



PLAN DE MERCADEO EMPRESA ASCENSO CONTRUCCIÓN & DESARROLLO, PROYECTO  
CIUDADELA EL PARAÍSO

MEDELLIN

Trabajo de grado presentado para optar al título de Magister en Mercadeo

**Santiago Correa Ocampo**

[Scorrea9@eafit.edu.co](mailto:Scorrea9@eafit.edu.co)

Asesor temático: Raquel Roldán Yepes

Asesor metodológico: Raquel Roldán Yepes

UNIVERSIDAD EAFIT

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN

MAESTRÍA EN MERCADEO

MEDELLÍN

2021

## 1. Introducción

La propuesta del presente plan de mercadeo tiene desde su génesis, la concepción de la Pyme, su representación y los criterios que la clasifican en términos de volumen anual de negocios y número de asalariados. De allí, se contextualizó el papel que cumplen las Pymes en el mundo dado que se consideran como la espina dorsal de la mayoría de las economías a nivel mundial, y más aún en países en vía de desarrollo, donde son las garantes de una generación importante de empleo e ingresos ~~y son~~ constituye un factor clave en la disminución de la pobreza y fomento de desarrollo. Colombia no es ajena a esa realidad, pues las pequeñas y medianas empresas representan cerca del 80% del empleo del país y cerca del 90% del sector productivo. La distribución de las PYME por sectores económicos mostró que la construcción tiene una participación importante en el grado de desarrollo, la cual es directamente proporcional al nivel de evolución de la economía. A partir de esto, se infiere que todas las deficiencias internas detectadas al interior de las empresas impactan directamente a la economía y al desarrollo empresarial. Cabe anotar que en la revisión documental se evidenció la poca realización de estudios de mercadeo en las pymes, situación que impide implementar acciones que las conduzcan correctamente al cumplimiento de los objetivos propuestos.

Constructora Ascenso Construcción & Desarrollo, empresa ubicada en Medellín, nació con el propósito de desarrollar proyectos de infraestructura, obra civil e inmobiliarios a lo largo y ancho del país, tal como lo dice su eslogan “Construyendo un presente lleno de futuro”. Al ser conscientes de la responsabilidad que esto acarrea se buscó una alianza entre la empresa y Universidad EAFIT, con el propósito de seguir la ruta que las pymes encontraron en el

mercadeo. Es así como se vincula a la primera cohorte del programa Plan de Mercadeo que lidera la institución y donde intervinieron estudiantes de maestría en mercadeo de último semestre en equipo con su asesor/consultor asignado, dando todo el soporte, conocimiento y experiencia requerido. El plan de mercadeo consistió para esta alianza en dejar una hoja de ruta y el conocimiento a disposición de la empresa para enfrentar los embates del mercado y así cumplir con los objetivos propuestos. El plan de mercadeo se dividió en tres fases. La primera se divide a su vez en tres partes, empezando por la presentación de la empresa (misión, visión, valores corporativos, modelo de negocio), seguido por el análisis de la situación (entorno externo e interno), para posteriormente adentrarse en el análisis del mercado. En esta primera fase se revisaron diferentes fuentes, tanto a académicas como del gobierno e instituciones.

En la segunda fase se deja planteado el alcance del plan, mas no su ejecución, dado que la empresa es la que tomará la decisión. Aquí se plantean cuatro puntos, empezando por la formulación de objetivos del plan, (propuesta estratégica), posteriormente el planteamiento de investigación de mercado requeridos, siguiendo con el despliegue de las estrategias de mercadeo, y finalizando con el presupuesto de inversiones relacionadas exclusivamente con la ejecución del plan de mercadeo.

La tercera y última fase contiene tres partes, que inician con el cronograma de actividades, seguido con la proyección de ventas y utilidades y finalizando con el control y seguimiento. Este modelo permitió tener una visión 360 del plan el cual fue socializado en cada una de las fases con la empresa. Sin embargo, cabe anotar que el modelo es flexible y se desarrolló

siguiendo la estructura planteada con algunas modificaciones y herramientas que ayudaron a nutrir la investigación.

## **2. Resumen**

Las Pymes en el mundo se encuentran afrontando un sin número de retos en un entorno que cambia rápidamente, llevándolas a enfrentar situaciones para las cuales se requiere versatilidad y un gran conocimiento del mercado. Este camino lo recorren en Colombia miles de pequeñas y medianas empresas que luchan por mantenerse vigentes en el mercado, y las cuales tienen una fuerte y significativa participación en el PIB y son grandes generadoras de empleo en diferentes sectores económicos. Uno de estos sectores es el de la construcción que a su vez aporta de manera importante al sector productivo y al desarrollo empresarial del país. Específicamente, para el Plan de Mercadeo de la empresa Constructora Asenso, en el proyecto Ciudadela el Paraíso, se plantearon tres objetivos. El primero fue definir el posicionamiento de marca basado en su ADN. El segundo, aumentar las ventas internacionales, y el tercero, aumentar las ventas estableciendo una estrategia corporativa. El estudio se realizó utilizando metodología descriptiva mediante técnicas de recolección de datos como el análisis de documentos. Como resultado se deja a la empresa la propuesta del plan de mercadeo con todo lo que conlleva en términos de estructura de estudio, herramientas, información y conocimiento a través de la interacción y alianza Empresa - Universidad.

## **3. Palabras claves**

Plan de Mercadeo, planificación estratégica de mercadeo, proyectos de vivienda de interés social, Construcción.

## Tabla de contenido

1.	Introducción .....	2
4.	Presentación de la empresa y su orientación estratégica corporativa.....	6
1	Modelo de Negocio .....	6
2	5.1. Análisis competitivo de la industria en que se desarrolla .....	12
3	6. Análisis del Mercado.....	25
4	Objetivos del plan de mercadeo .....	35
5	9. Planteamiento investigación de mercados.....	45
6	12.Cronograma de Actividades:.....	48

#### **4. Presentación de la empresa y su orientación estratégica corporativa.**

##### **4.1 Misión**

Construir sueños y oportunidades a través de proyectos inmobiliarios de la más alta calidad, manteniendo una cultura de trabajo más humana y un crecimiento continuo, brindando seguridad y tranquilidad a nosotros clientes y socios (Ascenso, 2020).

##### **4.2 Visión**

Ser una compañía consolidada y reconocida por su constante crecimiento en el sector de la construcción y desarrollo inmobiliario. Destacándonos por nuestra evolución y capacidad de ofrecer servicios integrales y completos tanto a nuestros clientes, como a nuestros colaboradores (Ascenso, 2020).

##### **4.3 Valores corporativos**

Confianza, transparencia, integridad, compromiso, responsabilidad (Ascenso, 2020).

##### **4.4 Modelo de Negocio**

Según la información obtenida del documento corporativo Presentación Ascenso 2021, se trata de una organización conformada por un equipo interdisciplinario dedicado en sus inicios a desarrollar proyectos propios o a terceros, inmobiliarios,

de infraestructura y obra civil, velando por el cumplimiento de los objetivos trazados para lograr el máximo rendimiento en tiempo y presupuestos, manteniendo márgenes de rentabilidad establecidos con altos estándares de calidad. Dichos proyectos llevan consigo tecnologías, metodologías y procesos de innovación, tales como BIM y Lean Construcción, estando a la vanguardia del sector constructor.

Los servicios que Ascenso presta son: construcción, gerencia, interventoría estructuración y comercialización.

- **Construcción:** construcción y desarrollo de proyectos inmobiliarios, propios y de terceros, análisis de terreno y su entorno desde diferentes puntos de vista, y así interpretar la manera más idónea de transformar espacios funcionales para cada estilo de vida. Actualmente, la empresa está enfocada a la construcción de Ciudadela el Paraíso, proyecto de apartamentos VIS, ubicado en el municipio de Sabaneta.
- **Gerencia:** velar por el cumplimiento de los planes trazados desde el inicio garantizando calidad y rentabilidad, gestionando de manera íntegra todos los partícipes de diferentes disciplinas, administrativo, legal, gestión comercial, análisis financiero, controlando y previniendo todos los aspectos que puedan surgir durante el desarrollo del proyecto.
- **Interventoría:** control, revisión y asesoría la ejecución de proyectos inmobiliarios durante sus etapas de desarrollo: planeación, diseño,

ejecución y finalización. Vigilar el cumplimiento de todas las actividades, tramites, aspectos técnicos, obligaciones contractuales y legales, normas de calidad y seguridad, así como el manejo de tiempos, costos y presupuestos.

- **Estructuración:** estructurar negocios desde la búsqueda de inversionistas, terrenos, propiedades y aliados estratégicos, para proyectos creados por la empresa, como también el desarrollo de proyectos planeados por inversionistas y que buscan conseguir a través de ascenso una solución a los procesos.
- **Comercialización:** coordinación de las actividades necesarias para una correcta y efectiva comercialización de proyectos de vivienda, comercio e industria, que satisfagan las expectativas y necesidades actuales. Administración de la sala de ventas, dirección del equipo comercial en la creación de estrategias de precio y venta, gestión integral donde se controlan todos los procesos requeridos desde la etapa inicial hasta la final facilitando un manejo; administrativo, comercial financiero, económico y legal.

El presente Plan de Mercadeo está encauzado en el Proyecto Ciudadela el Paraíso, pero puede ser escalable a futuros proyectos VIS.



La empresa cuenta con la siguiente estructura organizacional:

Figura 1: Estructura Organizacional



Fuente: (Ascenso,2020)

**Gerente General:** Se dedica a la planificación, organización y supervisión general de las actividades desempeñadas por la empresa, a la administración de los recursos de la entidad y coordinación entre las partes que la componen, a la conducción estratégica de la organización y hacer las veces, tanto de líder al interior de la empresa, como de portavoz al exterior de la misma, toma de decisiones críticas, especialmente cuando se trata de asuntos centrales o vitales para la organización y motivar, supervisar y mediar entre el equipo de trabajo.

**Gerente Administrativo y Financiero:** tiene como propósito principal definir, direccionar, planificar, organizar, controlar y validar los procesos y lineamientos, conjuntamente con los directores de las áreas, asegurándose de su efectividad y alineándolos operativamente hacia el logro de los objetivos de la empresa, atendiendo los lineamientos por la junta directiva. La gerencia financiera y contable es responsable por la planificación organización, dirección y control de los procesos financieros de la empresa, administrando de manera eficiente los recursos económicos y financieros.

**Gerente Técnica:** la gerencia técnica tiene como propósito principal definir, direccionar, planificar, organizar, implementar, controlar, y validar las actividades de ingeniería y de diseño propias de la construcción, atendiendo los lineamientos definidos por la junta directiva, requerimientos legales y de calidad. La gerente técnica tiene como objetivo asegurar la factibilidad y rentabilidad integral (económica, operacional, técnica y social) de los proyectos desarrollados. La gerencia de construcciones tiene como propósito principal definir, direccionar, planificar, organizar, controlar y validar las actividades administrativas y técnicas propias de la construcción.

## **DIRECCIÓN**

**Directora Administrativa:** controlar todas y cada una de las operaciones de apoyo dentro de la empresa, además de conseguir un flujo de información efectiva entre departamentos y el correcto empleo de los recursos del negocio. Le compete la elaboración de contratos especiales en el uso de bases de datos, redacción presupuestaria y propuesta de nuevas estrategias para reducir costes, realizar cobros y abonos, selección de personal, confección y entrega de nómina, administrar las instalaciones y oficinas de la empresa.

**Directora Comercial:** cumplir los objetivos y los resultados comerciales, tener conocimiento amplio del mercado, conocer todas las técnicas de ventas y saber adaptarse a los cambios del sector. Así mismo, concretar los diferentes canales comerciales, su estructura y tamaño, definir las variables por incentivos y comisiones, gestionar la cartera de los clientes asignada al área comercial. Se incluyen además, la investigación de mercados, definición de la política de precios, el establecimiento de canales de ventas y comunicación corporativa.

**Director de Compras:** prospección, búsqueda de/con proveedores, analizar periódicamente los precios de las materias primas y componentes, así como el control de la gestión documental que acompaña

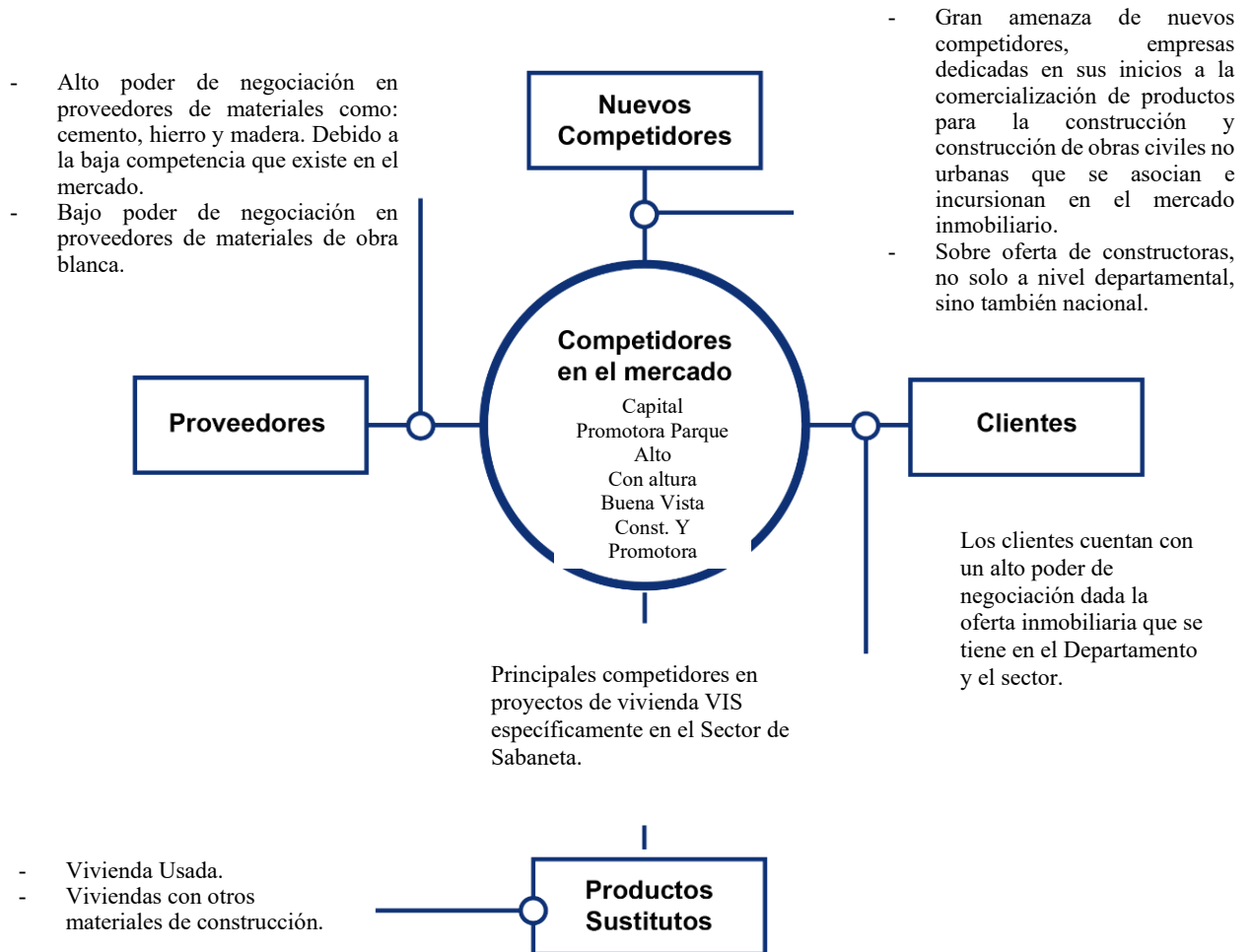
cada compra. Diseñar el área de compras y definir la información en tiempo real del stock de la organización con referencia a todas las materias primas y componentes comprados y que se encuentran en posesión de la misma.

**Director de obra:** Analizar el proyecto y su viabilidad, planificar la organización de la obra, planificar cada una de las labores y trabajos que se van a desempeñar. Igualmente, proponer los procedimientos, las técnicas y los medios idóneos, comprobar las certificaciones, controlar los costos, controlar los plazos de construcción, tramitar los pedidos a proveedores, coordinar industriales y subcontratistas. Hacer seguimientos de los planes de calidad, controlar la documentación oficial de la obra, controlar la seguridad de la obra y hacer seguimiento en conjunto con la dirección.

## **5. Análisis de la situación**

### **5.1. Análisis competitivo de la industria en que se desarrolla**

**Figura 2 : Analisis Competitivo**



Amenaza de entrada de nuevos competidores	<b>ALTA</b>
Poder de negociación de los proveedores	<b>MEDIO</b>
Poder de negociación de los consumidores	<b>ALTA</b>
Amenaza de ingreso de productos sustitutos	<b>BAJA</b>
Rivalidad entre competidores	<b>ALTA</b>

Fuente: elaboración propia

### Análisis del entorno interno o cadena de valor

<b>Colaboradores Arriba</b>	<b>Colaboradores Abajo</b>	<b>Compañía</b>	<b>Cliente</b>	<b>Competencia</b>
Proveedores de materia prima: Se realizan reuniones previas a la planeación del proyecto para negociar el apalancamiento con los proveedores, el abastecimiento de materia prima, plazos de pago etc. (Ladrillo, cemento, hierro)	Inmobiliarias y brókers, aportando conocimiento del sector y en la consecución de nuevos clientes.	Dpto de Arquitectura, planeación y diseño	Hombres y mujeres con edades comprendidas entre 22 y 55 años.	Coninsa Ramon H. Su principal ventaja se basa en los años de experiencia en el sector y su éxito en ventas.
Proveedores de Acabados y obra blanca (Ventanería, madera etc)	Asesor comercial freelance	Mano de obra directa, generando sentido de pertenencia en su labor.	Ingresos individuales o sumados entre 2 y 4 SMMLV	Con Altura Su ventaja competitiva se basa en los atributos del proyecto en las zonas de entretenimiento (Juegos)
Los contratistas asociados a la empresa se hacen sentir como	Plataformas digitales (Finca Raíz, Donde Vivir, Properati)	Salas de ventas	Personas con nivel socioeconómico 3 y 4	Vínculo Cons. Su ventaja competitiva se basa en

propios ya que se cuenta con una relación de largos años.				los atributos del proyecto (Zonas sociales)
Entidades Bancarias	Comercializadoras (convenios)	Venta por canales digitales y redes sociales		Contex: Le apuestan a los medios digitales para posicionar y promocionar sus proyectos
Terrenos (Lotes)				HC. Inversiones y Construcciones

Fuente : Elaboracion Propia.

## 5.2 Análisis del entorno externo y sus variables

### Análisis Pestel

- **Factores políticos.**

Colombia vive políticamente dividido y polarizado. Las elecciones presidenciales y de mandatarios locales llegan a incidir de manera significativa en los diferentes sectores económicos del País. El nivel de incertidumbre es alto e impacta negativamente en la toma de decisiones de los empresarios que desean invertir en el país. La llegada de un nuevo mandato trae consigo efectos inmediatos en la confianza del inversionista que se ve impulsado a tomar decisiones que estimula la inversión o en el caso contrario, el de retiro de

capitales. La construcción no es ajena a esta realidad y cabalga entre las decisiones políticas de un país y región.

- **Factores económicos.**

En el cuarto trimestre de 2020 (octubre - diciembre), el PIB a precios constantes disminuyó 3,6% con relación al mismo trimestre de 2019. Al analizar el resultado del valor agregado por grandes ramas de actividad, se observa un decrecimiento de 27,7% del valor agregado del sector construcción. Este resultado se explica principalmente por la variación anual negativa presentada en el valor agregado de las edificaciones (-26,5%), el valor agregado de las actividades especializadas (-27,5%) y el valor agregado de las obras civiles (-29,6%). (DANE, 2021).

Al analizar las cifras expedidas por el DANE acerca del Producto Interno Bruto (PIB), para el cuarto trimestre de 2020 (octubre – diciembre) frente al mismo periodo del año anterior para algunos países de América Latina. Se observa que cada uno de estos países presentó un decrecimiento significativo, presentándose la mayor disminución por México (-4,3%). En lo referente al valor agregado de la construcción, se observa un decrecimiento en dos de los países de análisis, Colombia (-27,7%) y México (-9,8%), siendo más significativo el primero. Por el contrario, en Perú se observa un importante crecimiento del 19,0% con relación al mismo trimestre de 2019.



- **Factores sociales.**

- Ciudades como Medellín, Pasto y Pereira están en desarrollo, principalmente en los estratos 3 y 4. Desde su perspectiva, las constructoras de estos territorios se están abriendo paso hacia las afueras generando más opciones para los usuarios (Portafolio,2019)
- Las ciudadelas, sobre todo cuando están ubicadas a las afueras de las capitales, generan más opciones de vivienda y permite que las personas tengan acceso a diversos servicios como tiendas, guarderías, droguerías, entre otros (Portafolio, 2019).
- En cuanto al diseño interno hay dos tendencias. La primera, y como-una de las características principales de la familia colombiana, es que ya no tienen más de dos hijos, por lo que se mantiene la estructura de tres habitaciones, dos baños, sala comedor y cocina. En este punto se resalta que los apartamentos de cuatro alcobas en adelante solo representan el 4 por ciento de las unidades de vivienda. Un punto que no ha cambiado en los últimos años es el incluir balcón, aunque sea pequeño (El Tiempo, 2019).
- Según la revista Portafolio, la segunda tendencia es la de los aparta-estudios, como lugares ideales para la generación 'millennial'. Se trata de espacios que se caracterizan por estar cerca a los sitios de trabajo y a zonas emblemáticas. Este tipo de espacio usa alternativas como los muros giratorios y comedores dentro de la cocina, con el fin de hacerlos más funcionales. En cuanto a las fachadas, se sigue optando por el ladrillo a la vista, el cemento y los jardines verticales. Estos últimos son una gran alternativa para contribuir a mitigar un

poco la contaminación y dar un aspecto más agradable a la edificación. Hablando del ítem de los colores, están enfocados en ser neutrales, blancos, grises, azules y amarillos tenues (Portafolio, 2019).

- **Factores tecnológicos.**

Las innovaciones en la construcción incluyen desde nuevos materiales hasta equipamiento, y ayudan a optimizar el trabajo en términos de tiempo y costos. La buena noticia es que en la construcción habitacional también se está aplicando esta tecnología y Colombia no es ajena a las tendencias del mundo de la construcción (Meléndez, 2015).

La empresa Meléndez constructora en su documento de análisis “Conozca las 7 Tendencias Aplicadas al Mundo de la Construcción” menciona que la implementación de drones se ha convertido en una muy buena alternativa que ha permitido optimizar tiempo y capital humano, mapeando e inspeccionando áreas extensas. Los drones tienen la capacidad de maniobra y almacenaje de toda serie de datos que son compatibles con programas, aplicaciones e impresoras 3D. Cuando nació esta tecnología era utilizada para hacer modelos básicos, pero hoy en día se puede usar para construir partes de edificaciones. El proyecto Contour Crafting (“construcción de contornos”), liderado por el profesor Behrokh Khoshnevis de la Universidad del Sur de California (EE.UU.), pretende revolucionar el sector de la construcción con su colosal impresora 3D capaz de construir una casa entera

de dos plantas en un solo día. Con el tiempo, la utilización de esta tecnología podría hasta reemplazar el uso del ladrillo (Meléndez, 2015).

Otra de las tendencias es la de construcciones verdes o sostenibles. Actualmente se tiene una conciencia diferente sobre el medio ambiente, el uso adecuado de los recursos ambientales y el redoblamiento de esfuerzos para reducir al máximo el impacto causado por la contaminación. Dado este nivel de conciencia, por ejemplo, se han creado edificaciones bioclimáticas, cuya función es la optimación del uso de la energía.

Cristina Gamboa, directora ejecutiva del Consejo Colombiano de Construcción Sostenible (CCCS), afirma que con este tipo de edificaciones se reduce el consumo de energía en un 50 por ciento y de agua en un 40 por ciento. Hay menor generación de emisiones de gases con efecto invernadero y es mínima la generación de escombros en su construcción, y además la proyección de reutilización de materiales es de un 70 por ciento.

Diseño: Ahora son las comodidades y la eficiencia de la vivienda lo que condicionarán el diseño, que debe adaptarse al entorno natural. La vegetación, los espacios verdes y amplios, y el contacto con el exterior, son cada vez más importantes en los proyectos de vivienda nuevos (Meléndez, 2015).

El informe del Foro Económico Mundial predijo que el año 2020 podría ser el año del robot en la industria de la construcción, dado que al agregarlo a la mano de obra las empresas constructoras estarán mejorando los tiempos de construcción y obteniendo mayor calidad.

- **Factores ecológicos.**

En el documento titulado “Criterios Ambientales para el Diseño de Construcción de Vivienda Urbana” del Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible se menciona que los procesos de producción de vivienda sostenible, el ejercicio arquitectónico debe fundamentarse en preceptos normativos y técnicos que aporten soluciones que respondan a las necesidades humanas dentro de parámetros claros de manejo ambiental, el confort y la salubridad. Por ello, en la actualidad el Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible dirige inicialmente sus esfuerzos hacia el planteamiento de criterios de sostenibilidad ambiental en el ejercicio de la producción de vivienda urbana en el país, en cumplimiento de la meta establecida en la Política de Gestión Ambiental Urbana, “principios y lineamientos ambientales establecidos e incorporados en el diseño y construcción de la vivienda” (Minambiente, 2012).

En los procesos de construcción de vivienda nueva, la utilización de equipos de tecnologías de bajo consumo está reglamentada como una medida de obligatorio cumplimiento en las siguientes normas. Decreto 3930 de 2010, por el cual se reglamenta los usos del agua y residuos líquidos. Ley 373 de 1997 junio 6, por la cual se establece el programa para el uso eficiente y ahorro de agua. Decreto 3102 de 1997, por el cual se reglamenta el artículo 15 de la Ley 373 de 1997 en relación con la instalación de equipos, sistemas e implementos de bajo consumo de agua. “Art. 3- Obligaciones de los constructores y urbanizadores. A más tardar el 1 de julio de 1998 todas las licencias de construcción y/o urbanismo y sus modalidades, deberán incluir en los proyectos, la utilización de equipos, sistemas e implementos de bajo

consumo de agua. Art. 1- Definiciones: Equipos, sistemas e implementos de bajo consumo de agua. Son todos aquellos equipos, sistemas e implementos definidos en la norma ICONTEC NTC-920-1, o las que la modifiquen o adicionen y adoptados por la respectiva entidad prestadora, destinados a proveer de agua potable las instalaciones internas de los usuarios, que permiten en su operación un menor consumo unitario.” NTC 920-1/2007. Numerales 5 y 6: Define aparatos de bajo consumo: inodoros: 6 lpf, y ahorradores hasta 13,2 lpf; orinales de bajo consumo: 3,8 lpf. Norma Técnica ICONTEC NTC 1500, Código Colombiano de Fontanería: Establece las condiciones técnicas para las redes internas de suministro, desagüe de aguas residuales y drenaje de aguas pluviales.

- **Factores legales:**

- Ley 820 de 2003, “por la cual se expide el régimen de arrendamiento de vivienda urbana y se dictan otras disposiciones”.
- Ley 675 de 2001, “por medio de la cual se expide el régimen de propiedad horizontal”.
- Ley 1673 del 2013, “por la cual se reglamenta la actividad del evaluador y se dictan otras disposiciones”.
- Ley 388 de 1997 (Ley de Ordenamiento Territorial).
- Ley 1182 de 2008 (Ley para el saneamiento de la titulación de la propiedad del inmueble).
- Ley 1819 de 2016, “por medio de la cual se adopta una reforma tributaria estructural, se fortalecen mecanismos para la lucha contra la evasión y elusión fiscal.
- Ley 1152 de 2007 (Estatuto de Desarrollo Rural).

- Ley 1776 de 2016, por la cual se crean y se desarrollan las zonas de interés de desarrollo rural, económico y social - ZIDRES. Decreto 51 de 2004, “por el cual se reglamentan los artículos 28, 29, 30 y 33 de la ley 820 de 2003”, Decreto 556 de 2014, por el cual se reglamenta la ley 1673 de 2013.

Decreto 1074 de 2015 (modificado por el decreto 229 de 2017): en el capítulo 17 de este decreto se aborda la actividad del evaluador y sobre la actividad de valuación.

Decreto 2223 de 1996, “por el cual se señalan normas que garantizan la participación activa de la comunidad en el cumplimiento de los compromisos del pacto social de productividad, precios y salarios”.

- Decreto 410 de 1971 artículos 1287 al 1311 (Código de Comercio Colombiano Decreto 410 de 1971), sobre la comisión y los comisionistas.
- Artículos 1317 al 1331(Código de Comercio Colombiano Decreto 410 de 1971), sobre la agencia comercial.
- Artículos 1340 a 1346 (Código de Comercio Colombiano Decreto 410 de 1971). sobre el corretaje y los corredores en general.
- Decreto 1250 de 1970 (Estatuto del Registro de Instrumentos Públicos).
- Decreto número 1077 de 2015, “por medio del cual se expide el decreto único reglamentario del sector vivienda, ciudad y territorio.
- Decreto 2664 de 1994, “por el cual se reglamenta el capítulo xii de la ley 160 de 1994 y se dictan los procedimientos para la adjudicación de terrenos baldíos y su recuperación”. Decreto número 1858 de 2015, “por el cual se adiciona el capítulo 15

al título 6 de la parte 2 del libro 2 del decreto 1069 de 2015, decreto único reglamentario del sector justicia y del derecho, relacionado con la apertura de matrícula inmobiliaria de bienes baldíos”.

- Normas técnicas sector inmobiliario: NTC 6162: norma técnica colombiana para la venta de vivienda de interés social (VIS). Este documento normativo establece los términos, requisitos y condiciones generales que deben cumplir la organización en la actividad inmobiliaria de venta de vivienda de interés social VIS y vivienda de interés prioritario VIP sobre planos. Lo establecido en este documento es aplicable a organizaciones que realizan actividades inmobiliarias de promoción, comercialización y venta de vivienda de interés social VIS y vivienda de interés prioritario VIP sobre planos. NTS si 01: Código de Conducta del Profesional Inmobiliario (Minambiente, 2012).

### **5.3 Análisis del entorno interno**

**Recursos humanos:** la empresa cuenta con una gerencia general, administrativa y técnica y cuatro direcciones que son: dirección administrativa, comercial, compras y de obra.

Figura 3: Estructura Organizacional



Fuente: Acenso Constructora.

**Portafolio:** la compañía cuenta con cinco servicios discriminados de la siguiente manera:

- Construcción
- Gerencia
- Interventoría
- Estructuración
- Comercialización



## 5.4 Planteamiento de matriz DOFA (resultados del diagnóstico estratégico)

<p><b>Debilidades</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Años de experiencia en el mercado.</li><li>2. Falta de estrategias de marketing que faciliten la promoción y comercialización de los proyectos.</li><li>3. Falta de Dpto de ventas internacionales.</li><li>4. Bajo posicionamiento en el mercado.</li><li>5. Primer proyecto VIS.</li></ol>	<p><b>Oportunidades</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Proyectos con certificación Edge.</li><li>2. Implementación de estrategias de marketing que faciliten la comunicación y comercialización de los proyectos.</li><li>3. Incursión en otros mercados y nuevas ciudades en municipios de Antioquia.</li><li>4. Aprovechamiento de la venta internacional dado el alza de la moneda extranjera.</li></ol>
<p><b>Fortalezas</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Amplio portafolio de servicios.</li><li>2. Afiliación a Camacol.</li><li>3. Participación en ferias digitales.</li><li>4. Competitividad en la modalidad de proyectos VIS en Sabaneta.</li><li>5. Subsidios del Gobierno Nacional.</li><li>6. Flexibilización del plan de pagos de la cuota inicial.</li><li>7. Cuota de separación de bajo costo.</li></ol>	<p><b>Amenazas</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Ingreso de nuevos competidores.</li><li>2. Escasez de materia prima debido a factores externos.</li><li>3. POT</li><li>4. Incremento en la venta de vivienda usada.</li><li>5. Reducción de subsidios del Gobierno Nacional para la compra de vivienda VIS.</li><li>6. Incertidumbre política.</li><li>7. Escasez de lotes aptos para la construcción.</li></ol>

## 1 6. Análisis del Mercado

### 6.1 TAMAÑO

Según informe emitido por el DANE en el cuarto trimestre de 2020, en 20 áreas de influencia se censó un total de 27.077.496 m<sup>2</sup> para vivienda. De ese total, 17.511.403 m<sup>2</sup> se encontraron en proceso de construcción, de los cuales 15.856.803 m<sup>2</sup> fueron apartamentos y 1.654.600 m<sup>2</sup> fueron casas, 6.719.782 m<sup>2</sup> correspondieron a obras paralizadas (4.145.066 m<sup>2</sup> a apartamentos y 2.574.716 m<sup>2</sup> a casas) y 2.846.311 m<sup>2</sup> correspondieron a obras culminadas

(2.435.057 m<sup>2</sup> a apartamentos y 411.254 m<sup>2</sup> a casas). Del área total censada para vivienda, 27.077.496 m<sup>2</sup>, el 72,4% (19.599.306 m<sup>2</sup>) correspondió a vivienda diferente de VIS y el 27,6% (7.478.190 m<sup>2</sup>) a vivienda de interés social.

Del total de área en proceso, 76,9% (13.467.225 m<sup>2</sup>) correspondió a vivienda diferente de VIS y 23,1% (4.044.178 m<sup>2</sup>) a vivienda tipo VIS. Para obras culminadas, el área se distribuyó entre 68,9% (1.959.932 m<sup>2</sup>) para vivienda diferente de VIS y 31,1% (886.379 m<sup>2</sup>) para vivienda tipo VIS. En cuanto al área paralizada, la distribución fue 62,1% (4.172.149 m<sup>2</sup>) para No VIS y 37,9% (2.547.633 m<sup>2</sup>) para VIS.

En los últimos 12 meses se continúa registrando un incremento en las unidades vendidas del 5%, las VIS aportan el 71% y crecen el 8% y las No VIS reportan una estabilización, es de recordar que al finalizar el mes de septiembre éstas últimas venían mostrando una caída en el país del 15% (DANE, 2021).

La oferta disponible No VIS se reduce en el año del 13% en las unidades y del 12% en el número de proyectos, en tanto que la oferta VIS crece el 17% y 7%, respectivamente. La caída en la oferta No VIS, y las mejores ventas ha llevado a una disminución en el promedio de la rotación trimestral del inventario pasando en el año, para el país, de 19,3 meses a 12,1 meses. La VIS tiene un indicador de 4,4 meses para el período actual (DANE, 2021).

## 6.2 Participación

Ascenso Construcción & Desarrollo actualmente desarrolla su principal proyecto, Ciudadela el Paraíso, proyecto de apartamentos VIS en el municipio de Sabaneta en el sur del Valle de Aburrá. Entre los municipios de Itagüí, la Estrella, Sabaneta y Caldas se han desarrollado 74 proyectos VIS desde agosto 2014, hasta diciembre 2021, con una oferta de 14.810 unidades, de las cuales aun 1.556 están disponibles, la constructora aporta 705 unidades desde mayo 2019, participando en un 4.7%, de la oferta de unidades de vivienda de los municipios antes mencionados.

En el presente trabajo se analiza solo el municipio de Sabaneta donde se encuentra el proyecto. Allí hay siete proyectos VIS con un total de 3.912 unidades desde marzo del año 2017 hasta diciembre del año 2020, participando la Constructora Ascenso en un 18%. Estos datos fueron extraídos de galería inmobiliaria informe de enero año 2021.

## 6.3 Segmentación, Segmentos, Mercado meta

**Segmentación Demográfica:** Uno de los atractivos de la vivienda de interés social VIS, son los subsidios destinados por el gobierno nacional para la adquisición de vivienda nueva en el país. Mi Casa Ya como se denomina, busca beneficiar a hogares que tengan ingresos menores a 4 SMMLV (\$3.634.104). Estos hogares podrán obtener un subsidio monetario de 30 SMLV (\$27.255.780 ) SMMLV ó de 20 (\$18.170.520) SMMLV, dependiendo de sus ingresos, para compra de su vivienda y una cobertura a la tasa de interés de cinco puntos porcentuales, para viviendas de interés prioritario que no superen los 90 SMMLV (\$81.767.340) y de cuatro

puntos porcentuales, para viviendas de interés social de hasta 135 SMMLV (\$122.651.010) y de hasta 150 SMMLV (\$136.278.900) para aglomeraciones urbanas cuya población supere un millón de habitantes (Minvivienda, 2020).

En la edición 1193 del informe de Semana Económica que publica la Asobancaria, según la encuesta nacional de vida (ECV) y Censo Nacional de Población y Vivienda (CNPV)-DANE, muestra que el promedio de personas por hogar en el periodo comprendido entre 1997 y 2018 ha disminuido pasando de 4,20 a 3,08 en dicho periodo. En el mismo informe Asobancaria y la Galería Inmobiliaria con el objetivo de identificar los aspectos claves del comprador de vivienda nueva, y especialmente en el segmento VIS, quienes están adquiriendo vivienda nueva en su mayoría son personas entre los 31 y 40 años con una partición del 36%, seguido de un 27% las personas con edades entre 25 a 30 años y con un 12% de 41 a 50 y un 12% para los mayores de 50 años. Con relación a la fuente de ingresos y como complemento de las políticas de ingreso para adquirir el subsidio por parte del gobierno, la fuente de ingresos para la compra de vivienda VIS corresponde en un 59% a salarios, 13% a independiente y un 26% a ambos.

### **Segmentación Geográfica:**

Ciudadela el Paraíso se encuentra ubicado en el sector de Maria Auxiliadora en el municipio de Sabaneta, hace parte del área metropolitana del Valle de Aburrá, y más específicamente al sur que lo conforman los municipios de la Estrella, Envigado, Itagüí y Caldas. Sabaneta es el municipio más pequeño del país, cuenta con 15 kilómetros cuadrados y se divide en 31 barrios, de los cuales el 67% de su territorio es urbano ubicado a 14 kilómetros del centro de

la ciudad de Medellín, según cifras del DANE 2005. Sabaneta cuenta con una población de 44.820 habitantes siendo esta la octava aglomeración urbana del área metropolitana del Valle de Aburrá que suma un total de 3.312.165 personas. El municipio tiene una densidad poblacional de aproximadamente 3.000 habitantes por kilómetro cuadrado, el municipio cuenta con una alta cobertura en servicios públicos un 99.7 % de las viviendas cuentan con energía eléctrica, 98.7% acueducto y 95% comunicación telefónica. Según la Gobernación de Antioquia el estrato socioeconómico que predomina en porcentaje es el 3 (medio bajo) con el 57%, seguido con un 35% en proporción para el estrato 2 (DANE, 2021).

### **Segmentación Psicográfica.**

En la edición 1193 del informe de Semana Económica que publica la Asobancaria, según la encuesta nacional de vida y Censo Nacional de Población y Vivienda DANE, se evidencia que el promedio de personas por hogar en el período comprendido entre 1997 y 2018 ha disminuido pasando de 4,20 a 3,8. En el mismo informe de Asobancaria y la base de datos Galería Inmobiliaria, se identifican aspectos claves del comprador de vivienda nueva y especialmente en el segmento VIS y ajustado a la segmentación demográfica, quienes están adquiriendo vivienda nueva en su mayoría son personas entre los 31 y 40 años, con una partición del 36%, seguido de un 27% de personas con edades entre los 25 a 30 años, y con un 12% de 41 a 50 años. Esto se debe a un comportamiento natural del mercado, en donde se basa en los rangos de edad de mayor productividad. Con relación a la fuente de ingresos y como complemento de las políticas de ingreso para adquirir el subsidio por parte del gobierno, la fuente de ingresos para la compra de vivienda VIS corresponde en un 59%

asalariados 13% a independiente y un 26% a ambos. Cabe destacar el incremento en el número de compradores que manifiestan contar con dos fuentes de ingreso (ingreso familiar) indistintamente de su orientación sexual, género y religión (DANE, 2020).

**Figura 4: Perfil 1**

**Perfil 1  
Parejas Jóvenes**

<b>Origen</b>	Colombianos	<b>Estado</b>	Casados o comprometidos
<b>Edad</b>	23 - 55 años	<b>Sexo</b>	Masculino en su mayoría
<b>Cargo</b>	Asalariados	<b>Sueldo</b>	1 - 4 millones de pesos
<b>Vivienda</b>	En proceso de compra de vivienda por primera vez		
<b>Información</b>	Personas jóvenes, recién casados, en su mayoría sin hijos y con un nivel de educación secundaria.		
<b>Relación</b>	El motivo de compra es adquirir su inmueble para uso propio.		

Fuente: elaboración propia con información obtenida de la empresa, encuestas realizadas por la empresa en el año (2019,2020), DANE (2020, MINVIVIENDA (2020), GALERÍA (2020)

**Figura 5: Perfil 2**

**Perfil 2  
Inversionistas  
y clientes en el  
exterior**

<b>Origen</b>	Colombianos	<b>Estado</b>	Casados y solteros
<b>Edad</b>	30 - 60 años	<b>Sexo</b>	Femenino y masculino
<b>Cargo</b>	Servicios generales, construcción, delivery.	<b>Sueldo</b>	2000 - 4000 USD 800 - 1500 EUR
<b>Vivienda</b>	En su mayoría ya cuentan con vivienda propia.		
<b>Información</b>	Colombianos residentes en Estados Unidos principalmente, seguido de España y Canadá.		
<b>Relación</b>	El motivo de compra es por inversión y posterior regreso al país.		

Fuente: elaboración propia con información obtenida de la empresa, encuestas realizadas por la empresa en el año (2019,2020), DANE (2020, MINVIVIENDA (2020), GALERÍA (2020)

**Mercado Objetivo**

Se define el mercado objetivo como los hombres y mujeres del Sur del Valle de Aburrá, con edades comprendidas entre 25 y 55 años, cuyos ingresos individuales o sumados son entre 2 y 4 SMMLV, pertenecientes en su mayoría a niveles socioeconómicos 3 y 4, perfil asalariado y asalariados con ingresos adicionales como independientes.

## **6.4 Posicionamiento**

Ascenso Construcción y Desarrollo a la fecha no tiene una clara definición de su posicionamiento. Sin embargo, la empresa lo aproxima de la siguiente forma: “atributos como seguridad, el respaldo, ubicación, fácil acceso, diseño, áreas comunes, integración con lo natural, ambiente campestre con fácil conexión a lo urbano y flexibles en la forma de pago”.

### **Despliegue de las Estrategias de mercadeo**

#### **Características y beneficios.**

##### **Características del Producto o servicios**

- **Diferenciales:** el proyecto cuenta con ubicación estratégica dentro del municipio de Sabaneta, en una zona de alto grado de desarrollo y valorización, su áreas, diseño y zonas comunes son pensadas para todos los integrantes de la familia
- **Fortalezas:** Precios competitivos, subsidios del gobierno nacional, flexibilidad en los pagos de la cuota inicial, cuota de separación accesibles.
- **Debilidades:** Falta de estrategias de marketing que faciliten la promoción y comercialización de los productos, corta experiencia en el segmento VIS, ausencia del departamento para las ventas internacionales

**Beneficios Funcionales:** resguardo y seguridad.



**Beneficios Emocionales:** Auto realización, motivación, bienestar, felicidad, satisfacción al cumplir el sueño de adquirir vivienda propia.

**Marca:** Actualmente la marca de los proyectos no se crea bajo un ADN, simplemente se diseña sobre el proceso con base a los atributos de los proyectos.

## **7. Despliegue de las Estrategia de mercado**

### **7.1 Producto**

#### Atributos del producto

Áreas comunes: Piscina adultos y niños, solárium, juegos infantiles, gimnasio al aire libre, zona de mascotas, salón social, casa de muñecas, sendero ecológico, zona BBQ, arenero, torre de parqueaderos.

#### Ventajas:

Ubicación gracias al acceso al transporte público, diseño y distribución y plazos para el pago de la cuota inicial.

### **7.2 Precio**

#### Cómo calculan el precio

El precio de venta al público se encuentra reglamentado, la vivienda VIS no debe superar los 150 SMMLV.

El costo asociado a la construcción de zonas comunes es percibido por los consumidores y genera valor al momento de tomar la decisión de compra.

Precio de venta con utilidad, aproximado en un 10%.

#### Principales costos

Materia prima: ladrillos, cemento y hierro. Costo de mano de obra y lotes.

### **7.3 Distribución:**

Tipo de distribución: Multicanal

Online: Página web y redes sociales.

Con distribuidores: Inmobiliarias y asesores freelance.

En el almacén: Sala de ventas y comercializadoras.

Por teléfono: Whatsapp business

Debido a los diferentes actores que intervienen dentro de la venta del producto final, se dificulta establecer un solo tipo de comunicación.

### **7.4 Comunicación integrada de mercadeo:**

Publicidad: Redes sociales, medios impresos (brochure).

Promoción de venta: Salas de venta, ferias inmobiliarias nacionales.

Mercadeo directo: mailings, llamadas telefónicas, SMS, wpp business.

Hay consistencia en los medios de comunicación utilizados por la empresa con relación a los utilizados por parte de los consumidores, principalmente el mercado objetivo.

## **8.Propuesta estratégica del Plan de Mercadeo**

En las matrices presentadas a continuación se desarrollan los siguientes conceptos aplicados a la empresa:

## **2 Objetivos del plan de mercadeo**

8.1 Estrategias

8.2 Tácticas

9. Control y Seguimiento

8.3 Indicadores o KPI's

8.4 Control de resultados

8.5 Planes de contingencia

**Tabla 1: Matriz objetivo 1**

<p><b>Objetivo 1</b></p> <p>Definir el posicionamiento de marca del proyecto, basado en el ADN.</p>	<p><b>Estrategia 1.1</b></p> <p>Realizar una investigación cuantitativa de mercados en el cuarto trimestre del año 2021, con el fin de conocer la información psicográfica de los usuarios al comprar una vivienda VIS</p>	<p><b>Estrategia 1.2</b></p> <p>Realizar una investigación cualitativa de mercados en el cuarto trimestre del año 2021, con el fin de conocer la información psicográfica de los usuarios al comprar una vivienda VIS.</p>	<p><b>Estrategia 1.3</b></p> <p>Definir la estrategia de posicionamiento de la empresa y los proyectos, según el análisis de los datos arrojados en las investigaciones de mercado.</p>	<p><b>Medidas de control e indicadores</b></p> <p>Realizar investigación de mercados en 3 momentos por cada proyecto: antes del lanzamiento (para desarrollar las estrategias de comunicación y promoción a partir de la información obtenida), durante (para revisar y ajustar) y después (como aprendizaje para correctivos en futuros proyectos)</p>
	<p><b>Táctica 1.1.1</b></p> <p>Realizar una encuesta digital a través de google forms</p>	<p><b>Táctica 1.2.1</b></p> <p>Realizar entrevistas a profundidad semi estructuradas, con el fin de conocer la información psicográfica de los usuarios al comprar vivienda VIS.</p>	<p><b>Táctica 1.3.1</b></p> <p>Revisar y ajustar las estrategia de comunicación y promoción actuales a partir de la estrategia de posicionamiento y resultados de las investigaciones.</p>	
	<p><b>Táctica 1.1.2</b></p> <p>Realizar el envío de la encuesta digital a través de email marketing de la base de datos de los interesados y compradores del último año.</p>		<p><b>Táctica 1.3.2</b></p> <p>Revisar las demás estrategias de la mezcla de mercadeo: precio, producto y plaza, según los resultados arrojados por las investigaciones.</p>	
	<p><b>Táctica 1.1.3</b></p> <p>Realizar una encuesta bajo el modelo cuantitativo a través de medios impresos a todos los visitantes que llegan a la sala de ventas.</p>		<p><b>Táctica 1.3.3</b></p> <p>Alinear la definición del posicionamiento de marca con la vision, valores corporativos y proposito superior</p>	

**Fuente: Elaboración Propia**

<p><b>Responsable</b></p> <p>Directora comercial. Asistente de Mercadeo.</p>	<p><b>Riesgos</b></p> <p>La no realización de la encuesta.</p> <p>Errores en el guion del cuestionario de las encuestas.</p> <p>Preguntas que sesguen o sin objetivos o categorías claras.</p> <p>Diferenciación de los objetivos de la encuestas.</p> <p>Desconocimiento de métodos para el análisis de los datos cuantitativos y cualitativos.</p> <p>Comunicación de los hallazgos de la empresa.</p> <p>Diseñar la estrategia de mercadeo sin una investigación, puede conducir a un ejercicio de prueba y error que se puede traducir en inconvenientes de costos y tiempo.</p>	<p><b>Proyección en ventas participación</b></p> <p>NO APLICA</p>	<p><b>Control y seguimiento de resultados</b></p> <p>Definir el número de encuestas por día/ Responsables/ por canal.</p> <p>Número de tareas atrasadas del proyecto/ plazos cruzados y control semanal</p> <p>Definir tiempo de ejecución.</p>	<p><b>Planes de contingencia</b></p> <p>Tercerizar la realización de las encuestas , entrevistas , tabulación, y análisis de datos.</p> <p>Capacitación, entrenamiento en la formulación de la encuesta, guion de preguntas, segmentación de mercado, análisis de datos.</p>
--	--	---	---	--

**Fuente: Elaboración Propia**

**Tabla 2: Matriz objetivo 2**

<p><b>Objetivo 2</b></p> <p>Aumentar las ventas internacionales en un 20% en el año 2022</p>	<p><b>Estrategia 2.1</b></p> <p>Desarrollar una alianza estratégica nacional que permita comercializar proyectos de vivienda en el exterior.</p>	<p><b>Estrategia 2.2</b></p> <p>Comercializar los proyectos a través de bróker en el exterior (Unión Andina, Viventa, Casa en Casa, etc.)</p>	<p><b>Estrategia 2.3</b></p> <p>Diseñar la estrategia internacionalización</p>	<p><b>Medidas de control e indicadores</b></p> <p>Número de contactos obtenidos.</p> <p>Números de cierres.</p> <p>Venta efectiva.</p> <p>Creación de clientes nuevos en el CRM.</p> <p>Revisar el ROI de la participación en las ferias nacionales e internacionales y hacer correcciones si esas ferias y aliados si son los adecuados.</p>
	<p><b>Táctica 2.1.1</b></p> <p>Generar alianzas con otras constructoras del país exceptuando en Antioquia (máximo 2), con el fin de abrir nuevos mercados en Estados Unidos y España.</p>	<p><b>Táctica 2.2.1</b></p> <p>Participar de las ferias del bróker y de Camacol en el exterior.</p>	<p><b>Táctica 2.3.1</b></p> <p>Vincularse a proyectos de internacionalización de la CCMA (se recomienda explorar el de Plan Exportador con CCMA y Eafit.)</p>	
	<p><b>Táctica 2.2.1</b></p> <p>Realizar convenios con bróker y entidades financieras que faciliten el trámite de créditos hipotecarios desde el exterior.</p>	<p><b>Táctica 2.2.2</b></p> <p>Contar con asesores freelance en el exterior, principalmente en Estados Unidos y España.</p>		

Fuente: Elaboración Propia

<p><b>Responsable</b></p> <p>Directora comercial. Asistente de Mercadeo.</p>	<p><b>Riesgos</b></p> <p>Constructoras en ciudades que no representen una competencia directa para mi mercado.</p> <p>Implementar tácticas para la internacionalización sin tener una estrategia definida puede llevar a generar altos costos publicitarios, operativos y disminuir éxito en los resultados.</p>	<p><b>Proyección en ventas participación</b></p> <p>Participación del 20% en el total de unidades vendidas</p>	<p><b>Control y seguimiento de resultados</b></p> <p>Medición del crecimiento porcentual mensual de clientes nuevos en el CRM.</p> <p>Incremento mensual en el número de contactos obtenidos.</p> <p>Incremento mensual de números de cierres.</p> <p>Incremento mensual de ventas efectivas.</p>	<p><b>Planes de contingencia</b></p> <p>Revisar si se cuenta con el personal comercial necesario, y con el soporte operativo.</p> <p>Ampliar la base de datos de otras constructoras con presencia internacional.</p> <p>Explorar la realización de convenios con nuevos bróker y entidades financieras.</p> <p>Validación si los asesores freelance si son los idóneos para el objetivo trazado.</p>
--	--	--	---	---

Fuente: Elaboración Propia.

**Tabla 3: Matriz objetivo 3**

<p><b>Objetivo 3</b></p> <p>Establecer estrategia de ventas corporativa, logrando aumentar las ventas en 20%, realizando cierres más rápidos y que permita tener mayor visibilidad de la empresa en el mercado para el 1 semestre año 2022.</p>	<p><b>Estrategia 3.1</b></p> <p>Realizar alianzas comerciales con grandes empresas que ofrezcan incentivos en línea de crédito a sus empleados o beneficios para adquisición de vivienda</p>	<p><b>Estrategia 3.2</b></p> <p>Establecer alianzas con entidades financieras que financien vivienda, aprovechando las bases de datos de los comerciales de estas entidades</p>	<p><b>Medidas de control e indicadores</b></p> <p>Número de Alianzas efectivas.</p> <p>Número de contactos obtenidos.</p> <p>Cierres de ventas.</p> <p>Venta efectiva.</p> <p>Gestión CRM.</p>
	<p><b>Táctica 3.1.1</b></p> <p>Trabajo conjunto con el área de recurso humanos y fondo de empleados de las empresas, perfilando publicitando y acompañando a los colaboradores en la adquisición de vivienda nueva.</p>	<p><b>Táctica 3.2.1</b></p> <p>Realizar visitas en conjunto con asesores de vivienda y asesores de las constructoras a salas de ventas y entidades financieras, mejorando el funnel de ventas.</p>	
	<p><b>Táctica 3.2.1</b></p> <p>Realizar una alianza constructora, bancos y sector público especialmente los, sectores defensa, fiscalía, alcaldía, magisterio para la adquisición de vivienda.</p>		

Fuente: Elaboración Propia.



<p><b>Responsable</b></p> <p>Directora comercial. Asistente de Mercadeo.</p>	<p><b>Riesgos</b></p> <p>No tener o perder la relación comercial.</p> <p>No contar con el personal comercial necesario, ni el soporte.</p>	<p><b>Proyección en ventas participación</b></p> <p>lograr el 20 % de las ventas a colaboradores de las empresas (venta corporativa)</p>	<p><b>Control y seguimiento de resultados</b></p> <p>Medición del crecimiento porcentual mensual de clientes nuevos en el CRM.</p> <p>Incremento mensual en el número de contactos obtenidos.</p> <p>Incremento mensual de números de cierres.</p> <p>Incremento mensual de ventas efectivas</p>	<p><b>Planes de contingencia</b></p> <p>Revisar si se cuenta con el personal comercial necesario, y con el soporte operativo.</p> <p>Trabajar la base de datos de las empresas con las cuales se tiene la relación.</p>
--	--	--	--	---

Fuente: Elaboración Propia.

**Recomendaciones Adicionales:** en el análisis y revisión en conjunto con la empresa, se deja planteado unas recomendaciones en el documento por fuera de los objetivos planteados. Sin embargo, contiene hallazgos y tendencias a tener en cuenta.

**Definir el posicionamiento de marca:**

Basados en los resultados de las investigaciones de mercado, diseñar el ADN de la marca del proyecto y a partir de este, diseñar la estrategia de posicionamiento de la marca del proyecto respondiendo a la pregunta “Cómo quiere el proyecto ser percibido por sus clientes?”

**Marketing Interno:** Actualmente la compañía no implementa el marketing interno.

Se sugeriría realizar capacitaciones periódicas en donde se eduque acerca de los nuevos proyectos, se evidencie la labor social de la compañía, las credenciales, la misión y objetivos corporativos.

**Marketing Integrado:** Los diferentes departamentos de la compañía tienen una comunicación constante entre ellos y así mismo con los ingenieros y socios, a través de reuniones presenciales, virtuales y llamadas telefónicas.

Se recomienda participar a diferentes colaboradores de ferias internacionales que permitan el relacionamiento con el público objetivo y conozcan el proceso comercial. También, se plantea establecer un proceso de aprendizaje por medio de clínica de ventas, juegos de roles, en donde todos los colaboradores estén constantemente entrenados y motivados con el proceso.

**Marketing Relacional:**

Colaboradores abajo: Se realizan reuniones periódicas con inmobiliarias, brókers y asesores freelance, por medio de plataformas digitales como zoom y teams.

Clientes: Se participa activamente de ferias inmobiliarias en la región.

- Se implementa el uso del CRM para toda la gestión comercial.
- Se educa acerca del proceso de compra de vivienda a través de contenido en redes sociales.
- Relacionamiento directo con los clientes a través del clic to call en el sitio web.
- Promocionan sus proyectos por medio de sala de ventas física.

**Rendimiento del Marketing:** Actualmente la compañía no cuenta con un plan estructurado de Responsabilidad Social Empresarial.

- Se propone realizar campañas de concientización sobre la correcta disposición de los residuos (Reciclaje), conciencia ambiental, manejo del buen uso de los recursos naturales dirigido a los colaboradores de la compañía.
- Realizar convenios con entidades educativas que faciliten la educación de primaria y bachillerato para los colaboradores y sus hijos.
- Implementar jornadas de reforestación en zonas que han sufrido deforestación debido a la urbanización.
- Ejecutar un programa de vivienda para sus colaboradores dando prioridad a los obreros con facilidades de pago y beneficios para la compra de su vivienda.

Atender los requerimientos de los distintos *stakeholders* que se encuentran vinculados a su oferta: accionistas, clientes, proveedores, colaboradores, distribuidores, competidores, comunidad, gobierno, grupos activistas, etcétera.

<b>Grupo de interés</b>	<b>Requerimiento</b>	<b>Respuesta</b>
<b>Accionistas</b>	Reconocimiento reputacional	Cumpliendo tiempos de entrega
<b>Clientes</b>	Nivel de experiencia de compra superior	Venta experiencial
<b>Colaboradores</b>	Programa interno para compra de vivienda escala	Facilidades de pago con base a su ingreso

<b>Proveedores</b>	Contratación a largo plazo	Contratos
<b>Distribuidores</b>	Aumento de comisión por venta	Comisión a escala
<b>Competidores</b>	Alianzas con otras constructoras para la ejecución de los proyectos	Alianzas con otras constructoras para la comercialización de los proyectos
<b>Gobierno</b>	Garantizar la construcción y comercialización de un tope de vivienda VIS en la ciudad	Construcción de 2 proyectos VIS anuales.
<b>Comunidad</b>	Garantizar la construcción de zonas de entretenimiento y embellecimiento urbano en el sector donde se encuentran los proyectos de vivienda	Realizar entrega de 8000m2 de zonas de esparcimiento.
<b>Grupo activistas</b>	Modelos de construcción sostenible	Garantizar que un 30% de los proyectos ejecutados cuente con certificación sostenible. (Edge)

### **3 9. Planteamiento investigación de mercados**

Se plantea generar una cultura de investigación de mercados, cuya metodología de investigación corresponde a métodos cuantitativos y cualitativos con el fin de conocer la información cuantitativa y psicográfica de los usuarios al comprar vivienda propia en el segmento VIS, se recomienda realizar:

Como herramientas para objetivos cuantitativos: encuestas digitales en Google forms, a través de medios digitales, encuestas físicas al público que visita el punto de ventas, entrevistas dirigidas mediante llamada o en punto con el fin de validar datos que sean relevantes arrojados en las encuestas. Estas se realizarán a hombres y mujeres, entre los 23 y 60 años de edad, el tamaño de la población es aproximadamente de 4 millones de personas, según el último censo nacional en 2020, correspondiente al sur Valle de Aburrá. La empresa cuenta con una base de datos, la cual utilizará para dicho fin, tamaño de la muestra será de 450 personas, y su margen de error será del 5%, la fecha de recolección de datos está comprendida entre los meses de septiembre y diciembre del año 2021.

Como herramientas cualitativas, se recomienda realizar investigaciones de mercado de carácter cualitativo (puede ser utilizando las herramientas de entrevistas a profundidad semiestructuradas o sesiones grupales focales) para obtener información de primera mano, que permita validar los comportamientos del consumidor que permitan conocer cuáles son los motivadores emocionales e irracionales que los llevan a la toma de decisiones.

### **9 Presupuesto de inversiones relacionadas con la ejecución del plan de mercadeo.**

La empresa actualmente maneja el siguiente presupuesto para la realización de las diferentes acciones de mercadeo. Sin embargo, el costo del recurso humano encargado de la ejecución,

control y monitoreo de la realización de los objetivos, estrategias y tácticas del nuevo plan de mercadeo deberán determinarse por la empresa.

### **Presupuesto**

- Fee Mensual Agencia Publicidad \$ 3.210.000
- Google ADS \$ 1.000.000
- Facebook ADS \$ 1.500.000
- Publicidad Exterior (Vallas, señalizadores) \$ 680.000
- Permiso uso de exteriores
- Medios Impresos Informe Inmobiliario \$ 1.322.000
- Medio Impreso Propiedades \$ 1.642.200
- Rotafolio 4 \$ 824.000
- Material POP (Brochure, volantes, planos, plegables) \$ 8.000.000
- Portal Finca Raíz \$ 900.000
- Renders \$ 8.415.000
- Vista Apto 360 \$ 1.800.000
- Recorrido Virtual - Video de lanzamiento - presentadora \$ 20.000.000
- Ferias \$ 60.000.000
- Estrategias de Publicidad, Mercadeo y Comercial (Rifa de Kit de Acabados)  
\$40.000.000
- Imprevistos \$ 500.000

Se recomienda a la empresa destinar presupuesto para las investigaciones de mercado en cada proyecto, ya que estas se construyen en una base necesaria y previa a cualquier definición e implementación de los rubros detallados previamente.

Para la implementación de las estrategias de los objetivos 2 y 3 no se requieren de inversión de presupuesto adicional si se cuenta con el personal capacitado.

Actualmente su presupuesto lo basen en las siguientes actividades:

## estrategia

lanzamiento



## 4 12.Cronograma de Actividades:

Cronograma de Actividades														
	SEMANA 1 (Sep)	SEMANA 2 (Sep)	SEMANA 3 (Sep)	SEMANA 4 (Sep)	SEMANA 1 (oct)	SEMANA 2 (oct)	SEMANA 3 (oct)	SEMANA 4 (oct)	SEMANA 1 (nov)	SEMANA 2 (nov)	SEMANA 3 (nov)	SEMANA 4 (nov)	SEMANA 1 (dic)	SEMANA 2 (dic)
revisión y aplicación de conceptos junto con las observaciones, presentación de la empresa y su orientación estratégica corporativa, análisis de la situación (entorno externo e interno, de la empresa y análisis de mercado)	Red	Red	Red	Blue										
diseño y envío de la encuesta digital (google forms)					Red									
Realizar el envío de la encuesta digital a través de email marketing de la base de datos de los interesados y compradores de último año						Red								
Realizar una encuesta bajo el modelo cuantitativo a través de medios impresos a todos los visitantes que llegan a la sala de ventas						Purple								
Realizar entrevistas a profundidad semi estructuradas, con el fin de conocer la información psicológica de los usuarios al comprar vivienda VIS							Purple	Purple	Purple	Purple				
Definir la estrategia de posicionamiento de la empresa, según el análisis de los datos arrojados en las investigaciones de mercado. Una vez se tenga esta definición ajustar las estrategias de comunicación											Red	Blue	Yellow	
Generar alianzas con otras constructoras del país exceptuando en Antioquia (último 2), con el fin de abrir nuevos mercados en estados unidos y España		Blue	Blue	Blue	Blue	Yellow	Green							
Realizar convenios con broker y entidades financieras que faciliten el trámite de créditos hipotecarios desde el exterior		Blue	Blue	Blue	Blue	Yellow	Green							
vinculase al plan exportador con CCMA y Eafa	Yellow													
trabajo conjunto con el área de recurso humanos y fondo de empleados de las empresas, perfilando publicitando y acompañando a los colaboradores en la adquisición de vivienda nueva								Blue	Blue	Blue	Purple			
realizar una alianza constructora, bancos y sector público especialmente los sectores defensa, fiscalía, alcaldía, magisterio para la adquisición de vivienda											Purple	Purple	Purple	Purple
visitas en conjunto asesores de vivienda y asesor de las constructoras a sala de ventas y entidades financieras, mejorando el funnel de ventas											Purple	Purple	Purple	Purple
Ajustar la estrategia del plan de medios segmentado con base al público objetivo de conversión y posicionamiento							Red							
							Yellow							
							Green							
RESPONSABLES	Yellow	Gerente General		Blue	Director comercial									
	Green	Gerente financiero y Administrativo	Red		asistente de mercadeo									
	Purple	asesor comercial												



## **Lecciones aprendidas.**

El entorno VUCA hace referencia a lo volátil, incierto, complejo y ambiguo que puede llegar a ser el mundo hoy. Estas situaciones se desarrollan día a día, muchas veces sin aviso y cada vez más frecuentes. Por ello, el tener un modelo como es el plan de mercadeo permite anticipar y participar activamente de los cambios que se presentan a nivel interno y externo de una compañía. Este recurso por su simplicidad y fácil aplicabilidad se convierte en una especie de vacuna contra la improvisación, dado que presenta una visión 360 del negocio. Permite que conocer la visión, misión, valores corporativos y modelo de negocio de la empresa. Es aquí donde se realiza una descripción general de las líneas de negocio, sus productos y su organigrama, esto como punto de partida, para seguir con los aportes de Porter y sus cinco fuerzas (competidores, amenaza de entrada, el poder de los proveedores, el poder de los compradores y la amenaza de los sustitutos). Estos plasman el análisis competitivo de la industria en la cual desarrolla sus actividades, siguiendo con el análisis del entorno y sus variables, donde se apoya en PESTEL, herramienta de planificación estratégica, que permitió identificar las fuerzas a nivel macro que pueden influir en la empresa. Tales fuerzas son: el entorno demográfico, económico, socio cultural natural, tecnológico y político legal. Con este mapa inicial, claro y preciso se establece el cruce de estrategias desde la descripción de las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas, mediante la matriz DOFA la cual mostró los resultados del diagnóstico estratégico, llevando a realizar un recorrido por el análisis del mercado conociendo y desplegando todas sus estrategias en función de la mezcla de mercadeo, producto, precio, plaza, distribución, promoción que la compañía tenga establecida.

Las variables mencionadas logran evidenciar los elementos requeridos para que los objetivos de la compañía y de mercadeo apunten al segmento idóneo con el fin de desarrollar los objetivos, tácticas y estrategias de manera clara y concisa. Para ello el planteamiento de las investigaciones de mercado es de suma importancia, dado que aquí se recoge de manera racional e irracional, todos los datos y cifras relevantes para del segmento al cual se quiere llegar. Tales investigaciones son cuantitativas y cualitativas y su método de recolección es diverso, entre ellas están las encuestas tanto digitales como físicas, las entrevistas a profundidad dirigidas, entre otros. Es relevante realizar esta recolección de datos de la mejor manera, contar con el personal capacitado para ello y posterior hacer un análisis de los datos, dado que con este insumo se toman decisiones estratégicas que impactan directamente en el mercado y la compañía.

Estas decisiones son encaminadas al despliegue de las estrategias de mercadeo apuntándole al marketing mix (producto, precio, distribución y omnicanalidad y comunicación integrada de mercadeo), pero teniendo en cuenta de manera cuidadosa los presupuestos, dado que son finitos, o peor aún no están alineados con las decisiones, objetivos o el plan de mercadeo. Contar con un cronograma facilita el monitoreo y control de todas las actividades a desarrollar donde se identifique claramente los responsables de dichas tareas, tiempos y fechas. Toda tarea o actividad que no se monitoree y controle tiende a presentar dificultades a futuro, por eso es muy importante determinar los KPI,s, estratégicos para realizar una correcta revisión y posterior ajuste a tiempo de las variables a medir. Resulta importante tener de manera paralela tener un plan de contingencia, que permita tener establecido los posibles caminos a seguir cuando se presenten dificultades e inconvenientes o los resultados arrojados

no sean los esperados. Esto hace posible tener una capacidad de reacción importante, anticiparse y estar preparado ante el entorno VUCA, cada vez más presente en el mundo moderno.

Los colaboradores de Ascenso Construcción y Desarrollo, con su proyecto Ciudadela el Paraíso, y demás proyectos y líneas de negocio, son conscientes de la importancia de la propuesta del plan de mercadeo como insumo y guía para seguir “construyendo presente lleno de futuro” como lo dice su eslogan. Vale la pena anotar que la empresa ya venía trabajando y planteando su plan de mercadeo. Esa aproximación enriqueció el proceso y permitió mejorar la estructura del plan de mercadeo, gracias a la interacción entre las áreas de la empresa, alumno y la retroalimentación del asesor consultor, quien propuso alternativas complementarias. La empresa tendrá su punto de inflexión cuando decida abordar la implementación de las mismas, pues el proceso de la ejecución del plan de mercadeo de la compañía lleva a potencializar sus canales de comunicación, mejorar y trabajar bajo objetivos de marketing apostando ampliar sus horizontes y desarrollar nuevas oportunidades que irán identificando en un mercado poco explorado, pero que con certeza y de la mano los objetivos del plan de mercadeo seguirán impactando sus resultados y ampliando su portafolio y proyectos.

Desde el proceso de intervención del plan, es un ejercicio muy importante y enriquecedor, dado que lleva de la mano a conocer una actividad económica a profundidad y se logra entender desde todas las dinámicas e interacciones con los diferentes stakeholders, es un proceso sistemático con una rigurosidad académica importante acompañada del día a día, acción en tiempo real. Esta combinación vida real y academia, por decirlo de alguna manera,

genera todo el conocimiento requerido como consultores de cualquier actividad económica. El acompañamiento y constante interacción con las diferentes áreas de la compañía, y las diferentes personas que intervienen en los procesos, hacen que sea de gran aprendizaje para todos lo que intervienen en cualquier medida en el plan de mercadeo, universidad, compañía, alumno, docentes y demás personas que alrededor de la intervención participaron. Cabe resaltar que este ejercicio es cíclico y periódico y de constante actualización, dado que la empresa con sus proyectos y planes de expansión que plantea, se desafía ante el mercado. Y es allí, donde el plan de mercadeo cobra importancia siendo el actor principal para la permanecía en el mismo.

## **Bibliografía**

Constructora Meléndez. (2019). Conozca las 7 tendencias aplicadas al modelo de construcción. <https://www.constructoramelendez.com/novedades/noticias-del-sector/item/229-sector-de-la-construccion.html>

DANE, (2021). Indicadores Económicos Alrededor de la Construcción. <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/construccion/indicadores-economicos-alrededor-de-la-construccion#:~:text=En%20el%20cuarto%20trimestre%20de,valor%20agregado%20del%20sector%20construcci%C3%B3n.>

El Tiempo, (2019). Cómo Evoluciona el Diseño de la Vivienda en el País. <https://www.eltiempo.com/economia/sectores/evolucion-del-diseno-de-la-vivienda-409638>

Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible (2012). Criterios Ambientales para el diseño y construcción de vivienda urbana. [https://www.minambiente.gov.co/images/AsuntosambientalesySectorialyUrbana/pdf/Sello\\_ambiental\\_colombiano/cartilla\\_criterios\\_amb\\_diseno\\_construc.pdf](https://www.minambiente.gov.co/images/AsuntosambientalesySectorialyUrbana/pdf/Sello_ambiental_colombiano/cartilla_criterios_amb_diseno_construc.pdf)

DANE, (2021). <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/construccion/vivienda-vis-y-no-vis>

[https://interactivavirtual.eafit.edu.co/d2l/common/viewFile.d2lfile/Database/MTE3MjUxMA/2008%20LAS%20CINCO%20FUERZAS%20COMPETITIVAS%20QUE%20LE%20DAN%20FORMA%20A%20LA%20ESTRATEGIA\\_MICHAEL%20PORTER\\_HBR.pdf?ou=6606](https://interactivavirtual.eafit.edu.co/d2l/common/viewFile.d2lfile/Database/MTE3MjUxMA/2008%20LAS%20CINCO%20FUERZAS%20COMPETITIVAS%20QUE%20LE%20DAN%20FORMA%20A%20LA%20ESTRATEGIA_MICHAEL%20PORTER_HBR.pdf?ou=6606)

Libro Kotler y Lane, edición 15, 2016 Capítulo 2, páginas 42-43-44

[https://interactivavirtual.eafit.edu.co/d2l/common/viewFile.d2lfile/Database/MTE3MjUwNW/1985%20Brownlie%20Douglas\\_The%20anatomy%20of%20strategic%20marketing%20planning.pdf?ou=6606](https://interactivavirtual.eafit.edu.co/d2l/common/viewFile.d2lfile/Database/MTE3MjUwNW/1985%20Brownlie%20Douglas_The%20anatomy%20of%20strategic%20marketing%20planning.pdf?ou=6606)

Stevens, Robert E. (2006), Market Opportunity Analysis: text and Cases, New York, best Business.

Revista Portafolio. (2015). Construcción sostenible y ecológica, necesaria en el mundo.

<https://www.portafolio.co/negocios/empresas/construccion-sostenible-ecologica-necesaria-mundo-35448>