



Vigilada Mineducación

Plan de mercadeo para la empresa Ingeniería y Vivienda S.A.S.

Marketing Plan for the company Ingeniería y Vivienda S.A.S.

Melissa Gómez Arcila

Trabajo de grado para optar al título de Magíster en Mercadeo.

Consultor docente

Juan Rodrigo Rendón M.

UNIVERSIDAD EAFIT

ESCUELA DE GERENCIA Y EMPRESA

MAESTRÍA EN MERCADEO

MEDELLÍN

2022

## TABLA DE CONTENIDO

1.	RESUMEN.....	6
2.	INTRODUCCIÓN .....	8
3.	Presentación de la empresa y su orientación estratégica corporativa.....	9
3.1	Misión.....	9
3.2	Visión .....	9
3.3	Valores corporativos .....	10
3.4	Propósito superior .....	10
3.5	Modelo de negocio .....	10
3.5.1	Estructura organizacional.....	11
3.5.2	Portafolio de productos y servicios .....	11
3.5.3	Tipos de clientes.....	12
3.5.4	Proyectos en proceso de construcción o venta.....	12
3.5.5	Líneas de negocio para explorar.....	13
3.5.6	Indicadores y métricas principales .....	15
4.	Análisis de la situación.....	16
4.1	Análisis competitivo de la industria .....	16
4.2	Actores que intervienen en la dinámica de la compañía .....	21
4.2.1	Intermediarios.....	21
4.2.2	Proveedores .....	23
4.3	Análisis del entorno y sus variables .....	24
4.4	Análisis interno .....	27
4.5	DOFA estructurada .....	28
5.	Análisis del Mercado.....	30
5.1	Tamaño.....	30

5.2 Participación.....	30
5.3 Segmentación, segmentos de mercado y mercado meta .....	31
5.3.1 Segmentación y mapa de empatía .....	32
5.3.2 Cliente soñador.....	32
5.3.3 Cliente inversionista.....	34
5.4 Posicionamiento .....	36
6. Formulación de objetivos del plan y propuesta estratégica.....	39
6.1 Objetivos general y específicos.....	39
6.2 Estrategias .....	39
6.3 Tácticas.....	40
7. Planteamiento de investigaciones de mercado requeridas .....	41
7.1 Metodología .....	41
7.2 Objetivo de la investigación.....	43
7.3 Matriz de observación del estudio de campo .....	43
8. Despliegue de las estrategias de mercadeo .....	44
8.1 Producto .....	44
8.2 Precio.....	45
8.3 Distribución y Omnicanalidad .....	46
8.4 Comunicación integrada de mercadeo .....	47
8.4.1 Página web .....	48
8.4.2 Redes sociales .....	50
8.4.3 Publicidad tradicional.....	54
8.4.4 Referidos .....	55
8.4.5 Sala de negocios .....	55
9.Presupuesto de inversiones relacionadas con la ejecución del Plan de Mercadeo.....	63

9.1 Investigaciones .....	63
9.2 Campañas/eventos .....	63
9.3 Promoción .....	63
9.4 Capacitaciones a fuerza de ventas .....	63
10.Cronograma .....	65
11.Proyección de ventas y utilidades .....	67
12.Control y seguimiento .....	68
12.1 Indicadores .....	68
12.2 Control de resultados.....	69
12.3 Plan de contingencia.....	70
13.Lecciones aprendidas .....	72
13.1 Desde la óptica del mercadeo.....	72
13.2 Desde la óptica de la organización .....	72
13.3 Desde la óptica del proceso de intervención: .....	73
Anexos.....	75
Anexo 1. Matriz de observación del estudio de campo.....	75
Anexo 2. Proyección de ventas y utilidades.....	78
Referencias .....	79

## **LISTA DE FIGURAS**

Figura 1 Organigrama de Ingeniería y Vivienda S.A.S. ....	11
Figura 2 Matriz de posicionamiento de la compañía y sus competidores.....	38
Figura 3. Embudo digital.....	54
Figura 4. Modelo de atención en las salas de negocios.....	61

## **LISTA DE TABLAS**

Tabla 1. Análisis competitivo de algunas compañías tradicionales del sector de la construcción. 16	
Tabla 2: Análisis de los principales proveedores de la compañía. ....	23
Tabla 3. Análisis DOFA de la compañía.....	28
Tabla 4: Cronograma de actividades del plan de mercadeo.....	65
Tabla 5. Proyección de ventas y utilidades a 12 meses.....	67
Tabla 6. Indicadores propuestos para el control y seguimiento del plan. ....	68

## 1. RESUMEN

Ingeniería y Vivienda S.A.S. es una compañía que lleva veinte años en el mercado, gerenciando y construyendo proyectos de vivienda en el departamento de Antioquia. El año 2022 trajo una oportunidad para la empresa de construir dos proyectos en las ciudades de Bello y Copacabana. Uno de estos proyectos será VIS (vivienda de interés social) y busca contribuir a garantizar el derecho a la vivienda de personas con menores ingresos, ofreciendo unidades habitacionales cuyo valor máximo es de 135 salarios mensuales mínimos legales vigentes (SMMLV). El otro proyecto será mixto, es decir, contiene apartamentos No VIS, los cuales tienen un valor superior a los 135 SMMLV. Estos proyectos requerirán de estrategias enmarcadas en un plan de mercadeo que respalde las decisiones comerciales que se tomen para la compañía. Es importante definir un plan para los proyectos de vivienda mencionados, teniendo en cuenta el modelo de servicio que está usando la competencia y aspectos del marketing emocional que la compañía no está incluyendo en su modelo y pueden estar influenciando la decisión de compra.

**Palabras claves:** Construcción, vivienda, marketing emocional, comunicación, modelo de atención.

## ABSTRACT

*Ingeniería y Vivienda is a company that has been in the market for twenty years, managing and building housing projects in the department of Antioquia. The year 2022 came with an opportunity for the company to build two projects in the cities of Bello and Copacabana. One of them will be what is known as VIS (Spanish acronym for social interest housing), a project that aims to contribute to guaranteeing the right to housing for people with lower income, offering housing units with a value of up to 135 SMMLV (Spanish acronym for applicable minimum legal monthly wage). The other project will be mixed, i.e., it contains No-VIS apartments, whose price exceeds the value of 135 SMMLV. These projects will require strategies framed by a marketing plan that supports the commercial decisions made for the company. It is important to define a plan for the abovementioned housing projects, considering the service model that the competition is using and the aspects of emotional marketing that may be influencing the purchase decision.*

**Keywords:** *Construction, housing, emotional marketing, communication, service model.*

## 2. INTRODUCCIÓN

En Colombia, la industria inmobiliaria juega un rol importante en la economía, debido a la cantidad de empleos directos e indirectos que genera. Por ejemplo, de junio a diciembre del año 2020 se presentó en el departamento de Antioquia un crecimiento del 20% con respecto al año 2019 en la cantidad de personas empleadas directamente en este sector (Camacol, 2021). En el año 2020 se vendieron cerca de 195.000 viviendas en el país; 11% de estas en Antioquia. En el 2021, hasta noviembre se habían vendido más de 220.000 viviendas, con lo cual se alcanzó un récord de venta histórico (La República, 2022).

En el sector inmobiliario se evidencian tres tipos de viviendas: las VIP (vivienda de interés social prioritaria), cuyo valor no supera los 70 SMMLV, las VIS cuyo valor máximo es de 135 SMMLV, y las No VIS, que son aquellas que cuestan más de 135 SMMLV.

Cuando se trata de adquirir vivienda propia se tiene el ideal de convertirla en un hogar. Para algunos, es un sueño asociado a una vida mejor y se busca causar emociones como serenidad, alegría, confianza, asombro, aprobación y optimismo (Plutchik, 2013). Cuando la compra se hace por inversión se busca minimizar las emociones asociadas con temor, miedo y susto, las cuales se pueden presentar por el precio y el riesgo en términos de rentabilidad.

Ingeniería y Vivienda S.A.S. es una compañía con veinte años en el mercado. El área de ventas de los proyectos es por lo general externa. Se identificó que esta área obtiene un gran porcentaje de la rentabilidad, por lo que se tomó la decisión de fortalecer este proceso a nivel interno. Un reconocimiento del desempeño en la sala de negocios realizado en el 2020 evidenció una comunicación centrada en aspectos técnicos. Esto derivó en un cuestionamiento de la manera de abordar a un cliente en el momento de comprar vivienda, lo cual se discute en este plan de mercadeo.



### **3. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA Y SU ORIENTACIÓN ESTRATÉGICA CORPORATIVA**

A continuación, se presentarán la misión y la visión de la empresa y cómo estas han tenido un cambio con el tiempo.

#### **3.1 MISIÓN**

Hace algunos meses la compañía tenía como su misión: “Somos una empresa de servicios de consultoría e ingeniería enfocada en el sector de la construcción, que trabaja con ética y calidad asegurando la satisfacción plena de nuestros clientes y el incremento permanente de nuestra eficiencia como organización a través de la capacitación permanente del grupo humano y el uso de tecnologías de vanguardia. Asimismo, a través del desarrollo de nuestros proyectos buscamos lograr una armonía entre el medio ambiente y la sociedad, generando un crecimiento sostenible y una rentabilidad adecuada que permita su retribución tanto a socios como empleados”. Sin embargo, recientemente realizaron un cambio que derivó en una misión mucho más concisa que expresa el deseo de la compañía de mantener a sus clientes satisfechos, sin distinguir al cliente negocio del cliente usuario final del inmueble. La nueva misión es:

**“Nos enfocamos en hacer realidad las aspiraciones y sueños de nuestros clientes, para que tengan una experiencia satisfactoria y rentable. Para ello, nos esforzamos en desarrollar productos y servicios de alta calidad, económicamente viables y ecosostenibles en el tiempo”.**

#### **3.2 VISIÓN**

La visión de la empresa también sufrió un cambio recientemente. Su anterior visión era:

“Seremos una empresa de consultoría integral en Colombia, reconocida por su alta competencia

técnica, calidad de su talento humano y solidez financiera. Nuestra organización se convertirá en el espacio ideal para trabajar, contando con excelentes oportunidades de formación y creación. Nos caracterizamos y seremos ejemplo de responsabilidad social”.

La nueva visión es mucho más breve y se mencionan aspectos que aportarán al cumplimiento de la misión de la compañía:

**“Seremos una empresa reconocida por su alto componente ético y profesional, con productos que brindan certezas en su uso, con las más exigentes rutinas de calidad, amigables con su entorno y ecosostenibles en el tiempo”.**

### **3.3 VALORES CORPORATIVOS**

La empresa ha identificado algunos valores que orientan su actividad, estos valores son: Ética, ahínco, equidad, justicia, atención consciente.

### **3.4 PROPÓSITO SUPERIOR**

La compañía cuenta con un propósito superior, esta es: “Somos una organización que trabaja para construir una sociedad próspera, equilibrada y en armonía con el medio ambiente, que beneficia a todos nuestros aliados, clientes y colaboradores”.

### **3.5 MODELO DE NEGOCIO**

En esta sección se describe el modelo de negocio de la compañía. Esto se hará en seis partes: Estructura organizacional, portafolio de productos y servicios, tipos de clientes, proyectos en

proceso de construcción o venta, líneas de negocios para explorar e indicadores y métricas principales.

### 3.5.1 Estructura Organizacional

A continuación, se presenta el organigrama de la compañía. Es importante resaltar que este se encuentra en continua evolución y cambia según los proyectos con los que se cuente en el momento.

Actualmente, Ingeniería y Vivienda S.A.S. cuenta con veintinueve empleados, de los cuales trece son mujeres y dieciséis son hombres. Dichos empleados ocupan los cargos de gerentes de proyectos, coordinadores de proyectos, auxiliares, residentes, directores de interventoría y proyectos, promotoras de ventas, almacenistas, ayudantes de obra, oficiales y residentes, entre otros. La estructura que obedece a la parte administrativa es la más permanente. En obra varía según los proyectos que se encuentren vigentes. El organigrama actual es así:

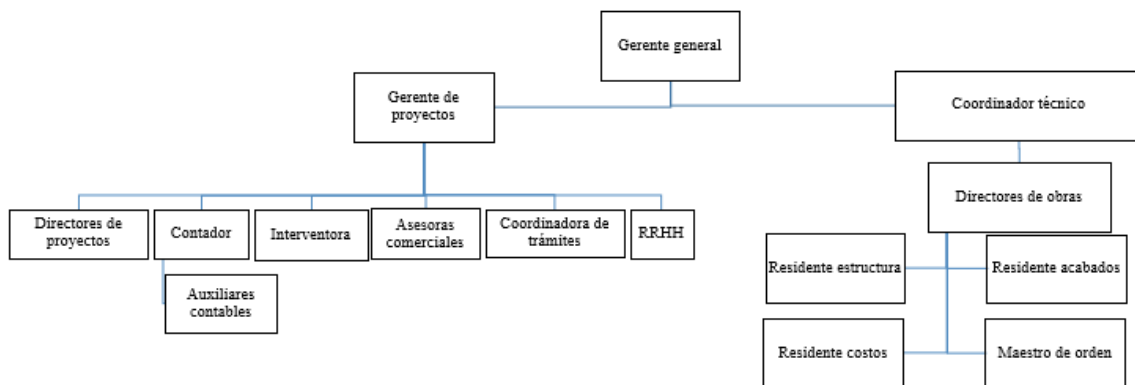


Figura 1 Organigrama de Ingeniería y Vivienda S.A.S. Fuente: Elaboración propia, basada en información de la compañía.

### 3.5.2 Portafolio de productos y servicios

Actualmente se cuenta con los siguientes servicios en la empresa descritos por ellos mismos en la página web:

- Promoción de proyectos: "Buscamos la posibilidad de desarrollo integral de proyectos en diferentes áreas del sector de la construcción, como lo son: vivienda, hotelería, áreas comerciales, con excelente oportunidad de venta, altos niveles de calidad y rentabilidad".
- Gerencia de proyectos: "Gerenciamos proyectos de manera integral, ofreciendo a nuestros clientes toda nuestra capacidad técnica y profesional, para la obtención de los mejores resultados".
- Interventoría: "Trabajamos por brindarles a nuestros clientes la seguridad de sus inversiones, desarrollando obras al costo adecuado, en los tiempos estimados y con una excelente calidad".
- Construcción: "Construimos proyectos inmobiliarios con estrictos procesos que aseguran la calidad estructural y durabilidad en el tiempo del diseño y acabados".

### **3.5.3 Tipos de clientes**

La compañía tiene identificados dos tipos de clientes:

- B2B: La empresa aporta sus servicios a proyectos de otras empresas. Se crean alianzas que permiten la construcción de proyectos completos junto con otras compañías que se complementan.
- B2C: La empresa hace todo el proceso de construcción de un proyecto y lo promociona a usuarios finales.

### **3.5.4 Proyectos en proceso de construcción o venta**

Actualmente, la compañía está trabajando en dos proyectos:

- Arboleda del campo. Este proyecto se encuentra ubicado en el barrio Guasimalito, en el municipio de Bello, y cuenta con acceso a varias rutas de transporte público y buses

integrados del Metro. El proyecto tiene tres etapas que contienen locales para comercio y tres torres de apartamentos que disponen de dos ascensores cada una. Los apartamentos tienen áreas construidas de 48,4 m<sup>2</sup> y 54,4 m<sup>2</sup>. Este proyecto se desarrolla junto con la empresa Conaltura.

- OSH Hotel. Construcción de un hotel ubicado en el barrio Getsemaní, en la ciudad de Cartagena. Se desarrolla en conjunto con las Empresas Convel, ALH Taller y 5 Sólidos.

### **3.5.5 Líneas de negocio para explorar**

Al realizar una investigación de la competencia se evidencian algunos servicios que Ingeniería y Vivienda S.A.S. podría ofrecer para aumentar su rentabilidad, los cuales tienen que ver con el sector de la construcción. Sin embargo, al hablar con la gerente de proyectos se evidencian dos servicios que la compañía quisiera tener y ofrecer, enfocados principalmente al segmento de empresas. Sin embargo, el servicio de ventas impacta indirectamente al usuario final, ya que al prestar este servicio, se entenderá mucho mejor al cliente y se le podrán ofrecer soluciones que realmente apunten a sus necesidades. Los dos servicios que se quieren ofrecer son:

- Ventas: ofrecer el servicio de venta de proyectos a diferentes aliados en sus proyectos de construcción y una atención personalizada a futuros propietarios y arrendatarios, conociendo sus necesidades y deseos por medio de análisis de mercado.
- Coordinación BIM: los procesos de implementación BIM (*Building Information Modeling*) consisten en el uso de software dinámico de modelado en tres dimensiones y en tiempo real. Esto le permitirá no solo a la compañía, sino también a los aliados a quienes se les ofrezca el servicio, optimizar los recursos humanos, económicos y de tiempo.

Algunos servicios adicionales que se identificó presta la competencia y que podría ofrecer la compañía son:

- Arquitectura: conceptualizar y diseñar los nuevos espacios de la empresa y diferentes aliados.
- Arrendamientos: ser intermediarios en arrendamientos de casas y apartamentos, prestando el servicio de asesoría y acompañamiento en el proceso de arriendo.
- Avalúos: servicio enfocado en estimar el valor económico que tienen casas y apartamentos.
- Compra, división y venta de lotes.

La línea de negocio a la cual se le debería dar prioridad es la de ventas, ya que actualmente se contrata este servicio. Además de pagar por toda la locación (sala de ventas) y publicidad (valla persona, vallas, etc.), se paga un 3% por la venta de cada apartamento. Este servicio se le puede prestar a otras empresas y lo más interesante es el poco riesgo que se tiene: el constructor es quien asume el riesgo del proyecto.

Actualmente, las vendedoras dependen directamente de la gerente de proyectos y únicamente trabajan en ventas cuando hay un proyecto de la compañía. El último proyecto en el que participaron se llama Molinos del Sol. La publicidad que se hizo para el proyecto dependió directamente de la gerente de proyectos y fue realizada por medio de revistas, ferias de vivienda, vallas y otros medios tradicionales. Este trabajo se hace de una manera empírica y con una visión que no es estructurada ni obedece a una estrategia clara de marketing que permita medir su contribución al cumplimiento de los objetivos y metas establecidos mediante un proceso bien estructurado de definición de la estrategia corporativa.

Actualmente, en la compañía no se diseñan planes de mercadeo o comunicación estructurados. Es por esta razón que se considera necesaria la definición de un direccionamiento estratégico corporativo que incluya entre sus componentes la construcción de estas estrategias de marketing, además de contemplar la contratación de una persona que estructure el área de mercadeo y ventas y tenga muy buen conocimiento sobre cómo posicionar la marca y cada uno de sus proyectos.

### 3.5.6 Indicadores y métricas principales

Actualmente, los indicadores que se tienen en cuenta en la compañía son netamente financieros y técnicos. Algunos ejemplos son:

- Índice de propiedad.
- Índice de capital de trabajo.
- Rentabilidad del activo.
- Rentabilidad del patrimonio.
- Rentabilidad de EBITDA.

En el caso de la compañía, la medición de estos indicadores demuestra que el negocio está siendo rentable. Sin embargo, se proponen algunos indicadores que podrían medir el comportamiento anual y ayudarían a trazar metas que contribuyan al indicador financiero:

- Número de proyectos en construcción.
- Número de proyectos construidos.
- Número de proyectos en planeación.

Para el monitoreo del desempeño de los proyectos se proponen los siguientes indicadores:

- Número de visitas.
- Número de contactos (visitantes que han dejado datos).
- Número de negocios efectivos.
- Tasa de conversión de clientes:  $\text{Número de visitas} / \text{Clientes}$ .
- Costo de adquisición de cliente: dinero invertido en la adquisición de cliente.
- NPS: Medición de la satisfacción del cliente.
- Cantidad de *lead* que llegan por las diferentes fuentes de prospección.

#### 4. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN

A continuación, se realizará un análisis interno y externo de la compañía, teniendo en cuenta la competencia, los proveedores, intermediarios y variables económicas, sociales, políticas, entre otras.

##### 4.1 ANÁLISIS COMPETITIVO DE LA INDUSTRIA

Al realizar un análisis de la competencia se identifica que la mayoría de empresas ofrecen los mismos servicios que actualmente tiene la empresa Ingeniería y Vivienda S.A.S.: promoción, construcción, gerencia y venta. Se evaluaron compañías tradicionales con una trayectoria de muchos años y una gran cantidad de proyectos terminados, tales como Conaltura, Prisma, Acierto Inmobiliario, Umbral y Contex.

En dichos competidores se evaluó el enfoque que le dan a la compañía y a los proyectos en sus páginas web, ya que es allí en donde se puede evidenciar la manera como comunican al usuario su compañía. También se evaluaron los servicios que prestan y algunos indicadores como proyectos activos y proyectos terminados. En la Tabla 1 se ofrece un resumen de este análisis.

*Tabla 1. Análisis competitivo de algunas compañías tradicionales del sector de la construcción.*

Compañía y tiempo en el mercado	Enfoque en página web	Servicios que ofrece	Proyectos activos	Proyectos terminados	Presencia en redes sociales (a febrero 2022)
<b>Ingeniería y Vivienda S.A.S - +19 años.</b>	“La ética como principio rector de todas nuestras actuaciones. Estándares de calidad requeridos para cada uno de los productos que ofrecemos. Buscamos una mejora continua en la eficiencia y eficacia de nuestros procesos. Lograr armonía entre el medio ambiente y la sociedad, generando un crecimiento sostenible, además de una rentabilidad adecuada, que permita retribuir a socios y	Promoción, gerencia, interventoría y construcción.	2	16	Instagram: 396 seguidores. Facebook: 64 amigos. LinkedIn: 17 contactos. YouTube: No tiene cuenta de YouTube.



	empleados. Construir una sociedad próspera y equilibrada, que beneficie a todos nuestros miembros, socios, clientes, empresas relacionadas y todo nuestro grupo de trabajo”.				
<b>Conaltura - +30 años.</b>	Sostenibilidad como filosofía de marca. Certificación de sostenibilidad LEED categoría ORO con proyecto Verde Vivo Ceiba. Certificación de sostenibilidad EDGE con Verde Vivo Arizá. “Construir un mundo mejor, generando bienestar y confianza, impulsados por conciencia sostenible y visión de futuro”.	Construcción y venta.	24	+20	Instagram: 12.500 seguidores. Facebook: 14.905 amigos. LinkedIn: 3.809 contactos. YouTube: 1.360 suscriptores.
<b>Prisma +35 años</b>	Seriedad, cumplimiento y calidad con la que el equipo profesional y humano promueve y construye. Interrelación positiva con clientes, proveedores y colaboradores. Centrados en: extraordinaria ubicación de proyectos, el óptimo diseño arquitectónico, la construcción con excelentes especificaciones de acabados y la conservación de altos estándares de calidad.	Promoción, construcción, gerencia y venta.	4	14	Instagram: 4.192 seguidores. Facebook: 5.386 amigos. LinkedIn: No tiene cuenta de LinkedIn. YouTube: 3.380 suscriptores.
<b>Acierto Inmobiliario - +20 años</b>	Enfocada en las personas, clientes y empleados. Propósito: “hacer realidad el sueño de los colombianos y sus familias de comprar vivienda y aportar al desarrollo y crecimiento de las ciudades en las que tienen presencia”. Capacidad de adaptación e innovación. Cercanía y calidez en el servicio al cliente. Confiabilidad.	Promoción, gerencia, construcción y venta ochenta proyectos de vivienda y comerciales.	32	+80	Instagram: 25.200 seguidores. Facebook: 49.992 amigos. LinkedIn: 2.345 contactos. YouTube: 1.820 suscriptores.
<b>Umbral - +28 años</b>	Esencia: calidad, confiabilidad y respaldo. Cada proyecto ejecutado con esta filosofía. “Satisfacer plenamente las necesidades y superar las expectativas del consumidor”. Políticas de desarrollo amigables con el entorno natural.	Promoción, gerencia, ventas, construcción, arrendamientos y avalúos	20	+100	Instagram: 24.100 seguidores. Facebook: 14.588 amigos. LinkedIn: 1.468 contactos.

	Innovación y altos índices de calidad.				YouTube: 485 suscriptores.
<b>Contex - +15 años</b>	Calidad de vida para la comunidad, los inversionistas, compradores, colaboradores, proveedores y contratistas. Valores: servicio, confianza y compromiso. Propósito superior: organización centrada en la gente, comprometida de forma genuina con los sueños de las personas, siempre construyendo relaciones de largo plazo. Diferencial: centrada en las personas, talento humano y estructura organizacional eficiente.	Desarrollo de obras civiles, soluciones inmobiliarias y comerciales	7 preventa 15 construcción.	11	Instagram: 23.500 seguidores. Facebook: 18.387 amigos. LinkedIn: 17.500 contactos. YouTube: 2.720 suscriptores.

Fuente: Elaboración propia con información recolectada de las páginas web de las empresas analizadas y sus redes sociales, las direcciones de las páginas web se encuentran en la lista de referencias.

Debido a que el enfoque de este plan de mercadeo es la comunicación, se evalúan también las redes sociales en las que se tiene presencia, sus seguidores, y contenido:

#### *Comunicación en Instagram de los competidores:*

##### a. Conaltura

##### o Tres tipos de contenido:

- Comprador de vivienda como hogar: “Un lugar para ver florecer la vida”, “Plantas medicinales para cultivar en casa”, “Hogar es... donde está tu corazón”.
- Inversión y salud financiera: “Invertir en vivienda te cambiará la vida”, hablan sobre temas como: ingresos pasivos, seguridad económica, refugio para tiempos difíciles.
- Promoción de proyectos: muestran sus proyectos.

- *Likes*: entre 20 y 120.
- Comentarios: 0 a 10.

En sus redes, la marca agrega contenido de valor para el usuario, es decir, no se limita a publicar sobre los proyectos, por lo cual el público que la sigue pueden ser personas interesadas en comprar, que ya compraron, o que tienen su hogar en un proyecto que no es de Conaltura, pero que buscan contenido que les aporte para sus vidas.

b. Prisma:

- Tienen un contenido muy enfocado en la venta de los proyectos activos. Invitan a visitar las salas de negocios y muestran imágenes promocionales, pero no tienen contenido no comercial que aporte beneficios a su comunidad.
- *Likes*: entre 5 y 45.
- Comentarios: 0 a 5.

c. Acierto Inmobiliario:

- El contenido de Acierto inmobiliario tiene un enfoque en la marca y sus proyectos. Invitan a los usuarios a interactuar en las salas de ventas con alguien de la empresa y tomarse un café y dan información sobre sus horarios de atención y vacantes disponibles.
- *Likes*: 20 a 65, algunas publicaciones de proyectos con más de 150.
- Comentarios: No tienen la opción de hacer comentarios activa.

d. Umbral:

- El contenido está enfocado en los proyectos, en su proceso de construcción y en los compradores. Tienen un contenido emocional al mostrar a sus clientes felices en sus redes sociales.
- *Likes*: 30 a 400.
- Comentarios: 0 a 10.

e. **Contex:**

- El contenido de Contex está enfocado en generar valor para el usuario. Tienen títulos muy atractivos sobre subsidios, pero poca información sobre los proyectos que se están construyendo. Ofrecen información centrada en el cliente.
- *Likes*: 60 a 180
- Comentarios: 0 a 20.

Estas son las empresas tradicionales que la compañía Ingeniería y Vivienda S.A.S. identifica como competencia. Sin embargo, al realizar las estrategias de mercadeo se piensa también en analizar compañías dedicadas a la comercialización, como los son H3 e Indika, aquí se explica a qué se dedica cada una:

- f. H3 - Habitat, Humano, Hospitalidad: crean el concepto del proyecto inmobiliario, lo comercializan y lo gerencian, y acompañan durante todo su desarrollo. Actualmente con cinco proyectos inmobiliarios en Medellín, buscan diferenciarse de otras compañías por medio de la creatividad. Su página web y sus redes sociales lo hacen evidente: son

visualmente atractivas, tienen imágenes minimalistas, transmiten emociones por medio de los colores y brindan contenido de valor a los usuarios, independientemente de si son clientes o compradores potenciales de los proyectos.

- g. Indika: Actualmente tienen ocho proyectos en venta en Medellín, Copacabana y Rionegro. Se dedican a la comercialización de proyectos inmobiliarios y sueñan con un servicio de venta fácil, claro y rápido. En sus redes sociales hablan principalmente sobre los proyectos que tienen en el momento. Sin embargo, brindan también contenido de valor, con títulos como “5 trucos para agrandar tu habitación” y “¿Por qué invertir en Medellín?”.

Estas empresas serán fuente de inspiración para algunas de las acciones de mercadeo que construiremos para Ingeniería y Vivienda S.A.S.

## **4.2 ACTORES QUE INTERVIENEN EN LA DINÁMICA DE LA COMPAÑÍA**

A continuación, se presentan algunos intermediarios y proveedores que prestan sus servicios a la compañía.

### **4.2.1 Intermediarios**

Hay compañías que sirven como intermediarios en el proceso de comercialización de los proyectos. En el caso de la compañía, existen alianzas con diferentes empresas que prestan este servicio. Por ejemplo, el proceso de ventas de Arboleda del Campo lo hace Conaltura.

En este espacio se busca presentar a la compañía cuatro intermediarios que en este momento no son aprovechados como un medio para ofrecer los proyectos:

- a. LaHaus:

Esta empresa hace una serie de preguntas para evaluar las necesidades del usuario, como “¿Cuál es el motivo de compra? ¿Inversión o habitar?”, “¿Cuándo necesitas comprar?” (con opciones de respuesta “Cuanto antes”, “En menos de tres meses”, “Entre tres y seis meses”, “Entre seis meses y un año”). Cuando el usuario responde estas preguntas debe dejar sus datos para ser contactado por un asesor y acompañado durante todo su proceso de compra. También se pueden publicitar los proyectos por este medio, mostrando imágenes, precio, especificaciones, etc.

b. Zona Habitat:

Expertos en finca raíz, tienen un equipo de consultores que aportan en los procesos de compra y venta de inmuebles. En su página web ofrecen apartamentos, casas, locales, etc., para compra o arrendamiento.

c. Metro Cuadrado:

Se puede pautar en su página web para agregar los apartamentos que se tienen en venta. De esta manera se pueden encontrar clientes potenciales para visitar los puntos de venta.

d. Ciencuadras:

La empresa Coninsa utiliza este medio para ofrecer sus proyectos. Es una página web en la que se pueden publicar los apartamentos en venta para clientes potenciales. Por este medio los usuarios pueden dejar sus datos para ser contactados.

#### 4.2.2 Proveedores

La empresa tiene excelente relación con sus proveedores. Aunque tiene algunos que considera como los principales, se busca tener diferentes opciones considerando que, por ejemplo, en el sector es normal que haya desabastecimiento de materia prima. De ahí la importancia de tener relación no solo con un proveedor, si no con varios. Es decir, no se “guarda exclusividad”. Otra consideración es el tiempo de entrega: se cuenta con diferentes opciones en caso de que la respuesta de algún proveedor no sea lo suficientemente rápida. La Tabla 2 describe los principales proveedores de la compañía y algunas de sus características más importantes.

*Tabla 2: Análisis de los principales proveedores de la compañía.*

Proveedor	Producto/Servicio	Debilidades	Fortalezas	Proveedor sustituto	Estrategia
Jar Ingeniería	Diseño estructural	A veces se llenan de trabajo y la respuesta es lenta.	Calidad y garantía	KREAR - empresa más pequeña con mayor disponibilidad.	Ya se tiene una relación con Krear y se busca mantenerla a largo plazo.
Aqua	Diseño hidrosanitario	Pocos dibujantes, lento en resolver.	Trayectoria y calidad	AQ Ingeniería, Miguel Vergara o Global ingeniería.	Utilizar otras opciones de proveedores cuando se necesiten respuestas instantáneas.
Remo Ingeniería	Diseño eléctrico	La compañía no encuentra alguna debilidad.	Cuentan con un muy buen diseñador y entregan respuestas a tiempo.	Adolfo Fox	Se tiene una segunda opción en caso de que Remo ingeniería no pueda cumplir, pero hay alta satisfacción con este proveedor.
Ternium	Suministro de hierro	En ocasiones hay desabastecimiento.	Buena relación y calidad.	Diacó	El único inconveniente es el desabastecimiento. Se buscan diferentes opciones en caso de que se necesite

					materia prima con urgencia.
Argos	Cemento	Priorizan constructoras más grandes.	Trayectoria, reconocimiento y calidad.	Cemex	Cemex presta un excelente servicio. Se considera como una opción igual de importante a Argos.
Ladrillera el Noral	Ladrillos	Bajos niveles de producción.	Calidad	Ladrilleras Santa Fe o San Cristóbal.	El único inconveniente es el desabastecimiento. Se buscan diferentes opciones en caso de que se necesite materia prima con urgencia.

Fuente: Elaboración propia, basada en información proporcionada por Ingeniería y Vivienda

S.A.S.

#### 4.3 ANÁLISIS DEL ENTORNO Y SUS VARIABLES

El análisis del entorno externo se realizará bajo la metodología de PESTEL, la cual tiene como objetivo evaluar el contexto y entorno actual en el que se encuentra una empresa y cómo esta se puede ver impactada. Se evalúan los siguientes aspectos:

- **Político:** un aspecto que puede impactar a la compañía es el comportamiento de las divisas, el cual puede desestimular la inversión de personas que tienen familiares en el extranjero, de quienes reciben giros para compra de vivienda. Otro aspecto es la variación en aranceles por tratados de comercio, lo cual podría afectar el precio de las materias primas. Sumado a esto, también es importante considerar la duración y vigencia de los programas de gobierno que brindan subsidios para compra de apartamentos VIS y No VIS. Finalmente, se debe tener en cuenta la estabilidad y riesgo país por el cambio de gobierno en el 2022.
- **Económico:** en esta dimensión es importante considerar la inflación, ya que esta provoca cambios en los costos de las materias primas y aumentos en la canasta familiar,



disminuyendo los recursos disponibles para invertir en vivienda. Adicionalmente, se debe considerar el aumento de desempleo, ya que provoca disminución en la demanda. Otro aspecto importante es el aumento en las tasas de interés, lo cual puede generar barreras y desincentivar la toma de deudas en las personas. La mala proyección en los costos de la materia prima también debe incluirse en el análisis, ya que esto puede afectar negativamente los costos de obra. Finalmente, es importante considerar la disminución de oferta de materia prima por desabastecimientos causados por parte de las grandes empresas, las cuales demandan mucho material.

- Social: en esta dimensión se deben analizar las tendencias por parte de la comunidad, la cual normalmente solicita espacios y áreas comunes para los barrios en los que se construye. También es necesario tener en cuenta el cobro de extorsiones por construcción y transporte que va hacia la obra, la insatisfacción de la comunidad por ruido u obstrucción de vías debido a la construcción y el robo de material de la obra. Finalmente, es importante considerar el ausentismo laboral por parte de los obreros y el poco conocimiento técnico de las máquinas, lo cual puede resultar en accidentes y aumentar los costos de la obra debido a las indemnizaciones que se puedan generar.
- Tecnológico: las máquinas viejas o la falta de mantenimiento preventivo pueden ocasionar un accidente en la obra. La renovación de máquinas o un mantenimiento preventivo adecuado de los equipos garantizan un correcto funcionamiento, generando una disminución en los costos y una optimización en el uso de personal y el tiempo dedicado a algunas actividades.

- Ecológico: El clima puede afectar positiva o negativamente el proyecto. El invierno, por ejemplo, podría ocasionar reprocesos, accidentes o incluso pérdidas humanas. Las obras podrían sufrir suspensiones temporales por lluvia o controles ambientales de dióxido de carbono. Adicionalmente, el incumplimiento de la normatividad ambiental (manejo del agua, contaminación auditiva, disposición de residuos, cuidado especial de escombros y material de excavación, permisos para tala de árboles) puede impactar negativamente a la compañía.
  
- Legal: esta dimensión tiene varios aspectos que deben considerarse. Dichos aspectos se listan a continuación:
  - En caso de presentarse modificaciones en el plan de ordenamiento territorial podrían cambiar algunas condiciones con las cuales se comenzó a construir, lo cual puede ocasionar retrasos en el cronograma y afectaciones en el presupuesto.
  - Es posible que surjan demoras en los permisos para la construcción que afecten el cronograma.
  - Las visitas y aprobaciones por parte de los bomberos podrían retrasar la entrega de los apartamentos.
  - Incumplimientos en contratos con aliados o proveedores.
  - Incumplimiento por parte de los contratistas en los pagos de los salarios del personal en obra.
  - Incumplimiento del cronograma de entregas de apartamentos a los clientes finales, lo cual podría generar gastos financieros e incluso demandas.

- Daños ocasionados a terceros vecinos en el proceso de obra, los cuales podrían generar demandas.
- Problemas de estudios, diseños o estructuras.
- Ajustes de precios que afecten los costos.

En la obra pueden suceder muchas de las cosas mencionadas anteriormente. Por lo tanto, es importante definir acciones para prevenirlos.

*Riesgo de accidentalidad y/o muerte de personal de obra:*

Se previene por medio de programas de seguridad industrial, salud ocupacional y formación para los empleados. La probabilidad de que esto ocurra es baja. Sin embargo, el impacto podría ser alto, dependiendo del tipo de accidente. La capacidad para gestionar estos eventos es alta, ya que la empresa cuenta con seguros para los empleados.

*Riesgo de demoras en la ejecución de la obra:*

Esto podría traer consecuencias económicas negativas para la compañía. Sin embargo, la probabilidad de que pase es alta, debido a todos los factores externos que pueden influir en la demora de la construcción. El impacto sobre la organización es medio. Sin embargo, es posible que los usuarios hagan malos comentarios que impacten negativamente la reputación de la compañía. La capacidad de gestionar este riesgo es media, ya que muchas cosas dependen de la compañía, pero otras dependen de entidades externas.

#### **4.4 ANÁLISIS INTERNO**

El análisis interno consta de tres componentes: talento humano, comercial, y operaciones y procesos.

- **Talento humano:** la empresa tiene un buen trato con los empleados y está buscando que su estructura administrativa crezca. Ofrece diferentes actividades que buscan mantener motivados a los colaboradores, espacios de integración, bonos e incentivos y cursos que los permiten estar actualizados en conocimientos, entre otras cosas.
- **Comercial:** actualmente no hay una persona encargada del área comercial o de mercadeo en la empresa. Falta estructurar los roles y procesos que realizan las personas que hoy apoyan las ventas en los apartamentos modelo. Además, se debe fortalecer el manejo de indicadores y metas de visitas, interesados y compradores con el fin de hacer un seguimiento que produzca mejores resultados en ventas. Actualmente no se tiene establecido un modelo de atención comercial. Hace falta un plan de mercadeo como guía para el cumplimiento de metas y una investigación de mercados completa con el fin de identificar mejoras en las estrategias de ventas diseñadas.
- **Operaciones y procesos:** el área de operaciones está completamente estructurada y actualmente funciona bien. Sin embargo, hay algunos procesos que hoy se realizan manualmente que podrían beneficiarse de la implementación de sistemas tecnológicos.

#### 4.5 DOFA ESTRUCTURADA

A continuación, se presenta un análisis DOFA basado en el entorno y en el interior de la compañía (ver Tabla 3):

*Tabla 3. Análisis DOFA de la compañía.*

<b>Análisis DOFA</b>	<b>OPORTUNIDADES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Creación de área de ventas.</li> <li>• Creación del área de mercadeo.</li> <li>• Subsidios para compra de vivienda.</li> <li>• Buena demanda de proyectos VIS.</li> </ul>	<b>AMENAZAS:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencia reconocida y con mucha trayectoria.</li> <li>• Competencia con portafolio de servicio más amplio.</li> </ul>
----------------------	---	--

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Múltiples opciones de proveedores en el mercado.</li> <li>• Mercado que busca su vivienda en diferentes canales (salas de negocios, redes sociales, centros de experiencia, etc.).</li> <li>• Buena cantidad de remesas hacia el país.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relación con comunidades donde se construye.</li> <li>• Cambio en exigencias hidrosanitarias y/o ambientales.</li> <li>• Costos de materias primas que pueden variar.</li> <li>• Competencia con presencia omnicanal.</li> </ul>
<p><b>FORTALEZAS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Equipo de trabajo con buenos conocimientos técnicos y motivados.</li> <li>• Gran trayectoria que permite generar credibilidad.</li> <li>• Disponibilidad de mano de obra.</li> <li>• Capacitación constante a empleados.</li> <li>• Buena tecnología en los equipos y maquinarias.</li> <li>• Procesos y roles estructurados.</li> <li>• Buenas relaciones con aliados y proveedores.</li> <li>• Ofrece múltiples servicios.</li> </ul>	<p><b><u>Acciones ofensivas:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar un plan de posicionamiento de la empresa.</li> <li>• Capacitar al personal en subsidios del gobierno para brindar mejor información del tema.</li> <li>• Capacitar al personal sobre oportunidades de los colombianos en el exterior para adquirir casa.</li> <li>• Ampliar los servicios para crear área de ventas, aprovechando el equipo de trabajo con buenos conocimientos y motivado.</li> <li>• Creación de matriz de proveedores con múltiples opciones en caso de que en algún momento uno de los que se tiene no cumpla.</li> <li>• Construir un PGC (plan de gestión comercial) para el equipo comercial y para las áreas involucradas en la experiencia de cliente.</li> </ul>	<p><b><u>Acciones defensivas:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Generar acciones de reconocimiento de la compañía y mostrar la trayectoria para generar credibilidad.</li> <li>• Creación de diferentes modelos de negocio que permitan tener un portafolio competente.</li> <li>• Desarrollo de matriz de riesgos con comunidades y creación de protocolos al detectar un riesgo.</li> <li>• Actualización de normas ambientales y reacción inmediata de personal capacitado.</li> <li>• Definir un direccionamiento estratégico.</li> </ul>
<p><b>DEBILIDADES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de personal comercial y de mercadeo.</li> <li>• Indicadores poco claros para los empleados.</li> <li>• Desconocimiento del entorno.</li> <li>• Poca investigación de mercado.</li> <li>• Procesos muy manuales en tramitación.</li> <li>• Poco reconocimiento de marca.</li> <li>• Carencia de plan de mercadeo.</li> <li>• Redes sociales poco activas.</li> </ul>	<p><b><u>Reorientación:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Creación de cargo comercial que permita construir el área.</li> <li>• Socialización a empleados de cifras del mercado (demanda en proyectos VIS) para cumplimiento de metas actuales.</li> <li>• Mercado interesado: estrategias de comunicación enfocadas en los canales que el cliente potencial visita.</li> <li>• Planes de comunicación para generar reconocimiento de marca.</li> </ul>	<p><b><u>Supervivencia:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Socialización de indicadores al equipo de trabajo, todos en pro de los indicadores para superar competencia.</li> <li>• Análisis de competencia para ganar conocimiento del entorno.</li> <li>• Creación y mantenimiento de redes sociales u otros canales. }</li> <li>• Hacer presencia en varios canales.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia.

## **5. ANÁLISIS DEL MERCADO**

A continuación, se realiza un análisis del tamaño del mercado, la participación de Ingeniería y Vivienda S.A.S en él, la segmentación de clientes de la compañía y el posicionamiento.

### **5.1 TAMAÑO**

De acuerdo con un informe económico de Camacol (2021), a cierre del mes de Julio del 2021 los lanzamientos de vivienda de interés social habían crecido en 22,3% con respecto al año 2020 y los de vivienda de interés prioritario un 11,4%. Los proyectos diferentes a vivienda de interés social presentaron un crecimiento del 19,5%. (Camacol, 2021).

Ingeniería y Vivienda S.A.S. tiene sus proyectos principalmente en Antioquia, razón por la cual se evalúan las cifras de este departamento. Con cierre a julio de 2021 se habían vendido en total 13.458 viviendas: 5.539 corresponden a vivienda de interés social (177 VIP y 5.362 VIS) y 7.919 corresponden a No VIS. Las cifras son positivas, pero si tomamos el valor de viviendas totales vendidas este año en Ingeniería y Vivienda S.A.S y lo comparamos con las viviendas ofertadas obtenemos una tasa de conversión de 9,17% lo cual podría ser mayor. Las viviendas de interés social tienen una tasa mayor de conversión en nuestro departamento. Este año se ofertaron 45.640 viviendas, de las cuales se compraron 5.362, lo que nos da una tasa de conversión de 11,75%. En cambio, en viviendas No VIS se ofertaron 100.974 y se compraron 7.919, lo cual nos da una tasa de conversión de 7,8%.

### **5.2 PARTICIPACIÓN**

Actualmente Ingeniería y Vivienda S.A.S. tiene un proyecto en construcción de VIS, lo cual tiene una mejor proyección que los proyectos No VIS si se considera la tasa de conversión analizada anteriormente. Sin embargo, es un proyecto que tiene aproximadamente trescientos

apartamentos, lo cual no representa ni el 1% de las viviendas de interés social ofertadas en Antioquia.

### **5.3 SEGMENTACIÓN, SEGMENTOS DE MERCADO Y MERCADO META**

La compañía se centra actualmente en personas que quieren comprar una vivienda en Antioquia, en ciudades como Medellín, Itagüí, Sabaneta, Bello y Copacabana, siendo estas dos últimas ciudades las que tienen construcciones en curso o proyectadas.

Con respecto a aspectos demográficos, la empresa como tal no tiene segmentación, pero cada uno de los proyectos sí. Según el espacio de la vivienda, se puede segmentar por tamaño de la familia. Según su precio se puede segmentar por nivel de ingresos. Otros aspectos como la edad, el sexo y la religión, entre otros, no son importantes para la segmentación actual de la compañía.

En el proceso de realización de este plan se han identificado dos maneras de segmentar los usuarios para vivienda de acuerdo con su finalidad de compra:

- Soñadores: son aquellos que buscan un hogar y desean comprar una vivienda para habitarla, ya sea solos o con sus familias.
- Inversionistas: son aquellos que desean comprar una vivienda con el fin de arrendarla y generar un ingreso pasivo o venderla.

Esta segmentación permitirá construir una comunicación basada en los intereses de las personas y crear argumentos para los proyectos según la finalidad de uso que se le vaya a dar al inmueble.

### **5.3.1 Segmentación y mapa de empatía**

En Ingeniería y Vivienda S.A.S. se tienen dos tipos de modelos de venta: *Business to Consumer* (B2C) y *Business to Business* (B2B). Cuando hablamos de B2C nos referimos a los usuarios que compran las viviendas y al hablar de B2B nos referimos a las empresas que se unen a la compañía para realizar un proyecto, ya sea de vivienda u otro tipo.

Actualmente la compañía tiene alianzas tipo B2B con empresas como Conaltura, Ménsula, Molino Viejo y Convel, entre otras. Son compañías de un tamaño mediano, dedicadas a temas como la construcción, venta, diseño y arquitectura.

En este plan de mercadeo nos centraremos en el modelo B2C, el cual se acercará en un futuro a nuestras salas de negocios (salas de experiencia) o apartamentos modelo y podrá verse beneficiado con las estrategias allí planteadas. El modelo B2C, se centra en dos tipos de clientes: el soñador y el inversionista, los cuales serán descritos a continuación por medio de un mapa de empatía.

### **5.3.2 Cliente soñador**

El cliente soñador es una persona que está en búsqueda de un apartamento o un inmueble para vivir en él. Busca un lugar que se sienta como un hogar, donde pueda visualizar su vida y su familia (en caso de tenerla). Es exigente cuando hace visitas a los apartamentos modelo porque muchas veces ya tiene en su imaginación lo que quiere. A continuación, se exponen otros aspectos sobre lo que piensa, siente, ve, escucha, dice y hace.

- ¿Qué piensa y qué siente?
  - Quiere encontrar un lugar que se sienta como un hogar.



- Como es una inversión muy alta siente temor de no escoger bien, de escoger un lugar y luego arrepentirse.
  - Siente que está tomando una decisión difícil.
  - Le gustaría encontrar un lugar que cumpla con todas sus expectativas.
  - Tiene miedo de no encontrar un lugar que tenga todo lo que sueña.
  - No sabe cuándo parar de buscar y escoger una vivienda de las que ha visto.
- ¿Qué ve?
    - Ve a sus amigos comprando apartamentos, iniciando una vida con sus parejas, teniendo hijos y ya acomodados en el hogar de sus sueños.
    - Ve muchísimas opciones en el mercado, tanto que se siente abrumado/a.
    - Ve lugares que no cumplen con sus expectativas.
    - Ve asesores en las salas de negocios que no entienden lo que está buscando.
    - Opciones de financiación.
    - Publicidad de todos los proyectos.
- ¿Qué oye?
    - Las empresas más reconocidas son las que más le recomiendan.
    - Oye que hay subsidios a los que puede aplicar para poder comprar su vivienda.
    - Comentarios y opiniones de su familia sobre la inversión que va a realizar
    - Ofertas que no cumplen con sus expectativas.
    - Ofertas que suenan muy tentadoras.
    - Oye con atención las especificaciones de la vivienda.

- ¿Qué dice y hace?
  - Va a muchas salas de venta para conocer diferentes proyectos.
  - Hace una lista de chequeo sobre sus necesidades en su nueva vivienda.
  - Hace una balanza cada vez que va a conocer un proyecto, tipo costo-beneficio.
  - Dice que está preparado/a para realizar esta inversión.
  - Busca ferias de vivienda.
  - Mira todas las revistas inmobiliarias.
  - Busca en internet opciones de proyectos.

Adicionalmente, es posible identificar los siguientes valores en el cliente soñador:

- Valores de compra: precio, ubicación del proyecto y características de la vivienda.
- Valores de consumo: emociones y estatus.

### **5.3.3 Cliente inversionista**

El cliente inversionista está en búsqueda de la mejor oportunidad económica. Le interesa conocer exactamente los beneficios que tiene la compra del apartamento, evalúa todos los aspectos financieros minuciosamente, busca consejos de expertos en el tema y se informa para tomar la mejor decisión y recibir una buena rentabilidad. A continuación, se discuten otros aspectos sobre lo que piensa, siente, ve, escucha, dice y hace.

- ¿Qué piensa? ¿Qué siente?
  - Sabe que el riesgo de comprar un apartamento no es muy alto porque tiene buen retorno sobre la inversión.
  - Quiere una vivienda que esté muy bien ubicada y que le permita ganar mucho dinero.

- Busca que en la zona donde va a comprar haya buen transporte, clínicas, colegios, etc. para poder arrendarlo o venderlo más fácil.
- Siente presión que él/ella mismo/a se impone por invertir muy bien su dinero.
- Siente presión por tomar la mejor decisión de compra.
- Siente temor por no tomar la mejor decisión.
  
- ¿Qué ve?
  - Ve los proyectos de las constructoras más reconocidas, los que más rápido se venden.
  - Ve a sus amigos buscando inversiones para tener ingresos pasivos o poder invertir más.
  - Ve oportunidades de negocio en todas partes.
  - Ve lugares que no cumplen con sus expectativas.
  - Ve el entorno de los proyectos que visita.
  
- ¿Qué dice? ¿Qué hace?
  - Compara los proyectos todo el tiempo.
  - Hace cuentas de la rentabilidad que podría obtener.
  - Se asesora de personas que están en el sector para conocer opiniones de expertos.
  - Negocia términos de pagos según su conveniencia.
  - Busca las mejores tasas de interés para préstamos.
  
- ¿Qué escucha?

- Escucha a los asesores de sala de venta hablar sobre cómo va a vivir en ese espacio a pesar de que lo que busca es entender todo el futuro financiero del proyecto.
- Escucha la opinión de expertos en el tema.
- Escucha propuestas económicas que debe evaluar.
- Escucha acerca de los subsidios que el gobierno o las cajas de compensación brindan a los ciudadanos.

Adicionalmente, es posible identificar los siguientes valores en el cliente inversionista:

- Valores de compra: buena rentabilidad, buen acceso al proyecto y lugares de interés cercanos y facilidades de pagos.
- Valores de consumo: Facilidad de venta y/o arriendo.

## **5.4 POSICIONAMIENTO**

El trípode de posicionamiento es la plataforma sobre la cual se construyen los procesos de comunicación y los elementos que le permitirán a la compañía estar en el *top of mind* de los clientes. Dicho trípode consta de tres pilares: i) cercanía, ii) experiencia y iii) cocreación. En él se incluyen los elementos en los que la empresa es o quiere ser fuerte con respecto a la competencia:

- Participación activa en el proceso por parte de los socios de la compañía.
- Procesos de cocreación que se alimentan del conocimiento de los socios.
- Experiencia de cliente que supere expectativas.
- Cercanía con el prospecto que construya puentes de confianza.
- Ambiente y conversación que conecten las emociones con la razón.

Como el plan de mercadeo está enfocado en una estrategia de comunicación, se buscará ubicar a la competencia y a la empresa en una matriz que evaluará las estrategias de comunicación implementadas por la competencia, los canales y su intensidad. Normalmente, las empresas quisieran ser muy reconocidas y comunicar todos sus atributos fuertemente con un despliegue alto en medios como vallas, redes sociales, revistas y ferias, entre otros. Sin embargo, Ingeniería y Vivienda S.A.S. no tiene la visión de ser una empresa de este tipo, ya que su propuesta de valor se basa en cercanía con el usuario, atención personalizada y considera que al tener los atributos de una compañía más grande esta propuesta de valor se podría perder. La Figura 2 muestra la matriz de posicionamiento para la compañía y sus competidores. En el eje vertical se describe el nivel de reconocimiento (qué tan reconocida es la empresa en el sector). En el eje horizontal se describe la intensidad del contenido (despliegue e información en medios).

Descripción de los ejes:

Eje Y: Nivel de reconocimiento

- Poco reconocida: Compañías que no son tan visibles en el sector
- Reconocida: Compañías que son muy visibles en el sector

Eje X: Intensidad de contenido

- Básica: Contenido mínimo requerido de información para participar en la categoría.
- Media: Contenido básico más elementos adicionales.
- Alta: Contenido diferencial y que excede las expectativas de la categoría.



Figura 2 Matriz de posicionamiento de la compañía y sus competidores (elaboración propia).

## **6. FORMULACIÓN DE OBJETIVOS DEL PLAN Y PROPUESTA ESTRATÉGICA**

A continuación, se presentarán los objetivos, estrategias y tácticas para la creación del plan de mercadeo.

### **6.1 OBJETIVOS GENERAL Y ESPECÍFICOS**

*Objetivo general:*

Plantear estrategias de comunicación en el plan de mercadeo dirigidas a los diversos tipos de clientes del modelo de ventas B2C de la empresa Ingeniería y Vivienda S.A.S., considerando aspectos del marketing emocional.

*Objetivos específicos:*

- Identificar las diferencias entre los perfiles de clientes de viviendas, inversores y personas que buscan un hogar propio.
- Investigar y analizar el modelo de atención en sala de ventas de proyectos referentes o similares a los de Ingeniería y Vivienda S.A.S.
- Plantear las bases para el modelo de atención y para el plan de mercadeo desde el marketing emocional.

### **6.2 ESTRATEGIAS**

En este plan se plantean diferentes estrategias/actividades para la realización de este plan de mercadeo:

- Se hará un entendimiento mediante una investigación de mercado.
- Se hará un análisis para definir el modelo de atención de Ingeniería y Vivienda S.A.S.

- Se definirá el plan de mercadeo para Ingeniería y Vivienda S.A.S., haciendo énfasis en la variable promoción, la cual incluye los temas de comunicación y atención.

### **6.3 TÁCTICAS**

Se realizará una investigación cualitativa que será explicada a continuación y tiene el fin de ayudar a identificar la experiencia que están viviendo los clientes en las salas de negocios de la competencia. Esta investigación será analizada según los apuntes realizados de cada una de las visitas que se realizaron a las salas de negocios, buscando darle una respuesta al objetivo de la investigación. Al realizar el análisis se espera encontrar diferentes acciones que permitan mejorar la experiencia en las salas de negocio propias. La información recolectada en la investigación será mostrada por medio de un cuadro de observación del modelo de atención.



## **7. PLANTEAMIENTO DE INVESTIGACIONES DE MERCADO REQUERIDAS**

En esta sección se mencionará la metodología, el objetivo, y el resultado de la investigación realizada para la compañía.

### **7.1 METODOLOGÍA**

Se realizará una investigación cualitativa que consta de la realización de visitas a diferentes salas de venta o salas de negocios de algunos competidores importantes de los proyectos que se comenzarán a construir en Bello y Copacabana. Esta investigación se realiza bajo la metodología llamada “cliente incógnito”. La investigadora se hace pasar por una compradora de apartamentos, en algunos casos como un cliente soñador –quien compra el inmueble con el fin de vivir en él– y en otros casos como un cliente inversionista –quien compra el inmueble con el objetivo de venderlo en un tiempo o de arrendarlo para ganar dinero–.

Antes de empezar se prepara un guion con algunas preguntas con el fin de realizar una mejor visita y evaluar el nivel de conocimiento y atención de los asesores. El objetivo de este guion no es plasmar las respuestas específicas. A continuación, se presentan las preguntas y el alcance de cada una de ellas:

1. ¿Cuándo entregan el proyecto? Con esta información se sabe en cuánto tiempo se va a pagar la cuota inicial del apartamento.
2. ¿Qué porcentaje es la cuota inicial y cuánto se pagaría mensualmente? Esto varía en los proyectos. Normalmente se paga un 30% de cuota inicial y el 70% restante es financiado. Con esta información se sabe exactamente cuánto se debe pagar mensualmente.
3. ¿Qué área tienen los apartamentos y cuál es la más comercial? Generalmente en los proyectos se ofrecen diferentes tamaños de apartamentos. Los asesores conocen mejor que nadie cuál es el apartamento más buscado por los inversionistas.

4. ¿Qué estrato es? Esto ayudará a identificar cuánto se gastará en servicios públicos y en predial.
5. ¿Con cuáles acabados entregan el apartamento? Hay tres tipos de acabados: obra negra, obra gris y obra blanca. Por lo general, los apartamentos VIS se entregan en obra gris, es decir, cuentan con instalaciones para los servicios, un baño terminado y paredes revocadas. Sin embargo, esto puede variar en cada proyecto. Los apartamentos No VIS, se entregan por lo general en obra blanca, es decir, con todas las redes e instalaciones, paredes pintadas, pisos en baldosa, mesón en la cocina y puertas y baños completos. En las salas de negocios se ofrecen diferentes kits de acabados que permiten a la persona escoger lo que desean en el apartamento según su presupuesto.
6. ¿El proyecto acepta subsidios de vivienda? Esta es una pregunta esencial al visitar una sala de ventas. El asesor debe tener un buen conocimiento sobre los subsidios a los cuales se puede aplicar y el proceso para hacerlo, con el fin de que los usuarios tengan conocimiento completo de los beneficios que pueden obtener al comprar.
7. ¿Cuántos apartamentos son, cuántos han vendido y hace cuánto salieron a la venta? Se busca identificar qué acogida ha tenido o está teniendo el proyecto. Con esto se puede ver qué tan buena es la inversión.
8. ¿Cuánto es la prima de altura? En el caso de los apartamentos VIS no existe la prima de altura. Sin embargo, en los No VIS sí existe y, por lo general, los primeros pisos tienen un menor valor.
9. ¿El apartamento viene con cuarto útil y parqueadero? En los proyectos VIS y No VIS los parqueaderos y el cuarto útil pueden estar por fuera del valor del apartamento. En estos casos es importante identificar cuál es su valor y sumárselo al del apartamento.

10. ¿Cuáles son las zonas comunes? A los clientes les gusta tener zonas comunes completas.

Con esta pregunta se quiere identificar cómo se pueden mejorar los proyectos.

Las anteriores son algunas de las preguntas realizadas durante la investigación. Sin embargo, se buscó tener una conversación más fluida que permitiera también identificar cuáles de estos factores son mencionados por parte del asesor sin ser preguntados de manera directa.

## **7.2 OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN**

El objetivo de esta investigación es identificar el modelo de servicio en las salas de negocios de la competencia y los factores de marketing emocional que utilizan para poder diseñar estrategias de venta y un modelo de atención diferencial que incluya las mejores prácticas identificadas.

## **7.3 MATRIZ DE OBSERVACIÓN DEL ESTUDIO DE CAMPO**

Esta matriz describe la visita que se realizó en las salas de negocios de la competencia y permite entender la experiencia que se tuvo como cliente incógnito en cada una de ellas. Se detalla la publicidad encontrada cerca del proyecto, el servicio en la sala de negocios, el ambiente en la sala de negocios y en el apartamento modelos y el servicio posvisita. Esta información permite cumplir con el objetivo del plan de mercadeo. Para más detalle, consultar el anexo.

## **8. DESPLIEGUE DE LAS ESTRATEGIAS DE MERCADEO**

Se realiza un despliegue de las estrategias de mercadeo, basándose en mejoras o nuevas ideas de producto, nuevas estrategias para fijar los precios, nuevos canales de ventas y acciones para comunicar de manera efectiva los productos de la compañía.

### **8.1 PRODUCTO**

El análisis de esta variable se enfocará en la identificación de nuevas oportunidades de negocio y el aporte que cada una de estas haría en términos de fidelización y diferenciación y a los ingresos de la compañía:

- Venta de proyectos propios y de terceros: actualmente las compañías de construcción están creando sus propias páginas web para ofrecer sus proyectos e incluso proyectos de otras compañías en los que participan como aliados. Según el gerente de la compañía Ingeniería y Vivienda S.A.S., Juan Esteban Gómez, “el área comercial es la que mayor rentabilidad y menor riesgo tiene”, teniendo en cuenta que sus ganancias pueden ser del 3% sobre la venta y no corren con riesgos financieros o de estructura del proyecto. Por esta razón se recomienda a la compañía evaluar la posibilidad de ofrecer el servicio comercial a empresas terceras y no continuar gastando dinero en empresas externas para este fin.
- División, parcelación y venta de lotes: algunas compañías analizadas realizan la compra de un lote, lo dividen para la construcción de casas y venden los lotes de manera individual. Se recomienda a Ingeniería y Vivienda S.A.S. tener en cuenta que esta oportunidad podría traer beneficios económicos a la empresa sin correr con el riesgo de construir.
- Avalúos: empresas como Umbral tienen un área dedicada al avalúo de inmuebles, un servicio que complementa la industria, puesto que en algunos casos los compradores finales buscan vender sus inmuebles con el fin de poder comprar uno nuevo y al venderlos hacen

un avalúo que podría ser realizado por Ingeniería y Vivienda S.A.S. La propuesta es prestarles un servicio integral a los interesados.

- Arrendamientos: los usuarios que invierten en los apartamentos comprados buscan arrendarlo con el fin de pagar el préstamo solicitado. Muchas veces buscan agencias de terceros que ayuden en el proceso de arrendamiento, por lo que se recomienda a Ingeniería y Vivienda S.A.S. ofrecer este servicio. Así, daría mayor confianza al usuario inversionista y brindaría una atención integral de principio a fin, lo que se traduciría en ingresos mes a mes.

## **8.2 PRECIO**

El análisis de esta variable se enfocará en el fortalecimiento del modelo de fijación de precios, en el que además de los costos y margen se tomen en cuenta la competencia y el mercado. Hoy en día, los precios de los apartamentos se estructuran por medio de unas listas de precios, las cuales se basan en un valor base de metro cuadrado y en un incremento de un porcentaje según el número de la lista de precio. Lo anterior teniendo en cuenta que la lista de precio cambia cuando se realiza la venta de entre cinco y siete apartamentos y que la compañía busca obtener una ganancia según los costos. Con respecto al precio, se recomienda tener en cuenta otras variables como lo son la competencia y el mercado.

### *Fijación de precio teniendo en cuenta los precios de la competencia y su ubicación*

Comprar un apartamento es una decisión que requiere de mucha investigación y tiempo, ya que es una inversión alta que una persona decide hacer por su futuro. Por esta razón, las personas buscan diferentes opciones para encontrar el apartamento “indicado”. En ese camino existen las comparaciones en precios de metros cuadrados y por eso una recomendación para la compañía

Ingeniería y Vivienda S.A.S. es tener en cuenta el valor del metro cuadrado en los proyectos cercanos a los suyos. Si bien este valor lo determina la ubicación, las zonas comunes, el estrato y el perfil del proyecto, se debe tener en cuenta que si el metro cuadrado de los proyectos propios tiene un valor mucho más alto, esta variable podría resultar en retos para la comercialización del proyecto.

#### *Fijación de precio teniendo en cuenta el movimiento del mercado*

Desde el principio del proyecto, al realizar el estudio de factibilidad se realizan las listas de precios con un incremento definido. Sin embargo, en el camino se encuentra una respuesta del mercado que permite realizar ajustes en los precios de los inmuebles. Es importante que Ingeniería y Vivienda S.A.S. tenga en cuenta ese movimiento y la reacción de los usuarios con respecto al precio, con el fin de tomar decisiones sobre el incremento definido que permitan obtener mayores ingresos.

#### *Fijación de precios según infraestructura de servicios cercanos (colegios, transporte masivo, hospitales, centros comerciales, parqueaderos públicos)*

Es importante que la compañía incluya un análisis de infraestructura de servicio en la cercanía del proyecto, ya que esta incide en la decisión de fijación del precio del metro cuadrado.

### **8.3 DISTRIBUCIÓN Y OMNICANALIDAD**

Al día de hoy, el único canal de venta de los proyectos de vivienda son las salas de negocios. Por esta razón es importante evaluar otros canales que permitan al proyecto tener un mayor alcance.

- Portales inmobiliarios: existen diferentes empresas que tienen el servicio de publicar sus inmuebles en las páginas web comerciales, como LaHaus, Metrocuadrado, Zona Habitat, Ciencuadras y fincaraiz.com, entre otros. Estos canales cobran un porcentaje por publicar el inmueble.
- Ventas online asistidas: en la página web se puede crear una sección de compras, en la cual el usuario escoge el proyecto de su gusto y “arma” la vivienda dependiendo de sus preferencias, con el precio base del apartamento, en el cual se puede sumar el valor del parqueadero y el kit de acabados. Esto le permite a la compañía darle un valor exacto y una cotización al cliente. Posteriormente, el cliente puede realizar el pago de la separación del apartamento por medio del servicio de PSE, el cual permite hacer pagos en línea, y se le programa una visita según su disponibilidad para hablarle acerca del resto del proceso. Todo lo anterior se realiza con el acompañamiento de un asesor telefónico.
- Equipo comercial externo: es posible reunir un equipo de ventas que realice una visita en el lugar de preferencia del cliente, y lleve toda la información sobre el proyecto. Esto con el fin de facilitar el acceso a los compradores en horarios diferentes a los de la sala de negocios y sin necesidad de que estos tengan que desplazarse.
- Equipo comercial enfocado a clientes del exterior: se puede definir un equipo de ventas que permita asesorar y vender a clientes colombianos o de otras nacionalidades en el exterior que quieran invertir en vivienda.

#### **8.4 COMUNICACIÓN INTEGRADA DE MERCADEO**

La investigación realizada fue basada principalmente en el modelo de servicio en las salas de negocios de los proyectos competidores. Es por esta razón que se hará énfasis en las estrategias de

comunicación integrada de mercadeo, en las cuales se encontrará la conexión con el marketing emocional, cuyo fin es obtener mejores resultados de venta. Por cada medio de comunicación se proponen las siguientes estrategias:

#### **8.4.1 Página web**

Actualmente la página web se encuentra desactualizada con respecto a los proyectos. Plaza Kahuana –el nuevo proyecto en Copacabana– aún no se encuentra publicado. Se recomienda que al hacer un lanzamiento de un proyecto se haga una estrategia 360 de comunicación (redes sociales, *brochures*, ferias y señalización, entre otros), lo cual incluye poner la información sobre el proyecto en la página web. Algunas recomendaciones adicionales para fortalecer el sitio web de la compañía son:

- Agregar un ícono que dirija a un número de WhatsApp: WhatsApp es un muy buen canal porque permite una comunicación bidireccional y es un medio por el cual el usuario puede obtener una respuesta más rápida.
- Agregar “Solicitar información”: se agregaría un recuadro en el cual se obtienen datos del usuario para ser contactado por el proyecto en el cual se encuentra interesado. Es importante resaltar que con la información obtenida se realizaría una base de datos de clientes potenciales. Incluso, se les podría ofrecer un incentivo por dejar sus datos en la página web. En la página web de Contex, por ejemplo, agregan una imagen de la asesora en la cual se lee: “Hola, soy María, en Contex sabemos que comprar vivienda debe ser una experiencia memorable, por eso, queremos ayudarte a cumplir tu sueño, asesorándote y acompañándote desde el primer momento, ¡Visítanos, te estamos esperando!”. Este es un discurso que apela a las emociones y que puede lograr que una persona se sienta con mayor confianza en la



constructora, el proyecto y la asesora que lo va a acompañar. Por esta razón se recomienda a Ingeniería y Vivienda S.A.S. construir un texto de este tipo.

- Descarga de *brochure*: se recomienda en cada proyecto agregar información, características y un archivo PDF que se pueda descargar con toda la información, con el fin de facilitarle el acceso al usuario a la información del proyecto. Es importante resaltar que, al día de hoy, si el cliente quiere conocer todas las especificaciones de la vivienda debe acercarse a la sala de negocios.
- Agendar cita virtual digital: en el mercado hay personas que no tienen la disponibilidad para desplazarse hasta la sala de negocios, por lo que se recomienda tener un espacio en el cual se le permita a los potenciales clientes agendar una cita virtual digital, la cual se haría por medio de videollamada.
- Blog: un blog no permite aumentar las ventas, pero si trae tráfico, *leads* y fidelización. Actualmente la compañía tiene un blog con tres entradas: “Todo lo que debes saber sobre el subsidio NO VIS del Gobierno”, “Renovamos nuestra sede” y “¡Mira cómo avanza Arboleda del Campo Etapa 3!”. Se recomienda hacer blogs con contenido de valor, enfocadas en la conexión con las emociones de los potenciales clientes, como: “10 *tips* para comprar vivienda en Colombia”, “Cómo organizar mis finanzas para comprar mi primer apartamento”, “Programas del gobierno para comprar vivienda” y “Tipos de decoración para vivienda”. En un futuro, se buscará que estos blogs hagan parte de una estrategia de SEO (*Search Engine Optimization*) para direccionar más tráfico hacia la página web.
- Suscríbete a nuestro *newsletter*: invitar a los usuarios a dejar sus datos para enviarles correos con las novedades y nuevos lanzamientos de la compañía y, si son compradores, tips para sus hogares.

- *Chatbot*: permite a los usuarios conocer la información básica del proyecto en horarios por fuera de los definidos en las salas de negocio y dejar los datos de contacto para que sean llamados al día siguiente.
- Recorrido virtual 360.

#### **8.4.2 Redes sociales**

Las redes sociales de la compañía cuentan con algunos seguidores, pero no tienen contenido. Por esta razón se recomienda hacer un lanzamiento en redes sociales estructurando tres temas principales de contenido: comercial de los proyectos, contenido de valor que se enfoque en las emociones y valores de compra de los clientes, e información sobre el sector y la compañía. A continuación, se profundiza en cada uno de estos temas:

- Comercial: se trata de publicar en Instagram y Facebook contenido sobre los proyectos y apartamentos que se encuentran disponibles para la venta, sus características, beneficios, especificaciones y zonas comunes, “precios desde” y avances de las obras, entre otras cosas.
- Contenido de valor: en este tema se agregaría la información que se encuentra en los blogs creados para la página web y contenido más emocional sobre sueños y cómo cumplirlos. Incluso, puede hacerse un cruce con el contenido comercial, agregando información como “Razones por las cuales Plaza Kahuana es el apartamento de tus sueños” o “Un felices para siempre, lo puedes lograr en Plaza Kahuana”. Este tipo de contenido tiene como objetivo lograr que los usuarios se enganchen con la cuenta, obteniendo información que puede ser usada en sus vidas diarias o apartamentos.
- Información sobre el sector y la compañía: como Ingeniería y Vivienda S.A.S. no es una empresa muy reconocida, en este tema se recomienda agregar posts con el equipo de

trabajo, quiénes lo conforman, los pilares y valores de la compañía y casos de éxito en compra de apartamentos, entre otros. Este tipo de contenido tiene como objetivo crear un lazo de confianza entre el posible cliente y la compañía.

- Canal de YouTube: esta red social es utilizada por las marcas consultadas como competencia o referentes para agregar contenido como avances de las obras e información de valor sobre finanzas personales para comprar vivienda. Se recomienda a la compañía crear un canal de YouTube en el cual se puedan agregar temas como “¿Cómo organizo mis finanzas para pagar mi cuota inicial?”, “¿En cuáles bancos puedo pedir un préstamo para mi vivienda?” y “¿Cómo funcionan los subsidios del gobierno para compra de vivienda?” y también comunicar acerca de los avances de las obras. Todo esto con el fin de que los compradores tengan información actualizada sobre la vivienda adquirida.
- Marketing de influenciadores: las compañías están contratando influenciadores para que hablen sobre sus lanzamientos de proyectos inmobiliarios. Por ejemplo, Ana María Villalba, influenciadora de *lifestyle*, ha sido contratada por Arconsa para poner en sus historias cómo vive la experiencia de visita a una sala de negocios y a un apartamento modelo. Se recomienda realizar una búsqueda de influenciadores que hablen sobre inversión y finanzas personales, quienes pueden recomendar invertir en los proyectos de Ingeniería y Vivienda S.A.S. También puede contactarse a un influenciador masivo que demuestre su confianza en la marca, para así fortalecerla. Este influenciador debe estar ubicado en Medellín y debe tener una mayoría de audiencia de 25 años en adelante, con el fin de que sea un público objetivo acorde a la compra de los apartamentos de la compañía.
- LinkedIn: al crear una cuenta en LinkedIn se puede demostrar profesionalismo. También se pueden publicar las convocatorias de colaboradores, compartir información relevante

sobre el sector y brindar confianza a los compradores de vivienda. Además, se buscaría por este medio tener contacto con los clientes B2B o próximos socios para la construcción de un proyecto.

- TikTok: esta red social brinda un gran alcance. Marcas como Contex, Arquitectura y Concreto tienen cuenta en esta plataforma. Se recomienda obtener fragmentos de los videos de YouTube y crear videos cortos con contenido llamativo para posibles compradores, tales como:
  - ¿Sabes qué tipo de viviendas existen en Colombia? VIP: Tienen un precio de hasta 70 salarios mínimos legales mensuales vigentes. VIS: Tienen un precio de hasta 135 SMLM. No VIS: Tienen un precio desde 135 SMLM en adelante.
  - ¿Cuánto dinero necesito ganar para comprar mi primera vivienda? Estos son los tres pasos para comprar vivienda: 1. Enamórate de un proyecto. 2. Organiza tus finanzas. 3. Asesórate en el tema de subsidios y préstamos. ¡Nosotros te ayudamos!

En cada uno de estos canales de comunicación se deben poder obtener estadísticas que ayuden a la toma de decisiones, adicional, se debe hacer medición de las siguientes métricas:

- Seguidores, cuentas alcanzadas con los posts, interacciones con el contenido, *engagement* (interacciones / número de seguidores) \* 100%. Parte de esta información puede ser encontrada en las estadísticas de la aplicación. Se recomienda establecer metas en cada una de las métricas y hacer seguimiento al cumplimiento. Adicionalmente, se deben realizar pruebas del tipo A/B test, con las cuales se mide la efectividad de dos tipos de posts y así tomar decisiones sobre qué tipo de contenido continuar publicando.

- Publicidad digital: Ingeniería y Vivienda S.A.S. nunca ha pautado en redes sociales sus proyectos. Un aspecto positivo de la pauta digital es que se obtiene más información sobre qué tan efectiva es. Adicionalmente, puede segmentarse por audiencias y ubicaciones, entre otras categorías. A continuación, se ofrece una breve explicación de cómo podría la compañía realizar una inversión en pauta digital y medirla:
  1. Se publica un contenido en redes sociales con una inversión de, por ejemplo, \$2.000.000. Es muy importante entender el perfil del cliente para segmentar de una mejor manera la pauta, con el fin de que este valor sea invertido realmente en personas que puedan ser compradoras de la vivienda.
  2. Este contenido debe tener un llamado a la acción. Puede ser “Escríbenos aquí” (contacto de WhatsApp), “Descarga nuestro *brochure*”, “¡Agenda ahora tu cita!”, “Visita nuestra sala de negocios” o “Agenda una llamada con nuestra asesora”. Se recomienda que el llamado a la acción que se utilice permita obtener un *lead*, es decir, la información que un usuario deja en un formulario para demostrar interés en el producto.
  3. Medir la tasa de conversión se puede saber cuántos de esos *leads* se convierten en visitas y cuántas de esas visitas se convierten en ventas. De esta manera podemos obtener la efectividad de la pauta digital.
  4. Al obtener la efectividad de la pauta podemos ver el retorno de inversión y otras métricas como el CAC (costo de adquisición de cliente). Así, sabremos cuántas ventas nos trajeron los \$2.000.000 invertidos.
  5. Para obtener las tasas de conversión es importante basarse en un embudo de ventas digital, el cual define los pasos que da un usuario para cumplir un objetivo, que para este caso podría ser como se muestra en la Figura 3.

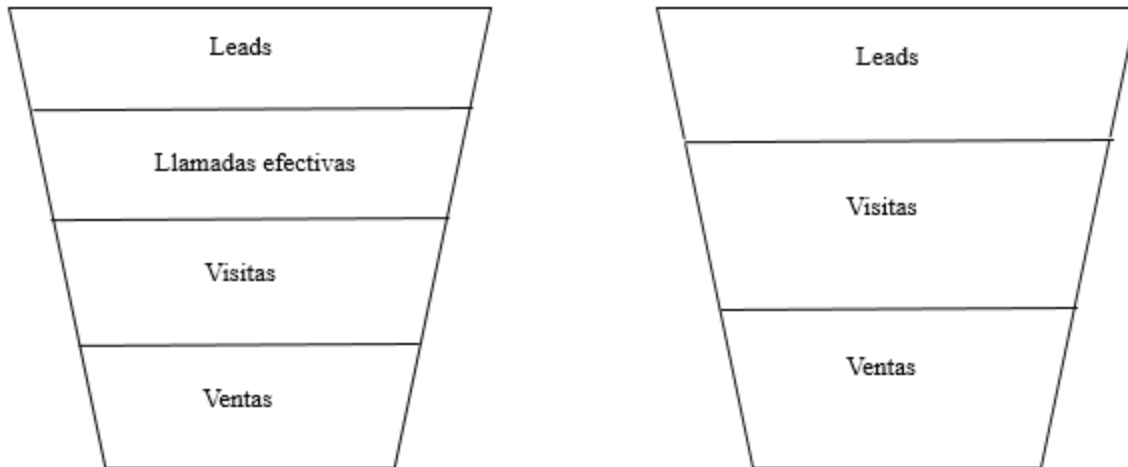


Figura 3. Embudo digital (elaboración propia).

#### **8.4.3 Publicidad tradicional**

Ingeniería y Vivienda S.A.S. usa actualmente vallas de piso de proximidad al proyecto. Se recomienda continuar con esta práctica, ya que le permite al usuario ubicar la sala de negocios y el lugar donde será construido el proyecto. También se han usado en ocasiones las vallas, ferias inmobiliarias, avisos en medios impresos (revistas), volanteo y hombres valla. El factor negativo de estos medios es que pocos pueden ser medidos con exactitud, por lo cual no se obtiene información sobre si el medio es efectivo o no. La feria inmobiliaria permite tener una trazabilidad, ya que se obtiene información sobre los clientes potenciales. Se recomienda probar nuevos medios como lo son los carros o motos valla en lugares donde se encuentre el público objetivo y publicidad en transporte público. Otro medio que podría ser efectivo es el perifoneo, para impactar audiencias cercanas al proyecto.

#### **8.4.4 Referidos**

Con el objetivo de generar reconocimiento del proyecto y aumentar las ventas, es importante implementar un programa de referidos que permita premiar a los embajadores del proyecto con un porcentaje de la venta efectiva. Esto va a derivar un voz a voz que ayudará a incrementar las visitas a la sala de negocios.

#### **8.4.5 Sala de negocios**

Este es el punto principal de este plan de mercadeo, ya que hoy Ingeniería y Vivienda S.A.S. no cuenta con un modelo de servicio para las personas que visitan la sala de negocios. Para esto, según las visitas realizadas a diferentes proyectos en la ciudad de Bello, se realiza un *customer journey* general que contiene los pasos realizados por un usuario antes, durante y después de la visita.

Dichos pasos son:

1. Identifica su presupuesto.
2. Identifica la ubicación en la que quiere comprar.
3. Busca en internet, revistas, etc. los proyectos de la zona que estén dentro de su presupuesto.
4. Escoge los proyectos que quiere visitar según sus preferencias.
5. Visita la sala de negocios de estos proyectos.
6. Recibe explicación por parte del asesor acerca del proyecto.
7. Recibe visita guiada al apartamento modelo.
8. Recibe cotización del proyecto.
9. Recibe servicio posvisita.
10. Toma la decisión.

En cada uno de estos pasos la compañía puede intervenir para que la decisión del usuario sea más fácil:

1. Identificación del presupuesto por parte del usuario: por medio del blog y de las redes sociales se le puede enseñar al consumidor a hacer cuentas para entender, según sus ingresos, cuánto dinero podría destinar al ahorro y a la compra de un apartamento. Adicionalmente, la explicación de los subsidios disponibles podría ser fundamental para que el usuario sepa exactamente cuánto dinero debe destinar a la cuota inicial o al préstamo. Finalmente, es útil contar con un simulador para que el posible cliente conozca el valor que debe pagar.
2. El usuario identifica la ubicación en la que quiere comprar: la compañía puede destinar parte de la comunicación a los beneficios de los sectores en los cuales tiene proyectos. Por ejemplo, puede hablar de los medios de transporte, hospitales, colegios, lugares de entretenimiento, etc. que se encuentran alrededor y acerca del futuro crecimiento de este sector.
3. El usuario busca en internet, revistas y otros medios de comunicación: aquí se encuentra la importancia de la promoción de los proyectos. Tener una comunicación omnicanal permitiría tener mayor recordación por parte del usuario.
4. Escoge los proyectos que quiere visitar según sus preferencias: la compañía debe comunicar los beneficios que tiene para el segmento objetivo, con el fin de estar dentro de las preferencias de ese segmento, adicional, debe facilitar la búsqueda de información del usuario con llamados de acción claros hacia la realización de una visita a la sala de negocios.

En los siguientes pasos se tiene contacto directo con el proyecto, por lo que se profundizará en las acciones que se realizarán en cada uno de ellos:



5. Visita la sala de negocios: en la investigación de la competencia se encontraron algunos factores que pueden mejorar la experiencia y primera impresión. Estos factores son:

- Encontrar un buen parqueadero.
- Tener área de juegos para niños.
- Tener un espacio para mascotas con agua.
- Tener una sala de negocios amplia e iluminada.
- Tener una maqueta del proyecto.
- Ofrecer bebidas como aromática, tinto y agua.
- Ofrecer una galleta, un alfajor o algún producto de buen sabor para crear mayor conexión con el usuario.
- Tener un aromatizador. Este puede tener un olor que se replique en cada una de las salas de negocios de los proyectos, como por ejemplo olor a madera.
- Tener música instrumental en un nivel de volumen muy suave, casi imperceptible.
- Al tener el primer contacto con el usuario, la asesora siempre debe presentarse, presentar la compañía y preguntar el nombre del posible cliente.

6. Explicación del proyecto: de la investigación de la competencia se pueden rescatar aspectos del discurso que se dará al usuario. Algunos de estos aspectos son:

- Preguntar por intención de compra (si es para vivir o invertir).
- Hacer una breve presentación de la empresa constructora y el equipo detrás de ella.
- Contar sobre la expansión de la ubicación del proyecto y el crecimiento del sector y mostrar la oportunidad de valorización del patrimonio.
- Explicación de proyectos VIS y No VIS.

- En caso de que la vivienda sea para vivir, preguntar por integrantes de la familia, con el fin de que en la visita al apartamento modelo se puedan dar ideas de cómo sería cuando ellos vivan en este lugar.
- Muy buena explicación sobre los subsidios y tener números de contacto de cada una de las cajas de compensación.
- Dar información sobre los bancos en los cuales se puede pedir el préstamo y mencionar si el proyecto tiene alianza con alguno de ellos.
- Exponer los beneficios de vivir o comprar en esta ubicación.
- Describir zonas comunes, planos de apartamentos, metros cuadrados, habitaciones, baños, tipo de obra (gris, blanca), número de apartamentos, número de parqueaderos y demás especificaciones del proyecto.
- Asociar las zonas comunes del proyecto con la caracterización del grupo familiar.
- En caso de que la compra sea para inversión, tener un valor aproximado de arriendo, costos de la administración y el predial y el costo de otros apartamentos en el sector.

7. Visita guiada al apartamento modelo: de la visita se obtienen algunos aprendizajes en temas de ambientación y discurso. Algunos de estos aprendizajes son:

- Tener un ambientador que permita sentirse en un hogar, con olor a madera o a galletas, que no sea muy invasivo (odotipo empresarial).
- Tener buena iluminación. Con tan solo algunas lámparas prendidas la luz puede verse acogedora.
- Tener música instrumental, poco perceptible, pero que amenice el ambiente.

- Tener portarretratos pequeños. Podrían tener imágenes de familias reales compradoras, lo cual podría hacer que el comprador se sienta identificado. En ocasiones se ponen retratos de familias sacadas de internet que no generan empatía o cercanía.
  - Hablar acerca de las posibilidades de reformas que le puede hacer el cliente al apartamento.
  - Hablarle al usuario como si el apartamento ya fuera de él. Por ejemplo, decir “Aquí puedes poner tu televisor”.
  - Tener algunos electrodomésticos que permitan medir espacios.
  - Generar alianzas con empresas que presten el servicio de obra blanca, con descuentos especiales para compradores.
  - Explicar muy bien con qué se entrega el apartamento y en caso de que haya kits de acabados, explicar cuáles elementos se incluyen.
8. Cotización del proyecto: en este momento de la visita se encontraron algunos puntos por mejorar en la competencia. Por lo tanto, se le recomienda a Ingeniería y Vivienda S.A.S.:
- Tener completo conocimiento de los subsidios VIS y No VIS.
  - Entender las finanzas personales del usuario para dar ideas de pago que le resulten más convenientes.
  - Tener conocimiento sobre préstamos en bancos y tener contactos de ejecutivos en cada banco.
  - Entregarle cotización impresa al usuario, marcando con resaltadores los valores importantes.

9. Servicio posvisita: en las visitas en salas de negocio se pudo identificar que sólo uno de los proyectos hizo un seguimiento pos-visita. Por esta razón se recomienda:

- Escribir por medio de WhatsApp un mensaje al cliente potencial: “Hola María, ¡Gracias por tu visita! Soy Marta del proyecto Plaza Kahuana y quiero enviarte información sobre nuestro proyecto que sé que te va a encantar. Además, te ofrezco mi asesoría y apoyo en todo lo que necesites para cumplir tu sueño. Quedo muy atenta. ¡Feliz día!”. Enviar *brochure* digital y cotización.
- Enviar un mensaje de texto: “Plaza Kahuana: No pierdas la oportunidad de comprar el apartamento de TUS sueños. Nosotros te asesoramos, escríbenos”.
- En quince días realizar una llamada, preguntar cómo va la búsqueda del usuario, ofrecer un beneficio o un descuento en el valor de separación o en la cuota inicial.

10. Toma de decisión: Los compradores al tomar una decisión pueden sentir miedos e inseguridades, por eso, en el proceso de toma de decisión del usuario podríamos intervenir de diferentes maneras:

- Realizar una charla sobre finanzas personales a potenciales compradores: ¿Cómo organizar tus finanzas personales para comprar un apartamento?
- Realizar una charla o un video que se les envíe por WhatsApp, SMS o Correo sobre la explicación de los subsidios del gobierno.
- Ofrecer un apoyo muy grande por parte de las asesoras comerciales a los potenciales clientes.

Según lo identificado en el estudio de mercado, el modelo de atención de las salas de negocio de Ingeniería y Vivienda S.A.S es muy parecido al de la competencia. Aunque tienen algún cambio en el orden, siempre se encuentran los cuatro pasos que se muestran en la Figura 4.

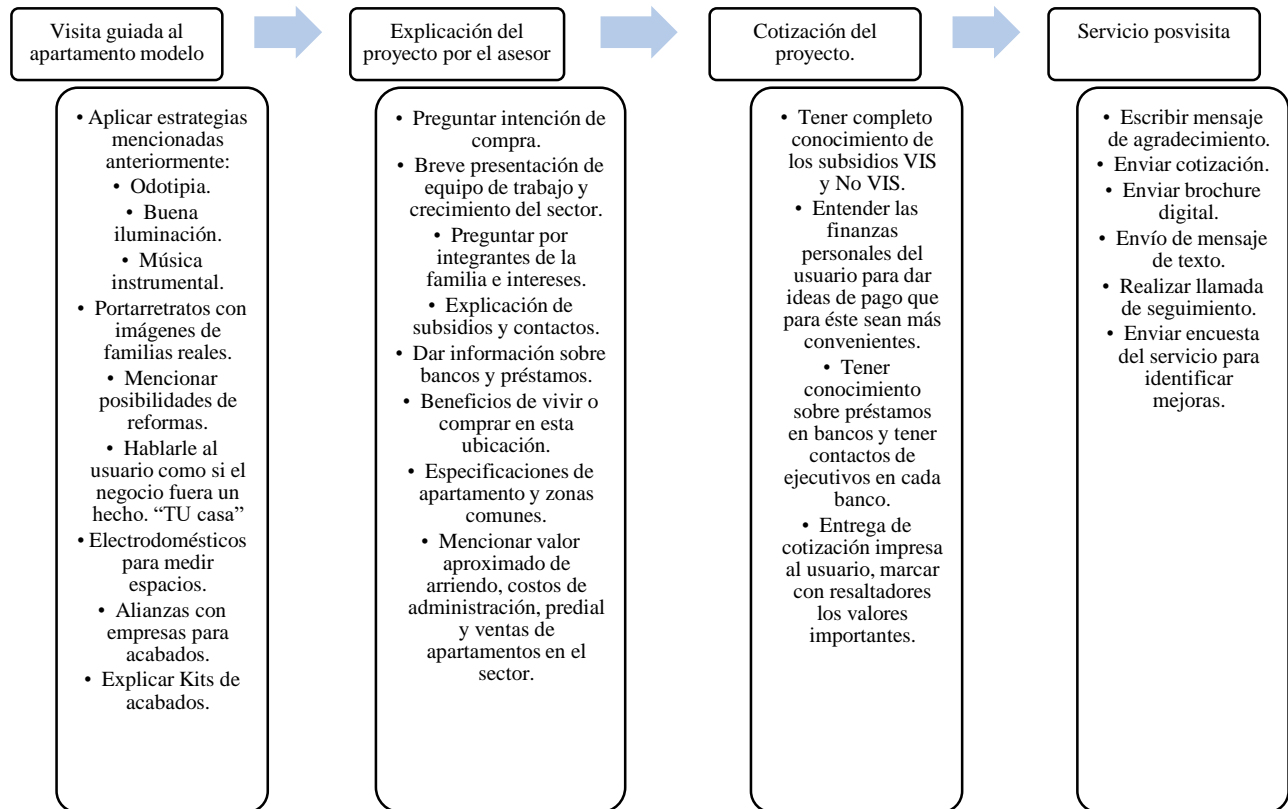


Figura 4. Modelo de atención en las salas de negocios (elaboración propia).

El modelo de negocios propuesto para Ingeniería y Vivienda S.A.S. consta de los cuatro anteriores pasos en el orden aquí ilustrado. Se busca darle fuerza a la visita al apartamento modelo pues, según Tversky y Kahneman (1974), en el estudio “*Judgement under uncertainty: Heuristics and Biases*”, la primera visita que realizan los usuarios a una sala de negocios o apartamento modelo influirá en la opinión que tiene de las visitas futuras. Es claro entonces que se debe causar una muy buena primera impresión.

En este modelo de atención se recomienda realizar algunos ajustes según el perfil del cliente. Primero, se debe identificar si el cliente es soñador o inversor. Según esta clasificación, se debe hablar de una manera más emocional o financiera. A continuación, se exponen algunos ejemplos de lo que se debe hacer en cada uno de los casos:

- Inversor: hablar sobre la expansión del sector, el precio del metro cuadrado, el costo de arrendamiento en proyectos similares, financiamiento, subsidios y formas de pagos.
- Soñador: buscar que el usuario imagine su vida en este espacio, entender comportamientos y preferencias de sus familiares y mostrar cómo estos están alineados con el proyecto.

## **9. PRESUPUESTO DE INVERSIONES RELACIONADAS CON LA EJECUCIÓN DEL PLAN DE MERCADEO**

Para la elaboración de el plan de mercadeo se considera necesario fijar un presupuesto que permita cumplir con las acciones planteadas anteriormente, a continuación, se presentan los gastos en los que se incurrirá.

### **9.1 INVESTIGACIONES**

La investigación fue realizada de forma personal y el valor de la inversión fue proporcional al tiempo invertido. En caso de que se desee realizar una investigación masiva con diez visitas adicionales, esta tendría un valor aproximado de \$2.000.000.

### **9.2 CAMPAÑAS/EVENTOS**

La participación de una feria, entre el *stand*, el material POP, el personal y los pasabocas tiene un valor aproximado de \$7.000.000.

### **9.3 PROMOCIÓN**

Para fortalecer el ecosistema digital (página web, redes sociales, canales de YouTube, pauta) se estima un costo aproximado de \$30.000.000. Sin embargo, es posible se requiera un presupuesto adicional mensual dependiendo de las tarifas de las agencias especializadas.

### **9.4 CAPACITACIONES A FUERZA DE VENTAS**

Se propone la realización bimensual de sesiones de dos horas en temas como: modelo de indagación, manejo de objeciones, seguimiento a los prospectos, construcción del embudo de

ventas y métodos de calificación de oportunidades de negocios. Con el fin de mantener al equipo de la sala de negocios actualizado, se invertirán \$600.000 en cada capacitación.



## 10. CRONOGRAMA

A continuación, se propone un cronograma de actividades, con fechas y responsables con el fin de cumplir con la ejecución del plan de mercadeo.

*Tabla 4: Cronograma de actividades del plan de mercadeo.*

<b>Objetivo</b>	<b>Actividades</b>	<b>Fecha</b>	<b>Responsables</b>
Fortalecer el portafolio de productos y servicios de Ingeniería y Vivienda S.A.S.	Evaluar las oportunidades de negocio de Ingeniería y Vivienda S.A.S.	04/05/2022	Susana Gómez
	Alinear las nuevas oportunidades de negocio con la estrategia de la compañía.	16/05/2022	Susana Gómez
	Desarrollar un plan específico para el montaje de la nueva unidad de negocio.	23/05/2022	Susana Gómez
	Definir estructura para nueva la unidad de negocio.	30/05/2022	Susana Gómez
	Definir modelo económico para la nueva unidad de negocio.	06/06/2022	Susana Gómez
	Identificar el responsable de la creación de la nueva unidad de negocio.	04/06/2022	Susana Gómez
	Creación de la nueva unidad de negocio.	04/06/2022	Responsable según Susana Gómez
	Medición y seguimiento.	15/08/2022	Responsable según Susana Gómez
Mejorar el modelo de <i>pricing</i> de la compañía.	Identificar las nuevas variables a integrar en el modelo de fijación de precios de la compañía.	25/04/2022	Susana Gómez
	Realizar prueba piloto del nuevo modelo de <i>pricing</i> en un proyecto específico.	02/05/2022	Susana Gómez
	Ajustar el modelo.	16/05/2022	Susana Gómez
	Implementar para el resto de los proyectos de la compañía.	23/05/2022	Susana Gómez
Ampliar la arquitectura de canales de la compañía.	Escoger dentro del abanico de posibilidades cuáles son los nuevos canales para integrar a la estructura de la compañía.	18/04/2022	Susana Gómez
	Identificar el responsable de la integración de nuevos canales.	22/04/2022	Susana Gómez
	Desarrollar la estrategia para cada canal específico.	02/05/2022	Responsable según Susana Gómez
	Testear la estrategia en uno de los proyectos.	23/05/2022	Responsable según Susana Gómez
	Ajustar la estrategia del canal.	20/06/2022	Responsable según Susana Gómez

	Socializar la estrategia.	04/07/2022	Responsable según Susana Gómez
Desarrollar todo el ecosistema digital requerido para un negocio del sector de la construcción.	Actualizar contenido de la página web con nuevos lanzamientos.	04/04/2022	Susana Gómez
	Identificar responsable de mejoramiento digital.	11/04/2022	Susana Gómez
	Construir plan de priorización de funcionalidades a implementar en la página web.	18/04/2022	Responsable mejoramiento digital
	Desarrollar las funcionalidades en el orden priorizado.	25/04/2022	Responsable mejoramiento digital
	Probar las funcionalidades con posibles clientes, con el objetivo de identificar puntos por mejorar.	23/05/2022	Responsable mejoramiento digital
	Realizar ajustes y lanzar a producción.	31/05/2022	Responsable mejoramiento digital
	Definiciones de equipo de ecosistema digital o contratación de agencia publicitaria.	11/04/2022	Susana Gómez
	Definición de la estrategia específica con cada una de las redes sociales.	18/04/2022	Responsable ecosistema digital
	Creación de redes sociales: Instagram, Facebook, YouTube, LinkedIn y TikTok.	25/04/2022	Responsable ecosistema digital
	Creación de contenido para cada red social.	09/05/2022	Responsable ecosistema digital
	Publicación de contenido en cada red social.	Según estrategia	Responsable ecosistema digital
Crear, desarrollar y socializar el modelo de atención de Ingeniería y Vivienda S.A.S.	Identificar los momentos de verdad en la experiencia del cliente.	31/03/2022	Melissa Gómez
	Extraer de la investigación de la competencia las mejores prácticas a integrar en el modelo de atención.	31/03/2022	Melissa Gómez
	Construir el modelo de atención para Ingeniería y Vivienda S.A.S.	31/03/2022	Melissa Gómez
	Testear el modelo de atención en uno de los proyectos.	04/04/2022	Responsable sala de negocios
	Ajustar el modelo de atención con las mejoras identificadas.	25/04/2022	Responsable sala y Melissa Gómez
	Socializar el modelo de atención para Ingeniería y Vivienda S.A.S.	02/05/2022	Melissa Gómez
	Capacitar a la fuerza de ventas.	Bimensual	Personal externo

## 11. PROYECCIÓN DE VENTAS Y UTILIDADES

Se construye una proyección de ventas teniendo en cuenta los ingresos por comercialización, costos y gastos e inversiones. Consultar el Anexo 2 para ver el detalle mensual.

*Tabla 5. Proyección de ventas y utilidades a 12 meses.*

ITEM	Periodo: 12 meses
<b>Ingresos por comercialización</b>	\$ 2,400,000,000
<b>Ingresos por otros servicios</b>	\$ 300,000,000
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>\$ 2,700,000,000</b>
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>\$ 1,040,362,500</b>
<b>Principales costos y gastos</b>	\$ 1,007,362,500
Recursos humanos	\$ 940,000,000
Gastos jurídicos	\$ 48,000,000
Material POP	\$ 15,762,500
Administración de página web	\$ 3,600,000
<b>Inversiones</b>	<b>\$ 33,000,000</b>
Mejoramiento página web	\$ 6,000,000
Estrategias redes sociales	\$ 7,000,000
Ejecución estrategias redes	\$ 12,000,000
Creación de contenido	\$ 5,000,000
Capitaciones fuerza de ventas	\$ 3,000,000
<b>GANANCIAS Y/O PÉRDIDAS</b>	<b>\$ 1,659,637,500</b>

## 12. CONTROL Y SEGUIMIENTO

Se presentan los principales indicadores y tipos de control que se le debe realizar al plan de mercadeo con el fin de evaluar su efectividad, adicionalmente, se plantea un plan de contingencia.

### 12.1 INDICADORES

Tabla 6. Indicadores propuestos para el control y seguimiento del plan.

Indicador	Descripción del indicador	Meta
Número de oportunidades.	Número de visitas que se generan en la sala de negocios en una semana.	20 (dos en días de semana y cinco en días de fin de semana).
Número de contactos.	Prospectos que dejan su información de contacto en la semana, tanto en la página como en la visita a la sala de negocios.	30 (veinte en sala de negocios y diez en página web y redes sociales).
Número de negocios.	Cantidades de compradores efectivos en el mes.	Ocho negocios.
Tasa de conversión de clientes.	(Número de oportunidades/ Número de negocios)*100%	10%
Costo de adquisición de cliente.	Dinero invertido en la adquisición de cada cliente.	\$1.000.000 (\$515.625 asociados a la inversión del plan de mercadeo más publicidad tradicional).
NPS ( <i>Net Promoter Score</i> )	Medición de la lealtad del cliente y la posibilidad de referenciación.	50%
Número de proyectos en construcción.	Proyectos que se están ejecutando en el momento, bien sea en etapa de preventa, venta o posventa.	Para el año 2022, cuatro proyectos.
Capacitaciones realizadas al equipo de ventas.	Procesos de formación y entrenamiento para el equipo comercial.	Para el año 2022, cinco capacitaciones.

Número de canales de venta implementados en la compañía.	Nuevos canales para acercar la oferta a la demanda.	Para el año 2022, dos nuevos canales.
Número de nuevas unidades de negocio creadas.	Nuevas fuentes de generación de ingresos para la compañía.	Para el año 2022, dos nuevas unidades de negocio.
Nuevos canales digitales.	Canales de contenido y redes sociales creadas o actualizadas.	Para el año 2022, tres canales digitales.
Seguidores en redes sociales.	Nuevos seguidores en Instagram, Facebook y YouTube.	Instagram: 1.000 Facebook: 300 YouTube: 100
Demás métricas asociadas al marketing digital.	Visitas y <i>leads</i> a la página web mensuales, <i>likes</i> , comentarios, interacciones.	Se comenzarán a medir cuando se estén implementando las estrategias.

Fuente: elaboración propia.

## 12.2 CONTROL DE RESULTADOS

Es necesario realizar tres tipos diferentes de controles para garantizar el cumplimiento...

- Control general: se realizará un control mensual con el fin de asegurar que el cronograma de actividades se está ejecutando de manera correcta. Además, se hará seguimiento de los resultados con el fin de analizar si las estrategias están cumpliendo con su objetivo.
- Control de eficiencia: al realizar los cambios recomendados en este plan de mercadeo, se espera obtener mejores resultados en cuanto al alcance de los proyectos, visitas, ventas y tasa de conversión, entre otros. Se realizará un seguimiento de los indicadores mencionados anteriormente y se identificará con cuáles estrategias continuar y si se debe pausar alguna.

- Control del servicio: se hará un seguimiento quincenal en las salas de negocios para identificar si se está cumpliendo con el modelo de servicio presentado a la empresa. Adicionalmente, se valorará el servicio prestado a los usuarios que realizan visita, con el fin de identificar si este modelo de atención está brindando información suficiente y relevante para que el usuario tome la decisión de compra. Esta valoración se realizará por medio de una encuesta de *forms*, enviada al email del contacto entregado por cada uno de los visitantes/compradores.

### **12.3 PLAN DE CONTINGENCIA**

Es necesario definir un plan de contingencia en caso de que no se esté cumpliendo con el objetivo de la ejecución del plan de mercadeo. Estas son posibles contingencias que se podrían tener al ejecutar el plan de mercadeo y cómo se debe actuar ante ellas:

- Incumplimiento del cronograma: se realizará un seguimiento a las fechas señaladas en el cronograma. En caso de no ser cumplidas, se buscará un espacio para identificar los obstáculos que se están presentando y plantear nuevas fechas de trabajo, teniendo en cuenta que el éxito del plan de mercadeo depende de este cronograma.
- Identificación de algún otro tipo de cliente, diferente a soñadores e inversores: la identificación de un nuevo tipo de cliente supondría una adición en el modelo de atención y en las estrategias de segmentación del plan de mercadeo, la cual se realizaría en cocreación con la empresa en un espacio adicional.
- Inconvenientes al ejecutar el modelo de atención: se buscará prevenir que las asesoras comerciales no se sientan tranquilas o cómodas con el modelo de atención. Para esto, en

el momento de la socialización se realizará un espacio de retroalimentación y ajuste del modelo con los comentarios y sugerencias realizadas por el equipo comercial.

- Presupuesto excedido: se prevendrá realizando seguimiento al presupuesto ejecutado en las diferentes estrategias. En caso de que se exceda el presupuesto o se esté alcanzando sin ejecutar todo lo planeado, se deberá hacer una sesión con la compañía con el fin de identificar cómo abordar la situación.

## **13. LECCIONES APRENDIDAS**

### **13.1 DESDE LA ÓPTICA DEL MERCADEO**

Se resalta la importancia de la creación de un modelo de atención acorde con las características de los segmentos de clientes y los proyectos que se estén realizando en la compañía Ingeniería y Vivienda S.A.S. Sin embargo, no sólo se identifica la importancia en este sector (inmobiliario), sino en todos los sectores. La atención al usuario puede generar una buena o una mala experiencia para este, quien podría decidir volver o no a realizar una compra en la empresa o recomendarla a otra persona. Es por esto que es importante buscar siempre generar una experiencia positiva y acorde con la caracterización y expectativa de cada segmento de clientes o consumidores.

En el mercadeo existen muchas maneras de realizar investigación cualitativa. Para este caso, en el que fue utilizada la metodología de cliente incógnito, este tipo de investigación fue una manera óptima de realizar la observación directa y obtener buenas prácticas de la competencia que permitieran fortalecer el modelo que se propone para Ingeniería y Vivienda S.A.S. y que fue plasmado en el capítulo de investigación.

Se detectó la necesidad de tener una arquitectura de canales de atención y comunicación amplia. Además de los canales tradicionales, se deben tener en cuenta los canales alternativos, con el fin de alcanzar usuarios que de manera tradicional no serían accesibles para la organización.

### **13.2 DESDE LA ÓPTICA DE LA ORGANIZACIÓN**

Se destaca también la importancia del modelo de atención y las tácticas relacionadas con la visita de los clientes en la sala de negocios. Anteriormente no se tenía estructurada de ninguna



manera la experiencia del cliente en la sala de negocios y no se tomaban en cuenta aspectos importantes como lo son el tipo de cliente y los aspectos de marketing emocional que impulsan a un usuario a tomar la decisión de compra. El principal aprendizaje con respecto a la organización es la necesidad de estructurar planes de mercadeo que permitan tener una guía sobre las acciones que se van a realizar en cada uno de los proyectos, acompañados de un modelo y un discurso que sirva para desarrollarse no sólo en los proyectos actuales, sino también en los futuros, según los ajustes que se realicen al modelo de atención recomendado y teniendo en cuenta el perfil del cliente de cada uno de los proyectos de vivienda.

Otro aprendizaje importante es que, además de contar con capacidades y competencias fuertes en los temas operativos y técnicos de construcción, se requieren capacidades y estrategias enfocadas en marketing que ayuden a complementar el ciclo del negocio y a desarrollar nuevas unidades estratégicas que permitan derivar ingresos adicionales para la organización en actividades como la comercialización de proyectos propios y de terceros.

### **13.3 DESDE LA ÓPTICA DEL PROCESO DE INTERVENCIÓN:**

En el proceso de intervención se reforzó el conocimiento sobre la creación de un plan de mercadeo e investigación. Se conocieron además nuevas metodologías de trabajo, como la adición de las acciones ofensivas, defensivas, de reorientación y de supervivencia en el DOFA convencional, el trípode de posicionamiento, la metodología de cliente incógnito en la investigación cualitativa y la matriz de observación del estudio de campo. Se obtuvieron grandes conocimientos para ser aplicados no solamente en este trabajo si no en la vida profesional.

De la realización de este plan de mercadeo para la compañía de Ingeniería y Vivienda S.A.S. quedan muchos aprendizajes, principalmente personales, ya que, aunque es una empresa familiar,

no había tenido antes el acercamiento que he tenido, lo que me ha permitido involucrarme en procesos que podrían generar mayor rentabilidad, más oportunidades de trabajo y una mejor calidad de vida para todo el equipo humano. Adicionalmente, este plan de mercadeo me ha hecho evaluar cómo realizo el rol que desempeño en mi vida laboral pues, como es el caso de Ingeniería y Vivienda S.A.S., en algunas ocasiones ha faltado estructura, ejecución, medición y seguimiento en los procesos de mercadeo que he realizado.

## ANEXOS

### ANEXO 1. MATRIZ DE OBSERVACIÓN DEL ESTUDIO DE CAMPO

Proyecto/ Categorías	Publicidad	Servicio en sala de venta	Ambiente sala de ventas	Visita apartamento modelo	Servicio posvisita
Entrecerros y entrebosques	<p>El proyecto fue encontrado por medio de internet. Perteneció a la constructora Capital, la cual tiene una página web con información completa sobre el proyecto. Resaltan en la página los subsidios, principalmente los de las cajas de compensación.</p> <p>Se encuentran diferentes canales para conocer más sobre el proyecto: 1. Teléfono. 2. Contactar por WhatsApp. 3. Ver recorridos virtuales. 4. Llegar al proyecto con Waze. 5. Cotizar.</p> <p>Se selecciona la opción de Waze, en la cual se identifica un anuncio corto sobre el proyecto.</p> <p>Publicidad tradicional: siete vallas de piso que indican dónde queda el proyecto.</p>	<p>No nos preguntaron el nombre. Nos ofrecieron agua, tinto y aromática.</p> <p>El proceso fue:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Muestra de maqueta.</li> <li>2. Visita apartamento modelo.</li> <li>3. Cotización, explicación de entregas y subsidios.</li> </ol> <p>Realizan encuesta de satisfacción: la hace el mismo asesor en el computador, lo cual no es coherente porque la encuesta puede estar sesgada.</p> <p>Materiales de soporte: <i>Brochure</i>, página impresa con información del proyecto (número de apartamentos, número de parqueaderos, áreas, entre otros datos)</p> <p>La cotización fue hecha de manera manual, ya que el sistema dejó de funcionar.</p> <p>Asesor poco capacitado en temas de subsidio, el cual se comunica de manera repetitiva</p>	<p>Sala de ventas con siete asesores, espaciosa, dos maquetas, hecha de madera, con techo alto, luces indirectas, lámparas modernas de techo como decoración, colores sobrios (azul oscuro y blanco). Tenía música instrumental con mucho volumen.</p> <p>Adicionalmente se escuchaban las voces del resto de asesores, lo cual generaba contaminación auditiva.</p>	<p>No nos preguntó el interés al comprar el apto, si era para invertir o vivir. El apartamento tiene música para ambientar. Explica con qué se entrega el apto (obra gris y pintura texturizada).</p>	<p>Se recibe una llamada dos semanas después de la visita con información comercial de la compañía, no sobre el proyecto.</p>

		en la página web. Presentación asesores: uniforme de Capital.			
Territorio verde	El proyecto fue encontrado por medio de internet. En la página hay información muy completa: información financiera, acabados, ficha técnica, zonas comunes, galería, ubicación, simulador, sala de ventas, asesoría, avance de obra y etapa del proyecto. Antes de llegar al proyecto se encuentran cinco vallas de piso.	El proceso de la experiencia fue: 1. Visita al apartamento modelo. 2. Sentarse con asesora comercial para explicación del proyecto y cotización. Menciona un aspecto emocional. Dice: “Para comprar un apartamento debes tener una cosa: estar enamorado del proyecto” En la sala de ventas no ofrecen nada de tomar. La información fue muy rápida porque nos mencionaron que no había muchos apartamentos disponibles. No tienen material de apoyo, no entregan <i>brochure</i> . La asesora mencionó los valores por los cuales se están arrendando los apartamentos, solos y amoblados.  Presentación asesoras: uniforme de Acierito.	No se tiene maqueta del proyecto. Tenían cuatro asesoras. El espacio es pequeño y limitado por la pandemia. Se sienten olores exteriores. Colores blanco y azul claro.	Muestran primero un apartamento modelo sin acabados y después uno completamente decorado. Preguntaron inmediatamente si era para inversión o para vivir. No preguntaron cuántas personas vivirían en el apartamento. Se sintió poco personalizada la experiencia.	No hay contacto por parte del asesor, ni de la compañía.
Nogales	Aproximadamente a 2 kilómetros del proyecto hay una valla grande, compartida	El servicio en Nogales no fue positivo. El asesor no se presentó ni preguntó por	Sala de ventas muy diferente (un contenedor con	-	No hay contacto por parte del

	<p>entre dos proyectos. Adicionalmente, tiene tres vallas de proximidad de piso. En la página web de Contex se puede dejar información para ser contactado y se encuentra información sobre el asesor comercial, en caso de que sea el usuario quien quiere contactar al proyecto.</p>	<p>nuestros nombres. Como algunos apartamentos ya estaban vendidos, no nos mostró el apartamento modelo. El servicio tuvo un punto diferente y es porque antes de hablar sobre el proyecto, habla sobre la compañía y da confianza en la empresa (Contex). Para presentar los apartamentos, mostró un <i>render</i> en 3D en el computador, con acabados y sin acabados. En el <i>render</i> se ven imágenes de familias.</p> <p>Presentación asesor: informal</p>	<p>grafitis), lo cual hace sentir que es un proyecto moderno. Por dentro es de madera. Solo un asesor.</p>		<p>asesor, ni de la compañía.</p>
Oliveira	<p>El proyecto se encuentra publicado en LaHaus. Sin embargo, fue visitado por recomendación de la empresa. Tiene una página web propia del proyecto, los de la competencia están dentro de la página web de la empresa constructora. La página es: <a href="https://www.oliveira.com.co">https://www.oliveira.com.co</a>, en ella se puede ver una sala de ventas virtual con un recorrido interactivo. En esta página existe la opción de agendar cita por medio de <i>Calendly</i>, comunicarse por WhatsApp y dejar la información para ser contactada.</p>	<p>El asesor se presentó y preguntó el nombre. Comenzó a hablar sobre la fuerza que tiene el sector y los beneficios de vivir o invertir en esta ubicación. Preguntó inmediatamente si se quiere comprar para vivir o para inversión. Explicó todos los subsidios e hizo la salvedad de que es algo que se debe conocer independientemente de que se compre allá o en otro proyecto. Dio consejos sobre bancos y procesos financieros. Material de apoyo: computador con <i>render</i> en 3D, nos entregó <i>brochure</i>.</p>	<p>Afuera de la sala de ventas hay juegos para niños y también recipiente con agua para los perros. Es un espacio muy amplio, techo alto, aire acondicionado, uso de madera. Hay dos asesores vestidos de manera informal.</p>	<p>En el apartamento modelo se siente un olor diferente. Tienen ambientadores que hacen sentir en un espacio aseado. Se usan las lámparas prendidas, lo cual da más calidez al espacio.</p>	<p>Al siguiente día el asesor se contacta por medio de WhatsApp agradeciendo por la visita y con más información: kit de acabados, PDF del proyecto, videos, especificaciones del proyecto, cotización y recorridos 360.</p>

## ANEXO 2. PROYECCIÓN DE VENTAS Y UTILIDADES

2022													
Periodo (Meses)	Total 12 meses	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Ingresos x Comercialización	\$ 2,400,000,000	\$ 200,000,000	\$ 200,000,000	\$ 200,000,000	\$ 200,000,000	\$ 200,000,000	\$ 200,000,000	\$ 200,000,000	\$ 200,000,000	\$ 200,000,000	\$ 200,000,000	\$ 200,000,000	\$ 200,000,000
Ingresos x otros servicios	\$ 300,000,000	\$ 25,000,000	\$ 25,000,000	\$ 25,000,000	\$ 25,000,000	\$ 25,000,000	\$ 25,000,000	\$ 25,000,000	\$ 25,000,000	\$ 25,000,000	\$ 25,000,000	\$ 25,000,000	\$ 25,000,000
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>\$ 2,700,000,000</b>	\$ 225,000,000	\$ 225,000,000	\$ 225,000,000	\$ 225,000,000	\$ 225,000,000	\$ 225,000,000	\$ 225,000,000	\$ 225,000,000	\$ 225,000,000	\$ 225,000,000	\$ 225,000,000	\$ 225,000,000
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>\$ 1,040,362,500</b>	\$ -	\$ -	\$ 89,300,000	\$ 93,400,000	\$ 86,800,000	\$ 86,900,000	\$ 91,050,000	\$ 89,900,000	\$ 85,800,000	\$ 90,400,000	\$ 91,312,500	\$ 86,900,000
Principales Costos y Gastos	\$ 1,007,362,500	\$ -	\$ -	\$ 89,300,000	\$ 84,300,000	\$ 84,300,000	\$ 84,300,000	\$ 89,550,000	\$ 84,300,000	\$ 84,300,000	\$ 84,300,000	\$ 89,812,500	\$ 84,300,000
Recursos humanos	\$ 940,000,000	\$ 70,000,000	\$ 70,000,000	\$ 80,000,000	\$ 80,000,000	\$ 80,000,000	\$ 80,000,000	\$ 80,000,000	\$ 80,000,000	\$ 80,000,000	\$ 80,000,000	\$ 80,000,000	\$ 80,000,000
Gastos jurídicos	\$ 48,000,000	\$ 4,000,000	\$ 4,000,000	\$ 4,000,000	\$ 4,000,000	\$ 4,000,000	\$ 4,000,000	\$ 4,000,000	\$ 4,000,000	\$ 4,000,000	\$ 4,000,000	\$ 4,000,000	\$ 4,000,000
Material POP y Brochure	\$ 15,762,500	\$ -	\$ -	\$ 5,000,000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 5,250,000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 5,512,500	\$ -
Administración de Pág. Web	\$ 3,600,000	\$ 300,000	\$ 300,000	\$ 300,000	\$ 300,000	\$ 300,000	\$ 300,000	\$ 300,000	\$ 300,000	\$ 300,000	\$ 300,000	\$ 300,000	\$ 300,000
Inversiones	\$ 33,000,000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 9,100,000	\$ 2,500,000	\$ 2,600,000	\$ 1,500,000	\$ 5,600,000	\$ 1,500,000	\$ 6,100,000	\$ 1,500,000	\$ 2,600,000
Mejoramiento pág. web	\$ 6,000,000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 3,000,000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 3,000,000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Estrategia redes sociales	\$ 7,000,000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 3,500,000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 3,500,000	\$ -	\$ -
Ejecución estrategias redes	\$ 12,000,000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1,000,000	\$ 2,000,000	\$ 1,500,000	\$ 1,000,000	\$ 1,500,000	\$ 1,000,000	\$ 1,500,000	\$ 1,000,000	\$ 1,500,000
Creación de contenido	\$ 5,000,000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1,000,000	\$ 500,000	\$ 500,000	\$ 500,000	\$ 500,000	\$ 500,000	\$ 500,000	\$ 500,000	\$ 500,000
Capacitaciones ventas	\$ 3,000,000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 600,000	\$ -	\$ 600,000	\$ -	\$ 600,000	\$ -	\$ 600,000	\$ -	\$ 600,000
<b>GANANCIAS Y/O PERDIDAS</b>	<b>\$ 1,659,637,500</b>	\$ 225,000,000	\$ 225,000,000	\$ 135,700,000	\$ 131,600,000	\$ 138,200,000	\$ 138,100,000	\$ 133,950,000	\$ 135,100,000	\$ 139,200,000	\$ 134,600,000	\$ 133,687,500	\$ 138,100,000

## REFERENCIAS

Camacol. (2021). *Presentación estudios económicos*. Antioquia.

La República. (7 de Enero de 2022). *La república*. Obtenido de <https://www.larepublica.co/economia/las-ventas-de-viviendas-nuevas-aumentaron-28-y-lograron-record-historico-en-2021-3283876#:~:text=Construcci%C3%B3n-.Las%20ventas%20de%20viviendas%20nuevas%20aumentaron%2028,lograron%20r%C3%A9cord>

Plutchik, R. &. (2013). *Theories of emotion (Vol.1)*. Academic Press.

Tversky, A. &. (27 de Septiembre de 1974). Judgment under Uncertainty: Heuristics and Biases. *Science*, págs. Vol 185, pp. 1124-1131.