

**ELABORACIÓN DE UN PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO PARA EL
POSICIONAMIENTO Y COMPETITIVIDAD DEL GRUPO NIR S.A.S. EN EL
MERCADO DE LA CONSTRUCCIÓN DE VIVIENDA EN EL MUNICIPIO DE
CARTAGO, VALLE**

YANETH LÓPEZ GUTIÉRREZ

**UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SEDE CARTAGO
2017**

**ELABORACIÓN DE UN PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO PARA EL
POSICIONAMIENTO Y COMPETIVIDAD DEL GRUPO NIR S.A.S EN EL
MERCADO DE LA CONSTRUCCIÓN DE VIVIENDA EN EL MUNICIPIO DE
CARTAGO, VALLE**

YANETH LÓPEZ GUTIÉRREZ

**Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título
de Administradora de Empresas**

**Mag.Jaime Espinosa Peña
Director**

**UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SEDE CARTAGO
2017**

NOTA DE ACEPTACIÓN

Presidente del Jurado

Jurado

Jurado

Cartago, Junio 9 de 2017

AGRADECIMIENTOS

Le agradezco a todos los docentes de las cátedras vistas en este ciclo profesional, especialmente aquellas asignaturas que de una u otra manera me brindaron bases para realizar este proyecto de grado y a la empresa Grupo NIR S.A.S. por permitir llevar a cabo esta propuesta .

Quiero agradecer a la Doctora Zayra Urdinola Hincapié, coordinadora del Programa de Administración de Empresas, por su apoyo en todo el proceso universitario.

Al Especialista Adolfo León Llanos Ceballos, asesor del anteproyecto de grado, por la guía y las bases metodológicas para iniciar con esta investigación que estoy culminando en la actualidad.

Al Mag. Jaime Espinosa Peña, asesor de mi proyecto de grado.

Agradezco, de manera sincera a todas estas personas, por sus conocimientos, paciencia, motivación, han sido fundamentales en mi proceso universitario.

Yaneth López Gutiérrez

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	15
1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	18
1.1 DEFINICION DEL PROBLEMA	18
1.2 OBJETIVO GENERAL Y ESPECÍFICOS.....	30
1.3 JUSTIFICACIÓN.....	31
1.4 DISEÑO METODOLÓGICO.....	34
2. MARCO REFERENCIAL.....	41
2.1 MARCO TEÓRICO	42
2.2 MARCO CONCEPTUAL	56
2.4 MARCO LEGAL	80
3. RESULTADOS.....	86
3.1 ANALIZAR EL MEDIO AMBIENTE EXTERNO Y SITUACIÓN INTERNA DE LA ORGANIZACIÓN PARA RECONOCER FORTALEZAS Y DEBILIDADES E IDENTIFICAR AMENAZAS Y OPORTUNIDADES.	86
3.1.1 Elaboración de matriz DOFA y análisis FODA del Grupo NIR S.A.S.	86
3.2 ANÁLISIS DEL SECTOR AL CUAL PERTENECE LA ORGANIZACIÓN PARA CONOCER SU PERFIL COMPETITIVO.	92
3.2.1 Información relacionada con el sector de la construcción a nivel nacional y local.	92
3.2.2 Comportamiento de los segmentos de precios VIS y No VIS a nivel nacional.....	92

3.2.3 Comportamiento de los segmentos de vivienda VIS y No VIS a nivel Local.....	97
3.2.3 Análisis del Grupo NIR S.A.S. a partir de las cinco fuerzas competitivas de Porter.....	99
3.3 EXAMINAR LA COMPETENCIA DE LA ORGANIZACIÓN MEDIANTE ESTUDIOS COMPARATIVOS CON OTRAS ORGANIZACIONES SIMILARES (BENCHMARKING).	106
3.3.1 Diagnóstico empresarial del Grupo NIR S.A.S. y del entorno, constructoras reconocidas en el municipio de Cartago, Valle.	106
3.4 RESULTADOS DEL PLAN ESTRATEGICO DE MERCADEO Y PLAN DE ACCIÓN DEL GRUPO NIR S.A.S.....	118
3.4.1 Estimación del mercado objetivo y aplicación de la encuesta.....	118
3.4.2 Desarrollo de la propuesta de marketing estratégico.	143
3.4.3 Plan de Acción: Indicadores y Proyección de Ventas.....	150
3.5 SISTEMA DE SEGUIMIENTO Y CONTROL	153
3.5.1 Matriz de seguimiento y control.....	153
4. CONCLUSIONES	155
5. RECOMENDACIONES	157
BIBLIOGRAFÍA.....	159
ANEXOS.....	166

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Categorías de análisis de antecedentes	29
Tabla 2. Variables del estudio.....	39
Tabla 3. Matriz de alcance de objetivos.....	40
Tabla 4. Estructura sintética del marco teórico (no corresponde con los autores)	54
Tabla 5. Síntesis de aportaciones en la evolución del concepto de Marketing 1900-1959.....	57
Tabla 6. Enfoques en la evolución del marketing.....	61
Tabla 7. Factores claves del marketing	73
Tabla 8. Matriz de Marco Legal.....	84
Tabla 9. Matriz DOFA y Análisis FODA Grupo NIR S.A.S.	87
Tabla 10. Descripción Proyecto de vivienda Urbanización Cascabeles.....	106
Tabla 11. Caracterización de la competencia directa del Grupo NIR S.A.S.	107
Tabla 12. Matriz MPC	110
Tabla 13. Tipo de vivienda qué le gustaria adquirir.....	118
Tabla 14. Plan de vivienda al que accedería	120
Tabla 15. Nivel de ingreso	121
Tabla 16. Forma de enterarse del proyecto Urbanización Cascabeles.....	122
Tabla 17. Razón principal para adquirir vivienda	123
Tabla 18. Principal atributo para adquirir vivienda con el Grupo NIR S.A.S.	125
Tabla 19. Tiempo de búsqueda y decisión de compra de vivienda.....	126
Tabla 20. Opinión sobre la calidad de las viviendas de la Urbanización Cascabeles	127

Tabla 21. Opinión sobre los precios de las viviendas de la Urbanización Cascabeles.	128
Tabla 22. Es llamativo y confiable adquirir vivienda con el Grupo NIR S.A.S. mediante diseño de planos.	130
Tabla 23. Le gustaría conocer las características de su futura vivienda por medios digitales y/o virtuales.....	131
Tabla 24. Plataforma digital que utiliza con más frecuencia	132
Tabla 25. Conoce las plataformas virtuales en 3D para hacer recorridos en la Web	133
Tabla 26. ¿Cuál sería el mayor beneficio de los recorridos virtuales 3D?	134
Tabla 27. Ideología más relevante del Grupo NIR S.A.S. para diseñar y construir proyectos de vivienda.	135
Tabla 28. Los servicios y/o productos que ofrece el Grupo NIR S.A.S. con relación a la competencia son:	136
Tabla 29. Productos más solicitados por los clientes de la constructora	137
Tabla 30. ¿Un plan de marketing estratégico mejoraría el posicionamiento, expansión y proyección de los proyectos de urbanización del Grupo NIR S.A.S?	138
Tabla 31. Inversión económica para un plan de marketing estratégico que involucre la tecnología de realidad virtual 3D.	139
Tabla 32. Ventaja competitiva de los recorridos virtuales 3D a través de la Web, de los proyectos urbanísticos que ofrece el Grupo NIR S.A.S.....	140
Tabla 33. Plan de Acción de Marketing	151
Tabla 34. Proyección ideal de ventas	152
Tabla 35. Matriz de seguimiento y control	153
Tabla 36. Base de Datos Proyecto Urbanización Cascabeles.....	177
Tabla 37. Sistematización Encuesta Grente Grupo NIR S.A.S.....	185

LISTA DE GRÁFICOS

	Pág.
Gráfico 1. Tríada Organización – Cliente –Contexto.....	55
Gráfico 2. Marketing Tradicional	68
Gráfico 3. Marketing Digital.....	69
Gráfico 4. Organigrama Grupo NIR S.A.S.	77
Gráfico 5. Ventas y lanzamientos VIS (Hasta 135 SMMLV). Acumulado doce meses a Febrero – Miles de unidades (2012-2017).....	93
Gráfico 6. Ventas y lanzamientos No VIS (Más de 135 SMMLV)- Acumulado doce meses a Febrero – Miles de unidades (2012-2017).....	94
Gráfico 7. Unidades de vivienda nueva en oferta – Miles de unidades (2012-2017)	95
Gráfico 8. Distribución de la oferta por segmentos – Total nacional (2014-2017) .	95
Gráfico 9. Ventas de Vivienda a Diciembre de 2016: Dinámica nacional	97
Gráfico 10. Matriz Perfil Competitivo Grupo NIR S.A.S	114
Gráfico 11. Matriz de Perfil Competitivo Restrepo Restrepo S.A.S.....	115
Gráfico 12. Matriz de Perfil Competitivo Constructora Galmar	116
Gráfico 13. Matriz de Perfil Competitivo Constructora Camu.....	116
Gráfico 14. Tipo de vivienda qué le gustaria adquirir	119
Gráfico 15. Plan de vivienda al que accedería.....	120
Gráfico 16. Nivel de ingreso.....	121
Gráfico 17. Forma de enterarse del proyecto Urbanización Cascabeles	122
Gráfico 18. Razón principal para adquirir vivienda.....	124

Gráfico 19. Principal atributo para adquirir vivienda con el Grupo NIR S.A.S.....	125
Gráfico 20. Tiempo de búsqueda y decisión de compra de vivienda.	126
Gráfico 21. Opinión sobre la calidad de las viviendas de la Urb. Cascabeles.	127
Gráfico 22. Opinión sobre los precios de las viviendas de la Urbanización Cascabeles.	129
Gráfico 23. Es llamativo y confiable adquirir vivienda con el Grupo NIR S.A.S. mediante diseño de planos.	130
Gráfico 24. Le gustaría conocer las características de su futura vivienda por medios digitales y/o virtuales.	131
Gráfico 25. Plataforma digital que utiliza con más frecuencia.....	132
Gráfico 26. Conoce las plataformas virtuales en 3D para hacer recorridos en la Web	133
Gráfico 27. ¿Cuál sería el mayor beneficio de los recorridos virtuales 3D?.....	134
Gráfico 28. Ideología más relevante del Grupo NIR S.A.S. para diseñar y construir proyectos de vivienda.	136
Gráfico 29. Los servicios y/o productos que ofrece el Grupo NIR S.A.S. con relación a la competencia son:.....	137
Gráfico 30. Productos más solicitados por los clientes de la constructora.....	138
Gráfico 31. ¿Un plan de marketing estratégico mejoraría el posicionamiento, expansión y proyección de los proyectos de urbanización del Grupo NIR S.A.S?	139
Gráfico 32. Inversión económica para un plan de marketing estratégico que involucre la tecnología de realidad virtual 3D.	140
Gráfico 33. Ventaja competitiva de los recorridos virtuales 3D a través de la Web, de los proyectos urbanísticos que ofrece el Grupo NIR S.A.S.....	141
Gráfico 34. Fotografía fachada vivienda Urbanización Cascabeles.....	144
Gráfico 35. Fotografía Alcoba – Urbanización Cascabeles.....	144

Gráfico 36. Foto panorámica apartamentos.....	145
Gráfico 37. Fotografía interactiva para página Web.....	146
Gráfico 38. Diseño página Web Grupo NIR S.A.S.	149

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Plano Urbanización Cascabeles	172
Figura 2. Renders de Apartamentos Urbanización Cascabeles.....	172
Figura 3. Planta primer piso	173
Figura 4. Planta segundo piso	173
Figura 5. Planta Adicional	174
Figura 6. Sala comedor.....	174
Figura 7. Habitación final	175
Figura 8. Renders de los apartamentos en condomino cerrado	175
Figura 9. Gerente Grupo NIR S.A.S Rafael A. Mejía Largacha	183
Figura 10. Presentación de la propuesta.....	183
Figura 11. Explicación de la.....	183

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A. Instrumento para recoger información. Encuesta a Clientes	167
Anexo B. Instrumento para recoger información. Encuesta Gerente Grupo NIR SAS.....	170
Anexo C. Plano y Renders de la Urbanización Cascabeles	172
Anexo D. Renders Vivienda (casa) Urbanización Cascabeles	173
Anexo E. Autorización del Gerente del Grupo NIR S.A.S. sobre la información disponible para la investigación.	176
Anexo F. Base de Datos de Clientes Potenciales del Proyecto Urbanización Cascabeles	177
Anexo G. Socialización del Trabajo de grado al Gerente del Grupo NIR S.A.S.	183
Anexo H. Constancia de la presentación y socialización del trabajo de grado al Representante Legal del Grupo NIR S.A.S.....	184
Anexo I. Matriz de sistematización de la encuesta al Gerente del Grupo NIR S.A.S.	185

INTRODUCCIÓN

El sector de la construcción desde el año 2014, lidera el crecimiento de la economía colombiana aportando a la reducción de la pobreza y generando un gran porcentaje de empleos (más de un millón). Se considera que es uno de los aspectos en los que el país demuestra que se está saliendo adelante en proyectos de economía, no solo por las personas que hoy ya tienen vivienda, sino por la producción de empleo de miles de trabajadores en Colombia. De acuerdo con la redacción del periódico El País (2015)¹:

De la mano del sector de la construcción y a pesar de los efectos causados en las finanzas nacionales por la caída de los precios del petróleo, la economía colombiana logró un crecimiento del 4,6 % durante el 2014. Y allí jugó un papel importante la construcción, que fue el sector líder, con una expansión del 9,9 %, debido principalmente, a la dinámica de los programas de viviendas de interés social, tanto gratuita como subsidiada. “La construcción se consolidó así como el motor de la economía, poniendo en evidencia el creciente rumbo de la inversión de las firmas y los hogares en ese sector.

Es por ello, que el entorno en el que se mueven las empresas de hoy en el sector de la construcción tanto a nivel nacional, regional como local, demanda mayor competitividad, desempeño, calidad y capacidad de adaptación según las necesidades y requerimientos de los clientes, razón por la cual quienes lideran y están a la cabeza de dichas organizaciones deben estar a la vanguardia de las tendencias del mercado en cuanto a estilos de liderazgo, de organización y de trabajo acorde con las metas, objetivos y estrategias de la empresa.

En este sentido, el Grupo NIR S.A.S., un grupo empresarial relativamente joven constituido legalmente el 07 de septiembre del 2015, dedicado a la comercialización y solución de viviendas tipo VIS y No VIS, visiona convertirse en una constructora reconocida en la ciudad de Cartago, teniendo en cuenta que en la actualidad existen condiciones y oportunidades de crecimiento, gracias a las políticas del actual gobierno en cuanto a expansión, inversión, y desarrollo de proyectos dirigidos a la mejora de la calidad de vida de los colombianos, un impulso para el desarrollo que el sector recibe en el corto, mediano y largo plazo en la construcción de viviendas de estratos 3, 4 y 5, oportunidades que la organización debe aprovechar con el fin de posicionarse en un mercado que día a día demanda más dinamismo, calidad e innovación, utilizando estrategias de

¹ Redacción El País (2015). Sector de la construcción motor del crecimiento de la economía. [En línea] Disponible en: <http://www.elpais.com.co/elpais/economia/noticias/sector-construccion-motor-crecimiento-economia> [Consultado noviembre, 2016]

mercadeo que permitan que perdure en el tiempo y lidere el sector de la construcción Nortevallecaucana.

Para el presente proyecto, se llevó a cabo la propuesta de un plan de marketing estratégico, en el que como primera instancia, se realizó la planeación estratégica del Grupo NIR S.A.S., ya que no se ha implementado de una manera clara en la constructora, de igual manera diseñar un plan de mejoramiento de mercado para fortalecer el desempeño e implementar herramientas a corto, mediano y largo plazo.

El Grupo NIR S.A.S. comprende la necesidad y pertinencia que tiene la implementación de estrategias de marketing acertadas que le permitan crecer en el sector; es por esto que se generó la necesidad de un plan de mercadeo acorde con las expectativas y contexto de la misma, que le permitan crecimiento, posicionamiento, expansión y proyección en el tiempo.

Teniendo en cuenta que es una organización dedicada a la venta de bienes y servicios se realizó un estudio de mercadeo para poder identificar el segmento o nichos de mercado, por lo tanto analizar su estructura interna y externa (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) para entrar a competir de manera eficiente, eficaz e innovadora. Cabe mencionar, que con la implementación de los planes de marketing, se proporcionaron las herramientas necesarias para diseñar programas de mercadeo orientados hacia el logro de los objetivos de la empresa y el desarrollo de habilidades de investigación para detectar oportunidades de mercado y explotar las ventajas competitivas .

En este sentido, se pretendió por medio de la planeación de estrategias de marketing, tanto operativas como de innovación tecnológica, orientar a la gerencia del Grupo NIR S.A.S., hacia la formulación de alternativas de desarrollo que le permitan hacerse más competitiva y fuerte en el mercado de la construcción.

Por lo tanto, el trabajo de investigación en su planteamiento y formulación del problema generó la necesidad de implementar el plan de marketing en la empresa, en la justificación se planteó la importancia de posicionarla en la región para alcanzar ventajas competitivas, ofreciendo valores agregados e innovación en la manera de ofrecer sus productos y servicios, frente a las demás constructoras de la ciudad.

En el marco teórico los paradigmas y las teorías administrativas, fueron los insumos que explican el por qué la empresa debe enfocarse en la planeación, en la toma de decisiones, la calidad y la eficiencia y tener en cuenta los cambios socioculturales del entorno, para actuar de manera más participativa, abierta, flexible y dispuesta a aprender. Que esté más vinculada con el cambio tecnológico y la innovación.

Así mismo el marco conceptual refirió los conceptos sobre el marketing que apoyados en los autores del mismo, orientan a las empresas a planear, organizar y desarrollar estrategias globales y herramientas de gestión con el fin de alcanzar los objetivos empresariales. El marco contextual que tiene que ver con la ubicación y descripción de proyecto que desarrolla el Grupo NIR S.A.S. en la actualidad, la Urbanización Cascabeles; y la descripción de la organización a nivel corporativo. Así mismo el marco legal que dio cuenta de las normas y leyes de cumplimiento con el sector de la construcción tanto de orden nacional, como regional y municipal.

La metodología que se llevó a cabo durante la investigación, es de tipo cualitativo, con alcance exploratorio – descriptivo, por cuanto se abordaron a los clientes potenciales que el Grupo NIR S.A.S. tiene en su base de datos y que planean adquirir vivienda en el proyecto Urbanización Cascabeles, por lo tanto se diseñó una entrevista para conocer sus gustos, preferencias, expectativas con relación al tipo de casa que desean, así como los pagos, plazos y el poder adquisitivo para la misma.

Finalmente, se expusieron las actividades que deben ejecutarse para el cumplimiento de los objetivos de esta investigación y que hicieron posible la consecución de todas y cada de las etapas que la investigadora debió llevar a cabo para que sea un producto académico que sirva como herramienta de apoyo administrativo, en el que la empresa se fortalezca a través de la implementación del mismo, logrando el posicionamiento esperado en el medio.

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 DEFINICION DEL PROBLEMA

GRUPO NIR S.A.S., es una constructora que opera en la ciudad de Cartago, Valle y los productos que ofrece hacen referencia a la remodelación y edificación de soluciones de vivienda, remodelaciones por fuera de los planes originales, venta de lotes, apartamentos y locales comerciales.

Estas actividades se desarrollan desde el año 2015, a partir de la constitución de la empresa, con el primer proyecto de desarrollo urbanístico en la ciudad de Cartago denominado Urbanización Cascabeles, ubicado en la Comuna 7.

El mercado al cual se proyecta la constructora, es para los estratos 3, 4 y 5, como clientes potenciales. El proyecto se encuentra en la fase de crecimiento, por lo tanto es importante realizar un ajuste o plan de mercadeo establecido para poder llevar a cabo un ciclo del producto definido.

Planteamiento del Problema

La plaza de la construcción es muy competitiva y existen 6 constructoras en el nicho de este mercado con diferentes soluciones de vivienda para cada sector o estrato social, estas constructoras son las siguientes: Inversiones Torre La Vega, Constructora El Diamante, Constructora Galmar, Constructora Camu, Constructora Emaús y Corporación Diocesana.

El GRUPO NIR S.A.S, con su proyecto Urbanización Cascabeles, se diferencia en el sector de la construcción no solamente por el diseño innovador de sus viviendas sino también por sus acabados e iluminación, comparada con la competencia, los precios no son más bajos pero cuenta con un plus en su área construida a diferencia de los otros proyectos de vivienda existentes en la Ciudad de Cartago, Valle del Cauca. Cuyas características son, según información de Constructora Santelmo S.A.S².

² SANTELMO SAS. Urbanización Cascabeles. [En línea] Disponible en: <http://www.constructorasantelmo.com/lineas-de-negocio/grupo-nir-s-a-s/> [Consultado noviembre 2016]

61 Casas en condominio cerrado

- Casas de dos Pisos

Área construida de 108 Mt²

- Casas Esquineras

Área construida de 115 Mt²

39 Casas de un piso construídas

- 72 Mt²
- Casas Esquineras

22 Lotes de 72 Mt²

- Medianeros
- Esquineros

44 apartamentos

- 39, 19 Mt²
- 82,64Mt²

El cliente al realizar su compra lo hace por dos motivos, la primera por la solución de adquirir su primera vivienda y la segunda por inversión a corto plazo. La anterior afirmación surge de la base de datos de los clientes potenciales que reposa en los archivos de la Urbanización Cascabeles, la cual está representada por un 56% de mujeres cuyas edades oscilan entre los 25 y 34 años, y un 12% entre los 35 y 44 años, de igual manera, un 16% de hombre con edades comprendidas entre los 25 y 34 años y un 16 % restante de 35 y 45 años de edad.

Con esta información se pudo deducir que el perfil de los posibles clientes que desea adquirir vivienda con la constructora, corresponde a personas relativamente jóvenes, en su mayoría determinada por un grupo de mujeres solteras, motivadas por el interés de adquirir un bien inmueble para estrenar y que cuente con las características que demandan como compradoras potenciales entre las que se encuentran las comodidades, espacios, lujos y ubicación, y también al tener en cuenta el mercado mobiliario en relación con los planes de financiación del sector. En este sentido, de acuerdo con un análisis de CAMACOL (2016)³ en tendencias de la construcción, se señala que:

³ CAMACOL (Cámara Colombiana de la Construcción) (2016). Tendencias de la Construcción: Economía y Coyuntura Social. [En línea] Disponible en: http://camacol.co/sites/default/files/IE-Tendencias/TENDENCIASDELACONSTRUCCIONN.7_0.pdf (Consultado noviembre 2016)

Uno de los cambios demográficos de mayor trascendencia e incidencia sobre los mercados inmobiliarios en las ciudades, es el incremento de los hogares unipersonales. Situación que se deriva de una mayor participación de las mujeres en el mercado laboral y de la postergación de las personas para vivir en pareja y tener hijos. La decisión de los hogares de optar por determinado tipo de tenencia se sustenta en varios factores, que van desde condiciones demográficas como la edad y el tamaño del hogar, hasta algunas variables de carácter económico como la actividad laboral que desempeñan y su nivel de ingresos (p.20 - 24)

Este fenómeno se presenta debido al crecimiento de hogares en la ciudad de Cartago, y en especial de la Comuna 7 (siete) en donde se encuentra actualmente el desarrollo del proyecto de la Urbanización Cascabeles, sitio estratégico no solo por su ubicación si no por los beneficios o subsidios que otorga el gobierno en los planes de vivienda VIS y NO VIS. El programa de viviendas VIS definido como “aquellas que reúne los elementos que aseguran su habitabilidad, estándares de calidad en diseño urbanístico, arquitectónico y de construcción cuyo valor máximo es de ciento treinta y cinco salarios mínimos legales mensuales vigentes (135 SMLM)”.⁴ Según el Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial (2009)⁵:

Se entiende por viviendas de interés social (VIS) aquellas que se desarrollen para garantizar el derecho a la vivienda de los hogares de menores ingresos. En cada Plan Nacional de Desarrollo el Gobierno Nacional establecerá el tipo y precio máximo de las soluciones destinadas a estos hogares teniendo en cuenta, entre otros aspectos, las características del déficit habitacional, las posibilidades de acceso al crédito de los hogares, las condiciones de la oferta, el monto de recursos de crédito disponibles por parte del sector financiero y la suma de fondos del Estado destinados a los programas de vivienda. (Artículo 91 de la Ley 388 de 1997)

En cuanto a los planes NO VIS son aquellos que las personas adquieren de igual manera con elementos que aseguran su habitabilidad, estándares de calidad en diseño urbanístico, arquitectónico y de construcción, y cuyo ingreso es superior a 4 salarios mínimos legales vigentes (\$2'464,000) y la vivienda tiene un valor superior de 135 SMLV. Según el MINVIVIENDA⁶:

⁴ MINVIVIENDA. VIS y VIP, aspectos generales. [En línea] Disponible en: <http://www.minvivienda.gov.co/viceministerios/viceministerio-de-vivienda/vis-y-vip> [Consultado noviembre 2016]

⁵ Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial (2009). Definición Vivienda de Interés Social. [En línea] Disponible en: <http://www.minvivienda.gov.co/ConceptosJuridicos/Concepto101503del1deseptiembre2009-Definicionviviendadeinteressocial.pdf>

⁶ MINVIVIENDA. Mi Casa Ya- Subsidio a la Tasa de Interés. [En línea] Disponible en: <http://www.minvivienda.gov.co/viceministerios/viceministerio-de-vivienda/programas/mi-casa-ya-subsidio-a-la-tasa-de-interes> [Consultado noviembre 2016]

En febrero de 2016, comenzó el nuevo programa Mi Casa Ya. Subsidio Tasa de Interés, implementado por el gobierno nacional, el cual consiste en el otorgamiento y pago de 50 mil cupos de subsidio a la tasa de interés para la compra de vivienda diferente a la de interés social (No VIS) con precio entre 93 y 231 millones de pesos, y para 30 mil subsidios adicionales del programa Mi Casa Ya para la adquisición de viviendas de interés social – VIS.

Este subsidio es aplicable a viviendas en todo el territorio nacional y el valor del subsidio es girado directamente por el Banco de la República a los bancos que otorgan los créditos o al FNA Fondo Nacional del Ahorro de cada ciudad.

Tener vivienda propia es el sueño de cualquier persona sin importar cuál es su perfil, edad o nivel socioeconómico, por esta razón su proyecto de vida comienza con la compra de un inmueble y en el país, un dato que llama la atención en cuanto al perfil de los compradores es que, contrario a lo que muchos pueden pensar, las personas jóvenes representan uno de los segmentos más representativos.

En este sentido, se hizo necesario para el GRUPO NIR S.A.S, realizar un diagnóstico acerca del impacto que pueden generar los productos de vivienda ofrecidos e identificar los segmentos del mercado a quienes se quiere llegar, sus necesidades, gustos y preferencias, al igual que un análisis de la competencia, con el fin de elaborar y desarrollar estrategias de mercadeo que conlleven a fortalecer el desarrollo y crecimiento del sector de la construcción en el municipio de Cartago, Valle, a través de un portafolio de servicios que incluya planes de promoción que generen valor agregado a los proyectos de vivienda.

De igual manera aplicar estrategias publicitarias innovadoras que incluyan las nuevas tecnologías de la información y la comunicación, en especial aquellas que tienen que ver con el marketing digital (Páginas Web, las redes sociales como Facebook, Twitter, LinkedIn y YouTube, entre otras) “Todos los servicios de marketing digital orientados al rubro inmobiliario, permiten mejorar el tráfico a los sitios Web para capturar datos de potenciales compradores, para un oportuno y eficiente seguimiento”⁷; y el marketing inmobiliario virtual a través de visualización online o tour virtuales en 3D, haciéndolas más llamativas, cómodas y funcionales, atributos tecnológicos diferenciales ante la competencia, de esta manera se pretende lograr que la inversión sea más rentable, creando identidad de marca, dando pasos seguros y competitivos para alcanzar un desarrollo a escala.

⁷ EMEIGE (2016). Marketing + Publicidad. Portafolio Inmobiliario. 21 años entregando soluciones oportunas, eficientes, convenientes y creativas. [En línea] Disponible en: <http://www.emeige.cl/web/pdf/inm.pdf> [Consultado noviembre 2016]

Al respecto de este tipo de estrategia de recorridos virtuales interactivos, Castro Rincón (2014)⁸ señala:

La animación y simulación en 3D, es donde se modela en tercera dimensión el espacio arquitectónico a promocionar permitiendo que el usuario pueda realizar los recorridos empleando servicios Web, que facilitan visualizarlos en cualquier dispositivo móvil o computador personal con acceso a Internet, mostrando lugares clave para la promoción del lugar, lo cual facilita a las constructoras acercarse y comunicar sus proyectos de manera más efectiva a su mercado objetivo. (p.12)

Cabe mencionar, que la empresa está en su etapa de crecimiento y reconocimiento en el sector de la construcción, y por ser relativamente joven en el mercado se encuentra en una fase de estructuración administrativa, por ello se pretendió con esta investigación brindar la oportunidad al GRUPO NIR S.A.S. de presentar su primer proyecto de construcción de viviendas a nivel local, y de elaborar un plan de marketing estratégico para posicionarlo en la región y alcanzar ventajas competitivas, ofreciendo valores agregados e innovación en la manera de ofrecer sus productos y servicios, frente a las demás constructoras de la ciudad.

Antecedentes

Actualmente, las empresas del sector de construcción juegan un papel muy importante dentro de la sociedad, puesto que el desarrollo de proyectos debe ajustarse a las necesidades de un mercado cada vez más exigente en cuanto a calidad, definición de espacios, tiempo, comodidad, innovación y duración en el tiempo. En este sentido, se hizo necesario elaborar planes o modelos estratégicos de marketing que les permitieron participar de manera competitiva y con un crecimiento sostenible, para posicionarse en el mercado.

Para el caso del Grupo NIR S.A.S., se pretendió la innovación y mejora constante de sus actividades comerciales con el fin de ofrecer servicios y productos de construcción para posicionarlos a nivel local y regional, implementando planes modernos de mercadeo y publicidad como una forma alternativa de atraer clientes potenciales que deseen adquirir vivienda.

⁸ CASTRO RINCÓN, Juan Francisco (2014). Plan de Empresa para la creación de Recinto Abierto S.A.S. [En línea] Disponible en: <https://red.uao.edu.co/bitstream/10614/6665/1/T04751.pdf> [Consultado noviembre 2016]

A continuación se describen las siguientes propuestas de marketing desarrolladas en algunos trabajos de grado y de investigación, que sirvieron de insumo para el presente proyecto:

Camilo Andrés Gil Zamora y Carlos Andrés Manrique Zarama (2009)⁹ con su proyecto de grado denominado **“Elaboración de un Plan Estratégico de Marketing para la Constructora Companacon Ltda.”**, cuyo objetivo se dirige a la necesidad de aprovechar un mercado potencial, tanto a nivel local como nacional, enfocado en todo lo que tiene que ver con la construcción de viviendas, con materiales de calidad a precios razonables, y tendrá su desarrollo en la ciudad de Bogotá como centro de negocios para buscar la expansión de su portafolio de servicios intangibles, en los servicios de avalúos, asesorías y consultorías técnicas de ingeniería. Cabe mencionar que la empresa está ubicada en la ciudad de Pasto – Nariño, dedicada a la construcción de predios de vivienda para estratos 1, 2, 3, además de edificios pequeños, locales comerciales con precios cómodos e inversiones pequeñas.

Con este proyecto de expansión de la empresa, se busca incrementar el número de clientes, que haga que el producto llegue de la manera más correcta a estos y a su vez retenga a los que ya tiene, para lo cual se exige una buena gestión administrativa proponiendo un plan de mercadeo eficiente y realista que permita la aplicación de estrategias administrativas y el estudio de mercados, que haga a la empresa una de la más competitivas con mayor participación y reconocimiento en el mercado logrando posicionarla en el sector de la construcción.

Para llevar a cabo lo anterior, se realizó un estudio de tipo descriptivo con enfoque cualitativo, utilizando como técnicas de recolección la encuesta para obtener resultados del comportamiento del mercado, conocer la situación de sus competidores y la indagación de potenciales clientes que requieran el servicio que presta. Se utilizó el proceso de observación y la indagación de la competencia para llegar al resultado esperado.

Como conclusión, se identificó que la situación de la empresa, constituyó una situación financiera con viabilidad de inversión en un plan de marketing, para la penetración en el mercado de la ciudad de Bogotá.

⁹ GIL ZAMORA, Camilo Andrés y MANRIQUE ZARAMA, Carlos Andrés (2009). Elaboración de un Plan Estratégico de Marketing para La Constructora Companacon Ltda. [En línea] Disponible en <http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/3052/T11.09%20G37e.pdf> [Consultado noviembre 2016]

Se determinaron estrategias basadas en el estudio externo e interno (matriz POAM) de la empresa que visualiza el posicionamiento de Companacon Ltda., en el mercado de la prestación de los servicios intangibles de su portafolio, con servicios innovadores y precios asequibles para un gran porcentaje de la sociedad bogotana, llevando como política la calidad certificada y la confiabilidad absoluta en la empresa.

Jorge Enrique Ceballos Delgado y Juan David Wiedmann Piedrahita (2011)¹⁰, con su investigación denominada: **“Potenciar la Percepción en Espacios Arquitectónicos por Medio de la Realidad Virtual”**, su objetivo es representar a través de la realidad virtual espacios arquitectónicos, con el fin de potenciar la percepción de estos. La aplicación que se llama ENTORNO proyecto de la constructora MARVAL, se caracteriza principalmente por la implementación de nuevas tecnologías para la visualización 3D, por lo que se convierte en una oportunidad para las constructoras, de proponer nuevos métodos y cambiar la concepción sobre la forma de mostrar los proyectos que se van a construir.

Estas tecnologías reemplazan los medios usados comúnmente para permitir al futuro comprador tener una idea del resultado final de la construcción de la obra y su futuro hogar, entre ellos los Renders (imágenes 3D, impresas en folletos, vallas, revistas y flayer) así también los planos en vista superior de la distribución del proyecto, la maqueta y la casa modelo. Medios que son implementados en ausencia de una casa modelo, por tal motivo al usar estos medios no deja de cumplir expectativas y generar una comprensión espacial más completa y real del proyecto que aún no se ha construido, no le brinda al usuario la suficiente percepción para estar seguro de cómo es el espacio que va adquirir.

El proyecto a desarrollarse en la ciudad de Cali, utiliza la investigación con enfoque mixto, puesto que se pretende recolectar datos para evaluar el nivel de comprensión de espacios que permiten las visualizaciones arquitectónicas actuales; e identificar o determinar las necesidades de empresas que implementan la visualización arquitectónica para su negocio, en este caso las constructoras. Y se enfoca en el tipo de vivienda NO VIS, ya que son en estas donde existe un proceso de venta más complejo y son de estratos 3, 4, 5 y 6.

¹⁰ CEBALLOS DELGADO, Jorge Enrique; WIEDMANN PIEDRAHITA, Juan David (2011). Potenciar la Percepción en Espacios Arquitectónicos por Medio de la Realidad Virtual. [En línea] Disponible en: https://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/66833/1/potenciar_percepcion_espacios.pdf [Consultado noviembre 2016]

Para ello se utilizaron técnicas como la encuesta a los potenciales clientes que deseen adquirir vivienda, y entrevistas personales realizadas al personal del área comercial y ventas de constructoras de Cali, sobre su punto de vista en cuanto al entendimiento y comprensión del proyecto que transmiten las visualizaciones arquitectónicas implementados en su proceso de venta.

Se plantearon estrategias como precio de penetración, el costo es asequible igual que de los renders, un stand con alta calidad de diseño que refleje el concepto de la aplicación, visita a ferias y convenciones de constructoras en Colombia para entrar al sector constructor del país con el fin de proporcionar redes empresariales que favorecen el acercamiento y la venta de la aplicación a constructoras que se categorizaron como público objetivo. Se utilizó la distribución “voz a voz” y por medio de vendedores que hagan contacto con las constructoras. Como política de servicio se realizó capacitación frente a los vendedores de las constructoras, ya sea por medio de internet, por conexión en tiempo real o por visita personal.

Se concluye que existe la necesidad de potenciar los mecanismos de visualización a los clientes para brindarles una mejor percepción del espacio que finalmente será su futuro hogar y todas las variables que este pueda tener, a diferencia de proyectos en 3D estáticos como los renders y la maquetas modelo, siendo estático y limitado porque es poca información visual además de costosos. Sin embargo, se utilizarán herramientas tecnológicas que permitan crear estos escenarios y proporcionar la interacción con el espacio con un valor más económico.

El trabajo de grado de **Adriana Carolina Peña Gómez, Eliana del Pilar Lara Vega, y Marley Urrego Chacón (2014)¹¹**: **“Plan de Mercadeo Estratégico para la Constructora “Edificart SAS” del municipio de Pitalito – Huila**, cuyo objetivo central es la construcción de un Plan de Mercadeo Estratégico para la constructora, con el fin de mejorar su reconocimiento y obtener comercialización de los servicios cada vez más calificados, generando confiabilidad para lograr ubicarla como la empresa líder en la construcción innovadora y de calidad en Pitalito.

Como base se toman en cuenta los antecedentes de sucesos representativos en el área de la construcción en el Municipio de Pitalito, utilizando la encuesta como herramienta fundamental en la adquisición de información primaria y brindar servicios a la comunidad con todo lo relacionado en la construcción, desde la

¹¹ PEÑA GÓMEZ, Adriana Carolina; LARA VEGA, Eliana del Pilar y URREGO CHACÓN, Marley (2014). Plan de Mercadeo Estratégico para la Constructora “EDIFICART SAS” del municipio de Pitalito – Huila. [En línea] Disponible en: <http://repository.unad.edu.co/bitstream/10596/2682/5/36291861.pdf> [Consultado noviembre 2016]

innovación y tecnología trabajando profesionalmente y sobre todo enmarcado con el respeto al medioambiente. También se hace un análisis de matrices empresariales que llevarán a plantear estrategias permitiendo mantener la empresa en un alto nivel de audiencia y reconocimiento.

En la investigación de **Paula García Pardo (2014)**¹² **“Construcción de estrategia de marketing para un proyecto NO VIS, en una zona tradicionalmente caracterizada por contar con oferta de productos de interés social para clientes potenciales en el sur de Bogotá”**, consiste en describir y caracterizar la oferta de productos de vivienda en la zona de Madelena en el sur de Bogotá con el fin de entender el tipo de segmento al que está dirigido, y en el desarrollo de un plan estratégico de marketing para posicionar un nuevo producto en la zona, a cargo de la empresa “CONMIL SAS” dedicada a la construcción y comercialización de viviendas, que funciona bajo la marca PRODESA.

El reto, consistía en posicionar la zona como la mejor inversión NO VIS de los compradores potenciales en el sur de Bogotá (caracterizada por ofrecer productos de vivienda de interés social VIS) Con el estudio de mercado se pretendía analizar:

- El precio de venta de las viviendas como uno de los factores más influyentes en el proceso de decisión de compra de los clientes potenciales.
- Los compradores potenciales NO VIS que no asocian en primera instancia al sector con el tipo de oferta que están buscando.
- La percepción que se tiene de la zona, es que su oferta es solo de productos de interés social, convirtiéndose esto en el principal limitante para ofrecer un producto con un precio superior a los 135 SMLV.

Se utilizó el enfoque de investigación cuantitativo y técnica de observación simultáneamente, y el tipo de estudio descriptivo a una población o segmento de hombres y mujeres mayores de 18 años, aplicando encuestas para indagar la preferencia del mercado meta respecto a la oferta de un producto NO VIS, el perfil del segmento, el análisis de la zona (grado de aceptación), el precio de la vivienda

¹² GARCÍA PARDO, Paula (2014). Construcción de estrategia de marketing para un proyecto no VIS, en una zona tradicionalmente caracterizada por contar con oferta de productos de interés social para clientes potenciales en el sur de Bogotá. [En línea] Disponible en: <http://repository.cesa.edu.co/bitstream/10726/1319/5/TG00924.pdf> [Consultado noviembre 2016]

y los limitantes de la oferta. Con la observación, además se analizó la experiencia en el desarrollo de este proyecto por parte de los funcionarios de la compañía.

En la investigación se concluyó incrementar la exposición del proyecto y a su vez la constructora, (Producto - Imagen) mediante actividades de comunicación y marca convirtiéndolo en la mejor alternativa de inversión NO VIS en el sur de la ciudad, ya que este no es un sector que los compradores asocien en primera instancia con el tipo de oferta que están buscando. Por esto el esfuerzo de comunicación debe ser considerablemente demandante.

Sebastián Reinares Silva, Aldo Saavedra Pino y Francisca Vera Ascuy (2014),¹³ en su seminario de grado denominado **“Producción de Realidad Virtual para Marketing Inmobiliario Virtual View de la Universidad de Chile”**, que tiene por objeto implementar el marketing virtual mediante la programación de modelos tridimensionales de distintos proyectos inmobiliarios, principalmente departamentos, en los anteojos “Oculus Rift” con el fin de crear una realidad virtual en la cual el usuario podrá vivenciar su futura propiedad de manera más realista. Esta investigación surge de la situación que presenta el mercado de la construcción en Chile, debido a que la venta de departamentos terminados registra una baja participación del total de las ventas de empresas inmobiliarias.

En el proyecto se planteó utilizar las herramientas como la publicidad en distintos tipos de medios, relaciones públicas que serviría para generar alta credibilidad, marketing directo enfocado a un grupo micro segmentado, venta personal que es la forma de comunicación personalizada entre el vendedor y el cliente y finalmente una herramienta que hoy en día no se puede dejar de lado, el marketing digital ya que al estar en las redes sociales se genera conocimiento de marca y posicionamiento.

El servicio ofrecido por Virtual View permite mostrar una realidad virtual mediante los anteojos Oculus Rift, los cuales tendrán programada una vista panorámica desde el interior del inmueble en cuestión. En dicha programación se mostrarán las características técnicas del producto (piezas, baños, cocina, etc.) y además se incluirán otras funciones que otros servicios sustitutos no muestran, como por ejemplo la iluminación de la propiedad dependiendo de la hora del día o la vista que hay desde las ventanas.

¹³ REINARES SILVA, Sebastián; SAAVEDRA PINO, Aldo y VERA ASCUY, Francisca (2014). Producción de Realidad Virtual para Marketing Inmobiliario Virtual View. [En línea] Disponible en: <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/132022/Plandenegociosproduccionderealidadvirtualparamarketinginmobiliariovirtualview.pdf?sequence=1> [Consultado noviembre 2016]

Con estas características se pretendió que las empresas inmobiliarias promocionaran de una forma interactiva y más realista sus propiedades aún no construidas. Esto sería atractivo para los clientes, ya que les daría más seguridad sobre cómo sería realmente su propiedad y por lo tanto, la empresa podría mejorar sus ventas y rentabilidad ofreciendo un producto con tecnologías innovadoras que la hagan más competitividad y sostenible en el tiempo.

Juan Pablo Espinosa Duque y Luis Fernando Buitrago Arias (2014), cuyo proyecto de grado se denominó “Desarrollo de Recorridos Virtuales Interactivos para Proyectos de Vivienda de la Ciudad de Cali”, se pretendió contribuir positivamente con el mercadeo y comunicación de los proyectos de vivienda permitiendo a las empresas constructoras e inmobiliarias, ahorrar una gran cantidad de dinero en la construcción de un apartamento modelo real, promoviendo de esta forma el cambio de este paradigma tradicional de mercadeo por un sistema multimedia interactivo e inmersivo, donde sus clientes pudiesen hacer el recorrido a los diferentes proyectos de vivienda gracias a un medio digital, evitándoles de esta manera grandes desplazamientos para poder conocer y recorrer una vivienda.

El desarrollo de este proyecto se basó en el Proceso Unificado para el Desarrollo de Entornos Virtuales (UP4VED) fue una metodología que incorporó: buenas prácticas del desarrollo de Software, recomendaciones para abordar adecuadamente la construcción de un E.V (Entorno Virtual), consideraciones de modelado específicos para sistemas de R.V. (Realidad Virtual).

El sistema de recorridos virtuales podía estar ubicado en diferentes lugares de interés como salas de ventas, centros comerciales, stands, ferias inmobiliarias, oficinas, entre otros, conectados con un asesor de ventas virtual cuyo objetivo es brindar información detallada al cliente y guiar su recorrido. Los asesores virtuales serían controlados desde otra estación del sistema que podría estar ubicado en las oficinas de la constructora y/o inmobiliaria.

El proyecto se concluyó estableciendo el correcto proceso de diseño y construcción del entorno virtual en un proyecto de vivienda real, llamado Balcones de Santa Teresita, sin embargo se determinó que debido a los altos costos de los elementos de diseño y construcción se requiere de mejoras futuras para implementarlo en constructoras e inmobiliarias de todo el país.

Después de exponer las investigaciones como antecedentes relacionados con el objeto de estudio, y teniendo en cuenta las características que se abordaron para

conocer las diferentes estrategias de marketing para llevar a cabo opciones de posicionamiento y competitividad, se describen a continuación las categorías de análisis encontradas que sirvieron de insumo o de soporte para apoyar el presente proyecto.

Tabla 1. Categorías de análisis de antecedentes

Categorías	Origen	Observaciones
Expansión empresarial	Constructora Companacon Ltda. Pasto – Nariño (2009)	Crecimiento de la empresa con una base de clientes más amplia y la posibilidad de reubicarla en otras regiones.
Plan Estratégico		Determinar el perfil de oportunidades y amenazas del medio (POAM) para lograr posición competitiva.
Visualización arquitectónica 3D	Constructora MARVAL Aplicación “Entorno” Cali, Valle (2011)	Crear una experiencia real y generar interactividad con lo futuros compradores en recorridos virtuales por los espacios interiores y exteriores construidos.
Plan de Mercadeo	“Constructora EDIFICART S.A.S” Pitalito Huila (2014)	Para mejorar reconocimiento y obtener comercialización de servicios cada vez más calificados.
Confiabilidad		Ubicar la empresa en el primer lugar en el municipio de Pitalito Huila.
Inversión	“CONMIL SAS” Grupo PRODESA Bogotá (2014)	Alternativa de compra de vivienda NO VIS en zonas de crecimiento urbanístico en el sur de Bogotá.
Realidad Virtual	Universidad de Chile (2014)	Promoción interactiva y realista de propiedades aún no construidas.
Entornos virtuales	Cali Valle del Cauca (2014)	Realizar recorridos virtuales, ahorrar en la construcción del apartamento modelo y evitar grandes desplazamientos.

Fuente: Elaboración propia con base en los antecedentes.

En este sentido, las categorías antes descritas, son los elementos que sirvieron para potencializar las debilidades o amenazas que se identificaron en el diagnóstico que se llevó a cabo en el Grupo NIR S.A.S., durante el desarrollo de la investigación para la propuesta de marketing estratégico.

Formulación de la pregunta problema

¿Qué plan de marketing estratégico se debe elaborar para el posicionamiento y competitividad en el mercado de la construcción de vivienda para el GRUPO NIR S.A.S. en el municipio de Cartago, Valle?

Sistematización del problema

- ¿Qué estrategias de mercado se deben buscar, para que el Grupo NIR SAS logre posicionamiento y competitividad en el sector de la construcción?
- ¿De acuerdo con la competencia se podrá lograr un posicionamiento acorde con las necesidades de los clientes potenciales?
- ¿Qué mecanismos de mercadeo se deben implementar para analizar el medio ambiente interno y externo de la empresa?
- ¿De qué manera incide en el proceso de toma de decisiones la ausencia de un plan de mercadeo?

1.2 OBJETIVO GENERAL Y ESPECÍFICOS

Objetivo General

Elaborar un plan de marketing estratégico para el Grupo NIR S.A.S con el fin de posicionar la empresa en el mercado de la construcción de vivienda en el municipio de Cartago, Valle y lograr competitividad del sector.

Objetivos Específicos

- a) Analizar el medio ambiente externo y situación interna de la organización para reconocer fortalezas y debilidades e identificar amenazas y oportunidades, por medio de la matriz FODA, que presentan los diferentes entornos a nivel político, económico, social, tecnológico, ambiental y legal, que puedan afectar el sector de manera significativa.
- b) Analizar el sector al cual pertenece la organización para conocer su perfil competitivo, que permita a la Constructora Grupo NIR SAS expandir sus servicios y ganar confiabilidad y reconocimiento.

- c) Examinar la competencia de la organización mediante estudios comparativos con otras organizaciones similares (Benchmarking), con el fin de hacer referencia a la manera como estas pueden incidir en su actividad empresarial.
- d) Exponer el plan de mercadeo de la organización mediante el contacto con los clientes potenciales del Grupo NIR S.A.S, que permita identificar la oferta y la demanda de sus productos, para fortalecer el posicionamiento y sostenibilidad en el sector de la construcción.
- e) Diseñar un sistema de seguimiento y control, con sus respectivos indicadores; que permitan el desarrollo de un conocimiento más cercano del comportamiento administrativo y tener la información necesaria para el manejo de correctivos.

1.3 JUSTIFICACIÓN

El sector de la construcción históricamente maneja un amplio mercado de consumidores, debido a que cada día hay más interés en adquirir un bien sea casas, apartamentos, locales comerciales. El Grupo NIR S.A.S está enfocada en la población de estratos 3, 4 y 5, ya que los productos ofrecidos tienen mayor impacto en este nicho de mercado dado su poder adquisitivo, el grupo maneja un proyecto muy sugerente debido a la ubicación de la Urbanización Cascabeles en la comuna (siete) 7 donde se tiene la perspectiva de desarrollo del municipio de Cartago que cuenta con aproximadamente 132.959 habitantes.

Con la realización de este plan de marketing enfocado al aprovechamiento de las oportunidades del mercado, se recopiló información relevante, clara y veraz para trazar una guía que oriente y soporte la toma de decisiones, dentro del GRUPO NIR S.A.S, teniendo en cuenta que el mercado de la construcción se constituye en un sector estratégico por varias razones, el hecho de que es una industria que utiliza un elevado volumen de mano de obra no calificada y para construir se requieren gran cantidad de elementos que involucren diferentes materiales lo que permite dinamizar otros sectores de la economía.

Las estrategias planteadas en la empresa están relacionadas con su misión y visión. Entendiendo que su visión será el camino a largo plazo al cual se dirige el GRUPO NIR S.A.S. y servirá de rumbo para orientar las decisiones de crecimiento junto a la de competitividad. Paralelamente, a su misión que se orienta a la razón de ser, al propósito, fin u objetivo último de la empresa. Mediante la formulación

del plan de marketing, la empresa prevé adquirir una ventaja competitiva que le de posicionamiento, es decir, condiciones favorables frente a sus competidores, para intentar obtener un rendimiento superior a ellos. Ventaja que se refleja en su flexibilidad, rapidez y capacidad de innovación.

El plan de marketing estratégico, pretende brindarle a la empresa oportunidades de crecimiento analizando el sector, la competencia y hacia dónde puede enfocar su expansión de crecer con nuevos proyectos de vivienda que pueden dar el aprovechamiento de sus fortalezas, generando un valor agregado a los productos ofrecidos en su portafolio. Por lo tanto el GRUPO NIR S.A.S., cuenta con un desempeño de alta calidad, pues tiene la capacidad de brindar un producto representado en la vivienda, muy competitivo.

En este sentido, la constructora debe estar a la vanguardia como empresa privada, con estrategias que le permitan mantenerse firme en el mercado y más aún teniendo en cuenta que no ha obtenido el reconocimiento ni el fortalecimiento dentro del sector de la construcción, es por ello que cada día se hace necesario implementar los mecanismos apropiados para incrementar las ventas y la prestación de los servicios.

Cabe mencionar, según lo anterior, que en los últimos años ha ido en aumento el interés de las personas por adquirir un bien inmueble teniendo en cuenta los beneficios y oportunidades que en la actualidad brinda el gobierno con los subsidios de vivienda, esto hace que en los habitantes comience a generarse un comportamiento de ahorro y aprovechen al máximo su liquidez, logrando un mayor aprovechamiento del capital obtenido de su labor. Reconocen que invertir en vivienda es una buena opción, por dichas acciones el mercado de la construcción se convierte en un sector muy demandado, así mismo, a través de otros dineros que se están destinando para tal fin, como las remesas enviadas desde el exterior que también se invierten en vivienda y por lo tanto aportan al desarrollo de la economía local. En entrevista del diario el Heraldo (2016)¹⁴:

El barranquillero Ronald Mendoza, quien desde hace dos años labora en los Estados Unidos, señala que este es el momento preciso para poder materializar sus sueños de tener una casa propia. La fuerte devaluación del peso frente a la moneda extranjera hace que, según él, se alcancen objetivos como el de adquirir vivienda en corto tiempo de pago. “Una casa de \$90 millones, al cambio hoy del

¹⁴ EL HERALDO (2016). Remesas que llegaron a Colombia superaron 2 veces venta de Isagén. Al cambio en pesos colombianos, el monto de lo recibido en 2015 llegó a los \$12 billones. [En línea] Disponible en: <http://www.elheraldo.co/economia/remesas-que-llegaron-colombia-superaron-2-veces-venta-de-isagen-240994> [Consultado noviembre 2016]

dólar, la puedo pagar en dos años con el sueldo que tengo en los Estados Unidos. Si trabajara acá en Colombia ese crédito no lo pagaría en 15 años. Ahí está la diferencia”, sostiene. Mendoza es trabajador de oficios varios en un hotel de la ciudad de Nueva York.

En este sentido, el GRUPO NIR S.A.S, se propuso, enfocar todas estas posibilidades y oportunidades que se ofrecen, tanto para el mercado de la construcción de vivienda, como para los futuros clientes potenciales, esto es con el fin de lograr una combinación de ventas de viviendas de interés social (VIS), que proporcionan grandes ventas de unidades con reducido margen de ganancia, con vivienda media y residencial No VIS, que desplazan volúmenes menores pero con mayor margen de utilidad; que le permitan alternativas de desarrollo, hacerse más competitiva, con el fin de crecer y posicionarse y además que satisfaga las necesidades de los diferentes nichos de población a nivel local.

Se planteó como aporte metodológico del estudio, la articulación entre el marketing y el servicio al cliente, ya que toda empresa que desee permanecer en el mercado, que se propone crecer, ser competitiva y exitosa debe saber con precisión ¿quién es su cliente? con el fin de conocerlo, mantenerlo y fidelizarlo.

En relación con el marketing digital, las tecnologías son medios que aportan beneficios que generan valor agregado, es decir, el comprador potencial encuentra desde el contenido virtual un acompañamiento motivante y acogedor, se establece con esta cualidad, porque el futuro propietario encuentra la solución a todos sus interrogantes a través de un lenguaje sencillo y cálido, gracias a las nuevas tecnologías de la información y comunicación, que permiten un acercamiento a través de redes de comunicación a distancia.

La realidad virtual en el marketing permite al cliente hacer un recorrido y disfrutar de su futura propiedad, en otros términos el servicio al cliente no requiere de su presencia física. Contar con un sistema de recorridos virtuales ofrece la posibilidad de visitar los proyectos de vivienda real de una forma virtual, interactiva y parcialmente inmersiva, ayudando a las constructoras a comunicar y mercadear sus proyectos de manera novedosa, brindando a sus clientes potenciales la posibilidad de conocer un lugar que aún se encuentra en la etapa de construcción a través de un sistema interactivo. Por otro lado, y como consecuencia, constituiría un aporte significativo al desarrollo tecnológico del país.

El aporte teórico tuvo en la relación paradigma y escuela de pensamiento administrativo su principal insumo, al analizar los elementos que constituyen estos dos referentes, se pudo contar con un modelo teórico que sustenta la elaboración del plan de marketing.

Además de que se benefician las familias que pueden acceder a vivienda a través de la empresa con una construcción que cumple con todas sus expectativas (espacios amplios, acabados novedosos, entre otros) y el segundo beneficiado es la ciudad que “gana” con el posicionamiento de la empresa en segmentos concretos del mercado que permitan mantener clara una estructura financiera de forma que represente un ente económico que contribuya al progreso y desarrollo de la economía local.

1.4 DISEÑO METODOLÓGICO

Tipo de Estudio

El alcance o tipo de estudio que se aborda en el presente trabajo de asesoría es el exploratorio, la articulación de la teoría con la práctica se traduce en un esfuerzo por descubrir los beneficios y las bondades del marketing estratégico y digital (realidad virtual), para que el Grupo NIR S.A.S. logre posicionamiento y competitividad en el mercado de la construcción de vivienda.

A propósito del alcance exploratorio Hernández Sampieri (2014) plantea:

Los estudios exploratorios se realizan cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes. Es decir, cuando la revisión de la literatura reveló que tan solo hay guías no investigadas e ideas vagamente relacionadas con el problema de estudio, o bien, si se desea indagar sobre temas y áreas desde nuevas perspectivas.

En alguna medida el proyecto también asumió un alcance descriptivo, pues a la par del hallazgo anterior (beneficios del marketing) se requirió representar y/o relatar las características de las viviendas que se ponen a consideración de los futuros propietarios, en este sentido, un estudio de alcance descriptivo se caracteriza según Hernández S. (2014) “en que con ellos se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis”.

Diseño y Enfoque de la Investigación

Dado que el estudio no requiere de la construcción de realidades para el manejo de variables, se puede afirmar que se trata de un diseño no experimental transversal pues se realizó una sola vez en el tiempo. Es decir, se recolectó información en su contexto natural, mediante cuestionarios aplicados a las personas consideradas clientes potenciales, que están interesadas en adquirir vivienda en la urbanización Cascabeles, así como reuniones con funcionarios del Grupo NIR S.A.S.; teniendo como propósito describir el comportamiento de las variables y analizar su incidencia e interrelación.

Los diseños de investigación no experimental transversal o transeccional recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Es como “tomar una fotografía” de algo que sucede. Pueden abarcar varios grupos o subgrupos de personas, objetos o indicadores; así como diferentes comunidades, situaciones o eventos. (Liu, 2008 y Tucker, 2004)¹⁵

El estudio toma para sí, un enfoque cualitativo, más que medir un concepto, existe una clara inclinación por comprender las circunstancias que determinan o rodean un entorno específico, esto quiere decir, la vinculación entre el tema de la publicidad tanto directa como virtual, y el campo de la construcción.

El enfoque cualitativo se caracteriza por el acercamiento a la experiencia humana, en este sentido, el abordaje a la fuente primaria (personas) se hace a través de la entrevista, en este punto, para Hernández Sampieri (2014) “La investigación cualitativa se enfoca en comprender los fenómenos, explorándolos desde la perspectiva de los participantes en un ambiente natural y en relación con su contexto”. (p.358)

Método de la Investigación

El método por excelencia en este caso es inductivo, pues desde una construcción artesanal se van tejiendo particularidades (percepciones, ideas, afirmaciones, gestos...) expresadas por las personas o las fuentes bibliográficas hasta llegar a

¹⁵ Citado en HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto. Metodología de la Investigación. 6ª Edición. McGraw Hill 2014, Interamericana Editores, México. p.154-155

las conclusiones o nuevas teorías, de acuerdo con Méndez (2003)¹⁶, un método inductivo:

Parte de fenómenos o problemas específicos particulares para llegar a generalizar. La inducción es entonces, el procedimiento metodológico que partiendo de casos particulares, se eleva a inferencias y conocimientos generales, permitiendo la formación de hipótesis, leyes científicas y demostraciones y el método deductivo, a partir de situaciones generales, se llegan a identificar explicaciones particulares. Se considera una cadena de análisis en orden descendente. Sirve para descubrir consecuencias desconocidas, a partir de principios conocidos. (p.43)

Fuentes de Recolección de Información

Primarias: estas fuentes están representadas tanto por las personas directamente relacionadas a la organización como por los posibles clientes potenciales (habitantes), para ello se cuenta con una base de datos, la cual reposa en los archivos de la Urbanización Cascabeles del Grupo NIR S.A.S.

Secundarias: se refieren estas a todas las publicaciones que apoyan el proceso, como datos en Internet, documentación y registros de la empresa, información de la Cámara de Comercio de Cartago, de la Alcaldía Municipal, el DANE, y otras que permiten establecer la situación del sector y demás aspectos relevantes para el desarrollo de la investigación.

Instrumentos y Técnicas para recoger los datos de la investigación.

La observación, considerada como el instrumento esencial para recoger información, a través de ella se identificó las expresiones, los gestos, las actitudes de aquellas personas interesadas en adquirir vivienda.

Para Méndez (2003)¹⁷, la observación considerada como una técnica científica debe servir a un objetivo formulado, es planificada de manera sistemática con el fin de que el observador planifique y defina lo que se quiere observar y establezca los posibles resultados. Está sujeta a ser comprobada y validada. Es así que una observación ordinaria, presenta hechos que pueden ser espontáneos que no

¹⁶ MÉNDEZ, Carlos (2003). Metodología. Diseño y desarrollo del proceso de investigación. (3ª ed.). Bogotá, Colombia: McGraw-Hill Interamericana Editores S.A.

¹⁷ Ibíd. p.137

corresponden a hipótesis previas y no busca relacionar variables de estudio. Así mismo afirma que en el método de Observación se pueden dar las siguientes fases:

- Se parte de la formulación de un problema y se planifica una observación exploratoria y confirmatoria.
- Se recolectan y registran los datos.
- Análisis e interpretación de los datos observados
- Información de los resultados.

Por lo tanto, este método de observación directa, se empleó durante todo el desarrollo de la investigación, en un periodo desde el 15 de febrero hasta el 30 de mayo del 2017 en las instalaciones del grupo NIR S.A.S.

Así mismo a partir de la respectiva autorización del representante legal de la empresa (Gerente) la investigadora tuvo acceso a la base de datos de clientes potenciales para el proyecto de Urbanización Cascabeles (Ver anexos E y F), con el fin de determinar la población y muestra del presente estudio; de igual manera esta técnica de observación se realizó mediante la exploración constante de la página de Facebook(<https://www.facebook.com/urbanizacioncascabeles/>), la cual en la actualidad es la red social que publica información, fotos, opiniones, eventos y todos los avances del proyecto urbanístico, para mantener al día a los visitantes y posibles compradores de la empresa.

La entrevista, existen tres tipos de entrevista:

1. Estructurada
2. Semiestructurada
3. No estructurada

Para el objeto de estudio se utilizó una entrevista de tipo semiestructurada, ya que dicha técnica, se encuentra en un término medio, posee cierta rigurosidad o preparación de preguntas, pero a su vez tiene cierta flexibilidad para abordar otras que no estén planeadas.

Población y Muestra

La población objeto de estudio es de 150 personas, entre hombres y mujeres, con edades promedio entre 25 y 45 años, habitantes de municipio de Cartago, Valle, pertenecientes a los estratos 3, 4 y 5 respectivamente, los cuales se encuentran en la base de datos de la Urbanización Cascabeles, como clientes potenciales que

desean adquirir vivienda. Corbetta (2007), define a la población como “un conjunto de N unidades, que constituyen el objeto de un estudio; donde N es el tamaño de la población”¹⁸.

Una vez definido el problema de investigación y formulados los objetivos, se procedió a seleccionar la población y de ella la muestra o el muestreo que represente fielmente a la población seleccionada. La unidad de análisis fueron los clientes potenciales para el proyecto de vivienda Urbanización Cascabeles, que se encuentran en la base de datos del Grupo NIR S.A.S.

Se tomó una muestra representativa de 147 personas (hombres y mujeres), así mismo como al gerente de la empresa, a los cuales se les aplicó una entrevista de tipo semiestructurada, con un cuestionario de preguntas, relacionadas con la intención, preferencias, gustos y disponibilidad económica para adquirir vivienda (VIS o NO VIS) en la Urbanización Cascabeles de la comuna 7, desarrollo de vivienda perteneciente al Grupo NIR S.A.S.

La muestra es no probabilística: es decir, la elección de los elementos no depende de la probabilidad si no de las características de la investigación en este tipo de muestreo que también contiene un pequeño subgrupo el cual pudo ser analizado, para lo cual se utilizó la siguiente formula:

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

Donde:

- N = Total de la población
- Z_{α} = 1.96 al cuadrado (si la seguridad es del 95%)
- p = proporción esperada (en este caso 5% = 0.05)
- q = 1 – p (en este caso 1-0.05 = 0.95)
- d = precisión (en su investigación use un 5%).

La población es la base de datos de clientes potenciales de la Urbanización Cascabeles es de 150

$$N = \frac{150 * 1.96^2 * 0.05 * 0.95}{0.05^2 * (150 - 1) + 1.96^2 * 0.05 * 0.95}$$

$$\frac{150 \times 3,8416 \times (4,75)}{(0.0025)(149) + 3,8416 (4,75)} = \frac{2.737,14}{0,3725 + 18,2476} = \frac{2.737,14}{18,6201}$$

$$N = 146,99 = 147$$

¹⁸ CORBETTA, Piergiorgio, Metodología y Técnicas de Investigación Social, Capítulo 8, El Muestreo, Mac Graw Hill, 2007, p. 274

Hipótesis y Variables

Hipótesis de la Investigación (Hi)

Para que la constructora de viviendas del Grupo NIR S.A.S. , del municipio de Cartago, Valle, alcance posicionamiento y competitividad requiere de un plan de marketing estratégico basado en la realidad virtual 3D.

Hipótesis Nula (Ho)

Para que la construtora de vivienda del Grupo NIR S.A.S del municipio de Cartago, Valle, alcance posicionamiento y competitividad No requiere de un plan de marketing estratégico basado en la realidad virtual 3D.

Variables

Tabla 2. Variables del estudio

Variable Independiente	Variable Dependiente
Marketing estratégico basado en la realidad virtual.	Posicionamiento y competitividad en el sector de la construcción.
Definición conceptual:	¿Qué es posicionamiento y competitividad en el sector de la construcción?
¿Qué es el marketing estratégico basado en la realidad virtual?	
Definición operativa:	¿Cómo se hace visible el posicionamiento y la competitividad en el sector de la construcción?
¿Cómo se hace visible el marketing estratégico basado en la realidad virtual?	

Fuente: Elaboración propia.

Procedimiento de la Investigación

La manera en que se alcanzarán los objetivos específicos, se plantea a continuación:

Tabla 3. Matriz de alcance de objetivos

Objetivos	Actividad
Analizar el medio ambiente externo y situación interna de la organización para conocer fortalezas y debilidades e identificar amenazas y oportunidades.	Se realizará una matriz DOFA y un análisis FODA de la empresa.
Analizar el sector al cual pertenece la organización para conocer su perfil competitivo.	Información relacionada con el sector de la construcción, que aporte datos estadísticos y demográficos de la población.
Examinar la competencia de la organización mediante estudios comparativos con otras organizaciones similares (Benchmarking).	Diagnóstico empresarial del Grupo NIR S.A.S. y del entorno, constructoras reconocidas en el municipio de Cartago, Valle. Matriz MPC
Exponer el plan de mercadeo de la organización, mediante el contacto con los clientes potenciales del Grupo NIR S.A.S, que permita identificar la oferta y la demanda de sus productos, para fortalecer el posicionamiento y sostenibilidad en el sector de la construcción	Estimación del mercado objetivo y aplicación de la encuesta. Desarrollo de la propuesta de marketing estratégico.
Diseñar el sistema de seguimiento y control.	Elaboración de la matriz de seguimiento y control.

Fuente: Elaboración propia

2. MARCO REFERENCIAL

El plan de marketing como instrumento estratégico para posicionar a las empresas en determinados sectores de la economía permite identificar los principales puntos críticos que frenan la competitividad y crecimiento de uno o varios productos, para luego, a través de un adecuado proceso administrativo definir e impulsar estrategias de mercadeo que permitan el desarrollo y expansión de su portafolio de servicios, de su estructura y dinámica en un mundo globalizado derivado de recientes transformaciones políticas y socioeconómicas, de los constantes avances tecnológicos, de las preferencias de los clientes o consumidores y de nuevos escenarios competitivos, exigiendo nuevos medios de organización en el área empresarial, para obtener reconocimiento y fortalecimiento comercial.

Desde esta perspectiva, la planeación estratégica de marketing de una empresa está estrechamente ligada con el área de Administración de Empresas, ya que por medio de esta se puede planear, prever, organizar y controlar todo los aspectos de fenómenos económicos como la globalización de mercados. Es por esta razón que a partir del presente siglo se han venido estudiando y aplicando paradigmas o modelos administrativos que condicionan el comportamiento de las personas dentro de las organizaciones con el fin de mejorar los procesos dentro de las mismas, teniendo en cuenta el cambio acelerado y énfasis en la globalización y la cultura de la calidad y el servicio al cliente. Según Daniel Zalazar (2011)¹⁹ “La noción de paradigmas se define como la construcción de “mundos de significados”, de percepción, pensamiento y de acción insertos en las organizaciones”.

La utilización de paradigmas para el estudio de las organizaciones no es nada nuevo, aunque el concepto en sí, lo es. Los paradigmas acerca de la naturaleza de los seres humanos y de su comportamiento en el trabajo o empresas, tienen las ventajas - y las limitaciones- de poder establecer fronteras o restricciones en torno al objeto de estudio, para tratar de explicar cómo resolver con éxito los problemas o aprovechar oportunidades involucrando a todos los grupos de interés que participan o los llamados stakeholders (término acuñado por R. Edward Freeman) y lo definió como todas aquellas personas o entidades que pueden afectar o son afectados por las actividades de una empresa., como empleados, clientes, consumidores, proveedores, Estado, sociedad civil, etc. Al respecto, se cita en Brom, F. (2015)²⁰:

¹⁹ DANIEL ZALAZAR, Ricardo Juan (2011). Introducción a la Administración: Paradigmas en las Organizaciones. [En línea] Disponible en: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2011e/1090/index.htm> [Consultado noviembre 2016]

²⁰ BROM, Fernando (2015). Siglo XXI: Cambios de Paradigmas en la Administración. [En línea] Disponible en: <http://www.consejo.org.ar/congresos/material/12congresoadmini/Trabajo5.4.pdf> [Consultado noviembre 2016]

Esta nueva realidad visionada tempranamente por Drucker como *Era del Conocimiento* y Sociedad de organizaciones, sustenta la conveniencia de revisar y ajustar los paradigmas de la administración más relevantes. El “capital humano” es un factor de producción crítico ya que la persona es la poseedora del conocimiento. El éxito organizacional depende fuertemente de la capacidad de gestión del cambio y la innovación por parte de una “organización que aprende” (Senge, 1990).

Por tal razón, el desafío de todo empresario o administrador del siglo XXI, es la de afrontar los nuevos paradigmas administrativos donde las organizaciones se construyen, sean industriales o comerciales, en los nuevos escenarios políticos, económicos, sociales, culturales y/o tecnológicos en los que actualmente se desarrollan.

Drucker (1996)²¹, define paradigma como: “la teoría prevaleciente de una disciplina social como la administración que trata del comportamiento de las personas y de las instituciones humanas. Por tanto, los practicantes de esta disciplina se inclinarán a actuar y comportarse tal como les indiquen las suposiciones de la disciplina”.

Teniendo en cuenta los nuevos enfoques administrativos relacionados con los paradigmas del siglo XXI que se deben aplicar en las organizaciones, y debido a que los nuevos escenarios empresariales son producto fundamentalmente del desarrollo tecnológico, de los cambios de costumbres, gustos, preferencias, actitudes, hábitos, maneras de pensar y el comportamiento de los consumidores, producto de la evolución misma de las sociedades, se requiere de ciertos cambios para operar en esta nueva realidad empresarial, que permitan mejorar la capacidad de la empresa para anticipar, aprender, adaptarse y crecer.

2.1 MARCO TEÓRICO

Para el objeto de estudio al que se refiere la presente investigación, y teniendo en cuenta que la planeación estratégica de marketing de una empresa, está estrechamente ligada con una adecuada administración, ya que exige la aplicación de todos los conocimientos y bases que proporcionan esta área de conocimiento, se relacionan a continuación los siguientes modelos o paradigmas y las bases teóricas que soportan el presente proyecto relacionado con establecer estrategias de mercadeo para el posicionamiento y competitividad del GRUPO NIR S.A.S.

²¹ DRUCKER, Peter (1999) Los desafíos de la Administración en el siglo XXI Sudamericana Buenos Aires.

Paradigmas de Pensamiento Administrativo

De acuerdo con planteamiento de Pariente F. (1993)²² los enfoques actuales sobre las escuelas, corrientes o teorías de la administración pueden agruparse en los siguientes paradigmas generales:

Paradigmas cuantitativos y de toma de decisiones. Centran el enfoque organizacional en el flujo de información. La administración está orientada hacia la toma de decisiones y la eficiencia. No plantean supuestos específicos acerca de la naturaleza humana. Se apoyan en modelos matemáticos y la utilización de equipos y sistemas computacionales para la toma de decisiones.

Paradigmas de integración. Comprenden los enfoques de sistemas, contingentes y de planeación estratégica, que introducen y dan gran importancia a las variables del entorno de la organización y al esquema insumo proceso-producto, así como a los mecanismos de retroalimentación y de visión a largo plazo.

Paradigmas culturales. Soportados por los nuevos esquemas de excelencia, calidad total y globalización de las organizaciones. Contemplan a estas como, sistemas socioculturales interdependientes. Centran los esfuerzos en la satisfacción del cliente y en la supervivencia de la organización.

Teniendo en cuenta estos postulados, hablar de implementar paradigmas o modelos administrativos lleva implícito un conjunto de cambios que solo se dan en el tiempo y que reclama una organización (gerencia) más participativa, abierta, flexible y dispuesta a aprender. Una administración más vinculada con el cambio tecnológico y la innovación capaz de responder con rapidez a las contingencias, tomando en cuenta los actores que se deben involucrar, lo que implica un proceso, es decir, llevar a cabo un conjunto de transformaciones, de maduración de ideas, de mejorar la educación, de modificar algunas concepciones personales relacionadas con las organizaciones y a sus trabajadores, y por su puesto la formación y el desempeño de los recursos humanos de la empresa.

De igual manera, estos nuevos enfoques se complementan o forman parte fundamental de las nuevas teorías de la organización o escuelas de pensamiento

²² PARIENTE F., José Luis (1993). Los Paradigmas de la Administración. [En línea] Disponible en: <http://academia.uat.edu.mx/pariente/Articulos/Administracion/paradigmas.html> [Consultado noviembre 2016]

administrativo, dentro de las cuales la planeación estratégica generalmente involucra a toda la empresa y busca ubicarla en una posición exitosa dentro del entorno en el cual está inscrita, para lo cual es necesario estudiar cuidadosamente varios factores como por ejemplo: las necesidades de los clientes, lo que está haciendo la competencia, los recursos de que se dispone, de manera que se pueda tener claridad en cuanto a la definición de su misión; es decir, su razón de ser, esa particularidad con la cual va a entrar a competir.

En este sentido, para llevar a cabo el plan de marketing estratégico para el posicionamiento y competitividad en el mercado de la construcción de vivienda del GRUPO NIR S.A.S en el municipio de Cartago, Valle, como ya se ha hecho mención, es necesario tener en cuenta desarrollar procesos innovadores y estrategias de mercadeo orientadas al contexto de transformaciones que vienen dadas por la globalización y en acciones de la organización en que los productos o servicios incorporen la tecnología necesaria no solamente para la satisfacción del cliente, sino también para su posterior apoyo y asistencia.

Cabe mencionar entonces, a partir de estas premisas que se relacionan con el posicionamiento y la competitividad de las empresas (innovación, tecnología, organización virtual, creatividad, conocimiento y aprendizaje, cooperación y confianza) por lo cual se plantean las siguientes teorías al respecto:

Teorías Administrativas

Teoría Contingencial (Comunicación, tecnología, información y virtualidad)

Katz y Kahn (1977)²³ brindan una de las primeras y más importantes contribuciones de la posición sistémica a la administración, al definir la organización como un sistema abierto en constante interacción con su medio. Es tal la importancia que este enfoque le concede a la información que considera que los sistemas organizacionales son, en esencia, sistemas de comunicación.

Con la teoría contingencial tiene lugar el desplazamiento de la observación desde adentro hacia afuera de la organización. Se hace énfasis en el ambiente y en las exigencias ambientales sobre la dinámica organizacional. Este enfoque señala que son las características ambientales las que condicionan las características organizacionales, y que es en el ambiente donde pueden hallarse las

²³ KATZ, D. y KAHN, R. Psicología Social en las Organizaciones. Trillas, México. 1977

explicaciones causales de estos últimos. En consecuencia, no hay una única mejor manera de organizarse.

Este proceso de cambio de la tecnología de la información significa profundos cambios en el interior de la organización y en las relaciones que ellas mantienen entre sí. Basta pensar en el intercambio de datos informatizados, en Internet, en la reingeniería de los procesos y de los sistemas, en el aplanamiento de las estructuras y en las organizaciones virtuales o en red, para convencerse de la metamorfosis organizacional que resulta de la informatización (Pinsonneault, 1996)²⁴. De acuerdo a este autor, el proceso de cambio se refleja en las siguientes capacidades de las tecnologías de la información:

Oficina virtual: Se caracteriza porque sus miembros están geográficamente dispersos, se trabaja en cualquier sitio a cualquier hora. Los equipos de trabajo se constituyen según su experiencia, conocimiento y responsabilidad. Las personas que los conforman pueden trabajar juntas en el proyecto y se separan una vez el trabajo específico se cumple.

Cadena de valor virtual: Las principales actividades son implementadas vía electrónica, por lo tanto se utilizan las redes de comunicación a distancia como la Internet. Para una organización, el costo de una transacción virtual representa la décima parte del costo de una tradicional, debido a la reducción de personal, de arrendamientos de oficinas, entre otros. El GRUPO NIR S.A.S. pretende hacer uso dentro de sus estrategias de marketing, de las nuevas tecnologías de la información, es decir, los servicios de un recorrido virtual interactivo que van dirigidos a la promoción de sus viviendas, una gran oportunidad para introducirse al mercado, basándose en las últimas tecnologías de visualización y simulación 3D brindando valores agregados para crear recorridos de los inmuebles que los clientes pueden recorrer y decorar a su gusto, además de poder ver el espacio arquitectónico simulando la luz de día, atardecer y noche y que se podrá ejecutar tanto de manera online en una página Web y en dispositivos móviles.

Empresa Red: La colaboración es la esencia de los negocios; varias firmas pueden colaborar entre ellas para lograr fines concretos que estén en beneficio de todos. Estas empresas participan en la red poniendo como contribución unos recursos económicos y sobre todo de conocimiento.

²⁴ Citado por MARTÍNEZ CRESPO, J. (2005). Administración y organizaciones. Su desarrollo evolutivo y las propuestas para el nuevo siglo. [En línea] Disponible en: <http://revistas.udem.edu.co/index.php/economico/article/viewFile/1099/1070> [Consultado, noviembre 2016]

Creatividad e Innovación: En las organizaciones complejas la creatividad y el aprendizaje se dan no solo en las estructuras establecidas (jerarquía), sino que generan efectos interesantes en las redes de las que ellas forman parte, entendiendo redes como estructuras flexibles, no jerárquicas, espontáneas y adaptables, que facilitan y favorecen ampliamente la creatividad organizacional.

La creación de redes de apoyo facilita la actividad de creación en la medida que aporta seguridad a la organización. Gracias a estas redes de relaciones, las organizaciones complejas pueden ser consideradas sistemas abiertos en constante intercambio con el ambiente, donde se facilita, a la vez, la convivencia de reglas y la flexibilidad, lo que se denomina estadio de paradoja.

La innovación entendida por Ramírez F. (1997)²⁵, como la capacidad de integrar nuevos productos, sistemas y procesos a la esfera del trabajo social es condición decisiva para la adquisición y mantenimiento de la ventaja competitiva por parte de un sujeto económico; misma que al permitir la sobrevivencia de los agentes económicos en el mercado de la competencia globalizada, al mismo tiempo determina las posibilidades de añadir o integrar al proceso de trabajo una nueva forma que está adquiriendo el valor: el valor – conocimiento.

Competitividad: Este es un tema de discusión y polémica alrededor de los diferentes proponentes de las teorías organizacionales y administrativas, y de cómo lograr la máxima productividad, el máximo de eficiencia con el uso racional de los recursos que se poseen. Sin embargo, hoy en día se tiene en cuenta la realidad económica organizacional y social que se sustenta sobre la idea de competitividad, ya que en el fenómeno de globalización, sólo permanecerán en el mercado aquellas empresas que puedan ser competitivas en recursos, costos, precios, calidad y, sobre todo, en la generación de productos y servicios innovadores y creativos...El conocimiento es la clave. Lo importante es saber con quién se compite, o con quiénes las empresas deben aliarse para desarrollarse de manera eco-eficiente y poder compartir el mercado para el crecimiento y desarrollo de nuestros miembros, llámense empleados, organizaciones, regiones, países o comunidades.

²⁵ RAMÍREZ FAUNDEZ, Jaime (1997a) Empresa Valor-Conocimiento. En Gestión y estrategia / No. 11-12 Número doble / Enero-Diciembre, 1997/ UAM .A. Profesor Investigador del Departamento de Administración de la UAM-A.

Teoría del Siglo XXI

El siglo XXI se inserta en el devenir humano, social y organizacional con condiciones muy diferentes al inicio del siglo XX, lo que lleva a pensar en el proceso administrativo y organizacional, pero sobre todo a repensar los supuestos sobre los cuales se construyeron los pilares del pensamiento administrativo moderno.

A partir de las contribuciones de Peters y Waterman (1982)²⁶ se ha justificado tanto hablar de Cultura Organizacional, como de Estructura Organizacional. Sin embargo, los estudios para ampliar la comprensión de la realidad, hasta constituir un paradigma interpretativo, no son nuevos y se han inspirado en las obras de Mayo y Barnard, desde la década de los años 30. Para estos autores, a comienzos del siglo XXI, la digitalización experimentó un enorme cambio que dio lugar a nuevos dispositivos de almacenamiento de datos y una mayor intensidad en la expansión de telefonía móvil (iniciada en los años 1980), entre otras muchas otras, que con la globalización se han intensificado de manera notable, lo que ha dado lugar a las siguientes características:

Conocimiento y aprendizaje. Al inicio del siglo XXI, se asiste a una profunda transformación de las sociedades que se manifiesta en el nuevo papel del Estado - Nación: la aparición de corrientes regionales reivindicadoras de identidades diversas, la influencia de la tecnología basada en el desarrollo de nuevos sistemas de información y comunicación, la creciente participación de los servicios en las economías desarrolladas, el fuerte interés ecologista, entre otras transformaciones en nombre del crecimiento económico, el empleo y la competitividad.

En menos de diez años se ha pasado de una sociedad dominada por la información a una donde el centro de atención es el conocimiento; en esencia, la información ampliamente disponible por el desarrollo de las tecnologías de la información y la comunicación, tiene valor solamente si es transformada en conocimiento. En esta sociedad en creación, el conocimiento está pasando a ser el factor de producción más importante.

Estas nuevas condiciones influyen en el comportamiento de las organizaciones y de las personas que las conforman; exigen capacidad para generar

²⁶ PETERS, T. & WATERMAN, R. (1982) En búsqueda de la excelencia - lecciones de las mejores empresas de América. Londres: Editores de Harper Collins.

conocimiento, absorberlo, transmitirlo y utilizarlo. Es fácil observar que los sectores económicos y sociales que más crecen son aquellos que desarrollan nuevas ideas, emplean nuevos procesos, fabrican nuevos productos y ofrecen nuevos servicios. Las actividades relacionadas con el conocimiento (Investigación y Desarrollo (I+D), capital social, software, calidad, servicios terceros avanzados...) contribuyen directamente al desarrollo de los sectores industriales y de servicios.

Esta Sociedad del Conocimiento, como algunos autores han llegado a llamarla, entre ellos Peter Drucker (1993)²⁷, se caracteriza por unos aspectos básicos que explican su estructura y complejidad y justifican su evolución: a) la continua creación de conocimiento; b) las diferentes dimensiones que se observan en el conocimiento poseído por personas, grupos y organizaciones; c) el papel de las tecnologías de la información y de las comunicaciones en la difusión y gestión del conocimiento; d) el papel de las actividades intangibles, basadas en conocimiento en acción.; y e) la necesidad de incorporar talento, imaginación e innovación en los procesos sociales y en la actividad económica. Bajo esta perspectiva se ve la necesidad de orientar a la sociedad de la información, teniendo en cuenta sus problemas, riesgos y orientaciones; de sustituir el principio de competitividad por el principio y la práctica de cooperación; en suma, la búsqueda de un nuevo contrato social mundial, es inevitable.

Las organizaciones hoy procesan volúmenes crecientes de información mientras el contenido informacional de bienes y servicios que comercializan se incrementa. Las economías de escala, la estandarización de procesos de producción y la globalización han contribuido a formar organizaciones con la función principal de gestionar amplios y complejos sistemas de decisiones y de asignación de recursos, de entre los cuales, el conocimiento se convierte en el punto central de la decisión y de la competitividad. La organización moderna e industrial del siglo XX ha dejado espacio a empresas intensivas en conocimiento. La ilusión de una información compartida y globalmente disponible empuja a las organizaciones a considerar el conocimiento como un stock y su aprendizaje como una acumulación.

Confianza y cooperación. Entender la organización como un sistema complejo conduce a la puesta en práctica de valores fundamentales; a ello se refiere el sociólogo economista Francis Fukuyama (1996)²⁸, en su libro Confianza, cuando habla de la generación de confianza en la economía. En otras palabras, no se

²⁷ DRUCKER, Peter (1993): "El surgimiento de la sociedad del conocimiento" en Wilson Quarterly Vol. 17. Número 2, primavera.

²⁸ FUKUYAMA, Francis. Confianza (Trust): Las virtudes de generar prosperidad. Primera reimpresión. Buenos Aires: Editorial Atlántida, 1996. (p. 492).

simplifica el desarrollo de una organización a términos económicos, con la utilización de criterios de medida productivistas; tampoco se trata de cultivar valores de manera instrumental, es decir, de aparentar ser ético para tener buena reputación y alcanzar el éxito económico. Se trata más bien de entender la organización, la sociedad del conocimiento, en términos de redes, se trata de replantear el vínculo entre la ventaja competitiva de las organizaciones y la riqueza ética de las mismas, que se da cuando se descubre que los valores posibilitan las prácticas y las acciones sociales, sean estas económicas, profesionales, asociativas o políticas.

Para B. Kligberg (2002)²⁹, la esencia de la competitividad de las organizaciones en el nuevo siglo se construye desde la confianza, para compartir información y conocimiento, para crear nuevo conocimiento, innovar y ser creativo; para plantear nuevas formas de gestión y de organización, para reconocerse a sí mismo y al tiempo reconocer en el otro no solo su humanidad, sino su capacidad; en esencia, la confianza para entender que generar empleo, así sea mal remunerado, no es la única obligación social de la organización, sino que ella al estar inscrita en un proceso de construcción social continuo, debe además de inscribirse mediante la entrega de productos y servicios, participar activamente en la formulación de políticas y programas de desarrollo sostenido, de sostenimiento de ecosistemas, de mejoramiento de la calidad de vida de la población y, en especial, de la supervivencia del planeta, de las especies y del mismo ser humano, para quien supuestamente existe.

En esencia, el nuevo siglo se abre ante los ojos con características que lo diferencian y lo llevan a entender el mundo organizacional desde diversas posibilidades: nuevos sistemas de información y comunicación, creciente participación de los servicios, fuerte interés ecologista, competitividad, conocimiento como factor de producción y continua creación del conocimiento.

Sin embargo, los conocimientos adquiridos durante el siglo pasado aún siguen vigentes en los procesos económicos, administrativos y organizacionales actuales, incluso sociales, y conducen a una paradoja entre una organización innovadora, auto-organizada, dispuesta al aprendizaje continuo, capaz de adaptarse a las contingencias del medio, del mercado y del mundo y a su vez la aparición de modas efímeras - recetas mágicas - que intentan globalizar, sintetizar, minimizar y unificar los problemas organizacionales y administrativos y sus soluciones. Es en este sentido que se plantea un reto para la administración del siglo XXI.

²⁹ KLIGBERG, Bernardo (2002). Hacia una economía con rostro humano. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica.

Como planteó Peter Drucker (1999)³⁰, “En el siglo XXI, el único liderazgo posible es por innovación” (en productos, servicios, modelo de negocio o procesos) y “si no le interesa innovar, no se preocupe, la competencia lo hará por usted”.

De esta manera el desafío de todo empresario o administrador del siglo XXI es enfrentar la Era del Conocimiento y Sociedad de Organizaciones, ya sea por necesidad o conveniencia, como problema u oportunidad, se trata de ampliar el campo de análisis a todos los grupos de interés: empleados, clientes, consumidores, proveedores, Estado, sociedad civil, entre otros.

Esta actitud permite un salto cualitativo para el logro de empresas sostenibles (con autonomía de recursos) y sustentables (impacto positivo en la sociedad y el medio ambiente) es decir, modelos de negocio que crean valor para todas las partes involucradas: gobierno, mercado, empresas y clientes, además de lo fundamental como es el conocimiento, la innovación, el recurso humano y la universidad, como procesos clave para impulsar el aprendizaje de la cultura organizacional.

Cabe mencionar, que el Grupo NIR S.A.S., como empresa innovadora debe desenvolver capacidades esenciales y, al mismo tiempo, mantener un sistema de inteligencia de mercado. Capacidades que se constituyen de estrategias específicas a través de las cuales es reforzada y expandida la posición de la empresa y que fortifican sus acciones en la medida en que buscan productos o servicios que incorporan la tecnología necesaria apta para crear valor para sus mercados consumidores, en el actual escenario competitivo.

En este sentido, y después de haber realizado una síntesis de los paradigmas y teorías administrativas que identifican los conceptos de competencia, tecnología e innovación organizacional para las empresas, la fuerza teórica que soporta el presente estudio y que por tanto viabiliza el desarrollo del proyecto que se planteó como estrategia de mercadeo para el Grupo NIR SAS, es la Teoría Contingencial de las Organizaciones de Katz y Khan, teoría que abre las puertas a un nuevo modelo administrativo del siglo XXI, basado totalmente en los sistemas de información.

Este modelo que se basa en el uso de las tecnologías, dentro y fuera de la organización es lo que genera la reestructuración en la forma en que se hacen los negocios actualmente (generación de nuevos modelos de negocios), lo que podría denominarse una revolución de cambio en el paradigma de administración de

³⁰ DRUCKER, Peter (1999) Los desafíos de la Administración en el siglo XXI Sudamericana Buenos Aires.

recursos de capital, financiero, físico, talento humano, etc., que siguen siendo válidos pero que se han renovado para adaptarse a las demandas y ofertas de las organizaciones en el mercado, que cada vez es más globalizado.

Este modelo administrativo tiene como prioridad, la de impactar de una manera más eficiente y eficaz al consumidor final y/o cliente, con un mínimo de gasto de la organización prestadora del servicio.

A diferencia de otras teorías organizacionales, la contingencial da protagonismo al ambiente externo de la empresa, y su influencia en lo que ocurre fuera de la organización antes de indagar en los elementos internos de la estructura organizacional. Dicho enfoque busca un equilibrio entre ambos contextos, donde la organización busca obtener el mayor beneficio de sus circunstancias ambientales para garantizar su éxito como empresa.

De igual manera, el nuevo ambiente competitivo que resulta de dichos procesos de globalización y de la revolución tecnológica que modifica las reglas de las maneras tradicionales de organizar las empresas para convertirlos en negocios contemporáneos, se apoya además, en recursos estratégicos con el fin de ofrecer respuestas eficientes y eficaces a las demandas de los consumidores. Al respecto Hellriegel y Slocum (2004)³¹ señalan:

La necesidad de una rápida respuesta a las demandas del consumidor ha llevado a algunas empresas a hacerse todavía más especializadas y enfocadas en sus actividades. Los principales avances en las tecnologías de información durante los últimos 10 años han empujado y al mismo tiempo permitido a las organizaciones desplazarse hacia una variante de la organización de redes, llamada la organización virtual.

La organización virtual surge como una alternativa prometedora para responder eficazmente al carácter dinámico del entorno actual.

³¹ HELLRIEGEL Don; SLOCUM Jr., John W.: "Comportamiento Organizacional" 10ma 2004, Ed. Editora THOMSON.

Organización Virtual

Una de las conceptualizaciones que se exponen de la organización virtual u organización en red, es la de Zimmermann (1997)³², quien desde un enfoque institucional y funcional la denomina como estructura que promueve la realización de alianzas temporales entre personas, instituciones y empresas con el propósito de realizar tareas específicas enlazadas mediante el empleo de las tecnologías de la sociedad de la información, siguiendo esquemas que reducen los costes y facilitan el acceso a las capacidades y recursos de las partes involucradas.

Para los teóricos Davidow y Malone (1992)³³, se refieren a la organización virtual en términos de patrones de información y relaciones, y supone elaborar productos virtuales mediante una red sofisticada de información, en la que participan no sólo empleados altamente cualificados de la empresa, sino también proveedores, distribuidores, vendedores e, incluso, consumidores (p.6-7).

Teniendo en cuenta, el objeto de estudio del presente proyecto, cabe mencionar a Saabeel et al. (2002)³⁴, quienes presentan estos dos enfoques de análisis de la organización virtual como la perspectiva de estructura y la perspectiva de proceso, en función de que su conceptualización se centre en los componentes básicos de la organización virtual y sus propiedades, o en el comportamiento de la organización virtual como propuesta estratégica, respectivamente.

Características:

- ✓ Interacción con el cliente (encuentro virtual). Contacto a distancia con productos.
- ✓ Personalización dinámica de productos. Comunidades electrónicas de clientes.
- ✓ Configuración de activos (obtención virtual de recursos). Obtención de módulos o componentes normalizados Interdependencia de procesos Coaliciones de recursos.

³² ZIMMERMANN, F. (1997). Aspectos estructurales y de gestión de las empresas virtuales. Documento presentado en la Conferencia Europea sobre Empresas Virtuales y Soluciones en Red - Nuevas perspectivas sobre Gestión, Comunicación y Tecnología de la Información, Paderborn

³³ DAVIDOW, W.H. y MALONE, M.S. (1992). La corporación virtual. Estructuración y revitalización de la corporación para el siglo XXI. Harper Business, New York.

³⁴ SAABEEL, W.; VERDUIJN, T.M.; HAGDOM, L. y KUMAR, K. (2002). Un modelo de organización virtual: una perspectiva de estructura y proceso". Revista electrónica de la virtualidad organizacional, 4 (1): 1-16.

- ✓ Aprovechamiento del conocimiento (habilidad virtual). Habilidad de la unidad de trabajo Activo corporativo Habilidad de la comunidad profesional.
- ✓ Ámbito de aplicación. Unidades de trabajo Organización Red interorganizativa.
- ✓ Objetivos de resultado Mejora de la eficiencia operativa (ROI) Aumento del valor económico añadido (EVA) Innovación y crecimiento sostenidos (MVA, valor de mercado añadido).

Ventajas competitivas de los sistemas virtuales

Los sistemas virtuales se caracterizan por la capacidad que tienen para adaptarse a las necesidades del entorno, lo que favorece por parte de las empresas que participan mayor flexibilidad a la cadena de valor y una mayor flexibilidad. Desde este punto de vista, las ventajas competitivas del uso y desarrollo de una red virtual pueden incluirse en dos grupos:

- 1) Agiliza la respuesta a los cambios en las necesidades de los clientes
- 2) Mejora la eficiencia organizativa.

En cuanto a la agilidad para reaccionar a los cambios, en entornos muy dinámicos el éxito depende fundamentalmente de la rapidez de los procesos de aprendizaje/desaprendizaje. El acceso a los conocimientos de los agentes miembros de la red, favorece este proceso.

Por otro lado, este tipo de organizaciones consigue menores costos fruto de la especialización de cada uno de los participantes en sus competencias esenciales, lo que supone externalizar ciertas actividades y permite a las empresas incrementar su eficiencia.

Después de exponer las teorías y paradigmas que soportan el objeto de estudio de esta investigación, y teniendo en cuenta las características que se abordan para conocer las diferentes estrategias de marketing para llevar a cabo opciones de posicionamiento y competitividad, se describe a continuación una síntesis de las concepciones paradigmáticas y teóricas que sirvieron de insumo o de soporte para apoyar el presente proyecto.

Tabla 4. Estructura sintética del marco teórico

Concepción de Paradigma	Autor	Observaciones
Construcción de mundos de significados, de percepción, pensamiento y acción insertos en las organizaciones.	Daniel Zalazar (2011)	Es integral, asume una logica de planeación estratégica, se apoya en mecanismos de retroalimentación.
Teoría prevaleciente de una disciplina, sus practicantes se inclinan a actuar como lo indica la misma.	Peter Drucker (1996)	Tiene una clara inclinación a la excelencia o calidad total, podría asumir los esfuerzos para satisfacer al cliente.
El flujo de la información, el modelo matemático, los equipos y sistemas computacionales favorecen la toma de una decisión.	Jose Luis Pariente (1993)	A pesar de no contar con los intereses o percepciones humanas busca la eficiencia como resultado de la rigurosidad ofrecida por la información.
Concepción de Teorías Administrativas	Autor (es)	Observaciones
Teoría Contingencial Define la organización como un sistema abierto en constante interacción con su medio.	Katz y Kahn (1977)	El ambiente y las circunstancias influyen en la dinámica organizacional, se concede gran importancia a la comunicación, puede existir una oficina virtual, su ventaja se presenta en la reducción del personal y el aprovechamiento del recurso tecnológico.
Teoría del Siglo XXI Intensificación de la globalización a través de: Nuevos dispositivos Conocimiento y aprendizaje Sociedad del conocimiento: factor de producción importante. Confianza y cooperación: entender la organización, la sociedad del conocimiento, en términos de redes. La esencia de la competitividad de las organizaciones: innovación y creatividad	Peters y Waterman (1982) Fukuyma (1996) Klugsberg (2002) Drucker (1999)	El conocimiento se convierte en el punto de partida para las decisiones y la competitividad. Esta teoría hace el tránsito desde la información al conocimiento, este es el nuevo poder, en su interior se abordan la investigación y el desarrollo. El único liderazgo posible es por innovación, que cubre: gobierno, mercado, empresas y clientes.

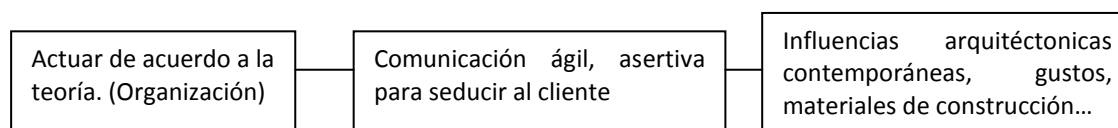
Tabla 4. Continuación

Organización virtual Desplazamiento de las empresas hacia una variante de la organización de redes para responder eficazmente a la dinámica del entorno actual. Alianzas entre personas, instituciones y empresas para realizar tareas específicas. Elaborar productos virtuales mediante una red sofisticada de información.	Hellriegel y Slocum (2004) Zimmermann (1997) Davidow y Malone (1992)	La tendencia actual al aprovechamiento y acceso al conocimiento se refleja con gran relevancia en la organización. La organización virtual tienen como hilo conductor la tecnología, las relaciones entre profesionales de diversas disciplinas y proveedores, distribuidores, vendedores, entre otros. Su ventaja radica en la reacción ágil a los cambios.
--	---	---

Fuente: Elaboración propia

Con la anterior síntesis se pudo determinar que al hacer una articulación entre los paradigmas y teorías abordadas, se establece una tríada indisoluble organización – cliente – contexto, en el marco de la siguiente premisa: “Para asumir un programa habitacional que pueda cumplir y/o desbordar las expectativas, intereses y necesidades del cliente, la constructora debe actualizar o innovar su portafolio de servicios”

Gráfico 1. Tríada Organización – Cliente –Contexto



Fuente: Elaboración propia

2.2 MARCO CONCEPTUAL

Hoy en día las empresas deben planear, diseñar e implementar procesos que permitan incrementar las posibilidades de posicionarse y de lograr competitividad en el mercado.

Dentro de estos procesos se debe tener en cuenta el marketing estratégico y digital desarrollando propuestas de valor, es decir explotar al máximo las oportunidades del mercado, en lo relacionado con la naturaleza y necesidades de los clientes, y también al aprovechamiento de aquellos recursos tecnológicos que estén disponibles y que permiten optimizar el modelo de empresa, las capacidades y habilidades organizacionales, es decir los recursos intelectuales y personales que le permitirán un servicio de manera competitiva y diferencial.

En suma se deben orientar los productos y servicios a las necesidades de los clientes, construir valor, de manera que estos tengan motivos para elegir su empresa y no a la competencia, ofreciendo productos y servicios diferenciales, optimizar los costos de producción para brindar mejores precios a los clientes, así mismo se debe identificar el nicho de mercado, es decir realizar segmentación del público objetivo.

Implementar planes de marketing estratégico, incluye operatividad y tecnología, es decir, se debe aprender a conocer la empresa mediante la planeación y análisis FODA, a través del conocimiento profundo del mercado, de la competencia, con el fin de utilizar los medios necesarios para poner en marcha planes de acción, todo esto se puede realizar mediante el uso de las tecnologías de la información y comunicación, la investigación de mercados, canales de distribución, de la comunicación tanto interna como externa, así como la comercialización para posicionar los productos y servicios.

Evolución del Marketing

Durante mucho tiempo, el término de marketing ha sido asociado y, a menudo confundido especialmente con las actividades de publicidad y promoción y/o investigación de mercados, e incluso, a veces, con el diseño de productos y técnicas de venta; para unos es un enfoque agresivo de mercado y para otros es una orientación dirigida al consumidor. Al respecto, Kotler y Armstrong (2003)³⁵

³⁵ KOTLER, P. y ARMSTRONG, G. (2003). Fundamentos de Marketing. (6ª ed) México: Prentice Hall.

afirman que “muchas personas, por no decir la mayoría, piensan que el marketing es sólo vender y anunciar” (p.5).

En la siguiente tabla, se describe de manera sintética la evolución del concepto de marketing, partiendo del principio básico de que éste se ha ido amoldando a los requerimientos de la empresa y los grandes cambios que se van sucediendo en el entorno. Corresponde a una guía resaltando los aspectos más relevantes a partir de la concepción de varios autores.

Tabla 5. Síntesis de aportaciones en la evolución del concepto de Marketing 1900-1959

	Identificación (1900-1920)	Funcionalista (1920-1945)	Preconceptual (1945-1959)
Autores	- Shaw (1916) - Weld (1917) - Butler y Swinney (1918)	- Clark y Weld (1932) - Clark y Clark (1942) - Alexander, <i>et al.</i> (1940)	- Vaile, Grether y Cox (1952) - Maynard y Bekman (1952) - Howard (1957) - Alderson (1957)
Implicación social	No consideradas	No consideradas	Consideradas
Énfasis	Producto y producción	Desarrollo de la organización, Producción	Ventas
Objetivo	Articular un conjunto de actividades que crean utilidades de producto	Configuración del sistema de marketing (subsistema economía) y las funciones de marketing	Hay diferentes objetivos: - Equilibrio entre oferta y demanda. - Formación teórica del marketing. - Incremento del consumo.
Actividades de marketing	- Ventas - Distribución	- Ventas - Compras - Distribución - Logística	- Investigación de mercados - Consumidor - Publicidad
Relación con otras áreas	Escasa	Escasa	Alta
Disciplina más relacionada	- Producción - Economía	- Economía	- Economía - Psicología - Sociología - Organización de empresas
Enfoque	Estudio de mercancías	Estudio de las funciones	Comienza estudio de las instituciones

Fuente: tomado de Munuera (1992)³⁶

³⁶ MUNUERA, A.J.L. (1992). "Evolución en las Dimensiones del Concepto de Marketing". Información Comercial Española, Julio, Nº 707. Pp. 126-142.

De acuerdo a la tabla anterior se identifican los períodos en el que no se formulan definiciones formales de marketing, se puede observar que se dan las primeras bases conceptuales, es decir: en el período de identificación, nacen las primeras aportaciones acerca del concepto de marketing. En el funcionalista, según lo expuesto el marketing es considerado como aquellas actividades que posibilitan la transferencia de propiedad de bienes y servicios y el período preconceptual está marcado por los avances tecnológicos en la producción, esto significa pasar de una economía basada en la oferta a una economía apoyada en el consumo.

Si se habla de la evolución del concepto de marketing hay tres elementos que han influido siempre en la manera que las empresas han entendido que lo podían aplicar, por un lado la relación entre la oferta y la demanda, que ha marcado el entorno competitivo en que se mueven las empresas y los consumidores; así mismo todo lo que tiene que ver y que no se puede obviar por que en la actualidad es muy importante: es el entorno socioeconómico que evidentemente tiene un impacto a nivel de todo lo que hacen y cómo viven las personas; y por último los criterios de gestión que han sido prioritarios en cada momento del enfoque empresarial.

En función de estos tres elementos y otros que hacen parte del concepto del marketing, a lo largo del tiempo se observan lo que se denomina distintos enfoques o etapas de marketing. En este sentido, Monteferrer Tirado (2013)³⁷ afirma lo siguiente:

Si se realiza una revisión histórica sobre las distintas orientaciones organizativas adoptadas por la empresa a lo largo del siglo XX, se observa cómo la orientación al marketing surge como resultado de un proceso evolutivo. Concretamente, se pueden identificar hasta cinco etapas históricas atendiendo a cómo ha ido evolucionando la forma de utilizar el marketing en la empresa y, por tanto, a cómo ha ido progresando su dirección.

Enfoque de producción y producto, entendido a través de la relación de las empresas y los consumidores. Es decir, la relación que se daba entre la empresa y el mercado (entendido como conjunto de personas). El criterio de gestión que priorizaba era que la empresa ante una demanda alta normalmente de productos, tenía una idea de lo que debía fabricar y lo lanzaba sin más al mercado. En este contexto de la demanda amplia, los consumidores aceptaban la compra de ese producto, por lo tanto aquí los procesos de relación son relativamente sencillos: la empresa decide que desea fabricar, lo distribuye de una manera lo más hábil

³⁷ MONTEFERRER TIRADO, Diego. Fundamentos de Marketing. Colección Sapientia, 74. Primera edición, 2013. [En línea] Disponible en: <http://repositori.uji.es/xmlui/bitstream/handle/10234/49394/s74.pdf> [Consultado abril 2017]

posible en los mercados donde se vaya a vender el producto y el consumidor al que no se tiene mucho en cuenta, adquiere dicho producto. Es así como a este enfoque se le denomina enfoque puro de producción o de producto con algunos matices: la calidad del producto que por lógica es importante, la empresa se organiza en base a sus procesos productivos (compra – fabrica y vende) lo cual funciona durante un tiempo. Al respecto, McCarthy (1964)³⁸:

Define el marketing como el resultado de la actividad de las empresas que dirige el flujo de bienes y servicios desde el productor hasta el consumidor o usuario, con la pretensión de satisfacer a los consumidores y permitir alcanzar los objetivos de las empresas. La importancia de esta definición se encuentra en que considera al marketing como el área que decide los productos a fabricar, los precios que tendrán y dónde y cómo venderse. Estos aspectos constituirían las famosas cuatro “Pes” del marketing.

Conforme empiezan a aparecer más competidores en los mercados, la relación entre la oferta y la demanda cambia, en este nuevo contexto en que la demanda ya no es superior a la oferta porque hay más empresas que están atendiendo las necesidades de consumidores cada vez más crecientes, y que al observar que dicha relación se invierte aparece lo que en marketing se denomina **el enfoque de ventas**, donde la oferta y la demanda tiene otro aspecto, ya no sobran clientes, sino que lo sobra en primer lugar son los productos. Es aquí donde en la actualidad se mueven gran parte de los sectores competitivos en los que se encuentran todas las organizaciones.

Bajo este enfoque, para las empresas ya no basta tener un buen producto para atender a los mercados (personas) porque existen más competidores, para lo cual se debe hacer algo más, que es comunicación y venta, aunque sigue siendo la empresa la que decide qué producto desea fabricar y es esta ante problemas para lograr vender sus productos cuando decide comunicar y vender, herramientas que se utilizan en el marketing actual, pero entendidas de otra manera, en este momento el mercado responde en función de las expectativas que se le estén generando desde las distintas empresas adquieren los productos que les parecen mejor. Aquí el protagonista empieza a ser un poco más el cliente, empieza a tener un poco más de poder porque tiene de donde elegir, pero en los procesos de marketing el protagonista principal sigue siendo claramente la empresa, es quien toma el mando decidiendo qué producir y cómo acceder a los mercados y la preocupación por el consumidor es baja.

³⁸ MCCARTHY, E.J. (1964): Marketing Básico: Un enfoque de gestión, 2ª ed., R.D. Irwin, Homewood.

Desde esta perspectiva se pueden inferir varios aprendizajes, en el sentido de que para atender un mercado es necesario utilizar ciertas herramientas, pues no basta con tener un buen producto sino que además se debe estimular su venta vía medios de comunicación, con establecimiento de excelentes equipos comerciales, formando y capacitando a su personal de ventas, entre otros. Lo que queda pendiente es lo que pasa con los consumidores, que aunque tienen un poco más de poder que antes, todavía no se les tiene en cuenta y las decisiones principales, los criterios de gestión, los enfoques de estas empresas no atienden tanto a las necesidades del mercado sino a su dimensión más interna.

Siguiendo con esta evolución en el tiempo, aparece lo que se denomina hoy en día el **enfoque de marketing**, caracterizado porque cada vez más la oferta es superior a la demanda, es decir el exceso de oferta es muy evidente en la mayor parte de los mercados y en donde las empresas otra vez revisan sus criterios de gestión para decidir cómo tienen que relacionarse con dichos mercados.

En este enfoque se plantea ya, el hecho de que las empresas por primera vez deciden dar la vuelta al proceso, es decir se interrogan en ese momento sobre el por que en lugar de pensar en la organización como protagonista de los productos que se fabrican, deberían dar más participación a los clientes y averiguar qué es lo que quieren, preguntarse acerca de sus gustos, de sus necesidades; a partir de este momento empieza aparecer el concepto más cercano al marketing.

Lo primero que se hace bajo este enfoque es solicitar información al mercado, lo que hoy se denomina investigación de mercados, que además con las nuevas tecnologías ha evolucionado también, a partir de allí, y una vez que esta información fluye por las empresas, son estas las que intentan por primera vez enviar productos a esos mercados dando respuesta a las necesidades reales en base a la información recolectada.

Sigue siendo fundamentalmente necesario, porque esto lo tienen claro las empresas, que con un buen producto tampoco hacen nada y por lo tanto siguen haciendo hincapié en la necesidad de desarrollar acciones de comunicación y formar adecuados equipos de venta. Es allí, en esa relación, donde si se hace relativamente bien (mejor que los competidores) cuando los mercados respondan positivamente a la empresa comprando sus productos o servicios a cambio normalmente de un precio. Aparece así el concepto de marketing, porque se cambia de protagonista, ya no es la empresa desde su punto de vista interno, sino el cliente desde el punto de vista externo. De esta manera se da entonces un cambio radical en la forma de entender cómo dirigir las organizaciones, sus estructuras internas y la de dirigirse hacia los clientes. A esto se le llama enfoque

de marketing, desde donde se sientan las bases, el desarrollo y el concepto actual.

Por último, y no menos importante, se le debe dar también importancia a la sociedad, la cual hace que el concepto de marketing esté avanzando hacia un concepto más desarrollado que se denomina marketing social, en el que no basta con satisfacer las necesidades individuales de los clientes, sino que además se debe trabajar a la vez por una mejora de bienestar social, lo que requiere un reto para los directores de marketing el día de hoy.

Para Monteferrer Tirado (2013)³⁹ los enfoques o etapas en la evolución del marketing, a los cuales se orienta la empresa, se resumen de la siguiente manera:

Tabla 6. Enfoques en la evolución del marketing

Final siglo XIX  Final siglo XX	ETAPA	PROTAGONISMO DEL CONSUMIDOR	SITUACIÓN DEL MERCADO	OBJETIVO EMPRESARIAL
	Orientación a la producción	ESCASO: ➤ La actividad empresarial era incipiente ➤ Escasa competencia ➤ Se intentaba fabricar al mínimo coste productos de calidad aceptable ➤ La opinión del consumidor sobre el diseño, gamas o estética se encuentra en segundo plano	Exceso de demanda	Minimizar los costes de producción
	Orientación al producto			Maximizar la calidad del producto al menor coste posible
	Orientación a las ventas	EN AUMENTO: ➤ El clima de competencia creciente aumenta el protagonismo de las actividades de marketing	Equilibrio entre demanda y oferta	Maximizar la cifra de ventas
	Orientación al marketing	MÁXIMO: ➤ El exceso de oferta coloca al consumidor en una posición de privilegio	Exceso de oferta	Satisfacción del cliente
	Orientación a la responsabilidad social del marketing		Exceso de oferta	Preservar el bienestar a largo plazo

Fuente: Tomado de Monteferrer Tirado (2013)

³⁹ MONTEFERRER TIRADO, Diego. Fundamentos de Marketing. Op. Cit. p.24

Del marketing convencional al marketing social

El mercadeo como disciplina, es universal y cuenta con principios claros que pueden ser aplicados a cualquier producto o servicio, es por esto que desde 1969, un grupo de expertos han venido trabajando en el concepto de marketing social, pues se dieron cuenta que los principios del marketing convencional utilizados para la venta de bienes o servicios, también podrían ser utilizados para la venta de actitudes, ideas o comportamientos.

El mercadeo social es la aplicación de las técnicas del mercadeo convencional para captar una audiencia específica y lograr un cambio positivo a nivel social, el cual busca influenciar comportamientos sociales que benefician a una comunidad en lugar de beneficiar a un empresario. Se enfoca en lo que las personas quieren y necesitan en lugar de persuadir para lograr una compra. Aquí se habla de comportamientos y beneficios en lugar de productos o servicios, de acuerdo a Kotler y Zaltman (1971)⁴⁰

Así, nace el término “Marketing Social” definido como el diseño, implementación, y control de programas pensados para influir en la aceptación de ideas sociales e implicando consideraciones de planificación de producto, precio, comunicación, distribución, e investigación de marketing: (p5).

Así como en el mercadeo convencional se habla de las cuatro P, que son: producto, precio, plaza y promoción, en el marketing social también se encuentran estos cuatro elementos y otros adicionales. Un ejemplo de ello es que en el marketing social la P del producto no es necesariamente una oferta física, existen diversidad de productos que van desde lo intangible como los métodos anticonceptivos pasando por las prácticas como mantener una dieta saludable o los servicios como los exámenes médicos, hasta llegar a las ideas intangibles como la protección del medio ambiente. Kotler y Levy (1969)⁴¹, consideran que “el concepto de marketing debe ser ampliado, incluyendo a las organizaciones no empresariales, ya que éstas también, venden sus “productos”, poseen “consumidores” y utilizan las variables de Marketing”. (p.10-15).

En el marketing social para tener un producto viable es necesario que las personas perciban que tienen un problema y que la oferta es la solución a este.

⁴⁰ KOTLER, P. y ZALTMAN, G. (1971): “Marketing social: un enfoque para el cambio social planificado”. Diario de Marketing, (“Social Marketing: An Approach to Planned Social Change”. Journal of Marketing, vol. 35, July, pp. 3-12.

⁴¹ KOTLER, P. y LEVY, S.J. (1969): “Ampliación del concepto de marketing”. Diario de Marketing (Broadening the Concept of Marketing. Journal of Marketing), vol. 33, n° 1, January.

Allí radica la importancia de los investigadores quienes son los destinados a indagar la percepción real del problema y el nivel de aceptación de la solución propuesta.

La segunda P es el precio, es lo que el consumidor debe hacer para obtener el producto del marketing social, este costo puede ser monetario o puede ser intangible, puede estar representado en tiempo o esfuerzo. Los expertos en mercadeo deben tener en cuenta estas consideraciones y asignar un precio que no arriesgue la percepción de calidad por ser muy bajo y que no sea excluyente por ser muy alto.

La tercera P es la promoción y esta consiste en el uso integrado de publicidad, relaciones públicas, apariciones en medios de comunicación y venta directa . su objetivo fundamental es crear una demanda y sobre todo sostenerla en el tiempo. La investigación es crucial para determinar los medios más eficaces y efectivos para llegar al público objetivo y aumentar la demanda, como por ejemplo: las vallas, los correos masivos, actividades directas con la comunidad y anuncios de servicio público.

La cuarta P es la plaza y esta describe la forma en que el producto llega al consumidor, si es un producto tangible se refiere a todo el sistema de distribución que tiene que ver con camiones, almacenes, fuerza de ventas, lugar donde se venden los productos e inclusive lugares donde se dan de forma gratuita. Si es un producto intangible el lugar es menos claro, pero la decisión está basada en el canal a través del cual los consumidores van a obtener el entrenamiento o la información.

Además de los cuatro elementos del marketing convencional, el marketing social tiene otros elementos: El público, ya que las problemáticas sociales tienen diferentes audiencias que deben ser abordadas para tener éxito. Las alianzas y el financiamiento.

Marketing Convencional vs Marketing Estratégico

El marketing convencional o general, se refiere a crear una relación entre el consumidor y el producto, hacerla crecer y darle mucho más valor al cliente con el producto. Pero cuando se hace, además de esta práctica, una alineación con todo lo que conforma una empresa, se habla de estrategia de marketing. Y es que hay que tener en cuenta que el marketing no es simplemente hacer anuncios o

publicidad mediática, va mucho más allá de esto, es vincular todos los objetivos de la empresa, unirlos a la marca, conocer al consumidor y llevarlo hacia estrategias que hagan crecer el producto o servicio sostenido en el tiempo.

Un hecho evidente, de reconocida importancia, es la adecuación del concepto de marketing al enfoque estratégico, aunque en años atrás se pueden encontrar algunos rastros de este enfoque, es en los años 80 cuando cobra vigor. Para Zeithaml y Zeithaml (1984)⁴²:

El enfoque estratégico propugna por una fuerte dosis de proactividad con el entorno, que de hecho en la actualidad, para el marketing constituye un imperativo esta visión proactiva, concibiéndola en su momento, como una fuerza importante que la organización puede invocar para crear el cambio y ampliar su influencia sobre el entorno, por consiguiente el marketing puede influir en el entorno.

Por esta razón se dice que el marketing es mucho más estratégico porque tiene que ver con toda la empresa, los departamentos y las personas que la componen, es decir, desde la misión y la visión de la organización bien clara para su crecimiento, así mismo con los objetivos estratégicos definidos.

El Marketing Estratégico

Todas las empresas necesitan una estrategia de marketing para poder posicionarse en el mercado y poder cumplir con su misión y metas, pues de esta aparece el análisis de las necesidades de los individuos y de las organizaciones. En los últimos años la economía mundial se ha caracterizado no solo por avances tecnológicos sino también por los grandes fenómenos de globalización en el marketing estratégico; el análisis competitivo es uno de los grandes factores que consiste en relacionar a la empresa con su entorno y ayuda a identificar las fortalezas y debilidades de la empresa, así como las oportunidades y amenazas que le afectan dentro de su mercado objetivo. En palabras de Muñiz (2010)⁴³:

El marketing estratégico busca además conocer las necesidades actuales y futuras de los clientes, localizar nuevos nichos de mercado, identificar segmentos de mercado potenciales, valorar el potencial e interés de esos mercados, orientar a la empresa en busca de esas oportunidades y diseñar un plan de actuación u hoja de ruta que consiga los objetivos buscados. (p.41)

⁴² ZEITHAML, C.P. y ZEITHAML, V.A. (1984): Gestión Ambiental Revisando la Perspectiva de Marketing ("Environmental Management Revising The Marketing Perspective"). Journal of Marketing, vol. 48, spring, pp. 46-53.

⁴³ MUÑIZ GONZÁLEZ, Rafael. Marketing en el Siglo XXI. 3ª Edición » CAPÍTULO 2. Marketing estratégico 2010. España: Centro de estudios financieros.

Por lo tanto, se hace necesario que las empresas constantemente se evalúen tanto a nivel interno como externo (DOFA y FODA), teniendo presente que el mercado en la actualidad es altamente competitivo.

En este contexto las empresas en función de sus recursos y capacidades se deben formular las correspondientes estrategias de marketing que les permitan adaptarse a dicho entorno y adquirir ventaja ante la competencia aportando valores diferenciales; así pues, el marketing estratégico es indispensable para que la empresa pueda, no solo sobrevivir sino posicionarse en un lugar destacado en la mente de los consumidores.

Una de las características más útiles e importantes del marketing consiste en poder planificar, con bastante garantía de éxito, el futuro de la empresa, basándose para ello en las respuestas que se ofrezca a las demandas del mercado. Se ha dicho que el entorno en el que se posiciona una organización cambia y evoluciona constantemente, el éxito de estas empresas depende, en gran parte, de la capacidad de adaptación y anticipación a estos cambios.

Se debe ser capaz de comprender en qué medida y de qué forma los cambios futuros que experimentará el mercado afectarán a la empresa para establecer las estrategias más adecuadas y aprovechar al máximo el beneficio, teniendo en cuenta la competencia y procurando alcanzar una ventaja competitiva a largo plazo.

Rafael Muñiz⁴⁴, plantea también que una de las características más útiles e importantes del marketing consiste en poder planificar, con bastante garantía de éxito, el futuro de una empresa, basándose para ello en las respuestas que se ofrecen a las demandas del mercado. Considerando que el entorno en el que hay que posicionarse cambia y evoluciona constantemente, el éxito de la empresa dependerá, en gran parte, de la capacidad de adaptación y anticipación a estos cambios. Hay que ser capaz de comprender en qué medida y de qué forma los cambios futuros que experimentará el mercado afectarán a la empresa y de establecer las estrategias más adecuadas para aprovecharlas al máximo en beneficio propio.

Por tanto, concluye Muñiz que responder con éxito al interrogante, « ¿disponemos de una estrategia de futuro?», parece ser que es difícil, ya que

⁴⁴ MUÑIZ, Marketing en el Siglo XXI. Op.cit p.41

independientemente de que no todas las empresas se lo plantean, tiene el inconveniente de su puesta en práctica. (p.41) Por ello, una de las mayores preocupaciones de los estrategas corporativos es encontrar el camino más rápido y seguro hacia la creación de valor, entendido no sólo como un resultado que beneficie a la empresa, sino como algo capaz de satisfacer y mantener fieles a los clientes, empleados y proveedores.

Kotler, (2007), afirma: “La estrategia de marketing comprende los principios generales a través de los cuales la dirección de marketing espera alcanzar sus objetivos de marketing y de negocio en un mercado concreto.” Supone decisiones básicas sobre la inversión en marketing, el marketing mix y la distribución del gasto de marketing.

El plan de marketing es una herramienta básica de gestión que debe utilizar cada una de las empresas que están orientadas hacia el mercado y que buscan ser competitivas.

El Marketing Mix es el uso selectivo de diferentes variables de marketing para alcanzar los objetivos empresariales. Fue McCarthy (1960)⁴⁵ quien a mediados del siglo XX, lo denominó la teoría de las cuatro Ps (Producto - Plaza - Promoción - Precio)

En 1984 el AMA⁴⁶ (Asociación Americana de Marketing) lo consagró en su definición de Marketing: “Proceso de planificación y ejecución del concepto Precio, Promoción y distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan los objetivos del individuo y la organización”. No solo implica publicidad y promoción de ventas, sino que también influye un determinado análisis de los productos, precios canales de distribución adecuados para que se realice eficazmente el intercambio y se beneficien ambas partes: la empresa y el cliente.

Por lo tanto, es imprescindible para que una empresa, del tamaño que sea, pequeña o grande, pueda lograr los objetivos establecidos, proponga una estrategia global, desarrollando la misma en pequeñas acciones que actúen tanto, en su mercado externo (entorno), como en el interno, pues cada empresa debe conocer sus necesidades y posibles desarrollos, debe saber cómo es percibida

⁴⁵ MARTÍNEZ CÓRDOVA, Simón Reyes. La Importancia del Marketing. El marketing bueno que se convierte en el buen marketing. ESIC Editorial, 2015. [En línea] Disponible en: <https://books.google.com.co/books?id=I5qwBgAAQBAJ&pg> [Consultado, noviembre 2016]

⁴⁶ Ibid. p.43

por sus clientes o consumidores y sobretodo, debe tener en cuenta el entorno en que vive.

Marketing Tradicional y Marketing Digital

Para entender el concepto de marketing digital, hay que partir también del mismo concepto de marketing, en este caso referido a un proceso para generar ventas, y como un conjunto de pasos para lograr el aumento en las ventas. Así como el marketing convencional se compone de 4 elementos imprescindibles (las cuatro P; Producto, Precio, Plaza y Promoción), el marketing digital esta compuesto de las 4C :

- ✓ **Contenido:** los usuarios buscan contenido que cubra sus necesidades. Si las expectativas se cumplen podrían traducirse en ventas.
- ✓ **Contexto:** si las necesidades del usuario se ven satisfechas, hay una mayor cantidad de visitas, y más visibilidad en buscadores.
- ✓ **Conexión:** una marca puede tener millones de seguidores, pero sino interactúa es como si no tuviera ninguno.
- ✓ **Comunidad:** a los usuarios ya no solo se les informa la existencia de los nuevos productos, ahora se les pide su opinión acerca de ellos.

Partiendo de un esquema tradicional, el servicio en marketing se considera también un producto, existe un proceso de comunicación unidireccional y el mercado son los clientes o un grupo de personas que compran. En este esquema, las empresas lo que originalmente hacían era poner su interés en mejorar su producto, hacerlo más atractivo, modificarle el precio, de esa manera generar interés mediante características del producto y mediante precio para poder atraer a un cliente.

El proceso de comunicación unidireccional se establecía utilizando generalmente mecanismos como: ejecutivos de ventas, personas de atención al cliente, llamadas telefónicas, ofertas, propaganda, publicidad y otros para poder llegar de alguna manera a la gente que se entere de dicho producto y lo pueda comprar. Finalmente, el cliente se entendía como una persona con una capacidad de pago, al que la empresa podía acceder para llegar a convencerle o a vender un producto que en teoría estaba necesitando.

El siguiente gráfico muestra el marketing tradicional, en el que se describe un proceso para generar ventas:

Gráfico 2. Marketing Tradicional



Fuente: Tomado de Vera O. (2016). Estrategias de Marketing⁴⁷.

Lo que se observa es el marketing entendido como el conjunto de pasos para poder lograr aumentar las ventas: el producto o servicio que a través de una comunicación unilateral (llamadas, vendedores, propaganda...) hacia el cliente ofrece un producto que este acepta porque lo necesita.

Cabe mencionar ahora, tres elementos que han transformado esta manera de hacer marketing y de comercializar:

El **aumento de los competidores**, pues cada vez hay más empresas que ofrecen los mismos productos o servicios, adicionalmente está el factor de **las exigencias del cliente**, desde esta perspectiva al tener más opciones y más competencia también se vuelven más exigentes, finalmente **el Internet** que como canal de comunicación masiva ha hecho que el público tenga acceso a la información de una mayor cantidad de competidores a los que se tienen en el mercado local, empresas que le pueden estar ofreciendo al cliente productos o servicios con un alto porcentaje de características o beneficios de los que se le están brindando.

⁴⁷ VERA, Oswaldo (2016). Estrategias de Marketing. [En línea] Disponible en: <http://oswaldovera.com/> [Consultado abril 2017]

Una vez que se establecen estos tres elementos se transforma lo que originalmente era el producto, y en la era del marketing digital se entiende como propuesta de valor, porque ya no es una cosa, lo que la gente está buscando es un beneficio, por ejemplo: un cliente no compra un vehículo sino comodidad para su familia; o no compra una casa sino bienestar para esa misma familia...entre otros.

Continuando entonces con esta transformación, el proceso de comunicación ahora es bidireccional; antes en un proceso de marketing tradicional el vendedor podía hablar con el cliente, pero en este caso el Internet facilita que cientos de clientes puedan conversar o interactuar con la empresa, con los proveedores antes de realizar cualquier venta sin entrar directamente en un proceso de negociación.

De esta manera el cliente deja de ser un número o una cifra para convertirse en un público objetivo, en un grupo de personas que se trata de entender, de conocer, de saber qué es lo que necesitan, qué es lo que buscan, qué es lo que desean y de esa forma generar una propuesta de valor que resulte atractiva para ellos en un proceso de comunicación bidireccional donde la empresa va a tratar de escuchar al público y generar una propuesta de valor personalizada a sus necesidades, esto es básicamente lo que sería el marketing digital que a continuación se describe en el siguiente gráfico:

Gráfico 3. Marketing Digital



Fuente: Tomado de Vera O. (2016). Estrategias de Marketing⁴⁸.

⁴⁸ Vera, O. Estrategias de Marketing. Op.cit

Los elementos del marketing se transforman y se dirige a un mercado más específico.

Nuevas formas de mercadeo y publicidad en la era digital para lograr competitividad y posicionamiento.

En la actualidad se viven profundos cambios debido a la globalización y las nuevas tecnologías, además de las transformaciones sociales y políticas, las cuales definen un nuevo panorama publicitario completamente nuevo en el que las empresas y los individuos deben estar a la vanguardia para competir en un mercado global. Ante esta situación existen nuevas posibilidades y medios tecnológicos en el área del Marketing para promocionar las marcas y los servicios, en este sentido, la era digital se ha convertido en el medio por el cual las empresas se relacionan o trabajan, pero también se cambian los hábitos como consumidores.

La mejor manera de competir no es sólo la de mejorar continuamente los productos, sino la de utilizar estrategias de mercadeo y publicidad para expandirse en el mercado global. Cabe señalar al respecto que “Una empresa para ser competitiva, debe estar en constante cambio y renovación, ajustándose a los nuevos cambios del entorno, lo digital lo está cambiando todo”. (Muñoz, 2010)⁴⁹.

En este sentido las empresas o los negocios están llamados a adoptar estrategias de innovación adicional en el marketing, por esta razón, se deben coordinar planes de promoción y adaptarlos a las diferentes situaciones de manera que se pueda influir en la consideración que el consumidor tenga del producto.

Por lo tanto, si se habla de Marketing digital se debe orientar hacia estrategias clave para determinar qué potencial tienen los productos y servicios para satisfacer las necesidades básicas de dichos mercados es decir, ¿a quién le interesará? ¿Quién lo comprará? ¿Dónde y cuándo lo comprarán?; porque los comportamientos de cada mercado están siempre estrechamente ligados a su cultura, desde el comportamiento del consumidor hasta las preferencias en el uso de los productos.

⁴⁹ MUÑOZ, P. (2010). Funny Marketing. Consumidores, entretenimiento y comunicaciones de marketing en la era del branded entertainment. España: Wolters Kluwer

Por lo tanto, para construir una estrategia de marketing digital exitosa en el comercio, las empresas, deben conocer y comprender profundamente los valores culturales de cada uno de los mercados en los cuales desean comercializar sus productos.

De tal manera, que en la actualidad los medios digitales se conciben como una nueva forma de invertir de manera rentable y efectiva para las empresas que deseen incursionar por medio de la publicidad y el mercadeo para promocionar sus productos y servicios.

La estrategia digital se aplica para segmentar de forma más precisa potenciales clientes y reducir costos, así mismo para incrementar y mejorar el impacto de las campañas mediante anuncios interactivos, se utilizan en este caso como por ejemplo: buscadores, redes sociales, publicidad on-line, Blended Marketing, portales, Web, el Mobile marketing; entre otros, con el fin de conseguir un feedback y participación de los clientes.

Las redes sociales como Facebook, Twitter, Flickr, Youtube, Foursquare y otras redes son canales de información que también cumplen una función muy importante en la difusión de la marca, son un componente de una unión de elementos que llevan al factor más importante en el marketing digital: la comunicación. Para el caso del GRUPO NIR S.A.S., se pretende incursionar con los recorridos virtuales 3D, los cuales posibilitan al cliente potencial, una acercamiento interactivo a través de la red para conocer los proyectos de vivienda de la Urbanización Cascabeles.

El marketing digital ayuda a consolidar o gestionar la reputación de la marca y genera grandes beneficios, es una nueva forma de los gerentes, administradores, presidentes y ejecutivos de mercadeo, responsables del área y gestión comercial de las empresas de consumo y servicios entiendan la dinámica de los negocios, y del impacto que tienen estos medios digitales en el comportamiento de las economías.

Por eso se hace necesario la integración de los medios como estrategia de mercadotecnia digital, las redes operadas de manera independiente no tendrán el mismo resultado que una estrategia de integración donde todas las redes y sus contenidos se conjuguen de tal forma que dirijan al seguidor (cliente) hacia un punto de encuentro único, que normalmente es la página WEB.

El sitio de Internet se convierte así en el centro fundamental de toda estrategia en redes sociales, aunque el negocio o marca no haga ventas en línea. Como lo expresan en su investigación Paladines Galarza y Granda Tandazo (2013)⁵⁰:

Cuando se habla de la evolución en la manera de comunicar la marca, se hace referencia a la interactividad que, en la red digital, viene a ser la base de todo el proceso de su creación. Por lo tanto, cuando se habla de una marca posicionada, se hace referencia a una gestión integral en su comunicación, que es la suma de todos sus procesos comunicativos”.

Es así como cada vez son más las empresas alrededor del mundo que toman conciencia de las oportunidades que Internet, como herramienta de trabajo y negocios brinda en el desarrollo de sus procesos de mercado y publicidad; sin embargo, algunas carecen de los conocimientos teórico-prácticos adecuados que les permitan aprovechar mejor el medio; por lo tanto los empresarios, administradores o gerentes, y los comerciantes en general, deben estar a la vanguardia de las nuevas estrategias de marketing, actualizarse y capacitarse para desarrollar una visión global sobre el mundo digital, las tendencias y las implicaciones que esto representa. De esta manera estarán en capacidad de planear y diseñar planes de mercadeo y campañas de publicidad online de manera eficaz y rentable para su negocio.

En síntesis, lo que se plantea en este trabajo es mostrar diferentes maneras en que el mercadeo y la publicidad utiliza el Marketing digital con el fin de llegar a diversos públicos, cómo se pueden romper las fronteras de la distancia con un solo clic y hacer presencia con la marca en donde quizás, no se podía llegar con los medios tradicionales.

Y es que pensar en el Marketing digital a través de Internet integrando no solo a todas las redes sociales y la Web, sino también a los nuevos dispositivos móviles, es pensar en dinamismo, cercanía, interacción y rapidez, pues la influencia de la era digital en el estilo de vida de los consumidores actuales, hace necesario una reevaluación de la forma en que las empresas o negocios ven el mercado para posicionar sus productos o servicios.

Sintetizando los factores claves del marketing, se relacionan a continuación:

⁵⁰ PALADINES G., Fany Yolanda y GRANDA T., Carlos Vladimir (2013). La marca On-line como parte de la comunicación integral, manejo de marcas ecuatorianas en las redes sociales. [En línea] Disponible en: http://www.revistacomunicacion.org/pdf/n10/mesa1/004.Novas_Estrategias_publicitarias_Games_e_advergames.pdf [Consultado, noviembre 2016]

Tabla 7. Factores claves del marketing

Marketing	Factores clave
Tradicional o convencional	Objetivo: Aumentar las ventas • Centrado en las características del producto o servicio • Diferencia entre vendedor y cliente cada uno desarrolla un rol específico • Publicidad directa y masiva • Los resultados no son rápidamente cuantificables
Marketing Mix	• Análisis de estrategia de aspectos internos desarrollada por la empresa. • Análisis de cuatro variables: producto, precio, plaza, promoción.
Marketing Estratégico	Objetivos de la empresa: Internacionalización, aumento de ventas, liderar un sector del mercado, etc. • Herramientas: Marketing Mix Nivel Estratégico (producto, precio, distribución y comunicación) Global, a nivel de organización o compañía, debe estar presente en todos los departamentos de la empresa y no solo en el comercial. • Análisis de las necesidades • Análisis de la competitividad (Ventaja competitiva sostenible) • Presente en la visión y la misión de la empresa. • Segmentación del mercado local.
Marketing Social	Objetivo de la empresa: Satisfacer a su público objetivo e incrementar la adopción de ideas. • Detecta necesidades y busca la forma más eficaz de satisfacerlas. • Transformar hábitos de pensamiento, actitudes y comportamientos. • Debe hacerlo mejor que sus competidores, mejorando de esta forma el bienestar de la sociedad. • Equilibrio entre los intereses de la empresa y lo que la sociedad espera de ella. • La oferta supera la demanda.
Marketing Digital	Objetivo: Tener una relación con el cliente. • Orientado al cliente, intenta ofrecerle un producto o servicio personalizado a sus intereses y necesidades • Cliente y vendedor se sitúan en el mismo nivel. • Publicidad personalizada.

Fuente: Elaboración propia con base en conceptos de la evolución del Marketing.

Quedan identificados y establecidos los aspectos clave del marketing como elementos indispensables que toda empresa de servicio debe considerar como herramienta gerencial, que al mismo tiempo, satisfaga las necesidades del consumidor puesto que de ellos dependen el éxito de los objetivos establecidos e incluso su existencia.

2.3 MARCO CONTEXTUAL

A nivel Regional

Según datos del SIGESI (Sistema de Gestión Social Integral del Valle del Cauca, 2016)⁵¹, Cartago, es un municipio que se encuentra ubicado en el Departamento del Valle del Cauca, concretamente en la región conocida con el nombre del Norte del Valle, siendo la puerta de entrada a este. Se encuentra en la región andina de Colombia, en una planicie con una altitud de 917 metros sobre el nivel del mar. Con una latitud 4°44' N y longitud 74°54' O.

Limita al norte con el Departamento de Risaralda, al oriente con los municipios de Ulloa, Alcalá y el Departamento del Quindío, al sur con Obando y al occidente con los municipios de Toro y Ansermanuevo. La ciudad posee un clima cálido con una temperatura promedio de 26° C. Hacen parte del municipio los corregimientos de Cauca, Coloradas, La Grecia, Modín, Piedra de Moler, San Jerónimo, Santa Ana y Zaragoza. Se encuentra a 186.8Km de la ciudad de Santiago de Cali, capital del Departamento. El territorio es plano y ligeramente ondulado; lo atraviesan los ríos La Vieja y Cauca.

Aspecto Geográfico

Año de fundación: 1540

Extensión: 279 kilómetros cuadrados aprox.

Altitud: 917 metros

Población: 135.365 habitantes aproximadamente

Comunas: 7

Barrios: 103 aprox.

Urbanizaciones: 65 aprox.

Condominios: 28 aprox.

Economía: Las principales fuentes económicas del municipio son: la agricultura, la ganadería, el comercio, el turismo y la industria; se cultiva algodón, soya, millo,

⁵¹ SIGESI (2016). Plan de Desarrollo Cartago. [En línea] Disponible en: <http://sis.valledelcauca.gov.co/plan-desarrollo/cartago> [Consultado mayo 2017]

caña de azúcar y frijol; es epicentro ganadero y su principal atractivo turístico es la industria de los bordados a mano. El 9.1% de los establecimientos se dedican a la Industria; el 56.4% al comercio; el 33.5% a servicios y el 1.1% a otra actividad.

Teniendo en cuenta que el sector de la construcción hace parte de uno de los motores de crecimiento económico del país, y que se ha consolidado líder en su expansión debido principalmente a la dinámica de los programas de vivienda de interés social, tanto gratuitos como subsidiados; en la actualidad este tipo de mercado se ha impulsado en el municipio de Cartago, gracias a ello son muchos los cartagüesños que han tenido la oportunidad de tener su casa propia, con la oferta de viviendas de interés social VIS, así mismo de constructoras particulares que han llevado a cabo proyectos de urbanización No Vis, generando crecimiento y desarrollo local, al igual que la creación de fuentes de empleo con la mano de obra calificada y no calificada que se requiere en la construcción de las viviendas, locales comerciales y lotes.

Es así como el Grupo NIR S.A.S. entra a formar parte y competir en este mercado, con su proyecto urbanístico Cascabeles en la comuna 7, para beneficiar a las personas que aún no cuentan con vivienda propia y que tendrán la oportunidad de adquirirla con subsidios del gobierno y plazos pactados para el pago de la misma. Una oportunidad para los habitantes de Cartago que aún se encuentran en la lista del déficit de vivienda de los planes de desarrollo del municipio. Según el DANE (2009)⁵²:

Para lograr dimensionar el déficit habitacional es necesario considerar dos factores, el cualitativo y el cuantitativo. De esta forma, se debe tener en cuenta si el número de viviendas existente logra cubrir completamente la demanda de viviendas, dado el tamaño de la población existente (Cuantitativo), y si estas se encuentran en condiciones adecuadas que permitan así ofrecer estándares mínimos de calidad (Cualitativo).

Comuna 7. Está ubicada en el municipio de Cartago Valle, en la parte suroccidental del municipio con una población de 7.000 habitantes, está compuesta por 48 barrios la mayoría de estrato 1 y 2, por esta razón es la más grande de Cartago; está rodeada de los ríos La Vieja y Cauca; en ella se encuentra el batallón Vencedores, el estadio municipal, el aeropuerto de Santa Ana y dos instituciones educativas Antonio Holguín Garcés e Indalecio Penilla, también se encuentran dos centros recreativos Confamdi y Mister Mojarra, el cementerio la Ofrenda; posee también la iglesia más antigua de Cartago con una

⁵² DANE (2009). Metodología Déficit de Vivienda. Boletines Socioeconómicos Subregión Norte (2014) [En línea] Disponible en: <http://www.valledelcauca.gov.co/planeacion/descargar.php?id=13467> [Consultado noviembre 2016]

arquitectura española la cual resulta atractiva y acogedora para sus propios habitantes y extranjeros.

Grupo NIR S.A.S

Generalidades de la empresa

El Grupo NIR S.A.S., hace parte de las líneas de negocio de la Constructora SanTelmo S.A.S., y en la actualidad desarrolla el proyecto Urbanización Cascabeles en la comuna 7 del municipio de Cartago, el cual brinda la oportunidad a las personas para comprar vivienda, teniendo en cuenta oportunidades de mercado como: subsidios del gobierno, plazos de pago, compra sobre planos, posibilidad de escoger la ubicación de la casa.

Grupo NIR S.A.S. se constituye como una empresa del sector de la construcción desde el 7 de septiembre de 2015, que se dedica al diseño y ejecución de proyectos inmobiliarios tales como viviendas tipo VIS y No VIS, y espacios de tipo comercial, apartamentos y lotes, en donde el sello de su labor empresarial ha sido la exclusividad e innovación. En la actualidad cuenta con una nómina de trabajadores de planta, que hacen parte del recurso humano tanto administrativo como de mano de obra en el desarrollo de sus proyectos urbanísticos:

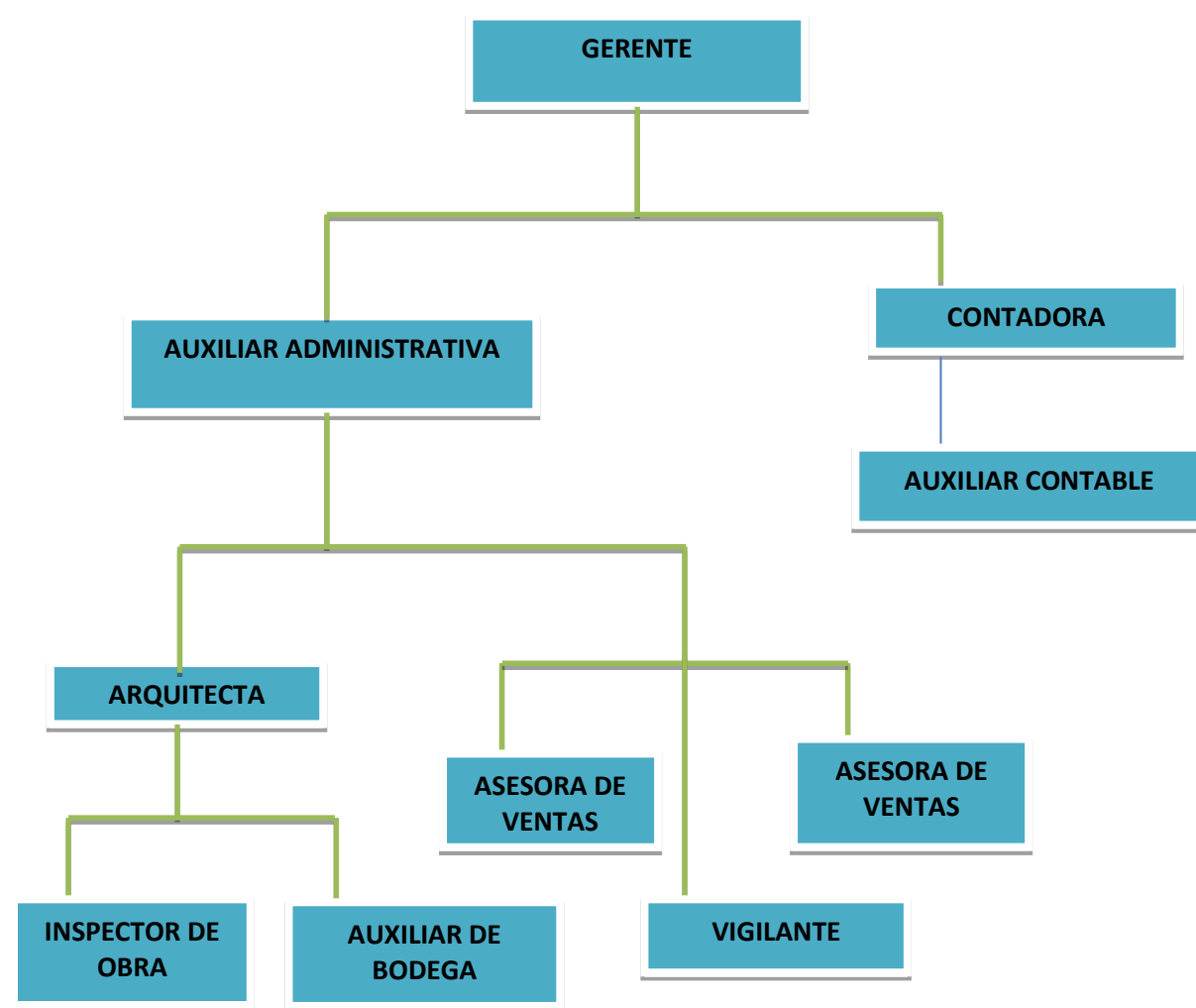
- ✓ Gerente
- ✓ Auxiliar administrativo
- ✓ Auxiliar de bodega
- ✓ 2 asesoras de ventas
- ✓ Vigilante
- ✓ Un subgerente
- ✓ S.I.S.O. Seguridad Industrial y Salud Ocupacional
- ✓ Un auxiliar contable
- ✓ 40 Contratistas (personas que trabajan en la obra)

El grupo de trabajo que conforma la empresa constructora, se preocupa porque el diseño de sus proyectos encuentren puntos óptimos y concordantes en cuanto a lo financiero, técnico y arquitectónico, logrando espacios habitacionales ideales y atractivos para sus clientes, de igual manera que su proceso de construcción esté orientado hacia el diseño moderno, así como en el estricto control de sus procesos de construcción, lo que tiene como fin satisfacer al cliente y alcanzar altos niveles de eficiencia en el manejo de tiempo y recursos.

ORGANIGRAMA GRUPO NIR S.A.S. PROYECTO: URBANIZACIÓN CASCABELES

El Grupo NIR SAS, actualmente cuenta con una estructura organizacional plana donde la gerencia es quien se encuentra al frente de la organización y se encarga directamente de hacerle seguimiento a los diferentes procesos.

Gráfico 4. Organigrama Grupo NIR S.A.S.



Fuente: Elaboración propia

Para dar sentido a cada una de las áreas que se estratifican en el presente organigrama, se hace claridad en lo siguiente:

Las funciones no se encuentran definidas por escrito para la identificación de las actividades acorde a cada cargo, sin embargo la empresa se encuentra conformada por las diferentes áreas con los miembros que la componen al igual que la gerencia, como se ha mencionado, una nómina de trabajadores de planta, que hacen parte del recurso humano tanto administrativo como de mano de obra en el desarrollo de sus proyectos urbanísticos. Después de definir la función del gerente, miembro y socio de la junta directiva, de la cual depende toda la gestión empresarial, a continuación siguen en su orden de mando:

La auxiliar administrativa es una de las personas que apoyan a la gerencia en los procesos que se llevan a cabo del Grupo NIR S.A.S., por cuanto se encarga del control de pedidos y compras de materiales de construcción, de las cuentas de bancos, del pago a proveedores y de los pagos que hacen los clientes, entre otros. La contadora, otra persona de apoyo para el gerente, tiene a su cargo el respectivo registro y control financiero – económico de la empresa y la auxiliar contable le colabora en dichas funciones.

La auxiliar administrativa, tiene a su mando el seguimiento operativo de los siguientes funcionarios, que de igual manera hacen parte de la nómina del Grupo NIR S.A.S.

La arquitecta: realiza el diseño de la urbanización y de las reformas que hacen los compradores a las viviendas; tiene a su cargo la labor y la rendición de cuentas del inspector de obra que está pendiente de la construcción (40 contratistas que trabajan en la obra) y que se cumpla con los diseños y los tiempos; también del auxiliar de bodega el cual recibe los pedidos y entrega de los materiales.

Las asesoras de ventas (2): realizan el seguimiento a los clientes, venden el proyecto Cascabeles, hacen los trámites de documentos para cerrar la venta (promesas de compraventa), toda la información concerniente a precios, financiación y modo de pago de todos los productos de la empresa.

El vigilante: que se encarga del cuidado dentro de la obra de todas las personas que entran y salen de ella. Y de todo lo que se desarrolla en la misma.

Cabe mencionar, que los trabajadores tienen claro que deben hacer su trabajo acorde a las políticas y procedimientos de las relaciones interpersonales establecido por la empresa, dando lugar a formar un equipo de trabajo eficiente, efectivo y responsable con grandes valores humanos, involucrados de una u otra manera en los procesos y calidad, entre ellos uno de los factores más importante de la empresa, el servicio al cliente, para que sea positivo y efectivo en todo momento, no sólo durante el proceso de venta, sino también, después de haberse concretado ésta, ya que le otorga a la empresa la posibilidad de mantenerse en contacto, alargar la relación y fidelización del cliente, al igual que obtener reconocimiento en el mercado.

2.4 MARCO LEGAL

Normas Jurídicas y Legales

El siguiente marco legal refleja las leyes que estipula el territorio nacional para la planeación formal de una empresa, también se mencionan las leyes que rigen el campo de la construcción.

Toda empresa del sector de la construcción debe cumplir con las siguientes normas legales:

- ✓ Estar constituida legalmente ante el Estado, de acuerdo con la legislación comercial vigente.
- ✓ Pagar los respectivos impuestos que el Estado le impone según su función social y la legislación tributaria vigente.
- ✓ Si va a llevar a cabo contratos con el Estado, debe estar inscrito en el registro único de proponentes.
- ✓ Cumplir con los pagos de salarios, prestaciones y seguridad social a sus empleados con base en la legislación laboral vigente.² Asegurar contra todo riesgo los bienes inmuebles y equipos que hacen parte de la empresa y que facilitan su operación.

La realización de todo proyecto de construcción ya sea una edificación o una obra de infraestructura, requiere de la autorización por parte del Estado para hacer el correcto uso del suelo en donde se va a hacer la construcción y el buen manejo de los recursos ambientales: fauna flora, afluentes de agua, entre otros.

La función del Estado, es definir tanto para el suelo rural como para el urbano el uso adecuado que genere la mayor renta social y económica tanto para el Estado como para el sector privado.

Para esto las oficinas de planeación departamental y municipal elaboran el plan de ordenamiento del territorio en el cual se definen políticas, estrategias, programas actuaciones urbanísticas, decisiones administrativas y normas que orientan el desarrollo físico del territorio y la utilización del suelo.

En Colombia, la Ley que regula el Ordenamiento Territorial Urbano y Regional, es la Ley 388 de 1997⁵³ donde se define que para poblaciones de más de 100.000 habitantes debe haber un Plan de Ordenamiento Territorial, para poblaciones entre 30.000 y 100.000 habitantes, debe haber un Plan Básico de Ordenamiento Territorial, y para poblaciones de menos de 30.000 habitantes, deben tener un Esquema de Ordenamiento Territorial (E.O.T.)

Estos Planes y Esquemas se coinciden a partir de unos determinantes: Conservación y Protección del Medio Ambiente, Conservación Preservación del Patrimonio Cultural, señalamiento y localización de Infraestructura Básica.

De Orden Nacional

Constitución Política de Colombia (1991)⁵⁴

Artículo 51. Todos los colombianos tienen derecho a vivienda digna. El Estado fijará las condiciones necesarias para hacer efectivo este derecho y promoverá planes de vivienda de interés social, sistemas adecuados de financiación a largo plazo y formas asociativas de ejecución de estos programas de vivienda.

El artículo 58 ibídem consagra la función social de la propiedad, significando con ello que los dueños de las propiedades tienen derechos sobre esta, pero a su vez tienen obligaciones para con la sociedad, que la usará de acuerdo con las necesidades y a lo que considere más adecuado (Palacios Lleras, 2007), en consonancia con el principio de prevalencia del interés general sobre el particular.

Artículo 313. Corresponde a los concejos:

Numeral 7. Reglamentar los usos del suelo y, dentro de los límites que fije la ley, vigilar y controlar las actividades relacionadas con la construcción y enajenación de inmuebles destinados a vivienda.

⁵³ Ministerio de Ambiente. Ley 388 de 1997. [En línea] Disponible en: http://www.minambiente.gov.co/images/normativa/leyes/1997/ley_0388_1997.pdf [Consultado noviembre 2016]

⁵⁴ Constitución Política de Colombia 1991. Capítulo 3: del Régimen Municipal. [En línea] Disponible en: <http://www.constitucioncolombia.com/titulo-11/capitulo-3> [Consultado noviembre 2016]

Plan Regional de Desarrollo

Capítulo 3. Del Régimen Municipal

Artículo 311. Al municipio como entidad fundamental de la división político-administrativa del Estado le corresponde prestar los servicios públicos que determine la ley, construir las obras que demande el progreso local, ordenar el desarrollo de su territorio, promover la participación comunitaria, el mejoramiento social y cultural de sus habitantes y cumplir las demás funciones que le asignen la Constitución y las leyes.

Normatividad de origen legal civil:

Ley 3ª de 1991⁵⁵ (Colombia. Congreso Nacional, 1991) “por la cual se crea el Sistema Nacional de Vivienda de Interés Social, se establece el subsidio familiar de vivienda, se reforma el Instituto de Crédito Territorial, ICT, y se dictan otras disposiciones”

Artículo 1º.- Créase el Sistema Nacional de Vivienda de Interés social, integrado por las entidades públicas y privadas que cumplan funciones conducentes a la financiación, construcción, mejoramiento, reubicación, habilitación y legalización de títulos de viviendas de esta naturaleza.

Las entidades integrantes del sistema actuarán de conformidad con las políticas y planes generales que adopte el Gobierno Nacional.

El Sistema será un mecanismo permanente de coordinación, planeación, ejecución, seguimiento y evaluación de las actividades realizadas por las entidades que lo integran, con el propósito de lograr una mayor racionalidad y eficiencia en la asignación y el uso de los recursos y en el desarrollo de las políticas de vivienda de interés social.

Con base en este instrumento empezaría a desarrollarse el posterior mandato constitucional sobre VIS, en tanto regula todo lo relacionado con la política de vivienda de interés social en el país; esto último mediante la implementación del sistema, cuya función es financiar, construir, mejorar o rehabilitar viviendas para la población más vulnerable del país.

⁵⁵ Alcaldía de Bogotá. Ley 3ª de 1991. [En línea] Disponible en: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=1164> [Consultado noviembre 2016]

Ley 400 del 19 de Agosto de 1997⁵⁶: Por el cual se adoptan normas sobre construcciones sismorresistentes.

Artículo 1o. Objeto. La presente ley establece criterios y requisitos mínimos para el diseño, construcción y supervisión técnica de edificaciones nuevas, así como de aquellas indispensables para la recuperación de la comunidad con posterioridad a la ocurrencia de un sismo, que puedan verse sometidas a fuerzas sísmicas y otras fuerzas impuestas por la naturaleza o el uso, con el fin de que sean capaces de resistirlas, incrementar su resistencia a los efectos que estas producen, reducir a un mínimo el riesgo de la pérdida de vidas humanas, y defender en lo posible el patrimonio del Estado y de los ciudadanos.

Además, señala los requisitos de idoneidad para el ejercicio de las profesiones relacionadas con su objeto y define las responsabilidades de quienes las ejercen, así como los parámetros para la adición, modificación y remodelación del sistema estructural de edificaciones construidas antes de la vigencia de la presente ley.

Parágrafo. Una edificación diseñada siguiendo los requisitos consagrados en las normas que regulan las construcciones sismorresistentes, debe ser capaz de resistir, además de las fuerzas que le impone su uso, temblores de poca intensidad sin daño, temblores moderados sin daño estructural, pero posiblemente con algún daño en elementos no estructurales y un temblor fuerte con daños a elementos estructurales y no estructurales, pero sin colapso.

Variables políticas / Legales

En estas variables se encuentran aquellas leyes tanto regionales como nacionales que han ayudado a favorecer el sector de la construcción:

El decreto 1143 de 2009⁵⁷ (Artículo 1º: Cobertura para créditos individuales de vivienda Frech “Mi Casa Ya Frech No VIS”) de la Presidencia de la República en el cual el Estado se compromete a entregar 32.000 nuevos créditos para aquellas personas que quieran invertir en vivienda entre los estratos 3 y 4 en las áreas urbanas. De esta forma el Estado cubrirá la tasa de interés hasta con cinco puntos.

⁵⁶ Ministerio de Ambiente. Ley 400 de 1997. [En línea] Disponible en: http://www.minambiente.gov.co/images/normativa/leyes/1997/ley_0400_1997.pdf [Consultado noviembre 2016]

⁵⁷ Ministerio de Ambiente. Decreto 1143 del 1º de Abril de 2009. [En línea] Disponible en: http://www.minambiente.gov.co/images/normativa/decretos/2009/dec_1143_2009.pdf [Consultado, noviembre 2016]

Este subsidio tiene como vigencia a partir del primero de abril del 2009 y se otorgará durante los siete primeros años del crédito solamente para la compra de vivienda nueva. Su beneficio está condicionado a que la persona que tome el crédito no puede estar en mora por más de tres meses (90 días) consecutivos ya que si esto sucede la ayuda se pierde. Este crédito puede ser en UVR o en pesos.

Lo que busca el gobierno con este subsidio es dinamizar el sector inmobiliario en Colombia, de manera que los constructores salgan adelante con sus ventas, así como brindarles la oportunidad a las familias de clase baja y media de poder obtener la vivienda que tanto desean.

El subsidio FRECH, es administrado por el Banco de la República y facilita la financiación de vivienda de interés social nueva para áreas urbanas cubriendo un porcentaje de la tasa de interés pactada para su crédito de vivienda.

Para sintetizar y analizar la normatividad sobre la construcción de vivienda se elabora la siguiente matriz:

Tabla 8. Matriz de Marco Legal

Norma	Ventajas	Desventajas	Impacto	
			Positivo	Negativo
Ley 388 de 1997. Regula el Ordenamiento Territorial Urbano y Regional	Usos y tratamientos urbanísticos que permiten adelantar los procesos de construcción de edificaciones.	Falta cobertura y calidad en la prestación de los servicios públicos locales, y mejora en la capacidad de gestión de los mandatarios para lograr más competitividad.	Instrumentos de actuación a las administraciones municipales para reorientar eficazmente el crecimiento urbano y para regular el aprovechamiento del suelo.	No generar recursos propios a través de tributos locales, para construir infraestructura, incentivar el uso eficiente de los recursos (como el suelo urbano) y promover el desarrollo económico local.
Constitución Política de Colombia 1991 Art. 51. Derecho a una vivienda digna.	Se puede traducir en equidad social y paz las comunidades verán cumplida su necesidad básica de vivienda.	La burocracia puede retrasar el desarrollo de los programas de vivienda social.	La convivencia tendrá más posibilidad de desarrollarse de manera positiva.	No todos los colombianos tienen poder adquisitivo para una vivienda digna.

Tabla 8. Continuación

Norma	Ventajas	Desventajas	Impacto	
			Positivo	Negativo
Ley 3ª de 1991. Art. 1º. Se crea el Sistema Nacional de Vivienda de Interés Social, VIS.	Contribuir al crecimiento económico, la reactivación social y a la generación de empleo.	Vivienda con espacios muy reducidos. La norma, por privilegiar el bajo precio, no tiene en cuenta la cantidad de personas que van a habitar la vivienda.		Se tiende a construir más cantidad para vender más y sustentar ganancias en el volumen de VIS, mas no en su calidad. Los que ganan son los propietarios de los predios.
Ley 400 de 1997. Normas sobre construcciones sismorresistentes.	Toma de conciencia sobre mitigar los efectos e impactos que puedan generarse por eventos naturales. Las edificaciones deben estar adaptadas al clima y a la geografía.	Zonas con alto riesgo de sismicidad con construcción de vivienda tradicional (mampostería).	Promover nuevos sistemas de construcción con materiales livianos una alternativa económica para los constructores.	Errada percepción cultural sobre estos productos que dificultan su incorporación al sistema de construcción.
Decreto 1143 de 2009. Cobertura para créditos individuales de vivienda Subsidio FRECH.	Facilita la financiación de vivienda de interés social nueva para clase baja y media, en zona urbana o rural y aplica durante todo el crédito.	El agotamiento de los cupos para el subsidio durante los últimos años. Los precios de vivienda pueden subir debido a la demanda y las personas ponen en riesgo sus finanzas.	Dinamiza el sector inmobiliario en Colombia y crea nuevos puestos de trabajo.	Desaceleración en los indicadores del sector de la construcción por el cambio en la tasa de interés de los créditos.

Fuente: Elaboración propia

El anterior marco legal refleja las leyes que estipula el territorio nacional para la planeación de las obras de urbanismo y construcción, así como los impactos que dicha normatividad define en los comportamientos que deben ser adoptados en los procesos y en cada una de las actividades de obra.

3. RESULTADOS

3.1 ANALIZAR EL MEDIO AMBIENTE EXTERNO Y SITUACIÓN INTERNA DE LA ORGANIZACIÓN PARA RECONOCER FORTALEZAS Y DEBILIDADES E IDENTIFICAR AMENAZAS Y OPORTUNIDADES.

3.1.1 Elaboración de matriz DOFA y análisis FODA del Grupo NIR S.A.S.

Luego de realizar la investigación del entorno en el que se desenvuelve la empresa, se procedió a ejecutar el diagnóstico de su situación actual en el mercado, utilizando para esto la matriz DOFA, la cual brinda un marco para determinar los factores internos mas pertinentes (fortalezas y debilidades de la empresa) las áreas y actividades que cuentan con mayor potencial para un mayor desarrollo y mejoramiento, que posibilitan al Grupo NIR S.A.S. minimizar los impactos negativos del entorno. De igual manera, se identificaron oportunidades y amenazas, descubiertos a partir del análisis FODA de su situación externa, y que obligan a la empresa a concentrarse en los asuntos que tendrán el máximo impacto sobre su estrategias para fomentar el trabajo en equipo que conlleve a satisfacer los deseos y necesidades de los clientes, ser más competitivos, y que la empresa pueda ampliar su posicionamiento en el mercado y atender los requerimientos del mismo.

Este análisis situacional fue clave para llevar a cabo una descripción detallada de la dinámica empresarial, de los elementos del microcontexto que permean a la empresa constructora y cómo afecta para el caso del posicionamiento y competitividad del proyecto de vivienda de la urbanización Cascabeles, que se desarrolla en la comuna 7 del municipio de Cartago, Valle, ya que son el punto de referencia para lograr el éxito del plan de marketing estratégico de la empresa y que se constituye en una de las funciones más importantes de la empresa porque con ella el Grupo NIR S.A.S. podrá identificar con mayor claridad los mercados meta, satisfacerlos de la mejor manera posible y a la vez incrementar su rentabilidad.

En ese orden de ideas se presenta a continuación los aspectos más relevantes del análisis para el Grupo NIR SAS.

Tabla 9. Matriz DOFA y Análisis FODA Grupo NIR S.A.S.

MATRIZ DOFA Y ANÁLISIS FODA GRUPO NIR S.A.S.	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	1. Ubicación geográfica del proyecto urbanístico 2. Productos de calidad. 3. Materiales y componentes de última tecnología que cumple con la normatividad técnica vigente. 4. Facilidades de pago a los clientes. 5. Personal y mano de obra calificada. 6. Manejo de residuos y desechos de materiales (reutilización y escombrera) 7. Diferenciación de los proyectos de la constructora frente a la competencia. 8. Unificación de imagen del proyecto con el Grupo Fundacional, lo cual refleja mayor solidez y confianza. 9. La empresa tiene vehículos propios para la movilización del personal, herramientas y materiales. 10. Alta innovación en los diseños de vivienda con excelentes acabados e iluminación. 11. Plus de área construida en los inmuebles ofrecidos.	1. Grupo empresarial en etapa de crecimiento y reconocimiento en el sector de la construcción en la ciudad. 2. Falta de planes estratégicos y de mercadeo frente a otras constructoras. 3. Se encuentra en fase de estructuración administrativa: misión y visión en formación, no se evidencia manual de funciones que permita evaluar la adaptación de acciones a la estructura. 4. Cambios en los planos en obra, sin una retroalimentación en los diseños. 5. Desconfianza de compra del cliente potencial en el sector para un producto No VIS. 6. Se carece de una política clara sobre la compra de materiales y relación con los proveedores. 7. No se cuenta con planes o políticas de responsabilidad ambiental y social. 8. El manejo contable y financiero de la organización no cuenta sistemas de información gerencial (SI).
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
1. Apoyo y políticas del gobierno a proyectos sociales de vivienda (VIS – No VIS) 2. Leyes que regulan la construcción e incentivan la formalización 3. Crecimiento sostenido del sector construcción 4. Diseños novedosos y creativos. 5. Mejora gradual del poder adquisitivo de los clientes potenciales. 6. Desarrollo, crecimiento y alta valorización urbanística de la zona. 7. La tendencia de la construcción sostenible en pro del medio ambiente, que lleva a que el sector sea más competitivo. 8. Nuevas tecnologías digitales que facilitan las actividades.	F1, F6, F7, F9, O3, O6, O7: Aprovechar la diferenciación de los proyectos y la unificación de imagen para la búsqueda de nuevos mercados, construir acorde a sus necesidades y/o requerimientos, y ampliar la difusión de sus productos a través de diferentes medios. F5, F3, F8, O2, O4, Con su personal capacitado (Ingenieros Civiles, arquitectos...), generar asesorías y consultorías para normas técnicas y requerimientos específicos de alta calidad. F3, F6, F8, F9, O4, O7: Posicionar un concepto de alta calidad para atraer clientes del Norte del Valle y Eje Cafetero. F4, F9, O1, O2, O5, O6: potenciar las ventas gestionando trámites para que los compradores y clientes potenciales puedan acceder a los beneficios del gobierno y ofrecer un servicio integral al momento de adquirir un inmueble. F3, O7. Mantener el concepto ambiental de la organización y generar una imagen positiva frente a la población.	D1, D2, D3, O2, O3, O6, O7: Desarrollar un plan estratégico de Marketing y posicionar la empresa en el mercado. D1, D2, D4, D5, O4, O7: Adquisición de plataforma tecnológica 3D para recorridos virtuales de las viviendas. D4, O4, O7: Controlar los cambios en los diseños, y tratar de definirlos antes de empezar la obra. D6, O7: Implementar sistemas de información para elaborar y divulgar los lineamientos de responsabilidad social manejados por la empresa. RSE. D7, O2, O3: Elaborar una política clara precisa y ágil para la compra de materiales. D3, O2: Definir esencia y dirección la empresa (misión y visión) y elaborar manuales formales de procesos y funciones, para contratación de personal capacitado profesionalmente. D5, O1, O5: Buscar negociación con el FNA para que los clientes que requieran un préstamo por vivienda utilicen nuestros servicios de avalúos para dicho fin.

Tabla 9. Continuación

AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
- Incremento en los precios de los materiales de construcción. - Aumento en las tasas de interés. - Grandes competidores del sector y productos sustitutos. - Condiciones climáticas y ambientales adversas o complejas. - Disminución de la demanda. - Perder posicionamiento en el mercado por falta de innovación y estrategias tecnológicas. - Percepción del precio de la unidad de vivienda como alto. - Incumplimiento de los términos acordados con los proveedores. - La empresa se ve enfrentada al reto de asumir su parte de responsabilidad en la prevención del riesgo medioambiental. - Incumplimiento en cuanto a la calidad de materiales y herramientas entregados por los proveedores.	F1, F3, F6, A3, A6: Consolidación de la utilización de Internet como instrumento de marketing de la empresa. F3, F5, F8, A3, A6: Implementar herramientas tecnológicas para capacitar y actualizar el recurso humano, y evitar el desconocimiento de normas y procedimientos técnicos. F1, F6, F7, A1, A4, A7: Recurrir a los diferentes estudios, alianzas, sondeos económicos que ayuden a permanecer en el mercado. F4, A2, A5: Gestionar Planes de pago factibles para los clientes. F4, F7, A1, A2: Definir en las políticas de contratación las fechas de vigencia de los precios y el manejo de los cambios de las tasas. F6, A9: Establecer estándares a las cuales deben adecuarse sus decisiones relativas a la cuestión ambiental y social.	D4, D5, A5: Crear un procedimiento sobre el manejo de la información cuando hay modificaciones de la especificación técnicas, planos, formatos, etc. D1, D2, A2, A5, A7: Realizar estrategias comerciales que ayuden a mitigar una posible recesión económica. D2, D4, A5, A6: Crear y capturar nueva demanda. D1, D2, D5, A3, A7: Verificar todo lo referente a los subsidios de vivienda y planes de financiación, los cuales pueden dar una mayor confianza y consolidación de la empresa. D1, D3, A1, A2: Realizar un constante estudio del comportamiento de los precios de materias primas y acorde a su resultado adquirir el material necesario con el fin de reducir costos. D8, A2, A5: Implementar una estructura financiera sólida frente al impacto por desaceleración económica. D7, A9: Crear políticas de medio ambiente y producción.

Fuente: Elaboración propia

En las estrategias FO, se planteó que el Grupo NIR S.A.S. aproveche el área de mercadeo para realizar estudios, en los cuales determine que otro tipo de mercado pueden explorar, por ejemplo, qué tan factible sería realizar proyectos de vivienda en otros estratos, en otras regiones como el Eje Cafetero, dado que se ha enfocado en un solo tipo de clientes, asimismo indagar que otras ciudades intermedias pueden ejecutar sus obras y analizar la probabilidad de hacer alianzas con empresas constructoras para desarrollar grandes proyectos, para esto también sería conveniente para la organización comenzar a utilizar los sistemas de construcción industrializados, el cual le permitiría favorecer a consumidores de estratos 2, disminuir costos, tiempo de entrega en sus obras y mayor rentabilidad.

Otra estrategia es la de implementar un área o desarrollar servicios de consultoría y construcción de forma sostenible, responsable y transparente en un marco ético

Mantener una política de comunicación clara transparente con los clientes, proveedores y aliados de negocios, con el fin de mejorar continuamente la gestión empresarial, considerando la innovación, el desarrollo e implementación de las mejores prácticas y el cumplimiento de los requisitos legales y normativos aplicables en cada caso.

En las estrategias DO, se desea obtener beneficios para la empresa aprovechando oportunidades que se le presentan, una de ellas es realizar alianzas con los proveedores en el que se obtenga un gana-gana, beneficiándose el Grupo NIR S.A.S. con descuentos, promociones y estabilidad de precios de la materia prima (cemento, varillas, arena, pintura, etc.) y en especial de materiales innovadores como el ladrillo tipo corcho y de importación como el aluminio negro utilizado en las fachadas; y los proveedores obtener fidelidad y permanencia en todos los proyectos que la constructora ejecute.

Otra estrategia que se determinó, es establecer las políticas de medio ambiente especialmente en el buen manejo de los desechos que se generan en las obras, y acciones que beneficien a la comunidad donde realizan las obras.

Implementar un sistema tecnológico o un área dedicada a procesar la información de la empresa realizando un adecuado manejo de la información financiera, para que su acceso sea abierto por áreas o niveles (SIE). De igual manera, consolidar la visión, misión, objetivos y políticas del Grupo NIR S.A.S.

En las estrategias FA, se buscó que con las fortalezas que la empresa tiene mitiguen las amenazas que el entorno les genera, una de ellas es beneficios de pago para los clientes, disminuyendo el valor de la cuota inicial si lo cancelan de contado o ser más flexibles brindándoles periodos de gracia para que se motiven a la compra de vivienda y amortigüen las altas tasas de interés de los bancos.

Otra estrategia que se implementaría es trabajar con proveedores los cuales le brinden materiales de calidad a muy buenos precios para competir en el mercado con muy buenas estrategias y brindarles a los clientes precios llamativos.

Efectuar estudios formales para conocer las características de los competidores, de tal manera que permita al Grupo NIR S.A.S estar a la vanguardia de las acciones de ellos y todo lo que suceda en su entorno

En las estrategias DA, se planteó implementar economías de escala, es decir, entre más apartamentos se realicen, menores costos tendrá cada apartamento, por tal razón es importante realizar las alianzas con los proveedores y tener un proceso de producción adecuado para eliminar los cuellos de botella que generan incremento en los costos de producción.

El Grupo NIR S.A.S., desde la gerencia y los responsables de marketing, se realizarán consultas de información sobre el entorno cercano mediante el uso de herramientas tales como Focus Group, analizando las necesidades, intereses y expectativas de los grupos de interés de la organización y de esta manera estar a la vanguardia de los requerimientos y deseos de los clientes.

Al abordar el ámbito de las debilidades en la organización se debe tener cuidado en fortalecer la confianza, además del manejo virtual que presenta la propuesta de vivienda, se hace necesario que el cliente potencial se sienta cómodo y seguro cuando accede a la “atmósfera” del Grupo NIR S.A.S. se entiende este término (atmósfera) como todo el imaginario simbólico que proyecta la empresa.

La confianza es fundamental, se aumenta la probabilidad de cerrar una venta cuando el comprador presume que su inversión es la mejor. De allí se pueden derivar los procedimientos que permitan fortalecer esta virtud de la confianza, por ejemplo: fotografías, vídeos, imágenes, donde se presente una familia adquiriendo con satisfacción y felicidad su próximo espacio residencial.

Otro procedimiento que permite crear confianza hace referencia a la retroalimentación permanente de los diseños, en especial cuando se realice un cambio en estos.

El concepto retroalimentar también posee alta importancia e interés porque permite hacer correctivos en la marcha. En la práctica o campo sirve para “prender las alarmas”; para el caso de una contingencia como el cambio de un material de construcción, o como se planteó anteriormente, en algún cambio de diseño. Se requiere implementar un protocolo donde se explique al cliente las bondades que se generan en dicho cambio.

No hay duda que toda acción humana debe desarrollarse de frente a la protección ambiental y social, la organización no puede hacer caso omiso a este principio, dentro de sus características en cuanto a las fortalezas de un programa de vivienda debe presentarse su “amistad con el ambiente”, para ello también se

requiere de un plan que contenga las actividades necesarias para alcanzar este importante propósito, es decir el compromiso de convertirse en una empresa sostenible en el largo plazo, con los más altos valores, reconociendo que las operaciones de la empresa producen impactos en el planeta y las personas en donde se opera siendo estos positivos y negativos. Por lo anterior, se debe asumir la responsabilidad de construir una gestión socialmente responsable para eliminar, disminuir o compensar los impactos desfavorables y potenciar los impactos positivos de dichas actividades.

Desde este punto, la gestión de RSE (Responsabilidad Social Empresarial) de la empresa se convierte en un proceso de administración de riesgos ambientales y sociales derivados del que hacer organizacional y sobretodo en las acciones de aprovechamiento de las múltiples oportunidades para agregar valor y bienestar a sus grupos de interés.

En síntesis una vez realizado este preciso análisis emergen cuatro estrategias básicas que permitirán fortalecer la misión institucional de la empresa:

1. Plan estratégico de mercadeo
2. Fortalecimiento de la confianza por parte del cliente.
3. Comunicación para retroalimentar cambios y/o transformaciones en proyectos de vivienda. Protocolo de abordaje al cliente.

Cabe anotar que la información recogida se facilitó porque la persona responsable del estudio labora en la organización, entonces a través de un proceso de observación participante y utilizando un breve diario de campo se consolidaron los datos.

3.2 ANÁLISIS DEL SECTOR AL CUAL PERTENECE LA ORGANIZACIÓN PARA CONOCER SU PERFIL COMPETITIVO.

3.2.1 Información relacionada con el sector de la construcción a nivel nacional y local.

De acuerdo con el informe económico de Camacol (2017)⁵⁸, la oferta de vivienda en los últimos años en el país se ha incrementado de manera significativa, en el año 2010 el promedio fue de 54.101 unidades mientras que en lo corrido del presente año el stock ha rondado las 108.000 unidades. Esta evolución es, por un lado, el reflejo del cambio estructural que la política de vivienda ha generado sobre el mercado, además de la evidencia del proceso de urbanización que se ha dado en los últimos años, especialmente en las ciudades intermedias.

Los volúmenes de actividad han elevado la oferta en el agregado de todos los rangos de precios de los segmentos VIS y No VIS, y desde esta perspectiva se encuentra un mercado de vivienda altamente diversificado que cubre todos los niveles de ingreso. La interacción entre demanda y oferta se basa en un modelo convencional en el cual los hogares de acuerdo a sus preferencias, ahorros e ingreso pueden elegir la vivienda que mejor se adapte a sus necesidades. De la misma manera, los desarrolladores deben identificar los productos inmobiliarios que tienen una demanda potencial viable y tomar sus decisiones de inversión hacia esas oportunidades de negocio.

Entre el año 2010 y el 2016, la construcción pasó de representar el 7,2% al 9,4% del PIB nacional, adicionalmente, al interior del sector se observó que en el mismo periodo la rama de edificaciones pasó del 52,5% al 57,0% del total de la construcción. De esta manera, la construcción de edificaciones se ha consolidado como un motor para el desarrollo del país, aportando de forma importante al crecimiento del PIB y favoreciendo la generación de empleo a distintos niveles.

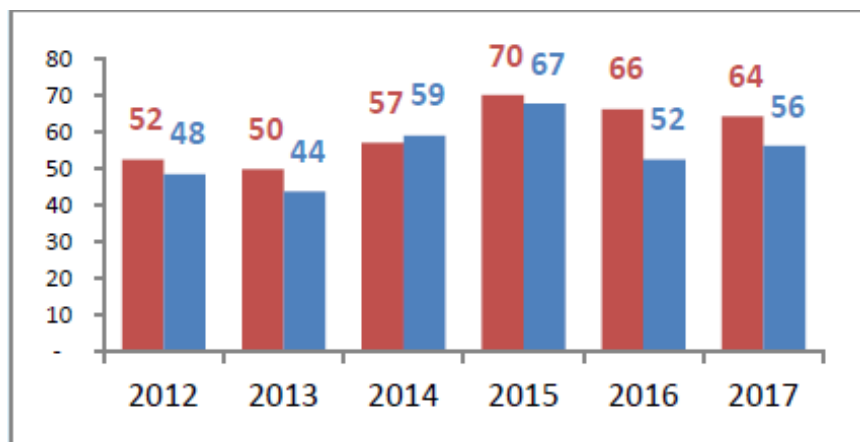
3.2.2 Comportamiento de los segmentos de precios VIS y No VIS a nivel nacional.

El segmento VIS logró la comercialización de 64.157 unidades entre marzo del año 2016 y febrero del 2017. Esta cifra fue inferior en 1.994 viviendas a la

⁵⁸ CAMACOL (2017). Tendencias de la Construcción. Información Económica. [En línea] Disponible en: <http://camacol.co/informacion-economica/tendencias> [Consultado abril 2017]

presentada en el mismo periodo del año 2016, lo cual equivale a una contracción del 3,0%. Por su parte, la oferta nueva alcanzó las 55.973 unidades lanzadas con una expansión del 7,2%.

Gráfico 5. Ventas y lanzamientos VIS (Hasta 135 SMMLV). Acumulado doce meses a Febrero – Miles de unidades (2012-2017).



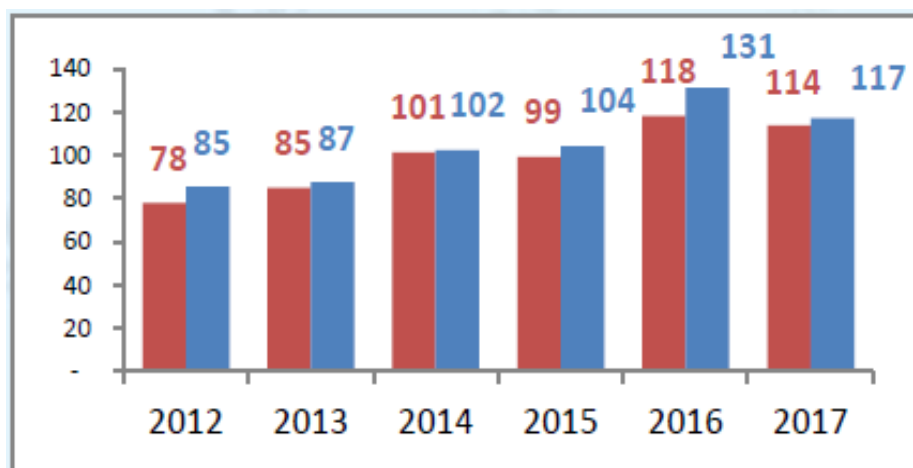
Fuente: Camacol (2017) Coordinada Urbana⁵⁹.

Al interior del segmento VIS, vale la pena destacar los buenos volúmenes de actividad del rango de precios donde opera el programa Mi Casa Ya (70 a 135 smmlv). En este, las ventas alcanzaron las 50.813 unidades, con un crecimiento del 9,4%; por su parte los lanzamientos ascendieron a 45.885 viviendas nuevas y presentaron una variación anual del 8,1%. De otro lado, el segmento No VIS presentó correcciones tanto en el nivel de ventas (-4,0%) como en el de lanzamientos (-10,7%) tras alcanzar niveles de 113.578 y 117.127 viviendas nuevas, respectivamente.

En este caso, en los últimos años los niveles de lanzamientos han superado ligeramente las ventas de vivienda, presentando la mayor brecha en el año 2016. Así, la corrección de los lanzamientos se configura como una respuesta saludable a la realidad económica actual. Adicionalmente, es necesario tener en cuenta que la reducción en ventas responde al desempeño del sub-segmento de más de 335 SMMLV que presentó una contracción de -15,0%, mientras que las viviendas de entre 135 y 335 SMMLV se vendieron un 2,5% más que el periodo anterior.

⁵⁹ CAMACOL. Op.Cit.p.4

Gráfico 6. Ventas y lanzamientos No VIS (Más de 135 SMMLV)- Acumulado doce meses a Febrero – Miles de unidades (2012-2017)



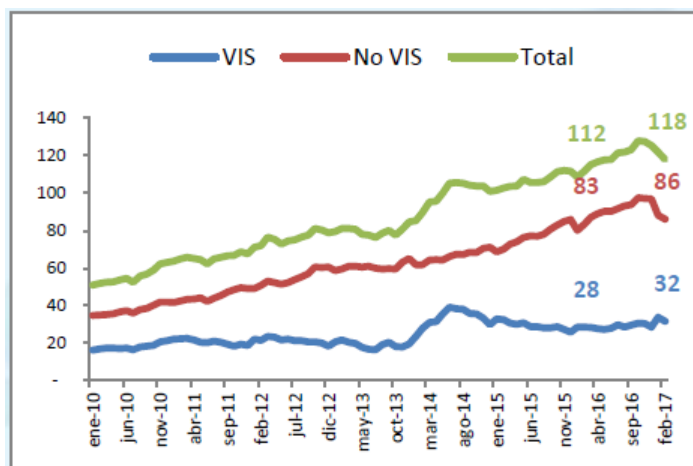
Fuente: Camacol (2017) Coordinada Urbana⁶⁰.

El inicio del año 2017 se caracterizó por un incremento en la oferta disponible. Así, en febrero de este año habían 117.933 viviendas nuevas en oferta, 3.263 más que en el mismo mes del año anterior, mostrando un crecimiento del 5,5%. Esta dinámica fue impulsada por el segmento VIS, cuya variación anual fue del 11,5% alcanzando las 31.717 unidades nuevas; por su parte, el segmento No VIS tuvo una oferta de 86.216 viviendas, tras un crecimiento de 3,4%.

Vale la pena mencionar que a pesar del incremento anual, la oferta de vivienda alcanzó sus niveles máximos en octubre de 2016 (128.038), momento desde el cual se dio una desacumulación durante cuatro periodos consecutivos. En consecuencia, producto de la reducción en los lanzamientos de algunos segmentos, al corte de febrero había cerca de 10.000 unidades disponibles menos que en el periodo mencionado.

⁶⁰ CAMACOL. Op.Cit.p.4

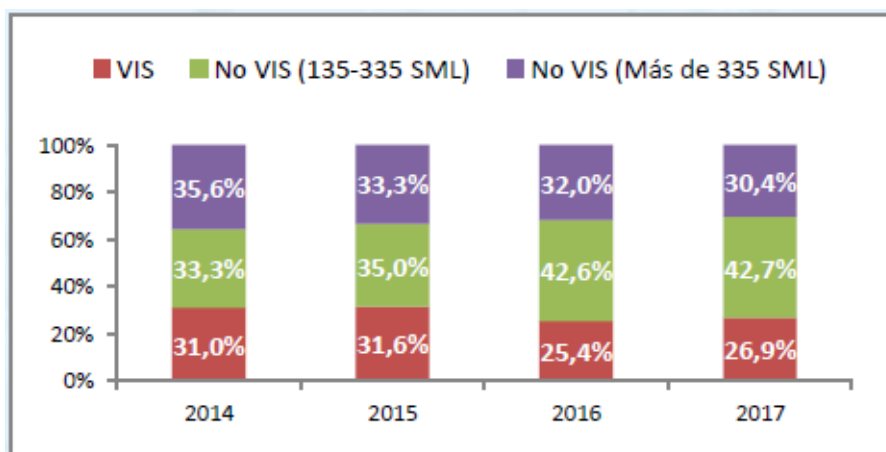
Gráfico 7. Unidades de vivienda nueva en oferta – Miles de unidades (2012-2017)



Fuente: Camacol (2017) Coordinada Urbana⁶¹.

Así, como se observa en el gráfico 7, entre el año 2016 y el 2017 el segmento VIS ganó una participación de 1,5p.p., llegando a representar el 26,9% de la oferta; esto en contraposición del segmento de más de 335 SMMLV cuya participación se contrajo en 1,6p.p., al pasar del 32,0% al 30,4%. Por último, el segmento de viviendas de estrato medio mantuvo relativamente constante su participación (+0,1p.p.).

Gráfico 8. Distribución de la oferta por segmentos – Total nacional (2014-2017)



Fuente: Camacol (2017) Coordinada Urbana⁶².

⁶¹ CAMACOL. Op.Cit.p.5

Teniendo en cuenta el informe económico de Camacol Valle de diciembre 2016⁶³, respecto al crecimiento esperado en las construcciones de edificaciones residenciales, las previsiones optimistas se basaron en los recursos dados por el gobierno nacional a través de subsidios a las tasas de interés, las diferentes fases de las viviendas 100% subsidiadas, el esquema de viviendas de interés prioritario para ahorradores y el programa “Mi Casa Ya”; mientras que las edificaciones no residenciales tendrían un reajuste del -5%, sin embargo, se verán impulsadas por las nuevas infraestructuras educativas en las que se proyecta la construcción de 30 mil nuevas aulas de estudio a nivel nacional.

En términos de ventas de vivienda, para el 2017 se estimó un cierre de ventas de vivienda nueva en el país cercano a las 199 mil unidades, lo que representaría un crecimiento del 9,8%. Lo anterior, es soportado por la dinámica de la vivienda social, la cual presentaría un incremento cercano al 7,4%, explicado por el impacto de los programas Mi Casa Ya-ahorradores y Mi Casa Ya-cuota inicial. De igual forma, el segmento NO VIS alcanzaría una expansión del 10,9%, producto del efecto del subsidio a la tasa de interés. Con esto, se calcula que el valor por concepto de ventas de vivienda nueva en Colombia, estaría en los \$35,8 billones al finalizar el año 2017.

Ventas de Vivienda a Diciembre de 2016: Dinámica nacional⁶⁴

En el año 2016 se vendieron 173.482 unidades en los principales departamentos del país, presentando una disminución del -2.7% frente al año 2015. En términos de participación el segmento No VIS representó el 68%, mientras que el segmento VIS lo hizo con el 32%.

Analizando el caso del Valle del Cauca, se encuentra que la oferta tuvo un incremento del 7.3% con respecto al año 2015, al pasar de 9.884 unidades a 10.610 a diciembre de 2016. Por segmentos, el 61% correspondió a viviendas NO VIS, mientras que el restante 39% fueron VIS.

⁶² CAMACOL. Op.Cit.p.5

⁶³ CAMACOL VALLE. Boletín Económico Regional Valle. Enero 2017 [En línea] Disponible en: <http://camacolvalle.org.co/wp-content/uploads/2017/03/Bolet%C3%ADn-Econ%C3%B3mico-Enero-2017.pdf> [Consultado abril 2017]

⁶⁴ Ibid.p. 6

Gráfico 9. Ventas de Vivienda a Diciembre de 2016: Dinámica nacional

Regional	Oferta a Diciembre de 2015					Oferta a Diciembre de 2016				
	Unidades	Part%	Var% anual	VIS	NO VIS	Unidades	Part%	Var% anual	VIS	NO VIS
Antioquia	21.698	20%	↑ 12,2%	1.686	20.012	23.058	20%	↑ 6,3%	2.123	20.935
Atlántico	6.906	6%	↓ -17,4%	1.356	5.550	7.696	7%	↑ 11,4%	1.677	6.019
Bogotá & Cundinamarca	33.423	31%	↑ 22,1%	4.645	28.778	35.809	30%	↑ 7,1%	5.191	30.618
Bolívar	4.622	4%	↓ -16,0%	1.425	3.197	7.680	7%	↑ 66,2%	2.765	4.915
Boyacá	4.232	4%	↓ -15,1%	2.062	2.170	3.099	3%	↓ -26,8%	1.710	1.389
Caldas	1.634	1%	↓ -27,1%	251	1.383	2.468	2%	↑ 51,0%	285	2.183
Cúcuta & Nororiente	4.395	4%	↑ 1,6%	2.364	2.031	3.706	3%	↓ -15,7%	1.806	1.900
Huila	2.805	3%	↑ 29,9%	167	2.638	2.250	2%	↓ -19,8%	355	1.895
Nariño	2.490	2%	↑ 295,9%	2.135	355	2.162	2%	↓ -13,2%	1.918	244
Risaralda	2.347	2%	↓ -14,9%	452	1.895	3.376	3%	↑ 43,8%	848	2.528
Santander	7.402	7%	↑ 27,1%	596	6.806	9.100	8%	↑ 22,9%	619	8.481
Tolima	3.843	4%	↑ 19,1%	1.101	2.742	4.224	4%	↑ 9,9%	1.359	2.865
Valle	9.884	9%	↑ 13,9%	4.457	5.427	10.610	9%	↑ 7,3%	4.176	6.434
Cesar	1.272	1%	↓ -0,2%	64	1.208	1.117	1%	↓ -12,2%	210	907
Meta	2.435	2%	↑ 75,9%	209	2.226	1.755	1%	↓ -27,9%	262	1.493
Total regiones	109.388	100%	↑ 11,6%	22.970	86.418	118.110	100%	↑ 8,0%	25.304	92.806

Fuente: Elaborado por Depto. Económico CAMACOL Valle. Coordinada Urbana⁶⁵

Según reporte entregado por la Cámara Colombiana de la Construcción Camacol, seccional Valle⁶⁶, en el 2016 el mercado de la vivienda presentó un excelente comportamiento en el Valle del Cauca, ya que las familias compraron 21.113 unidades habitacionales, en su mayoría apartamentos. La cifra representa un 2% más que la del 2015.

Un dato a destacar es que los hogares destinaron alrededor de \$3 billones para hacerse a vivienda propia el año pasado, ya sea a través de recursos propios o créditos hipotecarios.

3.2.3 Comportamiento de los segmentos de vivienda VIS y No VIS a nivel Local.

En la ciudad de Cartago, el comportamiento de la construcción no ha sido ajeno a la dinámica nacional, en un alto porcentaje relacionada a viviendas de interés social con el fin de solucionar el déficit habitacional de los estratos 1, 2 y 3, sectores sociales más deprimidos a nivel local y que ha tenido una larga tradición representada por la Corporación Diocesana, una de las principales urbanizadoras del Norte del Valle, entidad que tiene 42 años en la tarea de proporcionar vivienda digna a cartagüesños en condición de pobreza, labor que sigue ejecutando con resultados satisfactorios.

⁶⁵ CAMACOL Valle. Op. Cit. p.5

⁶⁶ CAMACOL Valle. Op. Cit. p.6

El objetivo de la Corporación Diocesana, es proporcionar a las comunidades menos favorecidas, la oportunidad de acceder a una vivienda nueva o mejoramiento de la misma. Al igual que el acceso a crédito de vivienda mediante la creación de fondos rotatorios con el apoyo de organizaciones de carácter Nacional e Internacional. Durante 42 años la Corporación Diocesana ha construido más de 15.000 viviendas y ha realizado más de 17.000 mejoramientos⁶⁷.

Para el año 2013 la Corporación adelantó un proyecto piloto de vivienda de interés social ubicado entre la Urbanización Los Ángeles y El Jazmín, y que consta de 184 soluciones unifamiliares de dos pisos con un área construida de 52 metros cuadrados y 124 apartamentos en doce torres, a \$31 millones de pesos. De igual manera, mediante convenio con el Instituto Cartagüeso de vivienda “INCAVI” se tramitó la elegibilidad para la Urbanización Balcones de las Colinas, 71 viviendas, de las cuales 59 lotes son de propiedad de la Alcaldía Municipal y 12 de la Corporación Diocesana, en el mes de julio de 2013 se inició la construcción de 26 viviendas, para beneficiar a igual número de familias que contaban con los subsidios asignados por las Cajas de Compensación Familiar, éstas viviendas se entregaron en el mes de diciembre de 2013 y contaron con el apoyo de la Alcaldía Municipal en la construcción de las redes generales de servicios públicos de acueducto, alcantarillado y energía eléctrica. En la actualidad también trabaja esta corporación en la realización de proyectos de vivienda en otros municipios del Valle, Caldas, Risaralda, entre otros.

En el contexto local, además se encuentran algunas constructoras que desarrollan este tipo de solución de vivienda de interés social, como la Corporación de Vivienda El Trébol que desde 1977 se ha constituido en servir como mecanismo de promoción, planeación y financiación de programas de vivienda, con el apoyo de INCAVI y de cajas de compensación familiar.

Así mismo otras empresas constructoras como Galmar, Torre la Vega, Emaus, han impulsado proyectos (año 2011) representados en 1400 casas nuevas especialmente para los estratos 3 y 4 en el que también se presenta déficit habitacional en el municipio.

Cabe mencionar, que en la actualidad estas constructoras continúan desarrollando este tipo de proyectos combinando estrategias de comercialización, ya que dirigen sus mercados a los planes de vivienda No Vis y VIS con subsidios del gobierno, para estratos 3, 4 y 5, representados en urbanizaciones, conjuntos residenciales, viviendas uni y bifamiliares.

⁶⁷ Corporación Diocesana Procomunidad Cristiana. Vivienda. [En línea] Disponible en: <http://www.corporaciondiocesana.org/> [Consultado abril 2017]

Por esta razón, se considera que en la actualidad el sector de la construcción en Cartago Valle, se encuentra muy dinamizado gracias entre otros al estímulo que da el gobierno a través de subsidios, y la conciencia de adquirir casa propia como parte del patrimonio, además porque es la propiedad raíz aquella inversión que pareciera no sufrir problemas de valorización, y se muestra aparentemente como una inversión más segura que muchas otras; es por esto que la demanda crece de manera permanente, pero de igual manera crece de manera desmedida y tal vez hasta sin control la oferta actual de productos de este tipo.

Es por esto que Constructora Grupo NIR S.A.S., hace una apuesta con valor agregado, que le brinde plus diferenciador, logrando de forma especial ofertar satisfacción a los clientes, transformando su oferta desde el servicio, entregando un producto de altos niveles de calidad, precios competitivos, acompañamiento y asesoría permanente al cliente, comprendiendo que para un alto número de los clientes potenciales actuales que desean adquirir los productos, son estas unidades de vivienda (VIS y No VIS) uno de sus mayores sueños.

3.2.3 Análisis del Grupo NIR S.A.S. a partir de las cinco fuerzas competitivas de Porter

Se desarrollan a continuación las 5 fuerzas de Porter para ver el enfoque del Grupo NIR S.A.S y poder evaluar sus objetivos y recursos que rigen la competencia del sector de la construcción.

El origen de la competencia es una fuerza que consiste en lograr un lugar de privilegio y preferencias del cliente frente a las empresas rivales. La rivalidad competitiva se acentúa cuando las acciones de un competidor son un desafío para la compañía o cuando esta reconoce una oportunidad para mejorar su posición en el mercado.

El Poder de negociación de los clientes: La comercialización de las viviendas en la ciudad de Cartago, requiere que el Grupo NIR S.A.S. formule estrategias de mercadeo directas, con la finalidad de llegar a sus clientes potenciales, teniendo en cuenta la promoción y publicidad (Internet, redes sociales, televisión, vallas, entre otros) seguimiento, evaluación y control de todos sus procesos, con el fin de obtener un posicionamiento en la mente de los consumidores.

Existen aspectos de gran importancia que determinan la decisión de compra de los clientes, entre los cuales se encuentran:

- Ubicación
- Diseño
- Materiales
- Acabados
- Calidad
- Cumplimiento
- Área
- Precio
- Facilidades de pago
- Garantía
- Servicio Postventa
- Buena atención y servicio

Los factores antes mencionados, siempre varían entre los competidores, por lo que se convierten en un elemento diferencial y una oportunidad que el Grupo NIR S.A.S. debe tener en cuenta, debido a la gran influencia que ejerce sobre el cliente para su decisión de compra.

La rivalidad entre los competidores: Tiene como objetivo mejorar el posicionamiento de las empresas competidoras desarrollando estrategias como son: la competencia en precios, publicidad, introducción de nuevos productos e incremento en el servicio al cliente o de la garantía. La rivalidad se origina por que una empresa ve la oportunidad de acrecentar su nivel con respecto a sus competidores. En la mayor parte de los sectores industriales, están pendientes de los movimientos de la competencia, para así poder incitar las medidas necesarias para contrarrestar el movimiento y no dar ventajas.

Por otro lado al existir varios competidores, los compradores desafían al sector de la construcción y lo presionan para forzar la disminución en los precios, llegando exigir mejor calidad o más servicios. Esto propicia una competencia más marcada entre los constructores para disputarse un cliente. Sin embargo, la demanda en el mercado de viviendas para los diferentes estratos sociales (3, 4 y 5) hacia los cuales está dirigido el mercado de la constructora están ampliamente definidos por el Grupo NIR S.A.S., no solo por la ubicación del proyecto Urbanización Cascabeles, sino que además se les da la posibilidad de diferenciar ofertas en cuanto a las opciones antes mencionadas como condiciones de compra de la vivienda (reformas), calidad en materiales, diseños innovadores, acabados, espacios cómodos, iluminados, planes de financiación, entre otros. La oferta del

producto del Grupo NIR S.A.S. es lo suficientemente sólida y fiable, ya que desde el momento en que el cliente se interesa por el proyecto se encuentra quizás a tan solo un paso de cerrar la compra.

Entre la variedad de formas para competir hay una que se relaciona con los precios. Ya que al ser estos inestables, tienden a minorar rentablemente a la industria. Las constructoras pueden bajar sus precios para obtener un contrato y ganarle al competidor, pero esto afecta sus utilidades. En este aspecto, el Grupo NIR S.A.S. se puede encontrar en desventaja frente a otras empresas, pues sus precios a diferencia de la competencia son altos, aunque, para los clientes de la empresa (encuestados) se consideran justos teniendo en cuenta que en su mayoría tienen el poder adquisitivo para la compra y que se ven favorecidos por la ubicación actual de la urbanización, la cual tiende a valorizarse en un futuro debido al proyecto de la doble calzada en la comuna 7.

Existen tres factores que dan pie a esta rivalidad:

El número de competidores: Debido a que cada da vez se incrementa la competencia en el sector de la construcción en la ciudad de Cartago, el mercado más grande es el de la edificación y vivienda, pero existen muchas empresas dedicadas a esa actividad lo que lo hace muy competitivo. Sin embargo, se han identificado tres de ellas que son competencia directa para el Grupo NIR S.A.S., Restrepo Restrepo S.A.S., Constructora Galmar y Construcciones Camu; las cuales están dedicadas principalmente a la construcción de vivienda (apartamentos, locales comerciales, conjuntos residenciales, multiplex, entre otros) con una experiencia de más de diez años y con varios proyectos inmobiliarios y de infraestructura, presentes en Cartago, Norte del Valle y varias regiones del país.

Lento crecimiento de la industria: Esto se traduce en que solo las empresas grandes consigan ejecutar proyectos importantes, por lo que pocas empresas pequeñas pueden resistir a esta situación dado el alto grado de competitividad. El Grupo NIR S.A.S., aunque es una empresa nueva en el mercado de la construcción cuenta con la ventaja de ser una línea de negocio de la Constructora San Telmo S.A.S. empresa especializada, que desarrolla proyectos urbanísticos de alto impacto, combinando satisfacción en la inversión y productividad, por lo que financieramente está respaldada para continuar ejecutando proyectos de vivienda que compitan en el municipio de Cartago y en otras regiones del Norte del Valle y el Eje Cafetero.

Competidores Diversos: Los competidores en Cartago, difieren en muchos aspectos, compiten mediante el uso de objetivos y estrategias distintos objetivos, tendiendo a enfrentarse unos con otros en el proceso, en el cual las decisiones estratégicas convenientes para un competidor pueden no ser las más acertadas para otros.

Los competidores con los cuales Grupo NIR S.A.S. disputa la participación del mercado son:

Restrepo Restrepo S.A.S.
Constructora Galmar
Constructora CAMU
Inversiones Torre La Vega
Constructora Rivera Vergara
Constructora Emáus
Corporación de Vivienda El Trébol
Harza S.A.S. Constructora
Constructora Perea Ballesteros S.A.S.
Constructora Marbella
Corporación Diocesana
Entre otras.

La manera de competir del Grupo NIR S.A.S., básicamente radica en la calidad del producto o servicio que se ofrece, adherido a este factor están los profesionales con que cuenta la empresa para la administración de la empresa y ejecución de sus obras, la adquisición del material a utilizar, la relación con los proveedores son fundamentales y para el Grupo NIR S.A.S. tiene un alto grado de importancia, la implementación de procesos que garanticen la eficacia y eficiencia en el desarrollo de sus obras, entre otros factores, constituyen valiosas fortalezas que hay que saber utilizar acorde a las oportunidades que se presenten y así poder enfrentar a la competencia.

Amenaza de productos o servicios sustitutivos: Estos productos hacen más ardua la competencia entre empresas que no los pueden ofrecer. Por ejemplo, si una constructora es capaz de construir más casas con maquinaria especializada, al mismo precio que otra empresa, desplazará a aquella compañía que no cuenta con el mecanismo para poder competir.

Los siguientes son los sustitutos considerados como una amenaza para la constructora:

Se ha tornado llamativo la adquisición de viviendas embargadas, las cuales las entidades financieras las ofrecen en venta a precios muy bajos, con propuestas de

financiación. Y que son promocionadas generalmente en periódicos de amplia circulación en el país. Algunas empresas encargadas en la ciudad de Cartago: rematando.com y rematesyopportunidades.com

La vivienda usada se constituye como uno de los principales sustitutos a la vivienda nueva, por costo y rapidez en entrega preferidas por muchos clientes, Aunque existen zonas con gran valorización, los precios de la vivienda usada son competitivos con los precios que ofrecen los constructores. Para este tipo de viviendas existe el convenio entre el FNA (Fondo Nacional del Ahorro) y Fedelonjas que financian la casa que sea de preferencia de las personas, especialmente aquellas de bajos ingresos y estratos medios.

Alternativas para acceder a vivienda, tales como el contrato de Arrendamiento, siempre han sido factores de amenaza para los constructores de la región. Estas opciones son acogidas por clientes con baja capacidad de compra de vivienda o de pago de créditos, a los cuales es todavía difícil acceder o sus costos financieros son altos.

Las viviendas de Interés social unifamiliares y bifamiliares, generalmente ofertadas para los estratos 1, 2, y 3, algunas constructoras que desarrollan este tipo de solución de vivienda de interés social, como la Corporación de Vivienda El Trébol se ha constituido en servir como mecanismo de promoción, planeación y financiación de programas de vivienda, con el apoyo de INCAVI y de cajas de compensación familiar. Así mismo otras empresas constructoras como Galmar, Torre la Vega, Emaus, Corporación El Trébol y Corporación Diocesana, han impulsado proyectos representados en casas nuevas especialmente para los estratos 3 y 4 en el que se presenta déficit habitacional en el municipio.

Existe una amenaza con el ingreso de productos prefabricados en materiales para la construcción de viviendas, las cuales en estos momentos se construyen en Bogotá, Medellín y Villavicencio. Si bien se calcula que en el corto plazo, esta tendencia quitará alguna participación importante en el mercado de vivienda de interés social y tipo corriente.

El poder de negociación de los proveedores: Los proveedores pueden considerarse una amenaza para la constructora cuando están en capacidad de imponer el precio que debe pagar por el insumo o de reducir la calidad de los bienes suministrados disminuyendo la rentabilidad de la misma. El crecimiento en el sector de la construcción, repercute directamente en el aumento compra de materiales para la construcción, lo cual ha conducido a un proceso de

encarecimiento de estos materiales, trayendo como consecuencia el aumento considerable de empresas productoras de dichos materiales necesarios para la construcción, logrando así la disminución de los precios y el mejoramiento de la calidad que de igual forma redundaría en beneficio de los clientes, lo que significa una oportunidad para la empresa porque está en la capacidad de elegir y de imponer sus propias condiciones.

Igualmente los proveedores pueden coaccionar para elevar los precios o reducir la calidad de los productos, generalmente cuando existe necesidad del producto y escasez del mismo en determinado sitio. Los proveedores cuentan con un gran poder negociador ya que podrían parar una obra.

La negociación con los proveedores es muy importante, porque muchos de los materiales adquiridos por el GRUPO NIR S.A.S. son pactados a pagar contraentrega de los pedidos o con cierta cantidad de días posterior a su adquisición. Es conveniente aclarar que el GRUPO NIR S.A.S. hace este tipo de negociación sin perjudicar su economía, porque los acuerdos que realiza los hace dentro de un periodo de tiempo en que no se cobran intereses por la mercancía.

Sin embargo, se puede identificar que la empresa no cuenta con políticas y estrategias en el manejo integral de sus proveedores para construir valor empresarial, por cuanto debería convertirlos en sus aliados estratégicos y buscar alianzas entre ellos fomentando la asociación y cooperación, teniendo en cuenta que parte de ellos son fabricantes directos y producen materiales, suministros y accesorios que son solicitados a otros; por lo tanto se generaría reducción de costos y descuentos especiales. Para ello se hace necesario implementar software de sistemas de información gerencial con el fin de segmentarlos y/o clasificarlos (proveedores comerciales, estratégicos y puntuales) también para poder determinar riesgos de desabastecimiento por falencias en procesos internos del proveedor, mediante el monitoreo y garantizar la confiabilidad en el abastecimiento de materiales cada vez que se necesite al comenzar a ejecutar una actividad en la obra del proyecto de urbanización.

Los principales proveedores de materiales y suministros de la constructora son:

J.Center (Hierro y cemento)

Déposito Quintero (cemento)

Almacén París, FerreMax, Almacén Medellín, Ferretería La Roca (Suministros de tubería sanitaria, Tubería Hidráulica)

Ladrillera San José (Ladrillo tipo corcho)

Corona (cerámica, accesorios sanitarios, baños...)

Socoda (Mesones, cocinas...)

El aluminio negro que coloca en las fachadas de las puertas es importado (Estados Unidos)

El mecanismo de pedidos y solicitud de materiales con los proveedores es el siguiente:

Los materiales y suministros se adquieren por actividad y por pedido aprobado por gerencia, si hay disponibilidad llegan de inmediato. Para las tuberías el pedido demora 8 días.

Forma de pago: contraentrega para la mayoría de proveedores.

Con Socoda se debe cancelar un anticipo del 50%, y a la entrega el otro 50%. Hay que esperar que haya disponibilidad de los productos y posteriormente se despacha el pedido.

La amenaza de nuevos competidores: Debido a que las barreras de ingreso son numerosas y el requerimiento de trayectoria y experiencia que tenga en el sector, son fundamentales para poder participar en proyectos constructivos viables.

El sector constructor de Cartago es muy importante a nivel local y algunas de sus empresas gozan de reconocimiento, por la experiencia y cumplimiento de las obras que han ejecutado. Además el talento de su recurso humano es fundamental, por lo que una nueva empresa entraría a competir en desventaja.

Para el Grupo NIR S.A.S., como ya se ha mencionado aunque tiene poco tiempo en el sector, se caracteriza porque los diseños de sus viviendas son innovadores y con materiales de alta calidad, y en la actualidad con la terminación de su proyecto Urbanístico Cascabeles, tiene un gran porcentaje (50%) de sus productos vendidos, sin embargo necesita estar a la vanguardia para que la entrada de nuevos competidores al mercado no le afecte, determinando estrategias de costos, economías de escala, publicidad, las cuales permitan la diferenciación de sus proyectos para permanecer en el sector y que la entrada de las nuevas empresas no afecte la estabilidad de la organización.

3.3 EXAMINAR LA COMPETENCIA DE LA ORGANIZACIÓN MEDIANTE ESTUDIOS COMPARATIVOS CON OTRAS ORGANIZACIONES SIMILARES (BENCHMARKING).

3.3.1 Diagnóstico empresarial del Grupo NIR S.A.S. y del entorno, constructoras reconocidas en el municipio de Cartago, Valle.

Tabla 10. Descripción Proyecto de vivienda Urbanización Cascabeles

Nombre del proyecto	Slogan Proyecto / constructora	Medidas en metros cuadrados	Valor
Urbanización Cascabeles 61 Casas en condominio cerrado Casas de dos Pisos	Grupo NIR S.A.S.	Área construida de 108 Mt ²	\$ 116.500.000
Casas Esquineras		Área construida de 115 Mt ²	\$126.500.000
40 Casas de un piso construidas Casas Esquineras		Área 72 Mt ²	\$ 75.000.000 \$ 82.000.000
22 Lotes • Medianeros • Esquineros		Área 72 Mt ²	\$ 25.000.000 \$ 28.000.000
44 apartamentos en condominio cerrado.			\$66.623.000 \$144.000.000

Fuente: Elaboración propia con datos de la Urbanización Cascabeles⁶⁸

⁶⁸ Urbanización Cascabeles. [En línea] Disponible en: <https://www.facebook.com/urbanizacioncascabeles/> [Consultado abril 2017]

Tabla 11. Caracterización de la competencia directa del Grupo NIR S.A.S.

Nombre del proyecto	Slogan Proyecto / constructora	Medidas en metros cuadrados	Valor
Urbanización El Diamante Casas de una sola planta totalmente terminadas. Tres alcobas, sala comedor, cocina integral, patio, patio interior, baño	Construcciones RESTREPO RESTREPO S.A.S. EL PANA <i>“La Exclusividad es vivir en Condominio El Diamante”</i>	Área: 6x12 Área Total 72 Mts2 Área Construida 72 Mts2	\$ 69.000.000
Urbanización La Arboleda Casas de una sola planta Casas en obra gris Dos alcobas, sala comedor, patio, baño Casas terminadas Tres alcobas con closet, cocina integral, sala comedor, patio, baño	Constructora INVERSIONES TORRE LA VEGA	Área: 6x11 Área total: 66 mts2 Área construida: 58 mts2 Área: 6x11 Área total: 66 mts2 Área construida: 58 mts2	\$ 48.200.000 \$ 65.600.000
Urbanización El Limonar Casa de una sola planta en obra gris Dos alcobas, sala comedor, cocina, patio, baño Casas terminadas Dos alcobas, sala comedor, cocina semintegral, patio, baño. Casas terminadas Tres alcobas sin closet, sala comedor, cocina semintegral, patio, baño. Casas semiterminadas en Ansermanuevo Dos alcobas, sala comedor, cocina semintegral, patio, baño. Conjunto Residencial Milán-Vivienda de 2 plantas 3 habitaciones Sala, Comedor, Cocina semi-integral, 3 Baños, Patio interno, Patio de ropas, Garaje.	Constructora GALMAR	Área: 6x11 Área total: 66 mts2 Área construida: 50.30 mts2 Área: 6x11 Área total: 66 mts2 Área construida: 50.30 mts2 Área: 6x12 Área total: 72 mts2 Área construida: 64.16 mts2 Área: 6x12 Área total: 72 mts2 Área construida: 52.56 mts2 Área 101,69 mts2	\$ 52.000.000 \$63.000.000 \$ 46.000.000 \$91.000.000

Tabla 11. Continuación

Nombre del proyecto	Slogan Proyecto / constructora	Medidas en metros cuadrados	Valor
Torre Octava Apartamentos	Constructora CAMU <i>"Construyendo confianza"</i>		
Apartaestudio Tipo 1 1 Alcoba / Cocina / Zona de Ropas / Sala / 1 Baño.		Área total construida 30,90 mt2 Área privada construida 26,87 mt2	\$58.500.000
Apartaestudio Tipo 2 1 Alcoba / Sala comedor / Punto de trabajo / 1 Baño / Cocina / Zona de ropas / Jardín solo en primer piso.		Área total construida 38,13 mt2 / **área privada construida 33,79 mt2	\$72.500.000
Torre Octava Apartamentos			
Apartaestudio Tipo 3 1 Alcoba / Cocina / Zona de Ropas / Sala / 1 Baño.		Área total construida 24,88 mt2 / **área privada construida 22,26 mt2	\$58.500.000
Apartamento 2 Alcobas 1 Alcoba principal / 1 Alcoba auxiliar / Sala comedor / Cocina / Zona de ropas / 1 Baño.		Área total construida 38,58 mt2 / **área privada construida 33,54 mt2	\$72.500.000
Apartamento 3 Alcobas 1 Alcoba principal / 2 Alcobas auxiliares / sala comedor / Cocina / Zona de ropas / 2 baños.		Área total construida 51,63 mt2 / **área privada construida 46,28 mt2	\$98.660.000

Fuente: Elaboración propia tomada de las constructoras (Restrepo Restrepo SAS⁶⁹, Torre La Vega⁷⁰, Galmar⁷¹, Camu⁷²)

⁶⁹ Construcciones Restrepo Restrepo S.A.S. Inversiones El Pana. [En línea] Disponible en: <https://www.facebook.com/ConstruccionesRestrepoRestrepoSASCartago/> [Consultado abril 2017]

⁷⁰ Inversiones Torre La Vega. Proyecto La Arboleda. [En línea] Disponible en: <https://www.facebook.com/pages/Cartago-Valle-Inversiones-Torre-La-Vega-Proyecto-La-Arboleda/1580333712195458> [Consultado abril 2017]

⁷¹ Constructora Galmar Ltda. [En línea] Disponible en: <http://www.constructoragalmar.com/index-3.html> [Consultado abril 2017]

⁷² Camu Constructora. [En línea] Disponible en: <http://www.constructoracamu.com/> [Consultado abril 2017]

3.3.2 Matriz MPC (Matriz Perfil Competitivo) como estrategia de Benchmarking (Proceso de referenciación)

El Benchmarking o proceso de referenciación, se ha convertido en una herramienta muy útil para el sector de la construcción, con la que se busca en otras empresas una forma mejor de hacer las cosas, y que sirva como modelo de referencia para poder alcanzar antes los objetivos. De esta manera, se hace necesario para tal fin la aplicación de estrategias que faciliten dicho proceso y se pueda conocer en qué aspectos se puede mejorar como empresa y como hacerlo comparando distintos factores.

En este caso, para llevar a cabo el diagnóstico empresarial del Grupo NIR S.A.S., habiendo caracterizado las constructoras que son su competencia directa, se aplica la Matriz de Perfil Competitivo (MPC), una herramienta que compara la empresa y sus rivales y pone de manifiesto sus fortalezas y debilidades relativas.

De esta forma, con la MPC, da cuenta de los siguientes aspectos: de quiénes son los competidores; los factores claves de mayor importancia para tener éxito en el sector, la importancia relativa de cada factor decisivo para el éxito, y en general la fortaleza y la debilidad de cada competidor.

La constructora Grupo NIR S.A.S., posee una gran competencia en el mercado que desea desarrollar sus obras. Para evaluar cómo se encuentra la empresa frente a la competencia, se la ha comparado con tres empresas constructoras, una a nivel nacional y dos regionales. Esto se hace con el fin de hacer un análisis objetivo y poder determinar los factores que le permitan al Grupo NIR S.A.S mejorar frente a la competencia e incrementar su posicionamiento y participación en el mercado.

Al elaborar la MPC para el Grupo NIR S.A.S., se identifican factores clave de éxito que deben tener un peso ponderado y estos oscilan entre 0,0 (poca importancia) a 1.0 (alta importancia). El número indica la importancia que tiene el factor en el sector de la construcción. La suma de todos los ponderados debe ser igual a 1,0.

Así mismo, el valor en la MPC se refiere a lo bien que lo están haciendo las empresas en cada área. Van desde 4 a 1, en donde 4 significa una gran fortaleza,

3 – fuerza menor, 2 – debilidad menor y 1 – gran debilidad. Valoraciones, así como los ponderados, se les asigna subjetivamente a cada empresa.

A continuación se describe la MPC para el Grupo NIR S.A.S. que refleja la posición competitiva frente a otras empresas a partir de la comparación de los factores de éxito:

Tabla 12. Matriz MPC

Factores clave del éxito		Ponderación	GRUPO NIR S.A.S.		RESTREPO RESTREPO S.A.S.		CONSTRUCTORA GALMAR		CONSTRUCTORA CAMU	
			Valor	Total pond.	Valor	Total pond.	Valor	Total pond.	Valor	Total pond.
1	Calidad del producto o servicio	0.15	4	0.6	3	0.45	3	0.45	4	0.6
2	Experiencia	0.08	2	0.16	4	0.32	4	0.32	4	0.32
3	Cumplimiento	0.15	4	0.6	4	0.6	4	0.6	4	0.6
4	Precios competitivos	0.10	2	0.45	3	0.45	3	0.45	3	0.45
5	Mercadeo	0.09	3	0.27	3	0.27	3	0.27	4	0.36
6	Estrategias – proyectos	0.15	3	0.45	3	0.45	3	0.6	4	0.6
7	Participación en el mercado	0.09	3	0.27	3	0.36	4	0.36	4	0.36
8	Nivel tecnológico	0.08	2	0.16	3	0.16	2	0.32	4	0.32
9	Políticas de RSE	0.05	1	0.05	4	0.20	4	0.20	4	0.20
Total		1.00		2.41		3.26		3.12		3.81

Fuente: Elaboración propia

Los factores claves de éxito que se han seleccionado son aquellos aspectos que influyen en el sector de la construcción; es decir, los elementos en los que se ven plasmados los atributos del producto, los recursos, las estrategias, competencias,

habilidades competitivas y aquellos resultados que permiten establecer diferencias con la competencia.

Calidad del producto o servicio: El Grupo NIR S.A.S. comprende la necesidad de ofrecer alta calidad de sus productos y servicios, ya que la calidad va de la mano con la satisfacción del cliente. Este factor adicionalmente conlleva a disminuir gastos y evitar rectificaciones por trabajos mal realizados. Por lo tanto este aspecto es considerado como una fortaleza mayor, se puede decir que aquellas constructoras que son los mayores competidores son menos o igual de fuertes y tienen igual o menores ventajas en este punto.

Experiencia: La experiencia es un factor que en el sector de la construcción muestra la trayectoria de una compañía y que permite ser reconocida por la ejecución de diversas obras y por ende ser la carta de presentación de la constructora. Dicho reconocimiento se gana gracias a las labores realizadas por todo el personal que hacen parte del Grupo NIR S.A.S, además de realizar trabajos pensados y ejecutados con calidad, e igualmente propender por el cumplimiento en normas y tiempos establecidos. La constructora tiene claro lo relevante de satisfacer las necesidades del cliente e incrementar de forma positiva la imagen de la empresa. Es por esto que la trayectoria y reconocimiento del mercado es un factor importante para la empresa, y se está trabajando para el crecimiento de la misma, teniendo en cuenta que lleva poco tiempo en el mercado a diferencia de las empresas analizadas.

Cumplimiento: Es un aspecto muy importante para el Grupo NIR S.A.S., que para lograrlo la empresa pone sus mayores esfuerzos, tanto del recurso humano, financiero y tecnológico. Cabe mencionar, que al igual que la empresas que son su competencia directa, cumple satisfactoriamente con este objetivo, y aún más que en la realiza todos los procesos que le permiten a la constructora culminar sus obras con antelación a la fecha prevista. En este sentido, se tiene la culminación del proyecto con 44 apartamentos en condominio cerrado totalmente terminados.

Precios competitivos: El precio es un factor muy estudiado por el Grupo NIR S.A.S, ya que depende de elementos como son: materiales, mano de obra, gastos fijos, variables, mercado objetivo, entre otros, En este punto cabe mencionar que con relación a la competencia sus precios no son reñidos, por cuanto son un poco más altos, pero aún así los clientes potenciales han aceptado con muy buenas expectativas el proyecto urbanístico Cascabeles.

Nivel Tecnológico: Este elemento representa para la empresa gran importancia, porque entre uno de sus objetivos está el estar a la vanguardia de la tecnología para el desarrollo de sus procesos y ejecución de sus obras, ya que permite la realización de un trabajo mucho más eficiente, por cuanto sus productos son innovadores y con elementos acabados y de iluminación de última generación, así mismo, es un factor relevante por cuanto el plan de marketing estratégico, se llevará a cabo mediante herramientas digitales e interactivas, para una mejor y óptima interacción con los clientes y visitantes del tour virtual del Grupo NIR S.A.S. En este sentido es la constructora Camu, competencia directa, que se destaca por su novedoso portafolio de servicios interactivo en su página Web.

Mercadeo: La empresa a través de los medios (televisión, redes sociales facebook) y de publicidad en el sector, cuenta con una efectiva respuesta por parte de clientes potenciales, sin embargo se hace necesario que el Grupo NIR S.A.S, implemente un plan estratégico de mercadeo más efectivo con el fin de implementar estrategias que permitan captar la atención y el interés de los clientes, para consolidarse fuertemente en la competencia del sector de la construcción.

Estrategias – proyectos: La elección de las estrategias correctas permitirán al Grupo NIR S.A.S continuar realizando proyectos exitosos, acorde a sus características, establecer procesos productivos apropiados, y así aprovechar todas las oportunidades que le brinda el sector tanto a nivel local como regional. A la constructora, le hace falta establecer ciertas estrategias que le permitan ser más fuerte frente a la competencia, y que evidentemente se reconocerá en mayor posicionamiento, aprovechamiento de los recursos, y mejor aceptación en el mercado.

Participación en el Mercado: Cualquier actividad que la empresa desarrolle, participa con un porcentaje del total de ese mercado y entretanto más crece, mayor es la oportunidad de incrementar el porcentaje de participación que tiene. Además la empresa busca un objetivo claro, que es conseguir un lugar en el mercado y obtener cada vez más clientes fieles a sus productos o servicios.

El Grupo NIR SAS ha dedicado sus mayores esfuerzos para incrementar su participación en el mercado. En este momento se ha culminado el proyecto urbanístico Cascabeles ubicado en la comuna 7 de Cartago, Cabe anotar que en el sector de la construcción, las empresas que son su competencia directa, a partir de su experiencia en el sector de más de diez años, han llevado a cabo proyectos de vivienda y de infraestructura tanto a nivel local como regional y nacional,

incrementando su competitividad y posicionamiento, por lo tanto en el aspecto de participación en el mercado, el Grupo NIR S.A.S posee una Fortaleza Menor.

Políticas RSE: La responsabilidad social empresarial se considera de gran importancia para las empresas constructoras que son competencia directa del Grupo NIR S.A.S., por ello cada una de ellas cuenta con esta política, la cual se asume como un compromiso voluntario de las empresa, para asegurar un crecimiento económico, social y ambientalmente responsable y por lo cual se deben generar acciones que conlleven al cumplimiento de estos objetivos. Es claro que en el Grupo NIR S.A.S., se lleva a cabo un manejo ambiental y de reutilización adecuado de los residuos y desechos de los suministros y materiales de las construcciones, sin embargo se hace necesario la implementación de la RSE como política de dimensión social, dimensión ambiental y proyección a la comunidad. Se considera como fortaleza menor este objetivo para la empresa.

El Grupo NIR S.A.S., hace parte de las líneas de negocio de la Constructora SanTelmo S.A.S., y en la actualidad cuenta con la culminación del proyecto Urbanización Cascabeles, ubicado en la comuna 7 del municipio de Cartago, brindando la oportunidad a las personas para comprar vivienda teniendo en cuenta oportunidades de mercado como: subsidios del gobierno, plazos de pago, compra sobre planos, posibilidad de escoger la ubicación de la casa.

La empresa hace parte del sector de la construcción desde el 7 de septiembre de 2015, lo que significa que es un grupo empresarial relativamente joven, sin embargo, está dedicado al diseño y ejecución de proyectos inmobiliarios tales como viviendas tipo VIS y No VIS, locales comerciales, apartamentos y lotes, cuyo sello es la exclusividad e innovación.

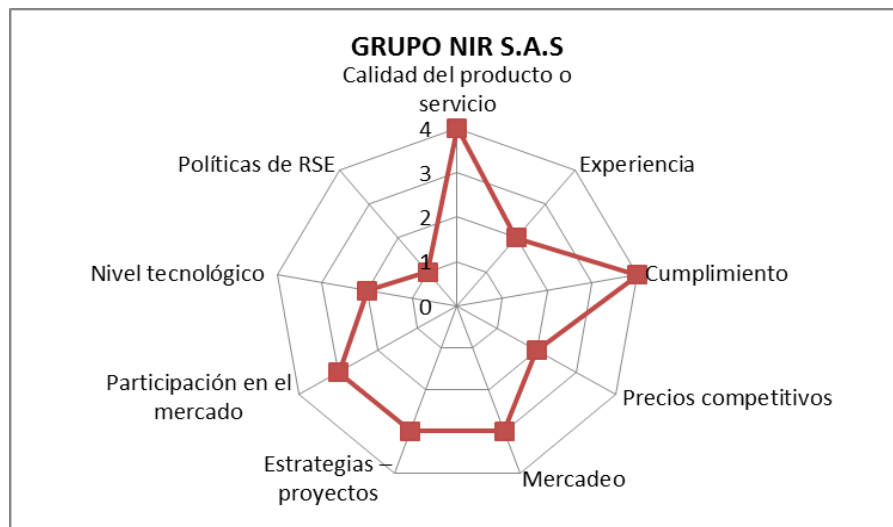
De igual manera la empresa aprovecha las condiciones y oportunidades de crecimiento, gracias a las políticas del actual gobierno en cuanto a expansión, inversión, y desarrollo de proyectos dirigidos a la mejora de la calidad de vida de los colombianos, un impulso para el desarrollo que el sector recibe en el corto, mediano y largo plazo en la construcción de viviendas de estratos 3, 4 y 5, con el fin de posicionarse en un mercado que demanda cada día más dinamismo e implementación de nuevas tecnologías.

El GRUPO NIR S.A.S, con su proyecto Urbanización Cascabeles, se diferencia en el sector de la construcción no solamente por el diseño innovador de sus viviendas sino también por sus acabados e iluminación, comparada con la competencia, los precios no son más bajos pero cuenta con un plus en su área construida a

diferencia de los otros proyectos de vivienda existentes en la Ciudad de Cartago, Valle. Además de las facilidades que se le brindan a los clientes de ajustar cambios a sus viviendas de acuerdo a sus necesidades tanto en materiales, como en espacios.

Gráfico 10. Matriz Perfil Competitivo Grupo NIR S.A.S

A continuación se describe el valor competitivo del Grupo NIR S.A.S. , para cada factor clave de éxito:



Fuente: Elaboración propia

Se observa en la gráfica MPC que el Grupo NIR S.A.S. que son las políticas de RSE, el nivel tecnológico y los precios competitivos sus menores fortalezas.

El sector de la construcción del municipio de Cartago es muy importante a nivel local y regional, ya que algunas estas empresas gozan de reconocimiento porque tienen una trayectoria de más de diez años en el mercado, por su ubicación, sus precios, financiación, características de sus viviendas, acabados y cumplimiento de las obras que han ejecutado. Además el talento de su recurso humano es fundamental, por lo que una nueva empresa entraría a competir en desventaja al sector; sin embargo, en cuanto a los proyectos de vivienda que se describen en el anterior análisis, se puede inferir que las empresas que entran a competir de manera directa con el Grupo NIR S.A.S., son aquellas que como la Urbanización Cascabeles manejan subsidios Mi Casa Ya y Mi Casa Frech para viviendas VIS y No VIS, los precios son similares, entre ellas se mencionan:

Construcciones Restrepo Restrepo S.A.S. con la Urbanización El diamante (casas para entregar en el 2018).

Constructora Galmar actualmente con la entrega de la Urbanización El Limonar también manejan viviendas VIS entre \$75.000.000 y \$80.000.000 y No Vis de \$91.000.000.

Constructora Camu construyen La Octava Apartamentos, con viviendas VIS y No VIS con subsidios de Mi Casa Ya y Mi Casa Frech.

Gráfico 11. Matriz de Perfil Competitivo Restrepo Restrepo S.A.S

Descripción de factores claves de éxito de Restrepo Restrepo S.A.S.

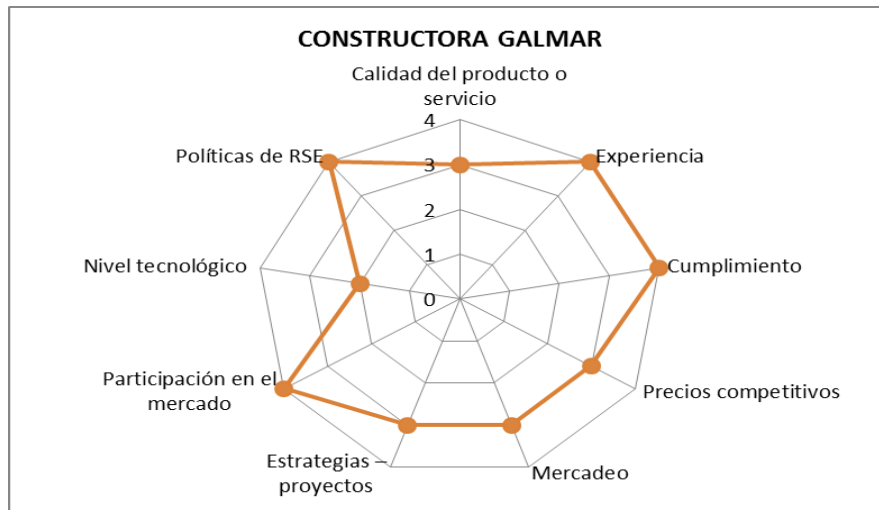


Fuente: Elaboración propia

La empresa Restrepo Restrepo S.A.S., se considera una de las competencias directas del Grupo NIR S.A.S, por cuanto sus fortalezas son altas en un nivel de valor de 3 a 4. Específicamente en las áreas en las que el Grupo NIR S.A.S. presenta fortalezas menores o debilidades, como la experiencia, participación en el mercado, precios competitivos y la política RSE.

Gráfico 12. Matriz de Perfil Competitivo Constructora Galmar

Descripción de factores claves de éxito de la Constructora Galmar.

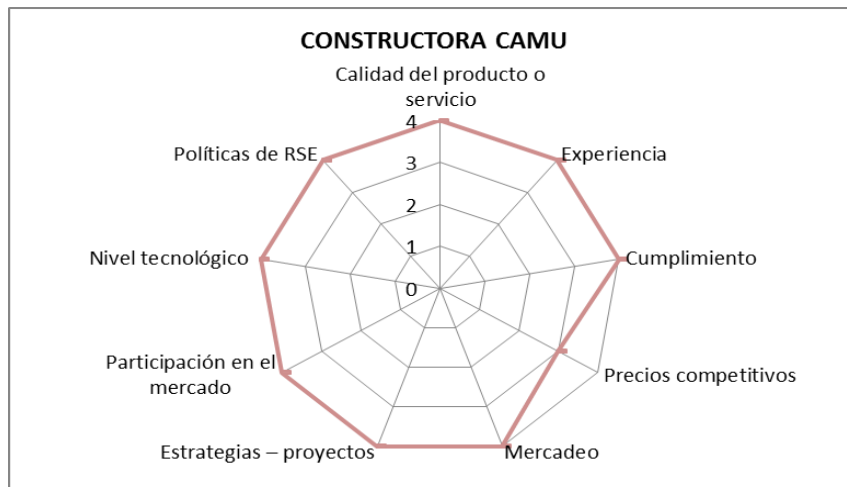


Fuente: Elaboración propia

Se observa que la constructora Galmar,,cuenta con una fortaleza menor en el nivel tecnológico, sin embargo, en los demás factores su nivel de valor es mayor o igual al del del Grupo NIR S.A.S .

Gráfico 13. Matriz de Perfil Competitivo Constructora Camu.

Descripción de factores claves de éxito de la Constructora Camu.



Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a la gráfica se puede observar que los factores de éxito de la constructora Camu, a diferencia de las demás empresas, se encuentra en un nivel de valor de 3 a 4, es decir que cuenta con fortalezas mayores, por lo tanto es la competencia más fuerte para el Grupo NIR S.A.S.

Teniendo en cuenta la propuesta del presente proyecto y con respecto a lo que se observa en las gráficas de MPC de las constructoras que son competencia directa del Grupo NIR S.A.S, en lo que respecta a las estrategias de marketing con las que cuentan estas empresas, la constructora Camu, se destaca por presentar una imagen corporativa con elementos gráficos y visuales en la plataforma de su página Web dinámica (incluye el tour virtual de su proyecto urbanístico), con contenidos más atractivos para sus clientes se caracterizan particularmente por ser una página de rapidez total, es decir cuando el usuario hace la petición inmediatamente aparece la información deseada, y esto lo hace diferente de las páginas estáticas o de las demás redes sociales como facebook que tienen las demás empresas constructoras, ya que en esta el contenido se encuentra de manera fija o predeterminada y los contenidos audiovisuales (vídeos) son muy limitados.

En este sentido, el Grupo NIR S.A.S., mediante la estrategia de marketing digital busca tangibilizar sus productos, es decir generar la sensación de que los mismos están terminados antes de empezar a construirse. Esta acción es de vital importancia especialmente en la nueva forma de venta que se propone y el programa de Tour Virtual (360° 3D) está directamente relacionado con este, creado en un sitio Web dinámico brindando la posibilidad de trabajar con una amplia gama de interacciones entre un gran porcentaje de usuarios y /o clientes potenciales.

3.4 RESULTADOS DEL PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO Y PLAN DE ACCIÓN DEL GRUPO NIR S.A.S

3.4.1 Estimación del mercado objetivo y aplicación de la encuesta.

Para estimar el mercado objetivo, dentro de la presente investigación se realizó una encuesta dirigida a las personas que están vinculadas de alguna manera a la constructora como tal, esto es, los clientes potenciales del Grupo NIR S.A.S., con el fin de determinar sus expectativas, gustos y preferencias acerca de los productos (viviendas, apartamentos VIS y No VIS) que se ofertan en la actualidad con el proyecto Urbanización Cascabeles ubicado en la Comuna 7 del municipio de Cartago. En este apartado de manera explícita se analizan en términos porcentuales las respuestas de la muestra escogida (hombres 33% y mujeres 67%), así mismo los resultados de la entrevista al gerente de la empresa, cuyo propósito es el de conocer sus puntos de vista acerca de implementar un plan de marketing estratégico y digital para lograr un mejor posicionamiento del Grupo NIR S.A.S en el mercado del sector de la construcción de vivienda a nivel local.

Encuesta Clientes Potenciales

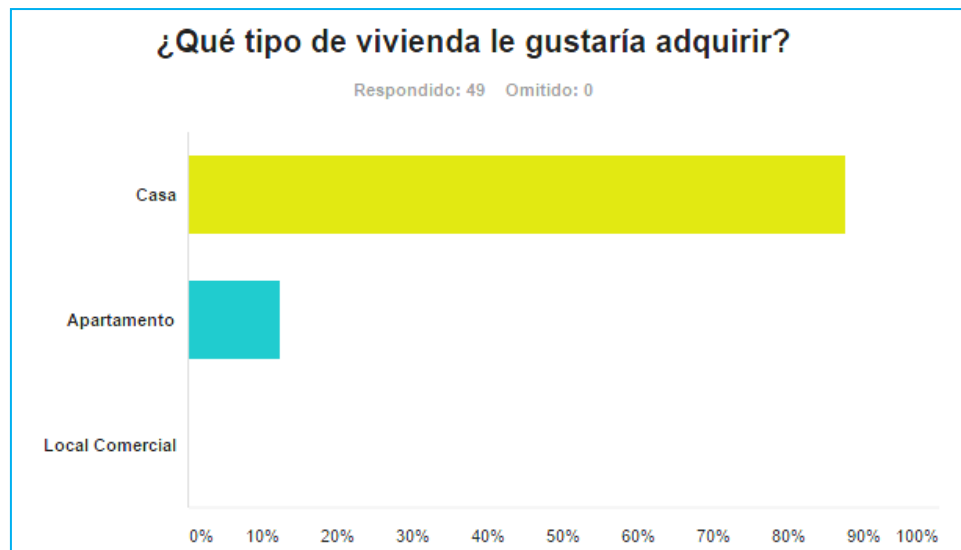
1. ¿Qué tipo de vivienda le gustaría adquirir?

Tabla 13. Tipo de vivienda qué le gustaria adquirir

Opciones de respuesta ▼	Respuestas ▼	
▼ Casa	87,76%	43
▼ Apartamento	12,24%	6
▼ Local Comercial	0,00%	0
Total		49

Fuente: Elaboración propia (Marzo 24 -2017)

Gráfico 14. Tipo de vivienda que le gustaría adquirir



Fuente: Elaboración propia (Marzo 24 -2017)

Como se observa en la gráfica para el 90% de los clientes potenciales la casa es la mejor opción de compra, se infiere en este caso que los encuestados que están interesados en este tipo de vivienda son aquellas personas que están casadas o también son pensionadas, por lo tanto lo hacen por el espacio y los valores agregados que la vivienda pueda brindar a sus familias (comodidad, el área, la cercanía a lugares de trabajo o estudio, la seguridad, entre otros) o en otro caso porque cuentan con el poder adquisitivo para dicha inversión.

En cuanto a los que eligen los apartamentos solo es un 10%, representado por aquellas personas que son solteras o separadas y que buscan un inmueble más personalizado, con el espacio o el área adecuados para su conveniencia.

A grandes rasgos se puede analizar este ítem como una tendencia de preferencia por las viviendas multifamiliares en comparación con las unifamiliares en referencia al gusto por las diferentes modalidades de vivienda presentadas por la constructora como oferta de servicios.

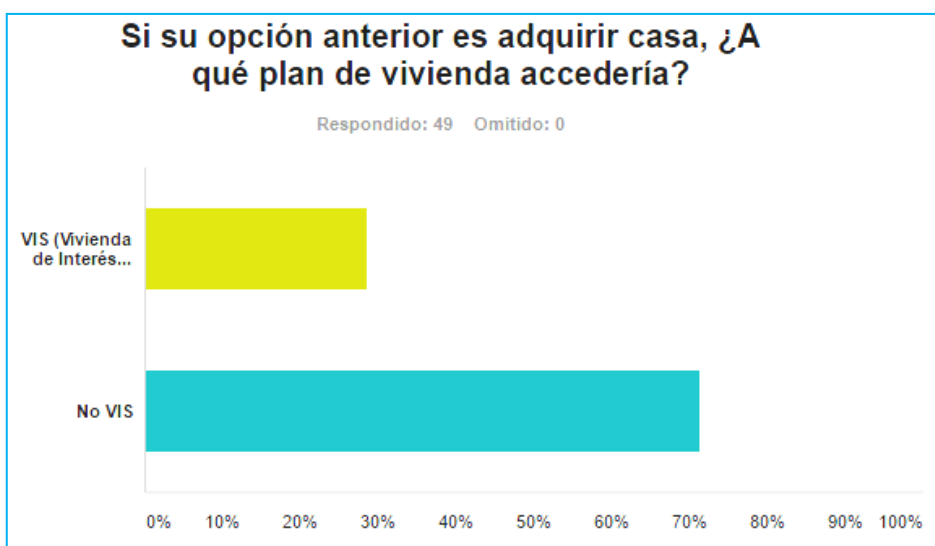
2. Si su opción anterior es adquirir casa, ¿A qué plan de vivienda accedería?

Tabla 14. Plan de vivienda al que accedería

Opciones de respuesta	Respuestas	
▼ VIS (Vivienda de Interés Social)	28,57%	14
▼ No VIS	71,43%	35
Total		49

Fuente: Elaboración propia (Marzo 24 -2017)

Gráfico 15. Plan de vivienda al que accedería



Fuente: Elaboración propia (Marzo 24 -2017)

Con relación a este ítem, se puede identificar como se planteó anteriormente, los que eligen la casa como opción de compra tienen más poder adquisitivo, por cuanto el 71,43% de los clientes potenciales optan por el plan No VIS, es decir, que aunque para este tipo de vivienda también aplican los subsidios del gobierno, las personas prefieren financiarla a menor tiempo que el que se estipula en las viviendas VIS, las cuales son de preferencia por el 28,57% restante de los encuestados, que tienen la oportunidad de elegir los plazos de pago que más les conviene. Se menciona además, que en este porcentaje están incluidos no solo los apartamentos, sino algunas de las casas, que son las opciones de compra de los clientes del proyecto de Urbanización Cascabeles.

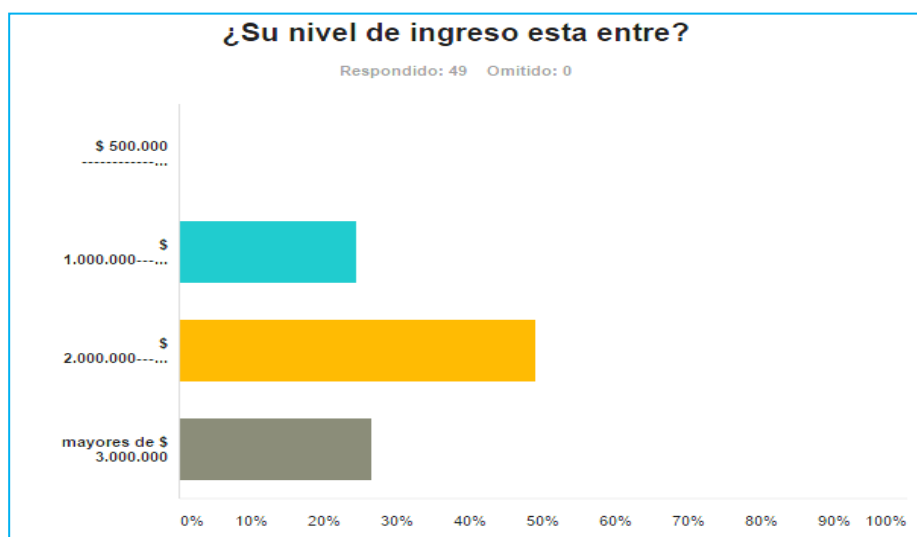
3. Su nivel de ingreso ¿esta entre?

Tabla 15. Nivel de ingreso

Opciones de respuesta	Respuestas	
\$ 500.000 ----- \$ 1.000.000	0,00%	0
\$ 1.000.000----- \$ 2.000.000	24,49%	12
\$ 2.000.000----- \$ 3.000.000	48,98%	24
mayores de \$ 3.000.000	26,53%	13
Total		49

Fuente: Elaboración propia (Marzo 24 -2017)

Gráfico 16. Nivel de ingreso



Fuente: Elaboración propia (Marzo 24 -2017)

En la gráfica se observa que el mayor porcentaje de clientes en un 48,98% , seguido de un 26,53%, guardan relación con lo expuesto en las respuestas anteriores que poseen ingresos altos para la compra de sus viviendas, se puede identificar entonces que son aquellas personas que adquieren los planes de vivienda No VIS, y que pueden beneficiarse también de los subsidios ofrecidos en esta modalidad; mientras que el 24,49%, cuentan con ingresos entre 1 y 2 millones de pesos mensuales , los cuales califican para elegir las viviendas de interés social, y que obtienen los beneficios del gobierno con subsidio de hasta 20 millones , además de recibir ayuda para el pago del crédito hipotecario.

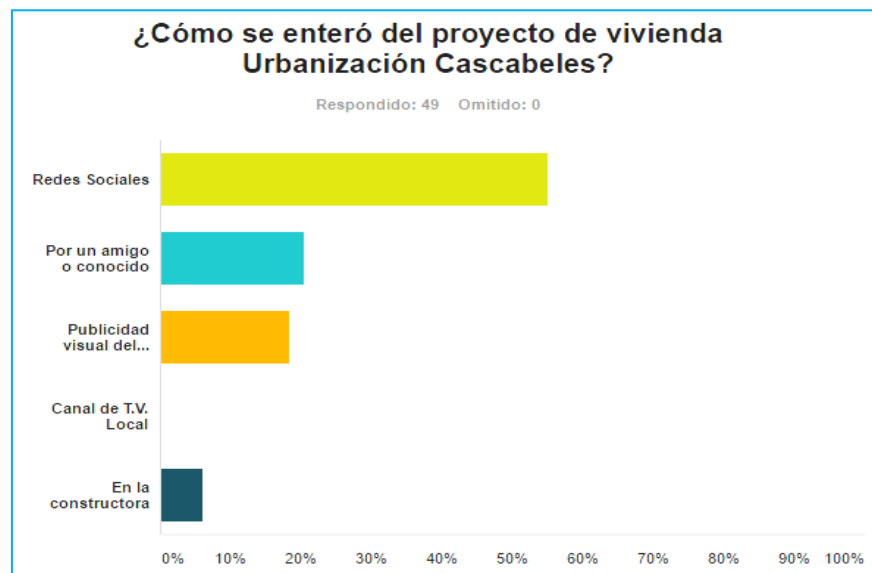
4. ¿Cómo se enteró del proyecto de vivienda Urbanización Cascabeles?

Tabla 16. Forma de enterarse del proyecto Urbanización Cascabeles

Opciones de respuesta	Respuestas
Redes Sociales	55,10% 27
Por un amigo o conocido	20,41% 10
Publicidad visual del proyecto	18,37% 9
Canal de T.V. Local	0,00% 0
En la constructora	6,12% 3
Total	49

Fuente: Elaboración propia (Marzo 24 -2017)

Gráfico 17. Forma de enterarse del proyecto Urbanización Cascabeles



Fuente: Elaboración propia (Marzo 24 -2017)

Un porcentaje de 57,10% de los clientes, es decir, la mayoría de éstos, manifiestan conocer del proyecto de vivienda gracias a las redes sociales, teniendo en cuenta que la Urbanización Casacabeles tiene habilitada su página de facebook, y es actualizada constantemente con las promociones y beneficios de los inmuebles que ofrece el Grupo NIRS SAS, además de las opiniones de

quienes conocen acerca de las ventajas y características de las áreas que se construyen.

Otros que corresponden al 20,41% se han enterado por medio del voz a voz, es decir por un amigo o conocido, o familiar, como menciona una de las personas encuestadas, pues pueden ser otros de los potenciales clientes que conocen el proyecto y que hacen difusión por este medio de los productos ofrecidos, de igual manera, un 18,37%, lo hicieron por la publicidad visual, a través de las vallas ubicadas en sitios estratégicos de la ciudad que se han empleado para tal fin, o la que se encuentra en la misma zona de construcción.

Un mínimo de personas 6,12% lo conocieron en la misma constructora, porque son clientes que viven en la misma comuna donde se construye la obra y eligieron acercarse personalmente. A pesar que también, ha sido difundido el proyecto por el canal local ningún cliente menciona haberlo visto, se puede pensar que cuentan con un servicio de TV que no incluye dicho canal o por el horario de la publicidad.

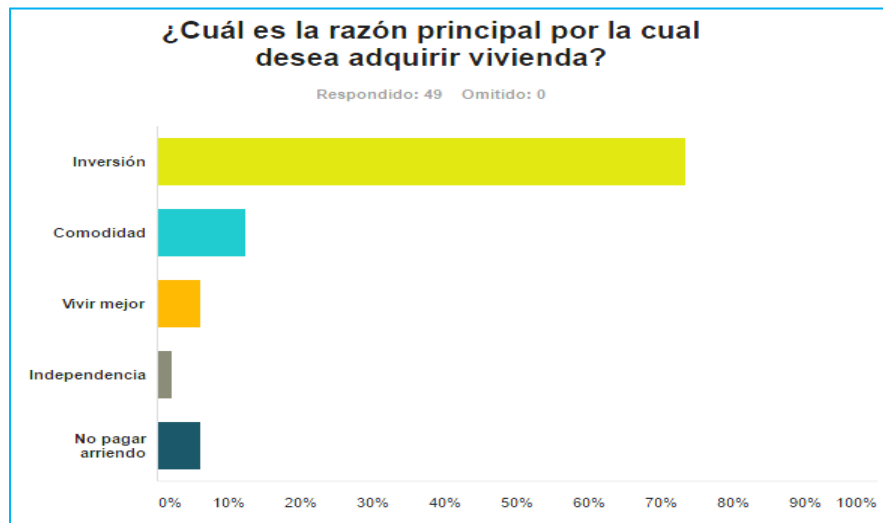
5. ¿Cuál es la razón principal por la cual desea adquirir vivienda?

Tabla 17. Razón principal para adquirir vivienda

Opciones de respuesta	Respuestas	
▼ Inversión	73,47%	36
▼ Comodidad	12,24%	6
▼ Vivir mejor	6,12%	3
▼ Independencia	2,04%	1
▼ No pagar arriendo	6,12%	3
Total		49

Fuente: Elaboración propia (Marzo 24 -2017)

Gráfico 18. Razón principal para adquirir vivienda



Fuente: Elaboración propia (Marzo 24 -2017)

De las personas encuestadas el 73,47%, manifiestan que la razón principal para adquirir vivienda es la inversión, los compradores analizan esta opción por el alcance mayor que ésta tiene para su vida, en especial si es para un futuro familiar, además porque tiene la posibilidad de valorización con el tiempo debido a su ubicación.

Seguido en mínimos porcentajes, pero no por ellos menos importantes el 12,24% aducen la comodidad como razón de compra, para otro 6,12% adquirir vivienda es para vivir mejor, existe un mismo porcentaje del 6,12% que motiva la compra de vivienda es el hecho de no pagar arriendo, y otra de las razones por las cuales el 2,04% de las personas buscan vivienda se debe a la independencia que desean obtener.

Sea cualquiera de las razones que les motive para su elección, lo importante para estos clientes es que la constructora cumpla con estas necesidades y las expectativas que tengan.

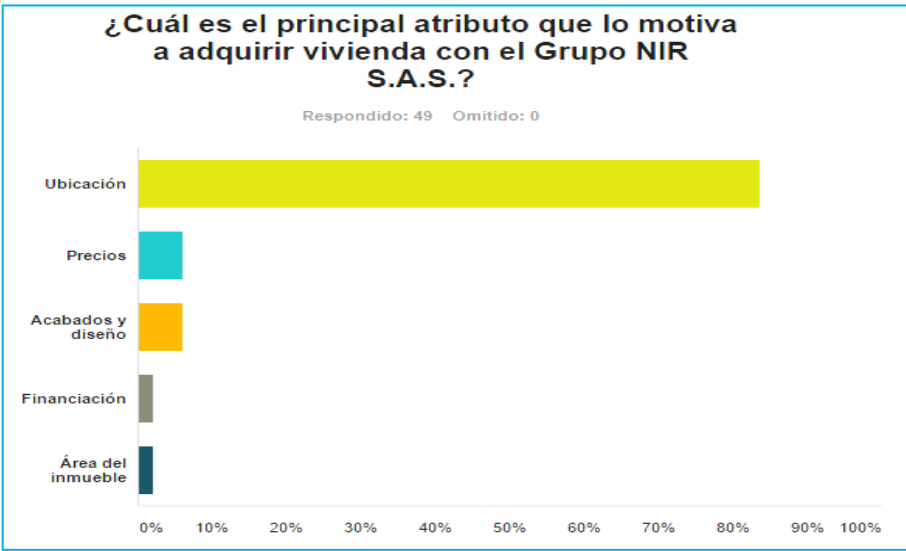
6. ¿Cuál es el principal atributo que lo motiva a adquirir vivienda con el Grupo NIR S.A.S.?

Tabla 18. Principal atributo para adquirir vivienda con el Grupo NIR S.A.S.

Opciones de respuesta	Respuestas	
Ubicación	83,67%	41
Precios	6,12%	3
Acabados y diseño	6,12%	3
Financiación	2,04%	1
Área del inmueble	2,04%	1
Total		49

Fuente: Elaboración propia (Marzo 24 -2017)

Gráfico 19. Principal atributo para adquirir vivienda con el Grupo NIR S.A.S.



Fuente: Elaboración propia (Marzo 24 -2017)

El 41% de los clientes prefieren la vivienda por su ubicación, se infiere en este caso que son personas que prefieren la comuna 7 donde se encuentra la obra, ya que este estrato les ofrece servicios públicos no muy costosos y una buena calidad de vida para su familia (cercanía a sus lugares de trabajo, colegios..) es decir por cuestiones de movilidad y los accesos que puede tener, pero también porque una casa gana en valor si está ubicada en un área que tiene mucha demanda, con buenas vías o si está cerca a lugar importantes de la ciudad o en lugares en desarrollo, como en este caso por el proyecto de ampliación de la doble calzada que se realiza en este sector.

Otro porcentaje de clientes en igual proporción (6,12%) los motiva el precio y los acabados y diseños de los inmuebles; así mismo para un porcentaje igual de 2,04% cada uno, los atributos de su preferencia son la financiación y el área del inmueble; aunque todos son factores de importancia, es posible que los clientes se proyectan más con su vivienda, en este caso para los que tienen la opción de una casa para sus familias.

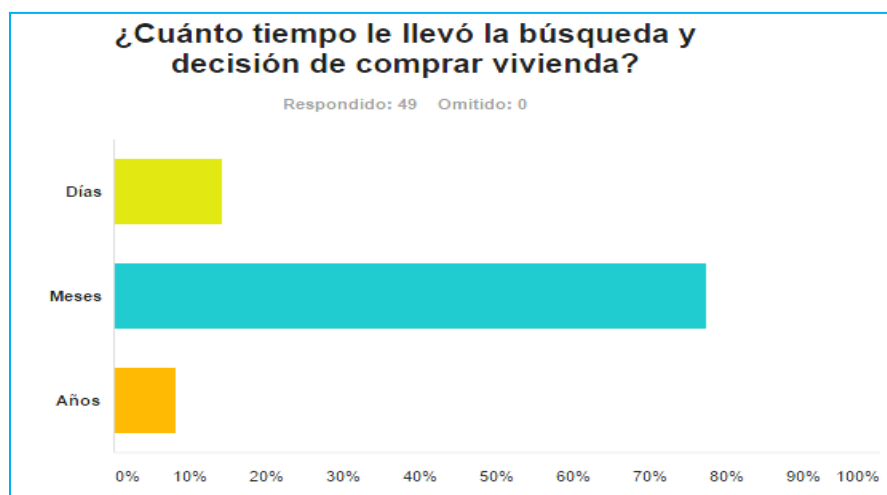
7. ¿Cuánto tiempo le llevó la búsqueda y decisión de comprar vivienda?

Tabla 19. Tiempo de búsqueda y decisión de compra de vivienda.

Opciones de respuesta	Respuestas	
Días	14,29%	7
Meses	77,55%	38
Años	8,16%	4
Total		49

Fuente: Elaboración propia (Marzo 24 -2017)

Gráfico 20. Tiempo de búsqueda y decisión de compra de vivienda.



Fuente: Elaboración propia (Marzo 24 -2017)

De acuerdo con lo que se observa en la gráfica, para el 77,65% de las personas el tiempo que dedicaron a la búsqueda y decisión de compra de su vivienda fue de meses, posiblemente debido a factores laborales, a mejorar sus ingresos, la

opción de un inmueble apropiado y que cumpla con sus necesidades y expectativas; seguido de un 14,29%, que lo hicieron en días, es decir son clientes que al enterarse del proyecto de vivienda del Grupo NIR SAS y de sus ventajas, de inmediato tomaron la decisión; otros sin embargo, en un 8,16% les llevó años hacerlo, se puede pensar que no tenían ningún interés a corto plazo para adquirir inmueble o por el contrario son muy metódicos a la hora de decidir lo que quieren o más les gusta.

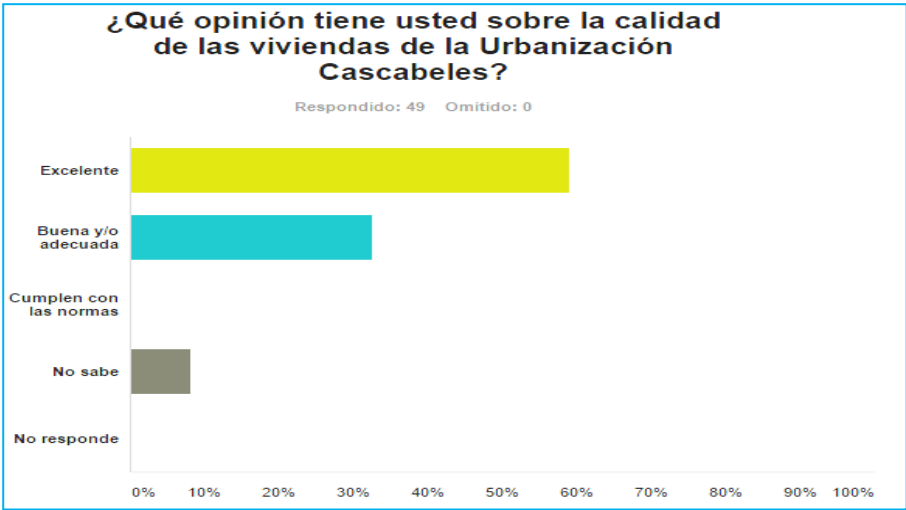
8. ¿Qué opinión tiene usted sobre la calidad de las viviendas de la Urbanización Cascabeles?

Tabla 20. Opinión sobre la calidad de las viviendas de la Urbanización Cascabeles

Opciones de respuesta	Respuestas	
Excelente	59,18%	29
Buena y/o adecuada	32,65%	16
Cumplen con las normas	0,00%	0
No sabe	8,16%	4
No responde	0,00%	0
Total		49

Fuente: Elaboración propia (Marzo 24 -2017)

Gráfico 21. Opinión sobre la calidad de las viviendas de la Urb. Cascabeles.



Fuente: Elaboración propia (Marzo 24 -2017)

Para el 59,18% de los encuestados las viviendas de la Urbanización Cascabeles se caracterizan por su excelente calidad, en cuanto hacen referencia a las ventajas que ofrecen en comparación con otras constructoras, reconocen no solo la financiación, o sus modernos e innovadores acabados, sino que conocen o han pedido especificaciones de los materiales utilizados para su construcción, es decir, se han preocupado no solo por indagar por la parte externa sino acerca de la seguridad que el inmueble les ofrece en cuanto a aislamiento, impermeabilización, las instalaciones entre otros....

Otro porcentaje de clientes en 32,65% opinan que es buena o adecuada, que al igual que los anteriores también se preocupan porque su inversión no se vaya a ver afectada con el paso del tiempo; solo un 8,16% de las personas no saben o no conocen en que radica la calidad de estas viviendas; teniendo en cuenta que como futuros compradores pueden acceder a esta información ya sea en la constructora o en el mismo lugar de la obra, pues en la actualidad, los clientes no deben ser ajenos al sector de la construcción y más en este tipo de información.

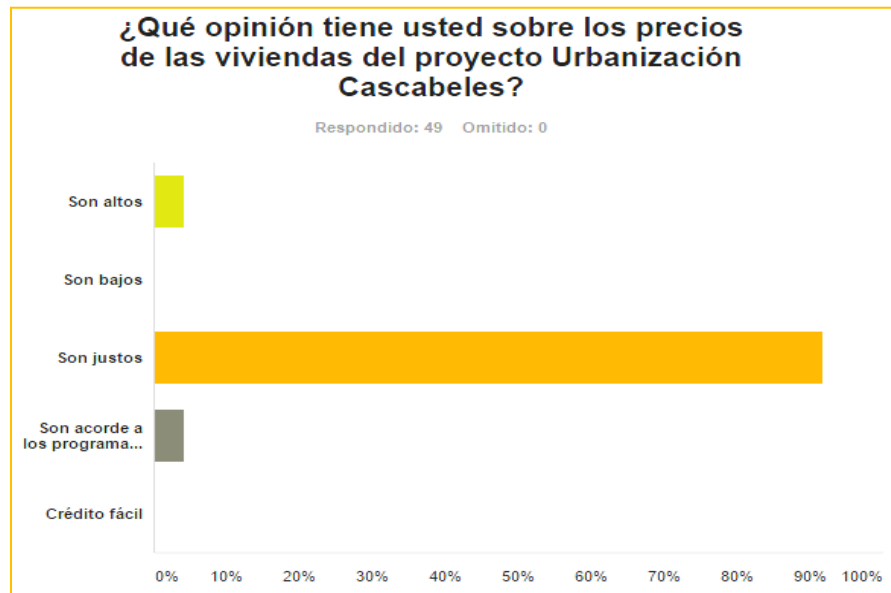
9. ¿Qué opinión tiene usted sobre los precios de las viviendas del proyecto Urbanización Cascabeles?

Tabla 21. Opinión sobre los precios de las viviendas de la Urbanización Cascabeles.

Opciones de respuesta ▼	Respuestas ▼	
▼ Son altos	4,08%	2
▼ Son bajos	0,00%	0
▼ Son justos	91,84%	45
▼ Son acorde a los programas de subsidios	4,08%	2
▼ Crédito fácil	0,00%	0
Total		49

Fuente: Elaboración propia (Marzo 24 -2017)

Gráfico 22. Opinión sobre los precios de las viviendas de la Urbanización Cascabeles.



Fuente: Elaboración propia (Marzo 24 -2017)

Con relación a los precios de las viviendas para la mayoría de los clientes (91,84%) son justos, por cuanto como se mencionado en los ítems anteriores, los productos ofrecidos por el Grupo NIR SAS , en este proyecto urbanístico, cuentan con especificaciones normativas, tanto en sus materiales, su seguridad, sus diseños, además del área construida, y a los estratos a quienes está dirigido (3,4,5).

Para un 4,08% los precios son altos, esta opinión es valida por cuanto la misma empresa reconoce que en comparación con la competencia que su valor no es más bajo, pero cuenta con un plus en su área construida a diferencia de los otros proyectos de vivienda existentes; otro 4,08% considera que los precios son acordes a los programas subsidiados por el gobierno, en lo referente a vivienda VIS y no VIS.

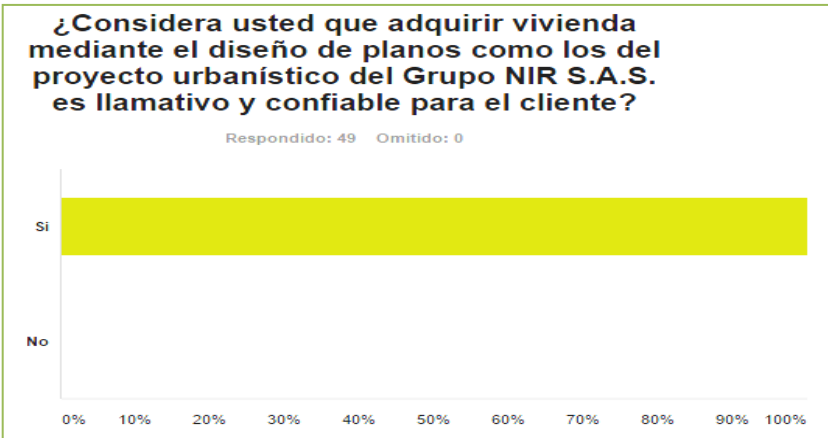
10. ¿Considera usted que adquirir vivienda mediante el diseño de planos como los del proyecto urbanístico del Grupo NIR S.A.S. es llamativo y confiable para el cliente?

Tabla 22. Es llamativo y confiable adquirir vivienda con el Grupo NIR S.A.S. mediante diseño de planos.

Opciones de respuesta	Respuestas	
Si	100,00%	49
No	0,00%	0
Total		49

Fuente: Elaboración propia (Marzo 24 -2017)

Gráfico 23. Es llamativo y confiable adquirir vivienda con el Grupo NIR S.A.S. mediante diseño de planos.



Fuente: Elaboración propia (Marzo 24 -2017)

Para el 100% de los clientes potenciales considera que si es llamativo y confiable, por cuanto comprar sobre planos es adquirir un proyecto de vivienda a través de un diseño y plan de construcción. También pueden proponer modificaciones de espacio, ubicación o acabados conforme a sus necesidades, gusto y capacidad económica.

Afirman que es rentable y económico, puesto que el inmueble se compra a precio actual y gana el precio a futuro. Ofrece facilidades y un periodo de pago amplio. La cuota inicial del bien que va adquirir se paga por partes durante el tiempo que demore la construcción.

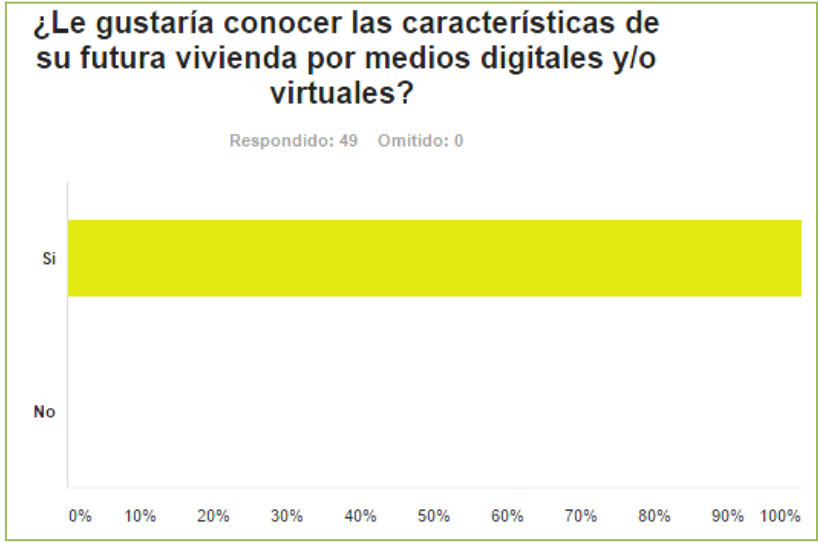
11. ¿Le gustaría conocer las características de su futura vivienda por medios digitales y/o virtuales?

Tabla 23. Le gustaría conocer las características de su futura vivienda por medios digitales y/o virtuales.

Opciones de respuesta	Respuestas	
Si	100,00%	49
No	0,00%	0
Total		49

Fuente: Elaboración propia (Marzo 24 -2017)

Gráfico 24. Le gustaría conocer las características de su futura vivienda por medios digitales y/o virtuales.



Fuente: Elaboración propia (Marzo 24 -2017)

Se observa que el 100% de los encuestados elige los medios digitales o virtuales como opción para conocer las características del inmueble; aunque para ellos los diseños en plano son llamativos, con las nuevas tecnologías serán aún más confiables, pues tendrán la posibilidad de ver de forma más real e innovadora el interior y exterior de sus viviendas.

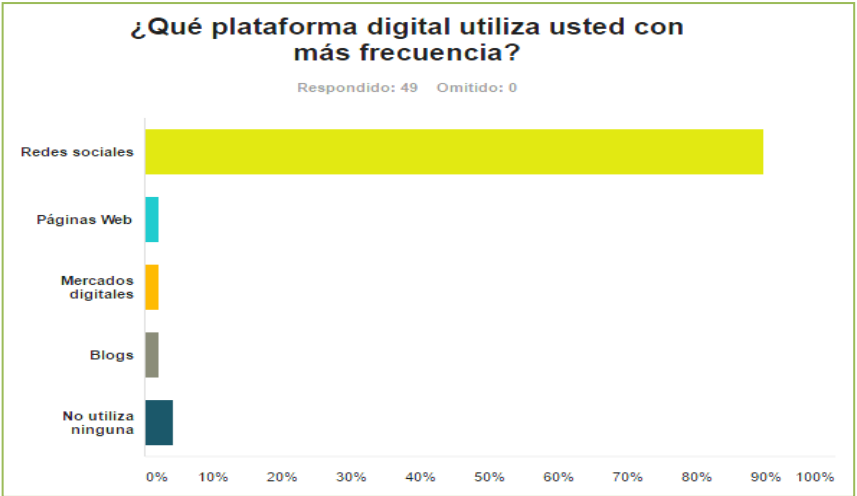
12. ¿Qué plataforma digital utiliza usted con más frecuencia?

Tabla 24. Plataforma digital que utiliza con más frecuencia

Opciones de respuesta	Respuestas	
Redes sociales	89,80%	44
Páginas Web	2,04%	1
Mercados digitales	2,04%	1
Blogs	2,04%	1
No utiliza ninguna	4,08%	2
Total		49

Fuente: Elaboración propia (Marzo 24 -2017)

Gráfico 25. Plataforma digital que utiliza con más frecuencia



Fuente: Elaboración propia (Marzo 24 -2017)

Las redes sociales son el mayor porcentaje de opción (89,80%) utilizadas por los encuestados lo que quiere decir, que no solo tendrán la opción de visitar el facebook de la Urbanización, sino que tendrán la posibilidad de interactuar con la misma y tener acceso digitalmente a los futuros planes estratégicos de marketing en redes que se proyectan para la constructora; en menores porcentajes eligen las

páginas Web (2,04%), mercados digitales (2,04%) y los blogs (2,04%), lo que quiere decir que estos clientes manejan igualmente distintas plataformas y será más fácil para ellos acceder a nuevas herramientas que el Grupo NIR SAS implemente en la red, para promocionar y posicionar sus productos. Solo un 4,08% no utiliza este tipo de tecnología, por lo cual habrá que incentivar en ellos su uso, para que también tenga las ventajas de conocer nuevas opciones de publicidad del proyecto urbanístico.

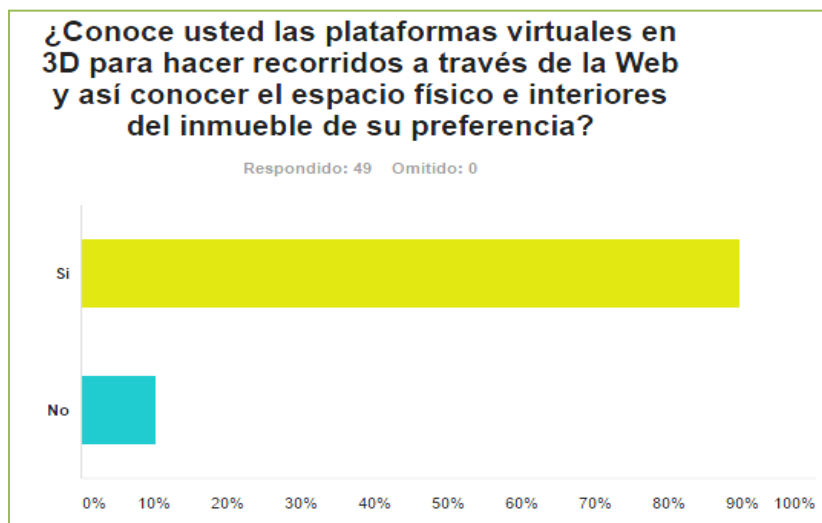
13. ¿Conoce usted las plataformas virtuales en 3D para hacer recorridos a través de la Web y así conocer el espacio físico e interiores del inmueble de su preferencia?

Tabla 25. Conoce las plataformas virtuales en 3D para hacer recorridos en la Web

Opciones de respuesta	Respuestas	
Si	89,80%	44
No	10,20%	5
Total		49

Fuente: Elaboración propia (Marzo 24 -2017)

Gráfico 26. Conoce las plataformas virtuales en 3D para hacer recorridos en la Web



Fuente: Elaboración propia (Marzo 24 -2017)

La mayoría (89,80%) de los clientes potenciales, según la gráfica manifiestan que si conocen las plataformas virtuales en 3D, lo que se infiere es que este porcentaje de personas se incluyen dentro de los que visitan plataformas digitales, al igual que navegan por la red para conocer novedades e innovaciones tecnológicas de su interés. Solo un 10,20%, no los conocen, por lo tanto se tendrán como referencia para dirigir hacia ellos al igual que todos, como clientes potenciales de la empresa, algunos elementos publicitarios para darles a conocer este tipo de innovación en estrategias de marketing.

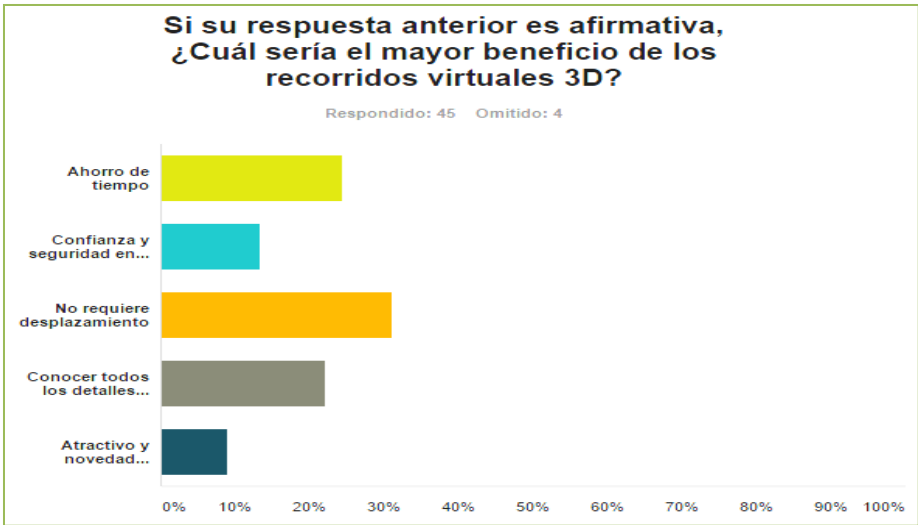
14. Si su respuesta anterior es afirmativa, ¿Cuál sería el mayor beneficio de los recorridos virtuales 3D?

Tabla 26. ¿Cuál sería el mayor beneficio de los recorridos virtuales 3D?

Opciones de respuesta	Respuestas	
Ahorro de tiempo	24,44%	11
Confianza y seguridad en la elección	13,33%	6
No requiere desplazamiento	31,11%	14
Conocer todos los detalles interiores y exteriores de la vivienda	22,22%	10
Atractivo y novedad tecnológica	8,89%	4
Total	45	

Fuente: Elaboración propia (Marzo 24 -2017)

Gráfico 27. ¿Cuál sería el mayor beneficio de los recorridos virtuales 3D?



Fuente: Elaboración propia (Marzo 24 -2017)

De acuerdo al ítem anterior en este apartado solo responden 45 de los encuestados , que son los que conocen acerca de los recorridos virtuales en 3D (más uno que aunque no lo conoce tiene referencia al respecto), por lo tanto de estos clientes el 31,11% afirma que el mayor beneficio es que no se necesita desplazar al lugar de la obra para poder conocer su casa, otro 24,44% responde que se ahorra tiempo pues solo con un clic, se puede acceder al sitio en la Web.

Para el 22,22%, la ventaja de conocer cada uno de los detalles de los inmuebles tanto el interior como el exterior de ellos; además otro porcentaje 13,33%, señala que por confianza y seguridad en la elección, pues el proyecto de vivienda con este tipo de tecnología permite interactuar de manera real con sus casa o apartamento como si estuviera en el mismo lugar; para un 8,89% el beneficio es su atractivo y novedad tecnológica, y tienen razón, porque la realidad virtual es para los sectores de la construcción y para las inmobiliarias en la actualidad, una nueva oportunidad de acceso a captar más mercado y ser más competitivos.

Encuesta Gerente Grupo NIR S.A.S.

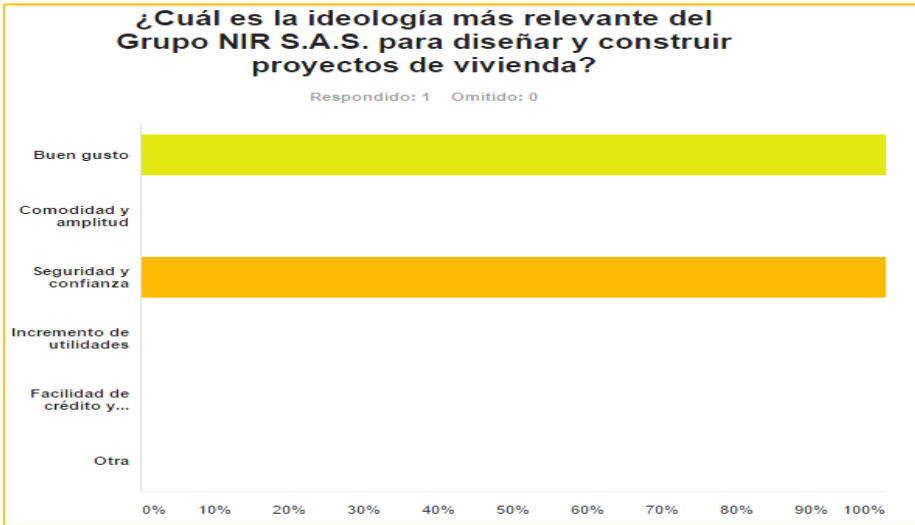
1. ¿Cuál es la ideología más relevante del Grupo NIR S.A.S. para diseñar y construir proyectos de vivienda?

Tabla 27. Ideología más relevante del Grupo NIR S.A.S. para diseñar y construir proyectos de vivienda.

Opciones de respuesta	Respuestas	
Buen gusto	100,00%	1
Comodidad y amplitud	0,00%	0
Seguridad y confianza	100,00%	1
Incremento de utilidades	0,00%	0
Facilidad de crédito y financiamiento	0,00%	0
Otra	0,00%	0
Total de encuestados: 1		

Fuente: Elaboración propia (Marzo 24 -2017)

Gráfico 28. Ideología más relevante del Grupo NIR S.A.S. para diseñar y construir proyectos de vivienda.



Fuente: Elaboración propia (Marzo 24 -2017)

Para el gerente del Grupo NIR SAS, el buen gusto, la seguridad y la confianza es lo que reafirma la misión de la empresa para este proyecto urbanístico y para los futuros; pues el objetivo es ofrecerle en un 100% a los clientes productos que además de ser atractivos, innovadores y con excelentes acabados, que satisfagan sus expectativas, también un 100% de seguridad y confianza en el inmueble que adquieran, porque éste cumplirá con toda la normatividad vigente, sino en los aspectos relacionados con la calidad, mencionados con anterioridad y que garantizan que su inversión sea más segura.

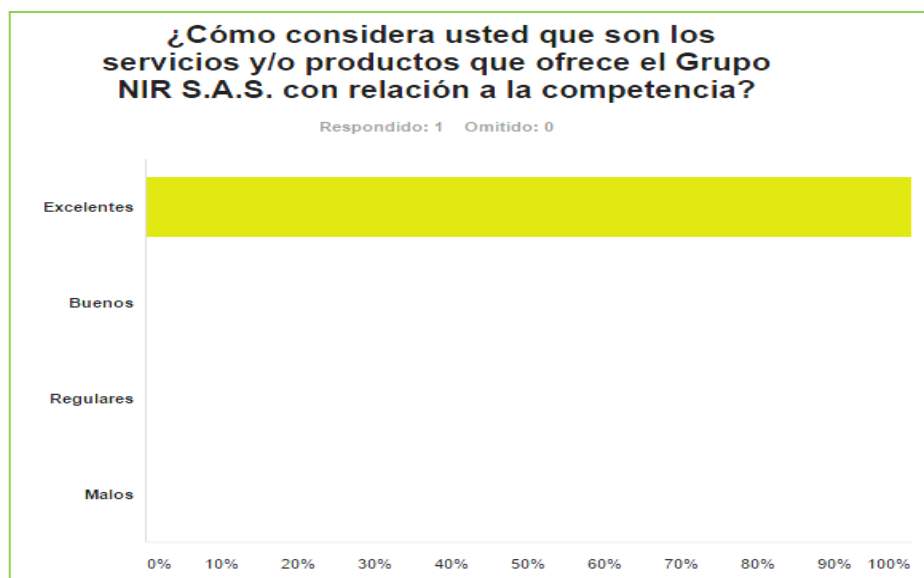
2. ¿Cómo considera usted que son los servicios y/o productos que ofrece el Grupo NIR S.A.S. con relación a la competencia?

Tabla 28. Los servicios y/o productos que ofrece el Grupo NIR S.A.S. con relación a la competencia son:

Opciones de respuesta	Respuestas	
Excelentes	100,00%	1
Buenos	0,00%	0
Regulares	0,00%	0
Malos	0,00%	0
Total		1

Fuente: Elaboración propia (Marzo 24 -2017)

Gráfico 29. Los servicios y/o productos que ofrece el Grupo NIR S.A.S. con relación a la competencia son:



Fuente: Elaboración propia (Marzo 24 -2017)

Por lo que expone el gerente en la primera pregunta, los servicios y/o productos son 100% excelentes, es decir, que como representante de la constructora tiene la seguridad de garantizar el proyecto urbanístico como opción de compra y de inversión a sus clientes.

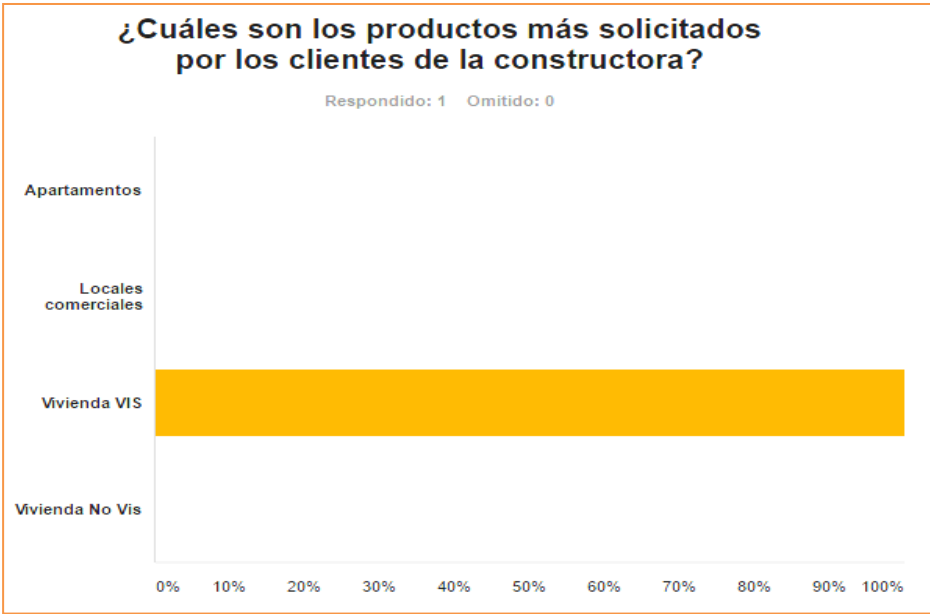
3. ¿Cuáles son los productos más solicitados por los clientes de la constructora?

Tabla 29. Productos más solicitados por los clientes de la constructora

Opciones de respuesta	Respuestas
▼ Apartamentos	0,00% 0
▼ Locales comerciales	0,00% 0
▼ Vivienda VIS	100,00% 1
▼ Vivienda No Vis	0,00% 0
Total	1

Fuente: Elaboración propia (Marzo 24 -2017)

Gráfico 30. Productos más solicitados por los clientes de la constructora.



Fuente: Elaboración propia (Marzo 24 -2017)

Según la respuesta del gerente, las viviendas de Interés Social son el 100% de los productos más solicitados por los clientes de la constructora, sin embargo esta afirmación no concuerda con la encuesta de los clientes potenciales, pues para ellos el mayor porcentaje (71,43%) de preferencia son las viviendas No VIS, mientras que los que eligen la modalidad VIS representan el 27,57%; lo que se infiere es que el gerente no ha revisado o actualizado su base de datos.

4. ¿Considera que un plan de marketing estratégico mejoraría el posicionamiento, expansión y proyección de los proyectos de urbanización del Grupo NIR S.A.S?

Tabla 30. ¿Un plan de marketing estratégico mejoraría el posicionamiento, expansión y proyección de los proyectos de urbanización del Grupo NIR S.A.S?

Opciones de respuesta	Respuestas
Si	100,00% 1
No	0,00% 0
Total	1

Fuente: Elaboración propia (Marzo 24 -2017)

Gráfico 31. ¿Un plan de marketing estratégico mejoraría el posicionamiento, expansión y proyección de los proyectos de urbanización del Grupo NIR S.A.S?



Fuente: Elaboración propia (Marzo 24 -2017)

Para el gerente está de acuerdo en un 100% que el plan de marketing estratégico es la mejor opción para posicionar y lograr competitividad para la empresa, puesto que ésta es muy nueva en el sector de la construcción, y la mejor manera de darse a conocer en el mercado es impulsando sus proyectos de urbanización como el de Cascabeles, es implementando el uso de herramientas digitales o virtuales como se expone en esta propuesta, lo cual dará la oportunidad de expandirse no sólo a nivel local sino regional.

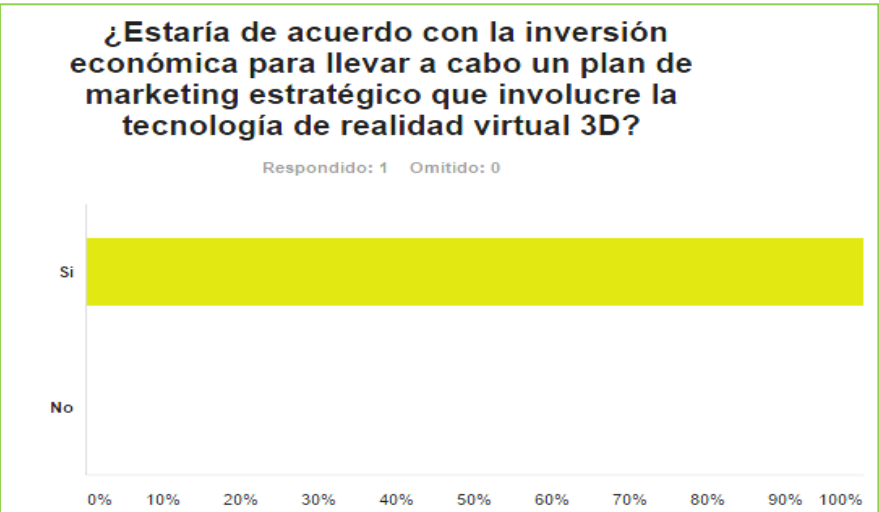
5. ¿Estaría de acuerdo con la inversión económica para llevar a cabo un plan de marketing estratégico que involucre la tecnología de realidad virtual 3D?

Tabla 31. Inversión económica para un plan de marketing estratégico que involucre la tecnología de realidad virtual 3D.

Opciones de respuesta	Respuestas	
Si	100,00%	1
No	0,00%	0
Total		1

Fuente: Elaboración propia (Marzo 24 -2017)

Gráfico 32. Inversión económica para un plan de marketing estratégico que involucre la tecnología de realidad virtual 3D.



Fuente: Elaboración propia (Marzo 24 -2017)

De acuerdo a la gráfica el gerente afirma que está de acuerdo en un 100% con la inversión económica en este tipo de marketing digital, pues todo lo que genere ventaja competitiva para la empresa, se verá reflejado para el Grupo NIR SAS, a mediano y largo plazo en rentabilidad y reconocimiento en el mercado del sector de la construcción.

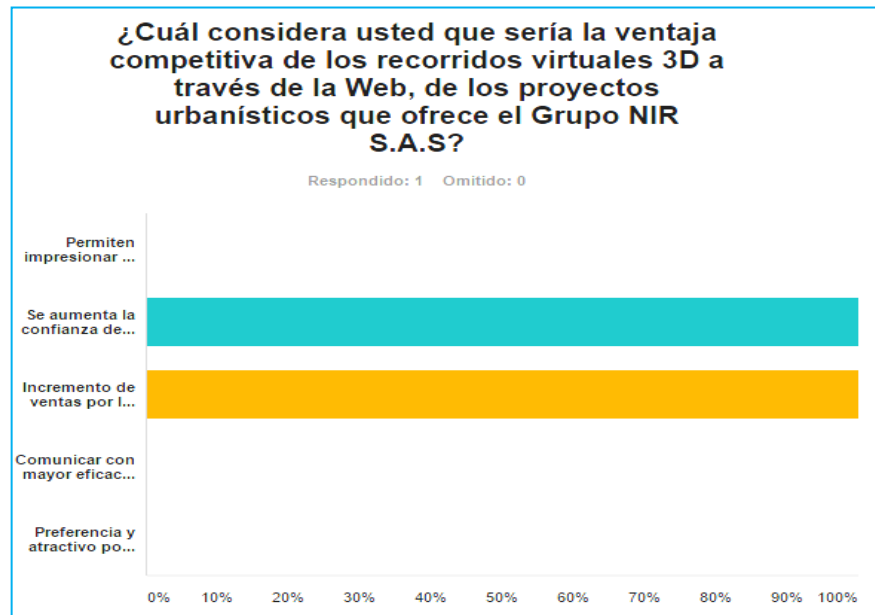
6. ¿Cuál considera usted que sería la ventaja competitiva de los recorridos virtuales 3D a través de la Web, de los proyectos urbanísticos que ofrece el Grupo NIR S.A.S?

Tabla 32. Ventaja competitiva de los recorridos virtuales 3D a través de la Web, de los proyectos urbanísticos que ofrece el Grupo NIR S.A.S.

Opciones de respuesta	Respuestas
Permiten impresionar a los clientes, logrando que se interesen en los proyectos.	0,00% 0
Se aumenta la confianza de los clientes por que pueden apreciar la obra en toda su dimensión y de manera real.	100,00% 1
Incremento de ventas por las visitas de clientes satisfechos a la página web	100,00% 1
Comunicar con mayor eficacia cada uno de los detalles del proyecto, gracias al realismo de los recorridos virtuales.	0,00% 0
Preferencia y atractivo por parte de los clientes frente a otras constructoras del sector.	0,00% 0
Total de encuestados: 1	

Fuente: Elaboración propia (Marzo 24 -2017)

Gráfico 33. Ventaja competitiva de los recorridos virtuales 3D a través de la Web, de los proyectos urbanísticos que ofrece el Grupo NIR S.A.S.



Fuente: Elaboración propia (Marzo 24 -2017)

Para el gerente del Grupo NIR SAS, las ventajas de los recorridos virtuales en 3D, donde los clientes interactúan digitalmente con su futura vivienda, les garantiza confianza de adquirirla pues tienen la posibilidad de desplazarse a través del inmueble de manera real, como si estuvieran en el lugar de la obra, puesto que se pueden observar con todo detalle tanto el interior como la parte exterior de la casa, apartamento o local comercial si es el caso, mediante el desplazamiento virtual con solo un clic, que facilitaría a todas las personas que ingresen a la página Web (creada para tal fin) tener 100% más acceso y visitar cuantas veces sea necesario, los productos y servicios ofrecidos por la empresa.

Análisis

Teniendo en cuenta los resultados de las encuestas, actualmente hay una alta demanda en el mercado de viviendas para los diferentes estratos sociales hacia los cuales está dirigido el mercado de la constructora del Grupo NIR S.A.A; los clientes cuentan con una amplia variedad de opciones que les dan la posibilidad de diferenciar ofertas en cuanto a precio, ubicación, condiciones de compra, materiales, calidad, planes de financiación, entre otros.

La oferta del producto es lo suficientemente sólida y fiable, ya que desde el momento en que el cliente se interesa por el proyecto de Urbanización Cascabeles, se encuentra quizás a tan solo un paso de cerrar la compra, por lo que además del servicio y la atención que son de gran importancia en el sector de bienes y servicios, el valor agregado representado por la estrategia de marketing digital (que involucra la realidad virtual) que se propone implementar la constructora debe ser el factor diferenciador, para cautivar al cliente frente a las compañías con las que ya compite; si la misma es acertada, la compra tendrá una alta probabilidad de concretarse.

Luego de analizar la base de datos de los clientes actuales, se puede evidenciar que estos se encuentran entre estratos sociales 3 y 4, por lo que esto le permite al Grupo NIR S.A.S., enfocar mucho más sus productos y la oferta de los mismos a este nicho.

Los proyectos de construcción actuales, están dirigidos a familias pequeñas, y personas independientes, como una constante se ha evidenciado que las unidades de vivienda van a ser habitadas en un gran porcentaje por personas entre los 25 y los 45 años, hombres y mujeres, casados y solteros, empleados, comerciantes, profesionales y pensionados.

La ubicación actual del proyecto de construcción en desarrollo (Urbanización Cascabeles) es una de las principales fortalezas, ya que se encuentra favorecidos con vías de acceso, cercanía a zonas de interés, centro de salud, instituciones educativas, parques, acceso a medios de transporte; además en esta zona del municipio de Cartago, se lleva a cabo el proyecto de la doble calzada en la Comuna 7, la cual está para culminarse a mediano plazo, razón por la cual el proyecto urbanístico se valorizará lo que dentro de la oferta de los productos es necesario enfatizar en tal situación, con el fin de lograr a más alto número de personas.

3.4.2 Desarrollo de la propuesta de marketing estratégico.

A veces los planos de una casa pueden llegar a ser confusos para los posibles compradores de una vivienda (casa, apartamento, aparta estudio... entre otros) Normalmente, los clientes no suelen entender lo que el arquitecto dibuja en un plano. Hay conceptos específicos en arquitectura difíciles de comprender –por ejemplo términos como límite de edificación o volumen no facilitan precisamente la comunicación entre las partes—. El resultado es que el usuario suele tener una vaga idea de cómo transcurre la obra. En ocasiones, los arquitectos también se sienten incomprendidos por sus clientes.

En este sentido, con la implementación de las aplicaciones digitales en 3D en el mercado se abre una nueva vía en el ámbito de la construcción, de la arquitectura y la decoración. Comienza a ser realidad el hecho de que arquitectos, constructores y clientes puedan visitar un proyecto antes de que esté finalizado. El recorrido virtual (Tour virtual 360º o 3D) puede evitar sorpresas desagradables de antemano que de otra forma sería imposible prever. Dichas aplicaciones permiten hacer un recorrido “real” por el proyecto.

En este sentido y de acuerdo con los resultados del análisis de la información empírica, y para mostrar de una manera innovadora los diversos espacios de las viviendas (casas, apartamentos, apartaestudios...) ofrecidas por el Grupo NIR S.A.S. con el proyecto Urbanización Cascabeles; la propuesta que mejor se ajusta a esos intereses, requerimientos y expectativas, corresponde al diseño de un Tour Virtual o recorrido real en 3D por dicho proyecto, el cual se compone de las siguientes etapas:

Etapas 1. Fotografiar una escena capturándola en 360 Grados

El primer paso para crear un tour virtual es fotografiar los 360 grados alrededor de un punto determinado, para este caso se pueden escoger espacios exteriores (fachada, parqueaderos, zonas verdes...) e interiores (Sala, comedor, cocina, baños, patio interior...) Existen varias maneras de hacerlo y la opción elegida está determinada por el tipo de equipo de que se disponga.

Es posible fotografiar 360 grados en una sola toma, y también es posible hacerlo en varias exposiciones. El método utilizado se reflejará en el resultado final.

Gráfico 34. Fotografía fachada vivienda Urbanización Cascabeles



Fuente: Urbanización Cascabeles⁷³

Gráfico 35. Fotografía Alcoba – Urbanización Cascabeles



Fuente: Urbanización Cascabeles⁷⁴

⁷³ Urbanización Cascabeles. [En línea] Disponible en: <https://www.facebook.com/urbanizacioncascabeles/> [Consultado abril 2017)

⁷⁴ Urb. Cascabeles Op. Cit.

Etapla 2: Edición de la Imagen: Convertir las fotos en panoramas o panorámicas.

El segundo paso es convertir el material fotografiado del proyecto urbanístico en panoramas de 360 grados. Si se ha fotografiado todo el panorama en una sola toma, será necesario desplegar la imagen original circular a forma rectangular.

Si por el contrario se ha fotografiado todo el espacio en varias tomas, el trabajo de edición consistirá en unir las de manera invisible, superponiendo las áreas en común hasta dar toda la vuelta. Si las fotos han sido tomadas correctamente, el programa o software para la edición del mismo lo realiza de forma adecuada. Para este proceso de edición existen en la Web diferentes programas o software digitales, que la empresa tiene a su alcance de manera gratuita para facilitar el respectivo trabajo de programación.

Gráfico 36. Foto panorámica apartamentos



Fuente: Tomada de Panorama Exporter⁷⁵.

Etapla 3: Publicar la panorámica: Interacción de la imagen

Una vez que se ha editado el material fotográfico y se tiene el panorama de 360 grados, se agrupa y se guarda dicho material con un nombre de archivo en una carpeta junto con otros archivos para convertirlo en una imagen panorámica interactiva. Manipulando dichos archivos es posible mejorar sustancialmente las

⁷⁵ Panorama Exporter. Vídeo Youtube. [En línea] Disponible en: <https://www.youtube.com/watch?v=GkL0cHSUciE> [Consultado abril 2017]

características de la imagen interactiva e integrarla en la página Web como tour virtual y hacerla accesible a los clientes potenciales e interesados del proyecto Urbanístico Cascabeles a través de internet.

Gráfico 37. Fotografía interactiva para página Web



Fuente: Tomada de Urbanización Cascabeles (Página Facebook)⁷⁶

De este modo, la estrategia de marketing propuesta para el Grupo NIR S.A.S. para competir en el sector de la construcción, será el valor agregado que la realidad virtual ayudará a consolidar o gestionar la reputación de los productos y bienes ofrecidos en el proyecto de Urbanización Cascabeles y que por tanto, genera grandes beneficios para segmentar de forma más precisa potenciales clientes y reducir costos.

Así mismo para incrementar y mejorar el impacto de las campañas mediante este tipo de anuncios interactivos en un proceso de comunicación bidireccional donde la empresa va a tratar de escuchar al público y generar una propuesta de valor personalizada a sus necesidades, esto es básicamente lo que será el marketing digital, implementado en la empresa.

Este tipo de visitas o tour virtuales son características interesantes que llaman la atención de los usuarios, por ser memorables, conducen a un impacto visual, emocional duradero y atrayente. Desde esta perspectiva, como ya se ha mencionado, son experiencias de valor añadido que proporcionan una herramienta de marketing estratégico digital innovador con grandes ventajas para la adopción

⁷⁶ Urb. Cascabeles Op. Cit. [Consultado abril 2017)

empresarial, pues mantiene al visitante más tiempo en las redes sociales de la empresa, específicamente en la página Web.

Por tal razón se requiere además la creación de una página Web dinámica dotada de administrador de contenidos, diseños interactivos, chat personalizado entre otros, con el fin de mantener la atención de los usuarios y logrando hacerlos pasar más tiempo en la red. Es un medio exitoso de ganar nuevos clientes y retener a los antiguos.

La ventaja adicional es que cuanto más tiempo estén en la página de la empresa, menor será el tiempo que pasan en las páginas Web de la competencia, por esta razón la propuesta de implementar la visita o tour virtual 3D o 360° y los medios interactivos necesarios el Grupo NIR S.A.S. recibirá un porcentaje mayor de visitas que un competidor que carece de estos medios, eliminando así las barreras geográficas y estando a la vanguardia del mercado digital, ya que con un simple clic puede ingresar incluso con dispositivos móviles (tabletas, móvil, Ipad, Ipod...) y cualquier medio tecnológico que pueda utilizar Internet, de esta manera el cliente se siente más confiado para obtener la información con la empresa interactuando y navegando por cada una de las opciones que se presentan en el recorrido virtual, aprovechando su tiempo de ocio.

En la página Web se proyectarán imágenes actualizadas y reales del avance de los proyectos del Grupo NIR S.A.S., la proyección de terminación de los mismos, medios adicionales de contacto, fotografías (planos, avance de la obra...) precios, mapa de ubicación, testimonios y se habilitarán herramientas de contacto del cliente hacia la empresa, tales como el chat y cotizador en línea, teniendo en cuenta las necesidades de los clientes y cómo tenerlos satisfechos, con el fin de fidelizarlos y cerrar la venta.

De esta manera, la clave en la creación del sitio Web para el Grupo NIR S.A.S. es que sea funcional dependiendo de factores como la comunicación, el alcance, la visibilidad, la recepción de los clientes y, será el medio para vender, el objetivo final de cualquier empresa que se ha internacionalizado, es decir, que ha cambiado su pensamiento local a uno global, traspasando las fronteras entre regiones y países, mediante el uso de un marketing más competitivo, moderno, interactivo, masivo y personalizado con estrategias publicitarias on line que no solo llegan a un número mayor de clientes a la vez sino que atienden de manera individual las necesidades de cada usuario.

En este caso, el usuario ingresa a la página Web para resolver una necesidad sobre los productos que se ofrecen, específicamente con aplicaciones que le permiten conocer exteriores e interiores de las viviendas que desea adquirir en el corto o mediano plazo, por lo tanto el tour o recorrido virtual permite la toma de decisiones y muestra selectiva de información en función de criterios deseados, otorgando una mayor interactividad, versatilidad y personalización de la información mostrada con el usuario. En este caso, el Grupo NIR S.A.S. brinda la posibilidad de visitar un proyecto de vivienda real de una forma virtual, interactiva y parcialmente inmersiva, ayudando a la constructora a comunicar y mercadear sus proyectos de manera novedosa, brindando a sus clientes potenciales la posibilidad de conocer un lugar que aún se encuentra en la etapa de construcción a través de un sistema interactivo, que les permita desde la comodidad de sus casas o de sus oficinas recorrer su vivienda futura y que además tenga la oportunidad de sugerir cambios y reformas en la misma.

La importancia de tener una identidad digital es fundamental en la era de la comunicación y de las nuevas tecnologías (la era de la conectividad). De este modo, se podrán optimizar las estrategias de marketing tradicional (televisión, vallas, flayers,...) y, así, mejorar las técnicas y recursos publicitarios e influir en la mente y la conducta de los clientes, algo que no puede lograrse de otro modo hoy día y que constituye el desafío más importante para el marketing del siglo XXI.

Es decir, lo que importa verdaderamente es lo que percibe el cliente potencial sobre la empresa y la marca. Por ello el Grupo NIR S.A.S. debe utilizar todas las herramientas que el marketing digital pone a su alcance para posicionarse en la mente de los clientes para que estos la perciban de manera positiva y así, paralelamente, posicionarse en el mercado de forma más competitiva con elementos diferenciadores frente a los competidores.

Gráfico 38. Diseño página Web Grupo NIR S.A.S.



Fuente: Elaboración propia

Dada la investigación se pudo evidenciar la ausencia de la Misión y Visión y sus valores corporativos en el acompañamiento administrativo del Grupo Nir S.A.S. por tal razón se reconoce como una debilidad en la matriz Dofa, y se plantea dentro de la propuesta del proyecto de la siguiente manera:

El Grupo NIR S.A. define como su misión corporativa:

Promover, comercializar y desarrollar proyectos inmobiliarios y de operación comercial, con un gran valor agregado, que atraiga clientes potenciales posicionando sus productos y servicios a nivel local para alcanzar competitividad combinando satisfacción en la inversión y productividad, contando para ello con un recurso humano comprometido con el mejoramiento continuo.

Así mismo la visión de esta empresa es la siguiente:

Ser una compañía líder y modelo en el desarrollo y gestión de proyectos inmobiliarios y de operación comercial exitosos, distinguida por su solidez

comercial y financiera, capaz de afrontar positivamente los cambios del mercado, generando un gran valor para sus socios y clientes.

Por último, los valores corporativos del Grupo NIR S.A.S., se dividen en tres tipos: de la empresa, de los empleados y del producto, y son:

- ✓ Promover la calidad en procesos, como pilar del desarrollo de los proyectos de la empresa.
- ✓ Eficiencia en el uso de los recursos.
- ✓ Eficacia en el desarrollo de los proyectos.
- ✓ Fiel y oportuno cumplimiento de los compromisos adquiridos con los clientes y las expectativas de los socios.
- ✓ Vocación de servicio y sentido de pertenencia por la empresa y los emprendimientos de la misma.
- ✓ Cooperación permanente en el desarrollo de los procesos de la organización y en las relaciones con los clientes y proveedores.
- ✓ Eficacia expresada en valor agregado para los socios y clientes.

En este sentido, con el presente proyecto de plan de marketing estratégico se pretende realizar una planeación organizacional y administrativa, teniendo en cuenta que el Grupo NIR S.A.S., tiene un modelo gerencial fundamentada en un plan de mercadeo, razón por la cual debe volverse estable para ser perdurable en el sector de la construcción, debe lograr proyectarse a sí misma como una empresa sólida, con proyección en el tiempo, y con la capacidad de contar con altos niveles de competitividad en el medio, identificando y analizando la oferta actual de productos que es cada vez más creciente, para que sus clientes se enfrenten a una oferta con múltiples alternativas que le permitirán satisfacer sus necesidades acogiendo a la mejor alternativa posible.

3.4.3 Plan de Acción: Indicadores y Proyección de Ventas

Toda actividad realizada en el plan de Marketing digital debe ser medida no sólo en la operación, también en las oportunidades de negocio que se presentan.

A continuación se presenta la el Plan de Acción, el mismo será implementado una vez se elaboren las herramientas digitales como la página Web interactiva, que contiene toda la información pertinente, para determinar la viabilidad y resultados de la estrategia de marketing propuesto en el presente proyecto.

Tabla 33. Plan de Acción de Marketing

Plan de Acción de Marketing									
				Indicadores					
Red social	Servicios	Variables a medir	Periodicidad Impacto	Cantidad Visitas	Oportunidad de Negocio /Venta	Estrategias	Objetivos	Responsables de administrar	Costo/mensual
Página Web	Tour virtual	Clientes Amigos Contactos seguidores	Días	10	2	Branding	Aumentar las ventas	Analista de Marketing	Hosting: \$14.500
	Chat		Seman a	60	12	Aumento de seguidores	Mejorar el Servicio al Cliente		Mantenimiento: \$170.000
	Planos						Mejorar el conocimiento de los clientes		Contenido: \$208.375
	Inf. Detallada								
	Precios		Mes	240	48	SEO	Fidelizar los clientes		Community manager: \$722.700
	Mapa ubicación						Posicionamiento en la red		
	Área social								
	Fachada		Año	2880	576	Inbound Marketing			Administración de Anuncios: \$1.000.000 + \$1.000.000 (Publicidad)
	Avance obra								SEO: \$433.600
	Panorámica						Ventas		Email Marketing: \$158.849

Fuente: Elaboración propia

INDICADORES

Proceso: Desarrollo de Productos

Indicadores

Fórmula / Índice

Eficacia

Nuevos desarrollos eficaces
No. de productos desarrollados

Innovación

Desarrollos nuevos o mejorados
Total de productos

Proceso: Ventas / Comercial

Presupuesto de ventas	$\frac{\text{Ventas reales (\$)}}{\text{Presupuesto Ventas (\$)}}$
Aumento de Ventas	$\frac{\text{Ventas año actual (\$)}}{\text{Ventas año anterior (\$)}}$
Ventas pérdidas	$\frac{\text{Ventas perdidas (\$)}}{\text{Ventas reales}}$

Para dar cumplimiento a estos indicadores se presenta la proyección ideal de ventas, la siguiente información son tomados de datos suministrados por la gerencia de la empresa Grupo NIR SAS, a la fecha:

Tabla 34. Proyección ideal de ventas

Día		Semana		Mes		Año	
Visita	Ventas	Visita	Ventas	Visita	Ventas	Visita	Ventas
10	2	60	12	240	48	2880	576
Visitas (clientes potenciales) / Venta (cierre de negocio)							

Fuente: Elaboración propia

3.5 SISTEMA DE SEGUIMIENTO Y CONTROL

3.5.1 Matriz de seguimiento y control

Teniendo como insumo las observaciones no participantes y los datos obtenidos de la fuentes secundarias, así como el análisis FODA elaborado de manera concienzada, se propone un plan de acción que favorecerá el control y seguimiento de la estrategia.

Tabla 35. Matriz de seguimiento y control

Objetivo Estratégico	Estrategia	Tareas	Tiempo	Indicador	Responsable
Área de mercadeo Actualizar la presentación, socialización y/o divulgación de los programas de vivienda acorde a las nuevas tecnologías de la información y comunicación.	Avance en incorporación de herramientas tecnológicas (Página Web Interactiva, Tour Virtual 3D)	Presentar de manera ágil, agradable y precisa los diseños y acabados de los productos ofrecidos por la organización (Viviendas, Aptos, Locales, Lotes)	Sept - 2017	Buzon de sugerencias en el sitio Web.	Administrador
	Crear un ambiente de seguridad.	Incorporar imágenes (fotografías, cuadros, nuevos acabados,...) en las instalaciones de la empresa para fortalecer el clima de confianza.	Oct – 2017	Número de imágenes y/o acabados instalados	Administrador
	Ofrecer precios competitivos	Control y/o monitoreo de costos. Capacitación al talento humano que sea el encargado de presentar los programas para que justifiquen los valores de las viviendas.	Sept - 2017	Precios manejados por la constructora Vs Precios del mercado.	Administrador

Tabla 35. Continuación

Objetivo Estratégico	Estrategia	Tareas	Tiempo	Indicador	Responsable
Establecer Políticas Posibilitar un mejor nivel de productividad y eficiencia en la realización de los procesos.	Elaborar política ambiental y social (RSE)	Controlar la evacuación oportuna de los escombros	Oct – 2017	Número de escombros de la obra llevados a la escombrera municipal.	Ingeniero o supervisor de la obra .
		Monitorear el proceso de reutilización de materiales como el papel, cartones y la madera.	Oct – 2017	Número de reutilizaciones.	Ingeniero o supervisor de la obra.
	Elaborar política con proveedores.	Evaluar el procedimiento de atención a proveedores	Nov - 2017	Número de políticas sobre atención a los proveedores .	Contador y auxiliar contable .

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo al análisis FODA del Grupo NIR S.A.S, se identifican los anteriores objetivos estratégicos que deben fortalecerse en la organización a partir de:

Incentivar la preparación periódica del talento humano, para tener una ventaja competitiva, contando con personal capacitado en todas las áreas que exija la prestación de un servicio integral.

Cumplir con los estándares de calidad y políticas (RSE) en la manipulación de la materia prima encargada del proceso de la construcción, cumpliendo con las leyes colombianas que rigen en el cuidado ambiental de todos los procesos estipulados para empresas del sector de la construcción

Implementar un plan estratégicos que pueda fortalecer la parte operacional técnica, rodeándose de proveedores que puedan minimizar los costos y contar con personal altamente capacitado y comprometido con un fin común.

4. CONCLUSIONES

El análisis FODA del Grupo NIR S.A.S, ha permitido identificar una serie de debilidades y amenazas que precisan un esfuerzo por todas aquellas personas que hacen parte de la empresa, en tanto prever los cambios que se presenten a nivel socioeconómico y político que afectan el sector de la construcción, de tal manera que se aprovechen las oportunidades y convertirlas en fortalezas.

El Grupo NIR S.A.S., se encuentra en un mercado altamente competitivo, compuesto en su gran mayoría por firmas ya consolidadas en el sector y que poseen un alto grado de reconocimiento y diferenciación en el mismo. Para lograr alcanzar el objetivo corporativo de consolidarse y crecer en el sector, es necesario llevar a cabo las estrategias y acciones propuestas en este plan de marketing, con el fin de tangibilizar sus productos, es decir generar en sus clientes la sensación de que los mismos están terminado antes de empezar a construirse. Esta acción es de vital importancia especialmente en la nueva forma de venta que se propone con la estrategia de Marketing digital en 3D.

Aunque en la ciudad predomina la tradición de construir viviendas de interés social, incluso por algunas constructoras que combinan la comercialización de sus proyectos (Constructora Galmar, Emáus, Torre La Vega) estas no representan competencia directa para el Grupo NIR S.A.S., puesto que su oferta se dirige a los estratos 3, 4, y 5 especialmente con planes VIS y No VIS, sin ningún tipo de ahorro programado, ni por intermedio de cajas de compensación.

Las características del proyecto Urbanización Cascabeles, representan una fuerte y llamativa opción de compra por parte de los clientes potenciales, teniendo en cuenta que la mayoría de estos tienen el poder adquisitivo para adquirir vivienda (casa) tipo No VIS, sin contar con el apoyo de subsidios del gobierno.

La optimización de los procesos con la coordinación entre planos, el diseño de modelos fotográficos en 360° y 3D, y su visualización en ambientes de realidad virtual a través de páginas Web dinámicas se presenta como una poderosa herramienta para minimizar la ocurrencia de errores en la etapa de construcción del proyecto Urbanización Cascabeles y los futuros del Grupo NIR S.A.S. Aunque en el corto plazo demanda la inversión de recursos, los beneficios que se obtendrán en el mediano y largo plazo compensarán no solo el aspecto económico sino la imagen de la empresa hacia los clientes.

Para llevar a cabo el proceso planteado por la estrategia de marketing, se requiere de un equipo interdisciplinario que conjuga además del personal de la empresa asociado al área de la construcción un profesional especializado en las tecnologías de información, que al ser utilizadas de manera coordinada garantizan la entrega de un buen producto a los clientes.

Las nuevas alternativas planteadas en el desarrollo de este trabajo, le permitirán al Grupo NIR S.A.S. convertirlas en estrategias empresariales enfocadas en la búsqueda del incremento de la productividad, competitividad, posicionamiento y mejoramiento del desempeño como constructora, tanto a nivel local como a nivel regional.

5. RECOMENDACIONES

Implementar el plan estratégico de marketing digital para lograr posicionamiento, competitividad y la generación de utilidades de la empresa en un sector tan competitivo como el de la construcción, llevando a la empresa a planificar no solo su expansión en el mercado regional sino a nivel nacional.

Implantar métodos efectivos de comunicación interna en la empresa, que permitan analizar y difundir la implementación del presente plan de marketing, con el fin de incrementar la competitividad, adaptarse a los cambios del entorno, facilitar el logro de los objetivos y metas establecidas, fomentar una buena motivación y responsabilidad.

Para llevar a cabo de manera efectiva el plan estratégico de marketing digital es recomendable diseñar una página Web dinámica e interactiva, que contenga toda la información tanto de la constructora como de su portafolio de servicios, utilizando un lenguaje claro, unívoco, que sea llamativo, donde el cliente sienta que se tienen en cuenta sus intereses y expectativas.

La creación de la página de la Web de la empresa debe incluir además del tour virtual (recorrido por el proyecto de vivienda) el chat personalizado con el fin de tener en cuenta las demandas del cliente con respecto a cambios o sugerencias respecto al producto que desea adquirir con la empresa y debe estar disponible toda la jornada laboral de 8am a 6pm y almacenar los mensajes que envíen los clientes en horario diferente, para que pueda dársele una respuesta a estos.

Ningún cliente se debe quedar a la espera de una conversación, deberá ser saludado en términos cordiales y respetuosos, transmitiéndole seguridad, tranquilidad, y una buena primera impresión.

El tiempo de respuesta en el chat personalizado a cualquiera de los requerimientos del cliente no debe ser superior a las 48 horas; además la información contenida en la respuesta debe ser precisa, clara y convincente, de esta manera generar un segundo contacto con el cliente. Se debe procurar porque la información de contacto del cliente sea actualizada, y que la misma permita el mantenimiento de la base de datos.

Se hace énfasis en que el contenido del recorrido o tour virtual, sea coherente y/o corresponda con la vivienda (Casa, apartamento....) que se ofrece, ante todo el cliente debe tener confianza en que sus necesidades y expectativas serán cumplidas.

La constructora deberá evaluar constantemente el contenido del presente plan estratégico de marketing y si es necesario establecer nuevas medidas estratégicas para la consecución de sus objetivos.

BIBLIOGRAFÍA

CORBETTA, Piergiorgio, Metodología y Técnicas de Investigación Social, Capítulo 8, El Muestreo, Mac Graw Hill, 2007.p. 274

DANIEL ZALAZAR, Ricardo Juan (2011). Introducción a la Administración: Paradigmas en las Organizaciones. Disponible en: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2011e/1090/index.htm>

DAVIDOW, W.H. y MALONE, M.S. (1992). La corporación virtual. Estructuración y revitalización de la corporación para el siglo XXI. (The virtual corporation. Structuring and revitalizing the corporation for 21st century). Harper Business, New York.

DRUCKER, Peter (1999) Los desafíos de la Administración en el siglo XXI Sudamericana Buenos Aires.

FUKUYAMA, Francis. Confianza (Trust): Las virtudes de generar prosperidad. Primera reimpresión. Buenos Aires: Editorial Atlántida, 1996. (p. 492).

HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto. Metodología de la Investigación. 6ª Edición. McGraw Hill 2014, Interamericana Editores, México. p.154-155

KATZ, D. y KAHN, R. Psicología Social en las Organizaciones. Trillas, México.1977

KLIGSBERG, Bernardo (2002). Hacia una economía con rostro humano. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica.

KOTLER, P. y ARMSTRONG, G. (2003). Fundamentos de Marketing. (6ª ed) México: Prentice Hall.

KOTLER, P. y LEVY, S.J. (1969): "Ampliación del concepto de marketing". (Broadening the Concept of Marketing. Journal of Marketing), vol. 33, nº 1, January.

KOTLER, P. y ZALTMAN, G. (1971): Marketing social: un enfoque para el cambio social planificado ("Social Marketing: An Approach to Planned Social Change". Journal of Marketing, vol. 35, July, pp. 3-12.

MCCARTHY, E.J. (1964): Marketing Básico: Un enfoque de gestión (Basic Marketing: A Managerial Approach), 2ª ed., R.D. Irwin, Homewood.

MÉNDEZ, Carlos (2003). Metodología. Diseño y desarrollo del proceso de investigación. (3ª ed.). Bogotá, Colombia: McGraw-Hill Interamericana Editores S.A.

MUNUERA, A.J.L. (1992). "Evolución en las Dimensiones del Concepto de Marketing". Información Comercial Española, Julio, Nº 707. Pp. 126-142.

MUÑIZ GONZÁLEZ, Rafael. Marketing en el Siglo XXI. 3ª Edición » CAPÍTULO 2. Marketing estratégico 2010. España: Centro de estudios financieros.

MUÑOZ, P. (2010). Funny Marketing. Consumidores, entretenimiento y comunicaciones de marketing en la era del branded entertainment. España: Wolters Kluwer.

PETERS, T. y WATERMAN, R. (1982). En búsqueda de la excelencia - lecciones de las mejores empresas de América. Londres: Editores de Harper Collins.

RAMÍREZ FAUNDEZ, Jaime (1997a) Empresa Valor-Conocimiento. En Gestión y estrategia / No. 11-12 Número doble / Enero-Diciembre, 1997/ UAM .A. Profesor Investigador del Departamento de Administración de la UAM-A.

ZEITHAML, C.P. y ZEITHAML, V.A. (1984): Gestión Ambiental Revisando la Perspectiva de Marketing ("Environmental Management Revising The Marketing Perspective"). Journal of Marketing, vol. 48, spring, pp. 46-53.

ZIMMERMANN, F. (1997). Aspectos estructurales y de gestión de las empresas virtuales. (Structural and managerial aspects of virtual enterprises). Documento presentado en la Conferencia Europea sobre Empresas Virtuales y Soluciones en Red - Nuevas perspectivas sobre Gestión, Comunicación y Tecnología de la Información, Paderborn

WEBGRAFÍA

ALCALDÍA DE BOGOTÁ. Ley 3ª de 1991. [En línea] Disponible en: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=1164> [Consultado noviembre 2016]

BROM, Fernando (2015). Siglo XXI: Cambios de Paradigmas en la Administración. [En línea] Disponible en: <http://www.consejo.org.ar/congresos/material/12congresoadmin/Trabajo5.4.pdf> [Consultado noviembre 2016]

CAMACOL (Cámara Colombiana de la Construcción) (2016). Tendencias de la Construcción: Economía y Coyuntura Social. [En línea] Disponible en: http://camacol.co/sites/default/files/IE-Tendencias/TENDENCIASDELACONSTRUCCIONN.7_0.pdf (Consultado noviembre 2016)

CAMACOL (2017). Tendencias de la Construcción. Información Económica. [En línea] Disponible en: <http://camacol.co/informacion-economica/tendencias>

CAMACOL VALLE. Boletín Económico Regional Valle. Enero 2017 [En línea] Disponible en: <http://camacolvalle.org.co/wp-content/uploads/2017/03/Bolet%C3%ADn-Econ%C3%B3mico-Enero-2017.pdf> [Consultado abril 2017]

CAMACOL (2017). Información Económica. Construcción en Cifras. [En línea] Disponible en: <http://camacol.co/internas/colombia-construcci%C3%B3n-en-cifras>

CASTRO RINCÓN, Juan Francisco (2014). Plan de Empresa para la creación de Recinto Abierto S.A.S. [En línea] Disponible en: <https://red.uao.edu.co/bitstream/10614/6665/1/T04751.pdf> [Consultado noviembre 2016]

CEBALLOS DELGADO, Jorge Enrique; WIEDMANN PIEDRAHITA, Juan David (2011). Potenciar la Percepción en Espacios Arquitectónicos por Medio de la Realidad Virtual. [En línea] Disponible en: https://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/66833/1/potenciar_percepcion_espacios.pdf [Consultado noviembre 2016]

DANE (2009). Metodología Déficit de Vivienda. Boletines Socioeconómicos Subregión Norte (2014) [En línea] Disponible en: <http://www.valledelcauca.gov.co/planeacion/descargar.php?id=13467>.

EL HERALDO (2016). Remesas que llegaron a Colombia superaron 2 veces venta de Isagén. Al cambio en pesos colombianos, el monto de lo recibido en 2015 llegó a los \$12 billones. [En línea] Disponible en: <http://www.elheraldo.co/economia/remesas-que-llegaron-colombia-superaron-2-veces-venta-de-isagen-240994>

EMEIGE (2016). Marketing + Publicidad. Portafolio Inmobiliario. 21 años entregando soluciones oportunas, eficientes, convenientes y creativas. [En línea] Disponible en: <http://www.emeige.cl/web/pdf/inm.pdf> [Consultado noviembre 2016]

GARCÍA PARDO, Paula (2014). Construcción de estrategia de marketing para un proyecto no VIS, en una zona tradicionalmente caracterizada por contar con oferta de productos de interés social para clientes potenciales en el sur de Bogotá. [En línea] Disponible en: <http://repository.cesa.edu.co/bitstream/10726/1319/5/TG00924.pdf> [Consultado noviembre 2016]

GIL ZAMORA, Camilo Andrés y MANRIQUE ZARAMA, Carlos Andrés (2009). Elaboración de un Plan Estratégico de Marketing para La Constructora Companacon Ltda. [En línea] Disponible en: <http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/3052/T11.09%20G37e.pdf> [Consultado noviembre 2016]

MANCERA FANDIÑO, Jenny Paola (2013). La era del marketing digital y las estrategias publicitarias en Colombia. [En línea] Disponible en: http://www.fce.unal.edu.co/wiki/images/b/b9/Marketing_Digital.pdf [Consultado, noviembre 2016]

MARTÍNEZ CÓRDOVA, Simón Reyes. La Importancia del Marketing. El marketing bueno que se convierte en el buen marketing. ESIC Editorial, 2015. [En línea] Disponible en: <https://books.google.com.co/books?id=l5qwBgAAQBAJ&pg> [Consultado, noviembre 2016]

MARTÍNEZ CRESPO, Jenny. (2005). Administración y organizaciones. Su desarrollo evolutivo y las propuestas para el nuevo siglo. [En línea] Disponible en: <http://revistas.udem.edu.co/index.php/economico/article/viewFile/1099/1070> [Consultado, noviembre 2016]

MINISTERIO DE AMBIENTE, VIVIENDA Y DESARROLLO TERRITORIAL (2009). Definición Vivienda de Interés Social. [En línea] Disponible en: <http://www.minvivienda.gov.co/ConceptosJuridicos/Concepto101503del1deseptiembre2009-Definicionviviendadeinteressocial.pdf>

MINISTERIO DE AMBIENTE. Decreto 1143 del 1º de Abril de 2009. [En línea] Disponible en: http://www.minambiente.gov.co/images/normativa/decretos/2009/dec_1143_2009.pdf [Consultado, noviembre 2016]

MINISTERIO DE AMBIENTE. Ley 400 de 1997. [En línea] Disponible en: http://www.minambiente.gov.co/images/normativa/leyes/1997/ley_0400_1997.pdf [Consultado noviembre 2016]

MINVIVIENDA. VIS y VIP, aspectos generales. [En línea] Disponible en: <http://www.minvivienda.gov.co/viceministerios/viceministerio-de-vivienda/vis-y-vip> [Consultado noviembre 2016]

MINVIVIENDA. Mi Casa Ya- Subsidio a la Tasa de Interés. [En línea] Disponible en: <http://www.minvivienda.gov.co/viceministerios/viceministerio-de-vivienda/programas/mi-casa-ya-subsidio-a-la-tasa-de-interes> [Consultado noviembre 2016]

MONTEFERRER TIRADO, Diego. Fundamentos de Marketing. Colección Sapientia, 74. Primera edición, 2013. [En línea] Disponible en: <http://repositori.uji.es/xmlui/bitstream/handle/10234/49394/s74.pdf> [Consultado abril 2017]

PALADINES GALARZA, Fanny Yolanda y GRANDA TANDAZO, Carlos Vladimir (2013). La marca On-line como parte de la comunicación integral, manejo de marcas ecuatorianas en las redes sociales. [En línea] Disponible en: http://www.revistacomunicacion.org/pdf/n10/mesa1/004.Novas_Estrategias_publicitarias_Games_e_advergames.pdf [Consultado, noviembre 2016]
Panorama Exporter. Vídeo Youtube. [En línea] Disponible en: <https://www.youtube.com/watch?v=GkL0cHSUciE>

PARIENTE F., José Luis (1993). Los Paradigmas de la Administración. Sociotam. Vol. III, Núm.2 (1993). [En línea] Disponible en: <http://academia.uat.edu.mx/pariente/Articulos/Administracion/paradigmas.html> [Consultado, noviembre 2016]

PEÑA GÓMEZ, Adriana Carolina, LARA VEGA, Eliana del Pilar, y URREGO CHACÓN, Marley (2014). Plan de Mercadeo Estratégico para la Constructora “EDIFICART SAS” del municipio de Pitalito – Huila. [En línea] Disponible en: <http://repository.unad.edu.co/bitstream/10596/2682/5/36291861.pdf> [Consultado noviembre 2016]

Redacción de El País (2015). Sector de la construcción motor del crecimiento de la economía. [En línea] Disponible en: <http://www.elpais.com.co/elpais/economia/noticias/sector-construccion-motor-crecimiento-economia> [Consultado noviembre, 2016]

REINARES SILVA, Sebastián; SAAVEDRA PINO, Aldo y VERA ASCUY, Francisca (2014). Producción de Realidad Virtual para Marketing Inmobiliario Virtual View. [En línea] Disponible en: <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/132022/Plandenegociosproduccionderealidadvirtualparamarketinginmobiliariovirtualview.pdf?sequence=1> [Consultado noviembre 2016]

SANTELMO SAS. Urbanización Cascabeles. [En línea] Disponible en: <http://www.constructorasantelmo.com/lineas-de-negocio/grupo-nir-s-a-s/> [Consultado noviembre 2016]

SIGESI (2016). Plan de Desarrollo Cartago. [En línea] Disponible en: <http://sis.valledelcauca.gov.co/plan-desarrollo/cartago> [Consultado mayo 2017]

Urbanización Cascabeles. [En línea] Disponible en: <https://www.facebook.com/urbanizacioncascabeles/> [Consultado abril 2017]

VERA, Oswaldo (2016). Estrategias de Marketing. [En línea] Disponible en: <http://oswaldovera.com/> [Consultado abril 2017]

ANEXOS

Anexo A. Instrumento para recoger información. Encuesta a Clientes

Apreciado cliente el presente instrumento se realiza para recoger información que permita la culminación de un trabajo de investigación cuyo propósito es el de conocer su intención, preferencias, gustos y disponibilidad económica para adquirir vivienda (VIS o NO VIS) en la Urbanización Cascabeles de la comuna 7, del municipio de Cartago; desarrollo de vivienda perteneciente al Grupo NIR S.A.S.

Los datos recogidos se utilizarán con fines académicos y no representan riesgo para usted. Agradecemos su valiosa colaboración al escoger una sola opción en cada una de las preguntas.

OCUPACIÓN _____ ESTRATO DONDE VIVE _____

EDAD: _____

SEXO: F _____ M _____ ESTADO CIVIL _____

1. ¿Qué tipo de vivienda le gustaría adquirir?

a) Casa _____

b) Apartamento _____

c) Local Comercial _____

Otro ¿Cuál? _____

2. Si su opción anterior es adquirir casa, ¿A qué plan de vivienda accedería?

a) VIS (Vivienda de Interés Social) _____

b) No VIS _____

3. Su nivel de ingreso esta entre?

a) \$ 500.000 ----- \$ 1.000.000

b) \$ 1.000.000----- \$ 2.000.000

c) \$ 2.000.000----- \$ 3.000.000

d) mayores de \$ 3.000.000-----

4. ¿Cómo se enteró del proyecto de vivienda Urbanización Cascabeles?

a) Redes Sociales _____

b) Por un amigo o conocido _____

c) Publicidad visual del proyecto _____

d) Canal de T.V. Local _____

e) En la constructora _____

Otro: ¿Cuál? _____

5. ¿Cuál es la razón principal por la cual desea adquirir vivienda?

- a) Inversión _____
- b) Comodidad _____
- c) Vivir mejor _____
- d) Independencia _____
- e) No pagar arriendo _____
- Otra ¿Cuál? _____

6. ¿Cuál es el principal atributo que lo motiva a adquirir vivienda con el Grupo NIR S.A.S.?

- a) Ubicación _____
- b) Precios _____
- c) Acabados y diseño _____
- d) Financiación _____
- e) Área del inmueble _____
- Otro ¿Cuál? _____

7. ¿Cuánto tiempo le llevó la búsqueda y decisión de comprar vivienda?

- a) Días _____
- b) Meses _____
- c) Años _____

8. ¿Qué opinión tiene usted sobre la calidad de las viviendas de la Urbanización Cascabeles?

- a) Excelente _____
- b) Buena y/o adecuada _____
- c) Cumplen con las normas _____
- d) No sabe _____
- e) No responde _____

9. ¿Qué opinión tiene usted sobre los precios de las viviendas del proyecto Urbanización Cascabeles?

- a) Son altos _____
- b) Son bajos _____
- c) Son justos _____
- d) Son acorde a los programas de subsidios _____
- e) Crédito fácil _____

10. ¿Considera usted que adquirir vivienda mediante el diseño de planos como los del proyecto urbanístico del Grupo NIR S.A.S. es llamativo y confiable para el cliente?

- a) Si _____ No _____

11. ¿Le gustaría conocer las características de su futura vivienda por medios digitales y/o virtuales?

- a) Si ____
- b) No ____

12. ¿Qué plataforma digital utiliza usted con más frecuencia?

- a. Redes sociales ____
 - b. Páginas Web ____
 - c. Mercados digitales ____
 - d. Blogs ____
 - e. No utiliza ninguna ____
- Otra ¿Cuál? _____

13. ¿Conoce usted las plataformas virtuales en 3D para hacer recorridos a través de la Web y así conocer el espacio físico e interiores del inmueble de su preferencia?

- a) Si ____
- b) No ____

14. Si su respuesta anterior es afirmativa, ¿Cuál sería el mayor beneficio de los recorridos virtuales 3D?

- a) Ahorro de tiempo ____
 - b) Confianza y seguridad en la elección ____
 - c) No requiere desplazamiento ____
 - d) Conocer todos los detalles interiores y exteriores de la vivienda ____
 - e) Atractivo y novedad tecnológica ____
- Otro: ¿Cuál? _____

Fuente: Elaboración propia

Anexo B. Instrumento para recoger información. Encuesta Gerente Grupo NIR SAS

Señor Gerente, el presente instrumento se realiza para recoger información que permita la culminación de un trabajo de investigación cuyo propósito es el de conocer sus puntos de vista acerca de implementar un plan de marketing estratégico y digital para lograr un mejor posicionamiento del Grupo NIR S.A.S en el mercado de vivienda (VIS o NO VIS).

Los datos recogidos se utilizarán con fines académicos y son estrictamente confidenciales. Agradecemos su valiosa colaboración.

1. ¿Cuál es la ideología más relevante del Grupo NIR S.A.S. para diseñar y construir proyectos de vivienda?

- a) Buen gusto _____
- b) Comodidad y amplitud _____
- c) Seguridad y confianza _____
- d) Incremento de utilidades _____
- e) Facilidad de crédito y financiamiento _____
- Otra _____
- ¿Cuál? _____

2. ¿Cómo considera usted que son los servicios y/o productos que ofrece el Grupo NIR S.A.S. con relación a la competencia?

- a) Excelentes _____
- b) Buenos _____
- c) Regulares _____
- d) Malos _____

3. ¿Cuáles son los productos más solicitados por los clientes de la constructora?

- a) Apartamentos _____
- b) Locales comerciales _____
- c) Vivienda VIS _____
- d) Vivienda No Vis _____

4. Considera que un plan de marketing estratégico mejoraría el posicionamiento, expansión y proyección de los proyectos de urbanización del Grupo NIR S.A.S.?

Si _____
No _____

5. ¿Estaría de acuerdo con la inversión económica para llevar a cabo un plan de marketing estratégico que involucre la tecnología de realidad virtual 3D?

Si

No

6. ¿Cuál considera usted que sería la ventaja competitiva de los recorridos virtuales 3D a través de la Web, de los proyectos urbanísticos que ofrece el Grupo NIR S.A.S?

- a) Permiten impresionar a los clientes, logrando que se interesen en los proyectos.
- b) Se aumenta la confianza de los clientes por que pueden apreciar la obra en toda su dimensión y de manera real.
- c) Incremento de ventas por las visitas de clientes satisfechos a la página web
- d) Comunicar con mayor eficacia cada uno de los detalles del proyecto, gracias al realismo de los recorridos virtuales.
- e) Preferencia y atractivo por parte de los clientes frente a otras constructoras del sector.

Fuente: Elaboración propia

Anexo C. Plano y Renders de la Urbanización Cascabeles

Figura 1. Plano Urbanización Cascabeles



Fuente: tomada de Facebook Urbanizacion Cascabeles⁷⁷ (Febrero 2017)

Figura 2. Renders de Apartamentos Urbanización Cascabeles



Fuente: Tomado de Facebook Urbanizacion Cascabeles (Febrero 2017)

⁷⁷ Urbanización Cascabeles. [En línea] Disponible en: <https://www.facebook.com/urbanizacioncascabeles/>

Anexo D. Renders Vivienda (casa) Urbanización Cascabeles

Figura 3. Planta primer piso



Fuente: Tomado de Facebook Urbanizacion Cascabeles (Febrero 2017)

Figura 4. Planta segundo piso



Fuente: Tomado de Facebook Urbanizacion Cascabeles (Febrero 2017)

Figura 5. Planta Adicional



Fuente: Tomado de Facebook Urbanizacion Cascabeles (Febrero 2017)

Figura 6. Sala comedor



Fuente: Tomado de Facebook Urbanizacion Cascabeles (Febrero 2017)

Figura 7. Habitación final



Fuente: Tomado de Facebook Urbanizacion Cascabeles (Febrero 2017)

Figura 8. Renders de los apartamentos en condominio cerrado



Fuente: Tomado de Facebook Urbanizacion Cascabeles (Junio 2017)

Anexo E. Autorización del Gerente del Grupo NIR S.A.S. sobre la información disponible para la investigación.

Cartago, 02 de Junio del 2017

Señores
Universidad del Valle
Sede Cartago

Por medio de la presente le doy la facultad a la señorita Yaneth López, para que acceda a las herramientas necesarias que necesite (base de datos, información de Facebook, archivos que reposen en la empresa) para llevar a cabo la asesoría que realiza actualmente en el Grupo NIR S.A.S. Para obtener el título como Administradora de Empresas.

Cordialmente,



Rafael Mejía Largacha
Gerente

Fuente: Elaboración propia

Anexo F. Base de Datos de Clientes Potenciales del Proyecto Urbanización Cascabeles

Tabla 36. Base de Datos Proyecto Urbanización Cascabeles

NOMBRE	TELEFONO	CORREO	INTERESADO EN
Cesar Orozco	3148583272	no tiene	casa 1 planta
Gloria Garces	3225145621	no tiene	casa 1 planta
Carlos Torres	3113401059	no tiene	casa 1 planta
Lucy Aguirre	2099553	no tiene	casa 1 planta
Patricia Agudelo	3185548691	no tiene	casa 1 planta
Luis Alberto Alzate	3107419363	no tiene	lote
Ricardo Fernández	3136490049	no tiene	casa o lote
Luis Fernando Montoya	3105322707	no tiene	casa 1 planta
Tatiana Arias	3206671142	no tiene	casa 1 planta
Claudia García	3226852319	no tiene	casa 1 planta
Carmen Castro	3103824437	no tiene	casa 1 planta
Paula Vargas	2143506	no tiene	casa 1 planta
María Dignora Rendón	3136318170	no tiene	casa 1 planta
Libia Tobón	3013371358	no tiene	casa 1 planta
Andrés Camargo	3104138906	no tiene	casa 1 planta
Jhonier Belén	3206077624	no tiene	casa 1 planta
Martha Rincón	3216443548	no tiene	casa 1 planta
Luz Dary Quintero	3106315275	no tiene	casa 1 planta
Alex Chaparro	3154249075	no tiene	casa 1 planta
Adiela Giraldo	2135077	no tiene	casa 1 planta
Dolly Morales	3217358676	no tiene	casa 1 planta
Héctor Hernández	3163384882	no tiene	casa 1 planta
Wilson Sánchez	3114782046	no tiene	casa 1 planta
Jorge Stiven Mondragón	3136742814	no tiene	casa 1 planta
Isabel Cifuentes	3136742814	no tiene	casa 1 planta
Sonia Ríos	3162987440	no tiene	lote
Adolfo León Jiménez	3155317096	no tiene	casa 1 planta
Willian Rojas	3116230758	no tiene	lote
Alejandro Orico	3113412443	no tiene	lote
Cesar Orozco	3113017905	no tiene	lote
Juan Carlos Guerrero	3104125673	no tiene	lote
Juan Miguel	3127060055	no tiene	lote
Jhon Jairo Patiño	3148323131	no tiene	casa 1 planta

Tabla 36. Continuación

NOMBRE	TELEFONO	CORREO	INTERESADO EN
Diana Marín	3122150690	no tiene	lote
Beatriz Marín	3116090108	no tiene	lote
José Eliecer Salazar	3105041897	no tiene	lote
Santiago Jordán	3007792006	no tiene	cascabeles
Nelly Agudelo	3174897970	no tiene	casa 1 planta
Martha López	3136724498	no tiene	lote
Alexa Lugo	3006927719	no tiene	casa 1 planta
Steven Sabogal	3122654443	no tiene	casa 1 planta
Rosario Molina	3177619177	no tiene	lotes
Yessica Molina	3148923643	no tiene	casa 1 planta
Adriana Roldan	3104244546	no tiene	casa 1 planta
Fernando Vargas	3103708055	no tiene	casa 2 plantas
Pedro Cano	3166222626	no tiene	casa 2 plantas
Adriana Marín	3017980061	no tiene	casa 1 planta y lote
Isabel Cristina Iondoño	3146809189	no tiene	casa 1 planta y lote
Katherine Guerrero	3176684676	no tiene	Apartamentos
Alba Lucia Ochoa	3113550273	no tiene	casa y apto
Mario Antonio Falo	3003262369	no tiene	casa 1 planta y lote
Alba Yulieth Bedoya	3146057705	no tiene	casa 1 planta
Gloria Arias	3136178861	no tiene	casa 1 planta
Nancy Correa	3103841436	no tiene	casa 1 planta
Mileidy Perrila	3218500286	no tiene	casa 1 y 2 plantas
Mary Alzate	2129722	no tiene	casa 1 planta
Robert Esquivel	3122207720	no tiene	casa 2 plantas
Maria del Socorro	3105058061	no tiene	casa 1 planta
Martha Montoya	3105007049	montoben@gmail.com	casa 1 y 2 plantas
Oscar Ayala	3122536811	oscarayala19@hotmail.com	casa 1 planta y lote
Carmen Montoya	3127112678	angieeseren@gmail.com	casa 1 planta
Adriana Marín	3017080061	yermen27@gmail.com	casa 1 planta
Juan Carlos Gonzales	3113090289	juancarlosgonzaleznavarro@hotmail.com	casa 2 plantas
Cesar Augusto Morales	3147749658	dependiente.judicial.cartago@qm	lotes
Jhon Fredy Giraldo	3166244018	no tiene	casa 1 planta
Ana Milena Duran	3113119248	no tiene	casa 1 planta
Gustavo Cardona	3182544237	no tiene	casa 2 plantas
Marleny Herrera	2092521	no tiene	casa 1 planta
Diana Gómez	3206787441	no tiene	casa 1 planta

Tabla 36. Continuación

NOMBRE	TELEFONO	CORREO	INTERESADO EN
Carlos Gómez	3207278946	ca-gomez09@hotmail.com	casa 1 y 2 plantas
Johana Loaiza	3183795517	no tiene	casa 1 planta
Felipe Ossa	3147617174	no tiene	casa 2 plantas
Luz M.Londoño	17,702,567,419	luzm2020@gmail.com	casa 2 plantas
Nicolas Ospina	3206774430	no tiene	casa 1 planta
Dora Libia Peña	3206829726	no tiene	casa 1 planta
Martha Cecilia Ossa	3117125856	no tiene	casa 2 plantas y lotes
Luisa Castañeda		lumacast@gmail.com	casa 1 planta
Mauricio Hernández	3168125659	no tiene	casa 1 planta
Marco Ensinas	3145329796	no tiene	lotes
Clara Perea	3132979817	no tiene	casa 1 planta
Wilson Ramírez	3103728111	wilgus3621@hotmail.com	casa 1 planta
María del Carmen Lloreda		mamila.21@hotmail.com	casa 1 planta
Liseth Blanco	3126646264	no tiene	casa 1 planta
Sindy Leal		smleal70@misena.edu.co	casa de 1 y 2 plantas
Angela Maria Poveda	300 233 96 38	no tiene	casa 1 planta
Beatriz Valencia	3183834093	valencia.beatriz25@hotmail.com	casa de 1 planta
Jose Gregorio c.v.c.	3147705217	no tiene	casa de 1 planta
Lina Maria Medina	3166297776	linamedina25@hotmail.com	casa de 1 y 2 plantas
Angelica Garcia	3207032927	no tiene	casa de 1 y 2 plantas
Eduard Murillo	3128687599	eduardmurillo2014@gmail.com	lotes
Juan pablo Parra	3156249066	juang84@gmail.com	casa de 1 y 2 plantas
Piedad Giraldo	3156249066	piedad_51@yahoo.es	casa de 1 y 2 plantas
Maria Isabel Velez	3148210645	mivrobledo@hotmail.com	
Carlos Pinzon	3174007641	capinzon@fiscalia.gov.co	casa de 2 plantas
Carlos Marín	3146918008	rentarbieness_inmobiliaria@hotmail.com	casa de 1 y 2 plantas
Viviana Jordan	3128229208	no tiene	lote y casas
Nivia Morales		niviamorales742@gmail.com	casa de 1 y 2 plantas
Consuelo Arias	3116174731	no tiene	casas de 1 planta
Luz Amanda Sánchez	3122572448	no tiene	casa de 1 y 2 plantas
Lina Escobar	3102110118	no tiene	casa de 1 y 2 plantas
Carolina Noreña	3005769197	no tiene	casa de 2 plantas
Gloria Patricia Ospina	3137007652	no tiene	casa de 1 y 2 plantas
Martha Liliana Cardona	3186422826	no tiene	casa de 2 plantas
Maritza Toro	3226136813	maritzatoro16@hotmail.com	casa de 1 planta

Tabla 36. Continuación

NOMBRE	TELEFONO	CORREO	INTERESADO EN
Miriam Espinoza	3103786683	miriam0357@hotmail.com	casa de 1 y 2 plantas
Jorge Hernando Gonzales	3137782128		casa de 1 planta
Andrés Cañas	3135352602	no tiene	casa 1 planta
Walter David Castaño	3128429036	walters.0@hotmail.com	casa 2 plantas
Andrés Vera	3118786113	no tiene	casa 1 y 2 plantas
Juan Carlos Martínez	3137443575	no tiene	casa 1 planta
Andrés Giraldo	3204339472	angiralme@hotmail.com	lotes
Andrés Felipe Cardona	3184354939		casa de 1 planta
Jairo Rodas Gómez	3146661464	jargomez123456@hotmail.com	casa de 1 y 2 plantas
Alexander Osorio	3113922673	no tiene	casa de 1 planta
Dorey hoyos	3012559252	no tiene	casa de 1 y 2 plantas
Andrés Felipe Rodríguez	3136390019	anferodriguez@utp.edu.co	casa de 1 planta
María Elisa Pareja	3004983044	no tiene	casa de 1 planta
Margarita María Osorio	3162120554	no tiene	lotes
Javier Zapata	3183424270	no tiene	casa de 1 y 2 plantas
Viviana Iorza	3133451172	vlorza@hotmail.com	casa 1 planta
Maiuchur Vargas	3102951270	no tiene	casa 1 planta
Alexandra Mesa	3217799372	alexandritamesa@hotmail.com	casa 1 planta
Jhonier López	3103986101	jhonierantoniolopez@hotmail.com	casa de 2 plantas
Edgar Galvis	3185667648	edgar.galvis45@gmail.com	casa 1 planta
Beatriz pulido	3117855943	no tiene	casa 1 planta
Lina Montoya	3116849879	no tiene	lotes
Edwin Rengifo	3203395315	erdwin0625@hotmail.com	casas 2 plantas
Paola Osma	3104413666	andemusica17@hotmail.com	casa 1 planta
Leidy estrada	3147116354	no tiene	lote
Luisa Uchima	3113381154	luisauchima@hotmail.com	casa 2 plantas
Lina Vallejo	3117151545	no tiene	casa 2 plantas
Jhon Fredy Quiroz	3127598853	fred-ynacional@hotmail.com	casa 1 planta
Uriel Augusto Giraldo	3184938031	ciberdyn@gmail.com	lotes
Juan David Sanchez		davisito0716@hotmail.com	casa de 2 plantas
Monica Giraldo	3187356541	no tiene	lotes
Nubia Escobar	3113662864	no tiene	casas 1 planta
Jhon Alexander Calvera	3016363505	jhoncq@unifarma.com.co	casa 1 planta
Rosa bedoya	3146466867	no tiene	casas 1 y 2 plantas
Rigoberto Restrepo	3146608748	no tiene	casa 1 planta
Paula Andrea Díaz	3116484893	no tiene	casa 2 plantas

Tabla 36. Continuación

NOMBRE	TELEFONO	CORREO	INTERESADO EN
Maria Rodríguez	3117789088	no tiene	casa de 2 plantas
Mónica Soto	3113370540	no tiene	casa de 2 plantas
María Liliana	3207111031	no tiene	casa 1 planta
José Astrual Arbeláez	2138899	no tiene	casa 1 planta
Olga Liliana Restrepo	3108228172	no tiene	casa 2 plantas
Diana Patricia Valencia	3166165406	no tiene	casa 1 planta
Jhon Alexander Herrera	3173152048	jhonny716@gmail.com	casa 1 y 2 plantas
Mirian López	2139875	no tiene	casa 1 planta
Juan Alberto Sánchez	3122070478	no tiene	casa de 1 planta
Katerine Ocampo	3117335799	no tiene	casa 1 planta
Henry Cardona Zuluaga	3117477025	no tiene	aptos
Carmen Alarcón	3104597157	no tiene	casa de 2 plants
Blanca Mery Roballo	3209391826	no tiene	lotes
Ayda Lorena Pizarro	3117200371	no tiene	aptos
Carmen Alarcon	3127499641	no tiene	casas de 2 planta
Gloria Nancy Llanos	3146044361	no tiene	aptos
Miguel Barros	3168333501	no tiene	casa de 1 planta
Cristian Mejia	3183364761- 3217755408	no tiene	casa de 2 plnatas
Harold Henao	3104210262	no tiene	aptos
Luz Mila Mejia	3022139267	no tiene	casas de 2 planta
Carolina Mazuera	3185133989	no tiene	casas 1 planta
Maria Del Socorro Salazar	3105058061	no tiene	lotes
Carlos Lopez	3186565958	no tiene	aparta estudios
Yineth Guzmán	2109541	no tiene	Apartamentos
Santiago Jordan	3006792006	no tiene	locales
Marcelo Marin	3166199594	no tiene	casa de 2 plantas
Sandra Martinez	3107309172	no tiene	aptos
Alexandra Montoya	3122469356	no tiene	aptos
Oscar Marino Peter	3122088388	no tiene	casa de 2 plantas
Martha Isabel	3184928957	no tiene	casa 1 planta
Eliana Torres	3102460332	no tiene	casas
Teresa Perea	3132979817	no tiene	aptos
Jennifer Valencia	3218291685	no tiene	aptos
Lina Maria Quintero	3173629767	no tiene	aptos
Vladimir Puerta	3112209316	no tiene	aptos
Miguel Mora Peña	3205217374	no tiene	locales

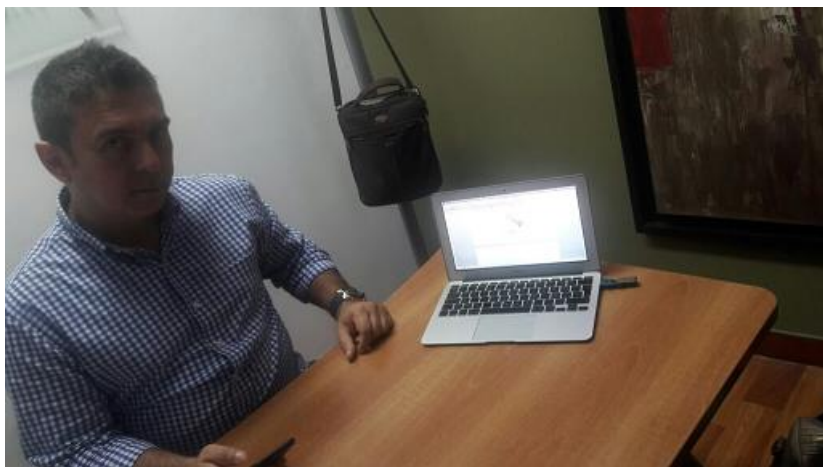
Tabla 36. Continuación

NOMBRE	TELEFONO	CORREO	INTERESADO EN
Rosalba Chamsia Restrepo	3155446211	no tiene	aptos
Jazmin Santamaria Cruz	3146413312	no tiene	lotés
Mauricio Futen	3108383693	no tiene	aptos
Sandra Ospina	3216163736	no tiene	casa 1 planta
Madelin González	3115341585	no tiene	lotés
Lina Marcela Galeano	3003441464	no tiene	apar estudio
Carolina Salinas	3006570538	no tiene	aptos
Carlos Ruiz	3226739593	carlosrs657@gmail.com	aptos
Teresa Giraldo	3104245658	no tiene	aptos
Bernardo Montes	3146756054	no tiene	aptos
Angela Vergara	3155199005	no tiene	lotés
Delindon Rodriguez	3159289437	no tiene	casa de 2 plantas
Luis Felipe Gómez	3127724568	no tiene	casas 2 plantas
Blanca Montehermoso	3154053496	no tiene	aptos
Victor Giraldo	3166496457	no tiene	casa 1 planta
Cristian Cardona	3183364761	no tiene	lotés
Miguel Angel Calderon	3233011556	no tiene	aptos
Brayan Patiño	31011393998	no tiene	aptos
Diana Cortes	3006525386	no tiene	casa 1 planta
Mery Domínguez	3136099183	no tiene	aptos
Esperanza Perea	3108218317	no tiene	aptos
Johanny López	3113519725	no tiene	aptos
Olilley Zapata	3165382172	no tiene	casa 1 planta
Jaime Isaac	3137653123	no tiene	lotés
Marcela Cardona	3226223868	no tiene	casa 2 plantas
Yolanda Toro	3108460690	no tiene	apto
Lina Vallejo	3117151545	no tiene	apar estudio
Angela María Giraldo	3113510789	no tiene	casa 1 planta
Adiela Gómez	3136980629	no tiene	lotés
Marcela Castro	3122918037	marcelacastro.18@gmail.com	apto
María Gómez	3183460697	no tiene	casa 2 plantas
Alejandro Ayala	3105412690	no tiene	apto
Mercedes Restrepo	3113564295	no tiene	apto
Aura Londoño	3147628197	no tiene	casa

Fuente: Tomado del archivo del Grupo NIR S.A.S.

Anexo G. Socialización del Trabajo de grado al Gerente del Grupo NIR S.A.S.

Figura 9. Gerente Grupo NIR S.A.S Rafael A. Mejía Largacha



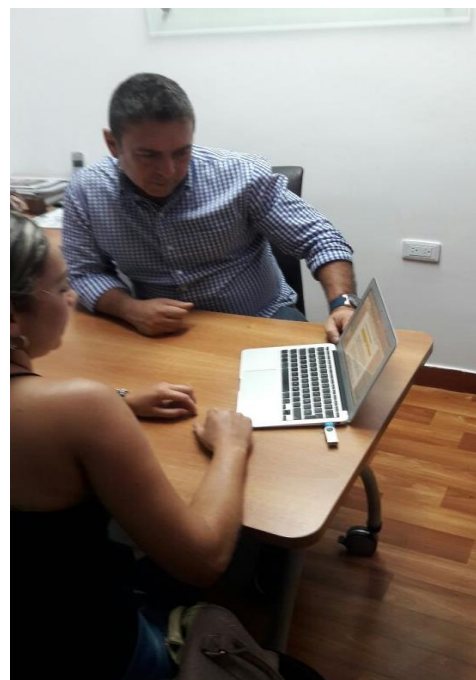
Fuente: Tomada en las instalaciones de la empresa Grupo NIR S.A.S.

Figura 10. Presentación de la propuesta por la investigadora.



Fuente: Tomada en la empresa Grupo NIR S.A.S

Figura 11. Explicación de la Propuesta.



Fuente: Tomada en la empresa Grupo NIR S.A.S

Anexo H. Constancia de la presentación y socialización del trabajo de grado al Representante Legal del Grupo NIR S.A.S.



Fuente: Elaborada por la investigadora y firmada por el Gerente del Grupo NIR S.A.S

Anexo I. Matriz de sistematización de la encuesta al Gerente del Grupo NIR S.A.S.

Tabla 37. Sistematización Encuesta Grente Grupo NIR S.A.S

MATRIZ DE ENCUESTA REALIZADA AL GERENTE DEL GRUPO NIR S.A.S.	PREGUNTA	1						2				3				4		
		¿Cuál es la ideología más relevante del Grupo NIR S.A.S. para diseñar y construir proyectos de vivienda?						Cómo considera usted que son los servicios y/o productos que ofrece el Grupo NIR S.A.S. con relación a la competencia				¿Cuáles son los productos más solicitados por los clientes de la constructora?				¿Considera que un plan de marketing estratégico mejoraría el posicionamiento, expansión y proyección de los proyectos de urbanización del Grupo NIR S.A.S?		
	OPCION	Buen gusto	Comodidad y amplitud	Seguridad y confianza	Incremento de utilidades	Facilidad de Crédito y financiamiento	otra	Excelentes	Buenos	Regulares	Malos	Apartamentos	Locales comerciales	Vivienda VIS	Vivienda No VIS	Si	No	¿Por qué?
	1	1		1														
	2							1										
	3														1			
	4															1		es la mejor opción para posicionar y lograr competitividad para la empresa, puesto que ésta es muy nueva en el sector de la construcción, y la mejor manera de darse a conocer en el mercado es impulsando sus proyectos de urbanización
	Para el gerente del Grupo NIR SAS, el objetivo es ofrecerle a los clientes productos que además de ser atractivos, innovadores y con excelentes acabados, que satisfagan sus expectativas, también con un 100% de seguridad y confianza en el inmueble que adquieran, porque éste cumplirá con toda la normatividad vigente, sino en los aspectos relacionados con la calidad, y que garanticen que su inversión sea más segura, de manera que genere la confianza y se defina la misión de la empresa para este proyecto y futuros, implementando el uso de herramientas digitales o virtuales dando la oportunidad de expandirse a mediano y largo plazo no sólo a nivel local sino regional y nacional. Con miras a traspasa barreras geográficas y cerrar negociaciones con clientes potenciales en otros países.																	

Tabla 37. Continuación.

MATRIZ DE ENCUESTA REALIZADA AL GERENTE DEL GRUPO NIR S.A.S.	PREGUNTA	5			6				
		¿Estaría de acuerdo con la inversión económica para llevar a cabo un plan de marketing estratégico que involucre la tecnología de realidad virtual 3D?			¿Cuál considera usted que sería la ventaja competitiva de los recorridos virtuales 3D a través de la Web, de los proyectos urbanísticos que ofrece el Grupo NIR S.A.S?				
	OPCION	Si	No	¿Por qué?	Permiten impresionar a los clientes, logrando que se interesen en los proyectos.	Se aumenta la confianza de los clientes por que pueden apreciar la obra en toda su dimensión y de manera real.	Incremento de ventas por las visitas de clientes satisfechos a la página web	Comunicar con mayor eficacia cada uno de los detalles del proyecto, gracias al realismo de los recorridos virtuales.	Preferencia y atractivo por parte de los clientes frente a otras constructoras del sector.
	5	1		Todo lo que genere ventaja competitiva para la empresa, se verá reflejado para el Grupo NIR SAS, a mediano y largo plazo en rentabilidad y reconocimiento en el mercado del sector de la construcción.					
	6				1		1		
	Para el gerente del Grupo NIR SAS, los recorridos virtuales en 3D, permiten interactuar digitalmente con su futura vivienda, tienen la posibilidad de desplazarse a través del inmueble de manera real, como si estuvieran en el lugar de la obra se pueden observar con todo detalle tanto el interior como la parte exterior de la casa, apartamento o local comercial si es el caso, mediante el desplazamiento virtual con solo un clic, que facilitaría a todas las personas que ingresen a la página Web (creada para tal fin) tener 100% más acceso y visitar cuantas veces sea necesario, los productos y servicios ofrecidos por la empresa.								

Fuente: Elaboración propia