



**PROPUESTA ARTICULAR PARA LA ESTRUCTURACIÓN DE LA CADENA
FUNCIONAL DE VALOR EN LA CONSTRUCTORA: INGENIERÍA &
CONSTRUCCIONES MDJ S.A.S, UBICADA EN LA CIUDAD DE BARRAQUILLA,
COLOMBIA. ANÁLISIS DEL ESCENARIO DE APLICACIÓN EN EL AÑO 2022**

ESTUDIANTE:

JEAN CARLOS SANJUAN OYUELA

DIRECTOR:

MIGUEL ENRIQUE RESTREPO LOBOS

**DIRECCIÓN NACIONAL UDCII
UNIDAD PARA EL DESARROLLO DE LA CIENCIA, LA INVESTIGACIÓN Y LA
INNOVACIÓN
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
UNIVERSIDAD ANTONIO NARIÑO**

04/11/2022



Nota de aceptación.

Evaluador



Dedicatorias

En primer lugar, a Dios, por darme la fuerza y sabiduría para enfrentar todo el proceso académico, a mis papas por los sacrificios que hicieron para llegar a este punto de mi vida, a los profesores por la directriz y acompañamiento su labor es muy admirable, a mi tutor por ser pieza fundamental en la aprobación de este trabajo de grado.



Resumen ejecutivo de la propuesta

Este documento investigativo tiene el objetivo de proponer la estructuración de la cadena funcional de valor de la Constructora: Ingeniería & Construcciones MDJ S.A.S., analizando la estructura interna de la empresa, con la finalidad de posicionar ante el mercado sus productos, buscando optimizar la calidad de bienes y servicios para atraer más clientes y proveedores, mejorando el alcance comercial.

Esta investigación se implementa mediante un diseño descriptivo, bajo un enfoque mixto (cualitativo – cuantitativo), esto para analizar las problemáticas internas de la Constructora: Ingeniería & Construcciones S.A.S., y así proponer una mejorar empresarial para atender a las necesidades de mercado, se emplean un conjunto de métodos de análisis e interpretación de datos por medio del análisis documental y revisión teórica, con base a los resultados obtenidos se optimiza el desarrollo tecnológico e innovador de la empresa.

Palabras claves: cadena de valor, ingeniería, constructora, organizaciones, innovación empresarial.



Abstract

This investigative document has the objective of proposing the structuring of the functional value chain of the Builder: Ingeniería & Construcciones MDJ S.A.S, analyzing the internal structure of the company, in order to position its products in the market, seeking to optimize the quality of goods. and services to attract more clients and suppliers, improving the commercial reach.

This research is implemented through a descriptive design, under a mixed approach (qualitative - quantitative), this to analyze the internal problems of the Builder: Ingeniería & Construcciones MDJ S.A.S, and thus propose a business improvement to meet the market needs, are used a set of data analysis and interpretation methods through documentary analysis and theoretical review, based on the results obtained, the technological and innovative development of the company is optimized.

Key words: value chain, engineering, construction, organizations, business innovation.





Tabla de Contenido

Dedicatorias	iii
Resumen ejecutivo de la propuesta.....	iv
Abstract.....	v
Índice de tablas	¡Error! Marcador no definido.
Índice de ilustraciones	9
Anexos	10
Introducción	10
Estado del arte.....	12
Planteamiento del problema	17
Formulación del problema.....	19
Justificación	20
Objetivo general y específicos.....	21
Marco teórico.....	22
Generalidades de la cadena de valor.....	22
Tipologías de cadena de valor	24
La cadena de valor como herramienta empresarial	24
Desafíos de la cadena de valor.....	26
Metodología.....	28
Resultados y análisis.....	29
Estructura organizacional de la Constructora: Ingeniería & Construcciones MDJ S.A.S.	29
Fortalezas y debilidades de la Constructora: Ingeniería & Construcciones MDJ S.A.S	32
Matriz DOFA.....	32
Matriz MEFI.....	36
Matriz MEFE.....	37
Diseño de la propuesta de Cadena de valor de la Constructora: Ingeniería & Construcciones MDJ S.A.S.	40
Estrategias comerciales y operativas de la Constructora: Ingeniería & Construcciones MDJ S.A.S	42
Conclusiones.....	44
Bibliografía.....	46
Anexos	49



Índice de tablas

Tabla 1. Información Básica de la Constructora: Ingeniería & Construcciones MDJ S.A.S.	29
Tabla 2. Matriz DOFA aplicada a la Constructora: Ingeniería & Construcciones MDJ S.A.S....	33
Tabla 3. Matriz MEFI aplicada a la Constructora: Ingeniería & Construcciones MDJ S.A.S.	36
Tabla 4. Matriz MEFE aplicada a la Constructora: Ingeniería & Construcciones MDJ S.A.S....	37
Tabla 5. Estrategias comerciales de la Constructora: Ingeniería & Construcciones MDJ S.A.S. .42	
Tabla 6. Estrategias operativas de la Constructora: Ingeniería & Construcciones MDJ S.A.S....	43



Índice de figuras

Figura 1. Diseño de la propuesta de Cadena de valor de la Constructora: Ingeniería & Construcciones MDJ S.A.S	40
---	----



Anexos

Anexo 1. Matriz de evaluación 49

Introducción

El sector empresarial a nivel mundial, se encuentra en un proceso de innovación de sus organizaciones y servicios, esto, para cumplir con las demandas de la sociedad de consumo, que cada día son más exigentes, por lo cual, las entidades que no realicen los ajustes complementarios no podrán atender oportunamente las exigencias del mercado.

Lo anterior es superable, con la implementación de cadenas de valor, que son definidas como los lineamientos de un sistema de negocios que permite la descripción del de las actividades requeridas para desarrollar determinados productos y servicios (Instituto CERTUS, 2022). Dicho en otras palabras, es una herramienta empresarial que permite mejorar la competitividad de las empresas, mediante la optimización de las funciones, disminución de costos de servicios o producción, y la modernización de la estructura organizacional.

Adicionalmente, se contribuye a la generación de empleo digno, pues, según una investigación adelantada por la Organización Internacional del Trabajo (2022), establece que la implementación de cadenas de valor es relevante en la calidad de empleo, dado a que los sistemas y metas de las empresas se re direccionan hacia la competitividad y desarrollo de un modelo de mercado sostenible, esto implica mayor aumento de los beneficios económicos para la organización y trabajadores, disminuyendo las brechas de desigualdad social.

De acuerdo a estas tendencias globales, si las empresas quieren ser competitivas deben procurar establecer cadenas de valores que permitan mejorar su nivel económico, disminuyendo gastos, mejorando calidad y aumentando ganancias, esto con la ayuda de la infraestructura organizacional, el personal humano, del desarrollo tecnológico la innovación, de aquí la importancia de identificar las debilidades internas, que frenan las nuevas ideas de desarrollo organizacional.

Conforme lo aquí introducido, esta investigación se desarrollará bajo una metodología de tipo descriptivo, con enfoque mixto (cualitativo – cuantitativo), la población sujeta de estudio es la Constructora: Ingeniería & Construcciones MDJ S.A.S, este plan metodológico permitir analizar la información recolectada con miras a diseñar la cadena de valor de la empresa referenciada; y así mejorar la competitividad comercial de los bienes y servicios ofrecidos.

Para el desarrollo de esta propuesta, se busca en primera instancia construir el estado del arte y marco teórico de esta investigación, seguidamente, se presenta la estructura organizacional de la Constructora: Ingeniería & Construcciones MDJ S.A.S., posteriormente, se diseñan las matrices: DOFA – MEFE y MEF, del mismo modo, se diseña la cadena de valor de la Constructora: Ingeniería & Construcciones MDJ S.A.S., por último, se definen las estrategias comerciales y operativas de la Constructora: Ingeniería & Construcciones MDJ S.A.S para el fortalecimiento de su cadena de valor a futuro.

Estado del arte

La presente investigación se fundamenta teóricamente en una serie de trabajos científicos; tales como: 4 tesis doctorales, 4 trabajos de investigación de maestría y 4 trabajos de investigación de pregrado, que abordan temática similar a la problemática estudiada, a continuación, se exponen estos resultados:

Fernández (2013), desarrolló la tesis doctoral titulada: “La confianza como instrumento de análisis en la cadena de valor alimentaria”, presentando como requisito para optar al título de Doctor: en economía y ciencias sociales agrarias de la Universidad Politécnica de Madrid, en este estudio se logra concluir que el mejoramiento de servicios empresariales depende de la confianza que depositen los clientes, entonces, de manera constante se deben implementar nuevos escenarios dedicados al análisis del rendimiento, tecnificación y funcionamiento de los productos.

Gómez (2019), desarrolló la tesis doctoral titulada: “Análisis de la sostenibilidad de la cadena de valor agroalimentaria”, presentando como requisito para optar al título de Doctor: en ciencia e ingeniería agroalimentaria y de biosistemas de la Universidad de Valladolid, el estudio concluye que el factor de sostenibilidad debe ser incluido dentro de las estructuras de las cadenas de valor, dado a que las tendencias mundiales indican que las empresas deben contribuir al consumo responsable, siendo un objetivo de desarrollo sostenible, entonces, la responsabilidad social empresarial es fundamental para avanzar en materia de desarrollo económico responsable.

Ospina (2015), desarrolló la tesis doctoral titulada: “Calidad de servicio y valor en el transporte intermodal de mercancías. Un modelo integrador de antecedentes y consecuentes desde la perspectiva del transitario”, presentando como requisito para optar al título de Doctor: en Marketing de la Universidad de Valencia, aquí se concluye la gestión en la calidad y la utilización de las TICS, son estrategias necesarias a incluir dentro de las cadenas de valor, esto

para aumentar el efecto de satisfacción de los clientes, generando un impacto positivo en términos la lealtad de consumidores.

Martelo (2011), desarrolló la tesis doctoral titulada: “Análisis de la creación de valor. Un enfoque de capacidades” presentando como requisito para optar al título de Doctor: en administración de empresas de la Universidad de Sevilla, en este se llegó a la conclusión que las empresas han identificado, que la exigencia de los clientes es más mayor en relación a sus demandas económicas ,entonces es importante aumentar la calidad de lo que se ofrece, por lo tanto, es de considerar la combinación de capacidades de negocios y así poder ofrecer un mayor nivel competitivo, la cadena de valor debe tener en cuenta las necesidades transformación de su base de recursos, esto para aumentar o mantener su ventaja competitiva.

Rojas (2014), en su trabajo de investigación de maestría titulado: “análisis y mejoramiento de los procesos de la cadena de valor en empresas de diseño industrial e implementaciones publicitarias”, presentando como requisito para obtener el título de Magíster en dirección de empresas de la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador, aquí se concluye que las empresas que logran posicionar sus bienes y servicios en el mercado, son aquellas que han conseguido establecer una organización interna clara y precisa, por ello, es necesario diseñar un mapa de procesos y flujogramas que describa el plan de trabajo de actividades, responsabilidades, delimitaciones, costos de producción y tiempos de entrega, esto para satisfacer a los clientes.

Rojas (2013), en su trabajo de investigación de maestría titulado: “modelo para analizar y medir la integración de las cadenas de valor en el sector eléctrico-generación colombiano de quien demanda y de quien ofrece servicios con estrategia de-outsourcing-en procesos misionales”, presentando como requisito para obtener el título de Magíster en

ingeniería industrial de la Universidad Javeriana, en esta investigación se llegó a la conclusión que la distribución de bienes y servicios constituye un pilar fundamental de las cadenas de valor, en el contexto de relaciones comerciales empres-cliente.

Troya (2013), en su trabajo de investigación de maestría titulado: “acción colectiva y cadenas de valor estudio de caso: cadena de cacao y UNOCACE”, presentando como requisito para obtener el título de Magíster en ciencias sociales con mención en desarrollo local y territorial de la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales Sede Ecuador, el autor, abordó la conclusión que uno de los elementos para aumentar la calidad del valor de producto es mejorar sus atributos y disminuir precios justos, esto para aumentar el alcance de la empresa.

Figueroa (2018), en su trabajo de investigación de maestría titulado: “análisis de la cadena de valor de una empresa del sector de confección para identificar fuentes de ventajas competitivas”, presentando como requisito para obtener el título de Magíster en ciencias en administración de negocios del Instituto Politécnico Nacional, se concluye que el valor competitivo de una empresa es indispensable para garantizar su permanencia en el mercado sobre todo en un ambiente globalizado como el que se vive actualmente, que implica cambios día a día.

Coronel (2017), en su trabajo de investigación de pregrado titulado: “diseño de la cadena de valor para incrementar la productividad en la confección de prendas de vestir de la Asociación de Productores Agropecuarios de Alpaca -Obreros Unidos en Acción- perteneciente a la comunidad José Carlos Mariátegui-distrito de Uyurpampa-Incahuasi, durante el período 2017-2021” presentando como requisito para obtener el título de licenciada en administración de la Universidad de San Martín de Porras, dentro de las conclusiones llegadas, el autor

argumenta el diseño de una cadena de valor es una estrategia organizacional que permite el incremento de los niveles de la productividad de una empresa, en términos de eficacia y calidad.

Velasco (2017), en su trabajo de investigación de pregrado titulado: “la cadena de valor como herramienta de gestión empresarial en el sector de consumo masivo en el cantón Ambato, provincia de Tungurahua” presentando como requisito para obtener el título de ingeniero de empresas de la Universidad Técnica de Ambato, el estudio concluye que algunas empresas no están cumpliendo a totalidad las demandas de consumo y expectativas de los clientes, esto se debe a circunstancias asociadas tales como: demoras en los términos de entrega, equivocaciones en las especificaciones; de acuerdo a las características propias y calidad de los productos.

Coronado y Villegas (2018), en su trabajo de investigación de pregrado titulado: “cadena de valor y el incremento del nivel de ventas en la empresa de cerámicos Lambayeque SAC, Chiclayo 2013.” presentando como requisito para obtener el título de licenciados en administración de la Universidad Señor de Sipán, el documento investigativo establece que la gestión de procesos planificados en las cadenas de valor, permite mejorar considerablemente la proyección, estructura, dirección e investigación de las actividades de desarrollo tecnológico de una organización económica, para entregar un producto de suma calidad.

Mancilla (2013), en su trabajo de investigación de pregrado titulado: propuesta de implementación de la cadena de valor y los costos de calidad en la elaboración de parámetros para la creación de ventajas competitivas en las microempresas metálicas ubicadas en la zona urbana de Zarzal Valle, presentando como requisito para obtener el título de contador público de la Universidad del Valle, este informe investigativo, concluye que la implementación de una cadena de valor, de aquí se deriva la importancia del progreso financiero de las empresas, pues

al no contar con una eficaz gestión y caracterización de debilidades y fortalezas empresariales, se frena el crecimiento de la organización, afectando negativamente sus características, productividad y rentabilidad.

Planteamiento del problema

El sector constructor, en Colombia juega un ámbito fundamental en el desarrollo de la economía nacional, ya que en 2021 aportó el 10,6% del crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB) Nacional, esto representado a través del compromiso empresarial, la generación de materia prima y productos de construcción, la política pública de vivienda nacional, lo cual ha permitido mantener los 45.000 empleos directos que genera esta área, apoyado del desarrollo de la transferencia tecnológica y el fortalecimiento industrial (Asociación Nacional de Industriales, 2022).

En lo que va del presente año, según estudios del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) este gremio en el primer trimestre de 2022 ha contribuido al crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB) Nacional en un 8.5%, superando las expectativas de los analistas, que lo ubican entre el 5% y 6% para este periodo (Valora Analitik, 2022).

Esto es de vital importancia para el escenario de reactivación económica que atraviesa la Nación, pues se está ejecutando en un contexto de sostenibilidad empresarial y generación de empleo digno, en este sentido, las constructoras deben innovar su organización a través de la implementación de cadenas de valor, con miras a ser más competitivas a las nuevas requisiciones Pos-Covid 19 (Valora Analitik, 2022).

Con la cadena de valor que se propone en este trabajo investigativo, se busca que la Constructora: Ingeniería & Construcciones MDJ S.A.S, sea más competitiva e innovadora para que contribuya a la economía regional de caribe, y esto apoye el mejoramiento de la economía nacional, estrategia encaminada a superar las consecuencias negativas generadas por la pandemia del Coronavirus.

La estructura de la cadena valor busca re direccionar las actividades de la empresa, para mejorar la generación de productos y servicios en términos de calidad y competitividad, esto con la finalidad, de que los consumidores se sientan satisfecho con la prestación generada, permitiendo, que se aumente la distribución y comercialización de los bienes generados.

Formulación del problema

La Constructora: Ingeniería y construcciones MDJ S.A.S es una empresa dedicada a la construcción de todo tipo de obras civiles inherentes a la ingeniería civil y arquitectura, su objetivo empresarial es permanecer como líderes en el sector, para ello, es necesario enfrentar los nuevos retos comerciales, generando relaciones económicas de largo plazo entre clientes y colaboradores, siendo la prioridad el mantener la calidad técnica, innovación tecnológica y constructiva para ofrecer soluciones competitivas al mercado de consumo, en pro de la creación de un eco sistema de desarrollo personal, laboral y de emprendimiento.

Esta empresa, se encuentra ubicada en la ciudad de Barranquilla, Atlántico, sobre la margen occidental del río Magdalena y fundada el 28 de junio de 2018, a la fecha, cuenta con 4 años de experiencia empresarial, lo cual le ha permitido ser una pieza fundamental en la renovación y desarrollo urbano de la región caribe.

Dentro de los 4 años de experiencia empresarial que se tienen en el sector, se ha podido aprender que la clave en ventas de servicios y productos; es poder cumplir con las expectativas y demandas de mercado, que para este caso exigen: innovar dentro del área de la construcción, procurar por protección ambiental en la ejecución de proyectos sostenibles conforme a las directrices regionales, nacionales e internacionales.

Todo lo anteriormente planteado, permite formular el siguiente interrogante de investigación:

¿De qué manera puede estructurarse un modelo funcional de valor en la empresa Constructora: Ingeniería & Construcciones MDJ S.A.S?

Justificación

El presente trabajo de investigación, será desarrollado en la línea de investigación Gestión de la Innovación, ya que se busca contribuir a la cultura de la innovación en la empresa, para tal caso, la Constructora: Ingeniería & Construcciones MDJ S.A.S debe generar nuevas oportunidades de negocios, esto, para dar respuestas oportunas a las realidades económicas, ambientales, sociales y tecnológicas.

Es importante ejecutar esta monografía, dado a que se plantea la necesidad de mejorar la gestión empresarial de la Constructora: Ingeniería & Construcciones MDJ S.A.S, buscando con esto fortalecer la competitividad, accesibilidad e innovación, esto es alcanzable mediante la estructuración de la cadena funcional de valor, y para ello se le apunta integrar las áreas de logística, operaciones, servicios, marketing, infraestructura, uso de la tecnología, recursos humanos y compras. De esto modo, el estudio investigativo aquí planteado genera un impacto, ya que, a partir de los resultados investigativos analizados, se proponen cambios empresariales; que mejoran significativamente a la Constructora: Ingeniería & Construcciones MDJ S.A.S.

El interés académico que causa esta investigación, es que está orientada a la generación de un nuevo conocimiento científico; siendo un aporte para la sociedad de conocimiento, que sirve guía teórica a futuras investigaciones empresariales en materia de estructuración de cadenas de valores y temáticas similares.



Objetivo general y específicos

Objetivo general:

Diseñar una propuesta para la estructuración de la cadena funcional de valor en la Constructora: Ingeniería & Construcciones MDJ S.A.S, ubicada en la ciudad de Barraquilla, Colombia

Objetivos específicos:

- 1- Efectuar un reconocimiento teórico entorno a la temática objeto de estudio.
- 2- Caracterizar el modelo organizacional, comercial y de planeación estratégica de la Constructora: Ingeniería & Construcciones MDJ S.A.S.
- 3- Identificar las fortalezas y debilidades de la Constructora: Ingeniería & Construcciones MDJ S.A.S, haciendo utilización de las matrices DOFA – MEFE y MEFI.
- 4- Diseñar la cadena de valor en la Constructora: Ingeniería & Construcciones MDJ S.A.S, partiendo del marco operativo y estratégico de la empresa en el año 2022.
- 5- Definir las estrategias comerciales y operativas que deberá tener la Constructora: Ingeniería & Construcciones MDJ S.A.S para el fortalecimiento de su cadena de valor a futuro.

Marco teórico

Generalidades de la cadena de valor

En términos generales, el concepto de valor es definido por el conjunto de compradores que se encuentran en la disposición de pagar por el consumo de bienes y servicios que la empresa ofrece, en este sentido, es el resultado de la relación producto-venta, es decir que una empresa aumentará su nivel competitivo a la medida que mejore su nivel lucrativo. Entonces, para alcanzar la meta lucrativa empresarial, es necesario implementar un sistema de cadena de valor, que permita mantener o llegar a la ventaja competitiva (Olmedo, Olmedo y Plazaola, 2022).

Ahora, de forma específica una cadena de valor es definida por Porter (1986, citado por Quintero, 2006), como una técnica empresarial que permite obtener una ventaja competitiva, a través de una serie de etapas, que permite mejorar la atención organizacional de una empresa hacia sus clientes y proveedores.

El procedimiento para la creación de una cadena de valor es el siguiente:

- 1. Diseñar la cadena de valor:** las áreas, funciones y actividades de la empresa deben verse reflejadas dentro de la cadena de valor, como primer elemento de representación (Olmedo, Olmedo y Plazaola, 2022).
- 2. Examinar las conexiones:** es de salvaguardar, que el plan de cadena de valor no es un simple conjunto de áreas, funciones y actividades empresariales independientes, por lo contrario, es un procedimiento de servicio empresarial general que permite desempeñar el objetivo de la organización como miras a llegar a su visión (Olmedo, Olmedo y Plazaola, 2022).
- 3. Utilizar el benchmarking:** es decir, recurrir al estudio comparado para así analizar a las empresas competidores, para que de forma interna poder superar las debilidades y retos (Olmedo, Olmedo y Plazaola, 2022).

4. Evaluar el sistema a de valor completo: en este punto, debe procurarse por el fortalecimiento de las relaciones entre empresa y proveedores; de esto depende el precio de venta para el consumidor final, de tal modo que mejoran las oportunidades de negocios y nivel competitivo, mediante la coordinación y optimización conjunta para bajar el costo o aumentar la diferenciación (Olmedo, Olmedo y Plazaola, 2022).

Las actividades empresariales que se deben tener en cuenta en el marco de una cadena de valor, son las siguientes:

- 1. Logística interna:** corresponde al conjunto de operaciones que se lleva a cabo en la recepción, almacenamiento y distribución de las materias primas o insumo primarios (Andalucia Emprende, 2004).
- 2. Operaciones-Producción:** son aquellas actividades que permite la conversión de las materias primas en el producto final de la empresa, como lo es la: fabricación, mantenimiento de equipo, y similares (Andalucia Emprende, 2004).
- 3. Logística Externa:** recae sobre productos terminados que requieren la distribución del producto al consumidor final (Andalucia Emprende, 2004).
- 4. Ventas y Marketing:** son las estrategias que buscan promocionar los productos para inducir al comprador de consumirlo o comprarlo (Andalucia Emprende, 2004).
- 5. Servicio Posventa y Mantenimiento:** aquí se incluyen aquellas actividades afines a prestación de servicios referentes al valor del producto, a través de la aplicación de garantías, servicios técnicos extendidos y soporte pos venta (Andalucia Emprende, 2004).

Tipologías de cadena de valor

Existen 3 tipos de cadena de valor, a continuación, se conceptualizan cada una de ellas:

- **Cadena de valor para los servicios:** es aquella que ofrece los elementos estructurales para crear un sistema de prestación de servicios, mediante el departamento o área de atención al cliente, soporte de venta (Alonso, 2008).
- **Cadena de valor de Mckinsey:** este estándar agrupa las situaciones operacionales de la empresa y la visión mundial del sector económico y de mercado, unificando esto con el modelo de negocio empresarial, que busca clasificar aquellos factores necesarios para obtener ventaja competitiva, ya que se busca satisfacer las necesidades del cliente conforme a las tendencias internacionales de calidad y consumo, contribuyendo al aumento del valor de la empresa (Andalucía Emprende, 2004).
- **Cadena de valor de Porter:** consiste en la identificación de la ventaja competitiva, esto se obtiene mediante el mejoramiento de las actividades de la empresa, pues la competencia debe ser eficaz, esto para que impacte directamente en la relación con los clientes, para esto es necesario el liderazgo como una estrategia interna, que permita diferenciar entre los avances y debilidades, para corregir estos puntos y así optimizar la productividad hacia la externalización (Andalucía Emprende, 2004).

La cadena de valor como herramienta empresarial

Desde una perspectiva científica la cadena de valor es definida como un herramienta y fundamento teórico; necesario para la ejecución de los planes comerciales y misionales de una entidad empresarial con miras a la generación del valor competitivo hacia el cliente definitivo (Vergíu, 2013). Dicho en otras palabras, es la aplicación del análisis al interior de la organización.

De forma práctica, la cadena de valor es un instrumento que logra que los sistemas de producción pueden representarse en términos de calidad y satisfacción de los intereses de los clientes, de esta manera se incrementa el crecimiento económico de la empresa (Cabarcas, González, Lucuara y Wilches, 2013).

Adicionalmente, es una herramienta de innovación porque propone actividades estratégicas relevantes y oportunas, a partir del análisis aplicado a la ventaja competitiva de la empresa y sus interacciones (Cañarte, Flores y Suárez, 2022).

La cadena de valor contribuye a que una empresa sea más competitiva a nivel local, nacional e internacional, pues enfocando los canales de liderazgo empresarial y calidad, en el aprendizaje continuo como estrategia de mejoramiento de los procesos organizacionales (Cabarcas, González, Lucuara y Wilches, 2013).

Los retos internacionales son importantes tenerlos en cuenta, ya que el proceso de globalización implica generar cambios en los niveles de producción, mejora el clima laboral, fortalecer los aspectos económicos desde las ópticas: comerciales, financieras y de inversión, estas tendencias, imponen las nuevas condiciones de competitividad ante este escenario mundial, que exige la adaptación de las organizaciones y mejoramiento de la capacidad de gestión y reacción (Dueñas Et Al, 2015).

Las áreas empresariales que se incluyen dentro de la cadena de valor, son: logística, operaciones, productividad, marketing, ventas, finanzas, talento humano, tecnología, investigación y desarrollo (Viña, 2010).

Dentro del área de marketing se deben tener en cuenta las estrategias de promoción de consumo masivo, a través de redes sociales y generación de contenido digital, permitiendo que la empresa destaque su competencia y mantenga presencia activa en el mercado (Velasco, 2017).

Las empresas deben realizar una planeación estratégica, que incluyan actividades desarrolladas por las anteriores áreas dentro de la cadena de valor, siendo funciones inherentes al mejoramiento empresarial y representan los valores y filosofía corporativa (Viña, 2010).

El valor competitivo de una empresa se mantiene mediante la correcta ejecución de una cadena de valor, pues a través de esta herramienta se protege el coste, la eficacia, la contestación a tiempo, y flexibilidad, de los productos ofrecidos, consecuente a esto, la rentabilidad de la organización incrementa considerablemente (Erazo, Narváez y Vivar, 2020).

La rentabilidad organizacional, puede verse afectado por factores ajenos a la empresa, como lo son: las vulneraciones de los mercados internacionales, los excesivos gastos tributarios y requisitos formalistas del marco jurídico interno de un Estado, la falta de apoyo estatal; sumado al aumento de la importación y disminución de la exportación (Erazo, Narváez y Vivar, 2020).

Desafíos de la cadena de valor

La implementación de las cadenas de valor, cada día cobran mayor importancia; por lo cual se generan una serie de desafíos que se presentan en todos los países, como lo es: la relación con los proveedores y clientes, alianzas Empresas-Estado, cultura de innovación empresarial, gestión de la tecnología, seguridad económica, protección laboral. Estas problemáticas requieren una respuesta oportuna y eficaz del sector empresarial e industrial (Fundación Seres, 2022).

Para superar las anteriores adversidades, es menester que las empresas e industrias ejecuten acciones intencionales que incidan en el fortalecimiento del tejido empresarial, con miras a generar condiciones más equitativas en la sociedad y beneficiar el desarrollo económico de las naciones (Banco Interamericano de Desarrollo, 2016).

Entonces, las cadenas de valor fungen como el motor del desarrollo de las dinámicas de mercado, pues en los escenarios de consumo; las empresas compiten entre sí para conquistar la atención de los clientes, esta competencia es el principal incentivo para mejorar constantemente a las organizaciones y crear empleo en condiciones dignas y sostenibles (Sievers y Nutz, 2016).

Además de contribuir al desarrollo de mercado, la cadena de valor permite definir las actividades empresariales necesarias para enfrentar las demandas locales e internacionales, siendo el valor un eje de competitividad, que acoge los conceptos de: calidad, intereses del cliente, innovación y aprendizaje continuo, ya que la cadena de valor es un concepto que acoge todos estos dentro de un marco de implantación en los procesos (Arnedo, 2012).

Superar los desafíos de las cadenas de valor, implica que se invierta en estrategias de investigación y desarrollo que fortalezca los sistemas de investigación e innovación de las organizaciones, que permita brindar respuestas rápidas y eficaces para aumentar ventajas y disminuir debilidades (Bianchi, 2021).

Metodología

La presente investigación será de **tipo descriptivo**, esta tiene como objetivo “definir, clasificar, catalogar o caracterizar el objeto de estudio” (Universidad de Valencia, 2022, p. 2). En este caso, el estudio parte del reconocimiento del problema de investigación. El **enfoque utilizado el mixto**, dado a que permite la utilización de la los criterios numéricos cuantitativos y realidades de vida cualitativas en una misma investigación (Hamui, 2013). Dicho en otras palabras, se busca interpretar datos estadísticos y las cualidades propias de la empresa, esto para describir la realidad de la mayor forma posible.

La **población sujeta de estudio** es definida como el agregado de personas o tema de los que se espera analizar algo, conforme a la metodología de la investigación” (López, 2004). Para este trabajo, la persona jurídica participante es la Constructora: Ingeniería & Construcciones MDJ S.A.S.

Para la recolección de información, se aplicaron los siguientes instrumentos de investigación: el **análisis documental** que es entendido como un acumulado de sistematizaciones operacionales enfocadas a significar los resultados de un documento y su estructura bajo una representación diferente a la original, con el objetivo de recuperar su contenido (Castillo, 2005). Y la **revisión teórica** que permite el análisis y la discusión científica dentro del planteamiento problemático de la investigación” (Baptista, Fernández y Hernández, 2014).

Resultados y análisis

Estructura organizacional de la Constructora: Ingeniería & Construcciones MDJ

S.A.S.

Constructora: Ingeniería & Construcciones MDJ S.A.S., es una empresa contratista dedicada a la construcción de obras civiles y acabados, dentro de su experiencia, se resaltan obras ejecutadas con empresas constructoras de gran reconocimiento como: **CONSTRUCCIONES OBYCON, CONSTRUCTORA COLPATRIA, PRODESA Y CIA S.A, PROMOTORES DEL CARIBE S.A.S, UNION TEMPORAL CIUDELA DE LA PAZ, PROMOTORA MANFORTE SAS.**

Se cuenta con un equipo de trabajo profesional y personal calificado e idóneo para ejecutar proyectos de gran envergadura, con una excelente mano de obra, responsable, eficaz y altamente comprometida.

A continuación, se anexa la información general de la empresa:

Tabla 1

Información Básica de la Constructora: Ingeniería & Construcciones MDJ S.A.S.

1.	NIT:	901.194.602- 4
2.	RAZÓN SOCIAL:	INGENIERIA Y CONTRUCCIONES MDJ S.AS.
3.	DIRECCIÓN:	Diagonal 77C N° 16B- 12 Altos de los Robles
4.	CIUDAD:	Soledad
5.	DEPARTAMENTO:	Atlántico
6.	TELÉFONO:	3030360
7.	ARL:	Colmena
8.	CLASE DE RIESGO	V
9.	REPRESENTANTE LEGAL:	YEISY KARINA SANJUAN DOMINGUEZ

**Nota: Constructora: Ingeniería & Construcciones MDJ S.A.S. (2022).
Elaborado: Propia.**

Perfil Comercial de la Empresa

La Constructora: Ingeniería & Construcciones MDJ S.A.S., ejecuta actividades especializadas para la construcción de edificios y obras de ingeniería civil, a continuación, se relaciona el perfil técnico operativo y comercial de la Empresa:

Composición Orgánica:

- Gerencia general.
- Representación legal.
- Departamento administrativo.
- Departamento de producción.
- Departamento de seguridad.
- Oficina de contabilidad.

Portafolio de Servicios y Productos Servicios:

- Construcción de edificios y obras civiles.
- Remodelación y decoración de viviendas.
- Reparaciones locativas y no locativas de viviendas.
- Dirección de proyectos de ingeniería civil y arquitectura.

Productos:

- Viviendas.
- Diseños de interiores.
- Latonería.
- Soldadura en la construcción de estructuras.
- Proyectos de ingeniería civil y arquitectura.

Planeación Estratégica

Misión

La Constructora: Ingeniería & Construcciones MDJ S.A.S., es una empresa dedicada a la construcción de todo tipo de obras civiles inherentes a la ingeniería civil y arquitectura, nuestro propósito es permanecer como líderes en el sector enfrentando nuevos retos ofreciendo productos de vanguardia para familia y empresas buscando relaciones de largo plazo con nuestros clientes y el desarrollo de nuestros colaboradores, mantener como nuestra prioridad la calidad técnica, la innovación tecnológica y constructiva para ofrecer soluciones competitivas de confianza con nuestros potenciales clientes fomentando un clima laboral que estimule el desarrollo personal y profesional para crecer como empresa en cada nuevo proyecto que emprendamos.

Visión

La Constructora: Ingeniería & Construcciones MDJ S.A.S., se visiona hacia el 2029 como empresa líder, se propone estar en la vanguardia ante cualquier innovación en el área de la construcción remodelación y decoración. Manteniendo nuestro serio compromiso con el desarrollo y el cuidado del medio ambiente a través de la generación de proyectos, negocios y soluciones integrales para nuestros clientes, uno de sus mayores anhelos para próximos años es expandirnos en cadena a nivel regional, nacional e internacional y de esta manera ser una empresa que ofrezca servicios oportunos y eficaces que satisfagan las necesidades en el sector de la construcción.

Objetivos empresariales

- Satisfacer los requerimientos y necesidades de los clientes.
- Prestar un servicio eficiente y confiable de alta calidad.
- Ejecutar todos los trabajos necesarios para la construcción de obras civiles de concreto premezclado de acuerdo con los planos y requerimientos presentes en cada proyecto.

- Tener personal capacitado que permitan desarrollar y mejorar la calidad de los servicios prestados.

Fortalezas y debilidades de la Constructora: Ingeniería & Construcciones MDJ

S.A.S

Matriz DOFA

Mediante la utilización de la matriz DOFA, se busca analizar los factores internos y externas que afectan el desempeño empresarial de la constructora, esto, con miras a fortalecer la entidad a partir del diseño de un marco competitivo que optimice las oportunidades de negocio, disminuyendo las debilidades y las amenazas.

La conceptualización de las debilidades y las amenazas son aclaradas a partir del análisis de las variables por categoría, en este sentido, es procedente, hacer un cruce estratégico con el fin de diseñar las acciones organizacionales que permiten mejorar la competitividad de mercado y negocio, esto es resultado de las estrategias: **1) FO:** se analizan las fortalezas de la empresa como un principio de oportunidad de negocio y optimización comercial. **2) DO:** se formulan las estrategias de gestión para superar las debilidades empresariales; desde el entorno de la empresa. **3) DA:** se plantea la ejecución de alternativas que busquen fortalecer las debilidades de la empresa; enfocándose en la disminución de factores de amenazas dentro del sector. **4) FA:** se analizan las acciones necesarias para conseguir que las fortalezas logren superar las amenazas; generando un impacto interno en la empresa.

Estos análisis se muestran en la tabla No. 2, que a continuación se anexa:

Tabla 2

Matriz DOFA aplicada a la Constructora: Ingeniería & Construcciones MDJ S.A.S.

DOFA / CRUCE DE VARIABLES	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Experiencia en el mercado de obras civiles. 2. Talento humano competente. 3. Generación de empleo digno. 4. Productos y servicios de excelente calidad. 5. Buen manejo gerencial y financiero. 6. Metas de mercado alcanzadas. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Desempeño deficiente de subcontratistas (incumplimiento de los entregables en fecha). 2. Incapacidad de desarrollo mercadeo digital. 3. Ausencia de control externo sobre la ejecución de proyectos. 4. Falta de capital propio para la financiación 100% de los proyectos de vivienda. 5. Falta de departamento de gestión de la tecnología y la innovación. 6. Falta de departamento de manejo de redes sociales y generación de contenido digital.

OPORTUNIDADES	FO – ESTRATEGIAS OFENSIVAS	DO – ESTRATEGIAS ADAPTATIVAS
<p>1. Apoyo de la Cámara de Comercio, Unidades de Negocios y Universidades de la ciudad en sus distintos servicios de acompañamiento y asesoría empresarial.</p> <p>2. Potencializar la atención al cliente.</p> <p>3. Generar contenido de publicidad, conforme a las tendencias de mercadeo digital.</p> <p>4. Crecimiento comercial y de oferta de vivienda nueva.</p> <p>5. Establecimiento de alianzas estratégicas con cajas de compensación para la venta de vivienda nueva.</p> <p>6. Tendencias de trabajo remoto en casa.</p> <p>7. Tendencia de Airbnb o alojamiento mediante plataforma digital.</p>	<p>1. Establecimiento de una red de cooperación investigativa con la Cámara de Comercio, Unidades de Negocios y Universidades de la ciudad, para la formalización y crecimiento empresarial.</p> <p>2. Perfeccionamiento de programas y cursos enfocados en capacitación para el reforzamiento de las habilidades de ventas y atención al cliente del personal humano.</p> <p>3. Radicación de créditos para invertir en programas de marketing digital y generación de contenido digital.</p> <p>4. Solicitud de amplitudes a corto de plazo de la cadena de suministros y líneas de ventas.</p> <p>5. Implementación de controles económicos a cargo del área outsourcing, esto con la finalidad de evaluar la estructura financiera de la empresa, y la capacidad de pago de créditos para ampliar las competencias administrativas, técnicas y tecnológicas de la empresa.</p>	<p>1. Obtener recursos financieros para iniciar campañas de digitalización.</p> <p>2. Hacer campañas de generación de contenido digital y publicidad en redes sociales sobre las instalaciones de las viviendas.</p> <p>3. Establecer nuevos canales de atención digital y subcontratar con empresas que permitan masificar el mensaje, marca y visibilidad de la empresa.</p> <p>4. Contratar a un equipo técnico especializado en procesos digitales (Community Manager).</p> <p>5. Diseñar una página web empresarial que permita que le permita al cliente una interacción más cercana con la empresa.</p> <p>6. Brindarle la oportunidad a los empleados de la empresa para que publiquen a través de sus redes sociales los servicios de la empresa y viviendas.</p> <p>7. Implementa la estrategia de digital de publica de contratación de influencers locales/regionales/nacionales para visibilizar en redes sociales servicios de la empresa y viviendas.</p>

AMENAZAS	FA – ESTRATEGIAS DEFENSIVAS	DA – ESTRATEGIAS DE SUPERVIVENCIA
1. Fuerte rivalidad competitiva en el mercado.	1. Optimizar los procesos digitales para mejorar la comunicación con los proveedores.	1. Trabajo en equipo con la Cámara de Comercio, Unidades de Negocios y Universidades de la ciudad, para capacitar a los empleados en el acceso a financiación del capital semilla.
2. La competencia goza de larga trayectoria en el mercado.	2. Sentar una base digital para incrementar la visibilidad de la empresa, destacando la calidad de los servicios y las viviendas.	2. Ampliar la cobertura comercial por medio de herramientas tecnológicas y redes sociales como: Facebook, Instagram, Twitter, LinkedIn y YouTube.
3. Sólida implementación de medios digitales y redes sociales por parte de la competencia.	3. Adelantar un estudio permanente que fortalezca la estructura de competitividad.	3. Definir el plan de manejo de redes digitales y generación de contenido digital.
4. Crecimiento de la informalidad de ventas de viviendas.	4. Construir una campaña digital organizada en redes sociales para hacerle frente a la informalidad empresarial del sector vivienda.	4. Definir las prioridades de inversión en campañas publicitarias (digitales y físicas) afines a las demandas de mercado.
5. Generación de nuevas tendencias tecnológicas de atención al cliente por parte de la competencia.	5. Ampliar la oferta de servicios de la empresa y ajustándose a las necesidades de mercado.	5. Establecer las necesidades de personal para el área de redes digitales y generación de contenido digital.
6. Alto costo del dólar, lo que aumenta los insumos para construcción.	6. Desarrollar un modelo de cotización con nuevos proveedores ante el aumento e inflación de los insumos.	
7. Falta de financiamiento por parte de los futuros compradores de viviendas.		

Nota: Constructora: Ingeniería & Construcciones MDJ S.A.S. (2022).

Elaborado: Propia.

Matriz MEFI

Según lo expuesto en la Tabla No. 2 (matriz DOFA), a continuación, se procede con la valoración numérica que permite conocer las perspectivas de la empresa en este espacio de variables endógenas.

Tabla 3

Matriz MEFI aplicada a la Constructora: Ingeniería & Construcciones MDJ S.A.S.

Factores	Peso	Calificación	Valoración (calificación)	Calificación (calificación)
FORTALEZAS				
Experiencia en el mercado de obras civiles.	15%	4	F. Mayor	0,4
Talento humano competente.	10%	4	F. Mayor	0,4
Generación de empleo digno.	7%	4	F. Mayor	0,4
Productos y servicios de excelente calidad.	10%	4	F. Mayor	0,4
Buen manejo gerencial y financiero.	6%	4	F. Mayor	0,4
DEBILIDADES				
Desempeño deficiente de subcontratistas (incumplimiento de los entregables en fecha).	7%	1	D. Menor	0,1
Empresas del mercado con alto nivel de competitividad.	9%	2	D. Mayor	0,2
Ausencia de control externo sobre la ejecución de proyectos.	9%	2	D. Mayor	0,2
Falta de capital propio para la financiación 100% de los proyectos de vivienda.	9%	2	D. Mayor	0,2
Falta de departamento de gestión de la tecnología y la innovación.	9%	2	D. Mayor	0,2
Falta de departamento de manejo de redes sociales y generación de contenido digital.	9%	2	D. Mayor	0,2
Total		100%		3,1

Nota: Constructora: Ingeniería & Construcciones MDJ S.A.S. (2022).

Elaborado: Propia.

Este resultado final, se obtiene de la ponderación y calificación de los factores muestra desde una representación positiva media-alta del negocio, por ello, es recomendable manejar un resultado consolidado sobre 3,1 para apuntar una alta previsión interna.

Analizando la complejidad de cada factor e importancia del negocio, se hará estrictamente necesario fortalecer las áreas de tecnología, redes sociales y contenido digital, atendiendo de una manera oportuna a las demandas de mercado y sociedad, superando las debilidades, a modo de mejorar el resultado global final; con esta intervención se espera fortalecer la presencia de la empresa a nivel de cobertura de mercado.

Matriz MEFE

Según lo expuesto en la Tabla No. 2 (matriz DOFA), a continuación, se procede con la valoración numérica que permite conocer las perspectivas de la empresa en este espacio de variables exógenas.

Tabla 4

Matriz MEFE aplicada a la Constructora: Ingeniería & Construcciones MDJ S.A.S.

Factores	Peso	Calificación	Valoración (calificación)	Calificación (calificación)
OPORTUNIDADES				
Apoyo de la Cámara de Comercio, Unidades de Negocios y Universidades de la ciudad en sus distintos servicios de acompañamiento y asesoría empresarial.	5%	3	O. Menor	0,3
Potencializar la atención al cliente.	8%	4	O. Mayor	0,4
Generar contenido de publicidad, conforme a las tendencias de mercadeo digital.	8%	4	O. Mayor	0,4
Crecimiento comercial y de oferta de vivienda nueva.	8%	4	O. Mayor	0,4
Establecimiento de alianzas estratégicas con cajas de compensación para la venta de vivienda nueva.	6%	3	O. Menor	0,3

Tendencias de trabajo remoto en casa.	6%	3	O. Menor	0,3
Tendencia de Airbnb o alojamiento mediante plataforma digital.	5%	3	O. Menor	0,3
AMENAZAS				
Fuerte rivalidad competitiva en el mercado.	9%	2	A. Mayor	0,2
La competencia goza de larga trayectoria en el mercado.	9%	2	A. Mayor	0,2
Falta de apoyo estatal para el acceso a viviendas dignas	6%	1	A. Menor	0,1
Desfavorabilidad de la coyuntura económica (inflación, aumento de las tasas de interés y crecimiento económico lento).	9%	2	A. Mayor	0,2
Generación de nuevas tendencias tecnológicas de atención al cliente por parte de la competencia.	6%	1	A. Menor	0,1
Alto costo del dólar, lo que aumenta los de insumos para construcción.	7%	2	A. Mayor	0,2
Falta de financiamiento por parte de los futuros compradores de viviendas.	8%	2	A. Mayor	0,2
Total		100%		2,4

Nota: Constructora: Ingeniería & Construcciones MDJ S.A.S. (2022).

Elaborado: Propia.

Este resultado final, se obtiene de la ponderación y calificación de los factores muestra desde una representación media del negocio, por ello, es recomendable fortalecer la presencia en redes sociales y generación de contenido digital, para así mejorar las perspectivas técnicas-tecnológicas del negocio para lograr establecer un frente competitivo en comparación con las otras empresas que ofertan los mismos servicios productos en la ciudad de barranquilla; adicionalmente, se debe tener en cuenta un modelo de cotización de nuevos proveedores con miras a reducir los costos de compra de la materia prima de producción de los servicios ofrecidos por la empresa a futuros clientes, este cambio, puede lograr un consolidado superior a 3,0 / 4,0.

El análisis realizado, permite concluir que el negocio debe implementar estrategias competitivas mediante el uso de las herramientas de la tecnología y las comunicaciones, como base funcional de reorganización de nuevas líneas de servicio, aumentando la trayectoria, visibilidad y posicionamiento de la empresa.

Diseño de la propuesta de Cadena de valor de la Constructora: Ingeniería & Construcciones MDJ S.A.S.

La estructuración de una cadena de valor es esencial para aumentar la competitividad y objetivo productivo de la empresa, en este sentido, se propone la siguiente propuesta con la finalidad de definir las actividades de soporte y primarias necesarias, esto con la finalidad de cumplir las metas del plan comercial; a continuación, se muestra lo planteado:

Figura 1

Diseño de la propuesta de Cadena de valor de la Constructora: Ingeniería & Construcciones MDJ S.A.S.



Nota: Constructora: Ingeniería & Construcciones MDJ S.A.S. (2022).

Elaborado: Propia.

Dentro de las actividades de soporte se encuentran:

- **Infraestructura organizacional de la Constructora:** Ingeniería &

Construcciones MDJ S.A.S.: necesario para la dirección de las relaciones internas y externas de la empresa, en el marco de la competitividad y cumplimiento de metas.

- **Gestión administrativa:** coordinación de esfuerzos técnicos-operativos para optimizar los recursos de la empresa y obtener los mejores resultados.
- **Tecnología, innovación, contenido digital y redes sociales:** generación de espacios dedicados a la creación de nuevos procesos, procedimientos y productos, con alta visibilidad.

Dentro de las actividades primarias se encuentran:

- **Logística y operación de construcciones:** referente a la implementación del plan estratégico para el aumento de la productividad.
- **Mercadeo y ventas:** actividades encargada para cumplir las expectativas de los clientes, las necesidades de la sociedad y cerrar negocios.
- **Servicios y productos de construcción:** atención a las demandas comerciales del sector construcción.

Es de vital importancia implementar esta cadena de valor dentro de la Constructora: Ingeniería & Construcciones MDJ S.A.S., ya que a futuro se pretende aumentar la competitividad de la empresa, los indicadores que miden el impacto de las actividades de este plan son: liderazgo en el sector construcción, cumplimiento de metas de mercado, mayor visibilidad de los productos y servicios, trayectoria en ejecución de proyectos de ingeniería y arquitectura.

Estrategias comerciales y operativas de la Constructora: Ingeniería & Construcciones MDJ S.A.S

En este acápite, se presentan las estrategias necesarias para aumentar la participación en el mercado de la Constructora: Ingeniería & Construcciones MDJ S.A.S, de esto modo, se definen las actividades y áreas responsables de cada una de estas, siendo un esfuerzo conjunto para cumplimiento de metas.

A continuación, se anexan las tablas de estrategias comerciales y operativas:

Tabla 5

Estrategias comerciales de la Constructora: Ingeniería & Construcciones MDJ S.A.S

Estrategia	Actividades propuestas	Área responsable	Tipo
Diseñar un marco estratégico de generación de contenido digital, por medio de la interacción en redes sociales, esto, para aumentar la visibilidad de la marca y la prestación de servicios y productos.	Diseño del contenido digital.	Gerencia general.	Comercial.
	Definir el esquema de	Gerencia general.	Comercial.
	Actualización del contenido digital.	Gerencia general.	Comercial.
	Evaluar la interacción entre usuarios de las redes sociales y el impacto comercial alcanzado.	Gerencia general.	Comercial.
Definir el plan de segmentación comercial.	Segmentar la población de clientes, conforme a sus características socioeconómicas.	Gerencia general.	Comercial.
	Diseñar los canales de comunicación con los clientes.	Gerencia general.	Comercial.

Analizar las tendencias de mercado y definir el marco competitivo	Definir el perfil competitivo del mercado a partir del análisis comparativo de la competencia directa.	Gerencia general.	Comercial.
Activar las campañas de ventas o ferias de viviendas.	Programar eventos de ventas de viviendas.	Gerencia general.	Comercial.

Nota: Constructora: Ingeniería & Construcciones MDJ S.A.S. (2022).

Elaborado: Propia.

Las anteriores estrategias son propuestas con el fin de alcanzar el objetivo de ventas de la compañía y visibilizar los productos y servicios en el mercado, de esta forma se define un plan de marcha comercial que establece las áreas y personas responsables que deben adelantar las acciones de logro de metas, siendo este un trabajo conjunto que requiere alta planificación.

Tabla 6

Estrategias operativas de la Constructora: Ingeniería & Construcciones MDJ S.A.S

Estrategia	Actividades propuestas	Área responsable	Tipo
Diseñar un marco estratégico de generación de contenido digital, por medio de la interacción en redes sociales, esto, para aumentar la visibilidad de la marca y la prestación de servicios y productos.	Cotizar el servicio de generación de contenido digital.	Departamento administrativo.	Operativa.
	Contratar el servicio de generación de contenido digital y definir el manual de funciones a desarrollar.	Representación legal.	Operativa.
Definir el plan de segmentación comercial.	Seguimiento del análisis de dato y comparativa de resultados.	Gerencia general.	Operativa.
Analizar las tendencias de mercado y definir el marco competitivo	Definir el marco de acciones de competencia.	Gerencia general.	Operativa.

Nota: Constructora: Ingeniería & Construcciones MDJ S.A.S. (2022).

Elaborado: Propia.

En esta tabla se proponen las estrategias operativas consideradas que permiten obtener una oportunidad de avance, identificando lo que necesita la empresa para llegar a su visión, esto, desde una perspectiva de mejoramiento continuo.

Conclusiones

El presente estudio investigativo, parte de la temática de cadenas de valor, que establece que la estructuración de esta herramienta mejora la competitividad y productividad de las empresas, por lo cual, se hace indispensable proponer la cadena de valor para la Constructora: Ingeniería & Construcciones MDJ S.A.S, con el objetivo de poder estructurar una cadena operativa y funcional altamente eficiente. El presente trabajo, para lograr tal finalidad, planteó 5 capítulos metodológicos.

En el primer subcapítulo, se realiza un estudio teórico donde se analizan las tendencias científicas relacionadas con la problemática de investigación, esto, para entender críticamente la situación y proponer soluciones basadas en la estructuración de cadenas de valor de empresas del sector construcción.

Posterior al análisis teórico, se estudian las características internas de la Constructora: Ingeniería & Construcciones MDJ S.A.S, con el objetivo de desarrollar estrategias de relaciones con clientes /proveedores y así mejorar los niveles de comunicación.

Seguidamente al análisis interno de la empresa, se emplearon las matrices DOFA, MEFE y MEFI, aquí se logró concluir que la empresa tiene un prominente potencial de crecimiento comercial, para alcanzar esto, es necesario desarrollar estrategias digitales de ventas y publicidad, direccionar la política organizacional hacia al talento humano y la innovación tecnológica, buscando responder a cada una de las demandas de la sociedad de consumo, con un mayor grado de experiencia técnica-científica.

La estructuración de la cadena de valor, es bastante clara y define las actividades necesarias para desarrollar el potencial competitivo y comercial de la empresa. Por ello, se parametriza una serie de estrategias comerciales y operativas para mejorar la percepción y participación comercial del cliente sobre los bienes y productos ofrecidos.

A futuro se espera que la Constructora: Ingeniería & Construcciones MDJ S.A.S, mejore su competitividad, para ello se hace necesario implementar las estrategias trazadas en el capítulo de resultados del presente trabajo de grado.

Bibliografía

- Aguinaga Coronado, J. L., y Rojas Villegas, K. B. D. P. (2018). *Cadena de valor y el incremento del nivel de ventas en la empresa de cerámicos Lambayeque SAC, Chiclayo 2013*. Obtenido de Trabajo de grado pregrado, Universidad Señor de Sipán.
- Alonso, G. (2008). *Marketing de servicios: reinterpretando la cadena de valor*. Palermo Business Review, 2(8), 83-96.
- Andalucía Emprende. (2004). *Guía teórica: cadena de valor*.
- Arango, M. J. W., Reyes, J. C. C., Lucuara, J., y González, R. (2013). *Aplicación de herramientas de manufactura esbelta para el mejoramiento de la cadena de valor de una línea de producción de sillas para oficina*. Dimensión empresarial, 11 (1), 126-136.
- Arnedo Severich, G. P. (2012). *La cadena de valor como nuevo eje de competitividad frente a los desafíos del mercado global*. Obtenido de trabajo de grado especialización, Universidad Tecnológica de Bolívar.
- Asociación Nacional de Industriales. (2022). *La construcción será protagonista en el crecimiento económico de 2022*. Noticias ANDI.
- Banco Interamericano de Desarrollo. (2016). *Análisis de los retos para el desarrollo de la cadena de valor del reciclaje en Centroamérica*.
- Bianchi, C. (2021). *Cadena de valor biofarmacéutica: potencialidades y desafíos para el Uruguay*.
- Bonitto, M. V. (2010). *La cadena de valor como herramienta estratégica para las PYMES exportadoras colombianas*. Dimensión empresarial, 8(2), 65-70.
- Canto, J. V. (2013). *La cadena de valor como herramienta de gestión para una empresa de servicios*. Industrial Data, 16 (1), 17-28.
- Cañarte-Quimis, L. Y., Flores-Vélez, N. T., y Suárez-Delgado, K. E. (2022). *La Cadena de Valor como Herramienta Innovadora para la Sostenibilidad de la Comercialización de Hortalizas*. Dominio de las Ciencias, 8 (1), 121-135.
- Castillo, L. (2005). *Biblioteconomía. Segundo cuatrimestre. Curso 2004-2005*. Tema 5. Análisis documental.
- Coronel Rojas, L. E. (2017). *Diseño de la cadena de valor para incrementar la productividad en la confección de prendas de vestir de la Asociación de Productores Agropecuarios de Alpaca "Obreros Unidos en Acción", perteneciente a la comunidad José Carlos Mariátegui-distrrito de Uyurpampa-Incahuasi, durante el período 2017-2021*. Obtenido de Trabajo de grado pregrado, Universidad de San Martín de Porras.

- Dueñas, M. D. P. M., do Rosario Cabrita, M., da Silva, M. L. R., y Rincón, G. D. (2015). *Técnicas de gestión empresarial en la globalización*. Revista de Ciencias Sociales, 21 (3), 346-357.
- Fundación Seres. (2022). *Los retos globales de la cadena de valor*. Recuperado de: <https://www.fundacionseres.org/Paginas/Campus/BuenasPracticas.aspx?IDe=113>
- Gómez Luciano, C. A. (2019). *Análisis de la sostenibilidad de la cadena de valor agroalimentaria*. (Tesis Doctoral, Universidad de Valladolid).
- Hamui-Sutton, A. (2013). *Un acercamiento a los métodos mixtos de investigación en educación médica*. Investigación en educación médica, 2 (8), 211-216.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación (6ª ed.)*. México: McGrwall Hill Education.
- Instituto CERTUS. (2022). *¿Qué es una cadena de valor y para qué sirve?*. Recuperado de: <https://www.certus.edu.pe/blog/que-es-cadena-valor/>
- López, P. L. (2004). *Población muestra y muestreo*. Punto cero, 9(08), 69-74.
- Mancilla, S. V. (2013). *Propuesta de implementación de la cadena de valor y los costos de calidad en la elaboración de parámetros para la creación de ventajas competitivas en las microempresas metálicas ubicadas en la zona urbana de Zarzal Valle*. Obtenido de Trabajo de grado pregrado, Universidad del Valle.
- Martelo, S. (2011). *Análisis de la creación de valor. Un enfoque de capacidades*. Obtenido de Tesis doctoral, Universidad de Sevilla).
- Martínez, M. C. F. (2013). *La confianza como instrumento de análisis en la cadena de valor alimentaria*. Obtenido de Tesis doctoral, Universidad Politécnica de Madrid.
- Nutz, N., y Sievers, M. (2016). *Guía general para el desarrollo de cadenas de valor: cómo crear empleo y mejores condiciones de trabajo en sectores objetivos*. Ginebra, Suiza: Organización Internacional del Trabajo.
- Olmedo, F., Olmedo, F., y Plazaola N. (2022). *Cadena de valor*. Revista Estrategia Magazine.
- Organización Internacional del Trabajo. (2022). *La promoción de Cadenas de Valor - Las herramientas de la OIT*.
- Ospina Pinzón, S. (2015). *Calidad de servicio y valor en el transporte intermodal de mercancías. Un modelo integrador de antecedentes y consecuentes desde la perspectiva del transitario*. Obtenido de Tesis doctoral, Universidad de Valencia.

Quintero, J., y Sánchez, J. (2006). *La cadena de valor: Una herramienta del pensamiento estratégico*. TELOS, 8 (3), 377-389.

Rojas Galarza, A. M. (2014). *Análisis y mejoramiento de los procesos de la cadena de valor en empresas de diseño industrial e implementaciones publicitarias*. Obtenido de Trabajo de grado maestría, Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador.

Troya, M. (2013). *Acción colectiva y cadenas de valor estudio de caso: cadena de cacao y UNOCACE*. Obtenido de Trabajo de grado maestría, Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales sede Ecuador.

Universidad de Valencia. (2022). *Estadística descriptiva*.

Valora Analitik. (2022). *Colombia: construcción de edificaciones creció 10,3% en primer trimestre de 2022*. Recuperado de: <https://www.valoraanalitik.com/2022/05/16/construccion-edificaciones-10-3-primer-trimestre-2022/#:~:text=El%20Departamento%20Administrativo%20Nacional%20de,Lea%20m%C3%A1s%20en%20noticias%20macroecon%C3%B3micas>.

Velasco Rojas, E. (2013). *Modelo para analizar y medir la integración de las cadenas de valor en el sector eléctrico-generación colombiano de quien demanda y de quien ofrece servicios con estrategia de-outsourcing-en procesos misionales*. Obtenido de Trabajo de grado maestría, Universidad Javeriana).

Velasco, T. (2017). *La cadena de valor como herramienta de gestión empresarial en el sector de consumo masivo en el cantón Ambato, provincia de Tungurahua*. Obtenido de Trabajo de grado Pregrado, Universidad Técnica de Ambato.

Vivar-Astudillo, A. Y., Erazo-Álvarez, J. C., y Narváez-Zurita, C. I. (2020). *La cadena de valor como herramienta generadora de ventajas competitivas para la Industria Acuícola*. Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía, 5 (10), 4-33.

Anexos

Se anexa la siguiente matriz de evaluación con el fin de realizar una validación de los temas operativos, comerciales y económicos de la Constructora: Ingeniería & Construcciones MDJ S.A.S, con miras a mejorar el perfil competitivo y capacidades administrativas, tecnológicas, de talento humano y financieras de la empresa objeto de estudio.

Anexo 1

Matriz de evaluación

MATRIZ DEL PERFIL DE CAPACIDAD INTERNA									
DIAGNOSTICO JUNDEPORTES Constructora: Ingeniería & Construcciones MDJ S.A.S 2022									
Capacidad administrativa	Fortaleza			Debilidad			Impacto		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
•Imagen corporativa		X					X		
•Programas de responsabilidad social				X				X	
•Uso de planes estratégicos. Análisis estratégico			X					X	
•Evaluación y pronóstico del medio						X		X	
•Velocidad de respuesta a condiciones cambiantes			X				X		
•Flexibilidad de la estructura organizacional			X					X	
•Comunicación y control gerencial		X					X		
•Orientación empresarial		X						X	
Capacidad tecnológica	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo

•Estabilidad de costos - Elasticidad de la demanda con respecto a los precios	X	X
---	---	---

Fuente de consulta: Constructora: Ingeniería & Construcciones MDJ S.A.S. (2022).

Elaboración: Propia.

El análisis global aplicado en esta tabla, indica que se deben mejorar: la gestión administrativa interna, generar más desarrollo tecnológico, innovador y digital, por otro lado, se resaltan los aspectos altamente competitivos como lo son: la planta laboral (con alto nivel de cualificación) y el buen manejo de las finanzas.

