174), Extracción de madera y piezas de carpintería para construcciones (166), Venta al por mayor de materiales para la construcción (79), Construcción de proyectos, edificios, carreteras y obras de ingeniería civil (68) y Fabricación de equipo eléctrico, bombas, grifos y válvulas (13) (Superintendencia de Compañías, 2017, p. 26).

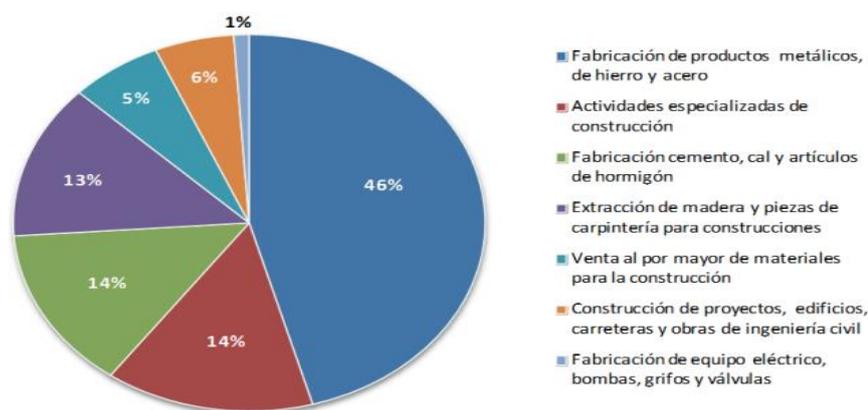


Figura 4. Actividades económicas de la industria de la construcción en la ciudad de Cuenca  
Fuente: (Superintendencia de Compañías, 2017)

La construcción es además, un indicador clave de la evolución de la economía pues en épocas de bonanza es uno de los sectores más dinámicos, mientras que en épocas de crisis presenta desaceleraciones importantes. Del total de nuevas construcciones, el 91,6% de permisos corresponden a proyectos de uso residencial, mientras que el 5,4% se otorgaron para la construcción de edificaciones no residenciales y el 3,0% a edificaciones mixtas. En cuanto al personal ocupado, existen 90.433 personas ocupadas en las actividades económicas relacionadas a esta industria, lo que representa el 4,5% del total nacional, de las cuales, el 86% son hombres y mujeres el 14% restante. En las actividades de construcción de proyectos, edificios, carreteras y obras de ingeniería civil se emplean a 26.110 personas, un 29% del personal ocupado total (Cámara de la Industria de la Construcción del Azuay, 2016, p. 25).

### 3.2.3. Cadena productiva del sector de la construcción

Los insumos para la construcción son numerosos y diversos. La cadena de valor comienza desde los servicios asociados a los proveedores de insumos, considerando el primer eslabón la explotación y extracción de minerales destinados a sectores de cementos, concretos y la industria maderera. En cuanto a transformación, las actividades se relacionan con fabricación de tuberías, perfiles, resinas, servicios de transporte de materiales, estudios técnicos y consultoría. Así mismo, la transformación y elaboración de materiales para el sector como sanitarios, ladrillo, carpintería y vidrios. Finalmente, los productos obtenidos, entre otros, están vías, viviendas, edificaciones y bodegas (Cámara de la Industria de la Construcción del Azuay, 2016, p. 31).

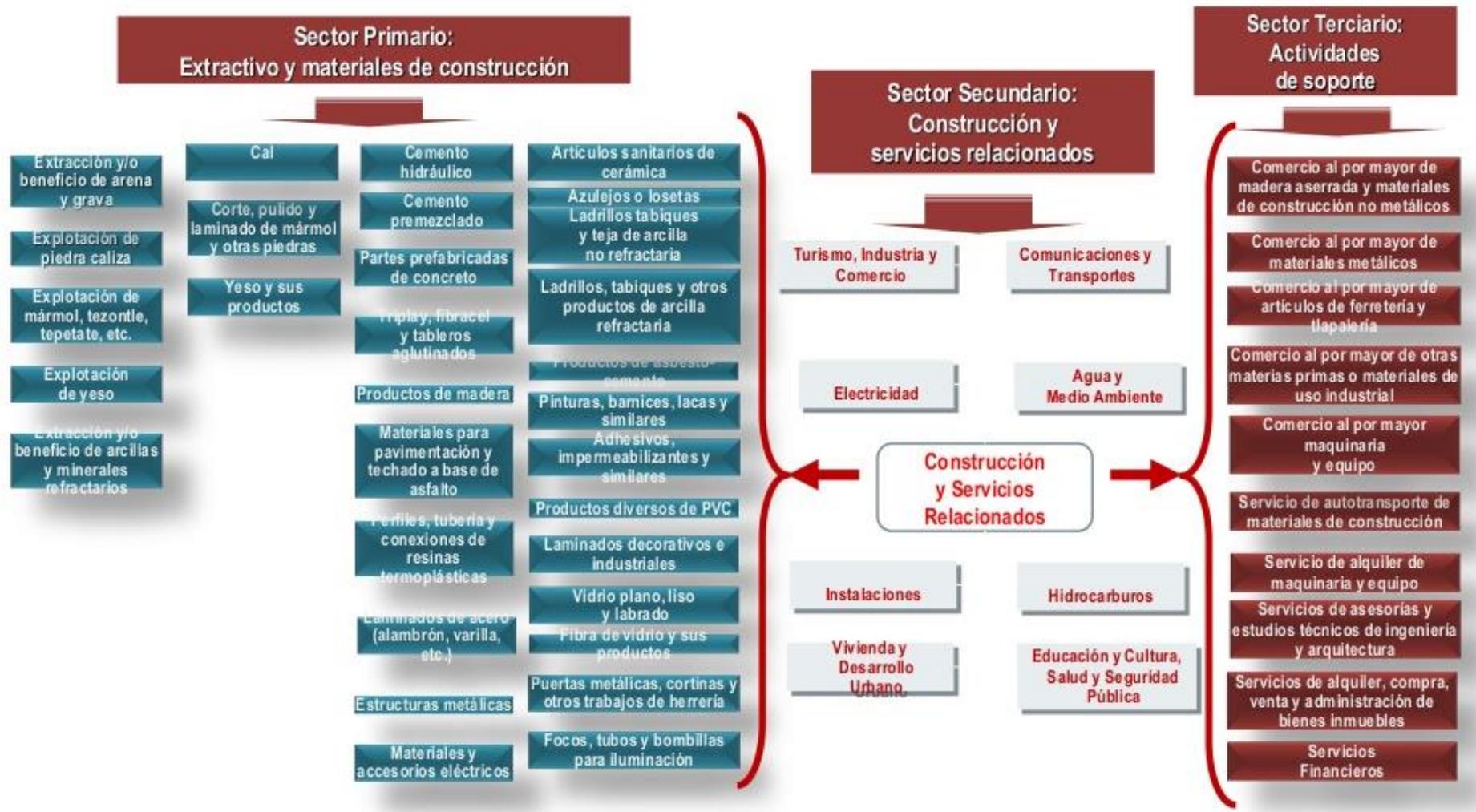


Figura 5. Cadena productiva del sector de la construcción  
Fuente: (Cámara de la Industria de la Construcción del Azuay, 2016)

### 3.2.4. Definición de estrategias competitivas

#### Análisis de impacto:

El análisis de impacto permite identificar los factores que influyen, tanto en el entorno externo como el interno de la empresa, con el fin de establecer un insumo para la creación de la matriz FODA.

Tabla 5. Análisis de impacto del entorno externo

Factor	Variables	Oportunidad			Amenaza		
		Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
Político	Inestabilidad política					X	
	Marco jurídico			X			
	Gestión pública			X			
	Economía popular y solidaria	X					
	Plan Nacional del Buen Vivir		X				
Económico	PIB					X	
	Cadenas productivas			X			
	Déficit fiscal					X	
	Precio petróleo					X	
	Deuda pública						
	Inversión pública			X			X
	Balanza de pagos					X	
	Medidas arancelarias				X		
	Inflación						
Social	Pobreza y extrema pobreza					X	
	Condiciones de vida			X			
	Infraestructura pública		X				
	Capacidades de la ciudadanía			X			
	Acceso a la educación			X			

	Acceso a vivienda			X			
Tecnológico	Acceso a equipos de cómputo	X					
	Acceso a telefonía celular	X					
	Acceso a internet	X					
	Analfabetismo digital					X	
	Inversión en tecnología		X				

Tabla 6. Análisis de impacto del entorno local

Factor	Variables	Fortalezas			Debilidades		
		Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
Internos	Conocimiento del mercado	X					
	Experiencia en el mercado	X					
	Socios estratégicos		X				
	Financiamiento propio			X			
	Líneas de crecimiento	X					
	Infraestructura		X				
	Ubicación	X					

### Oportunidades y Amenazas para el sector:

Del análisis realizado al entorno externo y local que influye en la industria de la construcción, se pudieron establecer las siguientes oportunidades:

- Buena proyección y perspectivas de la demanda nacional.
- Los clientes priorizan la calidad sobre el precio.
- Mejoramiento competitivo de las empresas, gracias desarrollo del sector inmobiliario.
- Posibilidad de integración de la cadena productiva para optimizar los procesos.
- Obtención de formas de crédito disponibles a nivel nacional e internacional para el mejoramiento del desempeño empresarial de la industria.

- El Gobierno incentiva la productividad y el emprendimiento mediante la economía popular y solidaria, como forma de asociación.
- El Cambio de la Matriz Productiva del Ecuador como política económica, permite el ingreso de materias primas.
- Estímulos económicos e incentivos tributarios para zonas especiales de desarrollo.

Por otro lado, se ha considerado que el sector puede ser afectado por las siguientes amenazas:

- La inestabilidad económica del país.
- Desconocimiento del mercado interno y externo. No existe una adecuada investigación de mercados.
- Falta de incentivos para la inversión en investigación y desarrollo para el sector de la construcción.
- Falta de asociatividad que dificulta el establecimiento de alianzas estratégicas para mejorar el nivel de competitividad e internacionalización del sector.
- No se maneja una adecuada visión empresarial común a corto, mediano y largo plazo.

## **Capítulo 4. Marco metodológico**

### **4.1. Enfoque de la investigación**

A decir de Hernández (2014) “se presentan tres enfoques principales en la investigación: el cuantitativo, cualitativo o mixto, los que emplean procesos cuidadosos, metódicos y empíricos que permiten generar conocimiento” (pág. 126). Para Álvarez y Sierra (2013) “los estudios de corte cuantitativo pretenden la explicación de una realidad social donde su intención es buscar la exactitud de mediciones o indicadores sociales las cuales trabajan específicamente con el número y el dato cuantificable” (pág. 166), mientras que “el enfoque cualitativo tiene como fin la descripción de los referentes teóricos y normativos” (pág. 178); y, el mixto “utiliza tanto la recopilación de datos sin medición numérica y el análisis estadístico” (pág. 181), por lo que se determina que la presente investigación debe seguir una metodología cuantitativa, debido a que se necesita tener claridad entre los elementos de investigación que se llevará a cabo durante el análisis de los datos para contestar las preguntas de investigación, sustentado en la medición numérica y el conteo para intentar establecer con exactitud una tendencia.

### **4.2. Tipo de investigación**

Seleccionar el tipo de investigación orienta los pasos a seguir de un estudio, así como las técnicas y métodos que se pretenden emplear, lo que constituye un paso importante en la metodología, para Hernández (2014) “la selección del estudio descriptivo permitirá obtener información sobre el comportamiento, actitudes u otras características del objeto de estudio, con lo que se logrará demostrar las asociaciones o relaciones entre ellos” (pág. 211).

### **4.3. Métodos de investigación**

Se utilizaron diversos métodos de investigación como: el histórico-lógico que permitió identificar los antecedentes y elementos más importantes durante el proceso de investigación; por otro parte, el análisis-síntesis buscó relacionar aspectos teóricos y conceptuales, con los datos obtenidos de la aplicación de técnicas e instrumentos

de investigación; y, finalmente, la inducción-deducción sirvió para evaluar la situación del mercado de la construcción de la ciudad de Cuenca (Albert, 2013, pág. 124).

#### 4.4. Población y muestra

Conforme lo determina Hernández (2014) “una población es un conjunto de diversos casos que concuerdan con una serie de datos específicos” (pág. 225). De acuerdo a datos del Directorio Empresarial del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2017), en la ciudad de Cuenca existen diversos establecimientos económicos dedicados a actividades relacionadas a la industria de la construcción, conforme el siguiente detalle:

Tabla 7. Empresas con actividades económicas del sector de la construcción de la ciudad de Cuenca

<b>Ord.</b>	<b>Actividad económica</b>	<b>Número de Empresas</b>	<b>Porcentaje</b>
1.	Actividades inmobiliarias realizadas a cambio de una retribución o por contrato	928	38%
2.	Fabricación de productos metálicos, de hierro y acero	571	23%
3.	Actividades inmobiliarias realizadas con bienes propios o arrendados	288	12%
4.	Actividades especializadas de construcción	179	7%
5.	Fabricación de cemento, cal y artículos de hormigón	174	7%
6.	Extracción de madera y piezas de carpintería para construcciones	166	7%
7.	Venta al por mayor de materiales para la construcción	79	3%
8.	Construcción de proyectos, edificios, carreteras y obras de ingeniería civil	68	3%
9.	Fabricación de equipo eléctrico, bombas, grifos y válvulas	13	1%
<b>Total</b>		<b>2.466</b>	<b>100%</b>

Fuente: (Superintendencia de Compañías, 2017, p. 26).

Por lo tanto, la población identificada es de 2.466 empresas del sector de la construcción de la ciudad de Cuenca.

En ese mismo sentido, la muestra es “un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectarán datos” (Hernández 259), para su cálculo se aplicó la siguiente fórmula para poblaciones finitas, es decir, cuando se conoce el total de la población:

$$n = \frac{Z^2 N p q}{e^2 (N - 1) + Z^2 p q}$$

Dónde:

Z = Nivel de Confianza (95% = 1,96)

N = Universo población (2.466 empresas del sector de la construcción)

p = Población a favor (0,5)

q = Población en contra (0,5)

e = Error de estimación (5% = 0,05)

n = Tamaño de la muestra

$$n = \frac{3,8416 * 2.466 * 0,5 * 0,5}{(0,0025 * 2.465) + (3,8416 * 0,5 * 0,5)}$$

$$n = \frac{2.368,35}{7,12}$$

$$n = 332,49$$

Es así que la encuesta fue aplicada a 332 empresas del sector de la construcción de la ciudad de Cuenca.

Conforme lo establece el primer paso del Modelo ONUDI, “Promoción y selección”, que manifiesta que “para formar un clúster se necesita despertar el interés de los participantes buscando grupos con un interés en común de tal manera que el aporte de cada grupo sea el necesario para conseguir el objetivo”, se consideró la necesidad

de conocer la percepción de los diferentes representantes de las empresas, en sus diversas actividades económicas, para lo cual se distribuyó la muestra tomando como referencia la Tabla 7, de la siguiente manera:

Tabla 8. Distribución de la muestra, conforme las empresas con actividades económicas del sector de la construcción de la ciudad de Cuenca

<b>Ord.</b>	<b>Actividad económica</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Número de Empresas</b>
1.	Actividades inmobiliarias realizadas a cambio de una retribución o por contrato	38%	125
2.	Fabricación de productos metálicos, de hierro y acero	23%	77
3.	Actividades inmobiliarias realizadas con bienes propios o arrendados	12%	39
4.	Actividades especializadas de construcción	7%	24
5.	Fabricación de cemento, cal y artículos de hormigón	7%	23
6.	Extracción de madera y piezas de carpintería para construcciones	7%	22
7.	Venta al por mayor de materiales para la construcción	3%	11
8.	Construcción de proyectos, edificios, carreteras y obras de ingeniería civil	3%	9
9.	Fabricación de equipo eléctrico, bombas, grifos y válvulas	1%	2
<b>Total</b>		<b>100%</b>	<b>332</b>

Fuente: (Superintendencia de Compañías, 2017, p. 26).

#### **4.5. Técnicas e instrumentos**

Se utilizaron diferentes técnicas de recolección de la información, que por sus características así lo requirieron, así la encuesta que es un instrumento de investigación descriptiva que precisó identificar las preguntas a realizar, aplicadas a las personas seleccionadas de una muestra representativa de la población, especificando las respuestas y determinando el método empleado para recoger la

información que se vaya obteniendo (Álvarez & Sierra, 2004, pág. 178). El instrumento que fue utilizado para la aplicación de la encuesta fue el cuestionario, que permitió la recolección de datos en forma organizada, mediante la aplicación de preguntas cerradas para despejar planteamientos básicos, concretar ideas o supuestos que estuvieron relacionados con las variables de la investigación (Bernal, 2006, pág. 214).

#### 4.6. Procesamiento de la información

Para el análisis y procesamiento de la información se utilizaron técnicas de estadística descriptiva, gráficas y numéricas, para recopilar, organizar y analizar la información obtenida y convertirlos en datos confiables para sacar conclusiones válidas y tomar decisiones razonables (Álvarez & Sierra, 2013, pág. 256).

#### 4.7. Presentación de resultados

##### **Pregunta No. 1. ¿Conoce usted de algún proyecto de vivienda de interés público que se esté ejecutando actualmente en la ciudad de Cuenca?**

Tabla 9. Proyecto de vivienda que se esté ejecutando

Alternativas	Respuesta	%
Si	206	62%
No	126	38%
<b>Total</b>	<b>332</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Los Autores.

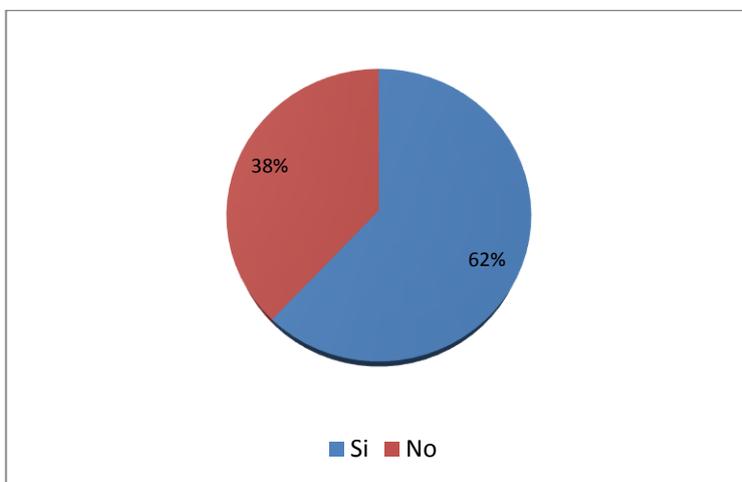


Figura 6. Proyecto de vivienda que se esté ejecutando

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Los Autores.

**Análisis e interpretación:** De acuerdo a los resultados de la encuesta, se pudo determinar que el 62% si conoce actualmente que se estén ejecutando obras de interés público en la ciudad de Cuenca. En este sentido lo que supieron aclarar los encuestados es que en la ciudad no se ha impulsado viviendas de interés social, debido principalmente a la falta de atención, tanto del gobierno nacional como del local. Sin embargo, es importante recalcar que actualmente la Municipalidad de Cuenca ha seleccionado seis propiedades elegidas por la Comisión de Avalúos y Catastros, con el objetivo de elaborar propuestas para desarrollar casas de interés social de manera articulada con el Ministerio de Vivienda, MIDUVI, y las juntas parroquiales, en el marco del plan de Gobierno, Casa para Todos.

**Pregunta No. 2. ¿Ha participado usted como proveedor o promotor en algún proyecto de vivienda de interés público en la ciudad de Cuenca?**

Tabla 10. Participación en proyectos de vivienda de interés público

Alternativas	Respuesta	%
Si como proveedor	110	33%
Si como promotor	7	2%
No ha participado	216	65%
<b>Total</b>	<b>332</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Los Autores.

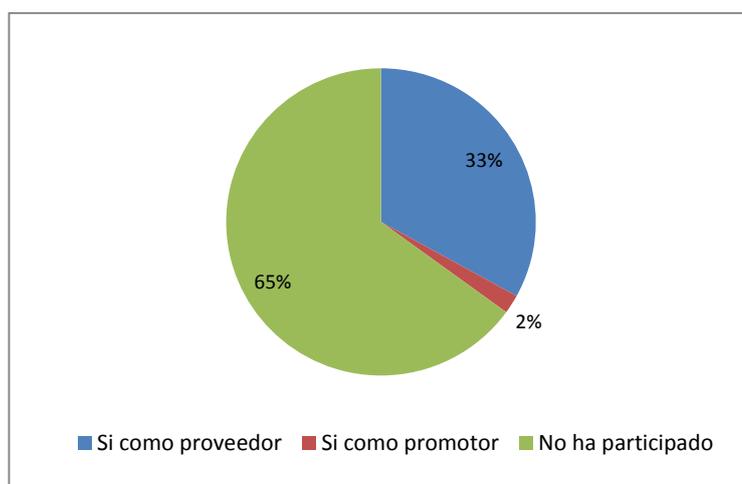


Figura 7. Participación en proyectos de vivienda de interés público

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Los Autores.

**Análisis e interpretación:** En esta pregunta los encuestados manifestaron en un 65% que no han participado en algún proyecto de vivienda de interés público en la ciudad de Cuenca, mientras el 33% lo ha hecho como promotor y el 2% como promotor. En lo que respecta al desarrollo de viviendas de interés público, ha existido poca participación de empresas locales, debido principalmente al bajo volumen de proyectos que se desarrollan en la ciudad, ya que el 78% son proyectos privados, los cuáles son muchas veces inalcanzables para varios segmentos de la población, por lo que se debe buscar los mecanismos para incrementar el volumen de desarrollo de proyectos sociales en la ciudad.

**Pregunta No. 3. Conoce usted sobre el modelo de asociatividad como alternativa de relaciones empresariales para proyectos de inversión inmobiliaria.**

Tabla 11. Modelo de asociatividad como alternativa de relaciones empresariales para proyectos de inversión inmobiliaria

Alternativas	Respuesta	%
Si	40	12%
No	292	88%
<b>Total</b>	<b>332</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de campo  
Elaborado por: Los Autores.

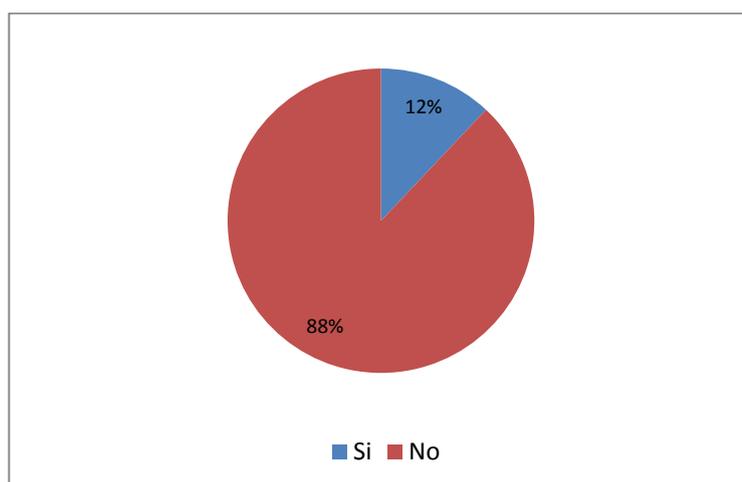


Figura 8. Modelo de asociatividad como alternativa de relaciones empresariales para proyectos de inversión inmobiliaria

Fuente: Investigación de campo  
Elaborado por: Los Autores.

**Análisis e interpretación:** Conforme los resultados obtenidos se pudo establecer que la mayor parte de empresarios de la construcción (88%) desconocen sobre un modelo

de asociatividad como alternativa de relaciones empresariales para proyectos de inversión inmobiliaria. En este sentido, se ha podido establecer que en la ciudad de Cuenca se presentan muy pocos ejemplos de modelos de asociatividad a nivel del sector de la construcción, puesto que la mayor parte se presentan en la agricultura, procesamiento de la madera, textil y tecnológico, por lo que hay poca difusión de este tema en el sector empresarial de la ciudad.

**Pregunta No. 4. ¿Considera usted que su empresa está preparada para trabajar bajo este modelo con otras empresas, más allá de las establecidas por la interacción comercial?**

Tabla 12. Su empresa está preparada para trabajar bajo un modelo de asociatividad

Alternativas	Respuesta	%
Si	259	78%
No	73	22%
<b>Total</b>	<b>332</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de campo  
Elaborado por: Los Autores.

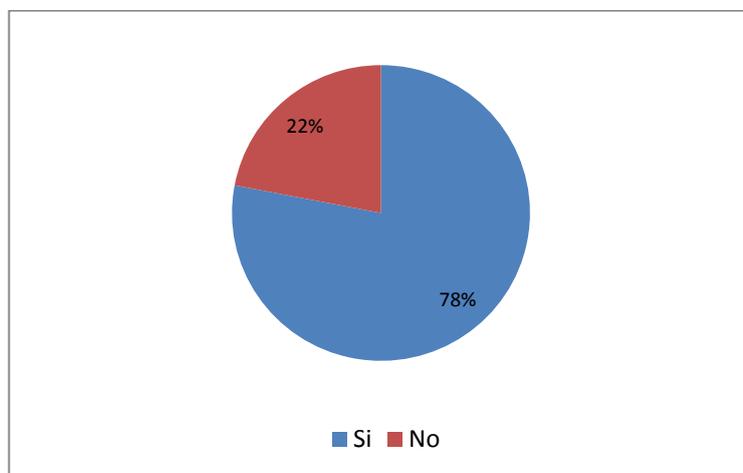


Figura 9. Su empresa está preparada para trabajar bajo un modelo de asociatividad  
Fuente: Investigación de campo  
Elaborado por: Los Autores.

**Análisis e interpretación:** En esta pregunta se pudo establecer que el 78% de los encuestados manifiestan que si estarían en capacidad de trabajar bajo un modelo de asociatividad con otras empresas, mientras el 22% consideran que no. En este aspecto es necesario difundir entre los empresarios la importancia que tiene hoy más que nunca el fortalecer las herramientas e instrumentos que permitan hacer crecer los

emprendimientos y esforzarse, no solamente en su creación, sino que estos emprendimientos tengan un alto impacto económico y social en la economía al mediano y largo plazo, transformándose en negocios que aporten, de manera sostenida, a la empleabilidad y mejoras del mercado, lo que se puede lograr a través de la implementación de modelos de asociatividad empresarial.

**Pregunta No. 5. De los siguientes factores, marque aquellos que considere que actualmente son limitantes para las relaciones de su empresa.**

Tabla 13. Factores que actualmente son limitantes para las relaciones de su empresa

<b>Alternativas</b>	<b>Respuesta</b>	<b>%</b>
Desinformación	275	16%
Malas experiencias en relaciones comerciales	227	13%
Competencia	226	13%
Incompatibilidad tecnológica	224	13%
Falta de recursos	156	9%
Saturación del mercado	142	8%
Falta de apoyo por parte del gobierno	135	8%
Falta de interés por parte de las empresas	89	5%
Falta de conocimiento de este concepto	75	4%
Distancia (lejanía)	65	4%
Ausencia de proveedores o distribuidores	58	3%
Costo de la cadena de suministro	45	3%
Falta de confianza	5	0%
<b>Total</b>	<b>1.722</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Los Autores.

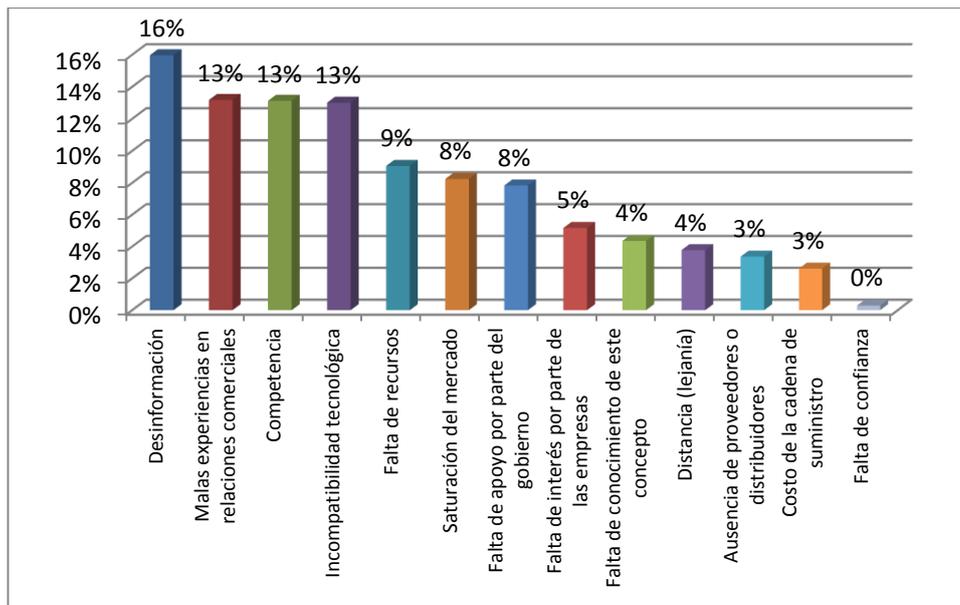


Figura 10. Factores que actualmente son limitantes para las relaciones de su empresa

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Los Autores.

**Análisis e interpretación:** El modelo asociativo, como cualquier otro modelo que se busca implementar, está influenciado por una serie de factores adversos que desmotivan su desarrollo, en este sentido los encuestados manifestaron que las principales limitaciones que pueden presentarse es la desinformación (16%), malas experiencias en relaciones comerciales (13%), la competencia (13%), incompatibilidad tecnológica (13%) y la falta de recursos (9%) y otros factores (36%). Considerando estos resultados es importante difundir en los empresarios los beneficios que se presentan en los modelos asociativos, con el propósito de fomentar este tipo de modelo considerando que el trabajo asociativo permite orientarse a objetivos comunes, desarrollar mercados que no pueden abarcarse por sí solos, generar economías de escala, incrementar el poder de negociación, mejorar la gestión, la productividad y la competitividad, refuerza la comercialización, promueve el desarrollo de políticas públicas orientadas al trabajo conjunto. Pero sobre todo, genera impacto en el entorno, produciendo externalidades positivas económicas y sociales, incluso más allá de quienes asumen un desafío empresarial asociativo de manera directa.

**Pregunta No. 6. ¿Si su empresa llegaría a tener relaciones cercanas con otras empresas, que ventajas considera usted que podría llegar a alcanzar?**

Tabla 14. Ventajas que se podrían llegar a alcanzar en un modelo de asociatividad

Alternativas	Respuesta	%
Relaciones personales	317	17%
Rentabilidad	305	16%
Acceso a tecnología	289	15%
Calidad en el servicio	258	14%
Precio	235	13%
Competitividad	187	10%
Calidad	106	6%
Otras	69	4%
Promociones especiales	56	3%
Ninguna	23	1%
Cercanía	15	1%
Apoyo del gobierno	8	0%
Garantías ofrecidas	6	0%
<b>Total</b>	<b>1.874</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Los Autores.

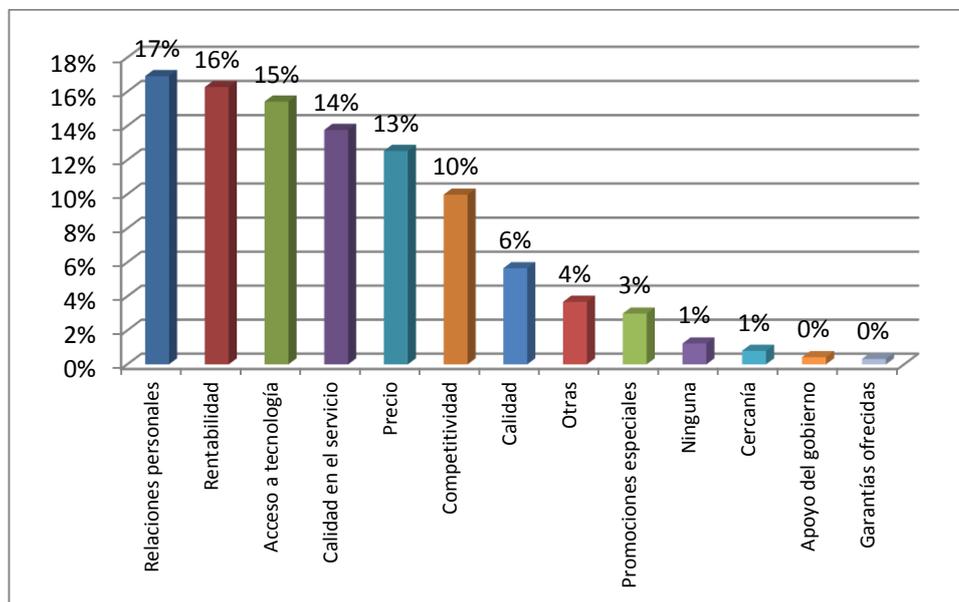


Figura 11. Ventajas que se podrían llegar a alcanzar en un modelo de asociatividad

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Los Autores.

**Análisis e interpretación:** El modelo asociativo, como cualquier otro modelo que se busca implementar, también puede presentar varias ventajas. Es así que los encuestados manifestaron que se mejorarían sus relaciones personales en un 17%, se

incrementaría su rentabilidad en un 16%, podría tener un mayor acceso a tecnología en un 15%, podrían mejorar la calidad de su servicio en un 14%, podrían alcanzar un precio más competitivo en un 13% y otras ventajas en un 25%. Es importante resaltar en este sentido que la asociatividad se ha convertido en un tema de gran importancia para las empresas que pretenden lograr una mejora en su estructura y alcanzar un mayor grado de competitividad, considerando que juntos pueden enfrentar de las numerosas amenazas que se presentan en el entorno al competir en mercados nacionales e internacionales con empresas que ya están organizadas y son altamente competitivas. Los beneficios de asociarse y la importancia en modelos de asociatividad puede traer beneficios para las empresas de la construcción puedan mantenerse en el mercado de manera competitiva, conservando su independencia y autonomía.

**Pregunta No. 7. ¿Considera usted que los proyectos de vivienda de interés público en la ciudad de Cuenca serían rentables para su empresa, en el sentido económico o de responsabilidad social corporativa?**

Tabla 15. Proyectos de interés público rentables económicamente o RSE

Alternativas	Respuesta	%
Económico	53	16%
RSE	66	20%
Económico y RSE	196	59%
No sería rentable	17	5%
<b>Total</b>	<b>332</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de campo  
Elaborado por: Los Autores.

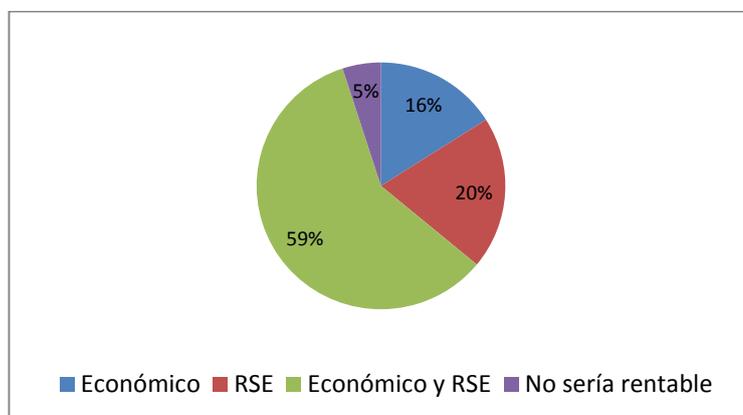


Figura 12. Proyectos de interés público rentables económicamente o RSE

Fuente: Investigación de campo  
Elaborado por: Los Autores.

**Análisis e interpretación:** Los resultados de esta pregunta determina el cambio de mentalidad que se presentan en la gran mayoría de empresarios, puesto que el 79% miran a los proyectos de vivienda de interés público en la ciudad de Cuenca en un sentido mayormente de responsabilidad social corporativa. En este sentido se puede apreciar que los empresarios buscan actualmente equilibrar las actividades lucrativas con actividades que beneficien a la sociedad, lo que implica desarrollar negocios con una relación positiva con la sociedad en la que operan. La responsabilidad social significa que las personas y las empresas tienen el deber de actuar en el mejor interés de sus entornos y la sociedad en general. La responsabilidad social, tal como se aplica a las empresas, puede ayudar a las empresas a desarrollar una mejor reputación, puesto que bien visto por la sociedad cuando una empresa participa activamente en una causa social.

**Pregunta No. 8. ¿Considera usted que podría participar en proyectos de vivienda de interés público en la ciudad de Cuenca?**

Tabla 16. Participación en proyectos de vivienda de interés público en la ciudad de Cuenca

Alternativas	Respuesta	%
Si	305	92%
No	27	8%
<b>Total</b>	<b>332</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de campo  
Elaborado por: Los Autores.

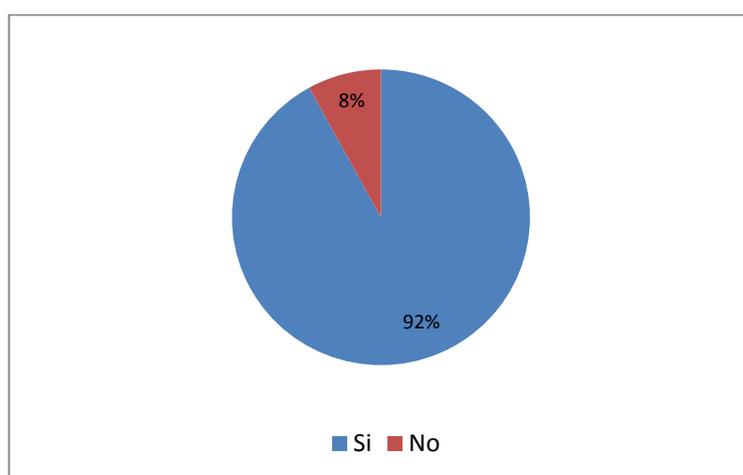


Figura 13. Participación en proyectos de vivienda de interés público en la ciudad de Cuenca  
Fuente: Investigación de campo  
Elaborado por: Los Autores.

**Análisis e interpretación:** De acuerdo a los resultados de esta pregunta se pudo establecer que al 92% les gustaría participar en proyectos de vivienda de interés público en la ciudad de Cuenca. En la actualidad la mayor parte de las empresas dedicadas al sector de la construcción, buscan incluir dentro de sus proyectos, viviendas de interés público, en donde, con un sentido de responsabilidad social, puedan atender a los sectores más vulnerables, para que tengan la oportunidad de acceder a un inmueble que ofrezca todas las comodidades que necesita y merece. La importancia de estos proyectos radica en una oportunidad más equitativa para la población de menos recursos en acceder a una vivienda digna y que les ofrezca todas las comodidades que necesitan con una alta calidad de construcción, garantizando la tranquilidad de la familia, sus hijos y descendientes.

**Pregunta No. 9. ¿Le interesaría participar en un clúster o agrupación industrial destinada al desarrollo de proyectos de vivienda de interés público en la ciudad de Cuenca?**

Tabla 17. Participación en un clúster o agrupación industrial destinada al desarrollo de proyectos de vivienda de interés público en la ciudad de Cuenca

Alternativas	Respuesta	%
Si	295	89%
No	37	11%
<b>Total</b>	<b>332</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de campo  
Elaborado por: Los Autores.

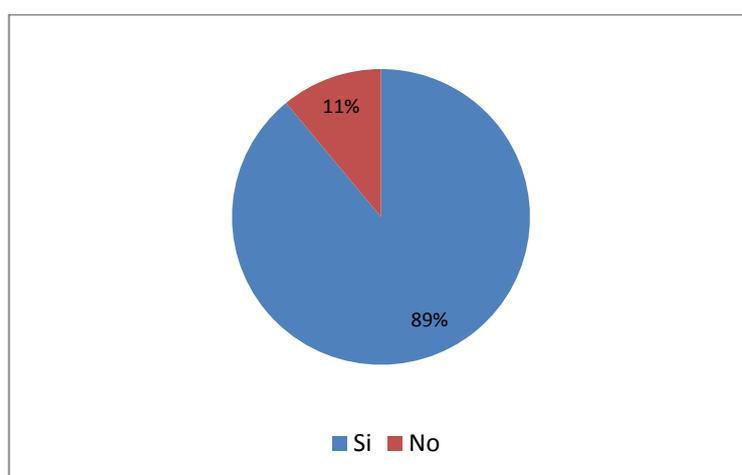


Figura 14. Participación en un clúster o agrupación industrial destinada al desarrollo de proyectos de vivienda de interés público en la ciudad de Cuenca

Fuente: Investigación de campo  
Elaborado por: Los Autores.

**Análisis e interpretación:** Conforme lo determina los resultados de esta pregunta el 89% de los empresarios del sector de la construcción estaría dispuestos a participar en un clúster o agrupación industrial destinada al desarrollo de proyectos de vivienda de interés público en la ciudad de Cuenca, considerando que los modelos asociativos permiten aglomeraciones productivas esencialmente de pequeñas empresas, especializadas en unos cuantos productos en donde existen fuertes relaciones con la cadena de valor (es decir, en el desarrollo de una actividad económica relacionada) y localizadas en un espacio geográfico cercano, lo que les permite fomentar relaciones de competencia y cooperación, aprovechando así el aprendizaje colectivo de nuevas prácticas y procesos, tanto organizacionales como tecnológicos, y el capital social que se genera como consecuencia de la proximidad geográfica.

**Pregunta No. 10. ¿Qué factores deben ser considerados, para que la creación de un clúster o agrupación industrial para el desarrollo de proyectos de vivienda de interés público en la ciudad de Cuenca, alcance el éxito deseado?**

Tabla 18. Factores a ser considerados para que la creación de un clúster o agrupación industrial para el desarrollo de proyectos de vivienda de interés público

Alternativas	Respuesta	%
Servicios públicos	295	11%
Apoyo a la inversión	295	11%
Desarrollo de nuevas tecnologías	295	11%
Centros de capacitación	294	11%
Políticas en cuanto a la importación de materiales e insumos	267	10%
Reglamentación ambiental	245	9%
Desarrollo de infraestructura en la localidad	211	8%
Creación de empleos de calidad	189	7%
Apoyo a la investigación	154	6%
Políticas en cuanto a la recaudación fiscal	124	5%
Normas y políticas para las empresas	115	4%
Supervisión de la calidad de productos	105	4%
Apoyo a pequeños o nuevos empresarios	45	2%
Agilización de trámites	18	1%
Comunicación con asociaciones	8	0%
Ninguno	0	0%
<b>Total</b>	<b>2.660</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Los Autores.

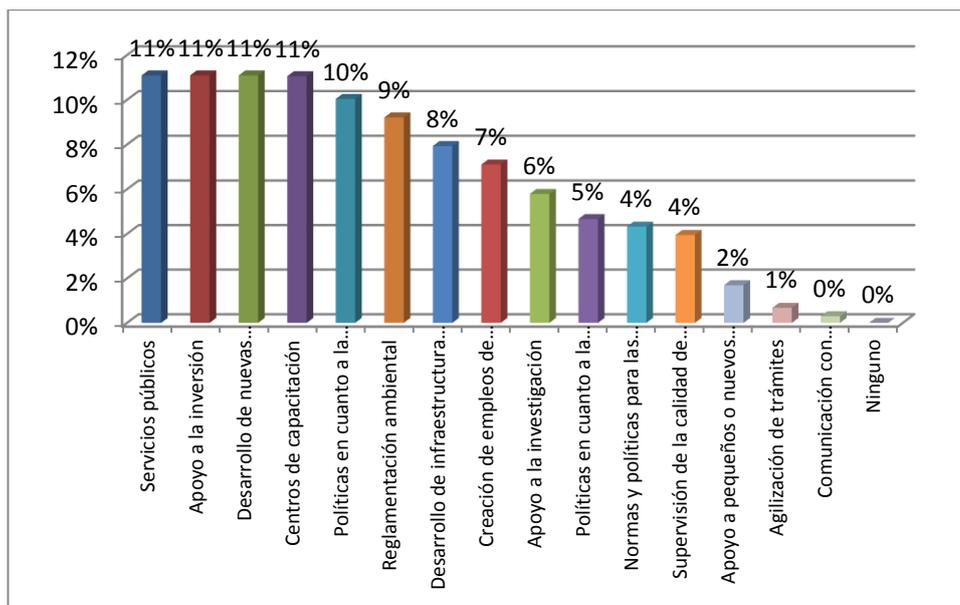


Figura 15. Factores a ser considerados para que la creación de un clúster o agrupación industrial para el desarrollo de proyectos de vivienda de interés público

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Los Autores.

**Análisis e interpretación:** De acuerdo a los encuestados, los factores que deben ser considerados para que la creación de un clúster o agrupación industrial para el desarrollo de proyectos de vivienda de interés público en la ciudad de Cuenca, alcance el éxito deseado, entre los más importantes están los servicios públicos (11%), apoyo a la inversión (11%), desarrollo de nuevas tecnologías (11%), centros de capacitación (11%), políticas en cuanto a la importación de materiales e insumos (10%) y otros factores (46%). Es importante que para el diseño de un modelo de asociatividad se consideren las opiniones de los futuros participantes, puesto que esto permitirá dar viabilidad a los proyectos de vivienda de interés público, en base a los modelos de asociatividad o clúster.

**Pregunta No. 11. Considera usted que el clúster o agrupación industrial sería más efectivo si es organizado por.**

Tabla 19. Clúster o agrupación industrial sería más efectivo si es organizado

Alternativas	Respuesta	%
Iniciativa Privada	156	53%
Iniciativa de los participantes	71	24%
Con la participación nacional, local y privada	32	11%
El Gobierno Local	21	7%
El Gobierno Nacional	15	5%
Ninguno	0	0%
<b>Total</b>	<b>295</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Los Autores.

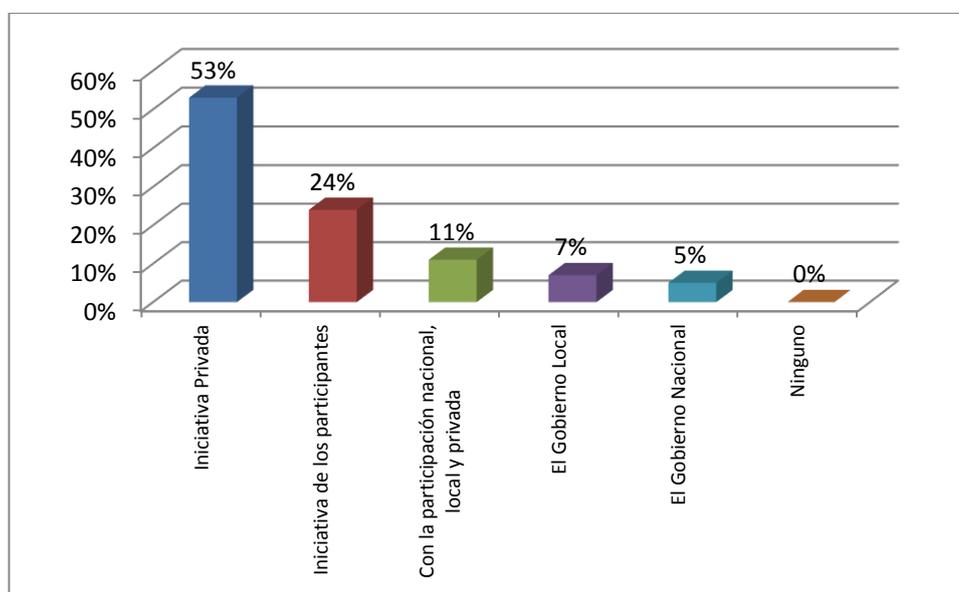


Figura 16. Clúster o agrupación industrial sería más efectivo si es organizado

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Los Autores.

**Análisis e interpretación:** Los encuestados consideraron que el clúster o agrupación industrial sería más efectivo si es organizado con iniciativa privada (53%), iniciativa de los participantes (24%), con la participación nacional, local y privada (11%), Gobierno Local (7%) y el Gobierno Nacional (5%). En lo que respecta a los resultados se identificó que la mayoría de participantes prefieren no aliarse con el gobierno nacional y local, es decir, prefieren únicamente en su gran mayoría aliarse entre empresas privadas, por la inseguridad jurídica que genera el gobierno en estos tipos de negocios.

## **Capítulo 5. Propuesta de estrategias para de asociatividad como una alternativa para desarrollar vivienda de interés público en la ciudad de Cuenca**

### **5.1. Presentación de la propuesta**

La industria de la construcción es una de las industrias que tiene un gran impacto en la economía de la ciudad de Cuenca. Actualmente la industria de la construcción está diversificada, la misma que involucra a numerosos actores como constructores de propiedades, promotores inmobiliarios, proveedores de materiales y contratistas.

Actualmente, tanto el gobierno nacional como el gobierno local, están buscando la implementación de proyectos de vivienda de interés público, para lo que ya se han realizados acciones coordinadas que permitan el desarrollo de varias unidades a las que podrán acceder las familias cuyos ingresos mensuales no sean mayores a 2,9 salarios básicos unificados, dando una mayor prioridad las personas de la tercera edad, con discapacidad o alguna enfermedad catastrófica.

Bajo este contexto, con el propósito de aprovechar las oportunidades que se presentan en el mercado de la construcción en la ciudad de Cuenca, se exhibe la siguiente propuesta orientada a establecer estrategias para de asociatividad como una alternativa para desarrollar vivienda de interés público en la ciudad de Cuenca, para lo cual, se ha considerado el modelo de negocio denominado Clúster, conformado por una agrupación de empresas e instituciones relacionadas al sector de la construcción, que compartirán un mismo segmento de mercado y que colaboran para ser más competitivas.

### **5.2. Metodología de la propuesta**

Los aspectos importantes a tomar en cuenta para desarrollar un clúster en base a la metodología ONUDI son los siguientes:

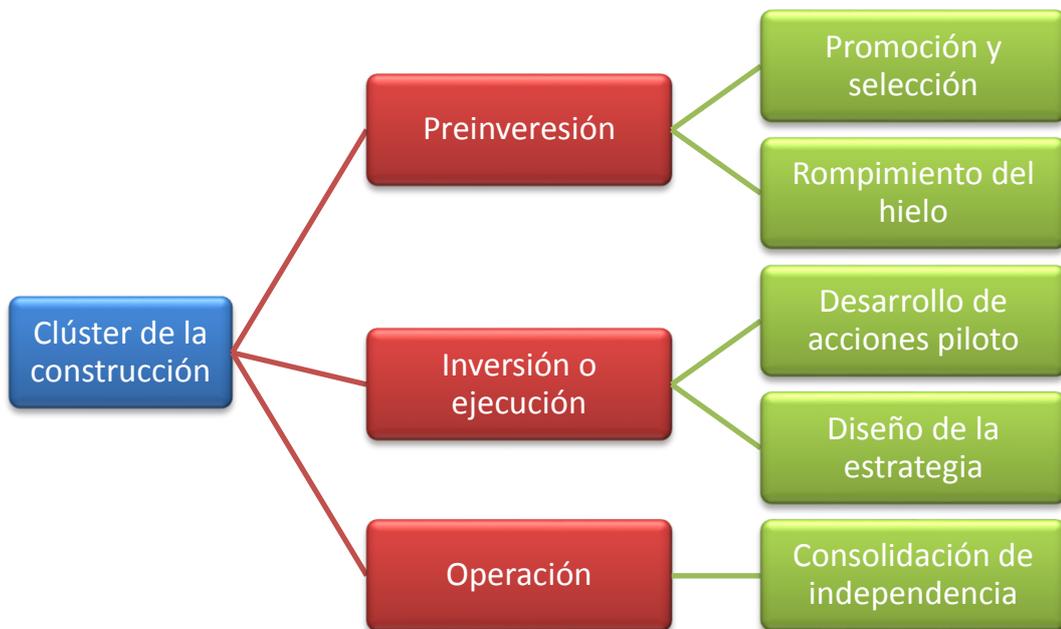


Figura 17. Esquema de desarrollo de la propuesta  
Fuente: ONUDI (2017)

### 5.3. Desarrollo

#### 5.3.1. Pre inversión

##### 5.3.1.1. Etapa 1, promoción y selección

#### Modelo de negocio:

##### 1. Cadena de valor del clúster de la construcción:

El clúster del sector de la construcción para de la ciudad de Cuenca, estará enfocado en realzar las actividades para fortalecer la cadena de valor de la construcción, a través de la integración de diversas empresas que estén interesadas en participar, aportándoles ventajas competitivas a través de la cooperación y el apoyo, contribuyendo con sus actividades al crecimiento sostenible de todo el sector, para garantizar su futuro.

## CADENA PRODUCTIVA DEL CLÚSTER DE LA CONSTRUCCIÓN

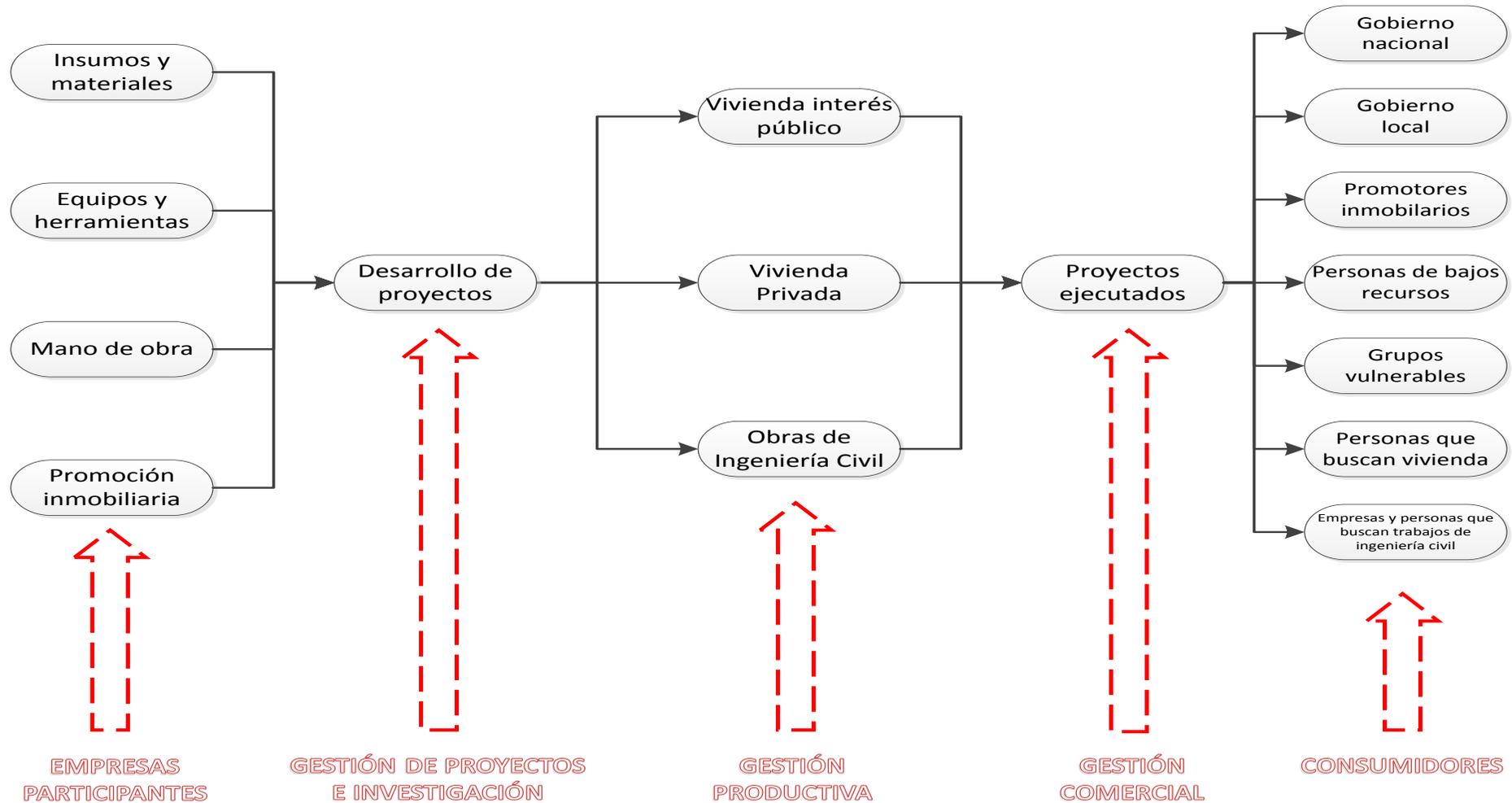


Figura 18. Cadena de valor del clúster de la construcción de la ciudad de Cuenca

## 2. Estructura organizativa:

La estructura organizativa del clúster del sector de la Construcción de la ciudad de Cuenca, responderá a la identificación de la cadena de valor, para fortalecer a las empresas participantes, para ser más competitivos. Los principios básicos de la organización son la cooperación y la integración.

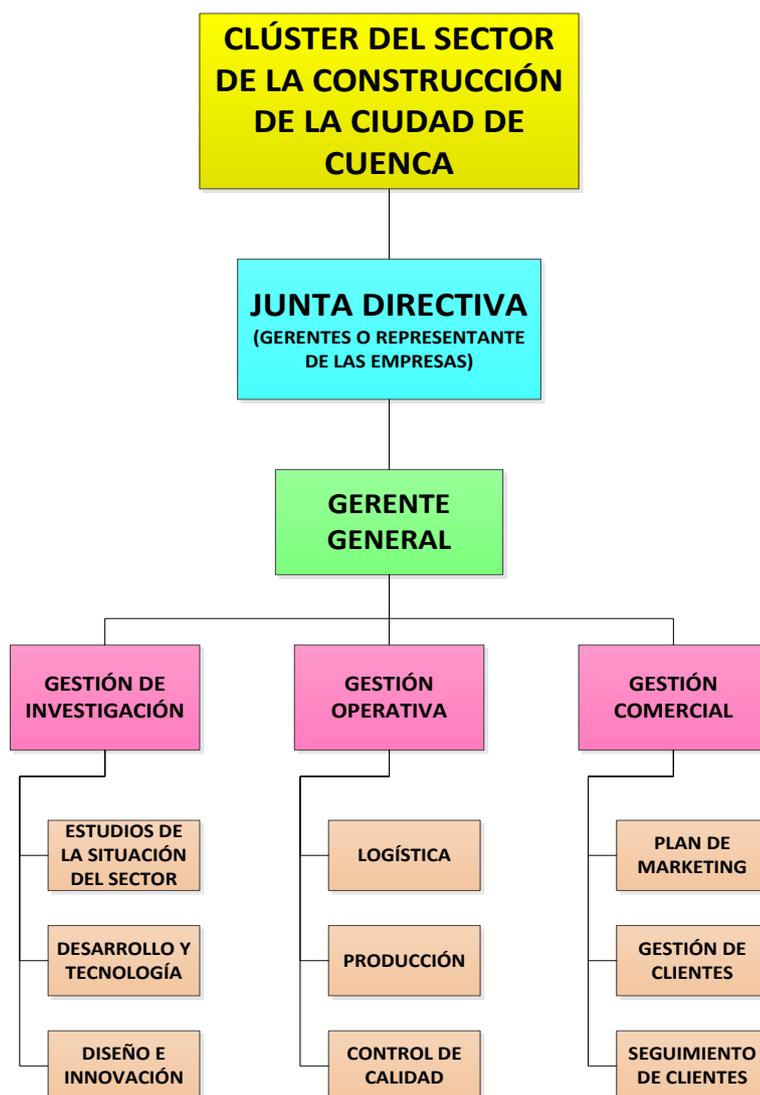


Figura 19. Estructura organizativa del clúster

## 3. Financiamiento del clúster:

El clúster se financiará por medio de las aportaciones de todos los asociados, ya sea vía cuotas anuales o con su participación en los diferentes proyectos e iniciativas. Los montos serán planteados por la Junta Directiva. También podrá contar con el

apoyo técnico o económico de patrocinadores privados, ONG's nacionales o internacionales o por la administración pública local o nacional, para el desarrollo de sus diversas actividades.

#### 4. Aspectos filosóficos del clúster:

La aplicación de diversos aspectos filosóficos en el sector de la industria de la construcción para el desarrollo de viviendas de interés público de la ciudad de Cuenca, está enfocada a la búsqueda de una mejor motivación y mayor participación de las empresas de la construcción, para que el clúster puede alcanzar los máximos niveles de eficiencia, eficacia, calidad e innovación, durante el desarrollo de los proyectos de interés público, por lo que su fuerza conductora serán el uso de la mejor materia prima, la calidad en sus procesos, el adecuado uso de tecnología, desarrollo del modelo de negocio, relación con los mercados y la gestión de la responsabilidad social empresarial.

#### Establecimiento de la misión:

La determinación de la misión del clúster se desarrollará considerando las metas y objetivos planteados por los asociados y deberá ser la guía que conduzca las decisiones que se alinean mejor con el desarrollo de proyectos de interés público y en futuro se amplíe su modelo de negocio para atender a otros sectores. La misión describirá el rol que desempeñará el clúster para el logro de su visión, así:

Tabla 20. Elaboración de la misión

MISIÓN		
1	¿Cuál es la organización?	Clúster del sector de la construcción de la ciudad de Cuenca
2	¿Cuál es el propósito básico de la organización?	Desarrollo de proyectos de vivienda de interés público, a través de la integración y cooperación de todas las empresas que la componen.
3	¿Cuáles son las competencias distintivas en la	Innovación, tecnología, calidad, producción, costos, responsabilidad social.

	organización?	
4	¿Quiénes son los clientes de la organización?	Gobierno nacional, gobierno local, consumidores interesados en adquirir vivienda de interés público en la ciudad de Cuenca.
5	¿Cuáles son los servicios presentes y futuros?	Proyectos de vivienda público, privados y obras de ingeniería civil
6	¿Cuáles son los valores que se agregará al servicio?	Aportar ventajas competitivas al sector de la construcción, mediante la cooperación y el apoyo de sus integrantes, para atender a los consumidores finales.

Por lo que la propuesta de la misión para el clúster sería: “Desarrollar proyectos de vivienda pública, privada y obras de ingeniería civil, proporcionando soluciones de vivienda con alto valor agregado, que cumplan normativas nacionales e internacionales, elaborados de forma eficiente y sustentable, sobre una base de valores éticos, sociales y ambientales, para satisfacer las necesidades del mercado local, nacional e internacional”.

#### **Establecimiento de la visión:**

La visión del clúster, ofrecerá una perspectiva establecida en consenso por cada una de las empresas participantes, que proporcione integridad, seguridad, calidad, eficiencia, rentabilidad y responsabilidad a sus integrantes.

Tabla 21. Establecimiento de la visión

<b>VISIÓN</b>		
1	¿Si el proceso tuviera éxito como sería 3 años después?	Ser un organización modelo de desarrollo que impulse proyectos de vivienda bajo un modelo de desarrollo sustentable, mejorando y tecnificando permanentemente sus procesos, para satisfacer las necesidades del mercado local, nacional e internacional

2	¿Qué logros nos gustaría recordar dentro de algunos años?	Explotación de nuevos mercados, que permita extender la capacidad competitiva del clúster, impulsándose hacia nuevas oportunidades de negocio
3	¿Qué innovaciones podría hacerse a futuro a nivel de la institución?	Tecnología, procesos, insumos y materiales, calidad, innovación, tecnificación, penetración en el mercado nacional e internacional
4	¿Qué otras expectativas de las partes interesadas se podría satisfacer?	Conseguir que los procesos y las operaciones sean altamente productivos en calidad y costo, promoviendo avances en innovación y diseño para mejorar el desarrollo de proyectos de interés público, privados y obras de ingeniería civil

Por lo que la propuesta de la visión para el clúster sería: “Contribuir al desarrollo del país integrando la cadena de valor del sector de la construcción, desarrollando proyectos de vivienda de interés público, privado e ingeniería civil, de alto valor agregado para el mercado local, nacional e internacional, bajo esquemas de sustentabilidad, rentabilidad y responsabilidad social”.

#### **Valores corporativos:**

Los valores corporativos del clúster, serán establecidos conforme a los elementos propios de la organización y deberán identificarse a partir del reconocimiento de la integración empresarial, transparencia, solidez, estructura corporativa y código de buen gobierno, lealtad, trabajo en equipo, honestidad, responsabilidad social, marca, tecnología, calidad, oportunidad, cumplimiento, procesos y valor agregado.

#### **Responsabilidad social:**

La responsabilidad social es una iniciativa de los participantes del clúster para evaluar y asumir la responsabilidad de los efectos de la organización en el bienestar

ambiental y social, buscando aplicar esfuerzos que van más allá de lo que pueden requerir los reguladores o grupos de protección ambiental. La RSE puede implicar incurrir en costos a corto plazo que no proporcionarían un beneficio financiero inmediato para la asociación, sino que promoverán un cambio social y ambiental positivo en beneficio de los proyectos de vivienda pública.

La responsabilidad social corporativa suministra una interesante oportunidad para que el clúster de la construcción pueda gestionar sustentable y éticamente sus relaciones con sus clientes, por lo tanto, se plantea la necesidad de establecer una gestión organizacional basada en principios y valores que permitan desarrollar una relación ética y transparente con la comunidad.

Dentro de las políticas de responsabilidad social del clúster será la aplicación del Marketing ético, puesto que las empresas que comercializan éticamente a los consumidores están otorgando un mayor valor a sus clientes y respetándolos como personas que tienen un fin en sí mismos. No intentan manipular o publicitar falsamente a los consumidores potenciales. Esto es importante para las compañías que desean ser vistas como éticas.

#### ***5.3.1.2. Etapa 2, rompimiento del hielo***

##### **Marca corporativa:**

Una buena marca es aquella que ha sido creada y desarrollada para transmitir una serie de valores que beneficiaran a la organización, transmitiendo una imagen única, los valores inconfundibles y generar una vinculación emocional con sus beneficiarios.



Figura 20. Marca representativa del clúster

**Miembros fundadores / participantes:**



Es una empresa que tiene 17 años de trabajo serio y confiable, dedicados a proporcionar vivienda y calidad de vida a sus clientes. León & Carpio Construcciones Cía. Ltda. es una empresa comprometida con el desarrollo urbanístico de nuestra ciudad construyendo importantes proyectos en la ciudad como Condominio Buenaventura que consta de 350 viviendas de interés público en un valor de \$ 60.000,00.



Es una empresa dedicada a la construcción de casas, departamentos y oficinas ajustados al presupuesto de sus clientes sin descuidar la calidad y enfocados en la innovación y cuidado del medio ambiente.



Es una empresa de servicios, dedicada a la comercialización y asesoría inmobiliaria para lograr operaciones exitosas. Proporciona una asesoría profesional e integral para brindar total seguridad al patrimonio del cliente, ofreciéndole la mayor discreción y ética, que demanda este servicio. El objetivo de la empresa que brindar el mejor precio posible, en el menor tiempo posible, sin contratiempos y con la mayor satisfacción de los clientes. Dentro de sus ventajas competitivas, se puede distinguir: cuenta con un equipo de trabajo profesional y eficiente, miembros de ACBIR AZUAY, licencia 330A, destina mayores recursos de promoción y publicidad efectiva, en las mejores posiciones, brinda un amplio horario de servicio, proporciona una verdadera Asesoría Integral (Comercial, Legal, Crédito, Tramites), elabora contratos a la medida de cada operación, realiza estudios de valor reales y profesionales y cuenta con una amplia cartera de clientes y de inmuebles.



Es una empresa inmobiliaria que se caracteriza por brindar asesoría personalizada de calidad. Basando su servicio en la honestidad, respeto y consideración que cada los clientes se merece. Cuenta con el respaldo de ASOCOBIRA (Asociación de Corredores de Bienes Raíces del Azuay). Dentro de sus ventajas competitivas se puede establecer que es una empresa seria, segura y confiable que pretende innovar el servicio inmobiliario ecuatoriano con estándares altamente competitivos y los

mejores precios del mercado, poniendo a su servicio un Equipo Profesional que priorizará su satisfacción.



Bienes Raíces Catedral es una firma especializada en el negocio de los bienes raíces y servicios inmobiliarios con sede/casa matriz en Cuenca-Ecuador. La experiencia de más de 25 años en el mercado inmobiliario, garantiza la efectividad en cada uno de sus servicios. Cuenta con el respaldo y el acreditamiento de la Federación Nacional de Corredores de Bienes Raíces del Ecuador (FENACBRE), la Asociación de Corredores de Bienes Raíces del Azuay (ASOCOBIRA) y la Cámara de Comercio del Azuay. Así como también, del reconocimiento Internacional - Premio Internacional Arco Europa (Internacional Arch of Europe Award / For Quality and Excellence ) – Francfort, Alemania; reconocimiento a la calidad de servicio a nivel mundial. Dentro de sus ventajas competitivas se puede distinguir a que brinda servicios excepcionales en bienes raíces y consultoría inmobiliaria, ofrece asesoría profesional y el conocimiento necesario del mercado, los asesores en bienes raíces y servicios inmobiliarios disponen de la capacidad profesional y de las herramientas necesarias para hacer del proceso de adquisición, venta, alquiler o desarrollo de inmuebles, un proceso exitoso, también ofrece servicios especializados, donde los clientes proporcionan la exclusividad para adquirir, vender, alquilar o desarrollar su inmueble en tiempo record y bajo las mejores condiciones del mercado.



Unión Cementera Nacional Compañía de Economía Mixta produce y comercializa cemento y derivados con calidad, mediante un modelo de mejoramiento continuo de sus procesos para satisfacer los requerimientos de sus clientes. La Planta Industrial

Guapán, está localizada en la parroquia Guapán, cantón Azogues, provincia del Cañar. Produce y comercializa cemento portland puzolánico Tipo IP, en Sacos de 50kg, Granel y Hormigón. Las zonas a las que se comercializa el producto son: Provincias de Azuay, Cañar, Loja, Zamora Chinchipe y Morona Santiago.



Fábrica Orellana es una empresa creada para el desarrollo, manufactura y comercialización de productos de arcilla y cemento que ofrezcan belleza arquitectónica y satisfacción al cliente al momento de realizar sus obras. Su ventaja competitiva se relaciona a la fabricación y distribución de prefabricados de cemento, ferretería en general, granillos y gravilla, pisos, revestimientos, techos y otros servicios.



Es una empresa comprometida en satisfacer las necesidades de sus clientes mediante la manufactura y comercialización de productos de arcilla y adicionales para la construcción, como pisos, parquets, ladrillos, tejas, etc., orientados al uso en pisos, paredes, cubiertas y decorativos. La amplia experiencia de su personal, unido a que trabaja con marcas líderes e innovadoras, permite asesorar a sus clientes en la adquisición de materiales para la construcción.



RIALTO S.A. Se dedica a la producción de revestimiento para pisos y paredes en monoquema y monoporosa en pasta roja en los siguientes formatos: 20x30, 25x33, 25x40 en paredes y 30x30, 35x50 y 42.5x42.5 en pisos. En lo que se refiere al mercado internacional RIALTO S.A. se encuentra presente en varios países con distribuidores en Colombia, Perú, Chile, Panamá, Centro América, México, Puerto Rico, Estados Unidos entre otros. Tradición, experiencia y capacidad de innovación, se equilibran armónicamente bajo el concepto integral de decoración para brindar pavimentos, revestimientos cerámicos. En un mundo cada día más internacionalizado la empresa cuenta con la certificación ISO 9001 versión 2008 y el sello de calidad INEN 654. Todo esto les ha permitido incursionar exitosamente en diferentes mercados internacionales. RIALTO S.A. ha logrado una excelente calidad a base de una larga experiencia y los más modernos sistemas y conceptos al servicio de la decoración integralmente concebida.



Es una empresa que fabrica una amplia variedad de revestimientos cerámicos para pisos y paredes, que permiten crear ambientes cerámicos que cumplen con los más diversos requerimientos de los hogares ecuatorianos, y demás sectores de la actividad económica. Graiman nació tecnológicamente como una de las plantas más modernas de América con una capacidad productiva de 1.500 metros diarios con el impulso natural que da el contar con materias primas propias para más de 50 años, esto, más la conciencia de implantar un sistema de mejoramiento continuo, les proyecta a un muy desafiante futuro. Luego de constantes esfuerzos en capacitar al recurso humano y una permanente inversión y renovación tecnológica, elabora productos que satisfacen los requerimientos de los más exigentes clientes.



En 1963 un grupo de empresarios ecuatorianos creó ADELCA, la primera acería del Ecuador; pionera en el reciclaje y fabricación de acero. Sus operaciones se realizan bajo estrictas normas técnicas y de seguridad industrial, acompañadas de un eficiente programa en materia ambiental. Desde entonces, además de cubrir las necesidades de los sectores de la construcción, metalmecánico, agroindustria, seguridad perimetral, entre otros, ADELCA se ha convertido en el motor que impulsa el desarrollo social y económico de gran parte del país. Su compromiso se extiende a favor de sus grupos de interés y a la conservación del ambiente. Por esta razón, y como parte de su visión de Responsabilidad Social, impulsa continuamente proyectos en beneficio de las comunidades, colaboradores y clientes.



NOVACERO S.A. es una sólida empresa ecuatoriana, pionera y líder en el mercado del acero para la construcción, desde 1973. Nuestra experiencia en la creación, desarrollo e implementación de productos y soluciones de acero nos permite ser parte de modernas construcciones industriales y agroindustriales, viviendas, instalaciones comerciales, educativas, deportivas e infraestructuras viales en Ecuador y el exterior. Todo esto les ubica entre las cincuenta empresas más grandes del país y terceros dentro de la industria siderúrgica. Durante los últimos 6 años, ha realizado importantes inversiones para impulsar el crecimiento vertical en las diferentes líneas de negocio, abriéndose a nuevas oportunidades relacionadas con la industria de la construcción.



Edesa es una empresa que cuenta con una participación de mercado de alrededor de 54% en lo referente a porcelana sanitaria y además bordea el 30% en los negocios de grifería, bañeras y complementos. Como resultado Edesa posee la más alta

recordación en la categoría, con niveles de más del 60%, siendo percibida como la más cercana, experta y querida por el consumidor. Edesa S.A está conformada por alrededor de 1.000 trabajadores. También cumple con las regulaciones aplicables o aceptadas para los mercados de Centroamérica, Colombia, Perú y otros países de América del Sur, e INEN, sello de calidad para Ecuador. Al mismo tiempo la compañía orienta sus procesos a lograr un altísimo grado de integración desde las materias primas hasta cada componente plástico que se incorpora. Los pilares de la visión de Edesa son preocupación y responsabilidad por el recurso humano, cuidado ambiental, orientación al cliente y de la misma manera a la comunidad; por ello, todas sus políticas y estrategias están dirigidas a lograr excelencia en estos tópicos, subordinando los recursos a un exigente cumplimiento del mismo.



FV es una empresa dedicada a la fabricación y comercialización de grifería, sanitaria y complementos para una amplia gama de productos destinados al uso cotidiano en baños, la cocina e instalaciones sanitarias. Hoy es líder indiscutido del sector en Ecuador y otros mercados de Latinoamérica. Los inicios de esta historia, se remontan a la segunda mitad del siglo XIX, cuando Franz Viegener fundó en Attendorn, Alemania, la firma Franz Viegener II imprimiendo sus iniciales "FV" como marca de sus productos. FV conforma actualmente un grupo de empresas en constante y sólida evolución, donde la capacitación, la tecnología, la innovación y el monitoreo permanente del mercado constituyen las bases de su liderazgo. Uno de sus objetivos es cuidar el bienestar, comodidad y salud de sus clientes y familias. La tecnología desarrollada por FV para elaborar sus productos, es uno de los puntales más importantes sobre los ejerce su característica inigualable: la calidad. Gracias a hornos especialmente diseñados y sistemas propios celosamente guardados la producción tiene esa garantía que sólo FV puede brindar.

### **5.3.2. Inversión o ejecución**

### ***5.3.2.1. Etapa 3, desarrollo de acciones piloto***

Considerando la estructura del clúster de la construcción para el desarrollo de proyectos de vivienda, a continuación se propone el desarrollo de acciones piloto que van desde un carácter general, hasta temas puntuales requeridos para dar viabilidad al proyecto:

Tabla 22. Desarrollo de acciones piloto

Ord.	Actividades	Responsables
1.	Reuniones preliminares	Representantes de las empresas participantes
2.	Definición del gobierno corporativo	Representantes de las empresas participantes
3.	Determinación del financiamiento	
4.	Designación de los representantes al gobierno corporativo	Representantes de las empresas participantes
<b>5.</b>	<b>Determinación de los procedimientos de operatividad del clúster</b>	
5.1.	Establecimiento de requisitos generales de operación del clúster	Representantes de las empresas participantes
5.2.	Identificación de los procedimientos de control y evaluación	Representantes de las empresas participantes
5.3.	Consideración de los procedimientos para el desarrollo de la inversión productiva y de desarrollo del clúster	Representantes de las empresas participantes
<b>6.</b>	<b>Pre inversión</b>	
6.1.	<b>Primera Fase: Detalles del proyecto:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Identificación de la actividad económica del clúster.</li> <li>– Determinación del modelo de negocio.</li> <li>– Tipo, detalle de las inversiones que realizarán y cronograma.</li> </ul>	Representantes de las empresas participantes

	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Estimación de los costos totales de los proyectos de vivienda de interés público.</li> <li>– Diseño de los procesos de producción y servicios.</li> </ul>	
6.2.	<p><b>Segunda Fase: Análisis de mercado:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Identificación del mercado en que se desarrollará el clúster.</li> <li>– Comportamiento histórico del mercado.</li> <li>– Portafolio de productos o servicios finales, identificando el valor agregado con que cada empresa participante aportará.</li> <li>– Identificación de estrategias de expansión.</li> </ul>	Representantes de las empresas participantes
6.3.	<p><b>Tercera Fase: Materias primas y materiales:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Detalle de empresas participantes como proveedores.</li> <li>– Cálculo previo de las materias primas, insumos y materiales a ser suministrados por las empresas participantes.</li> <li>– Posibles fuentes alternativas de proveedores de materias primas.</li> </ul>	Representantes de las empresas participantes
6.4.	<p><b>Cuarta Fase: Organización administrativa y requerimientos de talento humano:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Definición y asignación de funciones.</li> <li>– Requerimientos de talento humano.</li> <li>– Establecimiento de requisitos</li> </ul>	Representantes de las empresas participantes
<b>7.</b>	<b>Inversión o ejecución</b>	
7.1.	<p><b>Quinta Fase: Inversiones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Cálculo de la inversión requerida.</li> </ul>	Representantes de las empresas participantes

	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Cronograma de inversiones, incluyendo montos y fechas.</li> </ul>	
7.2.	<p><b>Sexta Fase: Financiamiento:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Detalle de las fuentes de financiamiento.</li> </ul>	Representantes de las empresas participantes
7.3.	<p><b>Séptima Fase: Proyección de resultados:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Estimación en valores y unidades de productos o servicios.</li> <li>– Proyección de ingresos (flujo de caja).</li> <li>– Detalle de la importancia del proyecto para el desarrollo económico.</li> <li>– Contribución al desarrollo de las zonas en donde se ejecutará el proyecto.</li> </ul>	Representantes de las empresas participantes
7.4.	<p><b>Octava Fase: Evaluación financiera del proyecto:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Estimación del valor actual neto.</li> <li>– Estimación de la tasa interna de retorno.</li> <li>– Estimación del tiempo de retorno de la inversión.</li> <li>– Determinación y relación costo/beneficio del proyecto</li> </ul>	Representantes de las empresas participantes
<b>8.</b>	<b>Operación</b>	
8.1.	<p><b>Novena Fase: Elaboración de un Plan para atraer inversionistas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Definición y establecimiento de los incentivos a la inversión productiva.</li> <li>– Incentivos tributarios.</li> <li>– Incentivos aduaneros.</li> </ul>	Representantes de las empresas participantes
1.1.	<p><b>Décima Fase: Identificación de los proyectos de vivienda de interés social</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Definición del área geográfica del proyecto, que estará priorizada de acuerdo a las políticas que el</li> </ul>	Representantes de las empresas participantes

	<p>Gobierno Nacional y Local dicten para el desarrollo de este tipo de proyectos.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Identificación de los requisitos legales para el desarrollo del proyecto.</li><li>- Establecimiento de condiciones de la infraestructura vial y comunicación.</li><li>- Identificación de las condiciones de los servicios básicos.</li><li>- Establecimiento de las condiciones medioambientales.</li><li>- Determinación de las fuentes de inversión.</li><li>- Establecimiento del monto de la inversión en relación al proyecto.</li><li>- Definición de las áreas de prioridad que generaría el proyecto.</li></ul>	
--	--	--

### 5.3.2.2. Etapa 4, diseño de la estrategia

De las diferentes etapas establecidas para el desarrollo de un clúster para el sector de la construcción que permita el desarrollo de viviendas de interés social, se ha podido determinar que para acceder a las oportunidades que presenta el entorno y mitigar al máximo las amenazas que no se puedan controlar, se debe establecer estrategias que permita alcanzar los mayores niveles de eficiencia y eficacia, considerando las potencialidades y ventajas competitivas de las empresas participantes, para lo cual requiere establecer acciones conjuntas conforme una comportamiento de tipo cooperativo, que les permita asociar esfuerzos para mejorar su competitividad en el mercado en que se van a desenvolver. Por lo tanto, las estrategias del clúster pueden ser definidos de la siguiente manera:

#### **Estrategia de producto:**

El desarrollo de proyectos de inversión de vivienda fiscal con índices de calidad, precios, entrega oportuna, innovación y tecnología, se encuentran en el centro de la estrategia del clúster, para lo que se requiere.

Tabla 23. Diseño de la estrategia de producto

<b>Ord.</b>	<b>Estrategia</b>	<b>Acción</b>
1.	Maximización de la cadena productiva con el propósito de reducir costos operativos, disminuir tiempos y elevar el nivel de calidad.	Realizar estudios para la adquisición de maquinaria y equipos de última tecnología.
		Realizar las gestiones para obtener la Certificación en el Sistema de Gestión de la Calidad ISO9001:2015
		Implementar un sistema de gestión por procesos en las empresas participantes del clúster.
		Maximizar el uso de las TIC's en las empresas
		Evaluar permanentemente los procesos productivos y de servicios, buscando

		permanente la innovación, la mejora, orientados a la gestión de la calidad.
		Promover avances en innovación y diseño para mejorar la competitividad del clúster.
2.	Evaluación permanente la gestión productiva y administrativa.	Elaborar un plan estratégico sectorial y plan de acción para las empresas participantes del clúster.
		Desarrollar un sistema de evaluación de proyectos, conforme el giro de cada negocio.
		Diseñar un sistema de evaluación del desempeño.
		Implementar un Cuadro de Mando Integral, para evaluar la estrategia y la operación del clúster y de cada empresa participante.
3.	Gestión y coordinación con los proveedores para establecer los mejores productos a los costos más bajos, implantando factores de evaluación a los proveedores a fin de contar con los mejores y más calificados.	Implementar un sistema de gestión de inventarios
		Elaborar un sistema de gestión de proveedores online, a nivel nacional e internacional
		Desarrollar un sistema de evaluación de proveedores online.
4.	Integración del sector para reducir costos e incrementar la especialización, favoreciendo la disponibilidad, calidad, mayor productividad y competitividad.	Establecer productos y servicios para los clientes potenciales mediante atributos y ventajas competitivas que generen valor agregado.
		Realizar permanentemente de estudios de mercado, para mejorar los servicios que satisfagan las expectativas de los clientes.
		Consolidar un núcleo productivo, promoviendo la asociatividad empresarial

		y facilitando la especialización en la producción.
		Consolidar y fortalecer los canales de distribución y comercialización.
5.	Penetración del producto mercado	Implementar un sistema de producción propio para el desarrollo y la ejecución de los proyectos inmobiliarios.
		Crear productos con características diferenciadoras al mercado.

### Estrategias de precios:

Para establecer la estrategia de precios es necesario identificar el precio de equilibrio de la siguiente manera:

$$\text{Costos Fijos} + \text{Costos Variables} + \text{Utilidad} = \text{Precio de venta}$$

El costo de producción identifica el equilibrio, es decir, el valor mínimo en el que se puede ofrecer el producto y servicio. A esto se agregará el margen de rentabilidad que buscan los inversionistas. Para mantener un adecuado nivel de competitividad, se buscará la aplicación de ofertas por medio de ofrecer precios diferenciados y competitivos a los clientes.

Tabla 24. Diseño de la estrategia de precio

Ord.	Estrategia	Acción
1.	Penetración del producto en el mercado, a través del precio	Negociar adecuadamente con los proveedores para alcanzar mejores precios en el mercado o identificar nuevos proveedores.
		Establecer el precio de los proyectos de manera que pueda cubrir los costos de venta (costo del producto y costo de comercialización), así como, relacionando los precios de la competencia y estableciendo un margen de utilidad beneficioso para los inversionistas.

		Identificar proyectos que se adapten al mercado y a la capacidad adquisitiva de los clientes.
		Crear productos con características diferenciadoras al mercado.
		Vender los proyectos mediante planos u obra gris.
		Identificar nuevas áreas de construcción en diferentes sectores de la ciudad, para expandir el negocio.
		Bajar precios aun generando pérdidas para expulsar al competidor y posteriormente subirlos, si fuere necesario.
2.	Consolidación del producto en el mercado	Vender el mismo producto con el mismo precio y las mismas condiciones de pago a todos los compradores.
		Comercializar un producto a un precio inferior al habitual en un momento y en un lugar que es desconocido de antemano por el cliente
		Ofrecer un producto a un precio inferior al habitual pero, en este caso, en un momento o lugar que es conocido de antemano por los clientes.
		Vender un producto tomando en consideración el fin social para el que fue diseñado el clúster.
		Considerar el precio por debajo del de la competencia, si hay ventaja en costos.

### **Estrategia de plaza:**

Se debe considerar el uso permanente de promotores inmobiliarios, que son los expertos que atenderán de manera satisfactoria a los requerimientos de los clientes.

Se utilizará un canal de distribución de ventas directas, con la participación de proveedores, promotores inmobiliarios de acuerdo con las necesidades del mercado.



Figura 21. Estrategia de plaza (mercado)

Tabla 25. Diseño de la estrategia de plaza

Ord.	Estrategia	Acción
1.	Obtención de una mayor cobertura de los productos	Identificar y explorar nuevos mercados, que permita extender la capacidad competitiva del sector a nivel nacional o internacional, impulsando al clúster hacia nuevas oportunidades de negocio
		Identificar nuevas áreas de construcción en diferentes sectores de la ciudad, para expandir el negocio.
		Ofrecer los productos vía Internet, llamadas telefónicas, envío de correos, vistas a domicilio. hacer uso de intermediarios
		Incrementar los puntos de venta.
		Ubicar los productos solamente en los puntos de venta que sean convenientes para el tipo de producto que se comercializa.

### **Estrategia de promoción – comunicación:**

Toda comunicación debe administrarse e integrarse para ser consistentes y que tengan una buena aceptación, donde la publicidad será un componente clave de la promoción del clúster, para lo cual se han considerado las siguientes estrategias.

Tabla 26. Diseño de la estrategia de promoción

Ord.	Estrategia	Acción
1.	Consolidación de la marca y sus relaciones con los clientes.	Elaborar una página web de promoción publicitaria
		Realizar publicidad a través de medios digitales (redes sociales) como Instagram y Facebook, definiendo las características para acercarnos a nuestro segmento objetivo.
		Mantener un acceso permanente al portal de Compras Públicas, para participar en el desarrollo de proyectos de vivienda de interés público.
		Mantener una comunicación permanente y coordinada con organismos públicos y privados que desarrollen proyectos de vivienda de interés público.
		Realizar encuestas periódicas a los integrantes del clúster, para conocer sus inquietudes, expectativas y quejas sobre su funcionamiento, con el objeto de mejorar permanentemente.
		Promover al clúster, mediante la identificación y el desarrollo de las capacidades profesionales y humanas de sus integrantes, el impulso en el mercado interno, a nivel local y nacional.
		Fomentar el desarrollo de un sistema de información sobre precios nacionales e internacionales, inversión en investigación y desarrollo tecnológico, análisis de oferta y demanda, conocimiento de los clientes y proveedores, análisis de comercio exterior, exclusivamente para la

		industria de la construcción.
		Impulsar y coordinar con los organismos públicos y privados la gestión de proyectos de vivienda de interés público, que satisfaga las necesidades de la población.

### **Estrategia de responsabilidad social empresarial:**

La contribución empresarial al desarrollo económico sostenible, parte de una base de cumplimiento de la legislación y las reglamentaciones, sin embargo, el clúster incluirá compromisos y actividades “más allá de la ley” relacionados con:

Tabla 27. Diseño de la estrategia de promoción

<b>Ord.</b>	<b>Estrategia</b>	<b>Acción</b>
1.	Establecimiento de un programa de responsabilidad social empresarial, que permita alcanzar una ventaja competitiva	Identificar el gobierno corporativo, a través del desarrollo de la filantropía corporativa, rendición de cuentas, transparencia e informes de desempeño.
Elaborar un manual de ética empresarial, que incluya procesos productivos, la gestión y cuidado del medio ambiente, derechos humanos, desarrollo sostenible y condiciones de trabajo (incluidos los derechos laborales básicos, seguridad y la salud, horas de trabajo, salarios, etc.)		
Diseñar un informe anual de responsabilidad social empresarial que incluya: relaciones industriales, participación, desarrollo e inversión de la comunidad, participación y respeto de diversas culturas y pueblos desfavorecidos, satisfacción del cliente y adherencia a los principios de		

	competencia leal, medidas anti soborno y anticorrupción y relaciones con proveedores, tanto para cadenas de suministro nacionales como internacionales.
	Establecer indicadores de responsabilidad social ambiental que contribuya al mejoramiento de la memoria de sostenibilidad empresarial.

Los indicadores de Responsabilidad Social que se describen a continuación constituirán un conjunto de herramienta para la evaluación y la planificación de los procesos de responsabilidad social en las prácticas de producción del clúster.

Tabla 28. Indicadores de responsabilidad social

<b>Indicador</b>	
<b>Definición</b>	<b>Fórmula</b>
Porcentaje de empleados que realizan trabajo voluntario en la comunidad.	$x = \frac{\text{\# de empleados en trabajo voluntario}}{\text{Total de empleados empresa}} * 100$
Cantidad promedio de horas mensuales donadas (liberadas del horario laboral) por la empresa para trabajo voluntario de empleados	$x = \frac{\text{\# de horas de empleados en trabajo voluntario}}{\text{Total de horas de trabajo empleados empresa}} * 100$
Cantidad de partes interesadas (público interno, proveedores, comunidad, medioambiente, clientes, gobierno y sociedad) involucradas en la elaboración del balance social	$x = \frac{\text{\# de actores participan balance social}}{\text{Total de actores identificados por la empresa}} * 100$
Porcentaje de personas con discapacidad atendidas con programas de responsabilidad social en la comunidad	$x = \frac{\text{\# de personas con discapacidad atendidas en la comunidad}}{\text{Total de discapacitados de la comunidad}} * 100$

<b>Indicador</b>	
<b>Definición</b>	<b>Fórmula</b>
Porcentaje de personas analfabetas atendidas con programas de responsabilidad social en la comunidad	$x = \frac{\# \text{ de personas analfabetas atendidas en la comunidad}}{\text{Total de analfabetos de la comunidad}} * 100$
Porcentaje de mujeres atendidas en temas de responsabilidad social en la comunidad	$x = \frac{\# \text{ de mujeres atendidas en la comunidad}}{\text{Total de mujeres de la comunidad}} * 100$
Porcentaje de personas de la tercera edad (mayores de 65 años) atendidas en temas de responsabilidad social en la comunidad	$x = \frac{\# \text{ de personas tercera edad atendidas en la comunidad}}{\text{Total de personas tercera edad de la comunidad}} * 100$
Porcentaje de niños (menores de 12 años) atendidos con programas de responsabilidad social en la comunidad	$x = \frac{\# \text{ de niños atendidos en la comunidad}}{\text{Total de niños de la comunidad}} * 100$
Porcentaje de adolescentes (entre 12 y 15 años) atendidos con programas de responsabilidad social en la comunidad	$x = \frac{\# \text{ de adolescentes atendidos en la comunidad}}{\text{Total de adolescentes de la comunidad}} * 100$
Porcentaje de personas que laboran en la empresa y pertenecen a la comunidad	$x = \frac{\# \text{ de personas laboran empresa y son de la comunidad}}{\text{Total de empleados de la empresa}} * 100$
Porcentaje de personas que laboraron en la empresa en los últimos 3 años y pertenecen a la comunidad	$x = \frac{\# \text{ de personas laboraron empresa y son de la comunidad}}{\text{Total de empleados de la empresa}} * 100$
Porcentaje del total destinado a donaciones en productos y servicios para la comunidad	$x = \frac{\text{Donaciones productos y servicios a la comunidad}}{\text{Total donaciones productos y servicios empresa}} * 100$
Porcentaje del total destinado a inversiones en proyecto social propio para la comunidad	$x = \frac{\text{Donaciones proyecto social a la comunidad}}{\text{Total donaciones proyecto social empresa}} * 100$
Porcentaje del total destinado a la	$x = \frac{\text{Publicidad destinada a resposabilidad social}}{\text{Total publicidad empresa}} * 100$

<b>Indicador</b>	
<b>Definición</b>	<b>Fórmula</b>
publicidad en general	
Porcentaje de programas de capacitación a la comunidad	$x = \frac{\# \text{ de personas capacitadas en la comunidad}}{\text{Total de capacitaciones de la empresa}} * 100$
Porcentaje de reuniones para informar a la comunidad sobre acciones de responsabilidad social	$x = \frac{\# \text{ de reuniones ejecutadas con la comunidad}}{\text{Total de reuniones programadas con la comunidad}} * 100$
Promedio de cantidad de incidentes, denuncias y/o multas por violación de las normas de protección ambiental	$x = \frac{\# \text{ de incidentes denunciados por la comunidad}}{\text{Total de incidentes de la empresa}} * 100$
Total invertido en programas y proyectos de mejoría ambiental en la comunidad	$x = \frac{\text{Total inversiones medioambiental en la comunidad}}{\text{Total inversiones medioambiental de la empresa}} * 100$
Entrenamientos, cursos, conferencias o reuniones sobre prácticas de responsabilidad social ofrecidas a la comunidad	$x = \frac{\# \text{ de programas ejecutados en la comunidad}}{\text{Total programas planificados para la comunidad}} * 100$

Estos elementos estarán interconectados e interdependientes y se aplicarán a las empresas participantes en el clúster. También es importante tener en cuenta que existen dos factores distintos para la responsabilidad social corporativa. Una se relaciona con la política pública. Debido a que los impactos del sector empresarial son tan grandes y con un potencial de ser positivo o negativo, es natural que los gobiernos y la sociedad en general tengan un interés cercano en lo que hace el negocio. Esto significa que las expectativas en las empresas están aumentando; los gobiernos buscarán maneras de aumentar la contribución positiva de las empresas. El segundo es el controlador de negocios. Aquí, las consideraciones de responsabilidad social pueden verse tanto como los costos o los beneficios.

### 5.3.3. Operación

### ***5.3.3.1. Etapa 5, consolidación e independencia***

La fase operativa está conformada por la aplicación de un plan de acción para la aplicación del proyecto, determinado de la siguiente manera:

Tabla 29. Plan de acción para la implementación del proyecto

<b>Objetivo:</b>	Realizar las acciones y coordinaciones necesarias entre las empresas participantes y organismos públicos y privados para el inicio de actividades del clúster para el desarrollo de proyectos de vivienda de interés público de la ciudad de Cuenca.																													
<b>Año:</b>	<b>Año 2018</b>																												<b>Responsables</b>	<b>Costos</b>
<b>Meses:</b>	Julio				Agosto				Septiembre				Octubre				Noviembre				Diciembre									
<b>Semanas:</b>	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
<b>Estrategias / Actividades:</b>																														
<b>1. Maximización de la cadena productiva con el propósito de reducir costos operativos, disminuir tiempos y elevar el nivel de calidad.</b>																														
1.1. Realizar estudios para la adquisición de maquinaria y equipos de última tecnología.																													Empresas participantes	500,00
1.2. Realizar las gestiones para obtener la Certificación en el Sistema de Gestión de la Calidad ISO9001:2015																													Empresas participantes	1.000,00
1.3. Implementar un sistema de gestión por procesos en las empresas participantes del clúster.																													Empresas participantes	1.000,00
1.4. Maximizar el uso de las TIC's en las empresas																													Empresas participantes	1.000,00

















## **Conclusiones y Recomendaciones**

### **Conclusiones**

Actualmente la ciudad de Cuenca cuenta con alto déficit de vivienda, ya que de acuerdo a datos del INEC existe un total de 188.331 hogares de los cuales un 39,3 % reside en viviendas arrendadas y prestadas, es decir, 74.014 familias no tienen vivienda propia debido a los altos costos de las viviendas y los bajos ingresos económicos que perciben las familias que buscan adquirir un bien inmueble a un precio razonable, donde la falta de recursos ha sido uno de los principales problemas que afrontan los constructores para realizar proyectos de vivienda social, debido a que en nuestra ciudad no se ha creado asociaciones por falta de conocimiento y buen manejo de este término que les permita llegar a un objetivo en común.

De la revisión de la literatura se pudo establecer que la forma más viable de asociatividad empresarial es la conocida como clúster, que es una técnica utilizada a nivel mundial para ordenar o clasificar en grupos, que son los denominados clúster, haciendo que el grado de similitud entre los participantes tenga la mayor fuerza posible. El clúster tiene como objetivo potenciar la competitividad de un conjunto de participantes o empresas buscando aumentar la eficiencia de manera conjunta ayudando a que tenga un lugar en cadenas de valor locales e internacionales.

Se realizó un diagnóstico situacional del sector de la construcción de la ciudad de Cuenca, principalmente orientado a conocer los modelos de asociatividad, a nivel nacional y local, que sirvan para tomar como referencia los éxitos y fracasos que se pudieron dar en este tipo de modelo; y, por otro lado para analizar el ambiente en el que se desenvuelve este sector y con esto se pueda aprovechar las fortalezas y oportunidades y contrarrestar las debilidades y amenazas que se puedan presentar durante el desarrollo del proyecto.

La metodología de la presente investigación estuvo dada por un estudio cuantitativo, debido a que se necesitaba tener claridad entre los elementos de investigación que se llevó a cabo durante el análisis de los datos para contestar las preguntas de investigación, sustentado en la medición numérica. El estudio descriptivo permitió

obtener información sobre el comportamiento, actitudes u otras características del objeto de estudio, mediante la utilización de los métodos histórico-lógicos, análisis-síntesis e inducción y deducción sirvió para evaluar la situación del mercado de la construcción de la ciudad de Cuenca. Finalmente se aplicó la técnica de la investigación a una población de 332 empresas, cuyos resultados permitieron establecer la gran predisposición de la mayor parte de empresarios encuestados en participar en el proyecto, siempre y cuando se les proporcione mayor información que les permita alcanzar una mejor toma de decisiones y conocer las ventajas y desventajas de participar en este proyecto.

Finalmente, en base a los resultados obtenidos durante el proceso de investigación se estableció una propuesta, con el propósito de aprovechar las oportunidades que actualmente se presentan en el mercado de la construcción en la ciudad de Cuenca, orientada a identificar estrategias para de asociatividad como una alternativa para desarrollar vivienda de interés público, para lo cual, se consideró el modelo de negocio denominado Clúster, el mismo que ha sido aceptado y desarrollado con gran éxito a nivel internacional y que en el país ya está siendo utilizado por varios sectores económicos, donde se conformará una agrupación de empresas e instituciones relacionadas al sector de la construcción, que compartirán un mismo segmento de mercado y que colaboraran para ser más competitivas.

### **Recomendaciones**

La implementación de un clúster para el desarrollo de vivienda de interés público, permitirán que las empresas participantes la posibilidad de llevar a cabo una acción conjunta en búsqueda de eficiencia colectiva, colaborando de manera efectiva a reducir los déficits de vivienda en la ciudad de Cuenca, proporcionando proyectos a precios más competitivos, de mayor calidad y con un alto sentido de responsabilidad social.

Existen programas a nivel internacional que impulsan la asociatividad empresarial y que apoyan y promueven programas de asociatividad empresarial, con el objetivo de aumentar el nivel de las economías en transición o recesión, en donde también se toma en cuenta a los países con menor desarrollo económico, por lo que los

participantes del sector de la construcción para organizar el clúster podrían solicitar asesoramiento internacional para alcanzar el objetivo común que buscan.

Es importante que las autoridades locales y gubernamentales, así como las empresas privadas, puedan brindar el apoyo y promoción que requiere el clúster de la construcción, debido a que se constituirá por iniciativa de varias empresas vinculadas al sector, promocionando, gestionando e integrando paulatinamente a empresas y agentes de toda la cadena de valor de la construcción de la ciudad de Cuenca, para que este tipo de asociatividad pueda convertirse en un referente de asociatividad en el desarrollo de proyectos de vivienda de interés público, a nivel nacional e internacional.

## Bibliografía

- Acosta, A. (2016). *Resumen político y económico del Ecuador 2008-2015*. Quito: USB.
- Aiquipa, C., Bello, L., Changra, L., & Mosto, R. (2017). *La Asociatividad Empresarial como modelo de gestión para aumentar la competitividad de las Medianas Empresas Formales de Engordadores de Ganado Bovino en el Distrito de Lurín*. Lima: UEP.
- Albert, M. (2013). *La Investigación Educativa. Claves Teóricas*. España: Mc Graw Hill.
- Alfaro, A. (2015). Importancia de la construcción en el mundo. *Arquitectura y Construcción*, 93-116.
- Álvarez, C., & Sierra, V. (2013). *Metodología de la Investigación Científica*. Cochabamba: Grupo Editorial Kipus.
- Andrade, S. (2013). *Diccionario de Economía*. México: Editorial Andrade.
- Arcos, C. (2008). *CLUSTERS COMO MODELO PARA ALCANZAR LA PRODUCTIVIDAD Y COMPETITIVIDAD INDUSTRIAL EN EL ECUADOR*. Obtenido de <http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/1101/1/T0606-MRI-Arcos-Clusters%20como%20modelo.pdf>
- Arcos, R. (2002). *Proyección Internacional y Capacidades Estratégicas*. Valparaíso: ACANAV.
- Areses, J. (2014). Características de una empresa constructora. *Construcción, UNAM, Vol. 10.*, 62-89.
- Arrow, K. (2009). *The economic consequences of learning by doing*. Washington: Review of economic studies.
- Banco Central del Ecuador. (2017). *Estadísticas económicas 2016*. Quito: BCE.
- Bernal, C. (2006). *Metodología de la Investigación: administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. Bogotá: Prentice Hall.
- Besley, S. (2011). *Principios de Administración Financiera*. México: Pearson Van Horne.
- Beyer, M. (2014). *Economía colaborativa: el futuro nunca estuvo tan presente*. Buenos Aires: Limusa.
- Botero, L. (2015). *Análisis de Rendimientos y consumos de mano de obra en actividades de construcción*. Bogotá: EAFIT.

- Burke, W. (2008). *Desarrollo Organizacional*. México: Addison-Wesley Iberoamericana.
- Caamal, M. (2014). Los clúster como una alternativa para el desarrollo productivo empresarial. *Publicaciones interdisciplinarias de cuerpos académicos*, 23-45.
- Cámara de la Industria de la Construcción de Cuenca. (2017). *Situación actual del sector de la construcción en Cuenca*. Cuenca: CICC.
- Chiavenato, I. (2004). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. México: Mac Graw Hill.
- Cluster Observatory. (2017). *Observatorio de desarrollo de Clúster a Nivel global*. Obtenido de <http://www.clusterobservatory.eu/index.html>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2016). *Informe de Estadísticas Empresariales en América Latina y El Caribe*. Washington: CIT.
- ConfeCuenca. (16 de diciembre de 2017). *Información empresarial*. Obtenido de [https://cofecuenca.com/perfil-de-competencia-laboral\\_5a4524071723dd9957e4f9d6.html](https://cofecuenca.com/perfil-de-competencia-laboral_5a4524071723dd9957e4f9d6.html)
- Cruz, J. (2013). *Emprendimiento y liderazgo en la gestión de empresas asociadas*. Buenos Aires: McGraw Hill.
- Cuatro Ríos Tecnologías. (2016). *Información corporativa*. Obtenido de [http://www.cuatrorios.org/index.php?option=com\\_content&view=article&id=78&Itemid=80](http://www.cuatrorios.org/index.php?option=com_content&view=article&id=78&Itemid=80)
- Diseños Amanecer. (22 de diciembre de 2017). *Información empresarial*. Obtenido de <http://www.diseñosamanecer.com>
- Duarte, J. (2017). *Evolución de los modelos de Asociatividad Empresarial y de Economía Colaborativa en Colombia*. Bogotá: UMNGC.
- Fred, D. (2013). *Conceptos de Administración Estratégica*. México: McGraw Hill.
- Gitman, L. (2007). *Principios de Administración Financiera*. México: Pearson Educación.
- González, D. (2011). *La construcción un ente dinamizador de la economía mundial*. México: JULL.
- Harrington, J. (2012). *Mejoramiento de Procesos*. Buenos Aires: Mc Graw Hill.
- Hernández, A. (2017). *La asociatividad empresarial: una estrategia para la internacionalización del sector de la madera en la ciudad de Cuenca, Ecuador*. Cuenca: UDA.

- Hernández, R. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Editorial Mc Graw Hill.
- Humphrey, A. (2014). *Gerencia y negocios, una mirada al entorno estratégico*. México: Pearsons.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2017). *Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU)*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/censo-nacional-economico/>
- López, E., & Carrillo, J. (2014). *El desarrollo de las empresas constructoras*. México: Limusa.
- Nunes, P. (2013). *Sistemas de gestión financiera*. Sao Paulo: Pearsons.
- ONUDI. (2017). *Metodología ONUDI*. Washington: ONU.
- Organización Mundial del Comercio. (2015). *Análisis de la industria de la construcción a nivel mundial*. México: OMC. Retrieved from [https://www.wto.org/spanish/thewto\\_s/whatis\\_s/whatis\\_s.htm](https://www.wto.org/spanish/thewto_s/whatis_s/whatis_s.htm)
- Organización Mundial del Comercio. (2016). *Análisis de la industria de la construcción a nivel mundial*. México: OMC. Retrieved from [https://www.wto.org/spanish/thewto\\_s/whatis\\_s/whatis\\_s.htm](https://www.wto.org/spanish/thewto_s/whatis_s/whatis_s.htm)
- Pachi's Lencería. (22 de diciembre de 2017). *Información empresarial*. Obtenido de <http://pachislenceria.com.ec>
- Pallares, Z. (2014). *Hacer una empresa: Un reto*. México: Fondo Editorial Nueva Empresa.
- Paredes, P. (2016). Perspectivas Generales del Ecuador. *Core Business*, 13-21. Retrieved from <http://www.ekosnegocios.com/revista/pdfTemas/1134.pdf>
- Porter, M. (2010). *Los clúster económicos*. New York: Harvard Business. Obtenido de <http://losclustersgeoeconomica2007.blogspot.com/>: <http://losclustersgeoeconomica2007.blogspot.com/2007/11/el-modelo-de-michael-porter.html>
- Ramos, J. (2014). Una estrategia de desarrollo a partir de los complejos productivos económicos. *Desarrollo Económico, CEPAL, Vol. 16*, 105-125.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2013). *Administración*. México: Pearson.
- Roelandt, T., & den Hertog, P. (2013). Cluster analysis and cluster-based policy making in OECD countries: an introduction to the theme. *OECD Boosting Innovation*, 9-23.

Superintendencia de Compañías. (2015). *Informe estadístico del sector de la construcción*. Quito: SC.

Superintendencia de Compañías. (2017). *Informe estadístico del sector de la construcción*. Quito: SC.

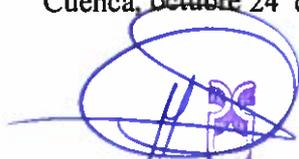
Zhiro's. (22 de diciembre de 2017). *Información empresarial*. Obtenido de <http://www.zhirosropaninos.com.ec>

Doctora Jenny Ríos Coello, Secretaria de la Facultad de Ciencias de la Administración  
de la Universidad del Azuay

CERTIFICA:

Que, el Consejo de Facultad en sesión del 23 de octubre de 2017, conoció la petición del estudiante **WILLINTON ANDRES ASTUDILLO CALLE** con código 62388 y **LEONEL DIONICIO CHACON ESPINOZA** con código 50235, quien presenta su diseño de trabajo de titulación denominado: **“LA ASOCIATIVIDAD: UNA ALTERNATIVA PARA DESARROLLAR VIVIENDA DE INTERES PUBLICO EN LA CIUDAD DE CUENCA”**, previa a la obtención del título de Ingeniera Comercial.- El Consejo de Facultad acogió el informe de la Junta Académica de Administración de Empresas y resolvió aprobar el diseño.- Designa como **Director al economista Lenin Zúñiga Condo** y como miembros del Tribunal Examinador al ingeniero Lenin Erazo Garzón e Ingeniero Iván Orellana Osorio. En esta misma sesión el Consejo de Facultad fija como plazo para la entrega del trabajo de titulación, seis meses contados desde la fecha de su aprobación, esto es hasta el 23 de abril de 2018, debiendo el Director presentar a la Junta Académica, dos informes bimensuales.

Cuenca, octubre 24 de 2017



Dra. Jenny Ríos Coello  
Secretaria de la Facultad de  
Ciencias de la Administración

ADMINISTRACION  
SECRETARIA

***Nota: Los estudiantes que tienen más de un año de finalización de la carrera, deben realizar actualización de conocimientos, previa la presentación de una solicitud dirigida al señor Decano de la Facultad.-***

rcr.-



Lugar de Almacenamiento  
F. Archivo Secretaría de la Facultad

Retención  
5 años

Disposición Final  
Almacenar en archivo pasivo de Facultad

Cuenca, 10 de Abril de 2018

Ingeniero,  
Oswaldo Merchán Manzano  
**DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN**  
UNIVERSIDAD DEL AZUAY

De mi consideración,

Yo, **Lenin Patricio Zuñiga Condo** informo que he revisado y aprobado el Trabajo de Titulación previo a la obtención del título de Ingeniero Comercial, denominado **"La asociatividad: una alternativa para desarrollar vivienda de interés público en la ciudad de Cuenca"**, realizado por los estudiantes **Wilinton Andres Astudillo Calle**, con código estudiantil 62388 y **Leonel Dionicio Chacón Espinoza**, con código estudiantil 50235. Al cual le asigno la calificación de 20 sobre 20 puntos.

El contenido del trabajo de titulación fue analizado con la herramienta anti plagio denominada URKUND, cuyo resultado fue el 10% de similitud con fuentes consultadas.

Por consiguiente, doy por aprobado el trabajo. Recomiendo continuar con el proceso de titulación.

Adjunto al presente el Reporte URKUND correspondiente.

Atentamente,

Eco. Lenin Zuñiga.



Lugar de Almacenamiento  
F: UDA Calidad/Académico-Estudiantes/UTE/Trabajos de Titulación/Registros

Retención  
5 años

Disposición Final  
Almacenar en nube de respaldos

## 1050235 NFORMACIÓN GENERAL

**Director** Zuñiga Condo Lenin Patricio  
**Fecha de entrega** 15/01/2018  
**Número de avance** Avance 1

## INFORMACIÓN DEL ESTUDIANTE

Nombre	Código
Astudillo Calle Wilinton Andres	062388
Chacón Espinoza Leonel Dionicio	050235

## INFORMACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

**Título del trabajo de titulación** LA ASOCIATIVIDAD: UNA ALTERNATIVA PARA DESARROLLAR VIVIENDA DE INTERES PÚBLICO EN LA CIUDAD DE CUENCA

Contenido revisado:

CAPÍTULO	
Número	Descripción
1	El Problema
SUBCAPÍTULO	
Numeral	Descripción
1.1	Planteamiento del problema
1.2	Preguntas de la investigación
1.3	Objetivos
1.4	Hipótesis
1.5	Justificación

CAPÍTULO	
Número	Descripción
2	Marco Teórico
SUBCAPÍTULO	
Numeral	Descripción
2.1	Antecedentes
2.2	Marco Teórico

CAPÍTULO	
Número	Descripción
3	Modelos de asociatividad y diagnóstico situacional del sector de la construcción en la ciudad de Cuenca
SUBCAPÍTULO	
Numeral	Descripción
3.1	Modelos de asociatividad en la ciudad de Cuenca
3.2	Diagnóstico de la situación actual del sector de la construcción en la ciudad de Cuenca



Lugar de Almacenamiento  
F. UDA Calidad/Académico-Estudiantes/UTE/Trabajos de Titulación/Registros

Retención  
5 años

Disposición Final  
Almacenar en nube de respaldos

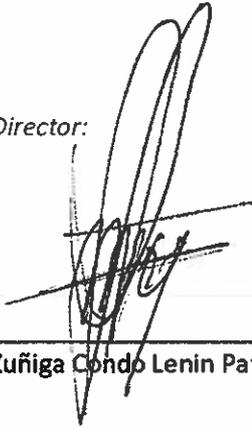
Porcentaje de avance por capítulos:

Revisados	Total	% de avance
3	5	División por cero 60%

## OBSERVACIONES

Haga clic aquí para escribir texto.

Director:



Zuñiga Condo Lenin Patricio

Junta Académica:



Estudiante:



Astudillo Calle Wilinton  
Andres

Estudiante:



Chacón Espinoza Leonel  
Dionicio



Lugar de Almacenamiento  
F: UDA Calidad/Académico-Estudiantes/UTE/Trabajos de Titulación/Registros

Retención  
5 años

Disposición Final  
Almacenar en nube de respaldos

## 1050235 NFORMACIÓN GENERAL

**Director** Zuñiga Condo Lenin Patricio  
**Fecha de entrega** 19/03/2018  
**Número de avance** Avance 2

## INFORMACIÓN DEL ESTUDIANTE

Nombre	Código
Astudillo Calle Wilinton Andres	062388
Chacón Espinoza Leonel Dionicio	050235

## INFORMACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

**Título del trabajo de titulación** LA ASOCIATIVIDAD: UNA ALTERNATIVA PARA  
DESARROLLAR VIVIENDA DE INTERES PÚBLICO EN LA  
CIUDAD DE CUENCA

Contenido revisado:

CAPÍTULO	
Número	Descripción
1	El Problema
SUBCAPÍTULO	
Numeral	Descripción
1.1	Planteamiento del problema
1.2	Preguntas de la investigación
1.3	Objetivos
1.4	Hipótesis
1.5	Justificación

CAPÍTULO	
Número	Descripción
2	Marco Teórico
SUBCAPÍTULO	
Numeral	Descripción
2.1	Antecedentes
2.2	Marco Teórico

CAPÍTULO	
Número	Descripción
3	Modelos de asociatividad y diagnóstico situacional del sector de la construcción en la ciudad de Cuenca
SUBCAPÍTULO	
Numeral	Descripción
3.1	Modelos de asociatividad en la ciudad de Cuenca
3.2	Diagnóstico de la situación actual del sector de la construcción en la ciudad de Cuenca



Lugar de Almacenamiento  
F. UDA Calidad/Académico-Estudiantes/UTE/Trabajos de titulación/Registros

Retención  
5 años

Disposición Final  
Almacenar en nube de respaldos

CAPÍTULO	
Número	Descripción
4	Marco Teórico
SUBCAPÍTULO	
Numeral	Descripción
4.1	Enfoque de la investigación
4.2	Tipo de investigación
4.3	Métodos de investigación
4.4	Población y muestra
4.5	Técnicas e instrumentos
4.6	Procesamiento de la información
4.7	Análisis y presentación de resultados

Porcentaje de avance por capítulos:

Revisados	Total	% de avance
4	5	!División por cero 80%

## OBSERVACIONES

Haga clic aquí para escribir texto.

Director:

Zuñiga Cando Lenin Patricio

Junta Académica:

Estudiante:

Astudillo Calle Wilinton  
Andres

Estudiante:

Chacón Espinoza Leonel  
Dionicio



### CONVOCATORIA

Por disposición de la Junta Académica de la escuela de Administración de Empresas se convoca a los Miembros del Tribunal Examinador, a la sustentación del Protocolo del Trabajo de Titulación: " LA ASOCIATIVIDAD: UNA ALTERNATIVA PARA DESARROLLAR VIVIENDA DE INTERES PUBLICO EN LA CIUDAD DE CUENCA" presentado por los estudiantes Willinton Andrés Astudillo Calle con código 62388 y Leonel Dionicio Chacón Espinoza con código 50235, previa a la obtención del título de Ingeniero Comercial, para el día **Miércoles, 13 de septiembre de 2017 a las 18h00.**

***Tomar en cuenta que posterior a la sustentación del Diseño del Trabajo de Titulación, por ningún concepto se puede realizar modificación ni cambios en la documentación; únicamente, en caso de aprobación con modificación, el Director adjuntará al esquema un oficio indicando que se procede con los cambios sugeridos.***

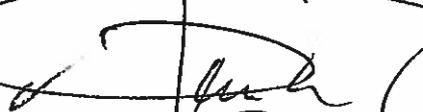
Cuenca, 11 de septiembre de 2017

  
Dra. Jenny Ríos Coello  
Secretaria de la Facultad

Econ. Lenín Zúñiga Condo

Ing. Lenín Erazo Garzón

Ing. Iván Orellana Osorio


*Comunicado a los  
Abogados*

**ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**FECHA: 09-08-2017**

**Estudiante: ASTUDILLIO CALLE WILLINTON ANDRES Y CHACON ESPINOZA LEONEL DIONICIO**



Cuenca, 03 de agosto de 2017

Oficio: EA-1360-2017-UDA

Ingeniero

**OSWALDO MERCHÁN MANZANO**

**DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN**

Su despacho

De nuestra consideración:

La Junta Académica de la Escuela de Administración, en relación a la Denuncia/Protocolo de Trabajo de Titulación, presentado por Astudillo Calle Willinton Andrés con código 62388, y Chacón Espinoza Leonel Dionicio con código 50235, tema: "LA ASOCIATIVIDAD: UNA ALTERNATIVA PARA DESARROLLAR VIVIENDA DE INTERÉS PÚBLICO EN LA CIUDAD DE CUENCA.", informa que, este trabajo cumple con la metodología propuesta en la "Guía para elaboración y presentación de la denuncia/ protocolo de trabajo de titulación"

Director: Econ. Zúñiga Condo Lenín Patricio

Tribunal sugerido: Ing. Erazo Garzón Lenin Xavier  
Ing. Orellana Osorio Iván Felipe

Atentamente,

**ECO. ANDREA FREIRE PESÁNTEZ**  
Coordinadora (E) de la Junta de Administración  
Universidad del Azuay



ACTA  
SUSTENTACIÓN DE PROTOCOLO/DENUNCIA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

- 1.1 Nombre del estudiante: Willinton Andrés Astudillo Calle y Leonel Dionicio Chacón Espinoza  
1.2 Código: 62388 y 50235 respectivamente  
1.3 Director sugerido: Econ. Lenín Zúñiga Condo  
1.4 Codirector (opcional): \_\_\_\_\_

1.1 Tribunal: Ing. Lenin Erazo Garzón e Ing. Iván Orellana Osorio

1.1.1 Título propuesto: "LA ASOCIATIVIDAD: UNA ALTERNATIVA PARA DESARROLLAR VIVIENDA DE INTERES PUBLICO EN LA CIUDAD DE CUENCA"

1.1.2 Aceptado sin modificaciones \_\_\_\_\_

1.1.3 Aceptado con las siguientes modificaciones:

- Corregir los objetivos en verbos infinitivo
- Detallar la metodología que se va a utilizar en el estudio propuesto

1.1.4 No aceptado

• Justificación:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Tribunal

.....  
Econ. Lenín Zúñiga Condo

.....  
Ing. Lenin Erazo Garzón

.....  
Ing. Iván Orellana Osorio

.....  
Sr. Willinton Andrés Astudillo Calle

.....  
Sr. Leonel Dionicio Chacón Espinoza

.....  
Dra. Jenny Ríos Coello  
Secretaria de la Facultad

Fecha de sustentación: Miércoles, 13 de septiembre de 2017 a las 18h00.



**RÚBRICA PARA LA EVALUACIÓN DEL PROTOCOLO DE TRABAJO DE TITULACIÓN  
(Tribunal)**

- 1.1 Nombre del estudiante: Willinton Andrés Astudillo Calle y Leonel Dionicio Chacón Espinoza
- 1.1.1 Código : 62388 y 50235 respectivamente
- 1.2 Director sugerido: Econ. Lenín Zúñiga Condo
- 1.3 Codirector (opcional):
- 1.4 Título propuesto: "LA ASOCIATIVIDAD: UNA ALTERNATIVA PARA DESARROLLAR VIVIENDA DE INTERES PUBLICO EN LA CIUDAD DE CUENCA"
- 1.5 Revisores (tribunal): Ing. Lenín Erazo Garzón e Ing. Iván Orellana Osorio
- 1.6 Recomendaciones generales de la revisión:

	Cumple	No cumple
<b>Problemática y/o pregunta de investigación</b>		
1. ¿Presenta una descripción precisa y clara?	/	
2. ¿Tiene relevancia profesional y social?	/	
<b>Objetivo general</b>		
3. ¿Concuerda con el problema formulado?	/	
4. ¿Se encuentra redactado en tiempo verbal infinitivo?	/	
<b>Objetivos específicos</b>		
5. ¿Permiten cumplir con el objetivo general?	/	
6. ¿Son comprobables cualitativa o cuantitativamente?	/	
<b>Metodología</b>		
7. ¿Se encuentran disponibles los datos y materiales mencionados?	/	
8. ¿Las actividades se presentan siguiendo una secuencia lógica?	/	
9. ¿Las actividades permitirán la consecución de los objetivos específicos planteados?	/	
10. ¿Las técnicas planteadas están de acuerdo con el tipo de investigación?	/	
<b>Resultados esperados</b>		
11. ¿Son relevantes para resolver o contribuir con el problema formulado?	/	
12. ¿Concuerdan con los objetivos específicos?	/	
13. ¿Se detalla la forma de presentación de los resultados?	/	
14. ¿Los resultados esperados son consecuencia, en todos los casos, de las actividades mencionadas?	/	

Econ. Lenín Zúñiga Condo

Ing. Lenín Erazo Garzón

Ing. Iván Orellana Osorio

Oficio Estudiante: Aprobación diseño



RE-EST-37  
Versión 01  
08/02/2017

Almacenamiento	Retención	Disposición final
F: Archivo de Secretaría de Facultad	5 años	Almacenar en archivo general de Facultad

Cuenca, 03 de Agosto de 2017

Ingeniero,  
Oswaldo Merchán Manzano  
**DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN**  
UNIVERSIDAD DEL AZUAY

De nuestra consideración,

Estimado Señor Decano, nosotros Wilinton Andres Astudillo Calle con C.I. 0105345938, código estudiantil ua062388 y Leonel Dionicio Chacón Espinoza con C.I. 0104610571, código estudiantil ua050235; estudiantes de la Carrera de Administración de Empresas, solicitamos muy comedidamente a usted la aprobación del protocolo de trabajo de titulación con el tema **"LA ASOCIATIVIDAD: UNA ALTERNATIVA PARA DESARROLLAR VIVIENDA DE INTERES PÚBLICO EN LA CIUDAD DE CUENCA."** previo a la obtención del título de Ingeniero Comercial para lo cual adjuntamos la documentación respectiva.

Por la favorable acogida que brinde a la presente, anticipamos nuestro agradecimiento.

Atentamente:

Wilinton Andres Astudillo Calle

Estudiantes de la Escuela de Administración de Empresas.

Leonel Dionicio Chacón Espinoza



UNIVERSIDAD DEL  
AZUAY

DOCTORA JENNY RIOS COELLO, SECRETARIA DE LA FACULTAD DE  
CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN DE LA UNIVERSIDAD DEL AZUAY.

CERTIFICA:

Que, el Señor Wilinton Andrés Astudillo Calle con código 62388. Inició los estudios en la  
carrera de Administración de Empresas y luego de aprobar las materias de su malla curricular,  
finalizó los estudios el día 11 de Febrero de 2017.

Que, el Señor Wilinton Andrés Astudillo Calle aprobó sus pasantías pre profesionales el 10  
de Enero de 2017, como requisito de graduación.

Cuenca, 03 de Abril de 2017.

UNIVERSIDAD DEL  
AZUAY  
FACULTAD DE  
ADMINISTRACION  
SECRETARIA

Derecho 155808

vcf



UNIVERSIDAD DEL  
AZUAY  
FACULTAD DE  
ADMINISTRACION  
DECANATO

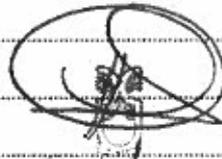


DOCTORA JENNY RIOS COELLO SECRE-  
TARIA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS  
DE LA ADMINISTRACION DE LA UNIVER-  
SIDAD DEL AZUAY.

CERTIFICA:

Que, el señor Leonel Dionicio Chacón Espinoza, registrado con código 50235 aprobó todas las asignaturas del pensum de estudios de la Escuela de Administración de Empresas, faltándole únicamente aprobar la pasantía para egresar.

Cuenca, Junio 15 de 2017



UNIVERSIDAD DEL  
AZUAY  
FACULTAD DE  
ADMINISTRACION  
SECRETARIA

No. Derecho 0119172

rgp.-





## Oficio Director: Aprobación diseño

RE-EST-38  
Versión 01  
08/02/2017

Almacenamiento	Retención	Disposición final
F: Archivo de Secretaría de Facultad	5 años	Almacenar en archivo general de Facultad

Cuenca, 03 de Agosto de 2017

Ingeniero,  
Oswaldo Merchán Manzano  
**DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN**  
UNIVERSIDAD DEL AZUAY

Respetado Ingeniero,

Yo, Lenin Patricio Zuñiga Condo, informo que he revisado el protocolo de trabajo de titulación elaborado previo a la obtención del título de Ingeniero Comercial denominado, "**LA ASOCIATIVIDAD: UNA ALTERNATIVA PARA DESARROLLAR VIVIENDA DE INTERES PÚBLICO EN LA CIUDAD DE CUENCA**", realizado por los estudiantes Wilinton Andres Astudillo Calle, con código estudiantil ua062388 y Leonel Dionicio Chacón Espinoza, con código estudiantil ua050235, protocolo que a mi criterio, cumple con los lineamientos y requerimientos de la carrera.

Por lo expuesto, me permito sugerir que sea considerado para la sustentación del mismo,

Sin otro particular, me suscribo.

Atentamente



## Oficio Director: Modificaciones sugeridas por Tribunal

RE-EST-09  
Versión 01  
06/02/2017

Almacenamiento	Retención	Disposición final
F: Archivo de Secretaría de Facultad	5 años	Almacenar en archivo general de Facultad

Cuenca, 26 de septiembre del 2017.

Ingeniero

Oswaldo Merchán Manzano

**DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN**

**UNIVERSIDAD DEL AZUAY**

Respetado Ingeniero,

Yo Eco. LENIN PATRICIO ZUÑIGA CONDO informo que he revisado los cambios realizados al protocolo del trabajo de titulación previo a la obtención del título de Ingeniero Comercial, denominado "La asociatividad: una alternativa para desarrollar vivienda de interés público en la ciudad de Cuenca", realizado por los estudiantes WILINTON ANDRES ASTUDILLO CALLE, con código estudiantil ua062388 y LEONEL DIONICIO CHACÓN ESPINOZA, con código estudiantil ua050235. Trabajo que según mi criterio cumple con las modificaciones sugeridas por el Tribunal y puede continuar su desarrollo planificado.

Sin otro particular, me suscribo

Atentamente:



---

Eco. Lenin Zuñiga Condo



UNIVERSIDAD DEL  
AZUAY

RE-EST-43

Versión 01

01/03/2017

**Protocolo de Trabajo de Titulación**

**UNIVERSIDAD DEL AZUAY**

Facultad de Ciencias de la Administración

Escuela de Administración de Empresas

**LA ASOCIATIVIDAD: UNA ALTERNATIVA PARA  
DESARROLLAR VIVIENDA DE INTERES PÚBLICO  
EN LA CIUDAD DE CUENCA.**

**Nombre de Estudiante(s):**

Astudillo Calle Wilinton Andres

Chacón Espinoza Leonel Dionicio

**Director(a) sugerido(a):**

Eco. Zuñiga Condo Lenin Patricio

Cuenca - Ecuador

2017

Almacenamiento	Retención	Disposición final
F: Archivo de Secretaría de la Facultad	5 años	Repositorio de la Universidad del Azuay

0820516



UNIVERSIDAD DEL  
AZUAY

## 1. Datos Generales

### 1.1. Nombre del Estudiante

Astudillo Calle Wilinton Andres; Chacón Espinoza Leonel Dionicio

#### 1.1.1. Código

ua062388; ua050235

#### 1.1.2. Contacto

Astudillo Andres

Teléfono: 2803135

Celular: 0995542844

Correo Electrónico: andresastudillocalles@gmail.com

Chacón Leonel

Teléfono: 2898258

Celular: 0982228132

Correo Electrónico: leochacon198829@gmail.com

### 1.2. Director Sugerido: Eco. Zuniga Condo Lenin Patricio

#### 1.2.1. Contacto:

Celular: 0996113453

Correo Electrónico: lzunigac@uazuay.edu.ec

### 1.3. Tribunal designado:

### 1.4. Aprobación:

### 1.5. Línea de Investigación de la Carrera:

11 Organización y dirección de empresas

#### 1.5.1. Código UNESCO: 5311.99 Otras: Gestión Estratégica

#### 1.5.2. Tipo de trabajo:

a) Modelo de negocios

b) Investigación formativa

### 1.6. Área de Estudio:

Elaboración de proyectos, administración pública, administración estratégica y política de negocios.

### 1.7. Título Propuesto:

LA ASOCIATIVIDAD: UNA ALTERNATIVA PARA DESARROLLAR VIVIENDA DE INTERES PUBLICO EN LA CIUDAD DE CUENCA.

### 1.8. Estado del proyecto

Nuevo

## 2. Contenido

### 2.1. Motivo de la Investigación:

El sector de la construcción en nuestro país tiene gran trascendencia por ser uno de los impulsores de la economía logrando que más de un sector se vea involucrado en esta industria generando empleo, promoviendo la inversión, y el desarrollo inmobiliario esto permite obtener un efecto multiplicador en la economía del País ya que la construcción



como tal promueve el desarrollo integral de la nación dinamizando la economía y aportando al desarrollo del país.

La construcción es de suma importancia en la economía de un país por ser la dependencia que tienen las industrias auxiliares (cemento, cerámica, vidrio plástico, madera, etc.) es por ello que el dejar de construir afecta no solo a este sector productivo sino también tiene grandes consecuencias con estos otros sectores llamados industrias auxiliares.

Por otra parte el sector inmobiliario ha tenido un crecimiento notable en el país ya que la vivienda es considerada un bien de consumo prioritario en nuestra sociedad, esto indica que es muy importante el poder tener alternativas en el sistema de construcción ya que al ser una prioridad es necesario saber la forma para cubrir dicha demanda.

El precio elevado que actualmente tienen las viviendas ha sido un impedimento para que muchos hogares de la ciudad adquieran un bien por lo que se ha visto la necesidad de crear un programa habitacional para que dichos sectores sociales puedan acceder aprovechando tasas de interés bajas en programas de vivienda de interés público que actualmente carecen en la ciudad.

Actualmente el sector de la construcción en el Ecuador se ha manejado de una manera estándar provocando que no se genere los resultados deseados, por lo que se necesita buscar nuevas alternativas que apoyen y promuevan el crecimiento del mismo, es por esto que se aplicara una metodología alterna que pretende mejorar el sistema e incentivar la construcción en el país mediante un proyecto de integración productiva el cual ayudara a conseguir los objetivos planteados.

## 2.2. Problemática

En la ciudad de Cuenca existe un déficit de proyectos de vivienda de interés público, es decir de viviendas cuyo valor sea de hasta \$ 70.000 dólares una de las razones es el alto costo que representa la construcción de un bien inmueble en la ciudad.

El gobierno a través de la banca privada busca promover la construcción y venta de viviendas de interés público realizando alianzas estratégicas público-privadas ofertando a los compradores una tasa preferencial del 4.87 % anual, fijo y a 20 años plazo.

La falta de recursos ha sido uno de los principales problemas que afrontan los constructores para realizar proyectos de este tipo, debido a que en nuestra ciudad no se ha creado asociaciones por falta de conocimiento y buen manejo de este término como ejemplo claro tenemos en nuestra ciudad la Cámara de la Construcción que promueve la asociatividad sin embargo existe un mal uso del sistema debido a que no se asocia a todos los involucrados en un proyecto de viviendas y además no se utiliza modelos de desarrollo técnicos que permitieran llegar a un objetivo en común.

En la ciudad de Cuenca según datos del INEC existe un total de 188.331 hogares de los cuales un 39,3 % pertenece a viviendas arrendadas y prestadas es decir 74014 familias no tiene vivienda propia debido a los altos costos de las viviendas y los bajos ingresos económicos que perciben las familias que buscan adquirir un bien inmueble a un precio razonable.

Otro dato importante que evidencia la falta de proyectos de interés público en la ciudad de Cuenca es que únicamente existen 3 proyectos de vivienda de interés público tales como: Condominio Buenaventura, Los Capulíes del Emuvi EP y Praderas de Bemani de los cuales 2 ya se encuentran vendidos en su totalidad, siendo así que en el proyecto



UNIVERSIDAD DEL AZUAY

municipal Los Capulies antes mencionado se construyó 598 viviendas de interés público y se recibieron 4000 solicitudes para adquirir una vivienda de este tipo, concluyendo de esta manera que existe una alta demanda de viviendas de interés público siendo un mercado potencial no explotado debido a la falta conocimiento e información de posibles asociaciones que se pudieran realizar entre los grupos de interés con el fin de cubrir la creciente demanda.

### 2.3. Pregunta de Investigación

¿Se ha realizado un proyecto de viviendas en base a la articulación productiva?

¿Las empresas conocen el proceso de articulación productiva?

¿Existe la disposición de los distintos grupos de interés para desarrollar un proyecto en base a la articulación productiva?

### 2.4. Resumen

El estudio que se realizara en la ciudad de Cuenca tiene como finalidad determinar la viabilidad de un proyecto de integración publica enfocado en la construcción ya que este sector ha tenido un estancamiento en los últimos años y al ser un impulsador de la economía se debe tener distintas alternativas para poder fomentar la construcción en el País.

Con este estudio también se busca saber si en verdad existe el conocimiento y la disponibilidad de los actores que participan en este proyecto de integración pública.

Con las distintas herramientas, métodos, y técnicas se busca obtener información que permita evaluar este estudio.

### 2.5. Estado del Arte y marco teórico

Un proyecto de integración productiva tiene como finalidad incentivar la competitividad basándose en sistemas de cooperación entre los participantes.

Para diseñar un proyecto de integración productiva se deben definir tres elementos: los objetivos específicos, la estrategia del proyecto y el esquema de ejecución (Dini; Guaipatin; Rivas, 2005).

En este contexto se busca crear un clúster en base a la metodología ONUDI con el fin de fortalecer grupos con interés común ya que este permite realizar un estándar reconocido a nivel internacional regulado, acertado y confiable que permite evaluar proyectos en forma organizada.

El clúster es una técnica utilizada para ordenar o clasificar objetos (personas, cosas, animales, variables) en grupos que son los denominados clúster haciendo que el grado de similitud entre los participantes tenga la mayor fuerza posible.

El clúster tiene como objetivo potenciar la competitividad de un conjunto de participantes o empresas buscando aumentar la eficiencia de manera conjunta ayudando a que tenga un lugar en cadenas de valor locales e internacionales (Dini; Guaipatin; Rivas, 2005).

### PRINCIPALES ACTIVIDADES SEGÚN COMPONENTES DE UN CLUSTER

Componente 1. Promoción de cooperación entre las empresas



Estudio del clúster, talleres de participación, planificación estratégica del sector, diseño de una estrategia de desarrollo del clúster.

## Componente 2. Favorecer al acceso a mercados

Promover enlaces entre pequeños proveedores y empresas compradoras, incentivar la organización y participación en ferias.

## Componente 3. Facilitar el acceso a tecnología y a servicios empresariales

“Desarrollo de servicios técnicos comunes.

Generación de nuevos servicios productivos de apoyo a la producción como laboratorios, centros de formación, etc.

Creación de nuevas empresas en fases productivas que son importantes para el desarrollo de la cadena.

Asesoramiento de los pequeños proveedores de parte de los técnicos de las empresas cliente.

Capacitación de mano de obra especializada” (Dini; Guaipatin; Rivas, 2005 p.6).

En conclusión el método denominado clúster permite descubrir asociaciones y estructuras que nos están a la vista de manera notoria pero que una vez que sean encontrados son muy útiles para alcanzar los objetivos planteados (Villardón, 2007).

Los aspectos importantes a tomar en cuenta para desarrollar un clúster en base a la metodología ONUDI son los siguientes:

Pasos para desarrollar la metodología ONUDI

### 1.- Promoción y selección

Para formar un clúster se necesita despertar el interés de los participantes buscando grupos con un interés en común de tal manera que el aporte de cada grupo sea el necesario para conseguir el objetivo

### 2.- Rompimiento del Hielo

En este paso se busca integrar al grupo con temas de interés de tal manera que los grupos empiecen a relacionarse entre sí con la presentación de ideas con el fin de aclarar dudas de las participantes.

### 3.- Desarrollo de acciones piloto

Se busca que el grupo experimente condiciones tanto favorables y adversas realizando simulaciones de proyectos en los cuales los participantes se someten a pruebas piloto para que se desarrollen para mayores retos.

### 4.- Diseño de la estrategia

En base a las pruebas realizadas el grupo define la mejor propuesta de proyecto y su viabilidad.

### 5.- Consolidación e independencia

Se pone en marcha las operaciones acordadas por el grupo para conseguir los objetivos del proyecto.



UNIVERSIDAD DEL AZUAY

La metodología ONUDI considera tres fases del ciclo de vida del proyecto:

Fase de pre-inversión: comprende la elaboración de una serie de estudios, contenidos en un documento que sirve de apoyo para definir la viabilidad del proyecto.

Fase de inversión o ejecución: comprende todo el montaje físico y demás actividades necesarias para poner el proyecto en marcha.

Fase operacional: comienza una vez se ha puesto en marcha el proyecto y se inician las operaciones comerciales generando los beneficios previstos inicialmente. Esta fase se asimila más a las características de una empresa en funcionamiento (García & Tobar, 2007)

### 2.6. Hipótesis

Comprobar si los profesionales relacionados al sector de la construcción estarían dispuestos a participar de un modelo de desarrollo de integración pública.

### 2.7. Objetivo General

Diseñar un proyecto de vivienda de interés público en base a la integración productiva.

### 2.8. Objetivos Específicos

1. Aplicar la etapa 1 de la metodología ONUDI (promoción y selección).
2. Aplicar la etapa 2 de la metodología ONUDI (rompimiento del hielo)
3. Aplicar la etapa 3 de la metodología ONUDI (desarrollo de acciones piloto)

### 2.9. Metodología

La presente investigación iniciara con un análisis de PEST del sector enfocado a la construcción, además se realizara un análisis de competencias enfocado a las 5 fuerzas de Porter. En la etapa de promoción y selección se realizara la identificación de los grupos que van a participar en el modelo de asociatividad para realizar un proyecto de viviendas de interés público a estos participantes se promocionara la idea de asociatividad mediante encuestas en base a esta información las se seleccionará a los participantes, En la etapa 2 realizaremos un modelo técnico de guías a seguir en las reuniones de grupo con el fin de romper el hielo y generar confianzas entre los participantes. En la etapa 3 se desarrollara una estructura de prueba piloto para un proyecto de articulación productiva.

### 2.10. Alcances y resultados esperados

RESULTADOS	MEDIO DE VERIFICACIÓN
Obtener un modelo de proyecto de integración productiva para vivienda de interés público en la ciudad de Cuenca.	Propuesta de Modelo (Documento)
Obtener información que nos brindara la evaluación y análisis de la formación de un proyecto integración productiva.	Investigación de mercado hacia los grupos de interés (documento)



Evaluar resultado de la prueba piloto.

Informe (documento)  
UNIVERSIDAD DEL AZUAY

### 2.11. Supuestos y riesgos

- Se cuenta con la predisposición de los grupos de interés.
- Se dispone de recursos logísticos, humanos y económicos necesarios y oportunos para el desarrollo de las actividades.
- La cultura de nuestra sociedad se presta para realizar dicho proyecto.

### 2.12. Presupuestos

Rubro	Costo (USD)	Justificación
Papel bond A4	\$25	Necesario para los diferentes avances y documentos para el proyecto.
Tinta de impresora	\$30	Impresión de avances y documentos.
Recargas celular	\$25	Llamadas a personas involucradas con el proyecto.
Fotocopias	\$40	Material de apoyo para apoyar la investigación.
<b>TOTAL</b>	<b>\$120</b>	

### 2.13. Financiamiento

Sera financiada por recursos propios.

### 2.14. Esquema tentativo

Introducción

#### Capítulo 1. Generalidades

- 1.1. Antecedentes
- 1.2. Problemática
- 1.3. Importancia
- 1.4. Marco teórico y conceptual

#### Capítulo 2. Etapa de promoción y selección

##### 2.1. Venta de la idea

- 2.1.1 Análisis situacional del sector
  - 2.1.1.2 Análisis PEST
  - 2.1.1.3 Análisis del comportamiento del sector en base a experiencias relacionadas a la articulación productiva
- 2.1.2 Convocatoria a los grupos de interés
  - 2.1.2.1 Convocatoria general
  - 2.1.2.2 Convocatoria focalizada
- 2.1.3 Propuesta de la idea para lograr la integración del grupo
- 2.1.4 Visita a los grupos de interés

##### 2.2. Etapa de selección



2.2.1 Selección del sector y localidad en la cual se va a trabajar

2.2.2 selección de grupos de interés

2.2.3 estructuración del grupo

2.3. Guías de trabajo

2.3.1 diseño de reuniones

2.3.2 Ficha preliminar de los participantes

**Capítulo 3. Rompimiento del hielo**

3.1. Sensibilización de los grupos de interés

3.2. Reuniones de grupo

3.3. Acciones significativas de intercambio de ideas

3.4. Primeras bases de organización

3.4.1 Ideas preliminares asociativas

3.4.2 reglamento interno

3.4.3 aportaciones

3.5. Orientación a empresas

3.6. Guías de apoyo

3.6.1 Visitas a empresas

**Capítulo 4. Desarrollo de acciones piloto**

4.1. Pasos a tomar en cuenta para el proceso

4.1.1 Desarrollo de confianzas

4.1.2 creación de canales de comunicación entre los grupos

4.2. El proyecto común

4.2.1 diseño del proyecto de corto plazo

4.2.2 ajustes de las empresas

4.2.3 consideraciones para la elaboración de un proyecto

4.2.4 tipologías de proyectos pilotos

4.2.5 la organización del grupo

4.3. Entorno institucional

4.4. Seguimiento situacional

Conclusiones

Recomendaciones

Bibliografía

Anexos

**2.15. Cronograma**

Objetivo Específico	Actividad	Resultado esperado	Tiempo (semanas)
Aplicación de la etapa 1 de la metodología ONUDI (promoción y selección).	• venta de la idea a los grupos de interés	Seleccionar un grupo de interés estratégico para el proyecto de vivienda de interés público en la ciudad de Cuenca.	2
	• Realizar un análisis situacional del sector (PEST)		2



UNIVERSIDAD DEL AZUAY

	<ul style="list-style-type: none"><li>• Realizar convocatoria a los grupos de interés</li></ul>		1
	<ul style="list-style-type: none"><li>• Realizar propuesta de la idea para lograr la integración del grupo.</li></ul>		2
	<ul style="list-style-type: none"><li>• Visita a los grupos de interés.</li></ul>		1
	<ul style="list-style-type: none"><li>• Selección de los grupos de interés.</li></ul>		1
	<ul style="list-style-type: none"><li>• Realizar guías de trabajo</li></ul>		1
Aplicación de la etapa 2 de la metodología ONUDI (rompimiento del hielo)	<ul style="list-style-type: none"><li>• Conformación de los grupos de interés</li></ul>	Integrar los grupos de interés con el fin de lograr el objetivo de implementar un proyecto de vivienda en nuestra ciudad.	1
	<ul style="list-style-type: none"><li>• Realizar directrices para reuniones de grupo</li></ul>		2
	<ul style="list-style-type: none"><li>• Intercambio de ideas para plantear objetivo.</li></ul>		1
	<ul style="list-style-type: none"><li>• Organizar distintos parámetros del proyecto entre los participantes.</li></ul>		1
	<ul style="list-style-type: none"><li>• Orientar y realizar guías de apoyo a los participantes.</li></ul>		2



Aplicación de la etapa 3 de la metodología ONUDI (desarrollo de acciones piloto)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar los pasos para realizar el proceso.</li> </ul>	Desarrollar pruebas piloto para identificar la viabilidad del proyecto.	2
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar el proyecto con un objetivo común.</li> </ul>		1
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analizar el entorno institucional.</li> </ul>		2
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dar un seguimiento situacional del proyecto.</li> </ul>		2
<b>TOTAL</b>			<b>24</b>

**2.16. Referencias**

Estilo utilizado: APA

Dini, M., Guaipatin, c., Rivas, G. (2005). Fomento de la integración productiva en America Latina y el Caribe.

García, L., & Tobar, J. M. (2007). Estudios de Aplicabilidad de la metodología ONUDI en construcción del sector inmobiliario en Medellín. Medellín: Universidad Eafit.

INEC (Instituto Nacional de Estadística y Censos)  
<http://www.ecuadorencifras.gob.ec/institucional/home/>

**2.17. Anexos**

**2.18. Firma de responsabilidad (estudiante)**

Wilinton Andres Astudillo Calle

Leonel Dionicio Chacón Espinoza

**2.19. Firma de responsabilidad (director sugerido)**

Eco. Lenin Zuñiga

**2.20. Fecha de entrega**

26/09/2017