

Caracterización del entorno de las viviendas interés social clientes-proveedores- competidores: estudio de caso.

Characterization of the social interest housing environment, customers-suppliers-competitors: case study.

Jorge Luis González-Salgado¹, Wilder Quintero-Quintero², José Gregorio Arévalo-Ascanio³

^{1,2,3}Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña, Ocaña - Colombia

ORCID: ¹[0000-0002-7949-3594](https://orcid.org/0000-0002-7949-3594), ²[0000-0003-3260-6923](https://orcid.org/0000-0003-3260-6923), ³[0000-0001-5464-2293](https://orcid.org/0000-0001-5464-2293)

Recibido: 15 de septiembre de 2020.

Aceptado: 19 de diciembre de 2020.

Publicado: 01 enero de 2021.

Resumen— La presente investigación tiene como objetivo analizar la viabilidad de creación de una constructora en la ciudad de Ocaña enfocada en la construcción de Viviendas de Interés Social (VIS). El tipo de investigación es descriptiva no experimental, con enfoque mixto. La muestra poblacional utilizada en esta investigación corresponde al total de las empresas constructoras del área. Por otra parte, se toma una población finita de muestra de 379 usuarios interesados en compra de VIS. Finalmente, los resultados proyectan la viabilidad de la creación de la empresa en un mediano plazo, dado a las dificultades presentes por la pandemia. De igual manera, los resultados exponen con claridad el nicho de mercado presente en el municipio de Ocaña. Así como reconoce la estructura de las empresas presentes en el estudio, se proyectan las oportunidades y debilidades encontradas en el funcionamiento de estas.

Palabras Clave: Vivienda de interés social, investigación descriptiva, estudio de mercado, bienes inmuebles.

Abstract— The present research aims to analyze the viability of creating a construction company in the city of Ocaña focused on the construction of Social Interest Housing (VIS). The type of research is descriptive, non-experimental, with a mixed approach. The population sample used in this research corresponds to the total construction companies in the area. On the other hand, a finite sample population of 379 users interested in purchasing VIS is taken. Finally, the results project the viability of the creation of the company in the medium term, given the difficulties present due to the pandemic. Similarly, the results clearly expose the market niche present in the municipality of Ocaña. As well as recognizing the structure of the companies present in the study, the opportunities and weaknesses found in the operation of these are projected.

Keywords: Social interest housing, descriptive research, market study, real estate.

*Autor para correspondencia.

Correo electrónico: jlgonzalezs@ufpso.edu.co (Jorge Luis González Salgado).

La revisión por pares es responsabilidad de la Universidad de Santander.

Este es un artículo bajo la licencia CC BY (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

Como citar este artículo: J. L. González-Salgado, W. Quintero-Quintero y J. G. Arévalo-Ascanio, "Caracterización del entorno de las viviendas interés social clientes-proveedores- competidores: estudio de caso", *Aibi revista de investigación, administración e ingeniería*, vol. 9, no. 1, pp. 54-63, 2021, doi:[10.15649/2346030X.931](https://doi.org/10.15649/2346030X.931)

I. INTRODUCCIÓN

El tema de la investigación consiste en analizar la viabilidad de la creación de una empresa enfocada a la construcción de Viviendas de Interés Social [1]. De igual manera, hay un interés por conocer cómo se desarrollan los proyectos de construcción en el municipio de Ocaña, esto en función de conocer cuál es su estructura de trabajo, desde el reconocimiento de las habilidades y dificultades. Por otra parte, se realiza el análisis de mercado, y se reflexiona sobre la oportunidad de creación del proyecto de construcción, en función de responder a los intereses del nicho encontrado.

Para el municipio de Ocaña es pertinente este estudio, puesto que previamente no hay un trabajo amplio, en donde confluyan el análisis del posible mercado, así como el estudio de una estructura de las empresas en el área de construcción de bienes inmuebles. [2] Lo cual, permite un acercamiento a la observación de manera directa sobre la situación, y cómo la creación de una empresa, puede solidificarse desde la comprensión de las diversas variantes [3]. De igual manera, este proyecto empresarial busca responder a las necesidades del público objetivo, según los requerimientos encontrados.

II. MARCO TEÓRICO

En cuanto a la Vivienda de Interés Social en Colombia, esta se encamina a garantizar el derecho a la vivienda de los hogares de menores ingresos. Esta debe cumplir con los postulados de una vivienda digna, tema sobre el cual se pueden revisar los siguientes fallos de la Corte Constitucional: Sentencia T-585-06 y Sentencia T-079-08 [4]. En lo que se refiere a cuestiones técnicas, así como el diseño de un proyecto de VIS, se “requiere conjugar en áreas reducidas, de entre 40 y 60 m², los elementos mínimos necesarios para ofrecer viviendas dignas a precios competitivos” [5] De igual manera, el Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial y el Fondo Nacional de Vivienda diseña una serie de Políticas públicas de Tierras, de las cuales, la primera “obliga a las ciudades y los municipios a elaborar planes de ordenamiento territorial (POT)” [5], y el segundo, les dota a estas “instrumentos a fin de impedir que los incrementos de precio de los terrenos excluyan del mercado a la población más pobre.” [5] En otras palabras, los proyectos VIS se constituyen para ofrecer espacios dignos a poblaciones de escasos recursos, que están interesados en adquirir vivienda.

Para esto, las políticas gubernamentales proyectan apoyos para la construcción de dichas viviendas. De esta manera, se observa el sector de construcción con la necesidad de proveer vivienda para 285.000 hogares nuevos cada año, en función de ejecutar la política de vivienda, desarrollar proyectos de infraestructura urbana y equipamientos para el 70% de la población que vive en los centros poblados del país. Y construir cerca de 10 millones de m² anuales en edificaciones para comercio, logística, turismo, servicios, etc. [6].

De igual manera, se hace necesario reconocer los diversos referentes planteados por el Gobierno Nacional, dado que permite observar cómo se proyecta la calidad de vida, desde la construcción consciente de espacios dignos para los habitantes. [7] Asimismo, se expone la importancia de generar impactos positivos sobre el ambiente, es decir, haya un uso adecuados de los recursos vitales. Se propone para la investigación en curso una visión amplia sobre cómo un proyecto de vivienda interés social debe comprometerse de manera asertiva para el cuidado del medio ambiente, así como de las personas que están ligadas directamente al uso de estas viviendas.

Por otra parte, de investigaciones previas, se considera que la población interesada en VIS, esta presenta en su mayoría procedencia de la zona rural colombiana. Es por esto que el diseño de la vivienda busca proyectar un estado de calidez, y comodidad. Análogo a este proceso, se tiene en cuenta la búsqueda de asociaciones con diferentes empresas para llevar a cabo estos procesos de construcción, dado que genera mayores oportunidades de inversión [8]. Asimismo, se distingue un desarrollo económico que demuestra la viabilidad del proyecto, atendiendo a ciertas oportunidades.

Previo a esta investigación, se conoce un estudio similar, puesto que, propone la creación de una empresa de construcción con una población específica. Esta investigación proyecta el desarrollo de la misma, como fuente para generar empleo. De igual manera, aborda la población para realizar una caracterización de esta y proyecta a grandes rasgos cómo se desarrolla la empresa, cuál sería su estructura y de qué manera se puede realizar. [9].

Ahora bien, la representante de Camacol, presenta la revisión de las tendencias y perspectivas del desempeño del sector edificador colombiano, de cara a la nueva economía. Así como un análisis sobre el desempeño de la industria asociada a la construcción, sus tendencias tecnológicas, su potencial productivo y los retos de política económica para su fortalecimiento. Esto es pertinente para potenciar la generación de proyectos enfocados en las necesidades actuales de la población colombiana. [10].

A partir de las observaciones realizadas, se precisa que las empresas constructoras requieren de diferentes estrategias administrativas, marketing y de ejecución. Esto para sacar aprovechar al máximo sus inversiones. Y especialmente, dar mayor importancia a los programas VIS del Gobierno, puesto que, con el apoyo recibido se considera viable el desarrollo de este tipo de proyectos. [11].

III. METODOLOGÍA

Para los fines propuestos, la metodología utilizada es investigación descriptiva no experimental con enfoque mixto. [12] Este tipo de investigación propone el reconocimiento de las variables y modalidades de una población. [13] En este sentido, se realiza el análisis descriptivo de dos poblaciones: la población interesada en la compra de VIS en el municipio de Ocaña y las empresas de bienes inmuebles. [14].

Para la obtención de información se utilizan encuestas y entrevistas. Se tiene en cuenta el uso de la encuesta en función de reconocer datos cuantitativos, que proyectan datos específicos sobre la población analizada. [15] Mientras, la entrevista genera categorías de tipo cualitativo, que permiten realizar apreciaciones sobre la información. [16] A partir los resultados, se correlaciona la información, puesto que se busca comprender la estructura del nicho de mercado, así como la posible competencia. [17].

Específicamente, la población que se va abordar en la investigación, corresponde a 30743 familias que pertenecen a los estratos 1, 2 y 3 de la ciudad de Ocaña, información suministrada por ESPO S.A. [18] y 23 constructoras legalmente constituidas según la Cámara de Comercio de Ocaña [19]. En cuanto a las constructoras se tomará el 100% de la población, teniendo en cuenta que es de fácil medición y cuantificación.

Para determinar la muestra de las personas interesadas en adquirir vivienda de interés social, se aplicó la fórmula para poblaciones finitas, dando como resultado una muestra de 379 usuarios.

Sin embargo, a los fines del presente estudio es preciso realizar ciertas consideraciones, así de acuerdo a la investigación de Kotler (2006), la muestra es un segmento de la población, seleccionado para una investigación, con el propósito que represente a la población como un todo [20].

En cambio, dicho por el autor Chávez (2000) la muestra debe ser representativa si va a ser usada para estimar las características de la población. [21] Por otro lado, la muestra ha sido definido por Creswell (2008) como un procedimiento de muestreo cuantitativo en el que el investigador selecciona a los participantes. [22].

Las técnicas de recolección de información utilizadas fueron la revisión documental, la entrevista semiestructurada y la encuesta mediante cuestionario. Lo cual, permite realizar la caracterización.

IV. RESULTADOS DE LA CARACTERIZACIÓN DEL ENTORNO VIS CLIENTES-PROVEEDORES-COMPETIDORES EN OCAÑA

En el presente apartado se determina la evaluación de los factores básicos que conforman el problema de estudio, de los cuales se desprenden aspectos como la oferta, la demanda. Estas variables permiten determinar la viabilidad comercial de poner en funcionamiento una nueva empresa, de acuerdo con las disposiciones que predominan en el mercado del sector de la construcción en la ciudad de Ocaña Norte de Santander.

a. Micro segmentación. En este ítem se define el arquetipo de cliente

Tabla 1: Microsegmentación.

ARQUETIPO DE CLIENTE	
Región	El enfoque será a nivel local y regional dando a conocer los productos y servicios, en la zona de Ocaña Norte de Santander.
DEMOGRÁFICOS	
Género	Usuarios de género masculino y femenino que pretendan acceder a los programas de vivienda de interés social.
Edad	18 - 65 años
Clase Social	Estratos 1, 2, 3
Ocupación	Personas y familias trabajadoras de los sectores de Ocaña en los estratos mencionados

Fuente: Elaboración propia.

A continuación, se presenta la matriz de resultados de la encuesta realizada a los potenciales clientes de la nueva empresa constructora.

b. Matriz de resultados de la encuesta

En este apartado se presentan los resultados arrojados por la encuesta. La aplicación de la encuesta se realizó mediante cuestionario elaborado en Google docs.

Tabla 2: Matriz de resultados de la encuesta

Género	Femenino	68%
	Masculino	32%
Personas con vivienda propia	No	81%
	Si	19%
Interés de compra de VIS	Probablemente Si	77%
	Definitivamente Si	21%
	Definitivamente No	2%
Ingresos del núcleo familiar	Entre 300,000 y 600,000	27%
	Entre 600,000 y 900,000	24%
	Entre 900,000 y 1,200,000	22%
	Entre 1,200,000 y 1,500,000	13%
	Más de 1,500,000	14%
	Entre 200,000 y 300,000	40%

Pago mensual del coste de arrendamiento de vivienda	Entre 300,000 y 400,000	39%
	Entre 400,000 y 600,000	17%
	Más de 600,000	4%
Características de las viviendas	Vivienda digna y bien dotada	
Confortabilidad de la vivienda	Confortable	51%
	Muy confortable	20%
	Poco confortable	16%
	Indiferente	12%
	Nada confortable	1%
Características de elección de compra	Vivienda bien ubicada y cuenta con más de dos habitaciones.	
Ubicación actual de la vivienda de las personas encuestadas	Favorable	53%
	Muy favorable	27%
	Indiferente	12%
	Desfavorable	7%
	Muy desfavorable	1%
Conocimiento sobre los programas VIS del gobierno nacional	No	79%
	Si	21%
Capacidad de pago, en caso, de acceder al subsidio de VIS	300.000	58%
	Entre 300,000 y 400,000	25%
	Entre 400,000 y 500,000	11%
	500,000 en adelante	6%
Apoyo a la creación de una empresa constructora enfocada en VIS en la ciudad de Ocaña	Totalmente de acuerdo	83%
	De acuerdo	16%
	Indiferente	1%
	En desacuerdo	0%
	Totalmente en desacuerdo	0%

Fuente: Elaboración propia.

c. *Matriz de resultados de la entrevista*

En esta parte se aborda los resultados que se generaron de la entrevista realizada a 15 empresas dedicadas a la construcción de vivienda de la región.

Tabla 3: Matriz de resultados de la entrevista.

Antigüedad en el mercado	0 a 1 año	12%
	1 a 3 años	31%
	3 a 5 años	19%
	Más 5 años	38%
Número de trabajadores permanentes	Entre 5 a 10	75%
	Entre 11 y 20	13%
	Más de 21	12%
Número de trabajadores temporales	Entre 5 a 10	56%
	Entre 11 y 20	25%
	Entre 21 y 50	13%
	Más de 50	6%

Ambiente corporativo de la empresa	Cada entrevistado concibe el ambiente corporativo de su organización de una forma particular	
Procedencia de las empresas entrevistadas	Ocaña	80%
	Otros	20%
Contexto comercial actual de las constructoras	Se evidencian las diversas opiniones en favor y en contra del contexto comercial de las compañías constructoras de Ocaña. [21]	
Consideraciones sobre el negocio de la construcción en Colombia	Se evidencian las diversas opiniones. Y se considera provechar las oportunidades en el entorno. [22]	
Modelo de negocio, propuesta de valor, sistema operativo, de la empresa	Enfoque de venta en predio construido o mejorado, a bajo precio de acuerdo al perfil del cliente. Asimismo, hay variedad en el modelo utilizado.	
Productos o servicios que ofrece la empresa diferente a viviendas	Variedad de servicios y productos enfocados a los bienes inmuebles. Entre otros, como: obras civiles, mantenimiento, venta de lotes, remodelación.	
Características diferenciadoras de las otras constructoras de Ocaña	No se hace evidente un factor diferenciador importante, que denote la innovación.	
Cumplimiento de objetivos de venta en la pandemia	Hay variedad de opiniones al respecto, se considera un proceso particular para cada empresa. Se tiene en cuenta el apoyo manifestado por el Gobierno nacional al sector construcción. [23]	
Recursos necesarios de la empresa para la operación del negocio	Recursos necesarios	44%
	Fondos propios	31%
	Fondos propios y créditos	25%
Proyectos actuales de construcción de VIS	No	81%
	Sí	19%
Base de la empresa para proyectos de viviendas de interés social	Basan el desarrollo de sus proyectos en los lineamientos del Ministerio de vivienda	
Mercado realizado por la constructora para atraer a sus clientes	Diversas modalidades de atracción de clientes, sin embargo, no hay un plan de marketing estructurado.	

Punto de equilibrio de la empresa	La mayoría de las empresas entrevistadas, no dieron como tal una respuesta concreta	
Inconvenientes, limitaciones y adversidades para realizar operaciones	Diversas dificultades, principalmente la no compra sobre planos.	
Competencia existente y potencial para la compañía	Hay diversidad en la competencia, se resaltan las empresas con facilidad de relación de entes bancarios. Así como, las que son contratada por el Estado. [23]	
Criterios para establecer el valor de las viviendas	No se evidencia un procedimiento bien fundamentado para definir el precio de la vivienda.	
Comparación resultados mensuales	Sí	56%
	No	44%
Plan estratégico de la empresa	Se plantean diversas alternativas. [24]. Sin embargo, se observa que muchas de las empresas no cuentan con una estructura. No hay metas claras en el largo, mediana y corto plazo. [26]	
Estrategia de marketing	Las empresas mostraron algunos saberes sobre la temática. [25] Sin embargo, la mayoría no cuenta con una estructura definida de marketing. [26]	
Características de avance de la empresa	Se fijan en la posición del mercado, incremento de ventas, desarrollo de proyectos, cumplimiento de objetivos, entre otros. [27]	
Medidas adoptadas por la empresa en tiempos de crisis	Diversas acciones tomadas por las empresas, como: préstamos financieros, marketing, paro de actividades, licitaciones con el estado, entre otras. [28]	
Visualización de riesgos y crisis para la empresa, frente al mercado	Se visionan: despido de empleados, recesión económica, decrecimiento de adquisición de bienes, entre otros. [29]	

Fuente: Elaboración propia.

d. Triangulación de análisis

En este apartado, se relaciona cada uno de los análisis efectuados con los apartados anteriores, es decir, concernir lo encontrado en el análisis PESTEL, los resultados de la encuesta y la entrevista, de tal forma que se pueda encontrar puntos de homogeneidad, tanto en el análisis externo como en las diferentes respuestas de las encuestas y entrevistas. Con lo cual se contribuye a dar resolución a los planteamientos expuestos.

Ahora bien, en el PESTEL se encontró aspectos tales como las iniciativas del Gobierno Nacional con programas VIS como por ejemplo Mi casa ya y Semilleros de propietarios, con los que se busca propiciar impulso al sector construcción y reactivación de la economía, [30] lo cual busca contrarrestar la incertidumbre que genera actualmente el coronavirus en cuanto a salud pública. Por tal motivo, estos programas mencionados de acuerdo con los últimos avisos del Gobierno, tienden a beneficiar a 200 mil familias que quieran acceder a vivienda nueva. [31] De allí, la tranquilidad que genera el apoyo gubernamental, con las nuevas iniciativas que se han propuesto. También, se menciona que la

construcción ha sido uno de los sectores que inició más rápidamente sus labores. De igual manera, este sector es considerado clave para la reactivación de la economía, pues con la reactivación del sector en el mes de abril de 2020, ya se presentan en el mes de julio más de 2.500 proyectos que están operando y se espera iniciar con muchos más, dado el apoyo anunciado por el Gobierno y la aceleración de los procesos en cuanto a protocolos de bioseguridad. [\[32\]](#)

Por otro lado, se visualiza la preocupación del progreso de la pandemia, puesto que esto llevaría al Gobierno Nacional a tomar medidas con el fin de mitigar los procesos de avance del covid19. Dado que, de agudizarse la problemática se da la posibilidad de tener más restricciones e inclusive que se llegue a limitar las operaciones del sector u otros complementarios. Lo cual, puede afectar negativamente el sector.

No obstante, se considera sustentable el sector de la construcción y así lo corrobora el Gobierno Nacional con el apoyo brindado por medio de subsidios. Además, se reconoce como un sector clave para la generación del empleo y la reactivación económica del país. Esto lo puede aprovechar cada una de las empresas constructoras con la generación de nuevas plataformas tecnológicas, que aporta en los procesos ingenieriles. De tal manera, que se presenten nuevos diseños, identificación de procedimientos inoficiosos que generan costos y gastos y prevención de riesgos laborales. Además, con las nuevas disposiciones de reglamentación, frente al uso de elementos y los protocolos de bioseguridad, si se aplican de la forma correcta y se sigue con los lineamientos pertinentes frente a este tema, se puede aprovechar como una oportunidad. [\[33\]](#)

Ahora bien, frente a los resultados de la encuesta, hay que tener en cuenta que las mujeres son las más interesadas en la adquisición de vivienda, por lo cual, influyen poderosamente en la decisión de compra. Puesto que, el 68% de personas que respondieron el cuestionario son del género femenino. Además, el 81% de los encuestados no cuenta con vivienda propia, actualmente, lo cual resulta en una gran oportunidad. Asimismo, el 98% de personas encuestadas están interesadas en adquirir vivienda, lo que refuerza la oportunidad detectada.

Por otro lado, el rango de ingresos de las personas encuestadas en un 73% está entre los 300 mil a un millón doscientos mil pesos; la mayoría (96%) paga menos de 600 mil pesos por concepto de arriendo. Por tanto, es un dato de referencia para la determinación de la cuota mensual, sin embargo, el 58% de encuestado manifestó que aportaría 300 mil pesos como pago mensual, el 25% entre 300 y 400 mil pesos, mientras que el 11% entre 400 y 500 mil pesos; por consiguiente, son dos aspectos a tener en cuenta. A partir de lo anterior, la cuota se puede definir entre el rango de 300 mil a 600 mil pesos mensuales, teniendo en cuenta el nivel de ingresos y la disposición de pago.

Seguido, el 83% de personas encuestadas manifestaron que se sienten bien (les parece confortable) en su vivienda actual, que sería un referente para alguna decisión de compra futura de vivienda. Frente a la ubicación, el 80% considera que su vivienda actual está bien ubicada, por tanto, es importante conocer el sitio actual de residencia de un potencial cliente, para determinar si un proyecto nuevo en cuanto a su ubicación. Para esto, se reúnen las características y aspectos geográficos similares de la ubicación inicial de este posible comprador. Como aspecto relevante, los encuestados están bien informados con respecto a los programas VIS, pues un 79% los conoce y sabe de los beneficios que brindan. Finalmente, la mayoría (99%) de los encuestados están en conformidad con la creación de una nueva empresa constructora en Ocaña.

En cuanto a los resultados obtenidos en la entrevista, el 38% de las firmas constructoras entrevistadas, lleva más de 5 años en el mercado, el restante menos de 5 años, es decir el 62%, lo cual, permite observar que son empresas relativamente jóvenes en el mercado y con poca experiencia. Esto representa una ventaja para la nueva empresa, ya que la competencia no se considera fuerte. No obstante, esto no es razón para tomar las cosas a la ligera. En cambio, refuerza el hecho de que se puede ingresar al mercado sin grandes limitaciones.

La mayoría de empresas del sector construcción en Ocaña cuenta con menos de 20 trabajadores de planta o permanentes (88%), mientras que temporales, el 69% de las firmas constructoras contrata menos de 20 trabajadores temporales, lo que indica que están en la categoría de Pymes. Así como, el 80% de las compañías entrevistadas son originarias de Ocaña.

Con respecto al ambiente corporativo, se analiza que los empresarios no cuentan con un direccionamiento en este aspecto. De igual manera, no hay un grupo de talento humano que motive y apoye un clima organizacional, que esté acorde con las expectativas empresariales alineadas con los propósitos y misiones individuales de los colaboradores. En cuanto, a las opiniones en favor y en contra del contexto comercial de las empresas constructoras de Ocaña, se denotan expectativas no tan favorables, debido a la situación actual de la pandemia. Igualmente, se pudo analizar de las respuestas dadas, que la parte comercial de las empresas constructoras no cuentan con un plan de acción definido y mucho menos una estrategia de marketing para la consecución de nuevos prospectos. Al parecer utilizan bases de datos mediante referidos e improvisan las modalidades de abordar a los clientes. [\[26\]](#)

Frente a la percepción de la situación actual de la construcción en Colombia, de acuerdo con la opinión de los empresarios, se consideran varios puntos a tener en cuenta, tales como: condiciones y requerimiento por parte de entes de control, entrada de multinacionales al mercado como amenaza, apoyo por parte de los bancos, profundización de la pandemia, entre otros. Estas consideraciones están en pro y contra de la situación actual, es decir, se manifiesta pesimismo. Sin embargo, algunos ven coyunturas superables, así como se ven amenazas, también se denotan oportunidades. [\[34\]](#)

En cuanto al modelo de negocio, de acuerdo a las respuestas dadas por los empresarios, no se evidencia una propuesta de valor, ni un sistema operativo estructurado o modelo financiero. Lo cual, permite analizar que no hay una organización en el aspecto corporativo en la mayoría de las constructoras de Ocaña. Más bien se ajustan a las formas tradicionales y siguen la improvisación en sus acciones y decisiones. [\[35\]](#)

Además de la construcción y venta de viviendas, las empresas constructoras utilizan diversas formas para obtener ingresos adicionales, lo que les permite abarcar productos y servicios inherentes a la actividad constructora. Lo anterior, les otorga beneficios económicos.

Con respecto a los objetivos de ventas de las constructoras, la mayoría de los entrevistados manifestaron que no se están cumpliendo con el objetivo de ventas trazado y la razón principal la atribuyen a la crisis por el coronavirus. Dado que esto genera un clima de incertidumbre. Sin embargo, no está generalizada la recesión como tal en el sector, se puede atribuir este tipo de opiniones, perspectivas y pensamientos a cuestiones de percepción. Por otro lado, el 81% de las empresas entrevistadas no realiza proyecto de vivienda de interés social, solo el 19% dijo que sí. Por tanto, se denota la oportunidad y ventaja que puede aprovechar la nueva empresa constructora.

En el tipo de mercadeo, ninguna de las empresas entrevistadas manifestó contar con un plan de marketing estructurado y detallado de cada una de sus acciones, para el logro de los objetivos puntuales. Por tanto, no hay propuestas claras que lleven a unos resultados satisfactorios y con presupuestos de inversiones detallados.

Frente al punto de equilibrio, no se evidencia procesos de planificación en ese sentido. De igual manera, las empresas no realizan un control exhaustivo de cada una de las operaciones, con indicadores de gestión, que señalen cómo va la empresa y si está en el camino correcto del cumplimiento de su punto de equilibrio. En la misma situación, se encuentra la fijación del precio de las viviendas, puesto que, las compañías constructoras no cuentan, ni evidencian un procedimiento para fijar el precio de la vivienda, o por lo menos un criterio bien fundamentado. [36]

En cuanto al ejercicio de comparar los resultados económicos presupuestados con los reales, el 56% de firmas entrevistadas manifestaron que sí realizan el proceso, con el fin de tomar acciones correctivas. Mientras, el 44% respondió que no lo realizaba. Esta situación denota que varias empresas del sector construcción en Ocaña no llevan una estructura y seguimiento de sus operaciones. Por ende, no cuentan con datos y cifras mediante las cuales se puedan basar para hacer seguimiento y feedback que les permita ir corrigiendo sus acciones sobre la marcha.

Se observa de acuerdo a las respuestas dadas por los empresarios de la construcción en Ocaña, que muchas de estas firmas no cuentan con un plan estratégico bien fundamentado. Es decir, no hay una estructura, ni un paso a paso que les guíe en las diferentes acciones. Así mismo, la mayoría de empresas entrevistadas no cuenta con un plan de marketing estructurado, ni organizado. Inclusive, realizan su plan de forma rudimentaria y con improvisación esperando que lleguen las oportunidades que les pueda brindar el mercado.

Frente a la situación actual de la pandemia, hay incertidumbre y se vislumbra un panorama un tanto incierto. Lo cual, de acuerdo a las diversas opiniones, disminuye el ingreso de los hogares. Por tanto, no hay fluidez económica, esto conlleva al aumento del desempleo, de ahí que las perspectivas no sean tan buenas. Por otra parte, hay opiniones que apuntan a que el sector está en proceso de reactivación y aunque la situación es compleja, el mercado del sector construcción se está moviendo poco a poco.

e. Cruce de información apartir de análisis DOFA

Ahora bien, partiendo de las consideraciones anteriores, se realiza un cruce de variables en lo sucesivo a partir de una matriz DOFA.

Tabla 4: Cruce de información a partir de DOFA.

Cruce de Información	Aspectos Positivos	Aspectos Negativos
Evaluación interna	<p>Fortalezas</p> <p>Productos: la nueva empresa constructora puede ofrecer a sus potenciales clientes viviendas acorde con sus necesidades, en cuanto a diseño, ubicación, y asesoría en la gestión en entidades gubernamentales y financieras. Asimismo, puede contar con plataforma de simulación de las viviendas y el estilo de vida que se puede adquirir.</p> <p>Capacidades: servicios personalizados y disposición en todos los aspectos referentes a la gestión para acceder al subsidio de vivienda. Además, de una plataforma que muestre en 3D los diversos diseños y el estilo de vida que se puede lograr con el acceso a la vivienda en la nueva empresa.</p> <p>Recursos: Contar con una excelente planta física y de personal con experiencia para resolver cualquier tipo de inquietud y sobre todo, dispuesto a dar resolución a cualquier inconveniente que se pueda presentar, ya sea en los productos, servicios o procesos que se lleven a cabo en la constructora.</p> <p>Precio: Por la calidad de los productos y servicios se ofrecen bienes inmuebles a unos precios competitivos, acordes con el diseño, los materiales de construcción y el estilo de vida que se propone. Sin embargo, no son los más bajos del mercado, debido a los aspectos mencionados.</p> <p>Ubicación: Ocaña, Santander.</p>	<p>Debilidades</p> <p>Productos: no contar con un sistema o plataforma donde se pueda simular la vivienda y el estilo de vida que logra el usuario que la adquiera, así como la falta de un área de mercadeo que genere nuevas dinámicas para ofrecer nuevos productos y servicios.</p> <p>Capacidades: el espacio con el que se debe contar para propiciar el encuentro, debe ser amplio para mantener los respectivos protocolos de bioseguridad.</p> <p>Recursos: no contar con los recursos para brindar un excelente servicio a los usuarios, tanto en los aspectos técnicos, como en la gestión de trámites de documentación y asesoría ante las entidades gubernamentales y financieras. Asimismo, orientación y guía para elegir la mejor opción que le pueda convenir al cliente.</p> <p>Precio: pese a que se considera contar con precios competitivos del mercado, la calidad en diseño y materiales pueden incrementar el precio, lo cual puede ser una desventaja. Dado que se tiene en cuenta que otras constructoras dan precios mucho más bajos, esto puede afectar de algún modo las operaciones de la nueva empresa.</p> <p>Ubicación: falta de sucursales a nivel regional.</p>
	Evaluación externa	<p>Oportunidades</p> <p>Mercado: brindar todas las garantías en los elementos y protocolos de bioseguridad, ofrecer todos los aspectos y medios pertinentes para cuidar la salud y seguridad de los trabajadores de la nueva empresa.</p> <p>Competidores: lo que se pudo determinar en la entrevista, es que las empresas constructoras que están actualmente ubicadas en Ocaña, no cuentan con plan estratégico definido, ni estrategias de marketing. Lo cual, se puede dilucidar una ventaja en ese sentido para la nueva empresa, siempre y cuando se ajuste a los procesos y planes de acción para tener una estructura empresarial y con objetivos establecidos en el corto, mediano y largo plazo.</p>

Cruce de Información	Aspectos Positivos	Aspectos Negativos
	<p>Tendencias: diseños, estilos de vida y seguridad que se puedan ofrecer en los nuevos proyectos, donde se identifique el nicho de mercado específico para cada forma y estilo de vida, ofreciendo características y atributos de los bienes inmuebles acordes con las necesidades de los demandantes. Así como, se ajuste al confort que estén buscando y la ubicación que más les favorezca.</p> <p>Influencias globales: La publicidad en diversas plataformas y redes sociales que denoten posición de marca y atributos diferenciadores en los bienes inmuebles, que se ofrecen por parte de la nueva empresa, de tal forma que incentive a los compradores.</p> <p>Contratos: posibilidad de contratar con el Estado y así ampliar el mercado.</p> <p>Importaciones: posibilidad de importar materiales e insumos más económicos.</p>	<p>Efectos económicos y políticos: las decisiones políticas, donde con los impuestos y gravámenes pueden afectar de manera considerable los precios en el mercado, lo que resulta un riesgo, que se debe tener en cuenta previendo cambios en las condiciones del mercado.</p> <p>Demanda del mercado: La gran cantidad de nuevos proyectos que se lancen en el mercado, debido a los nuevos anuncios del Gobierno como apoyo al sector construcción.</p> <p>Efectos legislativos: las leyes nacionales sobre importaciones de materias primas o aspectos que tiendan a incrementar los precios, lo cual dificulta los procesos de comercialización de bienes inmuebles.</p>

Fuente: Elaboración propia.

Como se evidencia en la matriz, son diversos los cruces de información que se pueden desarrollar. Esto con el objetivo de tener a disposición todos los datos pertinentes para abordar la creación de un modelo de negocio pertinente para la nueva empresa constructora.

V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS Y CONCLUSIONES

La presente investigación comprende una temática poco investigada dentro del municipio de Ocaña. Se realiza una caracterización de la población como nicho de mercado, así como encuentra la estructura de desarrollo de las empresas presentes. Para esto, utiliza diversas herramientas de investigación, las cuales le permiten obtener datos que ayudan a concretar la viabilidad en un mediano plazo de la creación de una empresa en esta población.

Esta investigación proyecta el uso de una gran población para reconocer el nicho de mercado, así como la totalidad de las empresas del área. Es decir, este estudio abarca con amplitud el fenómeno presentado por el municipio de Ocaña. No obstante, se presentan unas dificultades en el estudio, puesto que no se realiza con profundidad el estudio del nicho de mercado, dado que se caracteriza de manera general. En otras palabras, no reconoce cuáles son las características propias de la población investigada, puesto que, no se detiene en conocer sus aspectos específicos sobre la importancia del clima, entre otras. [37] De allí que se plantea la posibilidad de generar un estudio de caso, que ahonde con mayor pertinencia este tipo de preferencias, dado que, se genera una mayor atracción de compra para los posibles compradores.

El análisis de la viabilidad de construcción de una empresa en el municipio de Ocaña es asertivo, dado que los resultados comprueban la posibilidad de tener un nicho de mercado oportuno [38]. Así como lo factible de la incursión en logística de una competencia de empresas jóvenes, donde se refleja la posibilidad de incursionar. [39] Es por esto que el objetivo de caracterizar el entorno del sector construcción en la ciudad de Ocaña determinó como propuesta de valor la nueva empresa, a partir de la información recolectada y analizada. Por una parte, la importancia que se le dio en el estudio a este aspecto centrado especialmente en el cliente. Dado que, los resultados de la encuesta, exponen que las mujeres son las más interesadas en la adquisición de vivienda, además el 81% de los encuestados no cuenta con vivienda propia, así como el 98% están interesados en adquirir vivienda. Y el 83% de personas encuestadas manifestaron que se sienten bien (les parece comfortable) su vivienda actual, que sería un referente para alguna decisión de compra futura de vivienda. [40].

Ahora bien, la entrevista realizada a las constructoras presentes en la localidad muestra que el 38% de las firmas entrevistadas, lleva más de 5 años en el mercado, el restante menos de 5 años. Es decir, el 62%, lo permite analizar que son empresas relativamente jóvenes en el mercado, lo cual representa una ventaja para la nueva empresa. [41] Otra de las oportunidades que se encuentra es el análisis de empresarios que no cuentan con un direccionamiento estratégico, y tampoco una conformación de talento humano. El cual motive y apoye un clima organizacional acorde con las expectativas empresariales alineadas con los propósitos individuales de los colaboradores. De igual manera, no se evidencia una propuesta de valor como tal, ni un sistema operativo estructurado y modelo financiero en el cual se sostienen las compañías, esto permite visualizar que no hay una organización en el aspecto corporativo. Además, el 81% de las empresas entrevistadas no realiza proyectos de vivienda de interés social, lo cual se denota como una oportunidad y ventaja que puede aprovechar la nueva empresa. [42].

En conclusión, la investigación da cuenta de la oportunidad asertiva que se propone en el desarrollo de una empresa que constituye la oportunidad de aprovechamiento de un nicho de mercado amplio. Así como puede una posible entrada sencilla al mercado, desde el uso acertado de los conocimientos que se requieren para dar uso de estructuras estables que favorezcan el crecimiento de la empresa. [43].

Se recomienda la realización de estudios posteriores que aborden la temática de administración estratégica del sector de construcción de la ciudad de Ocaña, dado que lo encontrado en esta investigación plantea la deficiencia de muchas de las empresas de este sector en la ciudad referida. [44] Puesto que, no cuentan con planes estipulados en cuanto al manejo de indicadores, iniciativas estratégicas, planes de acción, entre otros factores. [45] Los cuales, son importantes para el buen y normal funcionamiento de un negocio con elevado riesgo como el de la construcción. Por consiguiente, estos aspectos resultan como indicadores de que muchas de estas compañías puedan estar en riesgo de salir del mercado. De igual manera, se plantea la posibilidad de realizar estudios de mercado más profundos en la caracterización de la población, dado que esto podría colaborar en el diseño y planeación de las viviendas, como espacios agradables y funcionales para sus habitantes.

VI. REFERENCIAS

- [1] Portafolio, “¿Cómo va la vivienda de interés social en Colombia?,” Portafolio.co, 13 Agosto 2018.
- [2] Superintendencia de Industria y Comercio, “Análisis del sector 2018,” Superintendencia de industria y comercio, Bogotá D.C., 2018.
- [3] Alcaldía municipal de Ocaña, «Nuestro municipio,» Ocaña, 2020.
- [4] Ministerio de Vivienda, “Conceptos jurídicos - Vivienda - Vivienda de interés social,” minvivienda.gov.co, Bogotá D.C., 2020.
- [5] P. Román, J. Castaño y E. Álvarez, “Plan de negocio para la construcción de soluciones de vivienda de interés social utilizando un material renovable como la guadua”. Tesis de Especialización, Medellín: Universidad de Antioquia, 2010.
- [6] R. Calderón, “Creación de una empresa constructora y consultora de obras civiles en los municipios del departamento de Arauca”, Bogotá: Universidad Católica de Colombia, 2019.
- [7] M. W. G. Lagos, “Vivienda De Interés Social Y Su Sostenibilidad: Caso De La Nueva”, Bucaramanga: Universidad de Santander UDES, 2017.
- [8] S. Bejarano, J. Peñarete y J. Ríos, “Propuesta de un modelo de vivienda interés social (VIS) para la población desplazada en la ciudad de Bogotá, D.C.”, Bogotá: Universidad Católica de Colombia, 2017.
- [9] H. Patiño, “Diseño de una empresa de construcción de vivienda de interés social en el municipio de Consaca, Nariño”, Pasto: Universidad de Nariño, 2014.
- [10] Cámara Colombiana de la Construcción, “La competitividad en la cadena de valor de la construcción será foco de discusión,” 05 Mayo 2017. [En línea]. Available: <https://camacol.co/search/google/cadena%20de%20valor>.
- [11] T. Wheelen y J. Hunger, “Administración estratégica y política de negocios”, México: Pearson Educación, 2007.
- [12] J. Barrera, “El Proyecto de investigación Comprensión holística de la metodología y la investigación”, Caracas: Quirón ediciones, 2012.
- [13] R. Sampieri, “Metodología de la investigación”. 6ta Edición., México: Mc Graw Hill, 2014.
- [14] Z. Hernández, “Método de análisis de datos” Apuntes, La Rioja: Universidad de La Rioja, Servicio de Publicaciones, 2012.
- [15] R. Sampieri, C. Fernández y P. Baptista, “Metodología de la investigación”, México: Mc Graw Hill, 2006.
- [16] A. Campoy y A. Gomez, “Técnicas e instrumentos Cualitativos de Recogida de Datos,” 16 06 2009. [En línea]. Available: Técnicas e instrumentos.
- [17] J. Cascante, “Métodos mixtos de investigación”, Costa Rica: Universidad Estatal a Distancia, 2011.
- [18] A. M. d. Ocaña, Plan de desarrollo 2016 - 2019, Ocaña, 2016.
- [19] C. d. C. d. Ocaña, Boletín de los Registros Públicos, Ocaña, 2018.
- [20] Kotler, Dirección De Marketing, México: Pearson Educación, 2006.
- [21] Chávez, “El Arte de hacer un proyecto de investigación”, Caracas: Editorial Panapo., 2000.
- [22] J. Creswell, “Educational Research”, N.J. Pearson, 2008.
- [23] J. F. Hoyos, “¿Cómo está el sector de la construcción en Colombia?,” Revista empresarial, 2019.
- [24] J. Aguirre, “Inteligencia estratégica: un sistema para gestionar la innovación,” Estudios gerenciales, n° 31, pp. 100-110, 2015.
- [25] M. Calvelo, “Fundamentos del Marketing”, Venezuela: Mc Graw Hill, 2000.
- [26] P. Kotler y G. Armstrong, “Marketing, versión para Latinoamérica”, 11 ed., México: Pearson, 2007.
- [27] Anif, “Desempeño reciente del sector construcción y perspectivas 2020,” La República, 2020 abril 2020.
- [28] La Opinión, “En cifras: impacto del coronavirus en la construcción local”, La Opinión.com, 11 Mayo 2020.
- [29] CAMACOL, “Directorio de la Industria de la Construcción,” 2020. [En línea]. Available: http://www.directoriocamacol.com/es/companies/search?utf8=%E2%9C%93&text=seguridad+industrial&search_type=advanced_search®ion_id=733&city_id=8700&commit=Buscar.
- [30] Ministerio de Vivienda, “Documento de coyuntura económica. Empleo en el sector constructor de edificaciones: perspectivas en el corto plazo”, Minvivienda, Bogotá D.C., 2020.
- [31] K. Villamizar, “Vivienda de interés social, la preferida en el 2019”, La Opinión, 19 Noviembre 2019.
- [32] DANE, “Colombia construcción en cifras”, Camacol, Bogotá D.C., 2020.
- [33] El Espectador, «Cómo la construcción de infraestructura puede reactivar la economía,» El Espectador.com, 26 Abril 2020.
- [34] A. Leyva, J. Cavanos y J. Espejel, «Influencia de la planeación estratégica y habilidades gerenciales como factores internos de la competitividad empresarial de las Pymes,» Contaduría y Administración, vol. 63, n° 3, pp. 1-21, 2018.
- [35] M. Castaño, “Modelo de negocios para una empresa dedicada a facilitar la adquisición de vivienda en el Eje Cafetero por parte de los colombianos residentes en Estados Unidos”, Pereira: Universidad Eafit, 2017.
- [36] R. Cabana, F. Cortés, D. Vega y J. Cornejo, «Modelo de negocio: análisis en empresas del sector construcción, región Coquimbo–Chile,» Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal, pp. 295-304, 2016.
- [37] N. K. Malhotra, “Investigación de mercados”, Mexico: Pearson, 2008.
- [38] La Opinión, «Economía de Norte de Santander creció 3,1% en 2018,» La Opinión, 26 junio 2019.
- [39] J. Mendoza, “Decisiones estratégicas, Barranquilla”, Universidad del Norte, 2011.
- [40] J. Nieves, “Relaciones sociales, capacidades dinámicas e innovación: un análisis empírico en la industria hotelera”, Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa, pp. 166-174, 2014.
- [41] Cámara de comercio de Bucaramanga, «Construcción de vivienda Santander 20185,» Cámara de comercio Bucaramanga, Bucaramanga, 2018.
- [42] M. Sosa y M. Garzón, “Diseño de una metodología Ecléctica, Holística e Integral sobre modelos de negocios”, Barranquilla: Universidad del Norte, 2010.
- [43] N. Torrico, “Diseño de un nuevo modelo de negocio para una empresa constructora”. Tesis MBA, Valencia: Universitat Politècnica de Valencia, 2017.
- [44] Camacol, “Tendencias de la construcción Economía y coyuntura sectorial”, Camacol, Bogotá D.C., 2020.
- [45] F. Ganga, E. Ramos, A. Leal y K. Pérez, “Administración estratégica: Aplicación del cuadro de mando integral (CMI) a una organización no gubernamental”, Revista de ciencias sociales RCS, pp. 136-159, 2015.