

.UBAeconómicas posgrado

ENAP Escuela de Negocios y Administración Pública

Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Negocios y Administración
Pública

**ESPECIALIZACIÓN EN DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DE
MARKETING**

**PROYECTO
TRABAJO FINAL DE ESPECIALIZACIÓN**

Plan de Marketing para la Transformación Digital de la
empresa inmobiliaria TM Soluciones Inmobiliarias S.A.S. en
Bogotá, Colombia



AUTOR: MERLY JHOANA TRIANA MEJÍA

DIRECTOR: LAURA SCARDAMAGLIA Y CECILIA MALOSETTI

Resumen Ejecutivo

TM Soluciones Inmobiliarias S.A.S. es una empresa dedicada a la venta, arriendo y administración de inmuebles, además de construcción de obras y edificios, avalúos, asesorías, entre otros, ubicada en la ciudad de Bogotá, Colombia. Con 5 años de trayectoria y experiencia en el mercado de propiedad horizontal, gerenciada por Rosa Mejía López, Administradora de Empresas con más de 15 años de experiencia en el sector inmobiliario.

El objetivo principal del presente Plan de Marketing es posicionar la marca mediante la digitalización de sus procesos comerciales y de mercadeo, para lograr así su transformación digital a partir del 2021. Para ello, el foco de análisis del trabajo se encuentra en comprender las actuales necesidades y preferencias.

Para lograr los objetivos planteados, a continuación desarrollaré una estrategia con la finalidad de lograr que TM Soluciones Inmobiliarias sea la primera inmobiliaria elegida en el Norte de Bogotá, Colombia para el año 2021. Estoy convencida que llevando adelante este proyecto se logrará el éxito de la empresa en el sector inmobiliario.

Índice

1. Introducción.....	6
1.1. Contexto Introdutorio.....	6
1.2. Presentación breve de la situación problemática.....	7
1.3. Objetivos.....	8
1.4. Metodología.....	8
2. Análisis de la situación.....	10
2.1. Análisis PEST(A).....	10
2.1.1. Político Legal.....	10
2.1.2. Político Económico.....	11
2.1.3. Demográfico.....	12
2.1.4. Sociocultural.....	12
2.1.5. Tecnológico.....	13
2.2. Análisis de Mercado Sector Inmobiliario.....	14
2.2.1. Antecedentes del sector inmobiliario.....	14
2.2.2. Tendencia Macro-Sectorial Inmobiliario.....	15
2.2.3. Balance del mercado de vivienda.....	16
2.3. Dinámicas de la demanda inmobiliaria.....	17
2.3.1. Perfil de compradores.....	18
2.3.1.1 Tipos de inmuebles demandados.....	18
2.3.1.2 Participación regional.....	19
2.3.1.3 Participación por estrato.....	20
2.3.2. Actualidad sector inmobiliario.....	20
2.4. Análisis del consumidor.....	21
2.5. Posicionamiento actual.....	25
2.5.1. Ventaja competitiva.....	28
3. Diagnóstico.....	29
3.1. FODA sector inmobiliario.....	29
3.2. Principales conclusiones.....	30
4. Marco Referencial para el abordaje conceptual.....	31
4.1. Marco Teórico.....	31

.UBA económicas posgrado

ENAP Escuela de Negocios y Administración Pública

5.	Objetivos de negocio	40
5.1.	Definición de objetivos estratégicos cuantificables	41
5.1.1.	<i>Objetivos en función de la competitividad empresarial</i>	41
5.1.2.	<i>Objetivos en función del plan de marketing digital</i>	41
5.1.3.	<i>KPI's</i>	43
6.	Estrategia	44
6.1.	Posicionamiento de Marca	44
6.2.	Marketing Mix – Servicios	46
6.3.	Estrategia de Comunicación	51
7.	Modo de Acción (Plan Táctico).....	54
7.1.	Táctica de Contacto: Customer Journey Map	54
8.	Presupuesto.....	57
8.1.	Profit & Loss	59
8.2.	Herramientas de seguimiento y control	61
9.	Consideraciones Finales	62
	Bibliografía.....	63

Agradecimientos

Agradezco profundamente a las siguientes personas que colaboraron de distintas formas para la elaboración del presente Plan de Marketing:

A mi familia, mi mamá Rosa Mejía, mi papá Jaime Triana por su amor, comprensión y sobre todo apoyo tanto moral como investigativo, brindándome información para el desarrollo del presente trabajo.

A mis tíos Jorge Triana, Carolina Cabassi y mi prima Valentina por su apoyo y compañía en el transcurso de mi estadía en Argentina para lograr estudiar y culminar esta especialización.

A Cecilia Malosetti y Laura Scardamaglia, por su colaboración como tutoras para llevar adelante mi proyecto final y a todos los profesores de la especialización, por los conocimientos brindados a lo largo de la cursada.

1. Introducción

1.1. Contexto Introductorio

En la actualidad el sector inmobiliario se ve obligado a implementar nuevas tecnologías en los procesos de gestión, operativos, estratégicos y comerciales; de no hacerlo su competitividad y eficiencia empresarial se vería comprometida y pone en riesgo su supervivencia en el mercado. En este contexto y teniendo en cuenta la emergencia sanitaria que vive el mundo hoy en día con la pandemia del COVID – 19, se debe considerar la transformación digital como el siguiente paso en la evolución de los negocios y es la opción ideal para la atracción de más y nuevos clientes, además de un método efectivo para la obtención de nuevos datos y estudio del mercado.

En el caso del sector inmobiliario en Colombia, los canales digitales se han convertido en una herramienta importante para la comunicación entre proveedor y cliente, según el artículo realizado por Oliver peralta CEO de GenWords, “en el 2017 La Asociación Nacional de Agentes Inmobiliarios en Estados Unidos y LATAM, mediante un reporte indicó que el 44% de los compradores investigaron de forma online las propiedades que estaban en venta” (Olivier Peralta, 2018, pág. 1). Dentro de dicho sector se encuentra nuestra empresa en análisis, “**TM Soluciones Inmobiliarias S.A.S.**”

TM Soluciones Inmobiliarias S.A.S, es una empresa dedicada a la venta, arriendo y administración de inmuebles, además de construcción de obras y edificios, avalúos, asesorías, entre otros, ubicada en la ciudad de Bogotá, Colombia. Con 5 años de trayectoria y experiencia en el mercado de propiedad horizontal.

Este trabajo práctico nace de la necesidad que tiene la empresa de diversificar sus canales de venta y comunicación para atraer más clientes y posicionar sus servicios inmobiliarios en los criterios de búsqueda online y diferentes portales digitales que sirvan para dicho fin.

Desde una postura académica, la investigación permite aplicar conceptos adquiridos para alcanzar los objetivos propuestos, aquí se aplican conocimientos claves que fueron aprendidos en el transcurso de la especialización.

1.2. Presentación breve de la situación problemática

Crecer y sobrevivir, es el objetivo de cualquier organización, empresa o proyecto. Partiendo de este precepto, se justifica la importancia de emprender acciones que estén encaminadas a desarrollar estabilidad y competitividad en un mercado determinado. En el caso del sector inmobiliario colombiano, los canales de comunicación digital están siendo protagonistas, pues allí los actores que intervienen en el negocio inmobiliario han encontrado la posibilidad de establecer comunicaciones humanas cada vez más fuertes y perdurables en el tiempo. Según el artículo de Oliver Peralta, “En LATAM los usuarios online usan el Internet para conseguir viviendas en ventas. El 5% de los usuarios en México usan Internet para buscar vivienda, en Argentina ese número asciende a un 20% y en Colombia baja, para mantenerse en un promedio de solo 12%”. (Olivier Peralta, 2018, pág. 1).

En la práctica y desde su fundación, la empresa TM Soluciones Inmobiliarias S.A.S., ha desarrollado su modelo de negocio apalancado de un marketing tradicional y actualmente presenta inquietud y miedo frente a los grandes avances de las herramientas tecnológicas, percibiendo que están siendo desplazados en el mercado por carecer de una presencia digital. Sin embargo, es preciso incluir herramientas tecnológías que puedan sopesar su participación en el mercado, partiendo de la necesidad de sistematizar los procesos de marketing, comunicaciones y gestión con el cliente. Dentro de sus necesidades más evidentes, está la administración y aprovechamiento de herramientas tecnológicas para atraer nuevos clientes y, a su vez, posicionar la marca dentro del mercado inmobiliario a nivel local y nacional.

La toma de decisiones es un factor crítico dentro de TM Soluciones Inmobiliarias, ya que parte desde la experiencia adquirida por la operación de un modelo de negocio tradicional que carece de optimización de procesos y digitalización de la información.

Bajo este contexto se define la siguiente pregunta problema:

¿Qué plan de marketing se debe planear y ejecutar dentro de TM Soluciones Inmobiliarias S.A.S. para la transformación digital de la empresa, en vías de lograr mayor competitividad empresarial y posicionamiento del mercado inmobiliario colombiano?

1.3 Objetivos

Objetivo general:

Desarrollar un plan de marketing para TM Soluciones Inmobiliarias S.A.S., mediante la digitalización de sus procesos comerciales y de mercadeo, para lograr así su transformación digital a partir del 2021.

Objetivos específicos:

- Realizar un diagnóstico empresarial de los procesos comerciales y de marketing de TM Soluciones Inmobiliarias S.A.S. en los últimos 5 años de operación.
- Determinar las soluciones digitales que provean automatización de los procesos comerciales y la digitalización de las actividades de marketing de la compañía.
- Aumentar la prospección de nuevos clientes, integrando tecnología digital y el cierre de negocios a corto plazo.

1.4. Metodología

La metodología utilizada parte del método inductivo, es decir partiendo de premisas particulares y documentadas se intenta obtener una conclusión general. Se pone énfasis en la teoría, modelos teóricos y la explicación. Además, se hace uso del método histórico donde se describe procesos similares en experiencias pasadas de empresas que han emprendido transformaciones digitales a corto y mediano plazo. Para este fin, se elabora una secuencia de fases investigativas entendidas como capítulos que nos permitirán contextualizar y resolver los objetivos propuestos inicialmente, esta metodología brindara la información acertada y efectiva para la resolución de problemáticas planteados, al finalizar se brindarán conclusiones y propuestas dirigidas al campo empresarial y académico.

Tipo de investigación

Para el desarrollo del trabajo, se utilizó un análisis de tipo Descriptivo e Inductivo. La investigación se desarrolló bajo la descripción de las características que identifican los diferentes elementos y componentes que integran los actores a estudiar en el presente trabajo. Adicionalmente se realizó una observación de las variables que definen los comportamientos del sector inmobiliario y los factores que componen el marketing digital, por ende, la metodología es fundamentalmente descriptiva, aunque se presentarán datos y hechos cuantitativos y cualitativos, que fortalecerán la descripción realizada.

Aproximaciones bibliográficas y fuentes de información

La realización de las distintas pruebas bibliográficas que se desarrollaron a lo largo de este trabajo supone recabar una notable cantidad de información referida a la actividad del sector inmobiliario en Colombia. Según los objetivos a cumplir a lo largo de los distintos capítulos, se acude, en algunos casos a información secundaria y, en otros, a información recopilada a partir de las investigaciones de campo realizadas en el país. A continuación, se describen las características de las principales fuentes de información que se emplearon para el desarrollo del Plan de Marketing.

Para el estudio y el análisis del sector inmobiliario, se acude a la información contenida en la base de datos del DANE / BANCO DE LA REPUBLICA / MINCIT / FENALCO / REVISTAS ECONÓMICAS, las cuales recopila información anual sobre la actividad inmobiliaria y servicios de marketing digital. El estudio de la relación existente entre la innovación en el nuevo y el tradicional comercio y el impacto económico en el PIB de este sector se ha podido realizar a partir de la información contenida en las bases de datos del Ministerio de Industria y Comercio. En este caso, las fuentes de información consultadas contienen toda la información necesaria para los distintos análisis literarios y bibliográficos a desarrollar.

2. Análisis de la situación

2.1. Análisis PEST(A)

2.1.1. Político Legal

El mercado inmobiliario en Colombia está regulado principalmente por el Régimen de Arrendamientos Urbanos dispuesto en la Ley 820, 2003, la cual tiene como objeto estipular “los criterios que deben servir de base para regular los contratos de arrendamiento de los inmuebles urbanos destinados a vivienda, en desarrollo de los derechos de los colombianos a una vivienda digna y a la propiedad con función social” (Ley N° 820, 2003). Cabe resaltar que, dicha ley solo es aplicable a los contratos de arrendamiento sobre inmuebles urbanos destinados a vivienda total o parcial.

De acuerdo al Artículo 1973 del Código Civil Colombiano, el contrato de arrendamiento es un documento en el que “las dos partes se obligan recíprocamente, la una a conceder el goce de una cosa, o a ejecutar una obra o prestar un servicio, y la otra a pagar por este goce, obra o servicio un precio determinado” (Código Civil Colombiano, 1987). El arrendamiento implica el uso y el disfrute de una cosa perteneciente a otra persona a cambio de un pago económico.

Adicionalmente, es importante resaltar la Ley N° 675, 2001, la cual es la encargada de regular la propiedad horizontal con el fin de garantizar a sus habitantes la seguridad, bienestar y convivencia pacífica, ya que en estos “concurren derechos de propiedad exclusiva sobre bienes privados y derechos de copropiedad sobre el terreno y los demás bienes comunes” (Ley N° 675, 2001)

Por otra parte, en el marco de analizar esta variable, es importante resaltar la normativa ligada al sector inmobiliario en el contexto de la actual emergencia sanitaria generada por la propagación del Coronavirus COVID- 19, por medio de la cual el Ministerio de Salud y Protección Social de Colombia estableció un protocolo de bioseguridad que debe seguir todo aquel que labore en dicho sector. Lo anterior basado en la Resolución N° 666 y 890, 2020, en

las cuales se encuentran señalados, dependiendo la actividad comercial, las medidas y obligaciones que se deben cumplir en el territorio nacional.

2.1.2. Político Económico

Tal como en la variable anterior, la emergencia sanitaria actual del Coronavirus COVID-19 ha generado un profundo impacto en el contexto económico colombiano, sobre todo en el sector inmobiliario, ya que muchas personas se han visto obligadas a bajar su decisión de compra o inversión en el mercado y las constructoras e inmobiliarias se han tenido que reinventar para afrontar esta coyuntura. Sin embargo, a pesar de la crisis, el mercado sigue siendo dinámico, en cuestión de que la adquisición de vivienda termina teniendo un valor estable para los compradores o inversores. De acuerdo con el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) de Colombia, “el 36,6% de hogares que hay en Colombia se encuentra en déficit habitacional” (DANE, 2020), es decir, que el sector de la construcción e inmobiliario podrá realizar mayores esfuerzos para cubrir esta insuficiencia. Teniendo en cuenta lo anterior, cabe mencionar que el gobierno se dispuso a adoptar medidas para reactivar la economía colombiana, en los cuales los sectores de edificaciones se verán beneficiados, así que “se otorgarán 200 mil subsidios para la compra de vivienda” (Ministerio de Vivienda y Hacienda, 2020).

Por otro lado, en un comunicado de prensa emitido por esta misma entidad se menciona que “en el primer trimestre de 2020, el Producto Interno Bruto, en su serie original, crece 1,1% respecto al mismo periodo de 2019” (DANE, 2020). Por su parte, el sector inmobiliario se ha caracterizado por una tendencia al alza en los últimos años, representada en un crecimiento promedio anual del 13,7%, y traducida en términos de dinero en 74,5 billones de pesos con cierre al 2018. (CAMACOL, 2019).

En términos de inflación, uno de los diarios más importantes del país, Dinero.com, menciona que “la inflación anual se redujo desde el 3,86% en marzo hasta el 3,51% en abril, nivel muy inferior a la expectativa del promedio del mercado (3,68%)” (DINERO, 2020). Sin embargo,

señala que el rubro de arrendamientos y servicios públicos contribuyen positivamente a la inflación, por efectos de la tasa de cambio.

2.1.3. Demográfico

De acuerdo con el DANE, para el 2018 en Colombia había un total de 48.258.494 personas (DANE, 2020), de los cuales el 35% viven en arriendo y aproximadamente el 41% en vivienda propia/pagada. “El 76% de la oferta de vivienda en el país se encuentra en estratos de clase media” (Metrocuadrado, 2020).

Teniendo en cuenta la emergencia sanitaria actual, Trend Group America, empresa especialista en conocimiento del consumidor inmobiliario consolidó desde mayo un monitoreo que mide los nuevos plazos de compra de vivienda, “intención de demanda de vivienda a clientes en diferentes ciclos de la compra, búsqueda, con vivienda separada o pagando la cuota inicial” (Trend Group America, 2020), para lo cual recopilamos más de 2500 respuestas a nivel nacional, encontramos que antes de la cuarentena la fase de búsqueda tenía un tiempo estimado de 1 a 6 meses y por motivos de la pandemia, se aplazaría la compra a un tiempo estimado entre 1 a más de 2 años, lo cual genera un gran reto para el sector inmobiliario, sin embargo, en la investigación de los indicadores del monitoreo encuentran que “la proporción de clientes que en efecto desistirían de manera permanente a la compra de vivienda, tasa que en Colombia solo llega a ser el 2,2% global”, lo cual da la impresión de que a pesar de tener una gran distancia en plazos en los tiempos de compra, “no reduce drásticamente la intención de adquisición” (Trend Group America, 2020).

2.1.4. Sociocultural

A raíz de la pandemia por el COVID-19 el sector inmobiliario se ha tenido que reinventar y encontrar alternativas funcionales que permitan a los compradores o inversores mantener el interés por adquirir inmuebles. Como está sucediendo en gran parte del mundo, la emergencia sanitaria ha ocasionado que los gobernadores de cada país ordenen un aislamiento preventivo

para mitigar el contagio, por consiguiente, el mercado inmobiliario ha tenido que implementar sus servicios de manera virtual, teniendo en cuenta la incertidumbre de una pronta recuperación.

De acuerdo con un artículo del diario La República, “las estrategias de venta y captación de usuarios se han tenido que adaptar a las nuevas condiciones” (La República, 2020). Este ha sido un gran reto para el sector inmobiliario, sin embargo, a pesar de la situación, es uno de los mercados colombianos que han continuado en movimiento, ya que la adquisición de vivienda ya sea en arriendo o propia, es una prioridad.

La firma número uno en servicios profesionales del mundo, Deloitte realizó un análisis del impacto que tendrá el sector inmobiliario por la actual situación de emergencia sanitaria, en el cual menciona que “la actual pandemia podría modificar la forma en que las personas vivimos, trabajamos y consumimos bienes y servicios” (Deloitte, 2020), con lo anterior se puede decir que los cambios en los comportamientos de las personas a raíz de esta situación, pueden generar la supervivencia del sector.

2.1.5. Tecnológico

Con la llegada de la web 2.0 las empresas se vieron obligadas a incorporar la tecnología dentro de sus procesos, logrando así mayor alcance, comunicación y visualización, teniendo un contacto más directo entre proveedores, competencia y en mayor medida, con los clientes. El mercado inmobiliario no se queda atrás, las personas en busca de ahorrar tiempo y costos, realizan sus consultas mediante estas herramientas, evitando así la movilidad, sobre todo en la primera fase de búsqueda, ya que ahora pueden encontrar en internet los inmuebles que se adapten a sus intereses. De acuerdo con una investigación realizada por Properati, plataforma web y móvil de propiedades, “Colombia en este momento ocupa el segundo lugar en Latinoamérica en cuanto al uso de dispositivos móviles para la búsqueda de inmuebles” (Properati, 2019), indicando que este medio es el más utilizado para realizar sus búsquedas (72%) en comparación con las computadoras (47%),

Es importante para las pymes adaptarse a los nuevos desafíos que proponen la globalización y la revolución digital. Particularmente por la aparición del Covid-19 y su impacto

socioeconómico, las empresas se han obligado a replantear su comunicación y a priorizar su presencia digital, para esto se han apoyado con mayor fuerza a herramientas tecnológicas de la mano con el marketing realizando actividades como tours virtuales, material audiovisual (videos y fotos) que detallen los inmuebles, recorridos interactivos en vivo, entre otros. Incluyendo, adicionalmente, estrategias como el teletrabajo y las comunicaciones remotas, las cuales “se van imponiendo y configurando una nueva realidad, las herramientas virtuales tomarán un papel más preponderante en el sector inmobiliario después de esta crisis” (Viventa, 2020)

2.2 Análisis de Mercado Sector Inmobiliario

2.2.1. Antecedentes del sector inmobiliario

En el año 1972 el gobierno nacional implementó el denominado sistema de financiación de vivienda con la Unidad de Poder Adquisitivo Constante (UPAC), el cual funcionaba determinando índices del costo de créditos, que serían reflejados en el valor de los ingresos. La UPAC estaba regulada por los índices de precios al consumidor (IPC), pasados los años se modificó dicho indicador transformándose a la tasa de depósitos a términos fijo (DTF), cuya variación dependería de las tendencias y dinámicas del sector financiero.

En la década de los noventa, el sector de la construcción e inmobiliario gozaría de un crecimiento significativo, impulsado más que nada por la ineficiencia en la regulación y control del origen de los recursos financieros. En este sentido, la tasa de DTF superó con gran ventaja al IPC, como consecuencia de ello, los costos de los créditos para la financiación de la vivienda aumentaron con respecto a los ingresos reales de los consumidores. (Karutz, 2019). Para el cierre de año de 1997 los créditos hipotecarios ascendieron hasta un 165%, lo cual contribuyó negativamente a la crisis económica de los años noventa y generó una burbuja inmobiliaria. Para 1998 el mercado inmobiliario sufrió una caída de precios importante, pero las tasas de interés aumentaban. Este contexto obligó a muchos propietarios a redimir sus créditos y perder sus

viviendas. Ciertamente, la cartera hipotecaria sufrió una caída financiera crítica, terminando en una bancarrota del sector inmobiliario en el país. (Namen & Urrutia, 2011).

La ley 546 de 1999 surge con el propósito de atender la crisis de la UPAC, la modificación más drástica fue la implementación de la Unidad de Valor Real Constante (UVR). De esta manera, los costos de los créditos se medían en base a este indicador, logrando así, ajustar contratos de comprar venta de inmuebles y gestionar reembolsos en cara a los consumidores (Castaño, 2011).

Otro suceso importante en medio de la crisis sucede con la implementación del método de fiducia, que tuvo como objeto reducir la incertidumbre en los proyectos inmobiliarios. De esta manera, las empresas dedicadas a la construcción y venta de viviendas se integraron verticalmente hacia adelante con entidades financieras. Bajo este modelo, los consumidores pagan directamente a la fiduciaria, y esta a su vez desembolsa a la constructora cuando se cumplen los objetivos comerciales, legales y técnicos. Esta intermediación bancaria supone seguridad y confianza en cara al comprador.

Actualmente, el gobierno colombiano fija un sistema de financiamiento de vivienda sustentado en la inflación, los subsidios y los costos de viviendas de interés social, además de la integración de fidecomisos, todo con el propósito de fortalecer el sector inmobiliario colombiano. Sin embargo, el acceso a vivienda propia y el déficit habitacional sigue siendo el mayor reto del sector.

2.2.2. Tendencia Macro-Sectorial Inmobiliario

La demanda de insumos para la construcción de viviendas también ha experimentado un alza significativa, para el cierre del 2018 se facturo 42,8 billones de pesos, representado en una tasa de crecimiento anual de 11,6%. Por otro lado, la construcción de edificios comerciales no residenciales contribuye con 10,3 billones de pesos en términos de salarios directos a trabajadores y constituye el 54% de los sectores productivos que generan mayor empleo en el país. (CAMACOL, 2019).

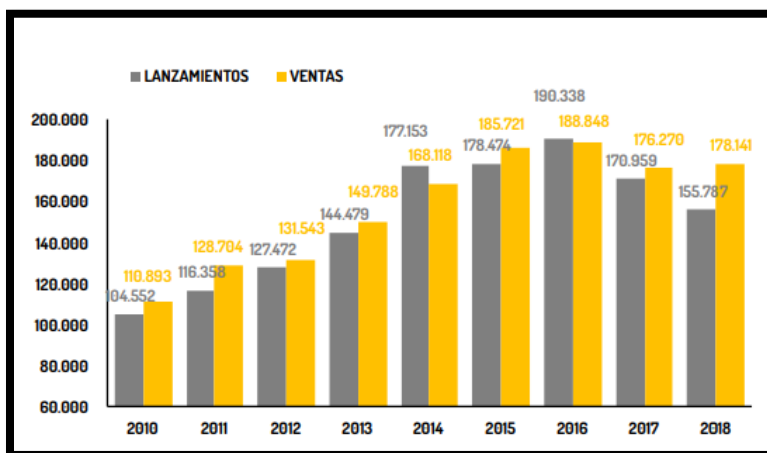
En cuanto al aporte a la economía nacional, el sector inmobiliario aporta 45 mil millones de pesos, incluidas las actividades de construcción, lo que representa un crecimiento tres veces mayor que hace una década y en cifras porcentuales significa un crecimiento del 3,6% al 4,6% respectivamente. Esto encasilla al sector inmobiliario en el puesto noveno en el ranking de las ramas más productivas del país. El sector inmobiliario emplea más de tres millones de personas en toda la línea productiva del negocio (construcción y actividades inmobiliarias). De acuerdo con el informe de Camacol del 2019 “el sector ha comercializado más de 2,2 millones de unidades de vivienda entre 2008 y 2018, a la par que la construcción de 46,1 millones de metros cuadrados para destinos no residenciales” (CAMACOL, 2019, pág. 15).

2.2.3. Balance del mercado de vivienda

La comercialización de viviendas ha presentado un crecimiento sostenido en la última década. La tasa de crecimiento anual es del 6,1%, sin embargo, la desaceleración de la economía y la irrupción de la pandemia ha alterado drásticamente la demanda de viviendas en el país. El ajuste proyectado, producto de la crisis, va desde el 6,7% con una tasa del 1,1% (CAMACOL, 2019). En el gráfico 1, se presenta el contraste entre las viviendas lanzadas para venta y la compra efectiva de las mismas con cierre al 2018.

“De esta manera, en 2018, las viviendas vendidas se ubicaron en un nivel de 178.141 unidades, tendencia que estuvo en línea con la nueva oferta de proyectos que se contrajo a una tasa del 8,9% llegando a 155.787 unidades de vivienda nueva al mercado” (CAMACOL, 2019, pág. 15).

Gráfico 1. Unidades de vivienda lanzadas vs vendidas



Fuente: Informe de Gestión 2018 Camacol

El mercado inmobiliario en Colombia se divide en dos segmentos: VIS y VIP. En palabras de Wendelin Alex (2019) “hay aquellas viviendas cuyos precios están regulados y monitoreados por el estado. El grupo de vivienda regulada se compone de Vivienda con Interés Social (VIS) y Vivienda con Interés Social Prioritario (VIP). El gobierno interviene a este mercado mediante entregas gratuitas o subsidios sobre la primera cuota, la compra o la tasa de interés. Por otro lado, se encuentra el segmento de la inmobiliaria residencial no regulada conocido como Vivienda Sin Interés Social (No VIS)” (Karutz, 2019, pág. 9).

De acuerdo con el informe de Camacol (2019) la vivienda de interés social sobresalió por la dinámica comercial registrada en el cierre del 2018 y al inicio del 2019, cuando cerca de 9.415 unidades fueron vendidas, con crecimiento del 0,3% anual.

2.3. Dinámicas de la demanda inmobiliaria

De acuerdo con el informe denominado *Comportamiento del Sector Inmobiliario en Colombia desarrollado* por Ciencuadras (2019), las dinámicas de la demanda del sector están determinadas por el comprador, el tipo de inmueble, los canales de búsqueda, las regiones de mayor demanda y el poder adquisitivo del estrato medio.

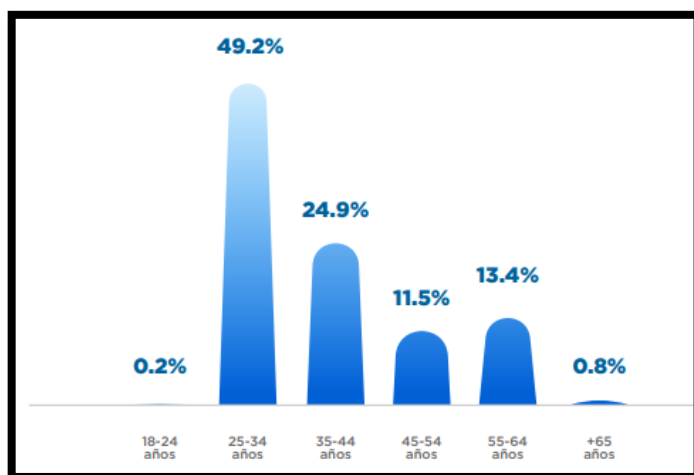
El sondeo realizado por esta entidad arroja que “El 43% de los consumidores de inmuebles aseguraron que arriendan porque comprar es muy costoso, mientras que el 38% expresa que en unos años se va del país y el 10% sostienen que se acaban de independizar y no están en la etapa de adquirir un espacio propio”.

2.3.1. Perfil de compradores

Las mujeres fueron quienes más se dedicaron a encontrar su espacio ideal, entendiendo que el 76% de las consultas hechas el año pasado fueron de mujeres y la mayoría, se hicieron desde sus celulares.

Por otro lado, las personas entre 25 y 34 años realizaron más búsquedas de inmuebles, independientemente de la ciudad en la que querían encontrar la propiedad.

Gráfico 3. Grupo de edades con mayor interés en adquisición de viviendas



Fuente: Informe sectorial inmobiliario (Ciencuadras, 2019)

2.3.1.1 Tipos de inmuebles demandados

Entre espacios comerciales y habitacionales, los apartamentos en arriendo fueron el tipo de búsqueda que más se hizo en Colombia en el 2019.

Tabla 1. Búsquedas de inmuebles en Colombia 2019

BÚSQUEDAS DE INMUEBLES 2019		
Apartamento	Casa	Local
67%	24,50%	3,91%
Finca	Oficina	Lote
1,51%	1,12%	0,91%
Bodega	Edificio	Consultorio
0,86%	0,11%	0,08%

Fuente: elaboración propia en base a informe sectorial de (Ciencuadras, 2019)

2.3.1.2 Participación regional

La mayoría de las consultas fueron sobre disponibilidad de inmuebles en la capital del país y sus alrededores, con el 46,4%, seguidas por otras ciudades principales, como Medellín, Cali, Bucaramanga y Barranquilla.

Tabla 2. Top 10 búsquedas inmobiliarias en Colombia

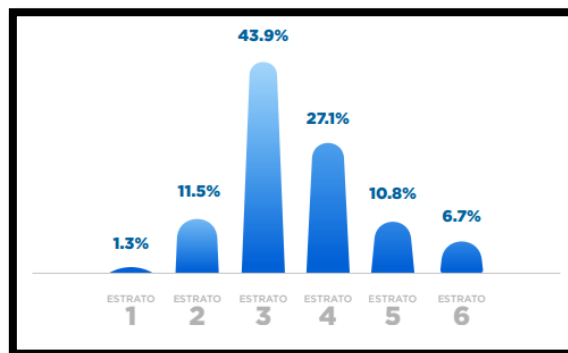
TOP 10 DE BÚSQUEDAS EN COLOMBIA		
Bogotá	Medellín	Cali
46%	19,10%	12,40%
Bucaramanga	Barranquilla	Envigado
5,63%	3,72%	3,41%
Manizales	Pereira	Itagüí
2,71%	2,36%	2,31%

Fuente: elaboración propia en base a informe sectorial de (Ciencuadras, 2019)

2.3.1.3 Participación por estrato

Las ciudades en Colombia se dividen en estratos del 1 al 6, “los estratos 1, 2 y 3 corresponden a estratos bajos que albergan a los usuarios con menores recursos” y “los estratos 5 y 6 corresponden a estratos altos que albergan a los usuarios con mayores recursos económicos” (DANE). Teniendo en cuenta lo anterior, ciertamente los inmuebles ubicados en estratos 3 y 4 son los más demandados del sector, debido a los programas de financiamiento disponibles para la población perteneciente a clase media.

Gráfico 4. Adquisición por estrato



Fuente: Informe sectorial inmobiliario (Ciencuadras, 2019)

2.3.2 Actualidad sector inmobiliario

El mercado inmobiliario está en crecimiento constante, a pesar de la situación actual, la demanda de inmuebles se proyecta favorable, de acuerdo con las estadísticas del DANE “entre 2005 y 2018 aumentó el número total de viviendas en el país, en este periodo 3.090.522 nuevos hogares fueron constituidos” (DANE, 2020) para el año 2018 el total de viviendas era de 13.480.729 y para el mismo año se vendieron 172 mil viviendas nuevas, representando una inversión de 32 billones de pesos (Finca Raíz, 2018) y solo en el 2019 la inversión de los colombianos fue de 26,2 billones de pesos, por lo que de acuerdo con la Cámara Colombiana

de la Construcción (CAMACOL), tan solo el primer trimestre del 2019 fue uno de los mejores en ventas de los últimos 3 años.

El crecimiento económico en Colombia para el 2019 fue de 3.3% frente al 2.5% de 2018 y se tenía proyectado un incremento en el mismo para el 2020, sin embargo, la pandemia por el COVID-19 ha sido un factor que genera incertidumbre respecto a la afectación del consumo privado e inversión en este sector (Banco Mundial en Colombia, 2020). Teniendo en cuenta lo anterior, el sector de servicios, industria y comercio, en el cual se encuentra inmerso el mercado inmobiliario, logra impactar más del 20% del PIB, por lo que se puede decir que este sector supera la quinta parte de la economía colombiana (La República, 2019).

Respecto a la participación del mercado del sector inmobiliario, se puede decir que hasta el momento no hay información oficial que determine cuáles son los líderes del mercado en Colombia. Sin embargo, por posicionamiento de marca, es decir, las más nombradas o conocidas por la mayoría de los colombianos son: Fedelonjas, Federación Colombiana de Lonjas de Propiedad Raíz; Finca Raíz y Century 21.

2.4. Análisis del consumidor

Para determinar el consumidor de bienes inmobiliarios es preciso establecer la conformación de viviendas por número de habitantes. La dinámica de esta variable en los últimos años, de acuerdo con el informe sectorial del DANE (2019), indica que los hogares colombianos cada vez son más unipersonales y menos familiares, en este sentido, la demanda de inmuebles esta apuntada a espacios más reducidos que suponen menos gastos operativos y mayores beneficios de financiamiento.

Tabla 3. Conformación de viviendas según número de habitantes

Conformación de ocupación de viviendas	2005	2019
<i>1 persona</i>	11,1%	18,5%
<i>2 personas</i>	15,1%	21,7%

<i>3 personas</i>	19,8%	23,2%
<i>4 personas</i>	20,5%	19,5%
<i>5 personas y mas</i>	33,2%	16,8%

Fuente: Censo nacional de población y Vivienda DANE (2019)

Grupos de consumidores en el sector inmobiliario

En el sector inmobiliario, el comprador está determinado en cinco (5) grandes grupos, con características muy bien definidas y necesidades puntuales. El contraste entre estos grupos de personas está enmarcado por las motivaciones personales en función de la conformación de hogar y la emancipación del individuo. A continuación, se describe cada uno de los grupos:

- **Familias que buscan cambiar de propiedad**, la motivación de este grupo de personas esta mayormente ligado a la adquisición de viviendas más grandes con espacios amplios y en mejores ubicaciones. Cuando el promedio de edad supera los 50 años, normalmente la necesidad es adquirir un bien inmobiliario para solventar las necesidades de vivienda de todo el grupo familiar. Este comprador pretende no adquirir nuevas deudas, ya que, supone apalancar el costo de la nueva vivienda con la venta del inmueble actual.
- **Matrimonios jóvenes**, normalmente este grupo de consumidores adquiere su primera vivienda propia una vez está definida la capacidad adquisitiva de las personas que integran el matrimonio, están dispuestos a asumir créditos (deudas) con el objeto de adquirir el inmueble. En aspectos técnicos, buscan viviendas en locaciones con fácil

acceso y con cercanía a zonas recreativas en función de la conformación de familia con hijos.

- **Emprendedores o independientes joven**, este grupo de consumidores esta conformados por jóvenes de 25 a 35 años quienes emprenden proyectos empresariales o negocios propios, su capacidad de adquisición es limitada, pero es contrastada con las pocas necesidades a satisfacer en términos de vivienda, mayormente adquieren vivienda en forma de arriendo o asumen créditos hipotecarios con el pago de cuotas iniciales por encima de las mínimas exigidas. El capital es producto de ahorros o ayudas económicas del grupo familiar.
- **Personas mayores**, las personas con más de 65 años conforman este grupo de consumidores. Son aquellos compradores que desean adquirir bienes inmobiliarios con el objeto de gozar del retiro o “pensión”, normalmente buscan viviendas por fuera de las ciudades principales, sin embargo, la cercanía a familiares es importante en la toma de decisiones con respecto a la ubicación. El capital procedente para adquisición es producto de ahorro, participaciones en empresa privada, venta de inmuebles, y pensiones.
- **Empresarios y/o comerciantes**, este grupo de consumidores está conformado por perfiles que desean adquirir inmuebles no residenciales para el desarrollo de establecimientos comerciales, oficinas, instituciones, bodegas, entre otros.

Factores de motivación y decisión de compra del consumidor

En Colombia los dos modelos de acceso a vivienda están determinados por la decisión de comprar, arrendar o subsidiar un inmueble. En el primer caso, supone la adquisición de una deuda a largo plazo con una entidad financiera que a su vez es intermediaria entre la constructora y el cliente final. En el segundo contexto, arriendo, implica una solvencia económica continua para solventar el pago de cuotas fijas por un determinado tiempo. Finalmente, el subsidio hace referencia a la realización de ahorros programados para la compra de inmuebles que aún están

en etapas de construcción. Las motivaciones varían entonces dependiendo del modelo en que se pretende adquirir el inmueble. En la Tabla 4 se presentan las motivaciones más destacadas para el acceso a vivienda en los modelos de arriendo y compra.

Tabla 4. Motivaciones del consumidor inmobiliario

MOTIVACIONES DE CONSUMIDORES DE ACUERDO CON EL MODELO DE ADQUISICIÓN	
ARRIENDO	Locaciones, posibilidad de accesos rápidos y seguros, cercanía a lugar de trabajo, escuelas, centros de recreación y comunidad vecina.
	Exclusividad sobre el inmueble sin acarrear compra del mismo.
	Apertura y mejoramiento de vida crediticia personal o familiar, con el objeto de construir un perfil financiero óptimo para la compra de inmuebles a mediano o largo plazo.
	Adquisición de vivienda de acuerdo con las necesidades técnicas y personales.
	Desentendimiento de mantenimientos, reparaciones, arreglos e impuestos del bien, ya que lo asume el propietario de este.
COMPRA	Adquisición de un activo fijo con valorización en el transcurrir del tiempo.
	Garantía de herencia para familiares de primer grado de consanguinidad.
	Representa una inversión de bajo riesgo.
	Ahorro en pagos de canon mensuales que contribuyen a la cartera financiera de la cartera del consumidor.
	Posibilidad de arrendar el inmueble para generar ingresos fijos.

Fuente: elaboración propia en base a informe sectorial de (Ciencuadras, 2019)

Comprador del sector inmobiliario

En cuanto a las motivaciones más destacadas del comprador, se evidencia que la inversión a largo plazo para generar ingresos de renta es la más buscada por el consumidor inmobiliario colombiano. De acuerdo con el informe sectorial de CAMACOL “que una de las principales motivaciones que se tiene en nuestro país para comprar un inmueble sea la inversión, es una gran noticia para el sector de la construcción en Colombia y para los mismos compradores, puesto que cada día se registran nuevos proyectos de vivienda de interés social en nuestro país” (CAMACOL, 2019, pág. 9).

2.5. Posicionamiento actual

La empresa TM Soluciones Inmobiliarias está en constante crecimiento. A pesar de utilizar herramientas digitales, su mayor inversión ha estado en la publicidad offline, incluyendo plotter con el logo y teléfonos de contacto de la empresa en la parte trasera del auto, con la intención de llamar la atención de las personas; adicionalmente, comenzaron a distribuir entre sus clientes merchandising con el logo de la empresa, incluyendo dentro de estos, barbijos y mascarar. Por otra parte, en lo que concierne al área digital, de forma empírica están realizando publicaciones en Facebook, Instragram y Youtube de los inmuebles, sin embargo, el alcance que tienen en estas redes sociales es baja.

2.6. Análisis de la Competencia

Para realizar un análisis más profundo de la competencia se analizarán las diferentes áreas competitivas que tiene TM Soluciones Inmobiliarias S.A.S. a través de *las 5 fuerzas competitivas de Porter*, en las cuales “cada una de estas fuerzas afecta la capacidad de una empresa para competir en un mercado concreto. Juntas determinan la rentabilidad potencial de un sector determinado” (Martínez & Milla, 2012), entendiéndose como: Rivalidad competitiva;

Poder negociador de los proveedores; Poder negociador de los clientes; Amenaza de nuevos competidores potenciales y Amenaza de productos sustitutos.

A. Rivalidad competitiva

Dentro de esta variable se analizan los competidores directos, es decir, aquellas empresas que trabajan en el mercado inmobiliario, además de ser fuertes en el área tecnológico y digital. De acuerdo con Rosa Mejía, Gerente General de TM Soluciones Inmobiliarias S.A.S, en Colombia, las Inmobiliarias se dedican en mayor medida al ámbito comercial y no al detalle de la operación de inversión, sin embargo, han llegado empresas internacionales que trabajan a través de franquicias y quienes junto con las compañías nacionales se encuentran actualmente liderando el mercado:

a) **CENTURY 21:** “Hace parte de las 22 oficinas de esta ciudad con el fin de ofrecer Servicios Inmobiliarios a todos aquellos que deseen comprar, vender o arrendar una propiedad. Es así como hace parte de las más de 35 oficinas franquiciadas que la marca tiene en el país, ubicadas en las principales ciudades, logrando un gran posicionamiento que hace de CENTURY 21 la empresa inmobiliaria más grande de Colombia” (Century 21, 2020)

Algunas de sus especialidades son: Gestión - Marketing y Publicidad – Comercial – Formación y Nuevas Tecnologías.

b) **COLLIERS:** “Colliers International, empresa líder en la prestación de servicios inmobiliarios corporativos en el mundo. A través de su portafolio integral de soluciones ha gestionado los activos inmobiliarios más importantes del país, a lo largo de los 20 años de experiencia en Colombia” (Colliers Internacional, 2020)

c) **METRO CUADRADO:** Es una de las principales inmobiliarias prestadoras de servicio en la venta y compra de inmuebles nuevos, usados o sobre planos, es muy reconocida, muy familiar fácil acceso a su información por páginas web la cual permite observar una variada cartilla de innumerables inmuebles

En segundo lugar, están los competidores indirectos. Son aquellas empresas que se han dedicado al sector inmobiliario, pero han avanzado en la gestión y han escalado un peldaño más en la cadena productiva, es decir que aparte de desempeñar la labor inmobiliaria, también participan o hacen parte de intermediación. Ejemplo de ellas son: Pedro Gómez y Cía. S.A. - Ramón H y Cía - Constructora Colmena y Cuzesar entre otras.

B. Amenaza de nuevos competidores potenciales

En el mercado inmobiliario aparentemente no hay amenazas por nuevos competidores, ya que en lo que se refiere al servicio de intermediación entre agente y cliente el mercado inmobiliario no se tiene en cuenta de forma profesional sino más artesanal, a pesar de que la demanda de inmuebles es alta y constante. Una de las razones por lo que no se genera mayor crecimiento en el mercado inmobiliario en Colombia es la resistencia o no conocimiento de la existencia de estas y de esta manera evitar acceder a sus servicios. De acuerdo con Rosa Mejía, Gerente General de TM Soluciones Inmobiliarias “algunos que conocen de estas empresas no les genera confianza y deciden ir por su cuenta, sin ver que el proceso de arrendamiento es bastante engorroso”. Adicionalmente, en Colombia existen pocas empresas que presten este servicio de forma diligente, eficaz y confiable con honorarios razonables, lo cual permite generar una oportunidad de negocio.

C. Productos sustitutos

Dentro de esta variable, se ubican las compañías de seguros que por medio de sus pólizas de seguros incluyen el servicio de arrendamiento. En Colombia existen 2 compañías que ofrecen este servicio: Prosear LTDA - Promotora de Seguros de Arrendamiento, la cual es a su vez una filial de SURA, compañía Suramericana de Seguros, dentro de sus servicios se encuentran “pólizas de arrendamiento, cubriendo el canon, administración y servicios públicos en caso de incumplimiento por parte de los arrendatarios” (SURA, 2020).

De acuerdo con el diario La República, son varias las compañías que cubren los servicios que presta una inmobiliaria, afectando así al sector. Dentro del artículo menciona que “una de

las aseguradoras que ofrece póliza de arrendamiento es Aseguradora Solidaria de Colombia, cuyo producto cubre 100% de los cánones dejados de pagar por el arrendatario, las cuotas de administración ordinarias y los saldos de los servicios públicos dejados de pagar” (La República, 2020).

D. Poder negociador de los clientes

En el mercado inmobiliario existen dos tipos de clientes, el arrendatario y el propietario, quienes ocupan diferentes formas de negociar.

Propietario. Es el dueño del inmueble y a la hora de negociar busca obtener la mayor ganancia y como es quien tiene la autoridad máxima de decisión, cuenta con un nivel de negociación alto.

Arrendatario. Es quien debe negociar con el propietario para adquirir por un tiempo determinado el inmueble.

E. Poder negociador de los proveedores

Por su parte, TM Soluciones Inmobiliarias no cuenta con gran variedad de proveedores, por lo que su nivel de negociación no es alto. Sin embargo, sus clientes son sus proveedores más importantes, ya que son estos quienes ofrecen sus propiedades para que la empresa gestione el negocio con los compradores. Por este servicio se negocia con los propietarios, además del canon de arrendamiento, la comisión y la exclusividad.

2.5.1. Ventaja competitiva

TM Soluciones Inmobiliarias, se encuentra calificada por los clientes con 5 estrellas en Google + por la calidad de su servicio, la seguridad y confianza que proveen. Así mismo, por ser proveedor directo del servicio de avalúos de inmuebles, les permite ofrecer a los clientes que contraten el servicio con exclusividad, el avalúo gratis, de lo contrario deberán abonar el costo, el cual es el 1.5 x 1000 sobre el valor de la propiedad, este costo estipulado para cualquier inmobiliaria, sin embargo, la empresa lo brinda sin ningún costo como estrategia de acercamiento. De acuerdo con Rosa Mejía, este “plus” los resalta sobre su competencia.

Adicionalmente, cuentan con un servidor integrador, llamado Wasi, el cual les permite difundir sus inmuebles en 16 diferentes portales especializados en el sector, sumando a esto, las redes sociales y los 80 grupos inmobiliarios en los que la empresa se encuentra, con esto se puede decir que la cobertura de posibles clientes aumente en gran medida.

3. Diagnóstico

3.1. FODA sector inmobiliario

Amenazas		Fortalezas	
Crisis económica en Colombia en el contexto del Covid-19.	Regulaciones macroeconómicas para la oferta y demanda de bienes inmobiliarios.	Su alto conocimiento respecto a los procesos, normas y acciones inmobiliarias	Experiencia de la Gerencia de más de 17 años en el sector inmobiliario, lo cual impulsa los procesos de la empresa.
Asociación de inmobiliarias con entidades financieras que generan monopolios.	Tasas de interés altas producto de la inflación, deuda externa y devaluación de la moneda nacional.	La empresa ofrece servicios de calidad y en caso de contratar con exclusividad el servicio, se ofrece el avalúo de la propiedad gratis	Generación de puestos de trabajo.
Debilidades		Oportunidades	

No cuenta con área de Marketing constituida, lo que genera dependencia de gerencia en todos los procesos	Integración digital reducida.	Inclusión de tecnología digital en el sector para optimización de la comunicación, oferta y servicio al cliente	Reforma de las políticas de vivienda estatales en función de fortalecer el sector y beneficiar al consumidor final.
Poco reconocimiento de la marca en el sector inmobiliario en Colombia.	Poco personal para atender la demanda de inmuebles.	Reducción de intermediaciones bancarias.	Digitalización de los procesos y actividades inmobiliarias de todo el país.

Fuente: Elaboración propia.

3.2. Principales conclusiones

- Ciertamente, además de proporcionar una fuerza laboral importante para fortalecer la estabilidad económica, el sector inmobiliario de Colombia también ha hecho contribuciones significativas a la economía nacional. El reto principal del sector tiene como finalidad comercializar las propiedades restantes en el inventario nacional y atender las necesidades de los consumidores finales de vivienda.
- La reciente pandemia del Covid-19 ha desacelerado la construcción, comercialización y demanda de bienes inmobiliarios en el país, es preciso desarrollar programas de contingencia que puedan suavizar los impactos negativos de este contexto mundial. Las entidades financieras e inmobiliarias deberían gestar sinergias colaborativas para ofrecer planes de adquisición y financiación ideales en cara a la crisis económica actual.

- Incorporar tecnología al sector es una prioridad porque la dinamización del sector depende de la agilidad de los procedimientos de comunicación, suministro y gestión para la compra o arrendamiento de inmuebles.
- Las motivaciones de los grupos de compradores en el sector están alineadas con aspectos técnicos, emocionales y de acceso. De tal forma que, factores como la ubicación, tamaño, infraestructura y seguridad siguen siendo claves en la decisión de compra. Así mismo, el servicio al cliente proporcionado por las inmobiliarias es clave para concretar la venta de inmuebles.

4. Marco Referencial para el abordaje conceptual

4.1. Marco Teórico

Escuela de pensamiento:

El problema propuesto y el contexto en donde se desenvuelve el trabajo investigativo estará definido bajo la escuela de pensamiento económica Neoclásica, pues allí determina que la oferta y la demanda está definida entre la participación de precio y cantidades variables según el punto de equilibrio del mercado (Marshall, 1924). Este principio aplica directamente a la oferta y comunicaciones de productos y servicios, en donde el precio está ligado al relacionamiento y poder de negociación sobre consumidores. De igual manera según esta escuela, la intensidad de la producción de bienes y servicios no está en función de los precios, si no, en la necesidad del consumo.

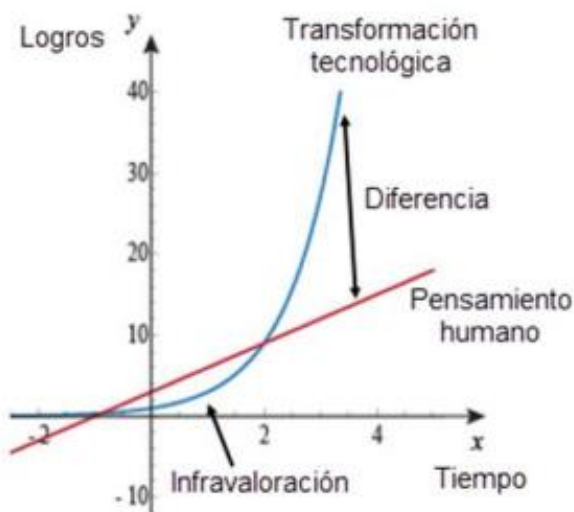
Concepto de transformación digital:

Las tecnologías de finales del siglo XX (informática, microelectrónica...) han configurado un nuevo escenario de cambio y transformación por lo que, siguiendo con el esquema de Toffler, se puede establecer el siglo XXI como la tercera ola de transformación tecnológica (Gullo, 2018). Se trata de un nuevo proceso en el que el mundo actual se encuentra inmerso. Este nuevo

proceso de cambio hace pensar que las estructuras de la etapa industrial se ponen en evidencia y, como en transformaciones anteriores, serán reemplazadas por unas nuevas que encajen mejor con el nuevo orden. Esta nueva etapa está cargada de incertidumbre, derivada de los conceptos de progresión aritmética y geométrica.

Para Juan de la Peña y Misori Cabezas en su libro *La gran oportunidad: Claves para liderar la transformación digital en las empresas y en la economía*, consideran que las transformaciones contienen componentes de progresión geométrica y que son infravaloradas en un primer momento por el pensamiento humano. La gráfica 1 muestra las diferencias que se producen entre las dos progresiones, poniendo de manifiesto la pérdida o infravaloración de una transformación y la diferencia que se obtiene en etapas posteriores. (Peña & Cabezas, 2015).

Gráfica 1. Diferencias entre progresión humana vs tecnológica



Fuente: (Peña & Cabezas, 2015).

Este análisis supone una fecha clave en esta transformación tecnológica, debido a que el Bureau of Economic Analysis de Estados Unidos considera por vez primera las tecnologías de la información como inversión empresarial. Supone un cambio en el análisis de las inversiones, pues estas (TIC) pasan a ser analizadas bajo los conceptos de VAN, TIR o descuento del Cash-Flow. Tras más de 40 años de avances, a principios del siglo XXI, un nuevo fenómeno se generaliza y altera fuertemente el entorno empresarial, social y político. Este hecho es la

aparición de internet y la aparición de las redes sociales. Lo anterior potencia la idea del aumento exponencial debido a que todavía no se conocen con exactitud sus repercusiones en las empresas y el entorno económico, así como las movilizaciones sociales. En palabras de Andrew McAfee, co-director de la iniciativa MIT en economía digital, “Aún no hemos visto nada. Todo está por venir” (Martínez J. V., 2016).

Una vez entendido el significado de la palabra *transformación* y haber analizado su evolución histórica, es necesario conocer el significado del término *digital*. Digital hace referencia a que las señales se convierten al código binario (base dos), a ceros y unos. Este sistema es el que utilizan los ordenadores para adaptar la información, ya sea un texto, una imagen, vídeos o música... Esta información es procesada por un dispositivo tecnológico, el microprocesador (chip), que trabaja desde su lanzamiento (en 1971) con el Intel 4004 y desde entonces se ha extendido a diferentes elementos de uso habitual. Por ejemplo: automóviles, electrodomésticos... (Peña & Cabezas, 2015).

Gordon E. Moore, co-creador de Intel en 1968 explicó a la revista Electronics un análisis que efectuó durante sus primeros días en el sector electrónico, su conclusión es conocida como la Ley de Moore. La Ley de Moore postula que la potencia de un ordenador se duplica cada 18 meses, y explica que la complejidad de los circuitos integrados (medido por el número de microchips que se puede incluir en cada circuito) se duplicaría cada año. Se trata de una ley empírica que carece de respaldo teórico consensuado (Martin Rees, 2004). En 1975, G. Moore adaptó su predicción señalando que el número de transistores en un chip se duplicaría cada 2 años y finalmente, y finalmente en 2007, Moore expresó que “Mi ley dejará de cumplirse dentro de 10 o 15 años” (Sack, 2009).

Concepto de marketing digital:

De acuerdo con la definición propuesta por (Guercio , 2009), entendemos que el marketing es la disciplina que se encarga de diseñar y accionar estrategias con el objeto de construir una relación con el consumidor para incentivar su intención de compra. En igual medida el marketing digital pretende conectar la marca y/o empresa con el usuario (consumidor) a través

del internet, siendo el mktd¹ un canal no tradicional de comunicación y venta que complementa los métodos convencionales de publicidad. Una de las funcionalidades destacadas del marketing digital radica en la capacidad de segmentación de mercados y ubicación de públicos objetivos, permitiendo a las empresas (pymes) dirigir sus mensajes publicitarios de forma directa y con alcance segmentado. Sin embargo, el mktd cubre una serie de características que van más allá, “comprende cualquier herramienta que utilice las tecnologías digitales y de telecomunicaciones para alcanzar los objetivos de marketing que se haya propuesto una organización” (Herradon, 2009, pág. 3).

El aprovechamiento de la tecnología es una de las principales bondades del mktd, pues es mediante la tecnología poner en marcha una serie de prácticas que impulsan la rentabilidad y la atracción de clientes, además de su fidelización; esta funcionalidad provee un esquema de interacción intuitivo y fácil de utilizar para el usuario, entregándole información que se ajustan a sus necesidades individuales.

Por otro lado, Kotler afirma que “el marketing digital entra en el juego de la realidad empresarial como respuesta a las necesidades: los desafíos generados por las empresas y personas por manifestar su creatividad, su espiritualidad y sus valores” (Kotler P. , 2003, pág. 14).

Desde la perspectiva de la funcionalidad el mktd apoya favorablemente la administración, gestión y medición del marketing, permitiendo así, moldear una ventaja competitiva destacada en términos de comunicación y publicidad. Dicho esto, se deduce que la versatilidad de la tecnología digital está alineada con el interés vigente de las empresas por entender y conocer mejor sus clientes, para posteriormente entregar soluciones, productos o servicios a la medida que se ajusten lo más preciso posible a las necesidades de un mercado en específico.

De acuerdo con las definiciones mencionadas, vemos que los autores concuerdan que el marketing digital se destaca principalmente por la conexión y relación con los clientes por medio del internet, donde emerge una un ecosistema digital que permite un comercio ya no presencial, facilitando el intercambio de información de doble vía. Sostienen que el mktd es un

¹ Abreviación de marketing digital

complemento evolutivo a la forma tradicional de hacer marketing, siendo un factor fundamental para sobrevivir en un mundo globalizado y digitalizado.

Lo nuevo de la tecnología digital

Es importante para las pymes adaptarse a los nuevos desafíos que proponen la globalización y la revolución digital². Particularmente en el año en curso (2020) la aparición del Covid-19 y su impacto socioeconómico han obligado a las pymes a replantear su comunicación y a priorizar su presencia digital en la social media. Este apartado tiene como propósito describir las tendencias del marketing digital para el 2020 tales como búsqueda por comandos de voz, generación de videos, contenido de valor entre otros.

Las búsquedas por comando de voz se caracterizan por tener la funcionalidad de realizar pedidos mediante voice search³, eso quisiera decir que la respuesta que tendrá el usuario será en igual medida hablada. De acuerdo con el artículo realizado por Milanini “en el 2020 por lo menos mitad de todas las búsquedas hechas en internet serán hechas vía comandos de voz” (Milanini, 2019, pág. 1).

Los Chatbots⁴ es una tecnología que tiempo atrás ya se viene utilizando, y la ventaja que proporciona esta solución tecnológica es que puede atender requerimientos simples, normalmente funcionan en chats dentro de las páginas web. La inteligencia artificial es el protagonista en el funcionamiento de los Chatbots más sofisticados, esta tecnología permite recopilar los datos claves de los usuarios que interactúan con los Chatbots, proporcionando así información valiosa para la construcción de bases de datos de alta calidad, con esto las marcas y las empresas logran establecer una mayor proximidad y fidelización con sus clientes.

La acción de comprar online mediante el uso de un teléfono celular se denomina Mobile commerce, de acuerdo con el estudio de Milanini “por ejemplo el 40% de los embajadores de marca (influencers y críticos) ya utilizan el Smartphone para comprar” (Milanini, 2019, pág. 1). Es evidente que los Smartphone son el medio perfecto para ingresar a plataformas de e-

² Es el proceso mediante el cual el usuario tiene mayor posibilidad de satisfacer sus necesidades a través de una navegación ilimitada en la web o internet de las cosas.

³ Acción que le permite al usuario mediante su voz encontrar información en la web

⁴ Es un emulador que simula tener conversaciones tipo chat en tiempo real con usuarios

commerce, desplazando así al pc de escritorio, o por lo menos las tendencias arrojan que aproximadamente el 76% de acceso a portales de compras online se hace a través de los celulares.

Sumado a estas tendencias, existen una serie de herramientas que optimizan, comunican, fidelizan y miden la gestión del marketing digital, algunas de ellas están diseñadas para construir bases de datos y analizar métricas valiosas para comprender el comportamiento del usuario dentro de la web como lo es Google Analytics. Por otro lado, tenemos el email marketing cuya bondad radica en arribar de forma rápida grandes bases de datos para difundir información y material publicitario para atraer clientes o prospectos.

Marketing digital como factor potencializador para las pymes

En el apartado anterior se enmarcó la funcionalidad y alcance del marketing digital, es evidente que la utilización de esta herramienta es provechosa para aquellas organizaciones o personas que desean desarrollar nuevas formas de comunicar, vender y fidelizar. Puntualmente, las pequeñas empresas (pymes) quienes conforman una parte representativa del mercado empresarial, tienen como reto adaptarse a los nuevos esquemas tecnológicos e ir a la par con la evolución de las comunicaciones. Por otro lado, la competitividad empresarial en la actualidad está alineada con la nueva era digital, pues el auge tecnológico ha abierto las puertas a nuevas maneras de atraer clientes, de mejorar productos y servicios en la medida que van surgiendo nuevas necesidades.

Según Kotler “el marketing tal como lo conocemos, está acabado y tiene que evolucionar a algo mucho más acorde con nuestro tiempo en el que la inmediatez de la información y la segmentación total, han cambiado completamente nuestros hábitos de compra” (Kotler P. , 2003, pág. 21).

Por tal motivo el marketing se ha transformado, ahora apoyado en la tecnología digital, es decir, la competitividad empresarial depende de establecer una combinación equilibrada entre estrategias de marketing tradicionales y el aprovechamiento de plataformas tecnológicas y medios sociales. El marketing digital además de facilitar el proceso de comunicación fortalece

la investigación y el desarrollo, permitiendo así, conocer opiniones sobre los productos o servicios, precios, competencia e información de publicidad y promociones, todo con el objetivo de ganar preferencia hacia sus productos, y al mismo tiempo fidelizar clientes.

De acuerdo con un estudio realizado por la Bright Local⁵ parte importante del presupuesto de mercadeo de las pequeñas organizaciones como las pymes están dirigidas al marketing digital, y la tendencia indica que dichas empresas están considerando ampliar el presupuesto a corto plazo. Las pymes encuestadas afirman que el retorno económico del mktD es efectivo y positivo.

Cada vez el marketing digital no se concibe como una tendencia o moda, se justifica en la necesidad de entender el comportamiento del consumidor y como lograr que este –el consumidor- decida comprar una vez sea reciba el mensaje publicitario. Por esta razón, el mktD es el mejor aliado de las pymes hoy en día, ya que permite difundir comunicación de forma directa, concreta y segmentada, apoyando así, el proceso de ventas y expansión empresarial. A través de esta herramienta se puede contactar varios prospectos y miles de consumidores deseosos de adquirir productos o servicios. Lo argumentado por Sarmina Peña, Caicedo, & Delgado “los mensajes de marketing de video, audio y texto se pueden integrar en uno solo mensaje de marketing y una sola experiencia de consumo” (Sarmina Peña, Caicedo, & Delgado, 2018, pág. 11).

La optimización es otro de los grandes beneficios del marketing digital, pues optimiza el tiempo dedicado a la relación con el consumidor, optimiza los costos de publicidad, optimiza los recursos y personas dispuestas a la gestión del marketing, y finalmente optimiza la respuesta del consumidor en cara a la publicidad de los productos o servicios ofertados, dinamizando así, el flujo comercial de cualquier de la empresa (pyme). Por lo tanto, el mktD se presenta hoy en día como un agente de aceleración, optimización, socialización y fidelización.

Al ejecutar estrategias de marketing las pymes pueden alcanzar una serie de objetivos cuantitativos y cualitativos, como por ejemplo la reducción de costos operativos, el envío de

⁵ Plataforma de marketing local que analiza métricas de SEO, listados de negocios y reputación en línea.
<https://www.brightlocal.com/>

información masiva las 24 horas del día, investigación de mercados y caracterización de públicos objetivos, ampliación del alcance global de la pyme (e commerce), la aplicación de políticas de precios diferentes por mercado o nicho, gestión y administración de divisas. Una característica competitiva del mktd, es la personalización de productos según los requerimientos del cliente, es decir, una pyme puede transformar un producto en base a la información levantada a través de la social media, permitiendo así desarrollar innovación en tiempo real. Los aspectos logísticos también se ven impactados positivamente por el mktd, la atención de pedidos empaque de productos y distribución, son procesos que se maximizan su rendimiento. Existe también el distribuidor 100% online sin presencia física que maximiza todas las herramientas de la integración tecnológica y vertical en la logística.

Marketing de servicios

Diferente al Marketing tradicional enfocado a la transferencia de un bien tangible, el Marketing de Servicios se especializa en los procesos que buscan la satisfacción del cliente, predominando la relación directamente humana, enfocada en las relaciones públicas y fidelización del cliente, así como lo expresan Kotler y Armstrong en su libro *Fundamentos del Marketing* “En un negocio de fabricación, los productos están más o menos estandarizados y pueden dejarse en los anaqueles en espera de los clientes. En cambio, en un negocio de servicio, el cliente y el empleado de primera línea del servicio interactúan para crear el servicio” (Kotler & Armstrong, 2008, pág. 225). En el marketing de servicios, la calidad del servicio depende tanto del prestador del servicio como de la calidad de la prestación.

Teniendo en cuenta lo anterior, el foco del marketing debe estar en los consumidores, en satisfacer sus necesidades, para esto, las empresas de servicios deben plantear un mix de estrategias más allá de las clásicas 4 P's para cubrir de manera útil las necesidades de los clientes en un mercado competitivo, por lo cual “para captar la naturaleza distintiva del desempeño de los servicios necesitamos modificar la terminología original, y en su lugar hablar de elementos del producto, lugar y tiempo, precio y otros costos para el usuario, y promoción y educación”

(Lovelock & Wirtz, 2009, pág. 46), por lo tanto se amplió la mezcla, incluyendo dentro de estas el entorno físico, proceso, personal y productividad y calidad.

- **Producto:** Constituyen el centro de la estrategia de marketing de una empresa. Los productos/ servicios consisten en un bien fundamental, que responde a una necesidad del cliente.
- **Plaza.** Implica decisiones sobre donde y cuando debe entregarse y a través de que canales (físicos o digitales), rapidez, comodidad y conveniencia son factores claves para la entrega eficaz de un servicio.
- **Promoción.** Tres elementos claves a comunicar a los clientes/prospectos: informar, persuadir e inducir a la compra. Los medios son diversos usualmente todos aquellos aplicados al marketing en general siempre que promueven la participación y el involucramiento, estableciendo una relación con los clientes.
- **Precio.** Este elemento representa el costo del tiempo y el esfuerzo por el servicio prestado.” La estrategia de fijación de precios es muy dinámica, porque los niveles de éstos se ajustan con el paso del tiempo de acuerdo a factores tales como el tipo de cliente, el momento y lugar de entrega, el nivel de la demanda y la capacidad disponible” (Lovelock & Wirtz, 2009)
- **Procesos.** Este elemento es muy importante para garantizar la entrega eficaz del servicio ofrecido y puede considerarse parte del valor real, ya que los procesos mal diseñados pueden ocasionar una entrega errónea, lenta e ineficiente, disminuyendo así la productividad y una mayor probabilidad de inconformismo con el mismo.
- **Personas.** Para este elemento es muy importante la interacción con otras personas prestadoras del servicio, entrenamiento, capacitación y motivación que se distinguen como elementos claves para garantizar la eficiente entrega del servicio, la satisfacción del cliente haciendo más intensa la experiencia.
- **Presencia (Entorno físico).** La decoración y estructura de las áreas donde se reciben u otorga la experiencia de servicio debe recibir un tratamiento adecuado, ya que ejerce

un fuerte impacto en la impresión de lo que será la experiencia de servicio, la necesidad del cliente de elementos tangibles en todas las etapas de la experiencia de servicio.

- Productividad y calidad. Estos dos elementos se complementan el uno con el otro, ya que la productividad busca el mejor resultado al menor costo y la reducción del costo debe no afectar la calidad del servicio a entregar, la cual siempre debe ser evaluada desde la perspectiva del cliente. Mejorar la calidad del servicio es una importante estrategia para establecer operaciones eficientes.

5. Objetivos de negocio

Bases estratégicas

Misión:

Prestar los servicios de Soluciones Inmobiliarias a todas las personas que lo requieran, en forma oportuna y eficiente, bajo principios de transparencia, honestidad, seriedad y compromiso correspondiendo a la confianza depositada por nuestros clientes, convirtiéndonos en los principales aliados de sus negocios y proyectos inmobiliarios.

Visión:

TM Soluciones Inmobiliarias S.A.S. proyecta al 2021, ser una empresa destacada por su excelencia y calidad del servicio en el sector Inmobiliario con tecnología de punta, contando para ello con un equipo profesional y altamente capacitado para ofrecer Seguridad, Bienestar y Confianza a nuestros clientes.

Valores:

Ética: El desarrollo de nuestra actividad profesional implica atención que redunde en seguridad para nuestros clientes.

Responsabilidad: Gestionar correcta y honestamente el cumplimiento de los servicios.

Respeto: Tratar a todos nuestros clientes con ética y profesionalismo.

Excelencia: Ser una de las agencias de bienes raíces reconocida por la calidad del servicio que ofrece.

Integridad: Mantener los más altos estándares de calidad en nuestros negocios.

5.1. Definición de objetivos estratégicos cuantificables

Para el desarrollo de los objetivos a cumplir con el plan de marketing propuesto, se utiliza la metodología SMART, esta técnica permite fijar objetivos específicos, medibles, alcanzables, realistas y con un tiempo definido. *Los objetivos aquí presentados tienen dos enfoques estratégicos*, objetivos generales dirigidos al fortalecimiento del negocio y objetivos específicos orientados al plan de marketing digital de la empresa.

5.1.1. Objetivos en función de la competitividad empresarial

- Posicionar a TM Soluciones Inmobiliarias S.A.S. como la primera inmobiliaria elegida en el Norte de Bogotá, Colombia para el año 2021.
- Incrementar los ingresos de los inmuebles en venta y arriendo un 300% de TM Soluciones Inmobiliarias S.A.S. para el año 2021.

5.1.2. Objetivos en función del plan de marketing digital

Objetivos	Descripción	Medición
<i>Página Web</i>	Desarrollar una página web versátil, que brinde experiencia de usuario óptima. Se estima tener más de 500 visitas a sitio web semanales.	Calendario de contenidos
<i>SEO</i>	-Posicionar a la marca dentro de los tres sitios web más rankeados en los criterios de búsqueda de Google. -Definir 10 palabras claves por grupos de servicio a ofrecer para el anclaje de la página web, es decir,	-Google Analytics -Estadísticas de Business

	<p>palabras claves para “Venta” diferentes a “Arriendo”.</p> <p>-Definir estrategia de backlinks y Longtail (Apartamento en alquiler con piscina; Lote económico en Bogotá para comprar; inmobiliaria venta y arriendo apartamentos con 2 habitaciones).</p> <p>-Incluir descripción específica dentro las fotos que se van a subir a la página. Ej. Foto de apartamento (Apartamento en Bogotá con piscina), de esta forma se amplían las palabras claves en el motor de búsqueda orgánico.</p> <p>-Realizar un tratamiento en el peso de las imágenes para evitar demoras al cargar cada pestaña dentro de la página.</p>	Facebook Manager
SEM	<p>- Lograr mayor exposición de la marca mediante 8 campañas de costo por mil impresiones (CPM), trabajando el branding de la marca, dando a conocer los servicios de la empresa, distribuidos en 4 meses (Noviembre- Diciembre 2021, 2 campañas por mes) (Mayo – Junio 2021, 2 campañas por mes).</p> <p>-Capturar 100 leads semanales para prospección de clientes a través de formularios de contacto dentro de la página web.</p>	Seguimiento diario y estadístico de social media.
Social Media	<p>Construir una comunidad de seguidores de fan page en Facebook de 3000 seguidores bimensuales, y una comunidad de 1000 seguidores mensuales en Instagram, mediante la gestión de estrategias de inbound y outbound marketing.</p>	Control de inversión de Business Facebook Manager

Ventas	Incrementar los ingresos de los inmuebles en venta y arriendo un 300% de TM Soluciones Inmobiliarias S.A.S. para el año 2021.	Conversión en ventas
Email Marketing	Crear Newsletter con novedades del mes sobre el mercado inmobiliario y los nuevos inmuebles ofrecidos. Será enviado a la base de datos de clientes y a las personas que llenaron el formulario de contacto o solicitud de información adicional.	-Google Analytics -Reporting de la plataforma de Email Marketing

Fuente: elaboración propia

5.1.3. KPI's

Métrica de desempeño	Descripción
* Nuevos usuarios	Es la métrica que le va a permitir a TM Soluciones identificar cuantos usuarios son nuevos y cuantos son recurrentes, esto con el objeto de analizar que se está haciendo bien o mal en el posicionamiento web.
*Tasa de Rebote	“La tasa de rebote es el número de visitantes que abandonan tu sitio web después de solo visitar una página (la página en la que llegaron). Para los ojos de Google Analytics, si alguien entra a tu sitio web y sale sin hacer clic en otra página o sección, lo califica como un rebote” (Hernandez, 2017).
*Fuentes de tráfico	Es la actividad de análisis que el equipo de TM Soluciones va a realizar para identificar cual es el canal que impulsó la visita a la página web, entre ellos esta: la red social, la publicidad paga, el SEO o el marketing digital.

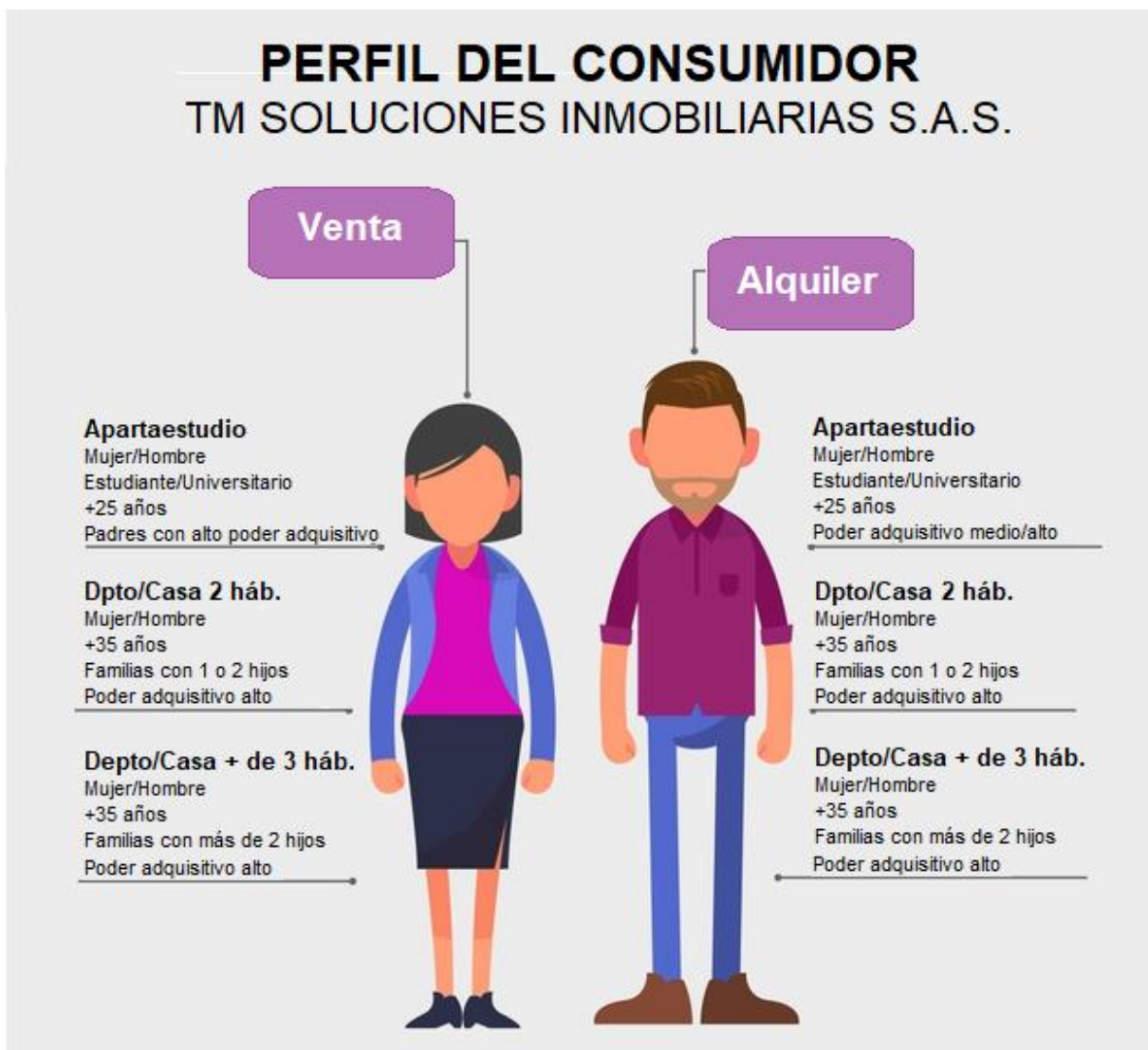
<i>*Total de conversiones</i>	Este indicador hace referencia al número de personas que llenaron el formulario de contacto o de Solicitud de información adicional.
<i>*Palabras clave</i>	Esta métrica está en función a la estrategia de SEO, aquí se establece como está la página web de TM Soluciones en términos de contenido y palabras claves.
<i>*Número de Leads captados</i>	Este indicador le permitirá a la empresa saber cuántos posibles clientes potenciales pueden estar interesados en el servicio de venta o alquiler de inmuebles.

Fuente: elaboración propia

6. Estrategia

6.1. Posicionamiento de Marca

En lo que respecta al target objetivo, mujeres y hombres de estrato socio económico 3 en adelante, mayores de 30 años que residan en la ciudad de Bogotá - Colombia, interesados en adquirir un inmueble en el país.

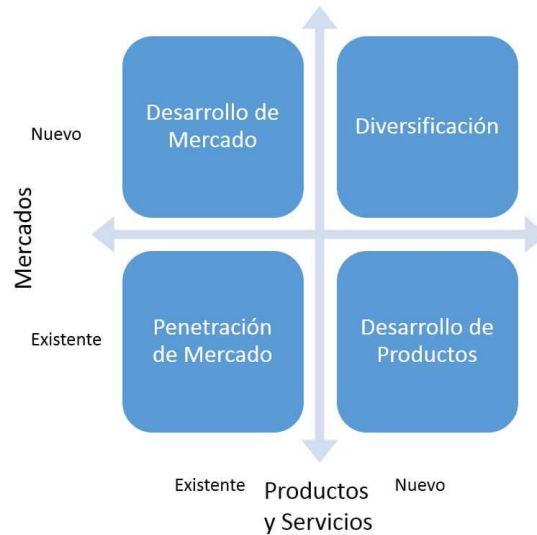


Fuente: Elaboración propia

TM Soluciones Inmobiliarias como empresa enfocada al mercado inmobiliario aún debe continuar desarrollando su posicionamiento en este mercado, por lo que se propone desarrollar la estrategia de crecimiento de “Penetración de Mercado” dispuesta en la Matriz de Ansoff (Gráfica 1), la cual tiene como objetivo incrementar la cuota de mercado, es decir, aumentar las ventas de sus productos/servicios en un mercado existente en el cual posee alto crecimiento, en donde se conocen las necesidades y preferencias de los clientes y de las

ventajas competitivas frente a la competencia. Para esto, se llevará a cabo la siguiente estrategia de comunicación.

Gráfica 1. Matriz de Ansoff



Fuente: Igor Ansoff

6.2. Marketing Mix – Servicios

Producto/Servicio y Precio:

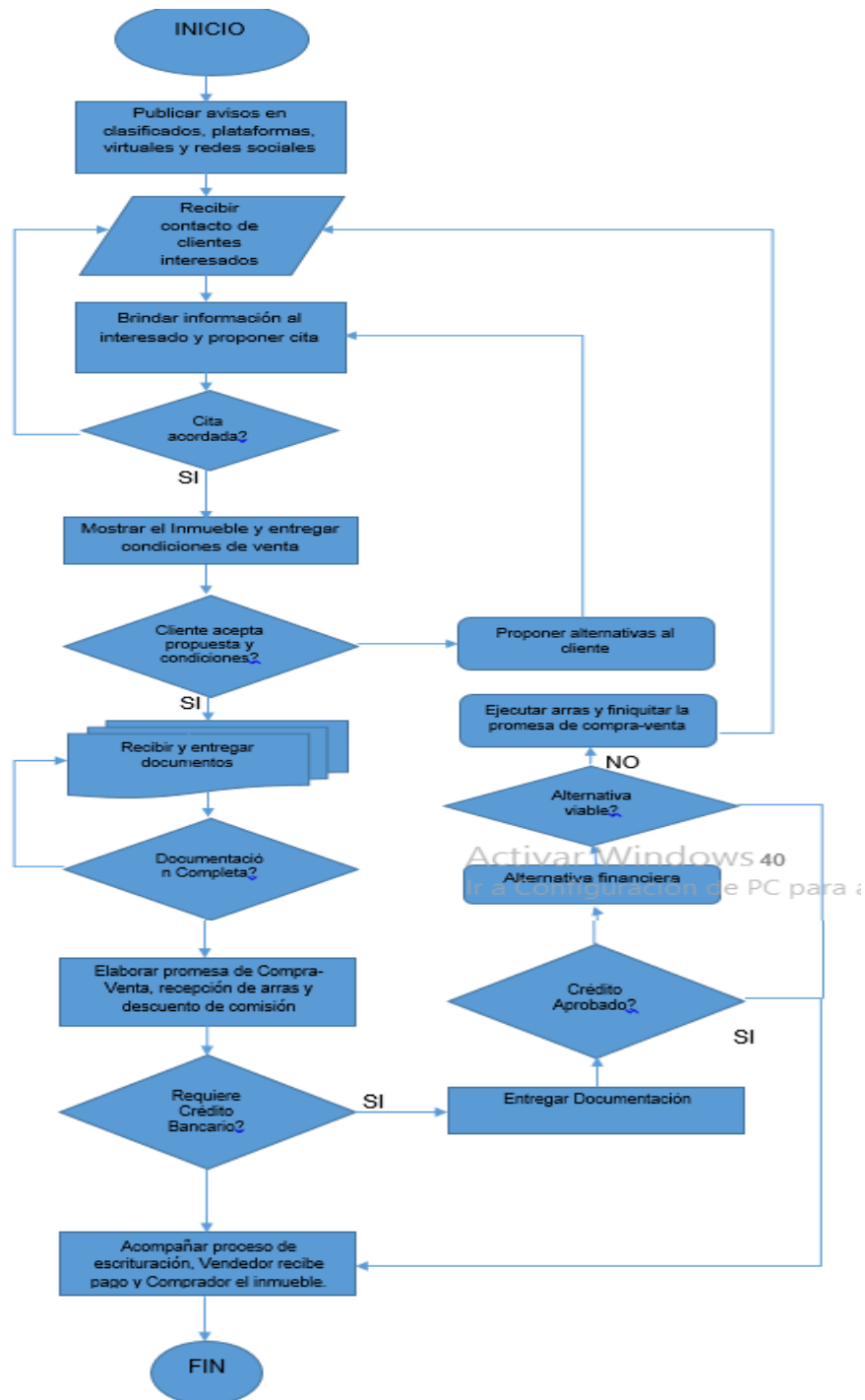
El servicio que más destaca a la empresa TM Soluciones Inmobiliarias es la venta y alquiler de inmuebles, por lo que la estrategia se enfocará en posicionar principalmente este servicio.

En cuanto al precio, este se regula a nivel nacional, de acuerdo con el Artículo 1340 del Código de Comercio de Colombia, el cual estipula que la comisión por intermediación en venta es del 3% del valor en el que se cierra la venta de un inmueble (urbano) y 5 y hasta 8% (rural).

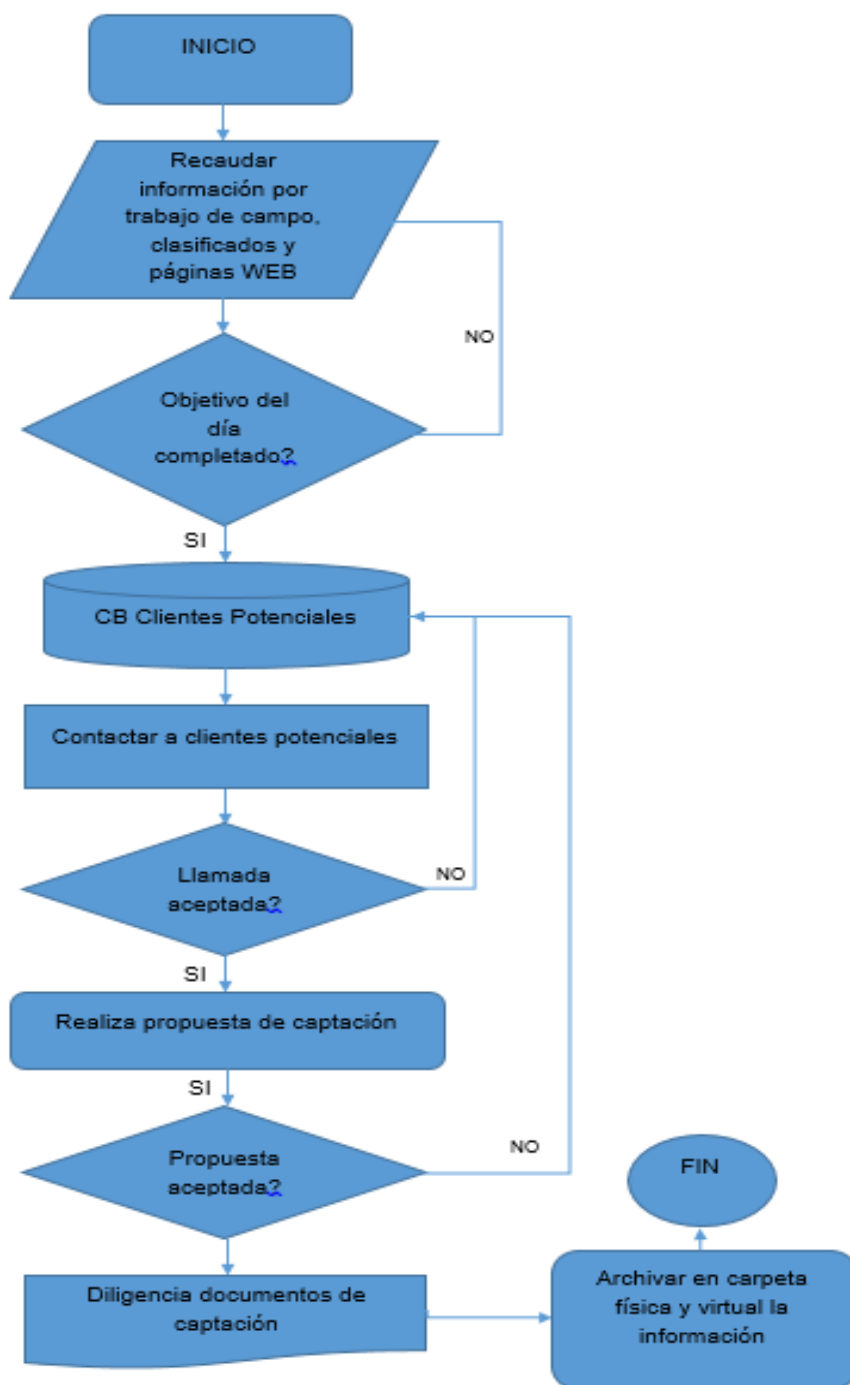
Comisión por alquiler es del 8% sobre el valor del canon mensual, canon: valor que se fija mensual por el alquiler de una vivienda

Procesos:

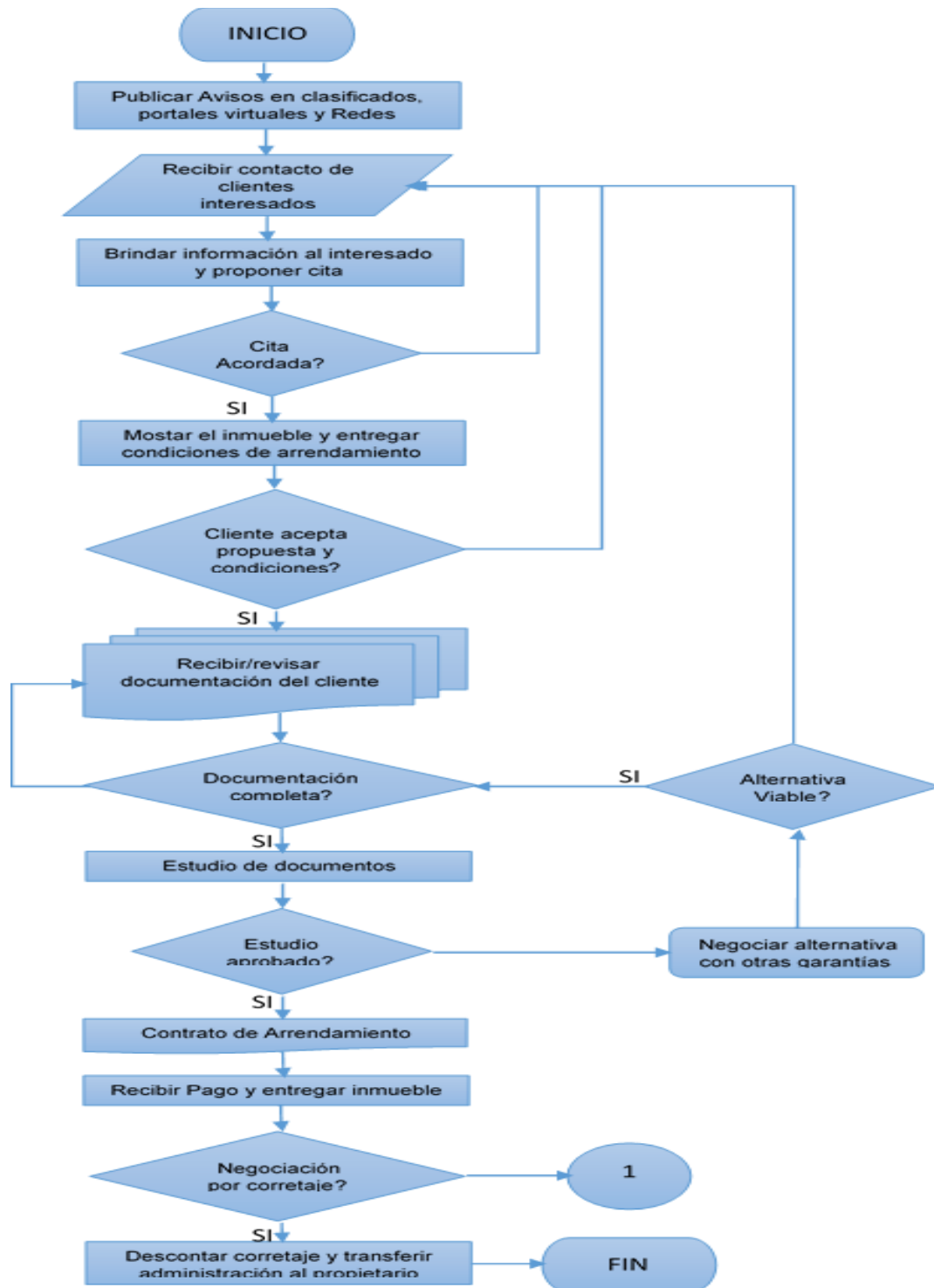
- Proceso de Comercialización de Inmuebles en Venta



- Proceso de Captación de Inmuebles para Venta



- Proceso de Comercialización de Inmuebles en Arrendamiento



Personas:

Este elemento constituye la mayor fuente de valor agregado del proceso de brindar el servicio de venta y arriendo de inmuebles a los clientes. No sólo las áreas de Comercial y Ventas son quienes ofrecen el servicio, sino que también son la cara visible más destacada de la empresa. En el marco de lograr los objetivos planteados, las tácticas que se proponen son las siguientes:

Constitución del área de Marketing.

Se creará el área de Marketing con al menos 2 empleados, con las capacidades adecuadas y pertinentes para cumplir los objetivos de este plan.

Programas de capacitación a empleados del área Comercial y Ventas.

A los fines de brindar el conocimiento necesario para ofrecer el servicio a los clientes, los empleados deberán asistir a una capacitación inmobiliaria anual, de esta forma se actualizarán en los procesos.

Presencia:

TM Soluciones Inmobiliarias cuenta con una oficina ubicada en la Calle 106 # 54 - 15, en la ciudad de Bogotá D.C. – Colombia. En donde hay dos oficinas amplias y luminosas, una para Gerencia y otra para el área Comercial y Ventas y una sala de reuniones.

Es importante que la empresa tenga en cuenta en estos ambientes físicos la óptima distribución del espacio para la nueva área a construir (Marketing).

Adicionalmente, se propone lo siguiente:

- La sala de reuniones deberá contar con una mesa redonda, lo cual permitirá una relación uno a uno, es decir, clientes y asesor.
- Contar con un proyector de alta calidad o una pantalla de tv para las presentaciones que se requieran.

- Un nivel de iluminación razonable y con opción de Black Out para permitir la visibilidad de las proyecciones, en caso de necesitarlo.
- Internet banda ancha, el cual permitirá una conexión más estable y fiable para los empleados y de esta forma optimizar su productividad.

Promoción:

TM Soluciones Inmobiliarias deberá focalizarse en la comunicación en sus redes sociales (Facebook e Instagram), así como también mejorar el diseño de la página web con el fin de atraer y mantener al público objetivo. Deberán anunciar a través de sus canales de comunicación los inmuebles activos para venta o alquiler de forma diaria, con una organización y programación en las mismas y realizar publicidad a la promoción de por contratar el servicio con exclusividad se le brinda al cliente un avalúo gratis de su inmueble, esto con la finalidad de incrementar sus ventas y fidelizar clientes.

6.3. Estrategia de Comunicación

Objetivo:

Posicionar a **TM Soluciones Inmobiliarias** en el mercado inmobiliario en Bogotá y a su vez aumentar la prospección de nuevos clientes para Venta y Alquiler.

Etapas:



Fuente: Elaboración propia

- **Consideración:**

El primer paso es dar a conocer la marca y generar visibilidad entre los usuarios. Para ello, se propone lo siguiente en dos categorías:

Marketing Digital (Redes Sociales y Página Web):

Se propone a la empresa realizar una campaña de “Descubrimiento” en Google Ads, Facebook Ads e Instagram Ads. El objetivo será dar a conocer a la empresa ampliando el alcance de los clientes potenciales, generando así, mayor tráfico a la página Web, por medio de publicidad paga y orgánica desde anuncios en SEO y SEM en Google y en las redes sociales de la empresa.

Por otra parte, la empresa deberá crear un perfil en Google My Business. Para ello, se deberá crear un perfil de la marca, agregando los datos del negocio e imágenes, su página web, la localización y realizar publicaciones. Consecuentemente, esto le permitirá generar presencia, al consultar estadísticas sobre cómo han buscado la empresa y de dónde proceden, mejorará el posicionamiento SEO, e interactuará con los usuarios, respondiendo reseñas.

Por otro lado, a fines de incentivar su participación y crecimiento en el mercado inmobiliario, se propone aumentar la implementación de las redes sociales (Facebook e Instagram) de forma orgánica, buscando alcanzar diferentes objetivos como: Expandir aún más el mercado objetivo, brindado mejores facilidades de contacto a los clientes, además de fortalecer el posicionamiento, e incrementar las ventas en la empresa permitiendo de esta manera una rentabilidad más alta.

Adicionalmente, se propone realizar mejoras la página web de la empresa tanto en el diseño como en las herramientas de medición, siendo esta la herramienta fundamental de información rápida y concreta para los clientes, además de ser una tarjeta de presentación digital frente a las personas interesadas en los servicios. Por lo tanto, a fines de mejorar la optimización del sitio, se alimentará con un banco de imágenes con alta calidad, pero bajo peso para alivianar el tiempo de carga de cada pestaña, adicionando a cada imagen un pie de foto con palabras claves del inmueble, lo cual servirá como motor de búsqueda en Google. Del mismo modo, se incluirá la participación de Google Analytics para medir el alcance de cada objetivo en la página.

Publicidad offline:

Como complemento de la estrategia de comunicación online, en lo que respecta a publicidad offline, deberán distribuir merchandising con el logo de la marca, para lograr generar impacto y visibilidad entre las personas que se encuentran en búsqueda de vivienda o en los que están interesados en vender o alquilar su inmueble a otros.

- Evaluación y Compra

En esta etapa, el target conoce la marca y demostró interés en el servicio, llenando el formulario de contacto o de solicitud de más información. La empresa se comunicará directamente con el cliente y le ofrecerá la variedad de inmuebles que se ajusten con sus intereses particulares. Es por esto, que en esta etapa la comunicación deberá estar dirigida a las personas que realizaron alguna conversión dentro de la página o se contactaron directamente con la empresa, es decir, prospectos cualificados que ya demostraron un interés real en el servicio. Para esto se deberá realizar una campaña de “ReMarketing” en Google Ads, Facebook Ads e Instagram Ads, comunicando más ofertas relacionadas y la promoción del Avalúo gratis por concretar un inmueble en exclusividad con la inmobiliaria.

- Recomendación

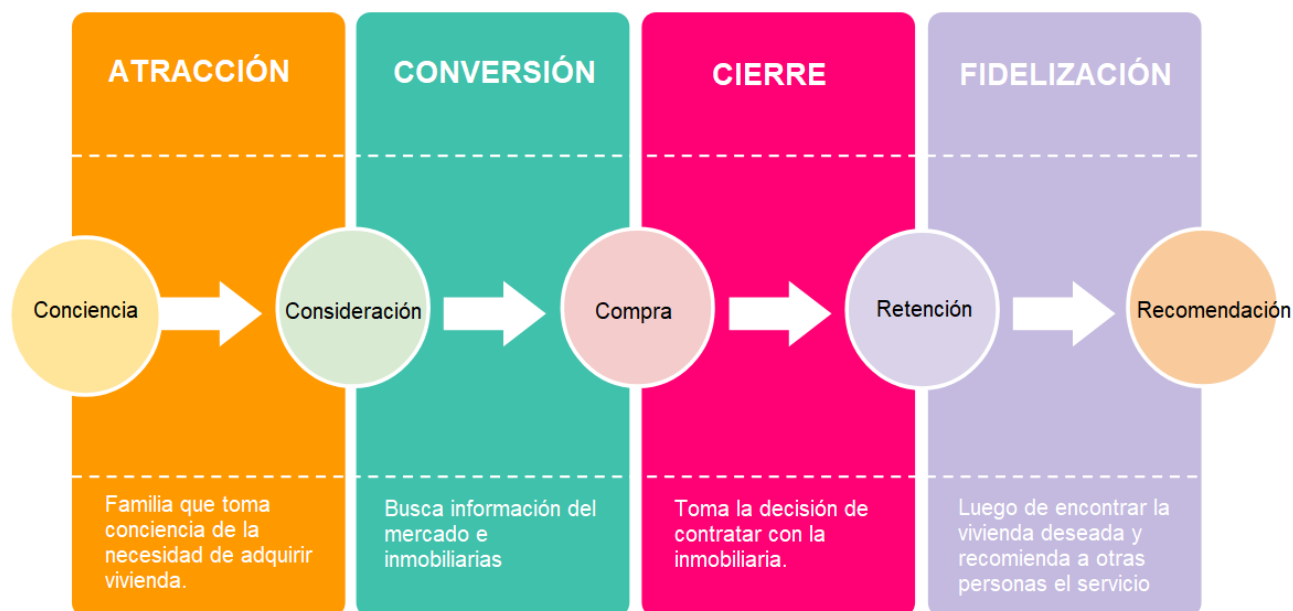
En esta esta etapa, el objetivo es fidelizar los clientes y lograr que recomienden el servicio. Para esto, es importante la construcción de una Base de Datos de los actuales clientes, con los datos recopilados de los formularios de Solicitud de Información y de Contacto y la información en redes sociales (Facebook e Instagram). Teniendo en cuenta lo anterior, se propone a la empresa realizar e-mail marketing, generando mensajes más directos, por medio de esta estrategia, la empresa optimizará el presupuesto de marketing, ya que es un método rápido y más económico de llegar al cliente. De igual forma, se propone realizar publicaciones en revistas

digitales de gran importancia y relevantes en el mercado inmobiliario, la cual será enviada a cada cliente existente y potencial en un Newsletter mensual. Como herramienta, se utilizará MailChimp, además de comunicar a los clientes, personalizará los mensajes y se podrá medir los resultados.

7. Modo de Acción (Plan Táctico)

7.1. Táctica de Contacto: Customer Journey Map

A continuación, se detallan las acciones del usuario en cada etapa del proceso de adquisición del servicio, canales y KPI:



Fuente: Elaboración propia

Conciencia: Es el momento cero. La persona tiene la intención de buscar vivienda y teniendo en cuenta su necesidad, detalla lo que desea en el inmueble, por ejemplo, una pareja que va a tener pronto su primer bebé busca un apartamento de dos habitaciones, puede ser con terraza, balcón, etc. Este puede ser el detonante para iniciar su proceso de búsqueda de inmobiliarias. Es el momento en el que busca términos muy genéricos, lo que corresponde a las palabras clave

informativas, es decir, “Alquiler de apartamentos en Bogotá” o “inmobiliarias en Bogotá”. En esta fase el cliente busca terminar de definir sus necesidades y hacerse una idea de la oferta disponible.

KPIs:

- Tráfico de la Web
- Tráfico de Redes Sociales
- Tasa de rebote

Consideración: En este primer momento, el potencial cliente comienza un proceso de búsqueda de inmobiliarias que lo asesoren en el proceso. Los términos de búsqueda serán más específicos, tales como “Apartamento en Bogotá con dos habitaciones” o “apartamento con dos habitaciones en el barrio Barrancas”, lo cual lo llevará a encontrar variedad de inmobiliarias relacionadas con su búsqueda y es ahí donde comenzará a filtrar por mejores ofertas de servicio, esta fase es dentro de todo el proceso, una de las más dispendiosas y de mayor tiempo.

KPIs

- Tasa de Conversión
- Cantidad de Leads

Compra: En este momento, el cliente escogió a TM Soluciones Inmobiliarias como su mejor opción. Es fundamental que en esta fase se le garantice rapidez y facilidad en el proceso de selección de inmuebles, por lo que es importante que la página web contenga las imágenes lo más detalladas posibles de cada propiedad y que a su vez estas tengan el menor peso sin perder calidad para no ralentizar la carga del sitio y evitar rebotes. Adicionalmente, se deberá apuntar a que el cliente diligencie el formulario de solicitud de información de cada inmueble de interés o el formulario de contacto, esta fase, como la anterior, lleva mayor tiempo dentro del proceso, sin embargo, la atención que se preste siempre debe ser la más alta para lograr la satisfacción del cliente.

KPIs

- Número de Venta y Número de alquiler

Retención: En esta fase, el cliente ha encontrado el inmueble deseado y se siente satisfecho con el servicio prestado por la empresa, es importante que el acompañamiento del cliente sea en todo momento, esto determinará la calidad total del servicio y lo que generará una muy buena referencia del cliente hacia otros prospectos. En esta fase, la empresa se contactará con el cliente para realizar una encuesta de satisfacción con la finalidad de conocer su opinión respecto al servicio.

KPIs

- Cantidad de usuarios recurrentes

Recomendación: En este momento lo que se deberá buscar es la lealtad y fidelización con el cliente. En el caso de que su objetivo haya sido alquilar un apartamento, se le haga el acompañamiento hasta el final de su contrato, logrando así cercanía y seguramente recomendará el servicio a amigos, familiares o colegas. En esta fase, el cliente escribirá una reseña positiva o calificará a la empresa positivamente en redes sociales o en Google. Por otra parte, el cliente quedará en la base de datos y recibirá el Newsletter con novedades del mercado y nuevas ofertas por medio del correo electrónico.

KPIs

- Índice de satisfacción del cliente

8. Presupuesto

Para poder llevar a cabo la estrategia propuesta, detallo los gastos que deberá efectuar la compañía:

PRESUPUESTO PLAN DE MARKETING EN USD													
Acción	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total Anual
Campañas Google Ads	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1200
Campañas Facebook Ads/ Instagram Ads	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1200
Merchandising	200	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	200
Tarjetas de presentación													
Lapiceros													
Libretas													
Barbijos													
Actualización Diseño de Página Web	200	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	200
Total Mensual	600	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	2800

Fuente: Elaboración propia

En el monto presupuestado, se tuvo en cuenta las siguientes consideraciones:

- La contratación del Diseñador Web se pagará por única vez y estimo que tardará el plazo de un mes en realizar su trabajo, teniendo en cuenta que la página ya existe y solo sería actualizar gráficamente las pestañas, cambiando el template y programar las funciones de Google Analytics.

.UBAeconómicas posgrado

ENAP Escuela de Negocios y Administración Pública

- Para las campañas en Redes Sociales y Google, el monto incluye la producción de imagen y sesión de fotos que realizará la agencia para las campañas y creación de flyers, además de la construcción de contenidos y administración de las plataformas, la cual se realizará de forma mensual.
- El Merchandising incluye el material pop a entregar en cada reunión con los propietarios o clientes que contratan el servicio (barbijos, lapiceros y libretas) así como también las tarjetas de presentación y banners impresos, los cuales serán reciclables y se pondrán en las ventanas de los inmuebles a promocionar. Todo el material mencionado tendrá el logo de la empresa y los datos correspondientes de la propiedad ofertada (Banner impreso).

8.1. Profit & Loss

A continuación detallo el P&L para el año 2021 expresado en Dólares.:

P&L 2021 en USD	Actual	Plan
Ingresos	24.632	73.895
Demanda de Mercado (clientes arrendamiento)	15.696	47.088
Demanda de Mercado (clientes ventas)	14.000	42.000
Cuota de Mercado en arriendo (%)	0,01	0,030
Cuota de Mercado en venta (%)	0,009	0,029
Ingresos por cliente		
Clientes fieles (con exclusividad - arrendamiento)	14	42
Nuevos clientes (ventas)	4	12
ingresos medios por cliente (Alquiler)	661,68	1.985
ingresos medios por cliente (Venta)	3.842	11.526
Porcentaje Margen por Cliente		
Media Margen Porcentual Alquiler (%)	76	76
Media Margen Porcentual Venta (%)	50	50
Beneficio Bruto (%)	126	126
Gastos operativos		
Marketing	1.000	2.800
Costos administrativos	2.191	2.500
Salarios	6.754	6.300
Total Gastos Operativos	9.945	11.600
Utilidad antes de impuestos	14.687	62.295
Impuestos (19%)	2.790	11.836
Utilidad Neta	11.896	50.459

Fuente: Elaboración propia

- La Demanda de Mercado (Clientes alquiler – venta) se tomó respecto a los inmuebles que la empresa tiene en alquilar o en venta

.UBAeconómicas **posgrado**

ENAP Escuela de Negocios y Administración Pública

- La cuota de Mercado actual en **arriendo** se tomó basado en el informe de Demanda de Inmuebles en Venta y Arriendo e Colombia para el año 2018 realizado por Finca Raíz, en el cual menciona que “Bogotá encabeza las búsquedas con el 54% de un total de 156.794.709” (Finca Raíz, 2018)
- La cuota de Mercado actual en **Venta** se tomó basado en el informe de Demanda de Inmuebles en Venta y Arriendo e Colombia para el año 2018 realizado por Finca Raíz, en el cual menciona que “Bogotá encabeza las búsquedas con el 42% de un total de 144.055.449” (Finca Raíz, 2018)
- Los **clientes fieles** se determinaron por la cantidad de personas que arriendan inmuebles con TM Soluciones Inmobiliarias al año y los **clientes nuevos** por la cantidad de inmuebles en venta.
- El margen de utilidad se realizó con relación al ingreso medio por cliente.

8.2. Herramientas de seguimiento y control

A continuación, detallo el Tablero de Comando con sus respectivos indicadores para el seguimiento de las acciones mencionadas para el cumplimiento de los Objetivos:

Objetivos	Indicadores	Meta	Actual	Óptimo	Tolerable	Deficiente	Método	Periodicidad	Responsables
Posicionar a TM Soluciones Inmobiliarias S.A.S. como la primera inmobiliaria elegida en el Norte de Bogotá, Colombia para el año 2021.	Ratio de clientes nuevos respecto al total	60	50	60	50	40	Volumen de ventas	Anual	Marketing / Ventas
	Ratio de clientes perdidos respecto al total	2%	5%	2%	4%	6%	Volumen de ventas	Anual	
	Número de seguidores en Instagram	428	214	428	350	214	Redes Sociales	Mensual	
	Número de seguidores en Facebook	500	230	500	350	230	Redes Sociales	Mensual	
	Engagement Rate	10%	5%	10%	8%	5%	Redes Sociales/Página Web	Mensual	
Incrementar los ingresos de los inmuebles en venta y arriendo un 300% de TM Soluciones Inmobiliarias S.A.S. para el año 2021.	Volumen de alquiler de inmuebles de TM Soluciones Inmobiliarias	42	14	42	20	14	Volumen de ventas	Anual	Marketing / Ventas
	Volumen de ventas de inmuebles de TM Soluciones Inmobiliarias	12	4	12	8	4	Volumen de Arriendo	Anual	Marketing / Ventas

Fuente: Elaboración propia

9. Consideraciones Finales

TM Soluciones Inmobiliarias S.A.S. es una empresa Colombiana enfocada en prestar servicios inmobiliarios de calidad en la ciudad de Bogotá, dentro de los cuales los más representativos son la venta y alquiler de propiedades.

Como se pudo observar, el sector inmobiliario en Colombia se encuentra en constante crecimiento, el mercado sigue siendo dinámico, en cuestión de que la adquisición de vivienda termina teniendo un valor estable para los compradores o inversores. En este contexto y teniendo en cuenta la emergencia sanitaria que vive el mundo hoy en día con la pandemia del COVID – 19, se debe considerar la transformación digital como el siguiente paso en la evolución de los negocios y es la opción ideal para la atracción de más y nuevos clientes, además de un método efectivo para la obtención de nuevos datos y estudio del mercado. Es por esto que TM Soluciones Inmobiliarias, por medio del presente Plan de Marketing diversificará sus canales de venta y comunicación para atraer más clientes y posicionar sus servicios inmobiliarios en los criterios de búsqueda online y diferentes portales digitales que sirvan para dicho fin. Ofreciéndole a su vez aumentar las ventas trimestrales en un 15% para el 2021.

Estoy convencida que llevando adelante la estrategia planteada conllevará al éxito del negocio, considerando las oportunidades que ofrece el entorno y las ventajas competitivas de TM Soluciones Inmobiliarias S.A.S. se posicionará como la inmobiliaria más reconocida dentro de las pymes de este sector en Bogotá, Colombia.

Bibliografía

- Banco Mundial en Colombia. (12 de Abril de 2020). *www.bancomundial.org*. Obtenido de <https://www.bancomundial.org/es/country/colombia/overview>
- CAMACOL. (2019). *Informe de gestión 2018 - 2019*. Bogotá: Camara Colombiana de la Construcción.
- Castañó, J. (2011). *La crisis hipotecaria a finales de la década de los noventa en Colombia*. Universidad Icesi. Obtenido de http://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/67549/1/castano_crisis_hip
- Century 21. (2020). *Century 21 Valor Inmobiliario*. Obtenido de <https://www.c21valorinmobiliario.com/inmobiliaria-bogota>
- Ciencuadras. (2019). *Comportamiento del Sector Inmobiliario en Colombia 2019*. Bogotá: CienCuadras.com.
- Código Civil Colombiano. (1987). Título XXVI Del Contrato de Arrendamiento. Bogotá, Colombia.
- Colliers Internacional. (2020). *www2.Colliers.com*. Obtenido de <https://www2.colliers.com/es-CO/Nosotros>
- DANE. (2019). *Censo Nacional de Poblacion y Vivienda*. Bogotá: Dane.
- DANE. (15 de Mayo de 2020). Comunicado de Prensa - Producto Interno Bruto I Trimestre 2020. Bogotá, Colombia.
- DANE. (16 de Abril de 2020). Déficit Habitacional. Bogotá, Colombia.
- DANE. (24 de enero de 2020). *www.dane.gov.co*. Obtenido de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/censo-nacional-de-poblacion-y-vivenda-2018>
- Deloitte. (2020). *Impacto del Covid-19 en el mercado inmobiliario*. Deloitte.
- Díaz, J., Gaitán, F., Piraquive, G., & Ramirez, M. (1991). *Dinámica de la construcción entre 1950-1991*. Bogotá: Planeación y Desarrollo.
- DINERO. (5 de Mayo de 2020). *www.dinero.com*. Obtenido de <https://www.dinero.com/pais/articulo/impacto-del-coronavirus-en-la-inflacion/285990>
- Finca Raíz. (2018). *Demanda de inmuebles en venta y arriendo en Colombia*. Bogotá.
- Guercio, T. K. (2009). *E-commerce: negocios, tecnología, sociedad (4ta Edición. ed.)*. Mexico: Pearson Education.
- Gullo, M. (2018). *Relaciones internacionales: Una teoría crítica desde la periferia sudamericana*. Buenos Aires: Editorial Biblos.
- Hernandez, J. (13 de 03 de 2017). *Designplus.com*. Obtenido de LAS 6 MÉTRICAS TOP DE MARKETING PARA MEDIR TU SITIO WEB: <https://designplus.co/es/blog-marketing-digital/las-metricas-de-marketing-para-medir-tu-sitio-web>
- Herradon, A. (2009). *Marketing electrónico para pymes*. Mexico: Alfaomega.
- Karutz, A. W. (2019). *Rentabilidad del mercado inmobiliario no VIS, como alternativa de inversión en la ciudad de Pereira, en el periodo 2013-2018*. Medellín: Escuela de Economía y Finanzas de la Universidad EAFIT Medellín.
- Kotler, P. (2003). *Fundamentos de marketing*. Mexico: Pearson Educación.

- Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de Marketing* (octava edición ed.). México: Pearson.
- La República. (8 de Marzo de 2019). *www.larepublica.co*. Obtenido de <https://www.larepublica.co/analisis/sergio-mutis-caballero-500033/el-peso-del-sector-inmobiliario-2836824>
- La República. (9 de Junio de 2020). *www.larepublica.co*. Obtenido de <https://www.larepublica.co/empresas/asi-se-preparan-las-inmobiliarias-para-la-vuelta-a-las-actividades-despues-del-covid-19-3016106>
- La República. (2 de Abril de 2020). *www.larepublica.co*. Obtenido de <https://www.larepublica.co/finanzas/conozca-las-aseguradoras-que-le-ofrecen-polizas-de-arrendamiento-2986697>
- Ley N° 675. (4 de Agosto de 2001). Bogotá, Colombia: Congreso de Colombia.
- Ley N° 820. (10 de Julio de 2003). Regimen de arrendamientos urbanos. Bogotá, Colombia: Congreso de Colombia.
- Lovelock, C., & Wirtz, J. (2009). *Marketing de Servicios. Personal, Tecnología y Estrategia*. México: Pearson.
- Marshall, A. (1924).
- Martínez, D., & Milla, A. (2012). *Análisis del entorno*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Martínez, J. V. (2016). *La transformación digital y su repercusión en las empresas*. Valencia: Universidad Politécnica de Valencia.
- Metrocuadrado. (Julio de 2020). *www.metrocuadrado.com*. Obtenido de <https://www.metrocuadrado.com/noticias/content/mas-del-30-de-colombianos-viven-en-arriendo>
- Milanini, A. (8 de Enero de 2019). *RD Station en Español*. Obtenido de Blog de marketing digital de resultados: <https://www.rdstation.com/co/blog/tendencias-marketing-digital-argentina/>
- Ministerio de Vivienda y Hacienda. (26 de Mayo de 2020). *www.minvivienda.gov.co*. Obtenido de <http://www.minvivienda.gov.co/sala-de-prensa/noticias/2020/mayo/gobierno-nacional-lanza-ambiciosa-estrategia-con-200-mil-subsidios-para-la-compra-de-vivienda>
- MinTic. (2019). *Informe Sectorial Inmobiliario 2018-2019*. Bogotá: Ministerio de las Telecomunicaciones.
- Namen, O., & Urrutia, M. (2011). *Historia del crédito hipotecario en Colombia*. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/241754367_Historia_del_Credito_Hipotecario_en
- Olivier Peralta, E. (14 de Septiembre de 2018). *GenWords*. Obtenido de Estrategias de Marketing Digital para sector inmobiliario: <https://www.genwords.com/blog/marketing-inmobiliario>
- Peña, J., & Cabezas, M. (2015). *La gran oportunidad: Claves para liderar la transformación digital en las empresas y en la economía*. Barcelona: Grupo Planeta.
- Properati. (12 de Julio de 2019). *www.blog.properati.com.co*. Obtenido de <https://blog.properati.com.co/el-72-de-los-colombianos-realiza-las-busquedas-de-inmuebles-en-su-dispositivo-movil/>

.UBAeconómicas posgrado

ENAP Escuela de Negocios y Administración Pública

Sack, H. (2009). *Simulación numérica de circuitos electrónicos a gran escala*. Escuela Politécnica Nacional.

Sarmina Peña, G., Caicedo, Y., & Delgado, S. A. (2018). *Importancia de implementar el marketing digital en las Pymes colombianas frente al tratado de libre comercio*. Bogotá, Colombia: UNAD.

SURA. (2020). www.arriendetranquilo.com.co. Obtenido de www.arriendetranquilo.com.co

Trend Group America. (23 de junio de 2020). www.trendgroupamerica.com. Obtenido de <https://www.trendgroupamerica.com/eliminar/>

Viventa. (14 de Abril de 2020). www.viventa.co. Obtenido de <https://viventa.co/el-mercado-inmobiliario-en-colombia-en-medio-del-covid-19/>