



**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE**

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES,
FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS**

**ESCUELA PROFESIONAL DE
ADMINISTRACIÓN**

**CARACTERIZACIÓN DE LA COMPETITIVIDAD
BAJO EL ENFOQUE DE LAS 5 FUERZAS DE
PORTER EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS
DEL SECTOR CONSTRUCCIÓN, RUBRO
CONSTRUCCIÓN DE EDIFICIOS DEL DISTRITO DE
HUARAZ, 2016**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

AUTORA

Bach. RAMOS SÁNCHEZ QUIMILDA YUMILDA

ASESOR

Mgtr. CARLOS HUMBERTO CHUNGA ANTÓN.

HUARAZ – PERÚ

2018



**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE**

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES,
FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS**

**ESCUELA PROFESIONAL DE
ADMINISTRACIÓN**

**CARACTERIZACIÓN DE LA COMPETITIVIDAD
BAJO EL ENFOQUE DE LAS 5 FUERZAS DE
PORTER EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS
DEL SECTOR CONSTRUCCIÓN, RUBRO
CONSTRUCCIÓN DE EDIFICIOS EN EL DISTRITO
DE HUARAZ, 2016**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

AUTORA

Bach. RAMOS SÁNCHEZ QUIMILDA YUMILDA

ASESOR

Mgtr. CARLOS HUMBERTO CHUNGA ANTÓN.

HUARAZ – PERÚ

2018

1. Título de la tesis

Caracterización de la competitividad bajo el enfoque de las 5 fuerzas de Porter en las micro y pequeñas empresas del sector construcción, rubro construcción de edificios en el distrito de Huaraz, 2016.

2. Hoja de firma del jurado y asesor

Dr. José Germán Salinas Gamboa
Presidente

Mgtr. César Hernán Norabuena Mendoza
Miembro

Mgtr. Carmen Rosa Azabache Arquinio
Miembro

Mgtr. Carlos Humberto Chunga Antón
Asesor

3. Hoja de agradecimiento y/o dedicatoria

Agradecimiento

Quiero agradecer a mis padres y a mi esposo por todo su apoyo y su esfuerzo que realizan para poder lograr mis objetivos, a mi hijo por ser el motivo para seguir adelante.

A mis profesores, a la universidad “ULADECH”- católica por ser partícipe de mi formación Profesional.

Dedicatoria

A DIOS

Por guiarme siempre por el camino verdadero
Por todas las bendiciones y por permitirme
cumplir mis objetivos y metas.

A MIS PADRES

Manuel y Marcia por estar siempre conmigo
Apoyándome en cada momento incluyéndome
buenos valores.

A LA UNIVERSIDAD ULADECH - CATÓLICA por permitirme
desarrollarme como profesional para afrontar los
retos en el Futuro.

4. Resumen y abstract

Resumen

El objetivo de esta investigación consistió en describir las principales características de la competitividad bajo el enfoque de las 5 fuerzas de Porter en las micro y pequeñas empresas del sector construcción, rubro construcción de edificios en el distrito de Huaraz, 2016. La investigación fue de tipo cuantitativo nivel descriptivo y diseño no experimental – transeccional y transversal, para lo cual se aplicó un cuestionario validado a una población muestral de 31 gerentes con un total de 16 preguntas cerradas, 3 de aspectos generales y 13 de la variable a través de la técnica de la encuesta. Los principales resultados obtenidos muestran que el 35,5% de los gerentes manifestaron que su empresa solamente a veces brinda servicios con atributos que los diferencia de los demás competidores, el 41,9% expresaron que sólo a veces otras empresas ofrecen nuevos servicios que sustituye a los de su empresa, el 67,7% confirmaron que solamente a veces sus proveedores tienen una elevada capacidad de presión en las negociaciones y el 48,39% expresaron que siempre los clientes adquieren su servicio luego de compararlo con otros en el mercado: finalmente, se llegó a la conclusión que la mayoría de los gerentes del rubro construcción de edificios, no analizan las cinco fuerzas de Porter debido al desconocimiento y poco interés en el tema, por lo cual existe la ineficiencia y la poca competitividad dentro del mercado.

Palabras claves: competitividad, las cinco fuerzas de Porter, construcción

Abstract

The objective of this research was to describe the main characteristics of competitiveness under the focus of the 5 forces of Porter in the micro and small companies of the construction sector, building construction sector in the district of Huaraz, 2016. The investigation was of type quantitative descriptive level and non-experimental design - transectional and transversal, for which a validated questionnaire was applied to a sample population of 31 managers with a total of 16 questions closed, 3 of general aspects and 13 of the variable through the technique of the survey. The main results obtained show that 35.5% of managers stated that their company only sometimes provides services with attributes that differentiate them from other competitors, 41.9% expressed that only sometimes other companies offer new services that substitute to those of your company, 67.7% confirmed that only sometimes their suppliers have a high capacity for pressure in the negotiations and 48.39% expressed that customers always acquire their service after comparing it with others in the market: finally, it was concluded that the majority of the managers of the building construction sector, do not analyze the five forces of Porter due to ignorance and little interest in the subject, that is why the inefficiency and the little competitiveness within the market are seen .

Keywords: competitiveness, the five Porter forces, construction

5. Contenido

1.	Título de la tesis	ii
2.	Hoja de firma del jurado y asesor	iii
3.	Hoja de agradecimiento y/o dedicatoria.....	iv
4.	Resumen y abstract	vi
5.	Contenido	viii
6.	Índice de tablas, figuras y gráficos.....	ix
I.	Introducción.....	1
II.	Revisión de literatura.....	7
2.1.	Antecedentes.....	7
2.2.	Bases teóricas de la investigación.....	9
2.2.1.	La competitividad.....	9
2.2.2.	Las 5 fuerzas de Porter	12
2.2.3.	Micro y Pequeña Empresa	20
2.2.4.	Sector construcción, rubro construcción de edificios	22
2.3.	Marco conceptual de la investigación.....	25
III.	Metodología.....	27
3.1.	Diseño de la investigación	27
3.2.	Población y muestra.....	27
3.3.	Definición y operacionalización de variables e indicadores.....	28
3.4.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos	29
3.5.	Plan de análisis.....	29
3.6.	Matriz de consistencia	30
3.7.	Principios éticos.....	31
IV.	Resultados	32
4.1.	Resultados.....	32
4.2.	Análisis de resultados	48
V.	Conclusiones	45
VI.	Recomendaciones.....	55
	Referencias Bibliográficas	56
	Anexos.....	61

6. Índice de tablas y figuras

Índice de tablas

Tabla 1. <i>Edad de los gerentes de las MYPES del rubro construcción de edificios.</i>	32
Tabla 2. <i>Sexo de los gerentes de las MYPES del rubro construcción de edificios.</i>	33
Tabla 3. <i>Grado de instrucción de los gerentes de las MYPES del rubro construcción de edificios.</i>	34
Tabla 4. <i>Ingreso de nuevas empresas en el rubro de construcción de edificios.</i>	35
Tabla 5. <i>Para competir en el mercado de construcción de edificios se necesita una fuerte inversión.</i>	36
Tabla 6. <i>Brinda sus servicios con atributos que los diferencian de los demás.</i>	37
Tabla 7. <i>Ofrecen nuevos servicios que sustituyen.</i>	38
Tabla 8. <i>Capacidad de presión en las negociaciones.</i>	39
Tabla 9. <i>Beneficios, descuentos, continuidad de contrato.</i>	40
Tabla 10. <i>Condicionan términos del contrato.</i>	41
Tabla 11. <i>Capacidad para presionar sobre precio, seguridad y calidad.</i>	42
Tabla 12. <i>Los grandes grupos se benefician con descuentos, paquetes, promociones.</i>	43
Tabla 13. <i>Clientes adquieren servicio luego de compararlo con otras en el mercado.</i>	44
Tabla 14. <i>Clientes adquieren el servicio de constructoras guiados por el precio.</i>	45
Tabla 15. <i>Existencia de muchos competidores en el sector condiciona la calidad de servicio que brinda.</i>	46
Tabla 16. <i>Análisis para conocer los competidores que los rodea en el rubro.</i>	47

Índice de figuras

<i>Figura 1.</i> Edad de los gerentes de las MYPES del rubro construcción de edificios.	32
<i>Figura 2.</i> Sexo de los gerentes de las MYPES del rubro construcción de edificios.	33
<i>Figura 3.</i> Grado de instrucción de los gerentes de las MYPES del rubro construcción de edificios.....	34
<i>Figura 4.</i> Ingreso de nuevas empresas en el rubro de construcción de edificios.	35
<i>Figura 5.</i> Para competir en el mercado de construcción de edificios se necesita una fuerte inversión.	36
<i>Figura 6.</i> Brinda sus servicios con atributos que los diferencian de los demás..	37
<i>Figura 7.</i> Ofrecen nuevos servicios que sustituyen.	38
<i>Figura 8.</i> Capacidad de presión en las negociaciones.	39
<i>Figura 9.</i> Beneficios, descuentos, continuidad de contrato.	40
<i>Figura 10.</i> Condicionan términos del contrato.	41
<i>Figura 11.</i> Capacidad para presionar sobre precio, seguridad y calidad.....	42
<i>Figura 12.</i> Los grandes grupos se benefician con descuentos, paquetes, promociones. ...	43
<i>Figura 13.</i> Clientes adquiere servicio luego de compararlo con otras en el mercado.	44
<i>Figura 14.</i> Clientes adquiere el servicio de constructoras guiados por el precio.	45
<i>Figura 15.</i> Existencia de muchos competidores en el sector condiciona la calidad de servicio que brinda.	46
<i>Figura 16.</i> Análisis para conocer los competidores que los rodea en el rubro.	47

I. Introducción

La competitividad es un tema de interés para todas las organizaciones para que puedan crecer y desarrollarse en su entorno competitivo logrando ser únicos en el mercado. Román jefe de departamento para emprendedores del Banco de Comercio expresa que cada año surgen 12 mil micro y pequeñas empresas (MYPES), sin embargo, superan el año de actividad solo el 10%, esto se debe a los siguientes errores: (a) *No investigan*. Ingresan en un sector sin averiguar las necesidades del público; (b) *No analizan a la competencia*. La mayoría de las organizaciones no evalúan a sus competidores para detectar sus debilidades y fortalezas; (c) *No conocen el mercado*. Abren sus negocios sin conocer el rubro; (d) *Mal uso de préstamo*. Solicitan préstamos financieros y utilizan en sus gastos personales sin reinvertir; (e) *No innovan*. No realizan cambios o mejoras en los productos y servicios que ofrecen; (f) *No escuchan a sus clientes*. Es importante tomar en cuenta las sugerencias del cliente para mejorar constantemente el servicio (Sánchez, 2013). Hacia esta expectativa la universidad ULADECH-CATOLICA ha impulsado a través de su carrera profesional de administración establecer como parte de su investigación la caracterización de la competitividad dentro del cual se desarrollarán las cinco fuerzas de Porter.

En España, la constructora “VASECO” realizó un estudio sobre las fuerzas competitivas de Porter donde obtuvo los siguientes resultados: la competencia entre rivales es alta debido a la entrada de empresas internacionales suelen ser más grande y realizan un presupuesto más barato que de ellos, el Poder de negociación de los clientes es bajo porque su empresa tiene una buena calificación de obra de construcción de alta calidad del servicio y buenas negociaciones bancarias, en la Amenaza de productos o servicios sustitutivos, existe infinidad de barreras de entrada, en ocasiones las empresas nuevas ingresan con precios más bajos y con producto de calidad es por ello la empresa se caracteriza por la calidad de servicio ajustando todo posible a unas tarifas para poder competir en el sector, el poder de

negociación de los proveedores es bajo, por lo que la empresa tiene que buscar a los proveedores para realizar negociación porque la mayoría de las obras son cobradas a 180 días para pagarles al mismo día que cobra, la amenaza de competidores potenciales es baja debido a que se requiere un enorme inversión, y crear una empresa dedicada al mundo de las grandes constructoras no es fácil y tiene un proceso largo por ello creemos que en la época que estamos es muy difícil entrar en este mercado de la construcción y posicionarse como lo está nuestra empresa VASECO, una empresa con gran experiencia y sabiduría en el sector (Alvarado, 2013).

En Latinoamérica existen cerca de 10 millones de MYPES, que generan el 47% de empleo, lo que sin duda es importante para el desarrollo de un país no solo por dotar fuentes de trabajo sino también por permitir aumentar la productividad sobre todo en épocas de recesión (Milano, 2016).

La Sociedad de Comercio Exterior del Perú (2018) menciona que las MYPES contribuyen en el desarrollo de la economía y la competitividad del mercado peruano, la Encuesta Nacional 2017 elaborada por Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) se verificó que existen 5,9 millones de micro empresas que representan un 95,8% del total de empresas en el país, lo que significó un crecimiento del 3,8% con respecto al año anterior, mientras que las pequeñas empresas, representan un 0,1%. Asimismo, el 90, 7% de éstas se ubican en áreas urbanas y el 32, 4% se encuentra en Lima Metropolitana. De igual modo las MYPES son fuentes principales de empleo y de ingresos para los peruanos pues emplearon a 8, 23 millones de trabajadores en el 2017, un 1, 2% más que en el 2016. Esto representó casi la mitad (46, 5%) de la PEA de 2017.

El sector de construcción no es ajeno a esta realidad ya que a través del progreso de infraestructura genera puestos de trabajo y tiene importantes inversiones privadas y públicas, proporciona elementos básicos en la sociedad al construir hospitales, escuelas, centros comerciales, oficinas y edificios de vivienda multifamiliar. El jefe

del Instituto (INEI) menciona que el sector construcción en agosto 2017 se incrementó en 4,78% esto se debe al consumo interno de cemento 4,19% y el avance físico de las obras se incrementó en 23,64% debido al mayor gasto de ejecución a nivel regional (39,8%), local (29,1%), nacional (8,4%) (Sánchez, 2017).

Sin embargo, estos aspectos positivos se ven opacados ya que las obras públicas han provocado incontables problemas por defectos en la planificación, ejecución o por fallos estructurales y en algunas veces quedan abandonados a pesar de altos costos. Azevedo (2013), experto en gestión municipal menciona que esto se debe a que las autoridades no aplican la Ley 29090 que regula las habilitaciones urbanas y de edificaciones. Sin ninguna evaluación aprueban el proyecto para la ejecución de las obras, otro problema es que las comunidades no cuentan con supervisores especializados como ingenieros o arquitectos que hagan un estudio real de las obras.

En San Martín de Porres el colegio emblemático José Sabogal se encuentra en condiciones deplorables. La constructora que iba remodelar abandonó la obra perjudicando a cientos de alumnos, están repartidos en diferentes colegios de la zona, es por ello los docentes de la institución exigen la intervención del gobierno para que los alumnos tengan un ambiente adecuado y que estudian en mejores condiciones, según los docentes la constructora empezó la ejecución hace tres años y tenía un plazo de 180 días para culminar los trabajos, afirman que el abandono fue por presiones de la mafia de la construcción civil. La profesora Marisol Rojas menciona que en caso de un sismo están en riesgo porque no hay una puerta de entrada ni espacio para correr y salir, los alumnos necesitan un buen espacio y no se vean más perjudicados (América tv, 2018)

De igual manera la obra de construcción de la institución educativa Santa Mónica de Juliaca se encuentra abandonada hace un año, los padres de familia realizan protestas con el fin de ser escuchado por el gobernador regional de Puno, mencionaron que la empresa “Consortio Amancaes” contratado por el gobierno regional, solo hizo la cimentación y abandonó la obra a pesar que cobró el 100%

del presupuesto. El padre de familia Hugo Ali Quispe menciona que necesitan con urgencia aulas prefabricadas para el inicio de las labores, tras la intervención de la Defensoría del Pueblo se acordó que la segunda quincena de febrero se dará la continuidad del proyecto (La república, 2018)

A nivel local, se ha visto un crecimiento importante de las MYPES del rubro construcción de edificios y obras civiles, el crecimiento se debe por la ejecución de obras privadas y públicas, según el (INEI) en obras privadas se destacó la ejecución de condominios, departamento para vivienda, y en obras publicas la ejecución de calles, carreteras, colegios, clínicas, edificaciones para oficinas y centros comerciales (El comercio, 2018).

En la actualidad estos negocios se ven amenazados por la creciente competencia y otros factores, cada día más y más empresas cierran a pesar de las ambiciones y dedicación, las causas que provocan que las constructoras pierden dinero son las siguientes: (a) *Falta de conocimiento en el sector de construcción*. Abrir una empresa constructora en el mercado se requiere de conocimiento profundo y experiencia en el área; (b) *Precios irreales*. La mayoría de los empresarios pierden dinero es por la mala realización de los presupuestos de obra; (c) *La competencia*. Es el principal problema que tienen todas las constructoras creen que la mejor manera de competir es ofreciendo bajos precios; (d) *Inadecuada capacitación*. En la mayoría de las obras, se da poca importancia a la capacitación del personal obrero por que el trabajo no es permanente dura poco tiempo (Rev. Arquitectura, 2018).

El interés en el tema sobre el enfoque de cinco fuerzas de Porter, es porque el principal problema de toda constructora del distrito de Huaraz es la competencia, la mayoría de las empresas creen que la mejor manera de competir es ofreciendo bajos precios, pero esto no funciona sin un plan de disminución de costo. Lo que se busca con esta investigación es que las empresas realicen un análisis a sus competidores, para que realicen una buena negociación con los proveedores y clientes, diferenciarse con un diseño único, adelantarse a los cambios usando nuevas

tecnologías para innovar, brindarle un buen servicio al cliente enfocándose a las necesidades y expectativas (Rev. Arquitectura, 2018).

Por lo anteriormente expresado, el enunciado del problema de investigación es el siguiente: ¿Cuáles son las principales características de la competitividad bajo el enfoque de las 5 fuerzas de Porter en las micro y pequeñas empresas del sector construcción, rubro construcción de edificios en el distrito de Huaraz, 2016?

Para dar respuesta al problema, se ha planteado el siguiente objetivo general: Describir las principales características de la competitividad bajo el enfoque de las 5 fuerzas de Porter en las micro y pequeñas empresas del sector construcción, rubro construcción de edificios en el distrito de Huaraz, 2016. Para poder conseguir el objetivo general se han planteado los siguientes objetivos específicos: (a) Determinar las principales características de los gerentes de las micro y pequeñas empresas del sector construcción, rubro construcción de edificios en el distrito de Huaraz; (b) Determinar las características de 5 fuerzas de Porter en las micro y pequeñas empresas del sector construcción, rubro construcción de edificios en el distrito de Huaraz.

La investigación se justifica, porque permitió conocer la importancia de las 5 fuerzas de Porter en las MYPES rubro construcción de edificios a través de sus aspectos características, las mismas que permitirán a los gerentes utilizar mejores estrategias para maximizar su rentabilidad, aprovechar las oportunidades, conocer su entorno competitivo y centrarse en la competencia que enfrenta obteniendo mejores resultados.

El sustento teórico se basó en el enfoque de cinco fuerzas de Porter (2008), considera que en el rubro de construcción de edificios se puede medir la competitividad teniendo en cuenta las siguientes dimensiones: ingreso de nuevos competidores, poder de negociación de los proveedores y clientes, amenaza de productos sustitutos y rivalidad de los competidores existentes.

La investigación fue de diseño no experimental – transeccional y transversal, nivel descriptivo y de tipo cuantitativo, se desarrolló como técnica la encuesta y como instrumento el cuestionario, toda la información recopilada se procesó en el programa estadístico SPSS 24, para poder analizar e interpretar los datos obtenidos. Se obtuvo los siguientes principales resultados, que el 58,06% de los gerentes manifestaron que solamente a veces es fácil el ingreso al rubro de construcción de edificios, el 58,06% expresaron que casi siempre se necesita una fuerte inversión para competir en el rubro, el 35,48% de los gerentes encuestados mencionaron que la existencia de muchos competidores en el sector casi siempre condicionan la calidad de servicio que se brinda y el 61,29 % expresaron que sólo a veces realizan análisis para conocer a sus competidores que las rodean en el rubro de construcción de edificios. En conclusión la mayoría de los gerentes del rubro construcción de edificios MYPES, no analizan las cinco fuerzas de Porter debido al desconocimiento y poco interés en el tema, por lo cual existe la ineficiencia y la poca competitividad dentro del mercado. Se recomienda Analizar cada una de las cinco fuerzas de Porter y plasmar las estrategias para la sostenibilidad en el mercado.

II. Revisión de literatura

2.1. Antecedentes

Ibarra, Casas y Barraza (2013) en sus tesis “La rentabilidad del sector industrial de la construcción en hermosillo, sonora, a partir del análisis holístico de las cinco fuerzas competitivas de Porter”. Presentada en la universidad estatal de sonora, determino lo atractivo del sector industrial en base a la barreras de ingreso que implementan las empresas posicionadas mediante una investigación de corte transversal y de diseño no experimental, realizada a una población de 24 empresas aplicando un cuestionario con 10 ítems cerrados (escala Likert) técnica encuesta. Teniendo como resultado de que el 62,5% manifestaron que están totalmente de acuerdo en que existan pocas barreras de entrada en el sector lo que hace ver el fácil ingreso al sector y para competir en el mercado es necesario contar con un capital suficiente, el 87,5% expresaron que los clientes tienen la posición de negociar precios bajos y calidad del servicio, el 95,83% mencionaron que en el sector construcción existen varios proveedores lo que hace bajo potencial de negociación, el 29% expresaron que si están de acuerdo que exista los productos sustitutos en el sector, 91,7% expresaron que su empresa tienen una posición competitiva poderosa. En conclusión menciona el poder de negociación de los compradores es fuerte porque influye en las ganancias o utilidades del sector, negociando precios bajos calidad y volumen de compra.

Rivera (2014) en su tesis “Caracterización de la competitividad bajo la teoría de la ventaja competitiva en las MYPES del sector servicio, rubro actividades de agencias de viajes y operadores turísticos del distrito de Huaraz”. Describió las principales características de la competitividad bajo el enfoque de ventaja competitiva mediante una investigación de diseño no experimental- transeccional, tipo descriptivo y de nivel cuantitativo realizada a una población muestral de 16 MYPES, aplicando un cuestionario con 16 preguntas cerradas (escala Likert) técnica encuesta. Teniendo como resultado de que el 46,2% encuestados expresaron que a veces el ingreso al sector es fácil, el 38,5% expresaron que a veces se necesita

fuerte inversión para competir, el 69,2% mencionaron que los proveedores sólo a veces tienen la capacidad de negociación, el 38,5% expresaron que con frecuencia los clientes tienen una elevada capacidad para presionar sobre precios, seguridad y calidad, el 53,8% expresó que sólo a veces realizan un análisis para conocer los competidores que los rodean en el rubro. Por lo tanto, existe una deficiente competitividad y carencia de ella en las agencias de viajes del distrito de Huaraz.

Tafur (2014) en su investigación “Caracterización de la gestión de calidad bajo el enfoque de calidad total en las micro y pequeñas empresas sector construcción, rubro construcción de edificios completos o partes, obras de ingeniería en el distrito de Huaraz”. Describió las principales características de gestión de calidad para lo cual se realizó una investigación de diseño no experimental-transeccional, tipo descriptivo nivel cuantitativo realizada a una población muestral de 49 MYPES activas a quienes se les aplicó un cuestionario de 8 preguntas cerradas (escala Likert) técnica la encuesta. Como resultado describió que el 51,02% encuestados manifestaron tener de 36 a 45 años de edad, el 73,47% son de sexo masculino y el 57,14% expresaron tener un grado de instrucción de superior universitario. Se concluyó que las principales características de las micro y pequeñas empresas sector construcción son formales y administradas en su mayoría por varones que tienen entre 36 - 45 años de edad con un grado de estudio superior universitario.

Mejía (2014) en su tesis “Caracterización de la capacitación en incentivos laborales en las micro y pequeñas empresas del sector servicio - rubro construcción de edificios del distrito de Huaraz, 2014”. Describió las principales características de la capacitación en incentivos laborales mediante una investigación de tipo descriptivo, nivel cuantitativo y de diseño transeccional, realizada a una población muestral de 19 MYPES aplicando un cuestionario de preguntas cerradas y como técnica encuesta. Teniendo como resultado de que el 42,1% de los gerentes tienen entre 33 a 45 años y el 73,7% son varones. En conclusión menciona que el doble de las 19 MYPES de constructoras de edificios son formales y están inscritas en el registro nacional de micro y pequeña empresa.

2.2. Bases teóricas de la investigación

2.2.1. La competitividad

Porter (2017) menciona que la competitividad es la capacidad que tiene una empresa para obtener rentabilidad frente a otros competidores. La competencia procura cubrir las necesidades del cliente, ver el entorno competitivo, porque existen muchas necesidades que atender y muchas maneras de ganar, por lo tanto, la competitividad implica crear constantemente barreras frente a la competencia (P. 21).

Jones (2009) expresa que la competitividad es la capacidad de generar una rentabilidad asociada a la capacidad de tener supervivencia (rentabilidad + supervivencia) es un factor clave para poder competir en mercados altamente competitivos. Para ser competitivo es importante conocer bien el mercado, estudiar, analizar, innovar y ser muy eficiente. Pero esto no solo depende de los empresarios es necesario que el gobierno facilite una plataforma de competitividad que tienen varios elementos: (a) Logística; (b) seguridad económica y personal; (c) Adecuada infraestructura; (d) inversión en obras públicas; (e) Adecuada plataforma tributaria.

Pavón (2012) menciona que las empresas pueden competir de dos formas, con el precio tratando de ser más barato que tu competidor o por intangibles (marca, calidad, diseño, servicio por venta, capacidad innovadora y excelencia en la gestión y tecnología) es decir son elementos que no tienen nada que ver con el precio.

El Profesor, Dr. Santiago García Echevarría, de la Universidad de Alcalá de Henares (citado por Santos, 1997) expresa que la competitividad implica tres aspectos claves:

- Racionalidad económica, implica alcanzar altos niveles de productividad gestionando los recursos bajos criterios económicos, utilizando todos los recursos para no generar despilfarro.

- Capacidad de coordinación y adecuación con el entorno, la empresa corre el riesgo de ser remplazado por competidores más agresivos es por ello tiene que adaptarse responder de manera rápida flexible a los cambios constantes del mercado.
- Capacidad de dirección y organización, gestionar con eficiencia los recursos de la dirección (p, 5).

2.2.1.1. Competencia para ser único.

Porter expresa que la competencia estratégica es optar por un camino diferente que los demás competidores, utilizando medios específicos creando un valor distinto para los clientes. No imitando, ni igualando a los rivales y lograr una rentabilidad adecuada.

Hoy en día es importante que las empresas se dedican en competir para ser únicas en el mercado, en ves que competir para ser mejores, cada uno de las compañías muestran sus diferencias para lograr la ventaja competitiva, por ejemplo McDonald'S es un triunfador en comida rápida, In-Nout Burger prefiere ofrecer hamburguesas lentas a sus clientes les gusta esperar 10 minutos o más con tal de obtener hamburguesas frescas, y la empresa Vanguard o IKEA tienen la estrategia de ofrecer productos a precios bajos, y la empresa como BMV, Apple o Four se centran en precios elevados ofreciendo productos de diversas características. Es decir, cada compañía puede optar crear su propio evento y satisfacer varias clases de necesidades y de los clientes meta, concentrándose en las utilidades, compitiendo mediante la innovación (Magretta, 2014, P. 29).

2.2.1.2.Elementos claves para la competitividad en la organización

Creelman (2001) determina que para lograr la competitividad empresarial y cumplir los objetivos y la visión es importante emplear los siguientes elementos: (a) adaptarse a los cambios; (b) analizar la competencia; (c) innovar constantemente; (d) evaluación revisión de estrategias procesos y objetivos; (e) visión global; (f) trabajo en equipo.

2.2.1.3.La ventaja competitiva

Según Santos (1997) la ventaja competitiva parte de los siguientes conceptos:

- Las empresas venden sus productos o servicios, porque existe un grupo de consumidores, usuarios o clientes. Es esencial tener en cuenta a los clientes porque sin ellos no existirían las empresas, es quien ellos permiten subsistir a la organización y a todos los que trabajan en ello.
- En el mercado existen dos o más competidores y los clientes adquieren los productos y servicios que les ofrece un mayor valor dado que satisfaga las necesidades expectativas.
- El objetivo de las organizaciones debe ser aumentar la participación de mercado para incrementar el nivel de venta y que los clientes prefieran sus productos o servicios y no de la competencia

Por lo tanto, una ventaja competitiva representa las habilidades que desarrollan una empresa y la posición de la marca en el mercado (p.17).

Espinoza (2017) expresa que una empresa obtiene una ventaja competitiva cuando tiene posición superior que, de su competencia, y dicha ventaja que la permita obtener mejores resultados. Se puede diferenciarse en la ubicación de la empresa, calidad, innovando constantemente el producto, y en el servicio que se ofrece al cliente. Para tener ciertas ventajas hacia otras empresas se tendrá que cumplir con los siguientes requisitos: (a) *Resultados*. Analizar las ventas, rentabilidad y cliente

para saber si realmente estamos delante de la competencia; (b) *Sostenible*. Es esencial que las empresas que sean sostenible, es decir, que pueda mantenerse durante cierto tiempo en el mercado; (c) *Difícil de imitar*. Es importante mantener nuestra ventaja competitiva obteniendo mayor rendimiento siempre buscando nuevas ventajas adaptándose a los cambios y así mantener nuestra posición competitiva frente a nuestra rivalidad.

Porter (2008) expresa que para lograr una ventaja competitiva es mirar a la industria en que compites y como pensar aquello que genera rentabilidad. la ventaja competitiva guarda relación con el valor rentable de una empresa representa lo que los compradores están dispuesto a pagar y marcar diferencia frente a sus competidores posicionándose en el mercado. En cualquier tipo de empresa (negocio) lo importante es la sostenibilidad en el mercado a través de tiempo generando mayores utilidades sobre el promedio del industrial debido a que puede enfrentar a las 5 fuerzas competitivas.

2.2.2. Las 5 fuerzas de Porter

Competir para obtener utilidades, este análisis fue escrito por Michael Porter en el año 1979, es un modelo que permite a las industrias analizar el nivel de competencia en el sector que pertenece. El estudio de las 5 fuerzas se centra en la estructura de la industria, posibilita formular una buena estrategia para aprovechar las oportunidades del mercado o bien para defenderse de las amenazas que se detectan

La estrategia es comprender y que hacer frente a la competencia para lograr un desempeño superior, pero los directivos de las empresas definen a la competencia demasiado estrecho como si esto se diera entre los competidores directos de la actualidad, la competencia va más allá de los rivales para alcanzar otras fuerzas como: los clientes, proveedores, los posibles aspirantes y los productos sustitutos (p.31).

No es estrategia. Implementar las buenas prácticas como obtener la última tecnología, hablar por internet con los clientes, adquirir conocimientos nuevos estas cosas son una necesidad no estrategia. Estrategia es hallar un lugar diferente para que la compañía genere valor, pero el desafío es que los gerentes emplean las dos cosas para lograr la productividad eficiente y tener claro donde haces diferencia (Porter, 2017).

2.2.2.1. Estructura de la Industria

Magretta (2014) El modelo de las cinco fuerzas es importante porque a los directivos les permite evaluar, formular estrategias y medir su desempeño y la rentabilidad promedio en el entorno competitivo (p.36).

En la estructura de la industria los analistas deberán fijarse cuantitativamente, no conformarse con un listado de factores cualitativos. Muchos de los factores de las fuerzas competitivas pueden cuantificarse por que inciden en los precios, costos y en la inversión necesaria para competir, también están vinculados con las cuentas contables de la industria por ejemplo la rivalidad intensa hace bajar los precios y elevan los costos, los proveedores hacen subir los costos de los insumos, la capacidad del comprador reduce los precios. Un buen análisis sectorial no se limita a elaborar los puntos fuertes y débiles de la competencia, sino que concibe la organización en términos globales y sistemáticos (Porter, 2017, p. 34).

2.2.2.2. Dimensiones e indicadores de las cinco fuerzas competitivas

1. La amenaza de nuevos aspirantes

Porter (2017) expresa que las barreras protegen a las organizaciones contra ingreso de nuevos aspirantes que tratarían de obtener una parte de mercado aportando una nueva capacidad, existen también los aspirantes de otras industrias que diversifican a otros mercados esto aminora la rentabilidad, por ejemplo, la empresa Pepsi

cuando entro en la industria de agua embotellada, y también Apple cuando se incorporó al negocio de las distribuidoras musicales. Existen fuentes importantes son los siguientes:

- Facilidad de ingreso al mercado

La entrada de nuevos aspirantes en un sector depende de lo elevada que sean las barreras de acceso, son ventajas que tienen las empresas posicionadas en el mercado en comparación a los nuevos competidores (p.38).

- Economías de escala

Porter (2017) Consiste cuando una empresa produce en grandes volúmenes y disfruta de los bajos costos y puede repartir los costes fijos entre más unidades, las economías de escala se hallan en casi toda la actividad productiva esto hace que el sector sea menos atractivo y obliga al aspirante entrar a la industria a gran escala. Por ejemplo, tenemos a la empresa Intels, que están protegidos por economías de escala en la investigación, en la fabricación de chips y en el marketing al consumidor (p,39).

- Diferenciación del producto

Riquelme (2016) las organizaciones ya existentes en el mercado han logrado posicionar sus productos, la marca, lealtad gracias al esfuerzo y la publicidad y el servicio al cliente. La diferenciación crea una barrera para el ingreso, ya que empresa estable firmemente sus productos, servicio (p.40).

- Requisito de capital

Riquelme (2016) Se da cuando una empresa para ingresar al mercado tiene que invertir grandes recursos financieros para competir, por ejemplo, en ciertos mercados se puede necesitar el capital para el inventario o para instalaciones de producción. Los requisitos de capital forman una barrera fuerte cuanto se requiere el capital para inversiones riesgoso es más difícil de financiar como investigación lanzamiento y desarrollo.

- Beneficios de escala por el lado de la demanda

Porter (2017) Es conocido como “efectos de red” los compradores confían más en una empresa grande para adquirir un producto, se sienten a gusto al pertenecer a un grupo de “red” con un gran número de compradores, por ejemplo, los participantes en una subasta en internet se sienten atraídos por “EBay” porque ofrecen mejores beneficios (p. 39).

2. Poder de negociación de los proveedores

Porter (2017) los proveedores poderosos tendrán capacidad de negociación al cobrar precios altos obteniendo mayor valor para sí mismo, esto disminuirá la rentabilidad de las industrias por ejemplo los proveedores que proporcionan la mano de obra y sacan máximo valor de rentabilidad de una industria.

Los proveedores influirán si: (a) están concentrados en lo que venden (b) no depende de un solo industria para obtener beneficios (c) ofrecen productos que se diferencian entre sí (d) no existe producto sustituto del producto que ofrecen (e) amenazan a la industria con integrarse al sector (p.40). Se detallan los siguientes indicadores

- Elevada capacidad de presión

Porter (2017) Los proveedores tienen una capacidad de presión en las negociaciones cuando los productos son fragmentados y tiene poco sustituto (p.190).

- Beneficios por parte de los proveedores

Porter (2017) Los proveedores se benefician cuando se concentran en su negocio y no están obligados competir con otros productos sustitutos y tiende a subir los precios (p.190)

- Condición de términos de contrato

Porter (2008) Los proveedores condicionan en el término de contrato cuando el producto o servicio que ellos ofrecen es importante para el negocio del comprador (p.190).

3. Poder de negociación de los compradores.

Magretta (2014) Los clientes influyentes pueden apropiarse más valor al obligar a la industria a bajar los precios, exigiendo mejor calidad y prestación, lo que disminuirá la rentabilidad de las organizaciones, al aumentar los costes y hace que se enfrenten los distintos participantes de la industria (p. 39).

Porter (2017) los compradores ejercen influencia si: (a) en el mercado existen pocos compradores de un producto o comprar en grandes cantidades (b) un producto está estandarizado no se diferencia entre sí (c) los compradores se retiran y producen los mismos productos al ver la rentabilidad en el sector (d) los compradores se enfrentan pocas variedades en los costes al cambiar del vendedor. Se detallan los siguientes indicadores.

(a) *Capacidad para presionar sobre precios.* Los compradores poderosos tienen capacidad de presión en bajar los precios, mejor calidad de servicio, haciendo que los competidores compitan entre ellos; (b) *Beneficios para el cliente.* Los clientes tienen beneficio cuando en el mercado existen pocos compradores realizan altos volúmenes de compra, disponen de medios para obligar a los proveedores a bajar los precios y fácilmente puede recurrir sin problema a productos sustitutos; (c) *Comparación que realiza el cliente con otra empresa.* Mayoría de los compradores disponen de mayor información sobre el mercado y los productos, servicios disponibles de la competencia (Santos, 1997 p.189); (d) *Adquisición del servicio del cliente según el precio.* Los clientes actualmente ya no buscan solamente los precios bajos o mayor, ahora sus decisiones de compra

se basan en el valor que proporcionan los productos o servicios (Thompson, 2005).

4. Amenaza de productos sustitutos

Porter (2017) expresa que un producto sustitutivo cumple la función idéntica o similar al producto o servicio, pero de distinta forma por ejemplo el plástico es un sustitutivo del aluminio, los sustitutos siempre están presentes en todos los lados, pero la mayoría de empresas lo pasan de alto porque parece distintos al producto o servicio del sector, como vemos los regalos en día de Madre las ropas artefactos accesorios pueden ser sustitutos. Cuando la amenaza es alta la industria tiene una reducción en la rentabilidad y en las bonanzas que la empresa pueda capitalizar.

La amenaza es elevada si: (a) si existe equiparación entre el precio y prestación donde las empresas grandes se ven perjudicadas por los servicios baratos (b) para el comprador el coste es muy bajo para pasarse a un producto sustitutivo (p. 42). Se detalla el siguiente indicador.

Facilidad para ofrecer nuevos servicios que sustituya a la de empresa

Porter (2017) depende de cuan atractivo sea el negocio si genera rentabilidad, los productos sustitutos cubren la misma necesidad, pero de distinta manera esto limita la rentabilidad de la industria

5. Rivalidad entre las compañías establecidas

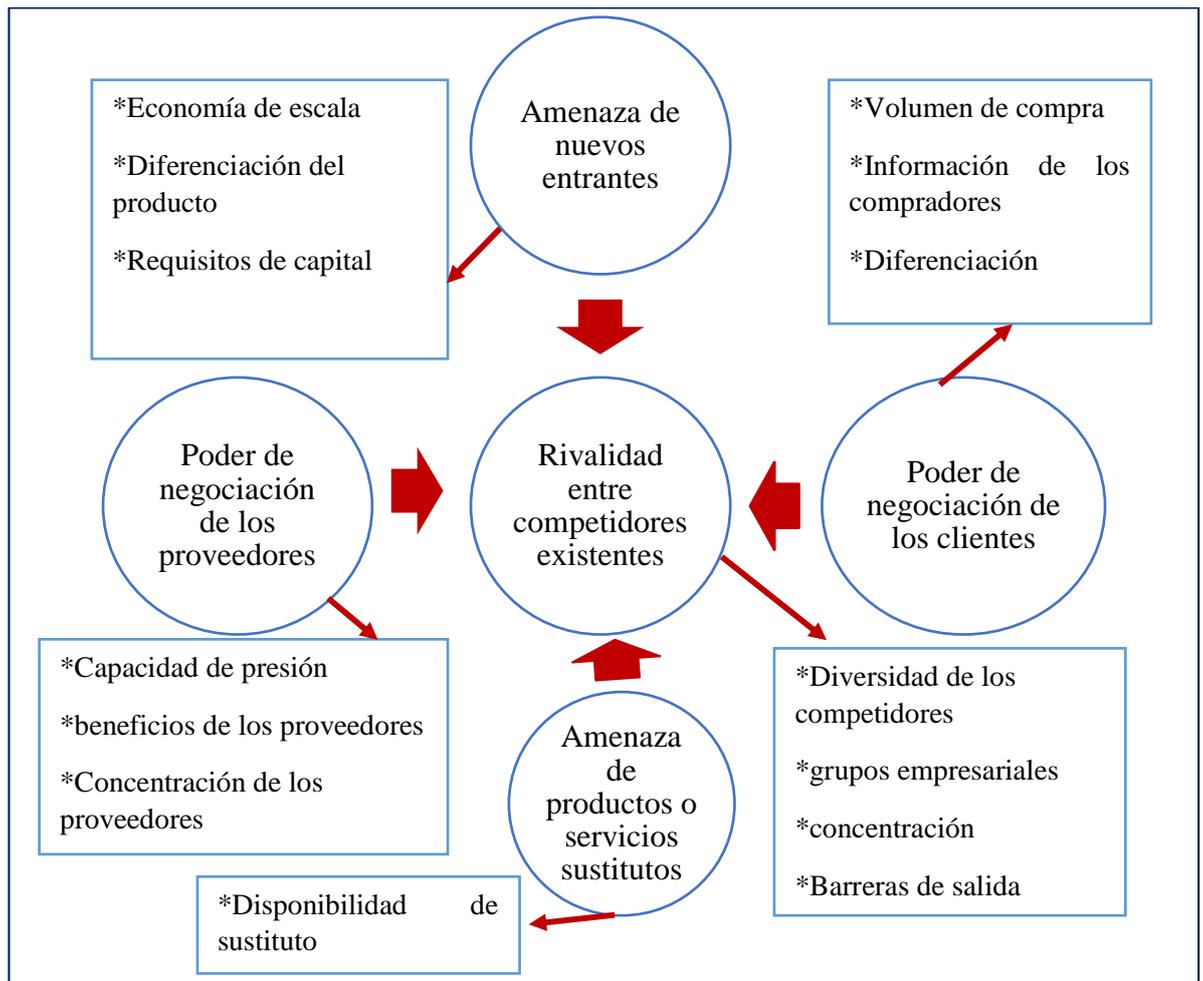
Porter (2017) menciona que las empresas compiten directamente en el mismo sector ofreciendo el mismo producto o servicio. Cada competidor establece sus estrategias diferentes para sobresalir de los demás y ganar la participación en el mercado por ejemplo incluyendo descuentos en los precios, único diseño de los productos, promoción, lanzamiento de nuevo producto, mejoramiento constante del servicio.

La rivalidad es intensa cuando: (a) Los competidores son varios en el sector del mismo tamaño y potencia; (b) Los rivales están altamente comprometidos con el negocio, tienen metas bien establecidas y tiene la noción de ser líderes en el futuro; (c) Los rivales son capaces de entender bien sus señales de la competencia estableciendo enfoques competitivos, metas diferentes; (d) Crecimiento lento en el sector industrial esto origina una fuerte competencia; (e) Las intensidades de la rivalidad entre las compañías establecidas cumplen los siguientes factores:

(a) *Concentración*. Se refiere al número de empresas que compiten en un sector identificando su tamaño y el dominio de mercado; (b) *Diversidad de competencia*. Diferencia en cuanto su objetivo que persiguen, sus costos, estrategia, origen, personalidades, relaciones y la forma de competir; (c) *Intereses estratégicos elevados*. Si varias empresas tienen un gran interés de lograr el éxito la rivalidad se vuelve más intensa y mayor; (d) Barreras para evitar la salida son elevadas. la rivalidad será alta si los costos para abandonar la empresa superan para mantenerse en el mercado o también cuando un bien tiene una especialización estas barreras mantienen a la empresa en el mercado aunque no obtenga beneficios óptimos (p.49). Se detallan los siguientes indicadores:

(a). *Existencia de muchos competidores*. Cuando la rivalidad entre competidores es intensa disminuirá los precios y el valor creado será destruido por el competidor; (b) *Análisis de competidores*. En la actualidad es importante realizar el análisis de la competencia ya que te permite conocer la situación actual de la empresa, que obstáculos has superado y que oportunidades de éxito has tenido en el transcurso de tiempo. No solo sirve para saber en qué posición está tu competencia si no te ayuda generar nuevas ideas en tu negocio implementar estrategias y planes propios para minimizar los riesgos (Kotler, 2008).

Figura 1: Las cinco fuerzas de Porter que moldean la competencia.

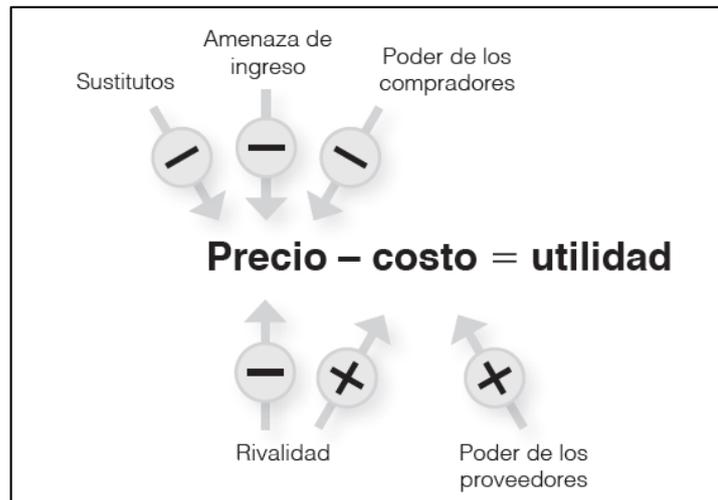


Fuente: Adaptado de Porter (2017) Ser Competitivo.

2.2.2.3. Evaluación de las cinco fuerzas competitivas.

Las cinco fuerzas determinan la consecuencia de rentabilidad a largo plazo de una organización en el mercado cada una de las fuerzas tendrán influencia positiva o negativa.

Figura 2: Forma en que las cinco fuerzas impactan la rentabilidad



Fuente: Magretta (2014)

Los costos son todos los gastos realizados por una industria para transformar, producir y comercializar sus productos, por ejemplo, gasto en maquinaria, logística, administrativos, etc. El precio es el monto fijado por la industria y es el dinero que se paga por un producto determinado. Según el sector de que se trate conocer estos factores será importante para el éxito, cuando exista más poder de los compradores siempre reducirán los precios y más poder de los proveedores siempre aumentan los costos (Magretta, 2014, P.50).

2.2.3. Micro y Pequeña Empresa

Obregón (2015) expresa que las MYPES están constituida por personas naturales y jurídicas con una finalidad lucrativa, bajo cualquier forma societaria contemplada en la ley general de sociedades dedicada en diferentes actividades como extracción, transformación, producción y comercialización de bienes o prestación de servicios. Todo las juntas o asociaciones de vecinos, propietarios, inquilinos se podrán acogerse al régimen laboral de micro empresa siempre en cuando no exceden los diez trabajadores (p, 1).

2.2.3.1. Características de micro y pequeñas empresas

SUNAT (2015) menciona que las modificaciones que incorpora la Ley N° 30056 corresponden en función a sus ventas anuales

Categoría empresarial	Ventas anuales en UIT
Microempresa	Hasta 150 UIT
Pequeña empresa	Superior a 150 UIT hasta 1,700 UIT

Fuente: Sunat (2015)

2.2.3.2. Tipos de micro y pequeña empresa

Veramendi (2009) los tipos de MYPES son los siguientes:

(a) *Micro y pequeña empresa de Acumulación.* Tiene la capacidad de generar utilidades y manera el capital e invertir en el crecimiento de la empresa. Tiene cantidad de activos y es generador de empleo remunerado; (b) *Micro y pequeña empresa de subsistencia.* Son aquellas unidades económicas que no genera utilidades, se dedica a actividades que no requieren transformación de materiales o deben realizar con tecnología rudimentaria dicha transformación. Estas empresas proveen un “flujo de caja vital” no inciden en la creación de un empleo remunerado; (c) *Nuevos emprendimientos.* Son iniciativas empresariales concebidas desde una oportunidad que determina la autorrealización y generar ingresos tiene visión, pasión, determinación, persistencia, saben lo que quieren y van en busca de ello. La formalización de micro y pequeñas empresas es fundamental para obtener todos los beneficios que determina la ley MYPE.

2.2.4. Sector construcción, rubro construcción de edificios

2.2.4.1.Sector construcción

Monteleone (2017) menciona que la construcción es el arte de fabricar edificios e infraestructuras y las labores de rehabilitación restauración, es una rama de arquitectura y la ingeniería civil. Se considera las siguientes categorías de construcción; (a) Construcción con el soporte de acero o madera; (b) edificación con hormigón armado; (c) construcción con muros soportantes de albañería con ladrillo y de bloques de piedra; (d) construcción de adobe; (e) construcciones prefabricadas con estructura metálica o de madera.

2.2.4.2.Características de construcción

Herrera (2012) menciona las siguientes características: (a) La obra se realiza de modo artificial en un determinado espacio; (b) Las edificaciones requieren un complejo sistema de planificación, diseño y ejecución; (c) Para cada proyecto es único y diferente los procesos de sistematización; (d) Se necesita invertir cierta cantidad de tiempo, capital y material (varían de acuerdo a la complejidad de la edificación); (e) El negocio de construcción es muy riesgoso.

2.2.4.3.Rubro construcción de edificios

Pérez (2009) expresa que la construcción de edificios es una construcción fija proporciona elementos básicos al ser humano como vivienda, oficina u otros, existen edificios públicos que pertenece al estado y edificios privados que son dirigidas por personas jurídicas. Comprende varias fases porque es un proceso largo y complejo e implica el trabajo de numerosos profesionales.

2.2.4.4. Ley N° 29090 regulación de habilitaciones urbanas y de edificaciones.

Tiene por objeto regular los procedimientos administrativos para la subdivisión de lotes, obtención de las licencias, fiscalización en la ejecución, recepción y la conformidad de obras de edificación y que garantiza la calidad y seguridad de vida.

Edificación. Para construir una obra sobre un predio es importante que cuente con el proyecto aprobado por habilitación urbana y cuyo destino que albergue al hombre en su desarrollo de sus actividades. Se considera las siguientes obras de edificación:

- (a) *Edificación nueva*. Aquella que se construye totalmente o por etapas;
- (b) *Ampliación*. Se realiza la ejecución sobre una edificación preexistente, incrementado el área de techada;
- (c) *Remodelación*. De una edificación existente se modifica total o parcialmente;
- (d) *Refacción*. Obra de mejoramiento, renovación de instalaciones, equipamiento de elementos constructivo;
- (e) *Acontecimiento*. Trabajos de adecuación de acuerdo a la necesidad y expectativa del usuario;
- (f) *Cerco*. Comprende exclusivamente la construcción de muros perímetros (INDECOPI, 2017).

2.2.4.5. Importancia de construcción de edificios

Silva (2017) el sector de construcción es una de las actividades económicas más importantes en el Perú en los últimos 15 años ha incidido en el PBI de 7,7% y 5.3% respectivamente, es generador de empleos y tiene una gran importancia en inversión pública y privada.

El INEI informo que en el periodo enero y mayo del 2018 el sector construcción mostro una tendencia de crecimiento al alcanzar un promedio de 9,9 % lo cual permitió un crecimiento histórico de 7,21% el mejor en los últimos 50 meses. Lo que impulso el crecimiento son los avances de obras públicas nacional, local, regional (17,58%) y el consumo de cemento (8,25%). Hasta la fecha se han

construido 6,000 viviendas afectadas por el fenómeno (el niño costero) mediante el programa de techo propio en las regiones de Áncash, La Libertad, Lambayeque, Lima y Piura. Se espera que a fin de año sean 20.000 las viviendas construidas y entregadas (América economía, 2018).

2.2.4.6. Las claves de éxito de empresa de construcción de edificios

López (2008) menciona que el éxito de las empresas constructoras depende de tres factores:

- a) La imagen de fiabilidad que transmite la constructora
Consiste en estar dispuesto de realizar la obra en el tiempo establecido y la calidad deseada del cliente la fiabilidad es un requisito necesario, pero no suficiente. Es importante destacar la imagen en el sector porque te permite entrar en licitaciones y poder ganar.

- b) Eficiente gestión de costes de la obra
Las obras se ganan ofertando el precio más bajo que de la competencia para obtener un margen positivo. Es importante planificar al inicio de la obra determinando el coste de las contratistas y proveedores en general, el coste del personal propio directo de la obra y la repercusión de los gastos generales sea de la estructura técnica o de administración.

- c) La capacidad de gestión del cliente
Consiste en conocer bien al cliente, identificar a los interlocutores, escucharlo, mantener informado, saber negociar, atribuirle los méritos. Hoy en día la exigencia del cliente es fuerte requiere un buen servicio y que satisfaga sus expectativas.

2.3. Marco conceptual de la investigación

Barreras contra el ingreso

Obstáculos que un nuevo ingresante deberá de superar para entrar en el mercado, las barreras bajas (donde es fácil de entrar) y altas (existe variedad de obstáculos) que aminoran la rentabilidad (Magretta, 2014).

Barreras contra la imitación

Obstáculo que enfrentan las empresas a un rival que intenta pasar de un posicionamiento a otro para copiar la estrategia de otra organización estas barreras hacen lento el proceso (Magretta, 2014).

Cadena de valor

Es un conjunto de actividades que realizan las empresas para entregar un buen servicio o bienes al cliente. Es la herramienta para entender la ventaja competitiva ya que la diferenciación surge de ellas (Michael, 2017).

Cinco fuerzas

Es un modelo de gran influencia de Porter donde les permite evaluar a su nivel de competencia, rentabilidad en cualquier industria analizando su estructura (Joan, 2014).

Competencia estratégica

Consiste en que las organizaciones ganan y obtienen una gran cantidad de rentabilidad creando un valor único para sus clientes es un tipo de ganar donde el cliente y compañía salen beneficiados (Porter, 2017).

Innovación

Es asumir los riesgos explotar con éxito nuevas ideas o nuevos conocimientos y conseguir una posición superior que los demás competidores (Ferrás, 2013).

Participación de mercado

Permite a las empresas conocer su desempeño con respecto a sus competidores, es el porcentaje de aceptación que tiene un producto frente a otros productos similares en el mercado (Da Silva, 2018).

Sustituto

Un producto que cumple las mismas funciones y que satisface las expectativas y necesidades del cliente (Magretta, 2014).

Ventaja competitiva

Una empresa posee un valor diferencial respecto a otras empresas competidores que le hace única, le permite mantenerse en el mercado adaptándose a los cambios siendo superior de sus rivales (Torre, 20117).

III. Metodología

3.1. Diseño de la investigación

El diseño de la investigación es no experimental – transeccional y transversal, porque los datos se recolecto a través de la encuesta en un solo momento, en un tiempo único, siendo su propósito describir la variable en estudio. La investigación realizada fue de tipo cuantitativo porque se realizó la recolección de información basada en la medición de variables y conceptos los cuales serán representados en números a través de métodos estadísticos. El nivel de investigación es descriptivo ya que permite describir las principales características de la competitividad bajo el enfoque de Porter en las MYPES del rubro construcción de edificio en el distrito de Huaraz, 2016.

3.2. Población y muestra

La población para el presente estudio fueron los gerentes de las 31 MYPES del rubro construcción de edificios en el distrito de Huaraz. Para determinar la muestra se utilizó los datos de la SUNAT que tienen la denominación de MYPES, no se aplicó ningún estadístico de muestreo porque el tamaño de la población es pequeño (Fuente: SUNAT de Huaraz - 2016). Se anexa la relación de las constructoras.

3.3. Definición y operacionalización de variables e indicadores

Variable		Denominación Operacional			Escala de medición	
Denominación	Definición conceptual	Dimensión	Indicador	Denominación		
Competitividad bajo el enfoque de las 5 fuerzas de Porter	La Competitividad es escoger una ruta distinta de los demás logrando ser únicos en el mercado	Amenaza de nuevos entrantes	Son aquellos competidores que ingresan en una industria con el fin de obtener una parte del mercado, introduciendo nuevas capacidades, lo que ejerce presión sobre los precios y tasa de inversión necesaria para competir.	Facilidad de ingreso al mercado	Likert	
				Requisito de capital		
	El enfoque de las 5 fuerzas de Porter determina la estructura de la empresa explica la rentabilidad promedio y se centra en la competencia que enfrentamos	Amenaza de productos sustitutos	Cuando los productos sustitutos son altos limitan el potencial de la rentabilidad de un sector	Facilidad para ofrecer nuevos servicios que sustituya a la de empresa		Diferenciación del producto y servicio
						Poder de negociación de los proveedores
	Beneficios por parte de los proveedores					
	Condición de términos de contrato					
	Poder de negociación de los compradores	Los compradores poderosos obligaran a bajar los precios y calidad de los productos	Capacidad para presionar sobre precios	Beneficios para el cliente		
				Comparación que realiza el cliente con otra empresa		
				Adquisición del servicio del cliente según el precio		
	Rivalidad entre competidores existentes	Cuando la rivalidad es intensa la rentabilidad será baja, la competencia alto destruirá el valor que crean.	Existencia de muchos competidores	Análisis de competidores		

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para el desarrollo de esta investigación se utilizó la técnica de la encuesta con el fin de recopilar información adecuada y como instrumento un cuestionario validado por 16 preguntas con respuestas cerradas relacionadas a los aspectos generales del gerente y a la variable del estudio los cuales fueron respondidas por los representantes de las MYPES del rubro construcción de edificios del distrito de Huaraz.

3.5. Plan de análisis

Se utilizó el programa estadístico “IBM SPSS 24” para el procesamiento de datos y la elaboración de tablas, figuras que nos permitió analizar la información recolectada a través de técnica de encuestas e instrumento de cuestionario.

3.6. Matriz de consistencia

Problema	Objetivos	Variable	Población y Muestra	Metodología y Diseño de la Investigación	Técnicas e Instrumento
<p>General:</p> <p>¿Cuáles son las principales características de la competitividad bajo el enfoque de las 5 fuerzas de Porter en las micro y pequeñas empresas del sector construcción, rubro construcción de edificios en el distrito de Huaraz, 2016?</p>	<p>General:</p> <p>Describir las principales características de la competitividad bajo el enfoque de las 5 fuerzas de Porter en el micro y pequeñas empresas del sector construcción, rubro construcción de edificios en el distrito de Huaraz, 2016</p> <p>Específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Determinar las principales características de los gerentes del micro y pequeñas empresas, del sector construcción, rubro construcción de edificios en el distrito de Huaraz, 2016 - Determinar las características de las 5 fuerzas de Porter en las micro y pequeñas empresas del sector construcción, rubro construcción de edificios en el distrito de Huaraz, 2016 	<p>Las 5 fuerzas de Porter</p>	<p>Población:</p> <p>La población para el presente estudio fueron los gerentes de las 31 MYPES del rubro construcción de edificios en el distrito de Huaraz. (Fuente: SUNAT de Huaraz-2016).</p> <p>Muestra:</p> <p>No se aplicará ninguna muestra porque el tamaño de la población es pequeño.</p>	<p>Tipo y Nivel:</p> <p>El tipo de investigación es cuantitativo y el nivel de investigación es descriptivo</p> <p>Diseño:</p> <p>El diseño de la investigación es no experimental –transeccional y transversal porque se trabajó en un tiempo único y determinado</p>	<p>Técnica:</p> <p>. Encuesta</p> <p>Instrumento:</p> <p>. Cuestionario</p>

3.7.Principios éticos

El trabajo es confidencial porque se delimitará la información autorizada por los gerentes de las MYPES del rubro construcción de edificios, respeto a la dignidad de la persona y a la propiedad intelectual; así mismo, se reconoce que toda información utilizada en el presente trabajo ha sido para fines académicos exclusivamente.

IV. Resultados

4.1. Resultados

4.1.1. Resultados respecto a las características de los gerentes de las MYPES del rubro construcción de edificios.

Tabla 1. *Edad de los gerentes del rubro construcción de edificios MYPES.*

Datos	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa Porcentual	Frecuencia relativa porcentual acumulada
De 20 a 30 años	7	22,58	22,6
De 31 a 40 años	22	70,97	93,5
De 41 años a mas	2	6,45	100,0
Total	31	100,0	

Fuente. Cuestionario aplicado a los gerentes del rubro construcción de edificios MYPES.

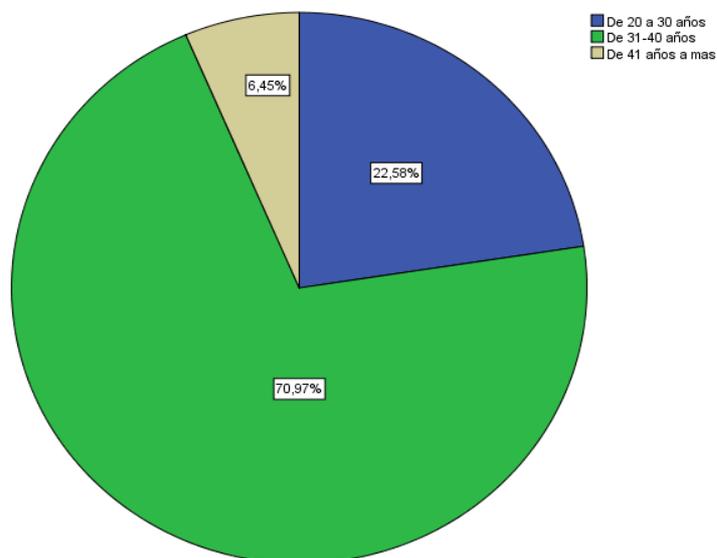


Figura 1. Edad de los gerentes del rubro construcción de edificios MYPES.

Fuente: Tabla 1.

Interpretación: El 70,97% de los gerentes encuestado del rubro construcción de edificios expresaron que tienen entre 31 a 40 años y el 6,45% manifestaron que tienen de 41 años a más de edad.

Tabla 2. Sexo de los gerentes del rubro construcción de edificios MYPES.

Datos	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa Porcentual	Frecuencia relativa acumulada porcentual
Masculino	27	87,10	87,1
Femenino	4	12,90	100,0
Total	31	100,0	

Fuente. Cuestionario aplicado a los gerentes del rubro construcción de edificios MYPES.

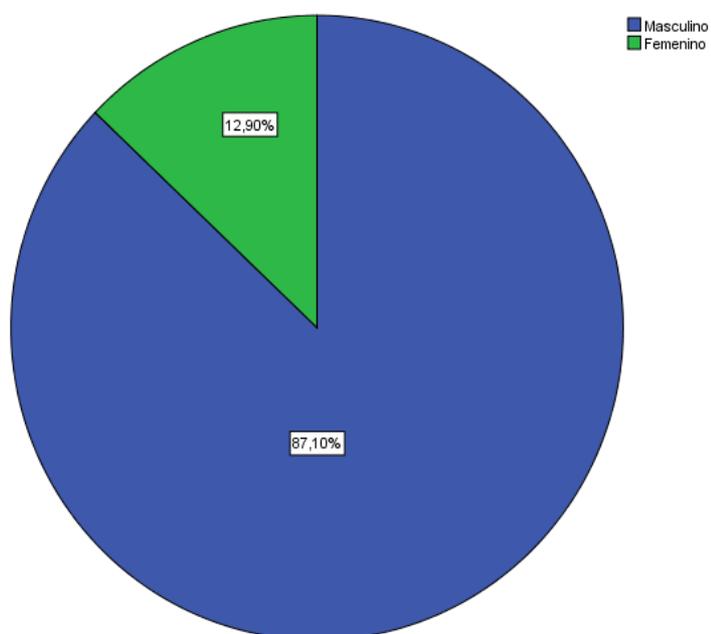


Figura 2. Sexo de los gerentes del rubro construcción de edificios MYPES.

Fuente: Tabla 2.

Interpretación: El 87,10% de los gerentes encuestados del rubro construcción de edificios representan el género masculino y el 12,90% el género femenino.

Tabla 3. Grado de instrucción de los gerentes del rubro construcción de edificios MYPES.

Datos	Frecuencia Absoluta	Frecuencia relativa Porcentual	Frecuencia relativa acumulada porcentual
Secundaria	3	9,68	9,7
Superior no universitario	9	29,03	38,7
Superior univ.	19	61,29	100,0
Total	31	100,0	

Fuente. Cuestionario aplicado a los gerentes del rubro construcción de edificios MYPES.

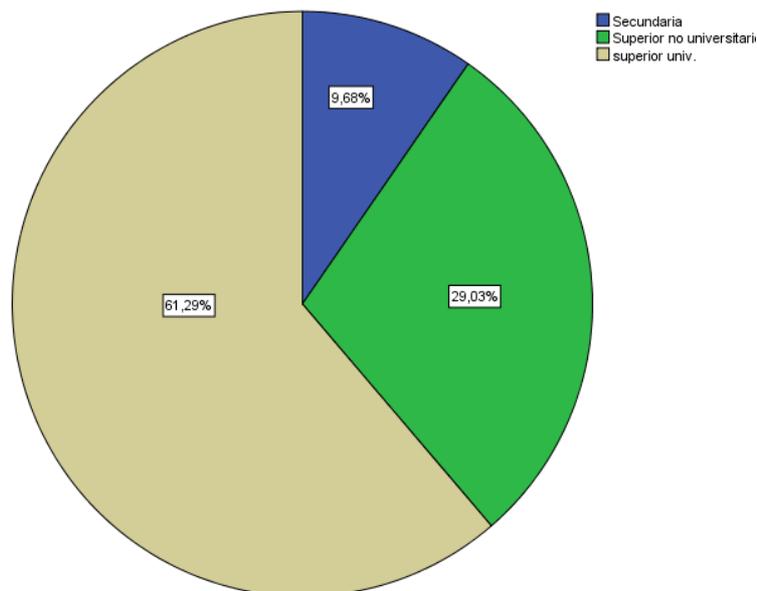


Figura 3. Grado de instrucción de los gerentes del rubro construcción de edificios MYPES.

Fuente: Tabla 3.

Interpretación: El 61,29% de los gerentes encuestados del rubro construcción de edificios manifestaron que tienen estudios superiores universitarios y el 9,68% expresaron de tener estudio secundario.

4.1.2. Referente a la variable las 5 fuerzas de Porter.

Tabla 4. *Ingreso de nuevas empresas en el rubro de construcción de edificios MYPES.*

Datos	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa Porcentual	Frecuencia relativa acumulada porcentual
Nunca	1	3,23	3,2
Casi nunca	4	12,90	16,1
A veces	18	58,06	74,2
Casi siempre	4	12,90	87,1
Siempre	4	12,90	100,0
Total	31	100,0	

Fuente. Cuestionario aplicado a los gerentes del rubro construcción de edificios MYPES.

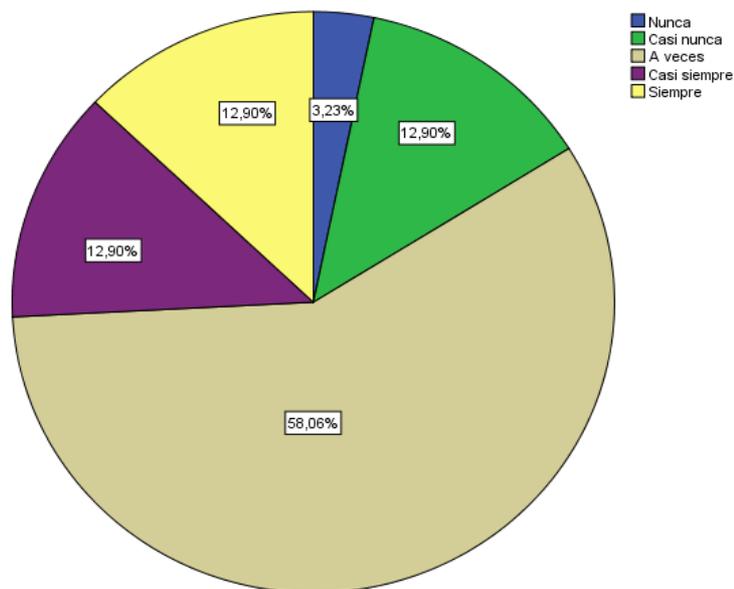


Figura 4. Ingreso de nuevas empresas en el rubro de construcción de edificios MYPES.

Fuente: Tabla 4.

Interpretación: El 58,06% de los gerentes del rubro construcción de edificios manifestaron que sólo a veces el ingreso es fácil al sector, 3,23% expresaron que nunca es fácil el ingreso al sector.

Tabla 5. Para competir en el mercado de construcción de edificios se necesita una fuerte inversión.

Datos	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa Porcentual	Frecuencia relativa acumulada porcentual
Casi nunca	4	12,90	12,9
A veces	3	9,68	22,6
Casi siempre	18	58,06	80,6
Siempre	6	19,35	100
Total	31	100	

Fuente. Cuestionario aplicado a los gerentes del rubro construcción de edificios MYPES.

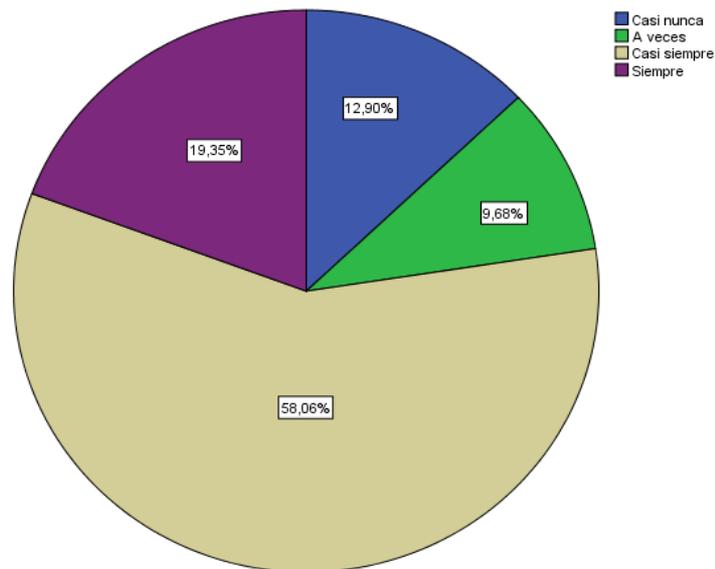


Figura 5. Para competir en el mercado de construcción de edificios se necesita una fuerte inversión.

Fuente: Tabla 5.

Interpretación: El 58,06% de los gerentes del rubro de construcción de edificios manifestaron que casi siempre para competir en el mercado se requiere fuerte inversión y el 9,68% manifestaron que a veces se requiere una fuerte inversión.

Tabla 6. *Brinda sus servicios con atributos que los diferencian de los demás.*

Datos	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa Porcentual	Frecuencia relativa acumulada porcentual
Casi nunca	2	6,45	6,5
A veces	11	35,48	41,9
Casi siempre	8	25,81	67,7
Siempre	10	32,26	100,0
Total	31	100,0	

Fuente. Cuestionario aplicado a los gerentes del rubro construcción de edificios MYPES.

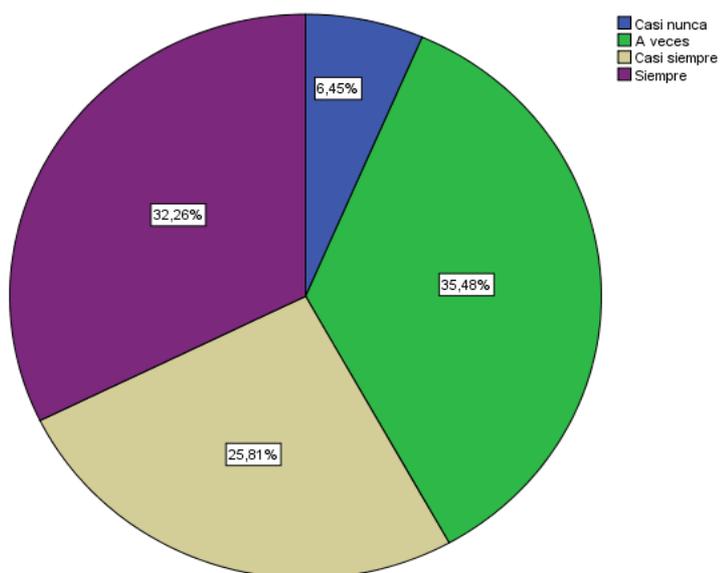


Figura 6. *Brinda sus servicios con atributos que los diferencian de los demás.*

Fuente: Tabla 6.

Interpretación: Del total de los gerentes encuestados del rubro construcción de edificios el 35,48% manifestaron que sólo a veces brindan sus servicios con atributos que los diferencie de los demás y el 6,45% expresaron que casi nunca brindan sus servicios con atributos que la diferencian de los demás.

Tabla 7. Ofrecen nuevos servicios que sustituyen.

Datos	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa Porcentual	Frecuencia relativa acumulada porcentual
Casi nunca	4	12,90	12,9
A veces	13	41,94	54,8
Casi siempre	12	38,71	93,5
Siempre	2	6,45	100,0
Total	31	100,0	

Fuente. Cuestionario aplicado a los gerentes del rubro construcción de edificios MYPES.

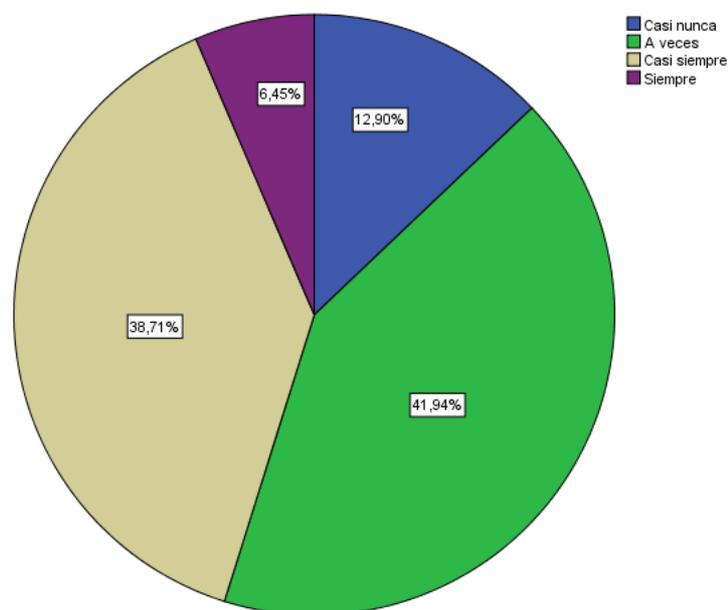


Figura 7. Ofrecen nuevos servicios que sustituyen.

Fuente: Tabla 7.

Interpretación: El 41,94% de los gerentes encuestados del rubro construcción de edificios manifestaron que solamente a veces otras constructoras poseen mucha facilidad para ofrecer nuevos servicios que sustituyan a los de su empresa y el 6,45 % mencionaron que siempre, otras constructoras poseen mucha facilidad para ofrecer nuevos servicios que sustituyan a los de su empresa.

Tabla 8. Capacidad de presión en las negociaciones.

Datos	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa Porcentual	Frecuencia relativa acumulada porcentual
Nunca	1	3,23	3,2
Casi nunca	4	12,90	16,1
A veces	21	67,74	83,9
Casi siempre	3	9,68	93,5
Siempre	2	6,45	100,0
Total	31	100,0	

Fuente. Cuestionario aplicado a los gerentes del rubro construcción de edificios MYPES.

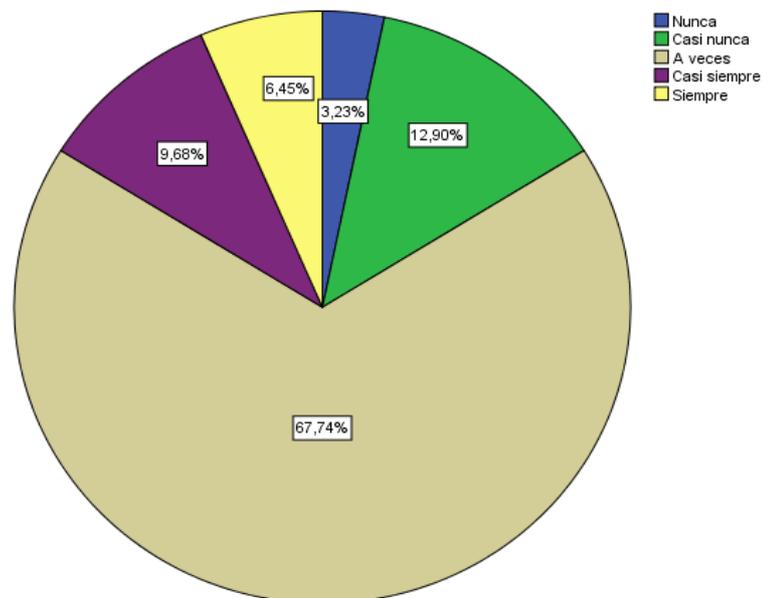


Figura 8. Capacidad de presión en las negociaciones.

Fuente: Tabla 8.

Interpretación: Del total de los gerentes encuestados del rubro construcción de edificios el 67.74% manifestaron que sólo a veces sus proveedores tienen una elevada capacidad de negociación que se da entre ambos y el 9.68% expresaron que casi siempre sus proveedores tienen una elevada capacidad de negociación que se da entre ambos.

Tabla 9. Beneficios, descuentos, continuidad de contrato.

Datos	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa Porcentual	Frecuencia relativa acumulada porcentual
Nunca	2	6,45	6,5
Casi nunca	2	6,45	12,9
A veces	10	32,26	45,2
Casi siempre	12	38,71	83,9
Siempre	5	16,13	100,0
Total	31	100,0	

Fuente. Cuestionario aplicado a los gerentes del rubro construcción de edificios MYPES.

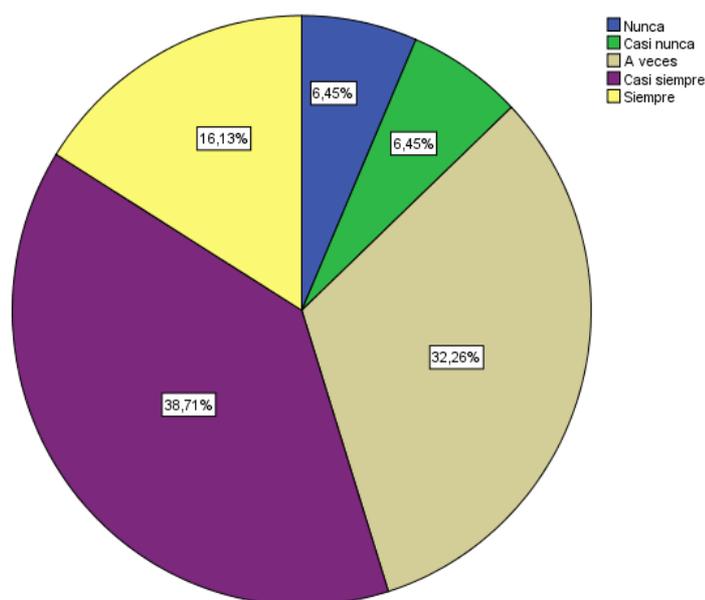


Figura 9. Beneficios, descuentos, continuidad de contrato.

Fuente: Tabla 9.

Interpretación: El 38.71% de los gerentes encuestado del rubro de construcción de edificios manifestaron que casi siempre se efectúa la continuidad del contrato al recibir beneficios como descuentos por parte de los proveedores y el 6.45% expresaron que nunca y casi nunca, en igual proporción, se efectúa la continuidad del contrato al recibir beneficios como descuentos por parte de los proveedores.

Tabla 10. *Condicionan términos del contrato.*

Datos	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa Porcentual	Frecuencia relativa acumulada porcentual
Nunca	4	12,90	12,9
Casi nunca	3	9,68	22,6
A veces	15	48,39	71,0
Casi Siempre	5	16,13	87,1
Siempre	4	12,90	100,0
Total	31	100,0	

Fuente. Cuestionario aplicado a los gerentes del rubro construcción de edificios MYPES.

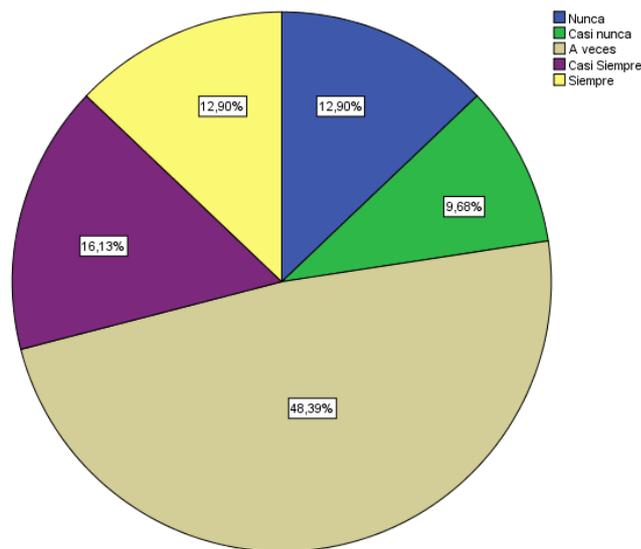


Figura 10. *Condicionan términos del contrato.*

Fuente: Tabla 10.

Interpretación: El 48,39% de los gerentes encuestados del rubro construcción de edificios manifestaron que sólo a veces, los proveedores condicionan los términos del contrato de servicio y el 9,68% expresaron que casi nunca los proveedores condicionan los términos del contrato de servicio.

Tabla 11. Capacidad para presionar sobre precio, seguridad y calidad.

Datos	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa Porcentual	Frecuencia relativa acumulada porcentual
Nunca	4	12,90	12,9
Casi nunca	5	16,13	38,7
A veces	3	9,68	51,6
Casi siempre	12	38,71	74,2
Siempre	7	22,58	100,0
Total	31	100,0	

Fuente. Cuestionario aplicado a los gerentes del rubro construcción de edificios MYPES.

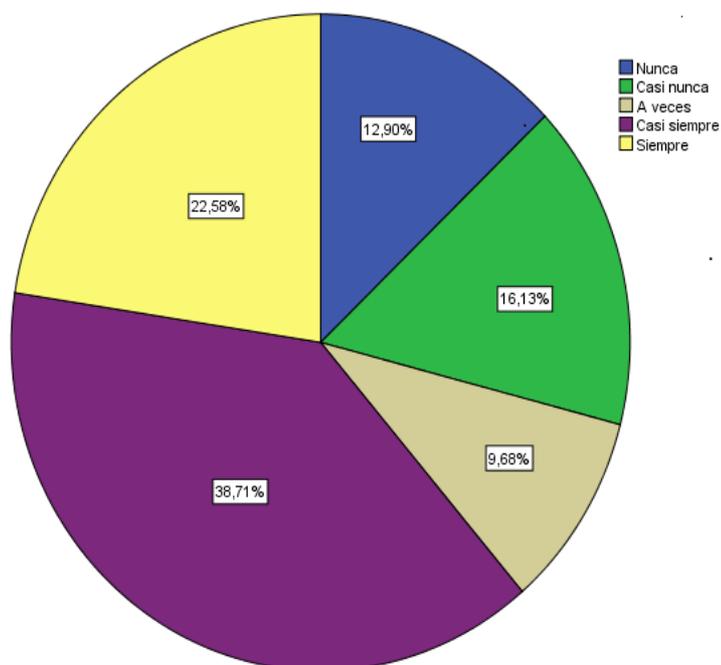


Figura 11. Capacidad para presionar sobre precio, seguridad y calidad.

Fuente: Tabla 11.

Interpretación: Del total de los gerentes encuestados el 38,71% manifestaron que casi siempre los clientes tienen una elevada capacidad para presionar sobre precios, seguridad, calidad y el 9,68% expresaron que sólo a veces los clientes tienen una elevada capacidad para presionar sobre precios, seguridad, calidad u otras características del servicio.

Tabla 12. Los grandes grupos se benefician con descuentos, paquetes, promociones.

Datos	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa Porcentual	Frecuencia relativa acumulada porcentual
Nunca	1	3,23	3,23
Casi nunca	7	22,58	25,8
A veces	8	25,81	51,6
Casi siempre	13	41,94	93,5
Siempre	2	6,45	100,0
Total	31	100,0	

Fuente. Cuestionario aplicado a los gerentes del rubro construcción de edificios MYPES.

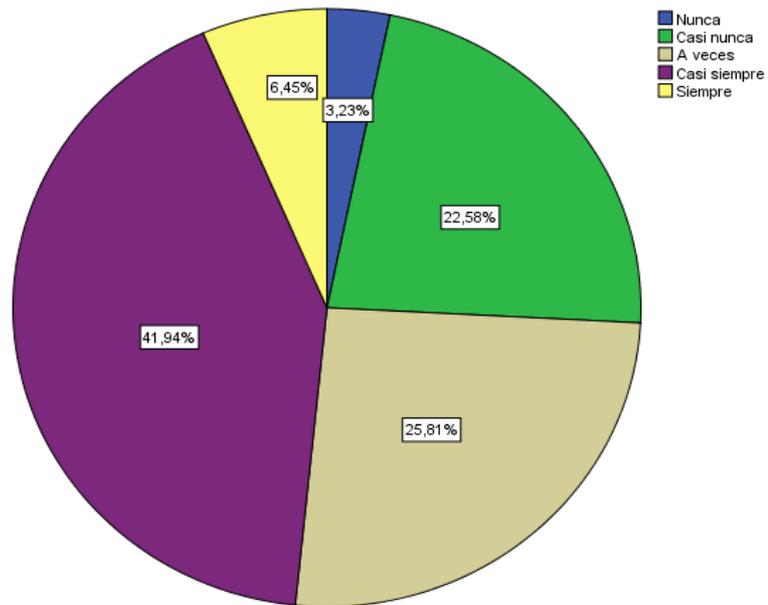


Figura 12. Los grandes grupos se benefician con descuentos, paquetes, promociones.

Fuente: Tabla 12.

Interpretación: El 41,94% de los gerentes encuestados del rubro construcción de edificios manifestaron que casi siempre los grandes grupos que contratan su servicio se benefician con descuentos, paquetes, promociones u otros beneficios, y el 3,23% manifestaron que nunca los grandes grupos que contratan su servicio se benefician con descuentos, paquetes, promociones u otros beneficios.

Tabla 13. Clientes adquieren servicio luego de compararlo con otras en el mercado.

Datos	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa Porcentual	Frecuencia relativa acumulada porcentual
Casi nunca	7	22,58	22,6
A veces	15	48,39	71,0
Casi siempre	8	25,81	96,8
Siempre	1	3,23	100,0
Total	31	100,0	

Fuente. Cuestionario aplicado a los gerentes del rubro construcción de edificios MYPES.

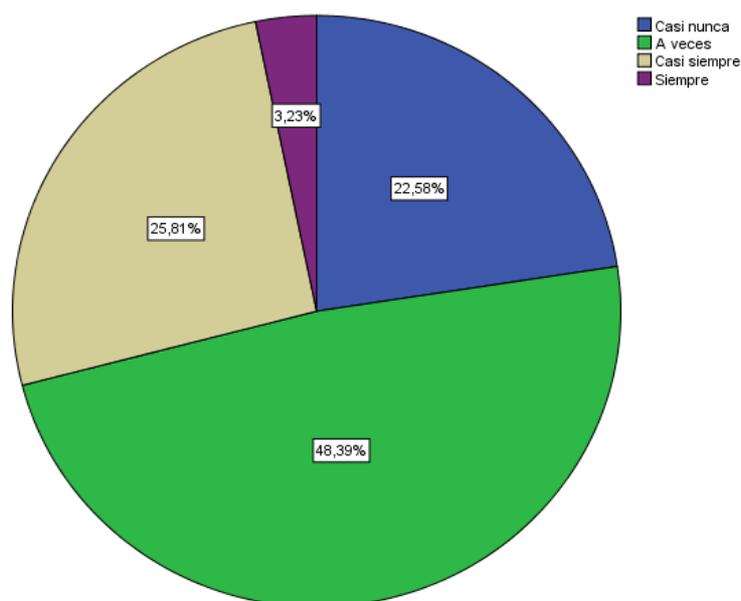


Figura 13. Clientes adquiere servicio luego de compararlo con otras en el mercado.

Fuente: Tabla 13.

Interpretación: El 48,39% de los gerentes encuestado del rubro construcción de edificios manifestaron que sólo a veces los clientes adquieren su servicio luego de compararlo en el mercado, y el 3,23% expresaron que siempre, los clientes adquieren su servicio luego de compararlo en el mercado.

Tabla 14 . *Cientes adquieren el servicio de constructoras guiados por el precio.*

Datos	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa Porcentual	Frecuencia relativa acumulada porcentual
Nunca	2	6,45	6,5
Casi nunca	1	3,23	9,7
A veces	9	29,03	38,7
Casi siempre	16	51,61	90,3
Siempre	3	9,68	100,0
Total	31	100,0	

Fuente. Cuestionario aplicado a los gerentes del rubro construcción de edificios MYPES.

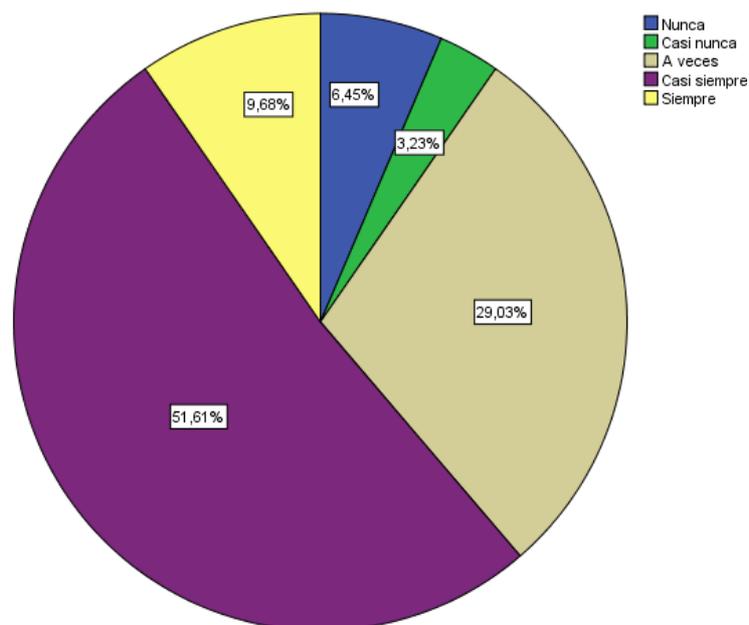


Figura 14. *Cientes adquiere el servicio de constructoras guiados por el precio.*

Fuente: Tabla 14.

Interpretación: El 51,61% de los gerentes encuestados del rubro construcción de edificios manifestaron que casi siempre sus clientes adquieren el servicio guiados por el precio y el 3,25% mencionaron que casi nunca sus clientes adquieren el servicio guiados por el precio.

Tabla 15. Existencia de muchos competidores en el sector condiciona la calidad de servicio que brinda.

Datos	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa Porcentual	Frecuencia relativa acumulada porcentual
Nunca	2	6,45	6,5
Casi nunca	5	16,10	16,10
A veces	8	29,03	45,2
Casi siempre	9	35,48	80,6
Siempre	7	19,35	100,0
Total	31	100,0	

Fuente. Cuestionario aplicado a los gerentes del rubro construcción de edificios MYPES.

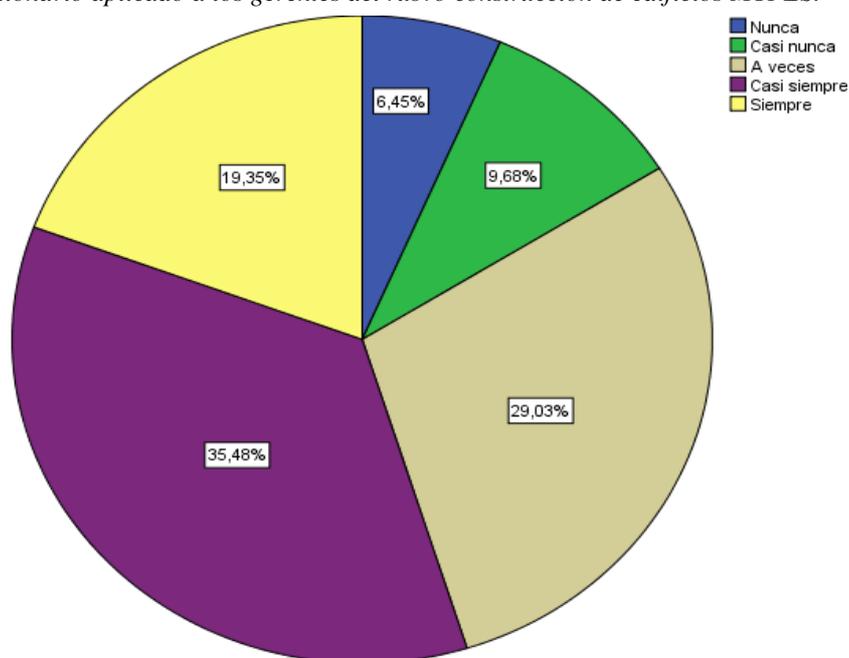


Figura 15. Existencia de muchos competidores en el sector condiciona la calidad de servicio que brinda.

Fuente: Tabla 15.

Interpretación: El 35,48% de los gerentes encuestados manifestaron que la existencia de muchos competidores en el rubro de construcción de edificios casi siempre condiciona la calidad del servicio que brindan, y el 6,45 % mencionaron que la existencia de muchos competidores en el rubro nunca condiciona la calidad del servicio que brinda.

Tabla 16. Análisis para conocer los competidores que los rodea en el rubro.

Datos	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa Porcentual	Frecuencia relativa acumulada porcentual
Nunca	2	6,45	6,50
Casi nunca	4	12,90	19,40
A veces	19	61,29	80,60
Casi siempre	3	9,68	90,3
Siempre	3	9,68	100,0
Total	31	100,0	

Fuente. Cuestionario aplicado a los gerentes del rubro construcción de edificios MYPES.

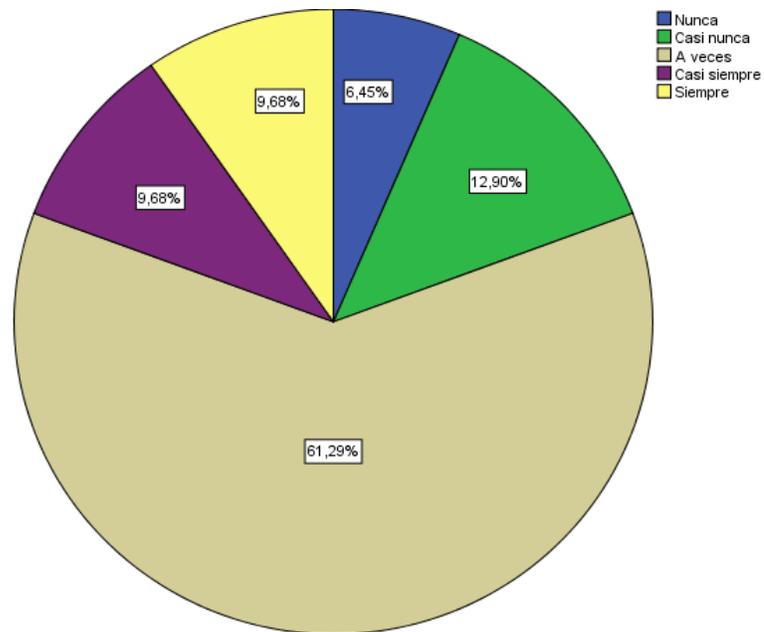


Figura 16. Análisis para conocer los competidores que los rodea en el rubro.

Fuente: Tabla 16.

Interpretación: Del total de los gerentes encuestado el 61,29% manifestaron que sólo a veces realizan un análisis para conocer a los competidores que les rodean en el rubro de construcción de edificios, y el 6,45% expresaron que nunca realizan un análisis para conocer a los competidores que les rodean en el rubro de construcción de edificios.

4.2. Análisis de resultados

4.2.1. Respecto a los datos generales

Con respecto a la edad: El 71,97% de los gerentes de las micro y pequeñas empresas del rubro construcción de edificios tienen de 31 a 40 años (Tabla 1), este resultado coincide con el resultado encontrado por Tafur (2014) quien expresa que el 51,02% gerentes tienen de 36 a 45 años de edad, así mismo coincide con los resultados obtenidos por Mejía (2014) quien menciona que el 42,1% de los gerentes tienen entre 33 a 45 años. Esto demuestra que la mayoría de MYPES del sector construcción del rubro construcción de edificios en el distrito de Huaraz, 2016 están dirigidos por personas adultos promedio de 31 a 40 años; ya que estas personas tienen experiencia

Con respecto al género: El 87,10% de los gerentes de las MYPES del rubro construcción de edificios son del género masculino (Tabla 2), este resultado coincide con el resultado encontrado por Tafur (2014) quien expresa que el 73,47% son de sexo masculino, así mismo por Mejía (2014) quien menciona que el 73,7% son del género masculino. Esto nos demuestra que se tiene en mayor cantidad de gerentes en las MYPES del sector construcción, rubro construcción de edificios en el distrito de Huaraz, 2016 son de género masculino.

Con respecto al grado de instrucción de los gerentes: El 61,29% de los gerentes encuestados de las MYPES del rubro construcción de edificios cuentan con estudios superiores universitarios (Tabla 3) este resultado coincide con el resultado encontrado por Tafur (2014) quien expresa que el 57,14% manifestaron tener un grado de instrucción de superior universitario. Esto demuestra que en la mayoría de MYPES del sector construcción del rubro construcción de edificios en el distrito de Huaraz, 2016 los gerentes cuentan con grado de instrucción superior universitario.

4.2.1. Respecto a las cinco fuerzas de Porter

El 58,06% de los gerentes encuestados manifestaron que solamente a veces es fácil el ingreso al rubro de construcción de edificios (Tabla 4) este resultado contrasta con los resultados encontrados por Ibarra, Casas y Barraza (2013) quienes manifestaron que el 62,5% afirmaron que están totalmente de acuerdo que exista pocas barreras de entrada al sector, lo que hace el fácil acceso a la industria. Al respecto Porter (2017) menciona que las empresas ya existentes en el mercado tienen una ventaja, porque existen ciertas barreras que impide el ingreso de nuevas empresas en una industria. En base a los resultados podemos observar para ingresar en la industria de construcción existen ciertas barreras, como la economía de escala, barreras legales y la dificultad de obtener el financiamiento.

El 58,06% de los gerentes encuestados expresaron que en el rubro construcción de edificios casi siempre se requiere una fuerte inversión para competir (Tabla 05) este resultado coincide con los resultados encontrados por Ibarra, Casas y Barraza (2013) quienes expresaron que el 62,5% encuestados manifestaron que están totalmente de acuerdo que en la industria de construcción se requiere fuerte inversión para ganar la posición competitiva. Al respecto Martínez (2011) menciona que en el sector construcción se necesita un capital fuerte para competir en el entorno globalizante. Así mismo Porter (2017) expresa que el requisito de capital y la necesidad de invertir grandes cantidades de recursos financieros pueden impedir el ingreso de nuevos aspirantes a la industria. Resultado que demuestra una de las barreras de entrada al sector, significa mucho riesgo para invertir.

El 35,5 % de los gerentes encuestados manifestaron que sólo a veces en el rubro de construcción de edificios se brindan servicio con atributo que los diferencian de los demás (Tabla 6) Al respecto Kotler (2008) menciona que el atributo de servicio se puede diferenciarse con el factor humano, tiempo de espera, el nivel de calidad y el

servicio tiene que ser rápido sencillo y oportuno. Esto demuestra que la mayoría de MYPES del rubro construcción de edificios no brindan servicio con atributo que la diferencia de los demás esto implica deficiencia con los clientes.

El 41,9% expresan que sólo a veces existen productos sustitutos en el rubro de construcción de edificios (Tabla 7) este resultado contrasta con los resultados encontrado por Ibarra, Casas y Barraza (2013) quienes mencionaron que el 29% expresaron que si están de acuerdo que exista los productos sustitutos en el sector. Al respecto Magretta (2014) expresa cuando la amenaza de productos o servicios sustitutos es alta, no solo limitan la rentabilidad de una empresa sino también el crecimiento y las bonanzas. Este resultado demuestra que en el rubro de construcción que solamente a veces los productos sustitutos ponen limite en la rentabilidad en bajar los precios.

El 67,74% de los gerentes manifestaron que solo a veces sus proveedores tienen una elevada capacidad de presión en las negociaciones que se dan entre ambos (Tabla 8) coincide con los resultados encontrados por Ibarra, Casas y Barraza (2013) quienes mencionaron que el 95,83% expresaron que existe bajo potencial de negociación por parte de los proveedores en la industria de construcción. Al respecto Porter (2017) expresa que cuando existe un gran número de proveedores del mismo producto el comprador tiene una buena posición para elegir la mejor oferta. Esto demuestra que en el rubro de construcción de edificios existen muchos proveedores que ofrecen los mismos materiales de construcción y a menor costo por lo tanto el empresario tiene la facilidad de escoger al proveedor que requiere.

El 38,71% determinan que casi siempre se efectúa la continuidad del contrato al recibir beneficios como descuentos por parte de los proveedores (Tabla 9). Al respecto Porter (2017) menciona cuando se genera negociación de ambas partes obtienen beneficios el empresario y el proveedor. Esto demuestra que el rubro de construcción de edificios se efectúa el contrato al recibir beneficios por parte de proveedores, y la continuidad de compra.

El 48,4% expresan que sólo a veces en el rubro de construcción de edificios los proveedores condicionan los términos del contrato de servicio (Tabla 10). Al respecto Magretta, (2014) menciona que los proveedores tienen mayor negociación cuando sus productos tienen pocos sustitutos en el sector. Esto demuestra que algunos MYPES del rubro construcción edificios firman contratos por la condición de los proveedores

El 38,71% de los gerentes encuestados manifestaron que casi siempre sus clientes tienen una elevada capacidad para presionar sobre precios, seguridad, calidad y otras características del servicio que se brinda en el rubro de construcción de edificios (Tabla 11) este resultado coincide con los resultados encontrados por Ibarra, Casas y Barraza (2013) quienes expresaron que el 87,5% mencionaron que los clientes tienen la capacidad de negociar precios bajos, calidad de servicio. Al respecto Magretta (2014) expresa que los clientes influyentes pueden apropiarse más valor al obligar a la industria bajar los precios, exigiendo mejor calidad y prestación esto disminuirá la rentabilidad de las organizaciones, al aumentar los costes y hace que se enfrenten los distintos participantes de la industria; así mismo Kotler (2008) menciona que es importante emplear tiempo recursos para captar nuevos clientes y que estén satisfechos con el servicio ofrecido así la empresa aumenta sus ventas. Esto demuestra que en el rubro de construcción de edificios los clientes tienen mayor influencia y hacen que se enfrenten los competidores existentes.

el 41, 94% expresa que casi siempre los grandes grupos que contratan su servicio se benefician con descuentos, paquetes, promociones, u otros beneficios (Tabla 12). Al respecto Porter (2017) menciona que los clientes tienen influencia negociadora cuando una industria es sensible a los precios o si cada uno compra en grandes volúmenes; así mismo Hill (2009) expresa que las empresas competitivas marcan diferencia cumpliendo con la calidad exigido por el cliente generando descuentos beneficiando entre los dos partes. Esto demuestra que los clientes tienen poder de negociación al contratar el servicio de construcción y se benefician con descuentos.

El 48,39% expresa que siempre los clientes adquieren su servicio luego de compararlo con otros en el mercado (Tabla 13). Al respecto Porter (2017) menciona que existen distintos grupos de clientes y con diversos poderes de negociación, el comprador influye cuando los productos no se diferencian entre sí, creen que siempre encontrarán un producto equivalente y hacen que se enfrenten entre los proveedores. Esto demuestra que los clientes tienen mayor influencia en el rubro de construcción de edificios ya que adquieren el servicio luego de comparar con otros en el mercado, por lo tanto, la empresa tiene que brindar una adecuada atención satisfaciendo las necesidades y expectativas del cliente.

El 51,61% manifestaron que casi siempre sus clientes adquieren el servicio guiados por el precio (Tabla 14). Al respecto Porter (2017) menciona que los compradores tienen poder negociador cuando tienen información completa sobre los precios del mercado real, incluso de los costes de los proveedores. Esto demuestra que en el sector construcción los clientes adquieren el servicio guiado por el precio por lo tanto la empresa tendrá que optimizar sus precios y así ofrecer el menor precio que de la competencia.

El 35,48% de los gerentes encuestados manifestaron que la existencia de muchos competidores en el sector casi siempre condiciona la calidad de servicio que se brinda en el rubro de construcción de edificios (Tabla 15) este resultado contrasta con los resultados encontrados por Ibarra, Casas y Barraza (2013) quienes determinaron que el 91,7% expresaron que sus empresas tienen una posición competitiva poderosa. Al respecto Porter (2017) expresa que la rivalidad es intensa cuando existe muchos competidores en un sector y son parecidos en tamaño y potencia; así mismo Hill (2009) menciona que la rivalidad de competidores en el sector es fuerte debido a que las empresas están comprometidas con el negocio, tienen metas bien establecidos y noción de ser líderes en el futuro marcando diferencia. Esto demuestra que en el rubro de construcción de edificios la existencia de muchos competidores si condicionan la calidad de servicio, por lo tanto, la empresa tendrá que emplear diferentes estrategias para ser mejor que los demás competidores.

El 61,29% expresaron que sólo a veces realizan un análisis para conocer a sus competidores que las rodean en el rubro de construcción de edificios (Tabla 16). Al respecto Porter (2017) menciona que la competencia es tratada de manera muy estrecha por los gerentes. Es importante analizar el ingreso de nuevos competidores, la influencia de los clientes, proveedores, productos sustitutos y a los competidores directos para determinar la consecuencia de la rentabilidad y el nivel de competencia; de igual manera Santos (1997) menciona que en todos los sectores existe la competencia, es por ello es importante conocer el micro y macro ambiente así sobrevivir en el mundo globalizante. Esto demuestra que la mayoría de micro y pequeñas empresas del rubro construcción de edificios no realizan análisis para conocer a sus competidores por lo tanto no están pendiente de las tendencias que puede afectar la competencia al sector.

V. Conclusiones

La mayoría de los gerentes de las micro y pequeñas empresas del rubro construcción de edificios en el distrito de Huaraz, 2016 son del género masculino, teniendo un edad entre 31 a 40 años y con grado de instrucción superior universitario, son personas emprendedoras en el mundo de negocios con visiones a futuro y se caracterizan por la experiencia.

En el rubro de construcción de edificios es mínimo el ingreso de nuevos competidores debido a la economía de escala, barreras legales, inversión necesaria y la dificultad de obtener el financiamiento, esto hace que el sector sea menos atractivo, la amenaza de productos sustitutos es mínimo, el poder de negociación de los proveedores es baja debido a la existencia de una cantidad de proveedores que ofrecen los materiales de construcción esto provoca que tengan que competir entre ellos en calidad y a bajar los precios, el poder de negociación de los clientes es alto debido a la capacidad que tienen en bajar los precios y exigir la calidad del servicio y la rivalidad de empresas constructoras es intenso porque están comprometidas con sus negocios.

Respecto a las características de la competitividad bajo el enfoque de las cinco fuerzas de Porter; la mayoría de los gerentes de micro y pequeñas empresas del rubro construcción de edificios, no analizan las cinco fuerzas de Porter debido al desconocimiento y poco interés en el tema, por lo cual existe la ineficiencia y la poca competitividad dentro del mercado.

VI. Recomendaciones

Los gerentes del rubro construcción de edificios para tener éxito en el mercado y ser competentes, deben capacitarse constantemente en temas actuales, llevar un buen control de recurso económico sin descuidarse del sistema tributario, estar dispuestos a mejorar y enfrentar los desafíos de un mundo globalizado, asimismo realizar charlas capacitaciones, seminarios para sus trabajadores e involucrarlos con los objetivos y metas de la empresa.

Para lograr una ventaja competitiva se recomienda el uso de las estrategias tales como posicionamiento en el mercado y diferenciación; de esa manera brindar un excelente servicio al cliente, ya que al desarrollar estrategias las MYPES lograrán ser superiores a sus competidores directos.

Analizar cada una de las cinco fuerzas de Porter y plasmar las estrategias para la sostenibilidad en el mercado, creando barreras frente a la competencia y obtener importantes utilidades en el futuro.

Referencias Bibliográficas

- Alvarado. (5 de enero de 2013). 5 fuerzas de porter sector construcción VASECO, pág. 1. Recuperado el 18 de abril de 2018, de <http://grupovscaaa.blogspot.pe/2013/01/5-fuerzas-de-porter-sector-construccion.html>
- América economía. (17 de julio de 2018). Sector construcción del Perú alcanza crecimiento histórico de 7,2% en cuatro años. Recuperado el 4 de diciembre de 2018, de <https://www.americaeconomia.com/economia-mercados/finanzas/sector-construccion-del-peru-alcanza-crecimiento-historico-de-72-en>
- América tv. (2 de diciembre de 2018). SMP: obra inconclusa en colegio José Sabogal pone en riesgo a escolares. 2. Recuperado el 15 de diciembre de 2018, de <https://www.americatv.com.pe/noticias/actualidad/rimac-obra-inconclusa-colegio-emblematico-pone-riesgo-escolares-n248888>
- Azevedo, (1 de marzo de 2013). Denuncias por fallas en construcción de departamentos no dejan de aumentar. Recuperado el 29 de setiembre de 2017, de <http://larepublica.pe/sociedad/695013-denuncias-por-fallas-en-construccion-de-departamentos-no-dejan-de-aumentar>
- Rev.Arquitectura. (2017). Razones por las que las empresas de construcción pierden dinero. Recuperado el 7 de diciembre de 2017, de [Arq.com.mx: http://noticias.arq.com.mx/Detalles/18449.html#.WieTVrmWTIX](http://noticias.arq.com.mx/Detalles/18449.html#.WieTVrmWTIX)
- Creelman. (2001). Una alternativa a la competencia. Recuperado el 12 de octubre de 2017, de <http://www.epmreview.com/about-epm-review/editorial-board/james-creelman.html>
- Da Silva. (2018). análisis de la participación de mercado. Recuperado el 10 de diciembre de 2018, de <https://www.cuidatudinero.com/13067720/analisis-de-la-participacion-de-mercado>
- Espinoza. (2017). Ventaja competitiva. Recuperado el 29 de noviembre de 2018, de <https://robertoespinoza.es/2017/10/22/ventaja-competitiva-que-es-tipos-ejemplos/>

- El comercio. (21 de mayo de 2018). El sector construcción creció en 5,1% en el primer trimestre, pág. 1. Recuperado el 15 de noviembre de 2018, de <https://elcomercio.pe/economia/peru/sector-construccion-crecio-5-1-primer-trimestre-noticia-521581>
- Ferras. (2013). Definición de innovación. Recuperado el 5 de diciembre de 2018, de <http://www.innovacion.cl/columna/una-definicion-de-innovacion/>
- Herrera. (2012). Administración de la empresa constructora. Recuperado el 4 de noviembre de 2017
- Ibarra, Casas, Barraza. (2013). La rentabilidad del sector industrial de la construcción en Hermosillo, sonora, a partir del análisis holístico de las cinco fuerzas competitivas de Porter. Recuperado el 14 de diciembre de 2018, de <ftp://ftp.repec.org/opt/ReDIF/RePEc/ibf/rgnego/rgn-v1n1-2013/RGN-V1N1-2013-4.pdf>
- INDECOPI. (2017). Decreto supremo que aprueba el texto único ordenado de la Ley N° 29090, Ley de regulación de habilitaciones urbanas y de edificaciones. 1-5. Recuperado el 5 de diciembre de 2018, de <https://www.indecopi.gob.pe/documents/51759/1569890/Texto+%C3%9Anico+Ordenado+de+la+Ley+N%C2%BA+29090.pdf/fe4d85cb-98c8-f318-0d54-d5dcd2357e7b>
- Jones, Hill. (2009). Administración estratégica. (N. N. S., Trad.) México: octava. Recuperado el 1 de diciembre de 2018
- La república. (7 de enero de 2018). Empresa cobro y abandono obras en colegio de Juliaca. 1. Recuperado el 12 de junio de 2018, de <https://larepublica.pe/sociedad/1167491-empresa-cobro-y-abandono-obras-en-colegio-de-juliaca>
- López. (2008). Las claves del éxito en el negocio de la construcción. Recuperado el 5 de noviembre de 2017, de <http://www.pacolopez.biz/wp-content/uploads/2008/07/claves.pdf>
- Luna. (9 de agosto de 2017). Las Pymes son el 96.5% de las empresas que hay en Perú. Recuperado el 2 de octubre de 2017, de PeruReatil: <http://www.peru-retail.com/pymes-empresas-peru/>
- Magretta, J. (2014). Para entender a Michael Porter: guía esencial hacia la estrategia y la competencia, Recuperado el 26 de junio de 2018, de <http://ebookcentral.proquest.com/lib/bibliocauladechsp/detail.action?docID=3227502>.

- Martínez. (2011). Análisis De La Industria De La Construcción. Recuperado el 8 de noviembre de 2017, de <ftp://ftp.repec.org/opt/ReDIF/RePEc/ibf/riafin/riaf-v4n2-2011/RIAF-V4N2-2011-2.pdf>
- Martínez, (2013). Competitividad Empresarial: Labor De Recursos Humanos En Las Organizaciones. Recuperado el 11 de junio de 2018, de <http://www.eumed.net/coursecon/ecolat/mx/2013/competitividad.html>
- Mejía. (2014). Caracterización de la capacitación en incentivos laborales en las micro y pequeñas empresas del sector servicio - rubro construcción de edificios del distrito de Huaraz, 2014. Recuperado el 06 de diciembre de 2018, de <http://erp.uladech.edu.pe/bibliotecavirtual/?ejemplar=00000039127>
- Milano. (20 de junio de 2016). La Importancia de las PYMES en la generación de trabajo en América Latina. Recuperado el 6 de DICIEMBRE de 2017, de PORTALPIME: <http://pyme.emol.com/3632/importancia-pymes-en-el-trabajo-latam/>
- Monteleone. (2017). Auditoria de Empresas constructoras. Recuperado el 4 de noviembre de 2017, de <http://www.dentrode.com.ar/engine/spip.php?article58763>
- Obregón. (2015). LAS MYPES. Recuperado el 27 de JUNIO de 2018, de http://aempresarial.com/web/revitem/4_17969_74866.pdf
- Pavón. (2012). Productividad y Competitividad. 2. Recuperado el 1 de diciembre de 2018
- Pérez, M. (2009). definición de edificio. Recuperado el 21 de junio de 2018, de <https://definicion.de/edificio/>
- Philip, Kotler. (2008). Fundamentos de marketing Octava edición. Prentice Hall. Recuperado el 12 de noviembre de 2017, de
- Porter. (2008). Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia. Harvard Business Review, 86(1), 58-77
- Porter, M. E. (2017). Ser competitivo: Edición actualizada y aumentada. Deusto.
- Riquelme. (2016). Las seis barreras de entrada de Michael Porter. Recuperado el 12 de octubre de 2017, de <https://www.webyempresas.com/las-seis-barreras-de-entrada-de-michael-porter/>

- Rivera. (2014). caracterización de la competitividad bajo la teoría de la ventaja competitiva en las micro y pequeñas empresas mype del sector servicio – rubro actividades de agencias de viajes y operadores turísticos del distrito de Huaraz. Recuperado el 17 de octubre de 2017, de <http://erp.uladech.edu.pe/bibliotecavirtual/?ejemplar=00000040230>
- Ruiz. (2018). El futuro del sector construcción tras crisis política. Recuperado el 23 de junio de 2018, de <https://peru21.pe/economia/futuro-sector-construccion-400999>
- Sánchez. (20 de mayo de 2013). Fracaso de las empresas, pág. 1. Recuperado el 26 de noviembre de 2018, de <https://peru21.pe/mis-finanzas/fracasan-empresas-107272>
- Sánchez. (1 de agosto de 2017). Construcción sigue en racha positiva y logra su crecimiento más alto en agosto. Recuperado el 18 de abril de 2018, de <https://gestion.pe/economia/inei-construccion-sigue-racha-positiva-logra-crecimiento-alto-agosto-219826>
- Santos. (1997). Marketing La ventaja competitiva. Recuperado el 24 de mayo de 2018, de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/bibliocauladechsp/reader.action?docID=3175200&query=ventaja+competitiva>
- Silva. (2017). Análisis macroeconómico del sector construcción en el Perú. Recuperado el 5 de noviembre de 2017, de <http://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/quipu/article/view/13807/12239>
- Sociedad de Comercio Exterior del Perú. (3 de Agosto de 2018). Situación de las MYPES: muchos retos en el camino. Recuperado el 10 de Diciembre de 2018, de <https://www.comexperu.org.pe/articulo/situacion-de-las-mype-en-2017-muchos-retos-en-el-camino>
- SUNAT. (2015). Características de la micro y pequeñas empresas, recuperado de: SUNAT. Obtenido de <http://www.sunat.gob.pe/orientacion/mypes/caracteristicas-microPequenaEmpresa.html>
- Tafur. (2014). Caracterización de la gestión de calidad bajo el enfoque de calidad total en las micro y pequeñas empresas sector construcción, rubro construcción de edificios completos o partes obras de ingeniería en el distrito de Huaraz.

Recuperado el 23 de mayo de 2018, de <http://erp.uladech.edu.pe/bibliotecavirtual/?ejemplar=00000039569>

Thompson. (2005). El Valor de un Producto: ¿Cómo lo Percibe el Cliente? 1. Recuperado el 03 de julio de 2018, de. <https://www.promonegocios.net/mercadotecnia/valor.htm>

Torre. (20117). Como definir la Ventaja Competitiva Según Porter. Recuperado el 26 de abril de 2018, de <https://franciscotorreblanca.es/como-definir-la-ventaja-competitiva/>

Veramendi. (2009). plan nacional de promoción y formalización nacional de promoción y formalización para la competitividad y desarrollo de la competitividad y desarrollo de la micro y pequeña empresa. Recuperado el 4 de noviembre de 2017, de http://www2.produce.gob.pe/RepositorioAPS/2/jer/PLAN_MYPE_2011_2021/propuesta-plan-mype-2011-2021.pdf

Vila. (2016). La importancia de las MYPES para la economía del país. pág. 1. Recuperado el junio de 20 de 2018, de <https://altavoz.pe/2016/01/11/13329/que-tan-importantes-son-las-mypes-para-la-economia-del-pais-francisco-marcelo/>

Anexos

Anexo 1: Directorio.

N°	NOMBRE COMERCIAL	RUC	Vía	DIRECCIÓN	#	# DE GERENTES
1	'J & J ASOCIADOS CONTRATISTAS GENERALES S.R.L.'	20408049785	CAL.	JUAN BAUTISTA MEJIA	882	1
2	'COMERCIO INVERSIONES INGENIERIA Y CONSTRUCCIÓN RS' S.R.L.	20542030047	PJ.	CHORRILLOS	S.N	1
3	'CONSTRUCCIÓN Y MINERÍA ANCASH' S.A.C.	20407812183	JR.	SAN MARTIN	508	1
4	'CONSTRUCTORA A & B' S.R.L.	20408036705	AV	CONFROT. INTER. SUR	732	1
5	'CONSTRUCTORA G & O' S.A.C.	20407826133	PJ.	ANSELMO DEXTRE	1295	1
6	'CONTRATISTAS GENERALES VARGAS' S.A.C.	20407955707	JR.	AMADEO FIGUEROA	1065	1
7	'E & S CONTRATISTAS GENERALES' SOCIEDAD ANONIMA CERRADA	20407837500	AV	TARAPACA	S.N	1
8	'EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS GENERALES NANDO' S.A.C.	20407861711	PJ.	CAYETANO REQUENA	463	1
9	'GIMABRALE' CONTRATISTAS GENERALES E.I.R.L.	20408146713	JR.	ANDRES AVELINO CACERES	S.N	1
10	'GRUPO JT CONSULTORES Y CONSTRUCTORES' E.I.R.L.	20407898398	JR.	LAS TRINITARIAS	S.N	1
11	'OIKOSPERU CONTRATISTAS GENERALES' S.R.L.	20407822227	JR.	SORIANO INFANTE	912	1
12	'PROVEEDOR DE MATERIALES Y CONSTRUCCION S.A.C.'	20407929889	PJ.	SAN ANTONIO	S.N	1
13	'SDS CONSTRUCTORA E INMOBILIARIA' E.I.R.L.	20407897740	JR.	LAS TRINITARIAS	S.N	1
14	'TRANSPORTES Y CONSTRUCTORA JOR & JE E.I.R.L.'	20408143617	AV	VILLON ALTO	S.N	1
15	'Z & P CONTRATISTAS GENERALES' E.I.R.L.	20408014728	JR.	CELSO BAMBAREN	1157	1
16	"NOVA CONSTRUCTORES " S.A.C	20407874022	AV	FITZCARRALD	340	1
17	"ARENA INGENIERIA, DISEDO Y CONSTRUCCION" S.R.L.	20531098375	JR.	HUASCARAN	298	1
18	"CORPORACION CARMAC" S.A.C.	20530964508	AV	ATUSPARIA	769	1
19	"INVERSIONES EL AGUILA" S.R.L.	20407811616	JR.	JOSE MERCEDES VILLANUEVA	1245	1
20	"INVERSIONES SOL DE ORO" S.R.L.	20530597831	CAL.	SOLEDAD	S.N	1
21	"INVERSIONES Y SERVICIOS TAURUS SRL	20534045370	AV	PEDRO VILLON	1052	1
22	"LG INGENIEROS CONTRATISTAS GENERALES SOCIEDAD ANONIMA CERRADA	20407950144	JR.	FEDERICO SAL Y ROSAS	974	1
23	"NANDO'S TRAVEL & CONSTRUCCIONES" E.I.R.L.	20530748121	PJ.	SAN GABRIEL	160	1
24	"SAGITARIO'S CONSTRUCTORA E INVERSIONES" S.R.L.	20407942397	JR.	13 DE DICIEMBRE	128	1
25	"SARITA INGENIERIA" E.I.R.L.	20407776365	JR.	PEDRO COCHACHIN	S.N	1
26	"SVM" CONSTRUCTORA, CONSULTORA Y SERVICIOS GENERALES SOCIEDAD ANONIMA CERRADA	20407877391	CAR.	CENTRAL	S/N	1
27	A & G INVERSIONES Y CONSTRUCCIONES S.R.L.	20407929960	AV	AGUSTIN GAMARRA	380	1
28	A & R CONTRATISTAS GENERALES S.R.L.	20534196661	JR.	JUAN DE LA CRUZ ROMERO AR	430	1
29	A & T CONTRATISTAS GENERALES S.A.C.	20166620890	JR.	SUCRE	807	1
30	ALFREDO'S INGENIERIA E.I.R.L.	20534170867	CAL.	GUADALUPE	201	1
31	ALPHA CONSTRUCTORES S.A.C.	20533990615	JR.	CARAZ	610	1

Población: 31 gerentes de micro y pequeñas empresas del rubro construcción de edificios del distrito de Huaraz.

Fuente: SUNAT Huaraz / Mesa de partes – 2016.

Anexo 2: Encuesta validada



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE

FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACION

CUESTIONARIO APLICADO A LOS GERENTES DE LAS MYPE DEL SECTOR CONSTRUCCION - RUBRO CONSTRUCCIÓN DE EDIFICIOS

El presente cuestionario tiene por finalidad recabar información de las MYPE del sector y rubro indicado anteriormente, la misma que servirá para desarrollar el trabajo de investigación denominado

CARACTERIZACIÓN DE LA COMPETITIVIDAD BAJO EL ENFOQUE DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DEL SECTOR SERVICIO - RUBRO CONSTRUCCIÓN DE EDIFICIOS EN EL DISTRITO DE HUARAZ, 2016

La información que usted proporcione será utilizada sólo con fines académicos y de investigación, por lo que se le agradece anticipadamente

INSTRUCCIONES: Marque con un aspa (x) en la hoja de respuestas aquella que mejor expresa su punto de vista, de acuerdo al siguiente código.

Nunca (1)	Casi nunca (2)	A veces (3)	Casi siempre (4)	Siempre (5)
-----------	----------------	----------------	------------------	----------------

1. Edad a. De 20 a 30 años b. De 31 a 40 años c. De 41 años a más 2. Sexo a. Masculino b. Femenino		4. Grado de Instrucción a. Primaria. b. Secundaria. c. Superior no Univ. d. Superior Univ.				
Dimensión 1 Amenaza de nuevos competidores		-		+		
1	Considera que es fácil el ingreso de nuevas empresas en el rubro de construcción de edificios	1	2	3	4	5

2	Para competir en el mercado de construcción de edificios se necesita una fuerte inversión	1	2	3	4	5
3	La constructora brinda sus servicios con atributos que los diferencian de los demás	1	2	3	4	5
Dimensión 2. La Amenaza de Productos o Servicios Sustitutivos						
4	Considera que otras empresas de construcción de edificios poseen mucha facilidad para ofrecer nuevos servicios que sustituyan a los de su empresa	1	2	3	4	5
Dimensión 3. Poder de negociación de los proveedores						
5	Considera que sus proveedores tienen una elevada capacidad de presión en las negociaciones que se da entre ambos	1	2	3	4	5
6	Al recibir beneficios como descuentos por parte de los proveedores se efectúa la continuidad del contrato	1	2	3	4	5
7	En su constructora los proveedores condicionan los términos de contrato de servicio	1	2	3	4	5
Dimensión 4. El Poder de Negociación de los Clientes						
8	Considera que sus clientes tienen una elevada capacidad para presionar sobre precios, seguridad, calidad u otras características del servicio que se brinda en la constructora	1	2	3	4	5
9	En la construcción de edificios, los grandes grupos que contratan el servicio se benefician con descuentos, paquetes, promociones, u otros beneficios	1	2	3	4	5
10	Considera que los clientes adquieren el servicio de una construcción de edificios luego de compararlo con otras en el mercado	1	2	3	4	5
11	Los clientes adquieren el servicio de una construcción de edificios por el precio	1	2	3	4	5
Dimensión 5. Rivalidad entre Competidores Existentes						
12	La existencia de mucho competidor en el sector condiciona la calidad de servicio que brinda	1	2	3	4	5
13	Realiza un análisis para conocer los competidores que los rodea en el rubro	1	2	3	4	5