

**CARACTERIZACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS DIGITALES ORIENTADAS AL
MERCADERO PARA EL SECTOR ECONÓMICO DE ACTIVIDADES INMOBILIARIAS EN
MIPYMES DE CALI EN EL AÑO 2015**

SANDRA LORENA MAYORGA MURIEL

**UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
SANTIAGO DE CALI
Septiembre 15 de 2015**

**CARACTERIZACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS DIGITALES ORIENTADAS AL
MERCADERO PARA EL SECTOR ECONÓMICO DE ACTIVIDADES INMOBILIARIAS EN
MIPYMES DE CALI EN EL AÑO 2015**

SANDRA LORENA MAYORGA MURIEL

Código 1104294

**Trabajo de Investigación para optar el título
Maestría en Administración**

**Directora de la Investigación:
SANDRA CRISTINA RIASCOS ERAZO, PhD.
Profesora de la Facultad Administración de la Universidad del Valle**

**UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
SANTIAGO DE CALI
Septiembre 15 de 2015**

NOTA DE ACEPTACIÓN

Director de la Maestría

Evaluador

Evaluador

Santiago de Cali, Septiembre 2015

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN	8
INTRODUCCIÓN	9
1. ASPECTOS GENERALES	11
1.1 ANTECEDENTES Y DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	11
1.1.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	12
1.2 OBJETIVOS	13
1.3 JUSTIFICACIÓN.....	13
1.4 MARCO REFERENCIAL	15
1.4.1 ESTADO DEL ARTE	15
1.4.2 MARCO TEÓRICO	17
1.4.3 MARCO CONTEXTUAL	26
1.4.4 MARCO LEGAL	29
1.5 METODOLOGÍA.....	31
1.5.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	31
1.5.2 FUENTES DE INFORMACIÓN	31
1.5.3 POBLACIÓN Y MUESTRA.....	32
1.5.4 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	33
1.5.5 MARCO LÓGICO	33
1.5.6 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	34
2. ANÁLISIS DEL SECTOR INMOBILIARIO.....	37
2.1 PRESENTACIÓN DEL SECTOR INMOBILIARIO	37
2.1.1 HISTORIA DEL SECTOR INMOBILIARIO	37
2.1.2 INFORMACIÓN GENERAL DEL SECTOR INMOBILIARIO EN COLOMBIA	39
2.1.3 COMPORTAMIENTO DEL SECTOR INMOBILIARIO EN COLOMBIA	40
2.2 DEFINICIÓN DEL AMBIENTE COMPETITIVO DEL SECTOR INMOBILIARIO	42
2.2.1 MAPA DE LA CADENA PRODUCTIVA.....	42
2.2.2 DIAMANTE COMPETITIVO.....	44
2.3 ANÁLISIS DE LA ESTRUCTURA DEL SECTOR INMOBILIARIO	45
2.4 CADENA DE VALOR DEL SECTOR INMOBILIARIO	47
2.4.1 DESAGREGACIÓN DE ACTIVIDADES	47
2.5 DEBILIDADES Y FORTALEZAS DEL SECTOR INMOBILIARIO EN EL CONTEXTO DEL MERCADEO DIGITAL ...	49
2.6 ESTRATEGIA COMPETITIVA DEL SECTOR INMOBILIARIO	51

3. ESTRATEGIAS DIGITALES EN EL AREA DE MERCADEO DE LAS MICRO, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS DEL SECTOR INMOBILIARIO	54
3.1 TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LA COMUNICACIÓN	54
3.2 ESTRATEGIAS DIGITALES.....	57
3.3 RESULTADOS SOBRE ESTRATEGIAS DIGITALES EN EL SECTOR INMOBILIARIO.....	67
3.3.1. ANÁLISIS CUANTITATIVO	67
3.3.1.1 ASPECTOS GENERALES DE LA POBLACIÓN ESTUDIADA.....	67
3.3.1.2 HERRAMIENTAS TIC UTILIZADAS PARA MERCADEO EN EL SECTOR INMOBILIARIO	69
3.3.1.3 OBSTÁCULOS PARA IMPLEMENTAR ESTRATEGIAS DIGITALES	70
3.3.1.4 CONOCIMIENTO SOBRE HERRAMIENTAS TIC.....	71
3.3.2 ANÁLISIS CUALITATIVO	72
3.3.2.1 MONITOREO, ENFOQUE ACTUAL E ÍNDICE DE ÉXITO DE LAS ESTRATEGIAS DIGITALES	72
3.3.2.2 EFECTIVIDAD DE LA PÁGINA WEB COMO ESTRATEGIA DIGITAL	73
4. METODOLOGÍA PARA IMPLEMENTAR ESTRATEGIAS DIGITALES EN EL AREA DE MERCADEO DE LAS MIPYMES DEL SECTOR INMOBILIARIO	76
4.1 FASE 1 - DIAGNÓSTICO DIGITAL	77
4.2 FASE 2 - PLANEACIÓN	83
4.3 FASE 3 - EJECUCIÓN	86
4.4 FASE 4 - VALIDACIÓN	88
4.5 FASE 5 - REFACTORIZACIÓN	89
5. DISCUSIÓN DE LA METODOLOGIA PARA EL DISEÑO DE ESTRATEGIAS DIGITALES PARA EL AREA DE MERCADEO EN EL SECTOR INMOBILIARIO	91
CONCLUSIONES	97
RECOMENDACIONES	99
BIBLIOGRAFÍA	100
ANEXOS	104

LISTA DE TABLAS

TABLA 1: PRIORIDADES ORGANIZACIONALES PARA INVERTIR EN TIC	24
TABLA 2: CLASIFICACIÓN DE MIPYMES	27
TABLA 3: LEYES REGULADORAS DE MIPYMES.....	30
TABLA 4: LEYES REGULADORAS DE TIC	31
TABLA 5: MARCO LÓGICO INVESTIGATIVO	33
TABLA 6: OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	35
TABLA 7: ANÁLISIS DOFA PARA EL SECTOR INMOBILIARIO EN COLOMBIA	50
TABLA 8: HERRAMIENTAS TIC QUE APOYAN LOS PROCESOS DE MERCADEO	69
TABLA 9: OBSTÁCULOS EN LA IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS DIGITALES	70
TABLA 10: CONOCIMIENTO SOBRE HERRAMIENTAS TIC.....	71
TABLA 11: PARÁMETROS PARA MEDIR EFICIENCIA EN INTERNET	73
TABLA 12: VALORES DE REFERENCIA PARA MEDIR EFICIENCIA EN INTERNET	75
TABLA 13: VALIDACIÓN DEL ESTADO DE LAS ESTRATEGIAS DIGITALES	78
TABLA 14: BENCHMARKING DIGITAL	80
TABLA 15: PONDERACIONES DE LAS CARACTERÍSTICAS DE ESTRATEGIAS DIGITALES	81
TABLA 16: CRITERIOS DE EVALUACIÓN PARA LA EFECTIVIDAD DE ESTRATEGIAS DIGITALES.....	82
TABLA 17: PREGUNTAS ORIENTADORAS PARA DEFINIR PROPUESTA DE VALOR	84
TABLA 18: COMENTARIOS DE EVALUADORES EXPERTOS	91
TABLA 19: METODOLOGÍA PARA EL DISEÑO DE ESTRATEGIAS DIGITALES AJUSTADA	94

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1: CADENA PRODUCTIVA DEL SECTOR INMOBILIARIO	43
FIGURA 2: DIAMANTE DE COMPETITIVIDAD DEL SECTOR INMOBILIARIO	44
FIGURA 3: CINCO FUERZAS COMPETITIVAS DEL SECTOR INMOBILIARIO	45
FIGURA 4: DESAGREGACIÓN DE ACTIVIDADES PRIMARIAS.....	48
FIGURA 5: DESAGREGACIÓN DE ACTIVIDADES DE APOYO	48
FIGURA 6: CADENA DE VALOR DEL SECTOR INMOBILIARIO	49
FIGURA 7: MERCADEO EN EL SECTOR INMOBILIARIO (MAPA CONCEPTUAL)	53
FIGURA 8: PORCENTAJE DE USO DE TIC EN EL SECTOR INMOBILIARIO	55
FIGURA 9: MODELO TRADICIONAL Y NUEVO MODELO DE COMPRA	60
FIGURA 10: MOMENTO CERO DE LA VERDAD.....	62
FIGURA 11: LAS 5C'S DEL MERCADEO DIGITAL	63
FIGURA 12: ESTRATEGIA DIGITAL EN EL SECTOR INMOBILIARIO (MAPA CONCEPTUAL)	64
FIGURA 13: IDENTIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS ENCUESTADAS	68
FIGURA 14: NIVEL DE EFECTIVIDAD	69
FIGURA 15: METODOLOGÍA DE DISEÑO DE ESTRATEGIAS DIGITALES	76
FIGURA 16: FASE 1- DIAGNÓSTICO DIGITAL	77
FIGURA 17: FASE 2 – PLANEACIÓN	83
FIGURA 18: LÓGICA DEL CUADRO DE MANDO INTEGRAL	85
FIGURA 19: EJEMPLO PLAN DE ACCIÓN PARA ESTRATEGIAS DIGITALES	86
FIGURA 20: FASE 3 - EJECUCIÓN	87
FIGURA 21: FASE 4 - VALIDACIÓN	88
FIGURA 22: FASE 5 - REFACTORIZACIÓN	90

RESUMEN

El objetivo general de esta investigación es caracterizar las estrategias digitales utilizadas como apoyo al mercadeo en las micro, pequeñas y medianas empresas del sector inmobiliario en los años 2014 y 2015, y como resultado de la misma establecer una metodología apropiada que permita la implementación de estrategias digitales y su mejora.

La investigación se desarrolló en las siguientes fases: la primera, se realizó un análisis del sector inmobiliario, la segunda se evidencio el nivel de implementación de estrategias digitales en el área de mercadeo, la tercera fase, se centró en proponer una metodología que facilitará la implementación de estrategias digitales y finalmente, se presentan los resultados de la socialización de la metodología propuesta.

Palabras claves: Mercadeo, marketing digital, planeación estratégica, sector inmobiliario, estrategias digitales, pymes, tecnologías de la información y la comunicación, tic, mipymes.

INTRODUCCIÓN

Las organizaciones hoy en día enfrentan retos cada día más sofisticados, a causa de las nuevas formas de hacer negocios y la rápida evolución del Internet. Estos dos factores, ponen en tela de juicio el nivel competitivo e innovador de las organizaciones, conduciéndolas a un cambio estructural, de procesos y a que diariamente piensen en estrategias y planes de acción para sobrellevar las inesperadas situaciones del futuro. Pero, también estos factores ponen a favor de los empresarios y de sus empresas, innumerables herramientas que apoyan en todos los niveles organizacionales a sus negocios, la clave está en usarlas estratégicamente y sacarles el mayor provecho, generando así ventajas altamente competitivas, este sería el factor diferenciador competitivo de cada empresa.

El trabajo de investigación que se presenta, está encaminado a la búsqueda de las estrategias en el contexto digital y que están orientadas al mercadeo, para determinar características y funcionalidades dentro de las micro, pequeñas y medianas empresas de Cali, que ejercen su actividad en el sector económico inmobiliario, un sector fuerte y próspero en la economía de la región y del país. Esta investigación, consiste en evidenciar el avance de las estrategias digitales a nivel del mercadeo y además detectar escenarios de acción de las mismas, bajo un prudente análisis se evaluaron las estrategias en cuestión y se valoraron de acuerdo al perfil de los consumidores digitales en el sector inmobiliario, esto con la intención de diagnosticar el estado de las estrategias que son utilizadas en la actualidad, y generar recomendaciones en los diferentes escenarios encontrados.

Esta investigación se desarrolló en cinco fases en las cuales se realizaron las siguientes actividades:

Fase 1. Contextualización. Se consideró el marco conceptual de la planeación estratégica y de las estrategias digitales y de mercadeo, así como el tipo de empresas estudiadas sector económico de actividades inmobiliarias identificando investigadores reconocidos en las áreas relacionadas como Porter, Kotler & Keller, Downes & Mui, Vollmer & Precourt, Javis, Rosales y Prusky, entre los más importantes.

Fase 2. Análisis del sector inmobiliario. Siguiendo con las actividades que enmarcan la metodología de investigación propuesta, se determinaron las características del sector

inmobiliario, el ambiente competitivo, la cadena de valor, sus debilidades y fortalezas, y la estrategia competitiva usada por el sector, todo enfocado en el contexto del mercadeo.

Fase 3. Análisis de las estrategias digitales en el sector inmobiliario. Una vez analizado el sector inmobiliario se hizo una búsqueda de las estrategias y herramientas digitales que apoyan al proceso comercial y de mercadeo, esta actividad se efectuó soportada en el análisis de la información recolectada por los instrumentos a diferentes empresas del sector.

Fase 4. Diseño de metodología para la implementación de estrategias digitales. Con la información recolectada y sus respectivos análisis, se diseña una metodología para la creación de estrategias digitales efectivas en el contexto del mercadeo. Esta metodología, toma en cuenta variables como la popularidad de los servicios/productos a nivel digital, la relación cliente-marca y el plan estratégico organizacional, con el fin de no solo crear desde cero una estrategia digital sino también aportar recomendaciones a las ya existentes.

Fase 5. Socialización de resultados. Finalmente se socializó la propuesta metodológica con expertos en el campo del mercadeo digital y las tecnologías de la información y la comunicación, con el propósito de identificar debilidades y fortalezas para subsanar las deficiencias en la propuesta metodología.

1. ASPECTOS GENERALES

1.1 Antecedentes y Descripción del Problema

De acuerdo con los registros de la Cámara de Comercio de Cali, en el 2013 se registraron 68.440 empresas, donde 68.030 son micro pequeñas y medianas empresas – MIPYMES y 1.813 registran actividades en el sector de actividades inmobiliarias. Según el Portal Empresarial Colombiano (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, República de Colombia, 2015) citado por Manay & Giselly (2012), las MIPYMES registradas generan más del 70% del empleo y más del 50% de la producción bruta de la industria, el comercio y los servicios. Y según el Monitor Global de Emprendimiento (2012), la ciudad de Santiago de Cali tiene el mayor número de empresarios establecidos como MIPYMES por encima de Bogotá y Medellín. Estos estudios también demuestran que desde el punto de vista de los consumidores, la preferencia por la grande, mediana, pequeña o micro empresa en cualquiera de los sectores es igual, su elección depende de la relación consumidor-marca, hecho que propicia un escenario perfecto para afianzar clientes, con esto, los esfuerzos de la empresa se deben de enfocar en determinar planes o procesos para generar relaciones cliente-marca.

También, según las actuales maniobras del gobierno colombiano, una de las principales metas es la inclusión de las tecnologías de la información y la comunicación - TIC, en hogares y empresas y desde hace más de 3 años, se han estado diseñando e implementando todos los posibles escenarios para el desarrollo, capacitación y adquisición de nuevas tecnologías. Estas acciones benefician al mercadeo y al sector inmobiliario, ya que facilita el proceso de dar a conocer la marca, la comunicación cliente-empresa y la adquisición de servicios y productos mediante TIC como por ejemplo servicio de búsquedas digitales de inmuebles o el pago de alquileres mediante sistemas de pagos en línea.

Por otra parte, la globalización, ha generado una larga discusión sobre el uso estratégico de herramientas digitales dentro de las organizaciones. Actualmente, este fenómeno económico empuja a las empresas a diseñar su futuro de forma meditada y sin improvisación, y le exige seleccionar de forma coherente las alternativas que propicien su éxito soportadas por las TIC, volviéndose piezas fundamentales en el mundo económico y empresarial (Alcaldía de Medellín, 2009). De acuerdo a lo anterior, se puede inducir que como resultado a esta inmersión en el uso estratégico de las herramientas digitales, las empresas tendrán que alinear

sus estrategias digitales con las características de un entorno cada vez con más avances tecnológicos y con más modelos digitales, y para esto se requiere documentar y evaluar las diferentes estrategias digitales utilizadas en la competencia, enfocándose en la que apoyan los procesos de toma de decisiones, la planificación estratégica y el mercadeo.

Actualmente, las empresas se están direccionando hacia cambiar o reestructura sus procesos a la realidad digital actual y crear una identidad digital para poder crear y poner en práctica las estrategias que sean necesarias. En otras palabras, el no tener una estrategia digital o en su defecto una identidad digital, hará difícil casi que imposible el camino para alcanzar cualquier tipo de objetivo empresarial (Urioste, 2014). Ahora bien, dado gracias a que la competitividad en el sector se muestra dinámico y fuerte de acuerdo a los números registrados para el año 2013 en la Cámara de Comercio de Cali (citado por Manay & Giselly, 2012) y en el Monitor Global de Emprendimiento (2012), se podría también decir que a corto plazo la ausencia de una estrategia digital sería de alto riesgo para las empresas. Urioste (2014), concluye que vivimos en un mundo en el que la digitalización social avanza a pasos agigantados y que ya no tiene marcha atrás, las formas de relacionarnos, de informarnos y de consumo cambiaron gracias a lo digital y quien no se sumerge en esta corriente e insiste en planteamientos unidireccionales, navega en un río angosto y a contracorriente, y cuando se acaben sus fuerzas no podrá hacer más que hundirse por la falta de una estrategia digital.

Entonces, siendo consecuentes con lo que significa la inclusión de estrategias digitales en empresas tradicionales, el estudio de las estrategias utilizadas en la actualidad se convierte en una guía para principiantes a nivel organizacional. La implementación de una estrategia digital, puede ser exitosa o no de acuerdo a muchos criterios y a los objetivos planteados, sin embargo, este estudio se origina de la necesidad que se da como consecuencia del mal efecto de tener una estrategia digital desconectada de todo lo demás y su incidencia en el sector, con el fin de cubrir en el sentido estratégico todo un negocio con miras en su propio desarrollo en una época completamente digital.

1.1.1 Formulación del Problema

¿Cuáles son las estrategias digitales orientadas a mercadeo que se encuentran establecidas en las micro, pequeñas y medianas empresas del sector de actividades inmobiliarias en Cali en el año 2015?

1.2 Objetivos

Objetivo General

Caracterizar las estrategias digitales orientadas a mercadeo en las micro, pequeñas y medianas empresas del sector económico de actividades inmobiliarias de Cali implementadas en el año 2015.

Objetivos Específicos

1. Analizar las características del sector económico de actividades inmobiliarias que permita establecer sus requerimientos, debilidades y fortalezas en el contexto del mercadeo.
2. Evaluar las estrategias digitales orientadas al mercadeo, implementadas en las empresas del sector económico de actividades inmobiliarias.
3. Proponer una metodología que facilite la implementación de estrategias digitales para las medianas empresas del sector económico de actividades inmobiliarias de Cali.
4. Evaluar la metodología propuesta a través de la socialización con expertos en mercadeo dirigido a las medianas empresas.

1.3 Justificación

El inicio del siglo XXI representó a nivel organizacional, la apertura de nuevos procesos, visiones, niveles competitivos y sobre todo nuevas formas de pensar. Y esto se da, gracias al surgimiento de la economía digital y en redes, junto con la consolidación gradual de un nuevo sector liderado por las TIC: el sector de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación. Estos grandes cambios o propuestas en la historia organizacional han revolucionado por completo años de procesos tradicionales, procesos que mantenían las empresas en la cima o les garantizaba llegar a ella. Sin embargo, como consecuencia de esta revolución, las empresas tradicionales indiferente a su sector o tamaño, tienen la necesidad u obligación de cuestionarse y evaluar sus procesos en su entorno competitivo, y además tiene el deber de alinearse con nuevas estrategias de gestión, todas mediadas por la tecnología más específicamente por el recurso del Internet (Vidal, 2004).

Avanzada una década, se puede observar como muchos de estos procesos y estrategias se convierten en información, y en un contexto digital son el punto clave para la transformación

de su estructura, el funcionamiento y hasta las reglas de su propia economía. Ahora, trabajan a través de Internet o redes interconectadas capaces de generar valor, y es intervenida por la economía del conocimiento, donde su cliente conoce todo a cerca de los bienes o servicios que le interesa. Esta situación genera otro estado de la planificación estratégica, y se da el inicio de la planificación estratégica digital, que se focaliza principalmente en las TIC, la gestión de la información y de clientes.

Esta investigación, busca describir el estado actual de las estrategias digitales orientadas a mercadeo que utilizan las empresas inmobiliarias de Cali, documentar su dinamismo y consolidar las buenas prácticas de implementación de estrategias digitales de acuerdo una evaluación de las mismas. Esta investigación, pretende ser una herramienta para los empresarios, que les ayude a alcanzar objetivos estratégicos a nivel digital y contribuir en el futuro de la empresa basado en la competitividad y las tecnologías de la información, así como mejorar o proponer cambios donde no estén presentes las prácticas para implementar estrategias digitales.

La realización de ésta caracterización de estrategias digitales se justifica gracias a la tendencia de las organizaciones de usar masivamente las redes sociales como principal herramienta para generar ventas o posicionar su marca, gracias a que este canal modificó la relación cliente-marca-compra que se conocía tradicionalmente (DANE, 2012). Hoy en día, excluir una estrategia digital de un plan de mercadeo o de ventas, resta competitividad y hace a un lado a un cliente que comparte información todo el tiempo, así que también haría a un lado a todo un público creciente. Desde el inicio del actual Gobierno Colombiano, se viene apoyando con fuerza las estrategias para generar conectividad y acceso a contenidos digitales; a finales del 2012, un estudio de consumo digital (Ipsos MediaCT, 2012) indicó que 8 de cada 10 colombianos usan Internet, en su mayoría lo hacen todos los días y pasan un promedio de 2.6 horas navegando, 6 de cada 10 personas visitan redes sociales una o varias veces al día y se identificó que los estratos medios y altos con respecto a las compras en Internet.

La selección del sector económico de actividades inmobiliarias, se da porque que es una actividad comercial constante, y la ciudad de Cali cuenta con empresas inmobiliarias de larga trayectoria. Esta investigación, provee estas empresas la forma de evaluarse e identificarse con el uso de estrategias digitales, después y de acuerdo a su estado, puede recopilar las actividades necesarias para generar un mejoramiento en sus procesos en el contexto digital; de igual forma, para aquellas empresas que no tienen ninguna estrategia digital vinculada a

su plan estratégico, esta investigación les permite generar una idea de lo que actualmente se vive en el mundo digital y competitividad en las redes, y con base a esa idea, generar su propia estrategia digital. En ambos casos, enmarcados en el análisis competitivo del sector y que permitirá resaltar las fortalezas y la incorporación de la ventaja competitiva.

Con esta investigación se pretende dar una visión más integradora de las distintas aplicaciones de las TIC en el desarrollo organizacional, con la idea de profundizar en las estrategias digitales orientadas al mercadeo, y así evolucionar en la perspectiva que se tiene actualmente y hacer relevante la necesidad de integrar las estrategias digitales a la planificación estratégica de las empresas. Este estudio será beneficioso para las empresas inmobiliarias de Cali, ya que la información base de esta investigación es su propia información, pero también serán beneficiadas las demás inmobiliarias alrededor del país, ya que sus criterios y características digitales son los mismos alrededor del país. Por otra parte, esta investigación también podría servir como un ejemplo de modelo para otras empresas, remplazando solo las preguntas enfocadas al “que hacer” del sector que se desea estudiar, gracias a que los actores tanto sociales como económicos en cualquier sector van al mismo ritmo de la globalización digital independientemente del sector económico en el que se muevan.

1.4 Marco Referencial

1.4.1 Estado del Arte

La investigación de estrategias digitales orientadas al mercadeo a nivel global es bastante diversa, hay una fuerte sensibilización alrededor del tema en especial por el tema de las redes sociales que opaca fuertemente al resto de temas cubiertos por las estrategias digitales. Varias universidades en su mayoría de Estados Unidos, Canadá, Reino Unido y España han concluido investigaciones sobre las dinámicas de las organizaciones en las redes sociales, el mercadeo en la era del Web 2.0, el Internet y la globalización, también definen puntualmente las estrategias utilizadas para conseguir resultados en términos de ventas; muchas de estas investigaciones finalizan con estudios de casos de implementación de estrategias digitales, como los casos éxito de General Motors en Latinoamérica (Martinez, 2010) y el caso sobre la inclusión de estrategias digitales en el Reino Unido (Prime Minister's Strategy Unit, 2005).

En Estados Unidos, las investigaciones igualmente se caracterizan por su intención de establecer modelos para la generación de las estrategias y revisar sus implicaciones en la

empresa a nivel internacional, como lo estudiaron los autores Berthon, Pitt, Plangger, & Shapiro (2012). Otra investigación notable de los Estados Unidos, es el estudio DiStaso & McCorkindale (2013) donde muestran el impacto de las plataformas como YouTube, Facebook y Twitter, usadas para desarrollar estrategias digitales. Este tipo de investigaciones muestran un panorama completo de los consumidores digitales y el poder que cada día adquieren como mercado potencial.

España y Latinoamérica por su parte, se enfoca un poco más en la relación empresa - cliente bajo el contexto de estrategia digital. Sus investigaciones están enfocadas a dar a conocer técnicas simples para hacer conexión con el cliente y para esto muestran resultados sobre de aceptación de marca, visibilidad y fidelización a través de plataformas digitales. La transferencia del conocimiento se realiza a través de revistas bien posicionadas en temas de mercadeo, marcando el ritmo de la estrategia digital. También, hay algunas investigaciones basadas en estudios sobre el comportamiento social de las personas en lo relacionado con lo digital como el estudio de Torre & Vaillard (2012), esto con el fin de determinar un perfil para crear las técnicas antes mencionadas y sacar mayor provecho de ellas, estudios que llevarían a darle un giro completo a la estrategia digital empresarial para enfocarlo no en el mercado en general sino a cada individuo. Finalmente, Chile ha tenido una inquietante motivación hacia la inclusión de TIC motivadas por estrategias digitales en sectores como el de educación principalmente, seguido del empresarial y del industrial, sectores que trabajan de manera conectada en la implementación de políticas para el desarrollo digital (Comité de Ministros para el desarrollo digital, 2007).

En Colombia, generalmente las investigaciones sobre estrategias digitales en el contexto del mercadeo, han sido lideradas por pocos grupos de investigación en administración y mercadeo, sin inclusión alguna del sector empresarial, evidenciando así la falta de sinergia entre las organizaciones y los temas de investigación. Son pocos los casos de estudios mostrados como éxito de la implementación de una estrategia digital, uno de ellos es el caso de la empresa Fruco, donde muestra el éxito de la implementación de su estrategia digital (Publicaciones Semana, 2009).

A nivel regional, se puede detectar como la función de la investigación del tema va de la mano con las características económicas de cada región. En el norte del país, una región muy dinámica en cuanto a su economía, ha iniciado el camino de la investigación en estrategias digitales según su panorama comercial, con investigaciones sobre el comercio electrónico y

el marketing digital al servicio de la mediana y pequeña industria (Arango, Pérez, & Rojas, 2008), la modernización de los procesos en la administración pública en la era digital (Gómez, Arango, & Calás, 2010) y el marketing social a través de las redes sociales (Saenz & Valencia, 2013). En el centro del país, donde hay una economía estable y siempre preparada para el futuro ha centrado sus investigaciones entre la relación de las estrategias digitales, la nueva empresa, los emprendedores, la gestión del conocimiento y su impacto (Herrera, 2009). En las demás regiones del país, los hallazgos son pocos y en su mayoría enfocados al tema de la marca y la fidelización del cliente por medio de canales digitales, y las tendencias de mercadeo de influencia social en Internet, no propiamente por una estrategia digital. En Cali, todo está netamente enfocado a la comunicación de la marca, esto se evidencia en investigaciones sobre las redes sociales y su aplicación en la comunicación publicitaria masiva para jóvenes (Alvarado & Duque, 2011).

A nivel organizacional, no se encontraron hallazgos que se pudieran relacionar en esta investigación sobre planeación estratégica en un contexto digital.

1.4.2 Marco Teórico

Estrategia

La estrategia es la piedra angular de muchas actividades de la vida diaria de un ser humano en cualquiera de sus roles. Fue definida por Sun Tzu (1998) como el arte de dirigir las operaciones militares, gracias a su nacimiento en tiempos de guerra, posteriormente se trasladó a otros contextos y finalmente se convirtió en un paradigma difícil de obviar y que hoy en día es un concepto indispensable en muchas ciencias, principalmente en la ciencia de la administración.

Sun Tzu, un estratega de guerra, en su libro “El arte de la guerra” muestra todo tipo de acciones que se deben tener en cuenta para prever ataques, estimar fuerzas, dejar de ignorar situaciones y así ganar la guerra; el legado de este autor sobre la estrategia, ha sido adoptado por la administración para avanzar a paso de gigante, haciéndolo con metas claras, previendo participación en mercados, entendiendo las nuevas configuraciones de los entornos y las oportunidades de negocio existentes, con la posibilidad de ver la estrategia cuantificada y controlable que asegurará a los empresarios crear una real intensión estratégica con respecto al futuro.

Otra definición de estrategia, es la de Michael Porter en Kotler & Keller (2012), definida la estrategia como *“...la creación de una posición única y valiosa, que implica un conjunto diferente de actividades”* y se afirma que una empresa puede proclamar que tiene una estrategia cuando *“...lleva a cabo diferentes actividades que sus rivales, o implementa actividades similares de manera diferente”*.

Planeación Estratégica

La teoría organizacional se refiere a la planeación estratégica como una acción dentro de la marcha administrativa y la concibe como un proceso, un instrumento o un conjunto de medios para la toma de decisiones, la planeación estratégica le ofrece a la organización unos lineamientos para sus actividades, reduce la incertidumbre y las sorpresas y gestiona la información de un entorno externo e interno en función de sus necesidades.

Para definir claramente que es la *planeación estratégica*, veremos inicialmente la definición de cada uno de los términos respondiendo a un fin administrativo. Según Leonard Goodstein la planeación se puede definir como: *“El proceso de establecer objetivos y escoger el medio más apropiado para el logro de los mismos antes de emprender la acción”* y la estrategia, según Taylor se define como *“...los medios para alcanzar una meta específica. Pensar en la estrategia es realmente infructuoso, mientras no se haya identificado claramente la meta última. En términos empresariales, esta meta puede ser el enunciado de un objetivo a largo plazo como, por ejemplo, el mejoramiento de la participación en el mercado o la continua participación en un negocio, sobre la base de un criterio de rentabilidad”* ambos citados por Zapata, y otros (2008). Uniendo estos dos conceptos de Goodstein y Taylor, tenemos que la planeación estratégica es *“El proceso por el cual los miembros de una organización prevén su futuro y desarrollan los procedimientos y operaciones necesarias para alcanzarlo”*.

La planeación estratégica también se podría decir que surge de una gran coyuntura organizacional, donde se dio la diversificación de los negocios a nivel internacional, era necesario buscar ventajas competitivas y las políticas empresariales no eran suficientes para responder a los cambios económicos. La planeación estratégica ayudó a establecer unos lineamientos a seguir en pro de los objetivos organizaciones, aunque su costo en muchos casos fue alto, ya que ésta exige una inversión en dinero, tiempo y recurso humano cuantiosa, y además es indispensable para su efectividad, contar con una gerencia comprometida a no dejar todo en ideas o papel y un equipo humano audaz que logre identificada cualquier cambio en el entorno.

Zapata, y otros (2008) en su definición de planeación estratégica, también hablan de su proceso que responde a los análisis situacional, interno, externo y de la vulnerabilidad o diagnóstico, y como resultado, se obtiene un plan a mediano plazo donde se registra la estrategia a seguir para alcanzar unos objetivos propuestos, estos objetivos deben estar enmarcados dentro de la misión y visión empresarial.

Tecnologías de la Información y la Comunicación - TIC

Filion, Cisneros, & Mejía (2011), definen las TIC como el conjunto de programas (software), equipo computacional (hardware) y redes de comunicación que se utilizan para procesar y transmitir información. Las TIC son empleadas en el mundo de los negocios, inicialmente para automatizar las operaciones que generan beneficios operativos y luego para crear ventajas competitivas y generar beneficios estratégicos.

Zapata (2011) en su publicación “Las teorías de la organización y la gestión: de un paradigma a otro, estudia los diferentes paradigmas en administración generados por las numerosas transformaciones económicas, sociales, políticas y culturales, y se refiere al *nuevo paradigma* en las organizaciones como “*aquel que surge de los enormes desarrollos de las nuevas tecnologías de la información y de la comunicación, y que dan origen a las organizaciones virtuales, mejor conocidas como las empresas punto.com*”, sustenta el hecho de que las organizaciones contemporáneas se debían adaptar a diferentes factores relacionados con la globalización, los nuevos desarrollos de las TIC y por supuesto el Internet. Esta adaptación, permite que las TIC surjan en medio de las organizaciones y signifique para ellas cambios importantes en su gestión y en su operación, llegando al punto de que muchas organizaciones hagan una inmersión completa en TIC y surja entonces el concepto de *organizaciones virtuales* como lo indica Dubé y Paré (citado por Zapata, 2011) quienes distinguen tres características de lo virtual en la organización:

- La oficina virtual. Trabajar en cualquier lugar en todo tiempo, representa el nuevo paradigma.
- La cadena de valor virtual. Los procesos de negocios son automatizados y los documentos producidos son transmitidos por vía electrónica.
- La empresa red (*net*). Varios socios comerciales unen transitoriamente recursos humanos, financieros y tecnológicos para la realización de un proyecto.

Otra perspectiva de este tema se genera a través del concepto de *economía digital*, según Vidal (2004) la economía digital puede entenderse como el conjunto de cambios cualitativos y cuantitativos que en los últimos años han transformado la estructura, el funcionamiento y las reglas de la economía. Esta economía se basa en la innovación tecnológica, que se incorpora a la producción de bienes y servicios, éstos son demandados y se ofrecen en una sociedad que se determina y funciona a través de redes interconectadas, capaces de generar valor y crear riqueza. Pero lo más notable de esta nueva economía es el poder de la información, es por esto que también es conocida como la *economía del conocimiento*.

Vidal, también sugiere una concluyente caracterización de las organizaciones en la economía digital, desde la diferenciación de los bienes tangibles e intangibles y sus conceptos asociados: exclusividad, rivalidad y transparencia dentro de las organizaciones, incluye factores relacionados con la gestión administrativa y la digitalización de la información en un entorno externo, y menciona algunos factores como: las fronteras industriales difusas, la recomposición de las formas de intermediación entre el producto y el cliente, la tendencia del e-business, los metamercados y las comunidades virtuales de valor agregado.

Las organizaciones en la economía digital también reflejan un cambio en su entorno interno, cambios que van de la mano con las hipótesis de Kaplan y Norton citados por Vidal (2004) donde se resumen los cambios en el direccionamiento estratégico para obtener ventajas competitivas en una economía digital, y donde se retoma el concepto de estrategia. Algunas de estas hipótesis son:

- Funciones y finanzas cruzadas. Las organizaciones operan con unos procesos integrados, que cruzan las funciones tradicionales y la cooperación entre las áreas administrativas, gracias a la digitalización de la información.
- Los vínculos con los clientes y proveedores. Las TIC permiten que se integren procesos de aprovisionamiento y producción de acuerdo a una demanda, representando ahorros en costos y dando la oportunidad de mejora de la calidad y los tiempos de respuesta.
- La segmentación de los clientes. La economía digital le brindó a las organizaciones la posibilidad de ofrecer productos o soluciones hechos a la medida de la demanda.
- Escala global. Las fronteras nacionales dejan de ser una barrera y se compete a nivel mundial combinando la eficiencia y sensibilidad del mercadeo.
- Innovación. Los ciclos de vida de los productos se acortan utilizando nuevas tecnologías para generar eficientes procesos de producción y prestación de servicios.

- Trabajadores de nivel. La economía digital exige tener nuevas capacidades y estar preparados para administrar y emplear el flujo de información a las altas velocidades.

En el panorama actual de la economía global, cada una de estas hipótesis sigue siendo válida, hoy en día más profunda dentro de las organizaciones y sin la opción de no pensar en TIC a la hora de dirigir una empresa o de la planificación estratégica. En la economía colombiana, las TIC son tan importantes para el éxito de los negocios que el gobierno ha generado planes para incentivar sus usos en todo tipo de empresas y aunque su tasa de adopción en las medianas empresas es baja comparada con el de las grandes empresas (Filion, Cisneros, & Mejía, 2011).

Estrategia Digital

Downes & Mui (2000) denominan la estrategia digital como la solución a la amenaza de la que pudiese representar las TIC dentro de una organización y su afán de conseguir los resultados deseados en su operación. Pero para hablar sobre estrategia digital en las organizaciones contemporáneas, es necesario revisar tres fenómenos del Internet que permitieron generar el momento coyuntural en la economía digital para la concepción de la estrategia digital: la Web 1.0 en 1991, la Web 2.0 en 2004 y la Web 3.0 o Web Semántica de la actualidad.

Desde hace varios años, se ha observado como en el contexto de las TIC tomaron fuerza Web 1.0, 2.0 y 3.0, todos motivados por la brecha digital, el Internet y el desarrollo en comunicaciones a nivel mundial. Según Downes & Mui (2000), éstos fenómenos crearon un vínculo entre el individuo y la organización, una conexión casi que vitalicia y que hasta el día de hoy se sigue transformando, y que depende de cada una de las partes involucradas mantenerla funcional, usando siempre la información como herramienta. Como consecuencia de la digitalización de la información, aparecen las organizaciones en medio de un sin número de caminos para llegarle a los clientes, y que se convirtieron en oportunidades, y que hoy en día las empresas, incluso con negocios tradicionales aprovechan. Es así como se introdujo el concepto de estrategia digital dentro de las organizaciones, concepto que identifica este proceso de aprovechamiento de las oportunidades digitales.

Desde siempre las intenciones de los negocios han sido lucrativas. Downes & Mui afirman que se llega en los escenarios descritos antes las organizaciones se preguntan: ¿Cómo hacer dinero con la web? Y en ese momento las organizaciones empiezan a explorar el modelo de organización en Internet. Downes & Mui también afirma que la pregunta y la búsqueda del

modelo en ese entonces, eran apropiados, gracias a la competitividad organizacional y a su vez, y la duda era una de las razones por la cual muchas de las organizaciones sentían miedo a la hora de invertir en nuevas tecnologías, ya que no era posible predecir el resultado final. Hoy en día, la estrategia digital responde a la pregunta hecha y su evolución responde a la búsqueda del modelo dentro la organización; gracias a las nuevas tecnologías y a la rápida recopilación de información, con estos elementos se podría decir que es fácil intuir el éxito de un negocio, y además, si éste se apoya en una estrategia digital, fácilmente tendrá un norte en este aspecto y unos pasos medibles para conseguir los objetivos planeados llegando al punto de mejorar incluso la cadena de valor de la empresa.

Al iniciar la etapa de la Web 2.0, cuando ya la información ha dejado de ser estática y de forma colaborativa se empieza a organizar, se empiezan a descubrir información vital y a descubrir un poco más del cómo fue la inmersión de las organizaciones en el mundo tecnológico y a contrastarse con la tradicional planificación estratégica basada en los conceptos de Michael Porter y su ventaja competitiva. En ese momento Downes & Mui (citado por Sáez, García, Palao, & Rojo, 2003) pensaban que la planificación estratégica estaba en declive y aunque muchas de las técnicas de Michael Porter todavía se utilizan activamente en el mundo organizacional no eran las apropiadas para la economía digital, y desaprobaron el modelo propuesto por Porter gracias a la aparición de tres fuerzas adicionales: la digitalización, la globalización, y la liberación llamada también no-intervención o desregularización, fuerzas que ejercen una enorme presión sobre el entorno económico y sustituyen al modelo de Porter de las 5 fuerzas competitivas.

Con la aparición de las nuevas fuerzas, el tema de la planificación estratégica digital toma fuerza y muchos autores de temas relacionados con la innovación, el Internet y las organizaciones, son motivadas a desarrollar sus propias investigaciones. Porter (2001), publica el artículo "Internet y la Estrategia" donde defiende su modelo de planificación estratégica admitiendo que el Internet era una herramienta muy potente pero que no remplazaba el proceso de planificación, simplemente era un aliado más. Más adelante, aparecen autores o consultores, que intentan determinar el camino para usar las redes sociales en los negocios, y crean estrategias digitales enfocadas completamente a la generación experiencias de los clientes frente al producto o servicio ofertado en redes sociales, estrategias no alineadas a un plan estratégico, justificando que el mercado ya no compite tanto por la calidad de los productos sino por la experiencia al comprarlos y consumirlos, y los medios como las redes sociales son una gran herramienta para trabajar por ese objetivo.

Más adelante, empiezan a crearse estrategias exclusivas para redes sociales, ya que éstas tienen un comportamiento trascendente no solo en lo social, sino también en lo comercial y laboral, aunque estas estrategias no son más que estrategias de comunicación o en otras palabras listas de actividades para mejorar la visibilidad de la marca en redes sociales, esto se evidencia que deja el experto en marketing digital y redes sociales Juan Merodio (2012) y su publicación “10 puntos fundamentales que se deben de seguir para definir un social media plan efectivo para una organización”. Este tipo de estrategias están alineadas al Marketing 2.0 y esto implica en que no se toman en cuenta los objetivos de la organización, solo plantean tareas pensadas en exclusivamente la marca y el uso de las herramientas digitales para mejorar su visibilidad. Otros autores que tienen una visión un poco más diferente y valoran más al cliente en esta exploración de estrategias digitales, afirman que la clave del éxito, no es tener la mejor tecnología, sino en saber cómo usar esta tecnología correctamente. De nada sirve tener un sofisticado software CRM¹, una página web atractiva, un grupo en Facebook, tener un blog o una cuenta en Twitter, si los clientes no nos prefieren a nosotros, antes que a la competencia o incluso no están presentes en esos espacios digitales (Rosales, 2010).

La estrategia digital hoy en día tiene una relación con las organizaciones que cada día se va fortaleciendo, como evidencia de esa relación tenemos a varias empresas con presencia en redes sociales y que además han accedido a la contratación de una persona especializada en atender este tipo de medios, para mantenerse dinámicas y no perder clientes por estos medios.

Un estudio de IBM Corporation (2011) indica que en aproximadamente 15.000 organizaciones de 64 países y 19 diferentes industrias, en los próximos 3 a 5 años invertirán recursos en TIC y se enfocarán en la gestión del cambio hacia las tecnologías digitales emergentes, en la Tabla 1 se listan las prioridades de las empresas con respecto a estos dos temas. Ahora bien, la cuestión es si todas estas prácticas tan deseadas por las organizaciones para los siguientes años tal y como lo muestra el estudio en mención, en vistas de mejorar sus cifras están alineadas con un plan estratégico o es solo el furor de era de la digitalización, la Web 2.0 y 3.0, lo que significaría que las redes sociales han generado que nazcan estos deseos sin un norte, y que de ser cierto, se estaría abriendo muchas puertas hacia lo incierto y que seguramente traerá consecuencias contrarias a las esperadas y seguramente terminarán convertidas en el fracaso de una estrategia nunca diseñada, alineada pero si implementada.

¹ Customer Relationship Management

Tabla 1:

Prioridades Organizacionales para invertir en TIC

Prioridades en Inversión de Recursos	Prioridades para la Gestión del Cambio
Crear presencia en redes sociales.	Mejorar la lealtad del cliente.
Análisis de clientes.	Diseño de experiencias para aplicaciones móviles o tabletas.
Implementación de sistemas de gestión de clientes (CRM).	Utilizar los medios sociales como un canal de participación clave.
Desarrollar aplicaciones móviles.	Monitoreas la marca a través de los medios sociales.
Administración de contenidos	Medir el retorno de la inversión (ROI por sus siglas en inglés) de las tecnologías digitales.
Desarrollar aplicaciones para tabletas.	

Nota: Información adaptada del “Estudio sobre Perspectivas Globales de Marketing” realizado por IBM Corporation (2011).

Mercadeo

Una de las mayores preocupaciones del empresario son las ventas, y el mercadeo es su apoyo para despejar esta preocupación, pero es importante entender que el mercadeo va más allá de las ventas y es una parte indispensable de la operación de una empresa. Según la American Marketing Association, el mercadeo se define como:

La actividad o un grupo de entidades y procedimientos para crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas que tienen valor para los consumidores, clientes, socios y la sociedad en general. **(Kotler & Keller, 2012)**

En una definición más ampliada por los mismos autores, también se habla de una de sus principales características en la modernidad: dinamismo. Para hablar del mercado moderno dinámico, se debe de revisar la transición de las cuatro P: 1) producto, 2) precio o valor, 3) punto de venta o canal de distribución y 4) publicidad o promoción, y hablan del mercadeo como un sistema que se dinamiza con relación de las tres C: 1) el cliente que es el motor del sistema, 2) la compañía que mantendrá en permanente adaptación a los cambios y 3) la competencia (Vidal, 2004).

El mercado visto a gran escala, se puede decir que es tan sencillo como que las empresas en un contexto globalizado están a una distancia de un clic para desarrollar mercado a nivel internacional, Vidal (2004) sugiere y hace énfasis en tener en cuenta que reglas existen para participar el mercadeo internacional, ya que en relación con lo que el mercado sugiere actualmente, estas reglas son de carácter obligatorio a la hora de diseñar una estrategia de mercadeo en un entorno digital, como ejemplo está el entender a nivel estratégico que el tamaño de audiencia no importa, lo que importa ahora es el conocimiento que se le provee a esa audiencia.

Estrategias de Mercadeo

En la época de la economía digital, el mercadeo requiere de nuevas estrategias y herramientas para conectar eficazmente a las empresas con los clientes. Ahora, no solo se puede estar satisfecho con saber cuántas personas están expuestas a los mensajes enviados, ahora se necesita saber cuántas personas han recibido el mensaje, hacerle seguimiento a su respuesta si la hubo, saber exactamente cuál fue esa respuesta, y si no la hubo, ejecutar una segunda estrategia o las que sean necesarias para involucrar al cliente potencial con la marca. Vollmer & Precourt (2009) afirman que “...no importa cuanta gente esté viendo, lo que cuenta es si están poniendo atención y responden en consecuencia” por tanto las estrategias de mercado ahora están centradas exclusivamente en el cliente.

Las estrategias de mercadeo, diseñadas para medios digitales también experimentan con televisión y radio interactiva, entre otros medios, a esto se le conoce como mercadeo mix. Sin embargo, se puede decir que hoy en día se le da igual importancia a la publicidad digital en estos medios como a las inversiones para la creación sitios web propios, eventos y otros esfuerzos promocionales en Internet, a diferencia de las estrategias de mercadeo tradicional. Estas nuevas estrategias están representadas por su aliado más importante: el Internet. Desde sus inicios el Internet ha cumplido un papel indispensable para el mercadeo y está ayudando a crear y transformar sus estrategias, ya que está siempre disponible para el consumidor que a su vez siempre está buscando oportunidades y valor sobre los bienes y servicios que consume, el cliente potencial siempre toma ventaja de los múltiples medios a su alrededor, y al mismo tiempo es bombardeado cada vez por más información y de diferentes formas, por lo tanto, según Vollmer & Precourt (2009), los profesionales de este campo también deben estar siempre disponibles ya que un momento de inactividades podría significar que su audiencia desaparezca.

Kotler & Keller (2012) se refieren a las estrategias definidas por Porter como el punto de partida para la generación de pensamiento estratégico y su relación con mercadeo en tres puntos clave: 1) liderazgo general de costo, 2) diferenciación y 3) enfoque. Si las empresas focalizan sus esfuerzos en dar respuesta a estos tres aspectos desde la formulación estratégica es posible alcanzar las metas propuestas, la estrategia es el plan de juego para llegar a su meta. Según los autores, para esto cada negocio debe diseñar una estrategia general, la cual consiste en una estrategia de mercadeo, una estrategia de tecnologías factible, y una estrategia de aprovisionamiento.

Ahora bien, tomando en cuenta las últimas tendencias en mercadeo, es necesario hablar de medios sociales o mejor conocido como social media, que vienen siendo el enfoque más práctico de las estrategias de mercadeo. Los medios sociales son un vehículo para que los consumidores compartan información en forma de texto, imágenes, audio y video entre sí y con las empresas permitiendo que se establezca una voz pública y una presencia en la web y además reforzar otras actividades de comunicación. Gracias a su inmediatez las empresas deben estar comprometidas con sus clientes en mantenerse innovadoras y relevantes, y esto lo hacen a través de tres plataformas principales para la social media: 1) Las comunidades y foros en línea, 2) blogs y redes sociales como Facebook, Twitter y 3) herramientas especializadas para compartir información por medio de videos, audios, imágenes como YouTube, herramientas básicas de una estrategia de mercadeo.

1.4.3 Marco Contextual

MIPYMES: Micro, Pequeñas y Medianas Empresas

En Colombia, bajo la dirección de Ministerio de Comercio, Industria y Turismo - MinCIT (2012) y de acuerdo al Plan Nacional de Desarrollo para el 2010-2014 (ley 1450 de 2011), en relación con clasificación de las micro, medianas y pequeñas empresas - MIPYMES, la ley establece que para una clasificación por tamaño empresarial, entiéndase micro, pequeña, mediana y gran empresa, se podrá utilizar uno o varios de los siguientes parámetros:

- a) Número de trabajadores totales.
- b) Valor de las ventas brutas anuales.
- c) Valor de activos totales.

Pero, transitoriamente mientras se reglamenta el artículo 43 de la Ley 1450 de 2011 que normaliza estos requisitos, serán vigentes para clasificar las empresas (artículo 2º de la Ley 590 de 2000, modificado por el artículo 2º de la Ley 905 de 2004) dos requisitos aplicados conjuntamente: a) Número de trabajadores totales y b) Valor de activos totales, clasificación definida en la siguiente tabla.

Tabla 2:

Clasificación de MIPYMES

Microempresa	Pequeña empresa	Mediana empresa
Personal no superior a los 10 trabajadores.	Personal entre 11 y 50 trabajadores.	Personal entre 51 y 200 trabajadores.
Activos totales excluida la vivienda por valor inferior a 500 salarios mínimos mensuales legales vigentes.	Activos totales por valor entre 501 y menos de 5.000 salarios mínimos mensuales legales vigentes.	Activos totales por valor entre 5.001 a treinta mil 30.000 salarios mínimos mensuales legales vigentes.

Nota: Información tomada del artículo 2º de la Ley 590 de 2000, modificado por el artículo 2º de la Ley 905 de 2004 sobre la micro, pequeña y mediana empresa colombiana y otras disposiciones.

Actualmente, las medianas empresas en Colombia son de gran importancia y sus razones radican literalmente en el entorno empresarial dinámico que crean en el país, un entorno que hace que las empresas crezcan e innoven convirtiéndose en motores de nuevos empleos, y día a día se constituye en la principal fuente de generación de empleos en el país. En Colombia hay aproximadamente 1.330.085 de pequeñas y medianas empresas registradas que generan más del 70% del empleo y más del 50% de la producción bruta de la industria, el comercio y los servicios. La mediana empresa por su parte actúa en un campo más amplio en términos de empleo y desarrollo de sus empleados, donde el 87% de las empresas tienen seis o más años de haber sido creadas, hecho que permite asemejar la estabilidad de las mismas en la economía colombiana y la proyección que el mismo gobierno les quiere dar.

En términos administrativos, la planificación estratégica ha sido de gran ayuda para la creación y evolución de las medianas empresas; desde la concepción de la idea, los emprendedores usan metodologías rápidas y sencillas para crean objetivos y claramente saber cuál es su misión y visión. Ahora, para el diseño e implementación de estrategias en las medianas empresas se sigue el concepto de estrategia teóricamente, y se usa el conocimiento adquirido de otras medianas empresas que ya estuvieron en esa etapa y recomiendan las herramientas

para su gestión, su integración y sus usos según Filion, Cisneros, & Mejía (2011). Como ya se ha mencionado, uno de los ítems importantes dentro de la planificación estratégica es el mercadeo, para las MIPYMES es igual de importante, y se ve como el camino más rápido y menos riesgoso de apalancar la empresa; en su gestión, las medianas empresas han adaptado bien el concepto de mercadeo y pasan fácilmente de la orientación a las ventas a la orientación al mercado, gracias al plan de mercadeo, e incluso han llegado a crear relaciones entre el mercadeo y otras áreas funcionales de las empresas. Técnicamente, no debería de haber diferencias entre un plan de mercadeo entre una mediana y una grande empresa, pero, como lo mencionan los autores, en una empresa pequeña o mediana no existen antecedentes de la labor de planeación, en ese caso, el plan de mercadeo puede ser un buen punto de inicio para los procesos de planeación estratégica de la empresa.

En relación con las TIC, es notorio que hay una grande diferencia entre las medianas y grandes empresas en cuanto a sus patrones de adopción de las TIC y sus factores de éxito para su administración. Sin embargo, la ventaja competitiva apoyada en TIC para ambos casos es similar, e incluso su proceso de alineación con el negocio para las medianas empresas. Ahora bien, la adopción de las TIC en las medianas empresa se genera con éxito en aquellas empresas cuyos dueños tienen un objetivo claro de crecimiento y que están dispuesto renunciar al control de las decisiones tecnológicas, aprovechando la flexibilidad del tipo de empresa y la inversión incremental en TIC a nivel global.

En Cali, existen 1.293 medianas empresas de 68.440 empresas registradas en la Cámara de Comercio para el año 2013, este valor equivale al 1.9% de la fuerza empresarial de la ciudad, y aunque es muy pequeño comparado con el 90% de la microempresa, este tipo de empresa cumple con unas características sólidas en pro del desarrollo industrial y la innovación, asegura la Cámara de Comercio de Cali (2013). Otra valiosa característica, para la mediana empresa en la ciudad, es que ella potencializa la mano de obra calificada, ya que requiere en su qué hacer, contar con buenas prácticas que garantice la calidad del producto o servicio, la implementación investigaciones para mejorar sus procesos y técnicas, y de esta forma se abre paso hacia la innovación, constituyéndose así en un ente importante y movilizador de la economía a nivel regional y nacional de acuerdo con estudios la Cámara de Comercio.

Sector Económico de Actividades Inmobiliarias

Se seleccionó el sector económico de actividades inmobiliarias, gracias a su dinamismo en el mercado y el continuo contacto con sus clientes como mínimo cada mes. Aunque a nivel

mundial, en el primer trimestre del 2011 la economía experimento una pronunciada desaceleración, los mercados emergentes fueron su apoyo, por ejemplo, en América Latina, y particularmente en Colombia, el liderazgo del sector de la construcción se diferenciò positivamente frente al problema económico y el sector inmobiliario por su parte mostrò un dinamismo y a su vez un nivel estable de oferta de vivienda, indicò Juana Tellez (2011), jefe economista del BBVA Research Colombia. En los siguientes años, el crecimiento de la demanda en el sector se vio impulsada por convocatorias y subsidios del Gobierno para adquisición de propiedad raíz, esto ha generado capacidad de ahorro y de inversión en múltiples modalidades inmobiliarias haciéndose visibles elementos vitales para el futuro del sector. Actualmente, se puede decir que el panorama para una inversión en el sector inmobiliario se muestra próspero, ventajoso y con buenos beneficios, traducido en dinamismo y buena actividad económica dentro del mercado inmobiliario, afectando positivamente la economía nacional.

En un análisis de inversión en el sector inmobiliario para Colombia realizado por Prabyc Ingenieros (2013), concluye que el sector inmobiliario es uno de los pilares que sostiene y jalona la economía del país, lo cual resulta bastante atractivo al momento de considerarlo como un foco de inversión. También, habla de que BBVA Research Colombia (citado por Prabyc Ingenieros, 2013) proyecta que el sector tendrá un crecimiento anual del 3.8% durante los próximos 4 años, entre 2013 y 2016, y las ventas de vivienda se mantendrán en niveles máximos y a un ritmo de crecimiento moderado.

Sumado a esto, el DANE ha proporcionado datos que indican que el 48% de los hogares tiene vivienda propia, el 32% vive en arriendo, 17% en usufructo y un 5% aún están en proceso de pago. Esto indica que hay un 32% fijo de consumidores potenciales y quizás un 17% dentro de este mercado, así que cerca de un 50% del mercado estaría en disposición de adquirir vivienda. Lo que valida, la cifra de 51.636 créditos avalados para viviendas VIS y VIP por el Consejo Superior de Política Fiscal, de acuerdo con Mauricio Cárdenas (citado por Prabyc Ingenieros, 2013) ministro de hacienda de Colombia.

1.4.4 Marco Legal

La normatividad en el contexto de esta investigación se divide en dos categorías: a) normas que rigen a las MIPYMES y b) normas que rigen la información digital y que sean aplicables para el desarrollo de las tecnologías de la información y la comunicación en Colombia.

Normas para las MIPYMES

Colombia al igual que muchos países de Latinoamérica, le ha apostado desde hace mucho a la creación y desarrollo de MIPYMES, como uno de los principales generadores de empleo. Estas empresas son reguladas por las leyes listadas en la Tabla 3, leyes que brindan garantías necesarias para que los empresarios logren correr riesgos e invertir capital en sus actividades comerciales en función del progreso del país.

Tabla 3:

Leyes Regulatoras de MIPYMES

Ley	Asunto
Ley 1450 de 2011	Por la cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo, 2010-2014.
Ley 590 del 10 de julio de 2000	La cual tiene el objeto de promover el desarrollo integral de las medianas, pequeñas y micro empresas.
Ley 905 de 2004	Por la cual se modifica la ley 590 de 2000 sobre promoción del desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa colombiana y se dictan otras disposiciones.
Ley 1258 de 2008	Por medio de la cual se crea la Sociedad por Acciones Simplificadas.
Decreto 525 de 23 de febrero de 2009	Por medio del cual se reglamenta el artículo 43 de la ley 590 de 2000 y se dictan otras disposiciones.

Nota: Fuente esta investigación. Esta información fue sacada de los diferentes registros del Gobierno Colombiano sobre la regulación de MIPYMES en el país.

Normas para la regulación de TIC y la Información Digital

El Gobierno colombiano, en pro del desarrollo tecnológico y de la economía digital ha dispuesto un ministerio para que se encargue de los temas relacionados con las TIC. El Ministerio de Tecnologías de la Información y la Comunicación regida por la Ley 1341 de 2009, normatividad descrita en la Tabla 4, apoyada en las leyes que rigen la gestión de la información en Colombia presentadas en esa misma tabla, apoya en función del plan de desarrollo del presente gobierno todos los temas para la gestión de la economía digital en el país. Este ministerio también cumple funciones alineadas con otros ministerios y trabajan de forma encadenada para mejorar otros aspectos como por ejemplo los sociales, educaciones y de salud, que de alguna forma mejoran gracias a las tecnologías de la información.

Tabla 4:

Leyes Regulatoras de TIC

Ley o Decreto	Asunto
Ley 1341 de 2009	Por la cual se definen Principios y conceptos sobre la sociedad de la información y la organización de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones -TIC-, se crea la Agencia Nacional del Espectro y se dictan otras disposiciones.
Ley 527 de 1999	Por medio de la cual se define y reglamenta el acceso y uso de los mensajes de datos, del comercio electrónico y las firmas digitales, y se establecen las entidades de certificación y se dictan otras disposiciones.
Ley 1581 de 2012	Por la cual se dictan disposiciones generales para la protección de datos personales. Reglamentada parcialmente por el Decreto 1377 de 2013.
Ley 1273 de 2009	Por medio de la cual se modifica el Código Penal, se crea un nuevo bien jurídico tutelado - denominado "de la protección de la información y de los datos" - y se preservan integralmente los sistemas que utilicen las tecnologías de la información y las comunicaciones, entre otras disposiciones.

Nota: Fuente esta investigación. Esta información fue sacada de los diferentes registros del Gobierno Colombiano sobre la regulación de tecnologías de información en el país.

1.5 Metodología

1.5.1 Tipo de Investigación

La investigación presentada se planteó dentro de las características del tipo de investigación mixta, que combina métodos cuantitativos y cualitativos, ambos aplicados para la consecución de resultados. En el contraste de la teoría y los hallazgos de la discusión sobre los resultados y sobre la toma de decisiones a la hora de planear la estrategia digital de las empresas a investigar. Desde otra perspectiva, el tipo de investigación también es explicativa, ya que se busca exponer las diferentes particulares cuando se define una estrategia digital, y explicar su proceso de diseño o planeación.

1.5.2 Fuentes de Información

Los tipos de datos que se recogieron en el proceso investigativo son de fuentes primarias: profesionales de la actividad inmobiliaria relacionados con el área comercial o administrativa, que hacen parte del proceso de toma de decisiones, a la hora de la elaboración de estrategias digitales en la empresa de la muestra. También, se recolectaron datos de fuentes secundarias

como informes, publicaciones, documentos o investigaciones y páginas web de las empresas sobre las estrategias digitales implementadas y de fuentes terciarias como bases de datos indexadas y el Internet que ayudaron a indagar sobre los hallazgos encontrados y permitir comparar escenarios, características y resultados.

1.5.3 Población y Muestra

Para los intereses de la investigación, se utilizó una población finita conformada por las empresas del sector de actividades inmobiliarias de la ciudad de Cali registradas en Lonja de Propiedad Raíz de Cali y el Valle del Cauca, agremiación encargada de velar por los intereses del sector para mejorar la accesibilidad a la información. Se consideró un número total de 75 empresas inmobiliarias asociadas al gremio. La muestra (n) es de 37 empresas que responde a un 95% de confiabilidad y a un margen de error del 5%, obtenida a través de muestreo aleatorio simple:

$$n = \frac{Z^2 * N * p * q}{(N - 1) e^2 + Z^2 * p * q}$$

Donde:

Z = Nivel de confianza con relación al porcentaje de probabilidad de éxito.

p = Probabilidad de éxito, porcentaje de la población que tiene el atributo deseado.

q = Probabilidad de fracaso, población que no tiene el atributo deseado ($1 - p$).

N = Número de universo o población total a investigarse.

e = Error de estimación máximo aceptado.

Sustituyendo en la fórmula:

$$Z = 1,96$$

$$p = 95\%$$

$$q = 5\%$$

$$N = 75$$

$$e = 5\%$$

$$n = \frac{(1.96)^2 * 75 * 0.95 * 0.05}{(75 - 1) * 0.05^2 + (1.96)^2 * 0.95 * 0.05}$$

$$n = \frac{3.8416 * 75 * 0.95 * 0.05}{74 * 0.0025 + 3.8416 * 0.95 * 0.05}$$

$$n = \frac{13.6857}{0.185 + 0.1835} = \frac{13.6857}{0.3685} = 37.14$$

El total de la muestra de la investigación fue de 37 empresas inmobiliarias de la ciudad de Cali, registradas en Lonja Propiedad Raíz de Cali y Valle del Cauca.

1.5.4 Técnicas de Recolección de Información

Para la recolección de información se utilizó la técnica de la encuesta y evaluación de las estrategias digitales por medio de una lista de chequeo. El primer instrumento diseñado es un cuestionario con preguntas cerradas, abiertas y de opción múltiple que evaluará el uso de las estrategias digitales dentro de las empresas inmobiliarias. Para la estructuración de la encuesta se tomaron en cuenta aspectos claves como el uso de tecnologías de la información y estrategias de mercadeo digital, utilizadas en conjunto o por separado. Para la segunda técnica utilizada, se diseñó una lista de chequeo con los principales características que deben de tener y evaluar para verificar la efectividad en una estrategia digital aplicada, que se usó con las empresas que usaban la página web como estrategia digital.

1.5.5 Marco Lógico

A continuación se presenta la matriz de marco lógico que contiene los aspectos que se involucraron en la evaluación de estrategias digitales en el sector inmobiliario.

Tabla 5:

Marco Lógico Investigativo

Objetivos	Actividades	Recursos	Supuestos
Analizar las características del sector económico de actividades inmobiliarias que permita establecer sus requerimientos, debilidades y fortalezas en el contexto del mercadeo.	Descripción del sector inmobiliario en Colombia. Definición del ambiente competitivo del sector inmobiliario (Diamante competitivo). Especificación de la estructura del sector inmobiliario (Fuerzas competitivas). Elaboración de la cadena de valor del sector inmobiliario. Descripción de la estrategia competitiva del sector inmobiliario.	Estadísticas del país del DANE. Informes estadísticos, financieros y desarrollo económico sobre el sector inmobiliario.	El sector económico de actividades inmobiliarias cuenta con la suficiente información a nivel nacional y regional para realizar el análisis.

Objetivos	Actividades	Recursos	Supuestos
Evaluar las estrategias digitales orientadas a mercadeo implementadas en las medianas empresas del sector económico de actividades inmobiliarias	Diseño de los instrumentos sobre uso de estrategias digitales (Encuesta y entrevista). Aplicación de los instrumentos en las empresas del sector inmobiliario de Cali. Análisis de los hallazgos de la aplicación de los instrumentos.	Encuestas y entrevistas con los involucrados en la planificación de la estrategia digital. Publicaciones sobre mercadeo y estrategia digital (Bases de datos indexadas).	Existen estrategias digitales implementadas en las empresas seleccionadas. Las estrategias digitales utilizadas en las empresas son suficientes para mejorar el proceso de mercadeo dentro de las organizaciones.
Proponer una metodología que facilite la implementación de estrategias digitales para las medianas empresas del sector inmobiliario de Cali	Identificación de puntos críticos de las estrategias digitales utilizadas. Definición de las actividades para mejorar el impacto de las estrategias digitales implementadas.	Encuestas y entrevistas con los involucrados en la planificación de la estrategia digital.	Algunas empresas no alcanzan a cumplir las metas establecidas en el plan de estrategia digital.
Evaluar la metodología propuesta a través de la socialización con expertos en mercadeo dirigido a las medianas empresas	Exposición del plan de mejoramiento a tres (3) expertos en mercadeo. Recopilación de observaciones y evaluación. Análisis de los hallazgos y ajustes al plan de mejoramiento (Si es necesario)	Entrevistas con expertos en mercadeo.	Los expertos evaluadores del plan de mejoramiento están fuertemente relacionados con estrategias digitales en contexto de mercadeo.

Nota. Fuente: Esta investigación. El desarrollo de las actividades y los recursos utilizados fueron modificados con respecto a los definidos en la propuesta de investigación.

1.5.6 Operacionalización de Variables

En esta investigación las variables de estudio son las plataformas digitales que usan las empresas inmobiliarias como apoyo de una estrategia digital, su indicador es la cuantificación del uso de estas plataformas representadas por el número de acciones sobre estas plataformas en la mayoría de las variables.

Tabla 6:

Operacionalización de las Variables

Variable	Definición	Indicador	Dimensiones	Pregunta Orientadora
Sitio web	Creación y publicación de página en Internet con información de la empresa.	# Promedio de visitas % rebote # Duración media de la visita # Nuevas visitas # Visitas recurrentes	Implementación digital	¿Su empresa promociona sus productos o servicios en Internet por medio de una página web?
SEO	Uso de prácticas para mejorar el posicionamiento en buscadores.	# PageRank en Google para evaluar popularidad	Herramienta digital	¿Su empresa implementa prácticas de SEO con sus aplicaciones web?
Aplicación Móvil	Desarrollo de aplicaciones móviles para promoción y ventas de productos o servicios.	# Descargas de la aplicación # Consultas # Ventas cerradas	Implementación digital	¿Su empresa ha implementado alguna aplicación móvil para la promoción inmobiliaria y así incrementar las ventas?
Correo electrónico corporativo	Implementación de un servicio para enviar y recibir mensajes electrónicos con formato corporativo.	% de uso de correo electrónico	Herramienta digital	¿Su empresa cuenta con un sistema de correo electrónico corporativo?
Redes sociales	Comunidades virtuales donde sus usuarios interactúan con personal de la empresa.	# Perfiles de la empresa creados en redes sociales. # de comentarios sobre la empresa en Facebook # de veces de compartido en Facebook # de seguidores en perfil de Twitter. # de seguidores en Google Plus. # de contactos en perfil de LinkedIn	Herramienta digital	¿Su empresa tiene presencia en redes sociales?

Variable	Definición	Indicador	Dimensiones	Pregunta Orientadora
Sitio de e-Commerce	Sistema de compra y venta de productos o servicios a través de Internet.	# Promedio de visitas diarias # Productos promocionados # Consultas # Ventas iniciadas # Ventas cerradas	Plataforma digital	¿Su empresa ha iniciado algún proceso de ventas en línea mediados por una plataforma de e-Commerce?
CRM en línea	Sistema de administración de la relación con los clientes en línea.	# Clientes registrados # Contactos diarios	Plataforma digital	¿Su empresa identifica oportunidades de negocio en línea por medio de un CRM?
Blog	Sitio web que recopila cronológicamente textos o artículos de uno o varios autores.	# Número de visitas. # Número promedio de veces de compartida una publicación.	Herramienta digital	¿Su empresa realiza publicaciones de interés común para sus clientes en un Blog?

Nota. Fuente: Esta investigación. Las variables y sus indicadores fueron modificadas de acuerdo con la validación de las mismas en la investigación desarrollada.

2. ANÁLISIS DEL SECTOR INMOBILIARIO

2.1 Presentación del Sector Inmobiliario

El sector inmobiliario en Colombia comprende la producción de los servicios de alquiler de bienes raíces residenciales, los servicios inmobiliarios a comisión o por contrata y los servicios de alquiler de bienes raíces no residenciales, es decir, arrendamientos, compraventa de inmuebles, avalúos, entre otros. Su comportamiento está relacionado estrechamente con la evolución de la actividad edificadora, el inventario de inmuebles en las diferentes ciudades, la formación de nuevos hogares y el comportamiento del ingreso de las familias; genera sinergias con los servicios de reparación, decoración, comercialización de productos de ferretería liviana y un sinnúmero de actividades (FENALCO, 2012).

2.1.1 Historia del Sector Inmobiliario

El artículo 25 en el apartado 1 de la Declaración universal de los derechos humanos define a la vivienda digna y adecuada como uno de los derechos humanos y a partir de esta afirmación se puede decir que los bienes raíces siempre tendrán cabida en medio de la economía familiar e incluso personal, así que partiendo de que es un tema fundamental para la humanidad se le debe de dar un manejo de acuerdo a su nivel de importancia. A lo largo de la historia de la humanidad y aún en la actualidad, los bienes raíces son un significado de riqueza y de poder, y de donde podrían brotar muchos conflictos.

En Colombia a mediados del siglo XX, el sector de la construcción gracias a ideales de modernización inició una evolución frente a la urbanización que aún en los tiempos de hoy no se ha detenido (Espinosa, 2006). En este momento la modernización de la sociedad se empezó a dar por la construcción de edificaciones con estructuras innovadoras, haciendo un mejor uso de los espacios y trayendo consigo de forma lenta pero decisiva, el ideal de la propiedad horizontal como una opción fácil de adquirir un espacio para habitar que no requería de mucho mantenimiento y que fácilmente se podría cambiar, así fuera comprada o arrendada, dejando atrás las viejas quintas y enormes haciendas ya no tan alejadas de la zona urbana. Con esta evolución también se vino una ola de construcciones a nivel vial, que motivaron a su vez las expansiones urbanísticas, ampliándose así los caminos empedrados convirtiéndose en carreteras y construyendo puentes para dar más accesibilidad a las nuevas urbanizaciones.

Ya activo el sector de la construcción, las actividades de administración, alquiler o venta de inmuebles empieza a tomar un rumbo a parte y así empieza a tomar fuerza el sector inmobiliario empieza a tomar, además tres grandes hechos se hicieron propicios para impulsarlo. El primero fue la creación de instituciones como el Banco Central Hipotecario BCH y el Instituto de Crédito Territorial, entre las décadas de los años 30 a 60, que a su vez promovieron importantes firmas urbanizadoras en las principales ciudades del país. Después, un segundo es la creación de las Corporaciones de Ahorro y Vivienda entre las décadas de los años 70 a 90, entidades que estimula a la industria de la edificación soportada en ahorro del público destinado al crédito hipotecario, tanto para el constructor, como para los compradores de vivienda, modelo que cayó a finales de los años 90. Finalmente, el tercer que marca el inicio de la época actual y se da con el establecimiento de la ley para el Desarrollo Territorial y Urbano (Ley 388 de 1997) y la involucración del subsidio a la demanda de vivienda que hasta el día de hoy ha demostrado ser un camino propicio para el desarrollo del país, disminuir la pobreza y ciertamente transformar el sector inmobiliario (Mutis, 2013).

Gracias a todos estos cambios y al fuerte impulso los entes gubernamentales por emerger en diferentes mercados, la necesidad de administrar y vender los nuevos bienes raíces de forma especializada se hace más evidente y toma tal fuerza que nace el sector inmobiliario, con un mercado objetivo diferenciado y constante. En este punto cada empresa inmobiliaria nueva debería dedicarse brindarle a sus clientes el mejor servicio para así obtener la mayor confianza posible, ya que estas iban a manejar de alguna manera casi todos sus recursos económicos o por lo menos gran parte de ellos.

Cali por su parte inició su proceso de urbanización hacia el año de 1915, año en que se construyó el ferrocarril del Pacífico que conecto a toda Colombia con el puerto marítimo de Buenaventura como resultado de su primera aceleración económica (1915-1930). En ese momento, las inversiones extranjeras se empezaron a ser visibles junto con el desarrollo de la industria azucarera, volviendo a Cali un centro de atención para vivir y generando así una dinámica migratoria notoria. Entre los años de 1927 y 1940, Cali afronta un problema de planeación de la ciudad y se espera tener por medio de algunas legislaciones municipales la planificación de nuevos barrios, nuevas plazas y parques y la ampliación de la maya vial (Espinosa, 2006, pág. 224), pero solo diez años después se empezaron a aprobar los planes para su modernización y ver acciones sobre estos, y así ahuyentar la fama del modernismo en Bogotá y generar gran expectativa entre los habitantes. Posteriormente se identifican dos sucesos en Cali que promovieron sus más importantes cambios estructurales; el primero, la

gran explosión que sufrió la ciudad en el año de 1956 afectando fuertemente uno de los barrios más poblados en la ciudad, y el segundo, quizás el más trascendental para su desarrollo social, económico y urbano, fue la realización de los VI Juegos Panamericanos en 1971 siendo este el acontecimiento insignia de una nueva Cali.

Finalmente para los años 90, temas como el narcotráfico, los fáciles créditos hipotecarios y la liquidez en la economía propicio un auge en el sector inmobiliario. En siguientes años hasta el día de hoy, en Cali y en general para todo el país, el sector inmobiliario ha mostrado una fuerte presencia en la economía y con crecimientos significativos se ha vuelto su mayor impulsador (Gonzales, 2003).

Los anteriores hechos son antecedentes que demuestran como el manejo de los bienes raíces desde sus inicios, ha tenido un mercado muy atractivo. Adicionalmente podemos decir que es un sector que mueve grandes sumas de dinero y que gracias a la formalidad que se requiere, esta actividad se ha logrado organizar toda una red empresarial de donde fácilmente se desligan otros negocios como por ejemplo las asesorías legales y los servicios de mantenimiento especializado, entre otros.

2.1.2 Información General del Sector Inmobiliario en Colombia

En la Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las Actividades Económicas en su Revisión 4 adaptada para Colombia (CIIU Rev. 4 A.C.) tiene la sección L que agrupa todas las actividades inmobiliarias divididas en dos clases:

- 6810 - Actividades inmobiliarias realizadas con bienes propios o arrendados.
- 6820 - Actividades inmobiliarias realizadas a cambio de una retribución o por contrata.

Este sector se rige desde el año 2013 bajo la Ley 1673 de julio de 2013 por la cual se reglamenta la actividad del avalador y se dictan otras disposiciones, donde se define las normas necesarias para el ejercicio de la actividad de avalúo, así como los parámetros para la venta y compra de vivienda, la administración de propiedad horizontal y arrendamiento.

Su estructuración aún no está constituida de una manera organizada como otros sectores, y actualmente se están uniendo fuerzas para crear entidades que auditen las actividades inmobiliarias, sin embargo el gobierno nacional de Colombia bajo el Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio vela por la prosperidad del sector y a su vez ha creado entidades como el

Consejo Superior de Vivienda organismo asesor del Gobierno Nacional en materia de política habitacional, y el Fondo Nacional del Ahorro que tiene como propósito apoyar al Estado en los objetivos sobre los derechos que tienen todos los colombianos a tener una vivienda digna. El sector también cuenta la Federación Colombiana de Lonjas de Propiedad Raíz – FEDELONJAS, una agremiación a nivel nacional que vela por el desarrollo, crecimiento, mejoramiento y expansión del sector inmobiliario. A nivel internacional la Federación Internacional de Bienes Raíces - FIABCI y de la Asociación Nacional de Profesionales Inmobiliarios NAR de los Estados Unidos y la Unión Interamericana para la Vivienda UNIAPRAVI son agremiaciones que también apoyan al sector y las cuales cuentan con representación colombiana.

El sector está configurado de tal forma que las negociaciones se pueden realizar directamente por los propietarios o por medio de agencias inmobiliarias que prestan sus servicios. Sin embargo, el conocimiento y aplicación de la legislación y normas de arrendamientos entre arrendatarios y arrendadores es baja, por lo tanto la informalidad de las negociaciones se puede dar en este sector, sobre todo en poblaciones de bajos estratos socio-económicos.

2.1.3 Comportamiento del Sector Inmobiliario en Colombia

De acuerdo con el departamento encargado de las estadísticas en Colombia en el segundo trimestre del año 2013 la economía colombiana creció 4,2% con relación al mismo trimestre de 2012, y sector inmobiliario representa 8% del PIB (DANE, 2013); como viene sucediendo desde el 2012, este sector es uno de los líderes en el crecimiento del PIB del país y se ha vuelto un indicador más de los muchos que explican la importancia de la actividad en el desarrollo económico y social, y es sustentado gracias a todas las medidas adoptadas por el Gobierno Nacional como por ejemplo los subsidios a la tasa y las viviendas gratis.

El sector inmobiliario, en general, registró una buena dinámica en ventas. En lo corrido de 2013 las ventas de vivienda nueva y usada alcanzaron un crecimiento promedio superior al 11%. Las bajas tasas de interés estimularon la compra de vivienda así como la penetración del sistema financiero en el mercado hipotecario ha acelerado la tasa de crecimiento del PBI. Desde el punto de vista del mercado de vivienda, Colombia es un país demandado, es decir, se producen menos viviendas que hogares por año por lo tanto es necesario hablar de un déficit de vivienda sin embargo este crecimiento de la demanda ha generado capacidad de ahorro y de inversión en propiedad raíz en múltiples modalidades.

Comportamiento Trimestral

Durante el segundo trimestre de 2013, el sector servicios inmobiliarios y alquiler de vivienda presentó un crecimiento en 3,1%, al compararlo con el mismo trimestre del año 2012. Este comportamiento se explica por el aumento en la producción de los servicios de alquiler de bienes raíces residenciales en 3,3%, de los servicios de bienes raíces no residenciales en 3,1% y de los servicios inmobiliarios a comisión en 1,4%.

Al compararlo con el primer trimestre de 2013, el sector registró un crecimiento en 0,8%, explicado por incrementos en la producción de los servicios inmobiliarios a comisión o por contrato en 9,2%, los servicios de alquiler de bienes raíces residenciales en 0,8% y los servicios de alquiler de bienes raíces no residenciales 1,1%.

Comportamiento Semestral

En el primer semestre del 2013 se presentó un crecimiento de 3.0%, como consecuencia del crecimiento de los servicios de alquiler de bienes raíces residenciales 3.3%, de los bienes raíces no residenciales 2.8%, y de los servicios inmobiliarios a comisión 1,2%.

Generación de Empleo

Para el año 2012 a nivel nacional, el sector de inmobiliario reporta mayor número de ocupados directos que la misma actividad de la construcción. Las actividades inmobiliarias generan el 6,5% del empleo nacional, ocupan en el país a 1.343.000 personas, de los cuales 1.268.000 están en las cabeceras urbanas y 76.000 en el resto del territorio. En las trece principales áreas metropolitanas estos servicios ocupan a 973.000 personas, las cuales representan el 9,8% de la ocupación total ofrecida por el conjunto de actividades económicas y de ese total el 35,9% son informales, según metodología del DANE (FENALCO, 2012). Para el 2013, el sector inmobiliario generó más de 1.5 millones de empleos (DANE, 2013).

Prospectivas del sector inmobiliario

Hacia delante, de acuerdo con las investigaciones adelantadas por el Banco BBVA en el contexto de inversión en el sector inmobiliario (BBVA Research, 2013) se espera una consolidación del sector, pero a tasas inferiores a las observadas en el primer semestre. En total, entre 2013 y 2015, la inversión residencial debería crecer en promedio alrededor de 7,1% anual, los indicadores de demanda de vivienda se mantuvieron fuertes durante 2013.

La disposición a comprar vivienda (de las encuestas de confianza de los hogares) estuvo por encima del promedio histórico del indicador. Para los próximos años el sector inmobiliario tendrá retos importantes que tienen que ver con las restricciones a la expansión de las ciudades, los incrementos esperados en las tasas de interés, el crecimiento de los precios y los cambios regulatorios en las principales ciudades.

2.2 Definición del Ambiente Competitivo del Sector Inmobiliario

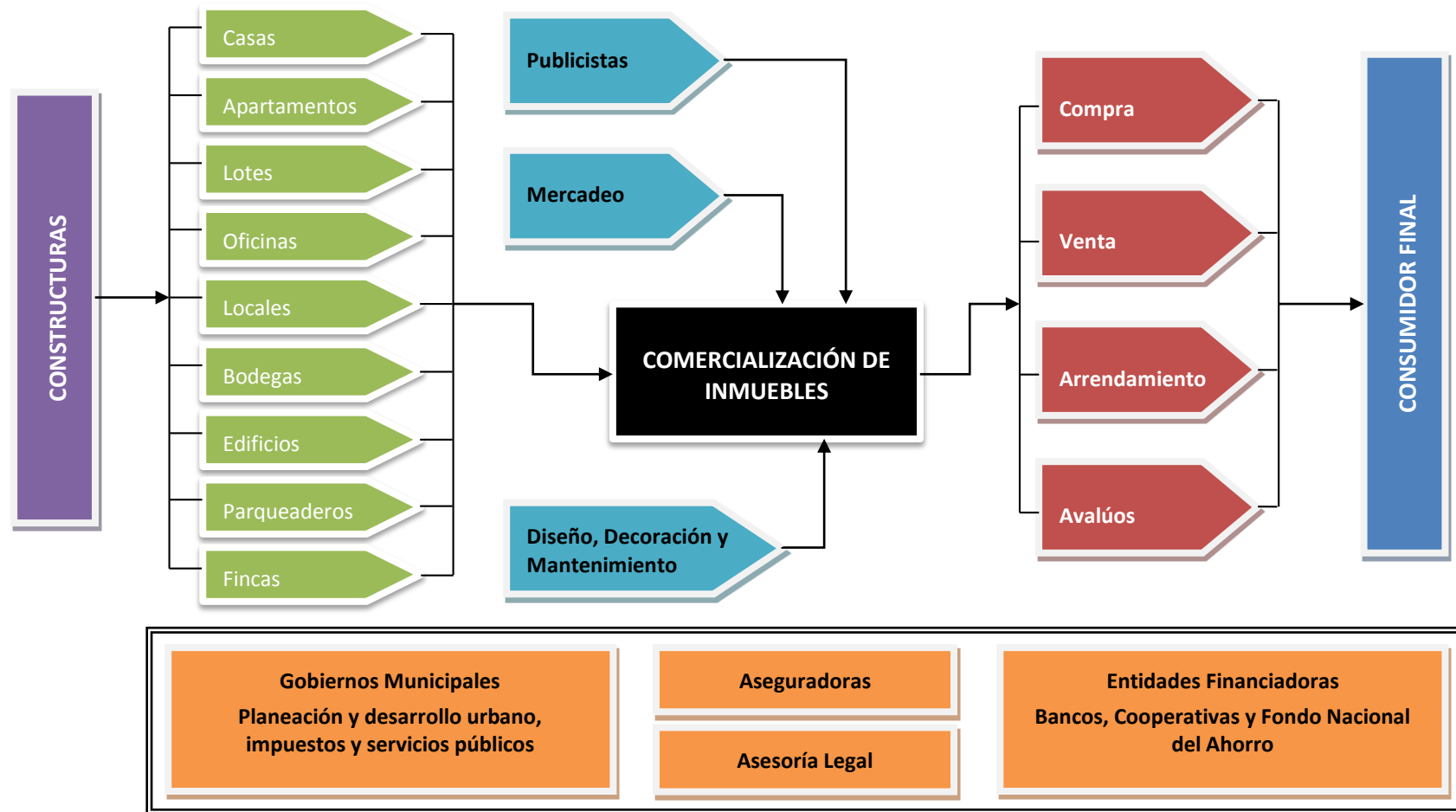
El sector inmobiliario a nivel competitivo adelanta estrategias de mano del gobierno nacional, que ayudan a su estabilidad y al desarrollo de futuros ambientes económicos, junto con dos sectores más: el sector de la construcción y el financiero. Con base en esta relación, se identifica al sector inmobiliario como un eje articulador entre los demandantes de propiedad raíz, los constructores y las empresas de financiación de proyectos y viviendas.

Otro aspecto clave de análisis de competitividad en el sector inmobiliario son los nuevos incentivos para la adquirir vivienda, que han generado el incremento de la demanda de los servicios de compra, venta y alquiler de bienes raíces, caracterizando al sector de alta competitividad y una mayor respuesta del mercado, de esta manera cada empresa inmobiliaria trata de reorientar sus estrategias, involucrando nuevas áreas de gestión como la calidad para mejorar sus procesos y así dar mejor servicio, e integrando las nuevas tecnologías de la información para generar servicios integrales a los clientes.

2.2.1 Mapa de la Cadena Productiva

La cadena productiva del sector inmobiliario es uno de los principales ejes de la economía nacional que fortalece directa e indirectamente al mercado interno. Esta cadena se construye mediante la fusión de varios aspectos como la planificación urbana y territorial, el diseño arquitectónico y de interiores, el mercadeo y las asesorías legales, entre otros.

Figura 1: Cadena Productiva del Sector Inmobiliario

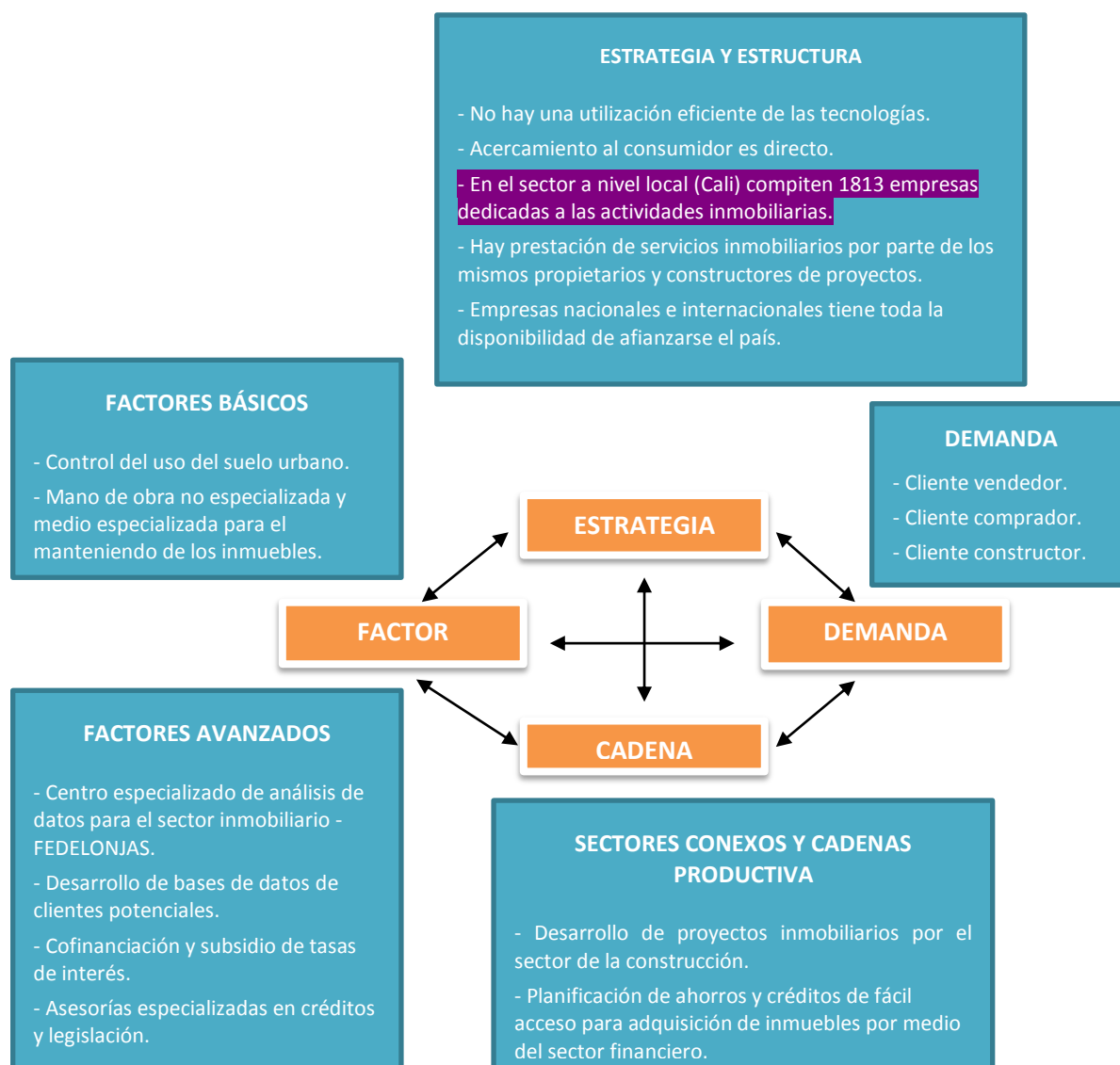


Fuente: Esta investigación.

2.2.2 Diamante Competitivo

El diamante competitivo descrito lo constituyen los elementos específicos que determinan la productividad del sector inmobiliario en un contexto nacional donde el producto final es la compra, venta, arrendamiento y avalúo de bienes inmuebles, y sus objetivos principales son mantener activo el mercado inmobiliario alcanzando un alto por reconocimiento de los clientes.

Figura 2: Diamante de Competitividad del Sector Inmobiliario

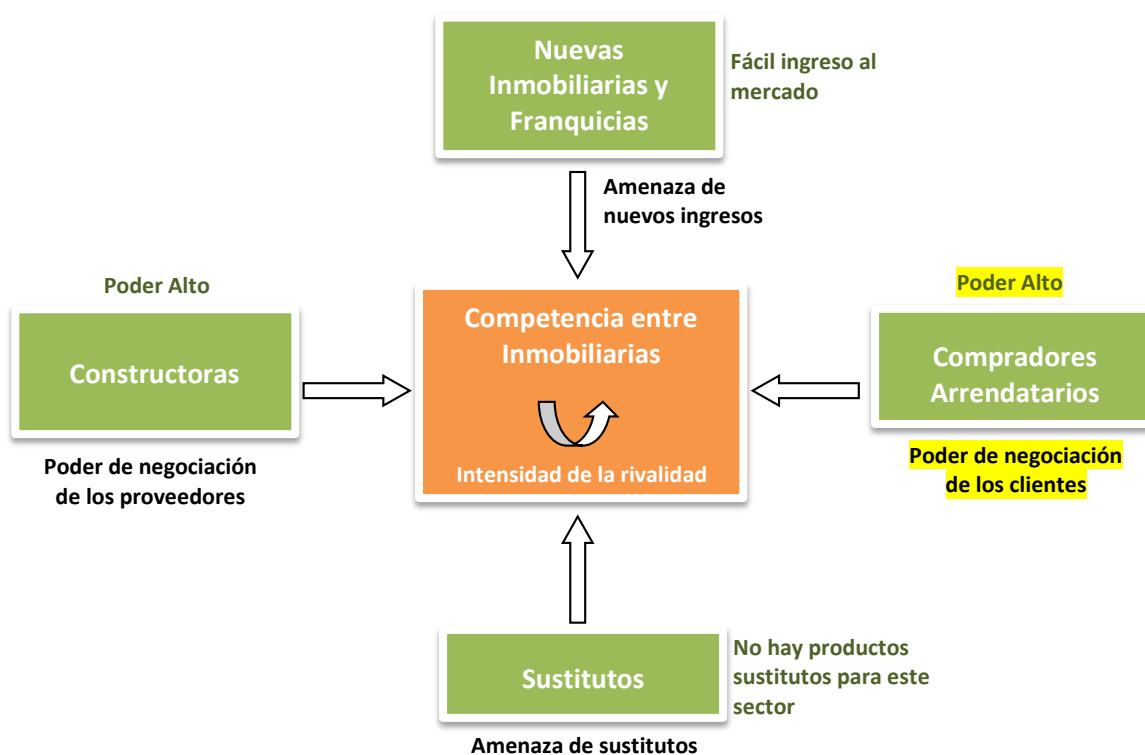


Fuente: Esta investigación.

2.3 Análisis de la Estructura del Sector Inmobiliario

El sector inmobiliario analizado desde la perspectiva de influencia de las cinco fuerzas competitivas, define que tan rentable y competitivo es el sector a través de la demanda y del costo de su operación un sector competitivo. Estas fuerzas (Figura 3) finalmente le dan forma a las estrategias que podrían establecer las empresas del sector para enfrentar su mercado, pero para el caso del sector inmobiliario dos de las cinco fuerzas son más poderosas y tiene un mayor impacto que las otras tres, estas son: El poder de negociación de los clientes y la potencial entrada de competidores.

Figura 3: Cinco Fuerzas Competitivas del Sector Inmobiliario



Fuente: Esta investigación.

Rivalidad existente entre los Competidores

El nivel de rivalidad en el sector inmobiliario es alto e intenso. Existe un gran número de empresas inmobiliario legalmente constituidas, muchas de estas empresas tienen largas trayectorias en el mercado, son sólidas y reconocidas por los clientes, en contraste con las empresas nuevas que inician su consolidación en el mercado vinculadas a proyectos nuevos de construcción. Adicionalmente, los nuevos proyectos de vivienda de todo tipo ha

motivado la alta rivalidad entre los competidores, sin embargo, en el segmento comercial la rivalidad del mercado obedece a la elevada informalidad y las fuertes presiones de la reducción de costos fijos como los arrendamientos.

Amenaza de Nuevos Competidores

La economía de escala necesaria para llevar a cabo el desarrollo de proyectos inmobiliarios y la identidad de la marca que se traduce en la lealtad del cliente son las barreras de entrada para el sector inmobiliario. No obstante, estas barreras no son lo suficientemente altas para que no logren ingresar nuevos competidores. La legislación colombiana fácilmente permite la creación de nuevas empresas en general y hoy en día hay una fuerte tendencia sobre las franquicias tanto nacionales como internacionales, que impulsan a nuevos competidores a entrar al mercado sumando el hecho de que la curva de aprendizaje en el negocio no es demasiado alta para considerarse una barrera de entrada, por lo tanto se facilita aún más el acceso los nuevos competidores.

Poder de Negociación de Proveedores

El poder de negociación de los proveedores es alto, la cadena de producción inicia con el producto final del sector de la construcción por lo tanto se recibe con unos costos que difícilmente se pueden bajar, cuando se habla de proyectos inmobiliarios nuevos, en estos casos el poder de estos proveedores puede llegar a ser tan alto que en muchas ocasiones ellos mismos inician actividades inmobiliarias de forma particular para obtener mayores ganancias. Otro grupo de proveedores son los que entregan sus bienes raíces usadas, en este caso su poder de negociación es bajo ya que es afectado por la demanda tanto de usados como de nuevos y este hecho muchas veces no les permite negociar. Uniendo estos dos grupos de proveedores podemos decir que el poder de negociación de proveedores para el sector inmobiliario es medio.

Poder de Negociación de los Clientes

El poder de negociación de los clientes es alto. Los clientes hoy en día tienen una mejor posición a la hora de negociar, esto como consecuencia a gran oferta de viviendas y el acceso a la información sobre futuros proyectos, hacen que los clientes tengan muchas alternativas para escoger, dándoles así poder al momento de realizar la compra o el arrendamiento de un bien inmueble.

Amenaza de los Productos Sustitutos

En el sector inmobiliario no hay amenaza de productos sustitutos, ya que no existen alternativas que sustituyan el producto actual. Algunos servicios adicionales que podrían ser considerados como productos sustitutos son actividades añadidas a la cadena productiva, como por ejemplo el acondicionamiento local comerciales o la división de espacio único.

2.4 Cadena de Valor del Sector Inmobiliario

Para el uso de la cadena de valor como análisis de la competitividad de un sector es importante tener claro cuáles son las entradas y salidas de la cadena, esta definición concreta el alcance en el análisis y acota así las actividades primarias y de soporte al contexto general que se requiere en este trabajo de investigación.

- **Entradas:**
 - Bienes inmuebles
 - Necesidades de adquisición de bienes inmuebles
 - Dudas en adquisición de bienes inmuebles
- **Salidas:**
 - Administración de inmuebles
 - Contratos por arrendamiento o venta de inmuebles
 - Asesoría en adquisición de bienes inmuebles

2.4.1 Desagregación de Actividades

Eslabones de Primarios

Las actividades primarias del sector inmobiliario (Figura 4) son las funciones principales del negocio y responden a las entradas del mismo, así que estas actividades están relacionadas con la adquisición de bienes inmuebles y las transferencias de ellos al comprador o arrendatario.

Eslabones de Soporte

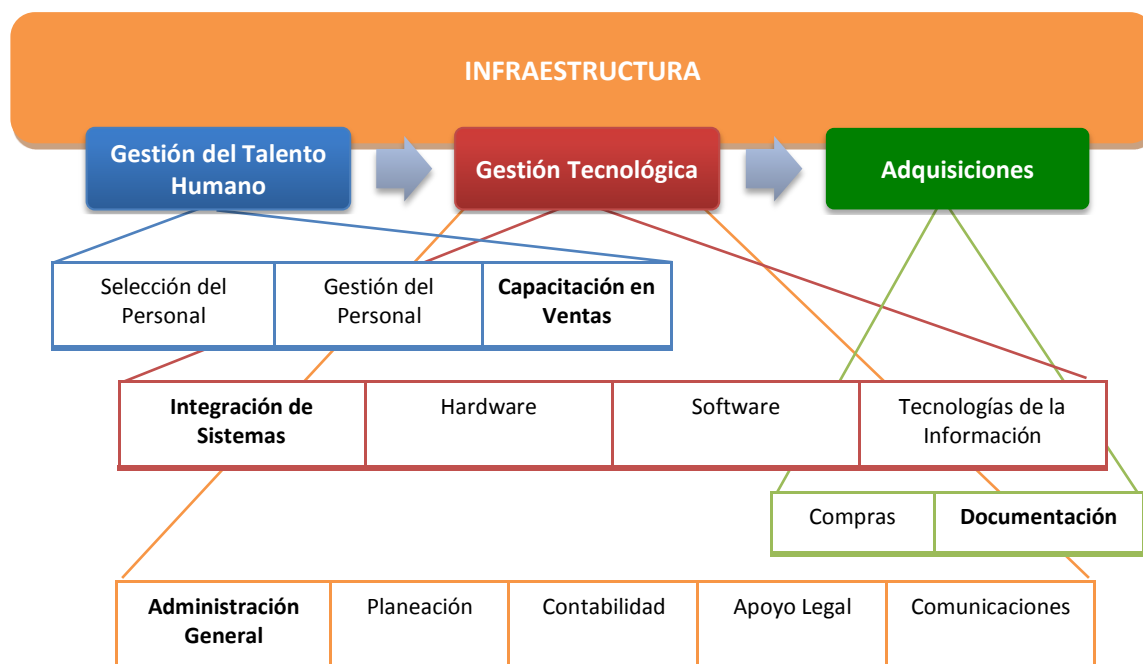
Las actividades de soporte hacen referencia a las áreas que constituyen el cumplimiento de los objetivos en la prestación de servicios inmobiliarios (Figura 5).

Figura 4: Desagregación de Actividades Primarias



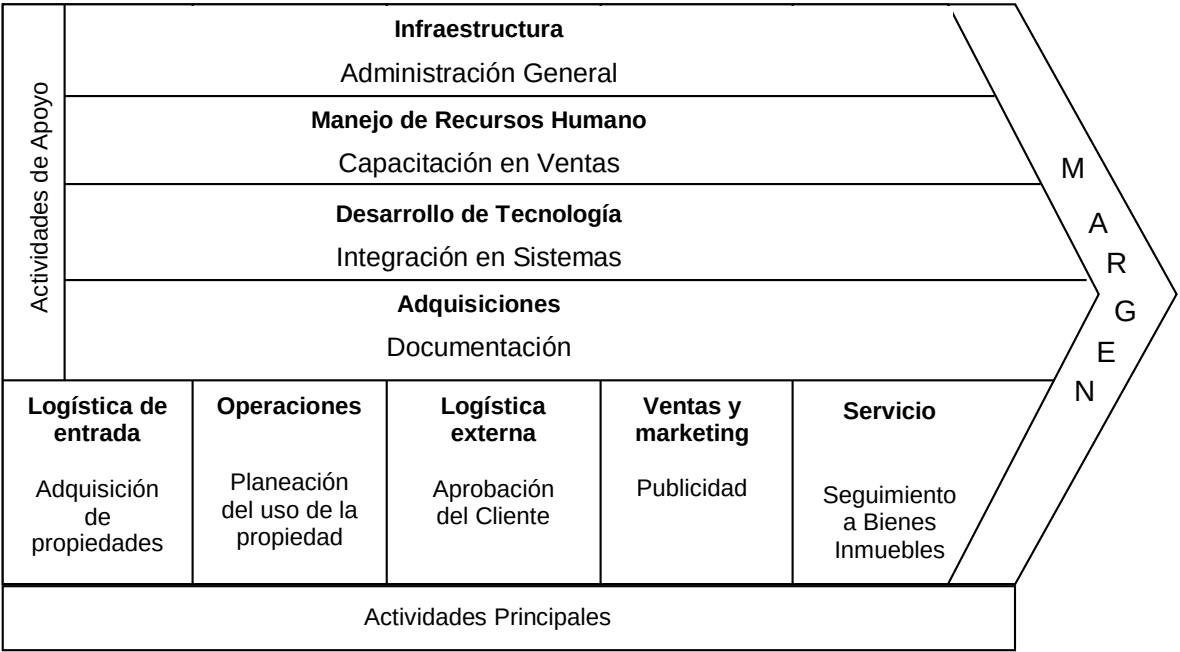
Fuente: Esta investigación.

Figura 5: Desagregación de Actividades de Apoyo



Fuente: Esta investigación.

Figura 6: Cadena de Valor del Sector Inmobiliario



Fuente: Esta investigación.

2.5 Debilidades y Fortalezas del Sector Inmobiliario en el Contexto del Mercadeo Digital

De acuerdo a lo revisado en los anteriores puntos, en la siguiente matriz (Tabla 1) se sintetizan las fortalezas y debilidades del sector inmobiliario en el contexto del mercado digital; esta visión permitirá tener una perspectiva de alto nivel sobre el estado del sector y así mismo identificar los diferentes escenarios donde el sector puede ser altamente competitivo y también detectar donde se deben de enfocar las estrategias digitales con el objetivo de mejorar o transformar las debilidades en ventajas o fortalezas.

El sector inmobiliario se encuentra en un mercado en el cual existe mucha competencia, competencia que cuenta con mucha experiencia y está ansiosa por innovar, adaptar nuevos procesos y resurgir en una era totalmente digital, la prestación del servicio inmobiliario como al no resulta innovador sin embargo el servicio al cliente y los procesos si pueden ser innovadores. Las empresas del sector inmobiliario por lo general, cuenta con un componente humano lleno de energía y completamente perceptivo a los nuevos procesos tecnológicos que se puedan implementar en sus lugares de trabajo de forma proactiva, esta es una gran fortaleza que tiene el sector y que le abre el camino para estar a la vanguardia con las tecnologías.

Tabla 7:

Análisis DOFA para el sector inmobiliario en Colombia

Fortalezas	Debilidades
- Gran reconocimiento de las empresas del sector como organizaciones de confianza para generar negocios. - Larga trayectoria de las inmobiliarias líderes a nivel nacional e internacional. - Sitios web inmobiliarios desarrollados. - Bases de datos pobladas con información de gran valor para el negocio. - Alta motivación de las empresas del sector por tener presencia en redes sociales digitales. - Los empleados tiene experiencia en el sector como cliente final. - Los procesos y las tecnologías de información se pueden adaptar fácilmente. - La gerencia está comprometida con la adaptación de estrategias digitales.	- Presupuesto limitado en pequeñas y medianas empresas. - Débil posicionamiento de marcas en redes sociales y medios digitales. - Carencia en las estrategias de comunicación y publicidad. - Sitios web desactualizados o con poca información sobre los apoyos generados por otros sectores como por ejemplo el gubernamental. - Pocos recursos tecnológicos de punta. - No cuentan con un grupo especializado para la gestión de contenidos digitales.
Oportunidades	Amenazas
- Conocimiento y fácil identificación de clientes satisfechos e insatisfechos. - Alta tendencia de compra y venta de bienes y servicios de forma digital. - Desarrollo de plataformas prediseñadas para la gestión inmobiliaria enlazada a los entornos digitales para el aprovechamiento de los clientes. - Generación de nuevas propuestas únicas de ventas usando tecnologías de información a nivel general que se pueden aplicar al sector.	- Demanda actual del mercado para compra de vivienda nueva. - Alianzas entre algunas empresas del sector para unir experiencias y recursos tecnológicos. - Portales independiente de clasificados para inmuebles interesados solo en la venta de la publicación y no en el negocio inmobiliario. - Posible publicidad negativa. - Vulnerabilidad de las pequeñas empresas ante grandes competidores.

Nota. Fuente: Esta investigación. El análisis documental se realizó con base en los boletines de las empresas inmobiliarias de Colombia y el apoyo de artículos de investigación de diferentes autores como: AKTIVA Servicios Financieros, Castro Cabrera, Alcaldía de Medellín, Zapata J. L y García R.

2.6 Estrategia Competitiva del Sector Inmobiliario

Las empresas inmobiliarias actualmente son más fuertes, competitivas y estructuradas en comparación con empresas de hace 10 y hasta 5 años; hoy en día generan una mayor rentabilidad en corto plazo y esto sucede gracias a que tuvieron unos años de transición al igual que muchas empresas en el mundo de otros sectores donde orientaron de nuevo sus negocios y aprovecharon todas las ventajas del entorno, por ejemplo buscaron alianzas con otros sectores, usaron las TIC como apoyo a las ventas y fortalecieron la capacitación de sus empleados; pero, con todo el esfuerzo que el sector inmobiliario ha hecho para mantenerse fuerte y activo en el mercado, aún no tiene estrategias formales y como se puede ver en su cadena de valor, la dinámica de las inmobiliarias giran alrededor del recurso humano, quienes adquieren los inmuebles para desarrollar y cierran negocios en un futuro prudente.

Desde esa misma perspectiva se pueden analizar las competencias claves del sector, como se mencionó antes, siendo su base el recurso humano se pueden diferenciar dos competencias: La primera, es la consecución de buenas oportunidades de negocios, que implica la consecución de bienes inmuebles a buen precio y bien localizados y la segunda, es la adecuada ejecución de las actividades para cerrar los negocios a tiempo y valorados de torno a la ley actual. En medio de estas dos competencias se desarrollan el entorno del mercadeo donde se gestan toda clase de estrategias para llegarle al público objetivo y obtener clientes.

El sector inmobiliario es uno de los sectores con más dinamismo en los últimos años. Más que una desaceleración, el análisis sectorial indica que vienen tiempos de crecimiento con una perspectiva ciento por ciento positiva. Esta idea de crecimiento del sector empuja entonces al área de mercadeo a idealizar planes estratégicos para alcanzar las metas previstas desde ya un mercado igualmente dinámico, globalizado e informático. Desde el esta área se comienza a hablar de “marketing digital inmobiliario” y de cómo poder llegar a los clientes mediáticos, la principal referencia son las cifras de cada una de las redes sociales más conocidas como Facebook, LinkedIn, Twitter y Youtube, además de referencias de grandes sitio de ventas o servicios en línea como Amazon y Spotify, ya que finalmente el sector inmobiliario también podría vender o prestar sus servicio en línea (Pallaro, 2014). Sin embargo, en el estado del arte consultado para esta investigación, no se detalla una metodología para llevar a cabo este trabajo, incluso cada autor que escribe

sobre marketing digital inmobiliario cuenta desde su propia experiencia los pasos o la metodología a seguir para el desarrollo de su mercadeo digital sin dar datos de los objetivos alcanzados o de la misma experiencia despues de aplicar la metodología.

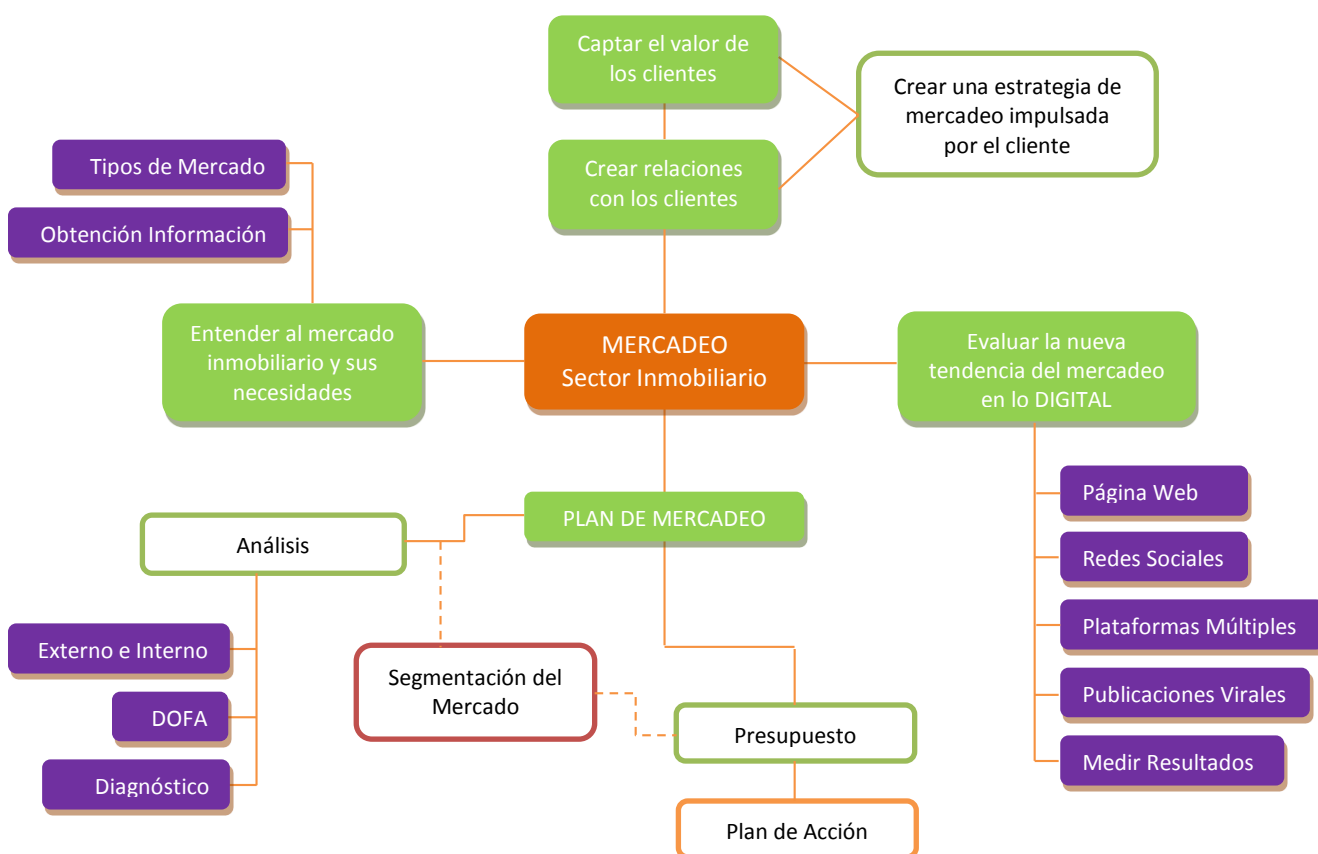
Ahora bien, cada día más consumidores están conectados, compran en Internet, buscan vivienda, publican venta y arriendos de bienes raices y demuestran que las redes sociales hacen parte de nuestras vidas ya que se ha vuelto el punto de contacto en Internet (Rodríguez Gómez, 2013). Sin embargo, el tema de la innovación no solo abarca a las redes sociales, en general es el Internet el que es vital en los procesos de compra, y es en el en que se debe de estar enfocada cualquier estrategia digital y el camino o conducto por el cual se deben de llevar estas estrategias es la comunicación y por su puesto las buenas prácticas de estas en medio digitales. Así como el mercadeo y la innovación han forjado su camino en los sectores comerciones, la comunicación tiene tambien una fuerte presencia en estos contextos y básicamente su objetivo es que gracias a ella se puede entener a los clientes en cuanto a sus necesidades y deseos.

Dina Howell, directora ejecutiva de una importante empresa de comunicaciones y publicidad en Estados Unidos habla sobre su experiencia en procesos de compra (Lecinski, 2011) diciendo que “los procesos para satisfacer las necesidades de los compradores empieza en el momento donde una persona realiza una busqueda en Internet, hace una pregunta o empieza a averiguar sobre un producto que desea adquirir y que gracias a la tecnología se ha convertido algo relevante a la hora de conseguir clientes. “El método ha cambiado, pero sobre todo, el impacto que tiene el consumidor a la hora de tomar decisiones de compra” (Llorens, 2013). En términos de competitividad, podríamos decir que son los mismo consumidores los que abren la puerta para que empresas de sectores comerciales puedan aplicar infinidad de métodos, teorías, pasos, herramientas, y demás, sin un rumbo fijo o un plan de acción vitalicio, incluso sin un objetivo claro para la misma organización, todo está mediado por el accionar de los consumidores y se soporta en la tecnología, volviendose parte de la estrategia del sector.

Hoy en día, el impacto que genera una toma de decisión sobre una compra, es más importante que la misma venta, ya que de ahí dependerá la generación de consumidores potenciales. La estrategia competitiva del sector inmobiliario tiene básicamente dos puntos clave. Primero, el amplio conocimiento del sector, con más de 70 años de existencia el sector inmobiliario ha logrado una base de datos importante para analizar su nicho de

mercado y segundo, capacidad de adaptación e innovación en el diseño de estrategias y productos acordes a las necesidades del mercado, esta información se reflejó en los portafolios de servicios de diferentes inmobiliarias del país como VICLA Inmobiliaria y SI Sistema Inmobiliario SAS. Estos dos puntos clave también se reflejan conceptualmente a la hora de pisar los terrenos del mercadeo digital (Figura 3), tanto la información del consumidor como la elaboración de estrategias innovadoras son vitales para desarrollar mercadeo digital dentro de una organización y se concentran en la planeación estratégica en términos digitales. Ahora bien, si usted tiene en cuenta ese primer momento donde el consumidor busca información sobre el producto, compara y mira los comentarios de otros, y lo tiene en cuenta en su modelo de mercadeo, obtendrá una gran ventaja. Lecinski (2011) afirma que la toma de decisiones en línea aumenta desmesuradamente, mientras que los presupuestos de mercadeo digital siguen siendo bajos, esto puede ser una radiografía de la situación actual de las empresas en cuanto a las estrategias competitivas.

Figura 7: Mercadeo en el Sector Inmobiliario (Mapa Conceptual)



Fuente: Esta investigación.

3. ESTRATEGIAS DIGITALES EN EL AREA DE MERCADEO DE LAS MICRO, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS DEL SECTOR INMOBILIARIO

3.1 Tecnologías de la Información y la Comunicación

De acuerdo con el artículo 6 de la Ley No. 134 (República de Colombia, 2009) por la cual se definen los principios y conceptos sobre la sociedad de la información y la organización de las tecnologías de la información y las comunicaciones, la definición de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (en adelante TIC) es: “El conjunto de recursos, herramientas, equipos, programas informáticos, aplicaciones, redes y medios; que permiten la compilación, procesamiento, almacenamiento, transmisión de información como: voz, datos, textos, videos e imágenes.” Y será esta la definición la acogida en para investigación desarrollada en este documento.

Actualmente, las TIC continúan siendo los mejores aliados de los empresarios en su intento de mejorar la competitividad de sus negocios, posibilitando la apertura de nuevos a nuevos mercados y optimizando los procesos de gestión interna según el Observatorio Nacional de TIC (2013). En Colombia, a pesar de cualquier escenario social, político y económico, la adopción de las TIC dentro de las organizaciones es fuerte y sigue creciendo y la evidencia son los altos indicadores de cobertura, acceso y aprovechamiento de las TIC en el sector empresarial del país:

En 2012, el 99% de las empresas industriales del país usaba computador, el 98,8% Internet y el 63,3% tenía página web. El 99,2% de las empresas del sector comercio usaba computador, el 99,2% Internet y el 56,8% poseía página web. Todas las empresas de servicios investigadas registraron tasas de uso de computador e Internet superiores a 99,0%. Las actividades de servicios que registraron las mayores tasas de tenencia de página web fueron las correspondientes a educación superior privada, con 99,4%, y a actividades complementarias de transporte y comunicaciones, con 83,5%. (DANE, 2012)

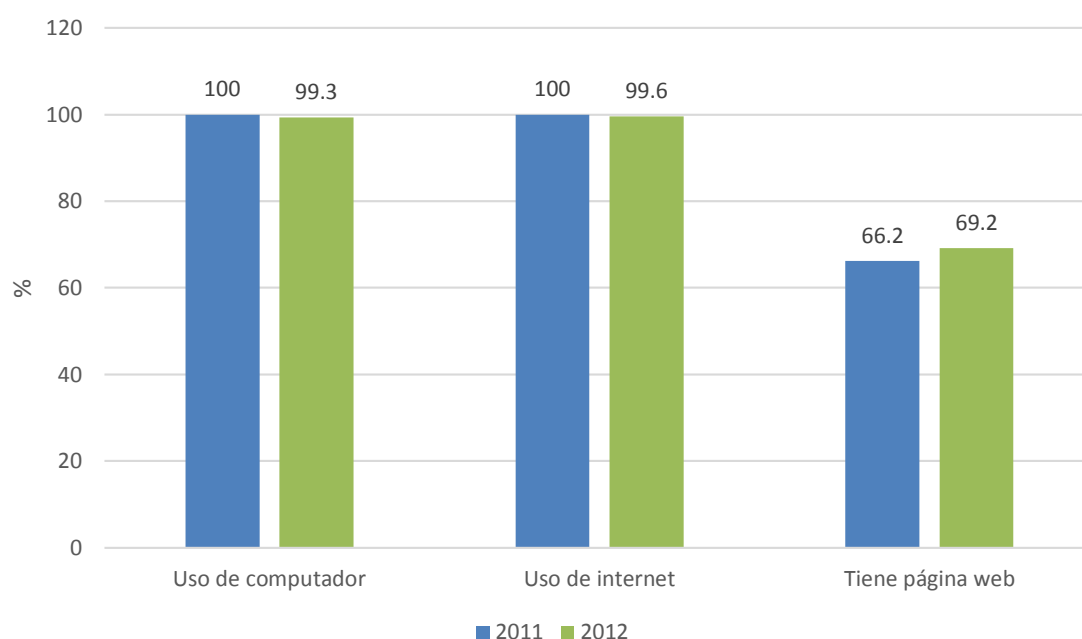
El DANE en el 2014 publica una investigación del 2012 donde muestra características relevantes sobre el uso de las tecnologías basadas tres aspectos: el uso del computador, el uso del Internet y la tenencia de página web, y a su vez clasificada en los sectores industrial, comercial y de servicios. Con ellos se logra sacar una radiografía a nivel

empresarial y comparar con datos del año anterior a esta investigación, dando indicios de cómo se gestionan los subsectores en cuanto a TIC.

TIC en el Sector Inmobiliario

En cuanto al sector de actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler según el CIIU Rev. 3, la investigación del DANE muestra el estado de las TIC en contextualizadas en su actividad de prestación de servicios; para llegar a esto la Encuesta Anual de Servicios investigó 5.122 empresas del sector servicios, de las cuales el 52,5% correspondían a empresas dedicadas a actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler y 14,4% a actividades relacionadas con la salud humana privada. El 33,1% restante correspondió a las otras actividades de servicios cubiertas por la encuesta.

Figura 8: Porcentaje de Uso de TIC en el Sector Inmobiliario



Fuente: Información tomada de la Encuesta Anual de Servicios, DANE (2012).

En general los hallazgos fueron positivos en casi todos los sectores investigados, aunque el sector inmobiliario tuvo algunas cifras en descenso comparado con el año 2011, por ejemplo, como se muestra en la Figura 8, las empresas que usaban computador pasaron del 100% en 2011 al 99.5% en 2012, con respecto al uso del Internet pasó del 100% al 99.7% y pero en tenencia de página web a diferencia de los dos anteriores aspectos, tuvo un ascenso en sus cifras al igual que las demás actividades de servicios, registró mayores

tasas en el 2012 pasando del 66.7% al 69.2%. Esta última cifra puede significar un mayor acercamiento a las estrategias digitales y el uso correcto de la misma.

Por otra parte, el estudio también arrojó información sobre otros aspectos que para términos de esta investigación son importantes, por ejemplo, el 97.5% de las empresas con actividades inmobiliarias reportaron suministrar computadores de escritorio a su personal, el 74.3% portátiles, 12.9% tabletas y el 38,2% teléfonos inteligentes; las últimas dos cifras se podrían considerar aún bajas con respecto a los altos índices de nuevos desarrollos tecnológicos para tabletas y teléfonos inteligentes. Con respecto al porcentaje de empresas que utilizaron aplicaciones o programas informáticos el 85.7% de las empresas compraron aplicaciones para uso exclusivo, 44.7% alquilaron aplicaciones, 11.5% descargaron gratuitamente aplicaciones y un 11.4% de las empresas desarrollaron o diseñaron aplicaciones; para este aspecto es importante ver como el porcentaje de desarrollo o diseño de aplicaciones propias aunque es bajo no es nulo, y esto muestra que este sector inmobiliario está empezando a atender unas necesidades particulares de su mercado, construyendo sus propias herramientas, sin embargo, es importante resaltar que la mayor parte de sus presupuestos los invierten en hardware y no en software para cubrir estas necesidades.

Por último, tenemos un 19.7% de empresas que usaron el Internet para vender y distribuir productos en línea, esto podría indicar que aunque el sector inmobiliario tiene un buen panorama en cuanto a la tenencia de un sitio web (69.2%), el uso de esta no está enfocado a servir como herramienta para generar negocios.

Soluciones Tecnológicas Relevantes en el Sector Inmobiliario

DANE (2012) en la conclusión de su estudio sobre servicio hace un análisis sobre las soluciones tecnológicas en el sector inmobiliario, coincidiendo en que las plataformas web donde se publican las ofertas inmobiliarias se han convertido en la herramienta tecnológica con más fuerza en el sector inmobiliario, este tipo de plataformas bien gestionadas están enlazadas con plataformas CRM² de gestión inmobiliaria permite obtener múltiples ventajas, por ejemplo, conocer de forma inmediata el inventario de inmuebles, haciendo que la gestión de la venta sea mucho más exacta.

² Customer Resource Management

De este informe junto con las condiciones actuales del sector, se puede deducir que actualmente, el sector inmobiliario tiene un buen desempeño, y esto sumado a los esfuerzos del gobierno colombiano en desarrollo en TIC, hace que sea casi obligatorio que las empresas del sector tengan presencia en Internet, sin embargo, la inclusión del mercadeo digital aún está en desarrollo, así como el uso de técnicas como el e-mail y video marketing, el posicionamiento geoespacial, y las redes sociales para la captación de clientes. Ahora bien, de acuerdo con los indicadores de uso TIC en Colombia y la relevancia de las TIC en el sector, se puede ver como hay una fuerte ausencia de estrategias a la hora de aplicar las herramientas imposibilitando que se integren de forma eficiente y cubran las necesidades del sector en el contexto del mercadeo.

3.2 Estrategias Digitales

Las estrategias digitales se pueden generar a cualquier situación, dentro de una empresa es importante entender la definición de digital como un proceso. De acuerdo con, Red Ant, 2009, lo digital es encontrar la mejor manera de alcanzar objetivos, normalmente promocionando una marca o servicios, a través de medios electrónicos. Esto podría ser en línea en la web, a través de aplicaciones especializadas en Internet o en móviles”

Entonces, en el sentido de lo digital, podemos decir que la estrategia digital proporciona una dirección y unos pasos medibles sobre cómo usar los medios digitales para conseguir la visión y los respectivos objetivos de una empresa. Las estrategias digitales ofrecen a las empresas maneras únicas de compromiso con sus clientes y con la audiencia (clientes potenciales), permitiendo llevarlos a un nivel más alto, aunque este nivel se puede alcanzar posiblemente de la forma tradicional, las estrategias digitales cambian el modelo: Ahora en vez de ser un monólogo de la empresa presentando sus productos o servicios, es un dialogo entre el cliente y la empresa. La clave está en definir e implementar la estrategia digital adecuada que permita mejorar la cadena de valor de la empresa (ADISAR CONSULTING - Empowering Digital Bussines, 2014).

Lo digital ofrece a las empresas nuevas oportunidades que los métodos tradicionales no lo hacen fácilmente. Las estrategias digitales logran explotar las principales virtudes que el Internet puede dar, como por ejemplo la interactividad, que puede ser personalizable, siempre está disponible, es útil y móvil. Estas características hacen que la estrategia digital sea relevante con respecto a una estrategia comercial tradicional que por dependa

explícitamente de un área, que tiene un horario fijo para atender todas las necesidades del cliente y que seguramente a la madrugada donde un cliente que vive en el exterior del país, esté queriendo entablar una conversación con la empresa, no habrá nadie disponible para atenderlo. Esto marca la diferencia y genera valor para la empresa (Rosales, 2010).

Estrategias Digitales en Mercadeo

El mercadeo tal y como lo conocemos hoy en día es una evolución del mismo gracias a los cambios económicos globales y al estatus de los consumidores. Maidana (2014) hace un repaso de la historia del mercadeo de acuerdo a las publicaciones sobre Philip Kotler, el padre del mercadeo moderno, y en sus hallazgos menciona que desde principios del siglo XX, la palabra mercadeo (marketing en inglés) significaba “encargarse de los mercados” y surgió de un grupo de economistas universitarios que detectaron la poca visibilidad que tenían de sus consumidores. Kotler citado por (Universidad Nacional de Colombia, 2005) sostiene que el concepto esencial del mercadeo es la transacción (el intercambio de valores entre dos entidades) y define al mercadeo como una ciencia descriptiva que involucra el estudio de cómo se crean, estipulan, facilitan y valoran las transacciones. Y concluye que el concepto del mercadeo sostiene que la clave para lograr las metas organizacionales consiste en determinar las necesidades y deseos de los mercados objetivo.

Actualmente, se define al mercadeo como el proceso que debe de seguir una empresa rigurosamente para conseguir resultados en cuanto a adquisición de cliente y por supuesto en ventas. Pero más allá de la consecución de clientes, el mercado debe de estar enfocado especialmente en la fidelización, este es su objetivo principal, generar confianza en la marca (Cardenas, 2013).

Las agencias de mercadeo digital como DIGO, en general resaltan la idea del mercadeo como un proceso y no como un evento, el mercadeo dentro de una empresa se debe de realizar todos los días del año y se realiza con base en una estrategia, el alcance de esta estrategia debe ser dar a conocer el diferencial como empresa y su propuesta de valor, y de alguna forma desarrollar presencialidad en la vida de los clientes, esto con el fin de crear un vínculo con un único propósito: vender un producto o servicio.

Ahora bien, como su nombre lo indica, la estrategia digital en mercado se genera agregando el componente de lo “digital” a la estrategia de mercado, y con “digital” se refiere propiamente al Internet o para ser más específicos a usar todas las técnicas, herramientas,

plataformas, aplicaciones, canales, medios, etc. que existan en Internet para lograr los objetivos de la estrategia de mercadeo. Entonces, teniendo este contexto, se puede decir que el mercadeo digital o las estrategias digitales en mercadeo es el proceso de generar confianza utilizando el Internet, para fidelizar clientes y atraer cliente potenciales que están buscando en Internet producto y servicios para suplir sus necesidades.

Rosales (2010), consultor de innovación para grandes empresas, de una forma más práctica define la estrategia digital en el mercado como el camino a seguir haciendo buen uso de las nuevas tecnologías para atraer a los clientes. En su libro, menciona como las tecnologías han evolucionado, y al mismo tiempo como han evolucionado los mercados; por otra parte, el poder de decisión de los mercados, hoy en día supera al de las mismas empresas, logrando así que las empresas ya no compitan con la calidad de sus productos y servicios, sino por la calidad de la experiencia del cliente al comprarlos o consumirlos. Según Rosales: “la clave del éxito no es tener la mejor tecnología, sino saber usarla correctamente”, y es ahí donde la estrategia digital en el contexto del mercadeo obtiene el papel protagónico, de nada sirve tener una página web atractiva, un grupo de Facebook, un blog o una cuenta de twitter si los clientes escogen a la competencia.

Finalmente, hay que reconocer que el mercadeo digital, se ha integrado a la estrategia de las empresas de una forma insoluble, volviéndose una acción necesaria para poder competir con otras empresas actualmente. Como se reconoce en las publicaciones consultadas, la función del mercado digital, se ha extendido a todo tipo y tamaño de organizaciones, y aunque hoy en día todas las empresas “hacen mercadeo digital”, lastimosamente en muchos casos no saben cómo lo hacen o simplemente lo hacen de manera inconsciente, lo que a corto o largo plazo puede significar ya bien sea el alcance de los objetivos propuesto o por el contrario revertir todo lo propuesto y finalmente perder clientes actuales y no alcanzar a los clientes potenciales.

Mercadeo Tradicional vs. Mercadeo con Estrategias Digitales

El mercadeo tradicional está enfocado a las ventas del momento, dejando en segundo plano la relación con el cliente, centrando su acción en el producto o servicio que ha generado la empresa productora, buscando venderlo lo antes posible para rentabilizar el negocio y agilizar las existencias. Actualmente, se habla mucho sobre la sustitución del mercadeo tradicional por un mercadeo relacional donde el cliente es el rey. (Carrió, 2014)

Lecinski (2011), la transición entre el mercadeo tradicional y el mercadeo con estrategias digitales haciendo un repaso de los antecedentes del enfoque del mercadeo donde muestra como las reglas del juego están cambiando. Su observación menciona un primer episodio que apunta a este cambio, y es la publicación de un reportaje en un diario importante de los Estados Unidos en septiembre del 2005, que trataba sobre la crucial importancia de los siete segundos que transcurren después de que un comprador se ubica en frente de una góndola llena de detergentes, pasta dental o cualquier otro producto en una tienda, Procter & Gamble lo denominó: Primer Momento de la Verdad (FMOT, por sus siglas en inglés). Unos meses más adelante, la misma compañía publicó que ya no era un momento de la verdad donde era crucial la decisión de compra sino dos momentos: El primero momento era al frente de la góndola cuando un consumidor decide comprar un producto de una marca en vez de otra, y un segundo momento, cuando el consumidor utiliza el producto y queda satisfecho o decepcionado.

Lecinski (2011), también explica que actualmente existe otro momento crucial de decisión, este momento ocurre antes de que los consumidores lleguen a la tienda y es donde los consumidores tienen la primera impresión del producto, y muy posiblemente toman la decisión final de compra, este momento se define como el Momento Cero de la Verdad (ZMOT, por sus siglas en inglés), momento donde el consumidor revisa cada publicación con información sobre el producto y calificaciones en línea, comentarios y críticas de especialistas, videos y detalles de los productos antes de realizar y/o concluir una compra, como se muestra en la Figura 10.

De acuerdo con una investigación sobre mercadeo en Google Inc. citada por Lecinski (2011), en el 2011 un comprador promedio utiliza 10,4 fuentes de información para tomar una decisión, en comparación el dato registrado en el 2010 con 5,3 fuentes de información. La cifra casi se duplicó en un año, lo cual demuestra lo difícil que resulta para los especialistas en mercadeo captar la atención de los consumidores actualmente. Los compradores tienen acceso a un sinnúmero de posibilidades de información, como por ejemplo, anuncios en televisión y artículos de revistas, hasta recomendaciones de amigos y familiares, sitios web, calificaciones y blogs en línea.

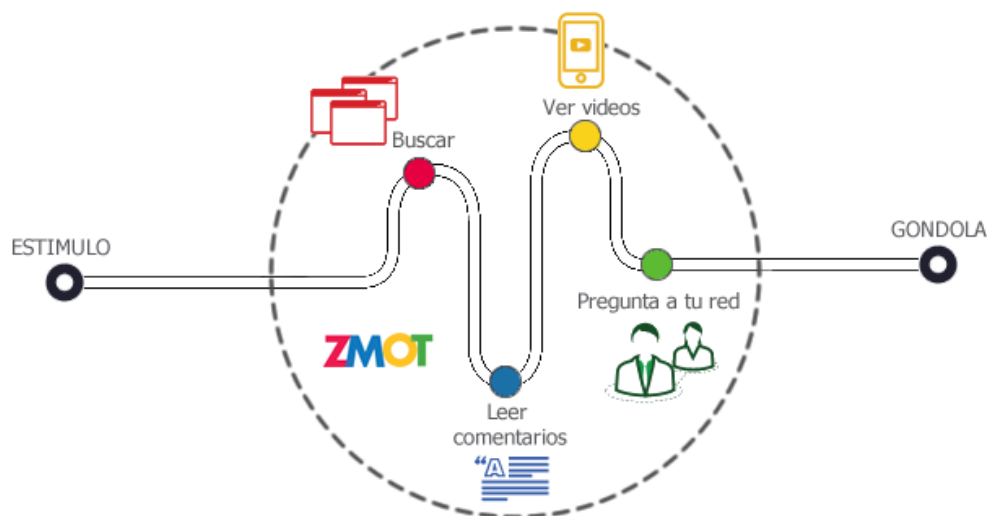
Figura 9: Modelo Tradicional y Nuevo Modelo de Compra



Fuente: Imagen tomada de Ganando el ZMOT (Lecinski, 2011).

Lecinski (2011), también cita otro estudio de mercado donde se muestra claramente que este momento no solo se da a la hora de comprar productos empacados o dispuestos en una góndola, el ZMOT se aplica en todas las industrias, en el comercio B2B (de empresa a empresa) y B2C (de empresa a consumidor) y en áreas como educación y política, en este mismo estudio se dio a conocer que la tipología del consumidor puede ser cualquiera, desde una madre que se dice que no tiene tiempo para revisar comentarios en Internet, hasta un abuelo que quiere regalarle algo especial a su nieto, es por esta razón que este momento es un elemento indispensable a la hora de definir una estrategia digital.

Figura 10: Momento Cero de la Verdad



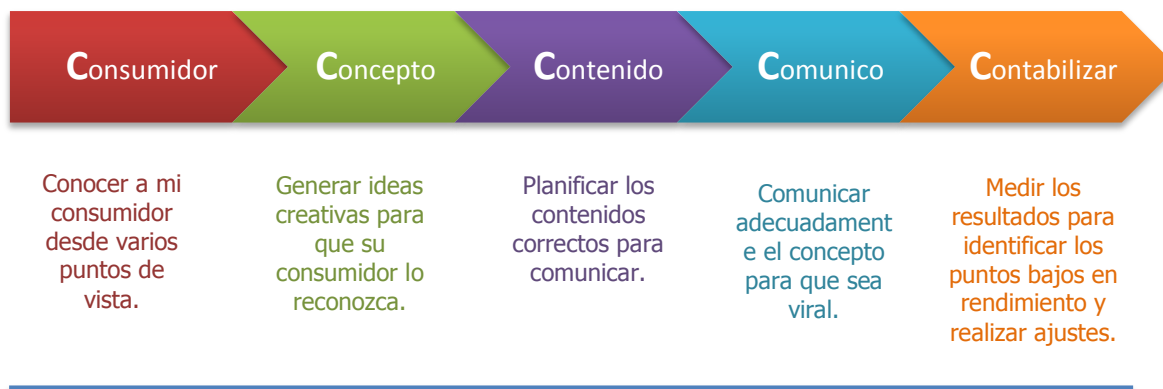
Fuente: Imagen tomada de Ganando el ZMOT (Lecinski, 2011).

En cuanto al objetivo general que tienen cada uno de los tipos de mercado, Prusky (2014) indica que el mercadeo tradicional tiene como objetivo posicionar la marca e incrementar las ventas mientras que en el mercadeo digital busca impactar a sus clientes de tal forma en que se alcancen los objetivos del mercadeo de forma colaborativa, trayendo como beneficios para las empresas los listados a continuación:

- Disponibilidad de la información.
- Reducción de fuerza de ventas e intermediarios.
- Expansión del mercado local a nacional e inclusive internacional.
- Ahorro en gastos de operación.
- Adaptación en tiempo real de las estrategias.
- Monitoreo en tiempo real de los resultados.
- Contacto constante con clientes potenciales y usuarios.

En la misma conferencia Prusky (2014), hace una introducción a lo que el llama “Las 5C’s del Mercadeo Digital para las Empresas”, una metodología para acordarse de seguir los pasos correctos y asegurarse de que todos los asuntos principales estan resueltas.

Figura 11: Las 5C's del Mercadeo Digital



Fuente: Imagen adaptada de la Conferencia +Empresa (Prusky, 2014)

Esta metodología es sustentada por los 700 proyectos que Prusky ha ejecutado y con ellos ha evolucionado en el análisis de su eficacia, análisis que concluye diciendo que las estrategias digitales que siguen una planificación y una metodología logran mejores resultados ya que con ella se valida si la estrategia cubre los elementos más importante.

Estrategias Digitales en Mercadeo del Sector Inmobiliario

Una de las características más relevantes del sector inmobiliario es que su objetivo comercial es simple: mercadear bienes inmuebles. Simple porque la esencia del negocio depende de la visibilidad que tenga la inmobiliaria y a partir de ahí se llega a consolidar el cierre de una venta. Así que, como su objetivo lo dice, el mercadeo es una parte obvia en el sector y con el todo lo que sea necesario para la adquisición de clientes.

Después de una revisión sobre el concepto de “Estrategia Digital en el Sector Inmobiliario” se logra apreciar que no se encuentra una definición estandarizada sino por el contrario se identifican resultados entorno a las técnicas de mercadeo digital que no responden al concepto de estrategia.

Extrapolando la definición de estrategia digital dada por Rosales (2010) se podría considerar que el objetivo en el sector inmobiliario de dicha estrategia es la captación de potenciales clientes a través de la divulgación de los servicios inmobiliarios mediante la práctica de correo electrónico, pagina web, anuncios digitales y Facebook como las más divulgadas; este aspecto se evidencia a través de una búsqueda digital de los servicios inmobiliarios en el navegador google.

El mercadeo digital en el sector inmobiliario también ver desde la perspectiva de las acciones que envuelven las relaciones comerciales cualquiera que sea, como explica Fleming (2000) en sus 4F's de la mercadeo interactivo: flujo, funcionalidad, feedback y fidelización (Figura 12). Estas cuatro acciones, desarrollan el potencial que el Internet puede dar a la hora de implementar una estrategia digital, el flujo significa el estado mental del consumidor en el momento en tiene un experiencia interactiva en Internet, cuando un consumidor del sector inmobiliario busca un apartamento en los clasificados de inmuebles de una ciudad, la funcionalidad la genera el contenido digital que el consumidor está viendo, por ejemplo todas las herramientas que tiene el consumidor cuando se interesa por un apartamento en especial: galería de fotos, recorrido 360, ubicación en google maps, etc., el feedback se obtiene cuando ya la relación entre el consumidor y el producto empieza a crecer, cuando la conversación inicia y hace clic en un botón de acción que lo lleva a comunicarse con un representante de ventas, y finalmente, la fidelización se da cuando el consumidor le habla a otros sobre el apartamento que encontró, creando comunidades de clientes potenciales.

Figura 12: Estrategia Digital en el Sector Inmobiliario (Mapa Conceptual)



Fuente: Esta investigación.

En este sentido, también podemos retomar el concepto de ZMOT, que enmarca las primeras tres acciones de las 4F's, transformando este momento en una venta para a empresa, donde la decisión de compra y la estrategia digital se funcionan. Lecinski en su

estudio para ganar el momento cero de la verdad enseña un ejemplo de una persona que desea compra un computador, haciendo un símil con el sector inmobiliario podríamos tener el siguiente ejemplo para explicar como funciona la estrategia digital en el contexto del mercadeo en el sector inmobiliario. En este ejemplo tambien se incluyen las acciones explicadas por Fleming (2000) y de este modo complementar la teoría sobre mercadeo digital (basado en Lecinski, 2011):

Un empleado se necesita trasladar de ciudad, por la apertura de la una nueva oficina de empresa donde trabaja en esa ciudad. Así que, sin ni siquiera hacerse efectivo su traslado, lo primero que hace es ir a Internet a buscar referencias del lugar donde vivirá para alquilar un apartamento (flujo). Su proceso de decisión aún está muy inmaduro ya que no tenía planeado mudarse y no sabe mucho sobre la ciudad y su futuro lugar de trabajo, así que en esta primera etapa descartará algunos sitios de forma global e inconscientemente irá ajustando su búsqueda. En este momento varios apartamentos serán descartados, lo que implica que varias inmobiliarias serán descartadas por no tener disponible la información necesaria para hacer una selección en Internet (funcionalidad). El siguiente paso, después de ubicar una posible zona recomendada por los clasificados o por una inmobiliaria, el cliente pasará a buscar noticias, opiniones, comparativas de los lugares que le interesaron y seguramente usará redes sociales para recibir sugerencias y acortar su selección. Con esto, el empleado establece una conversación con la inmobiliaria que tiene el apartamento que le interesa (feedback), pero si el empleado aún no tiene clara su selección y si alguna de las inmobiliarias que el empleado ha consultado ha desarrollado una estrategia digital y detecta ese “interés”, la inmobiliaria iniciará la conversación con su cliente potencial y no esperará a que el cliente llegue a ella y lo acompañará a tomar su decisión final. En este punto estaría llegando al fin del momento cero de la verdad y solo quedaría que el cliente tomara la decisión lo que viene siendo el primer momento de la verdad y tomara generara una experiencia de lo que adquirió en su segundo momento de la verdad, con esto el empleado tendrá los suficientes datos para hablar de su proceso de compra, de la marca y del producto (fidelización).

Fleming (2000) y Lecinski (2011) concluyen que una estrategia de mercado digital logra marcar la diferencia entre una empresa y otra en cualquier sector económico, y en el sector inmobiliario donde la competencia es en grande y su dinamismo es tan visible, se vuelve un requisito desarrollar una estrategia digital. Así como se muestra en el ejemplo anterior, la referencias, las redes sociales, un sitio web o una plataforma de búsqueda ayudan en primera medida a generar un negocio, sin embargo, hasta que no se genera un vínculo con el consumidor difícilmente se puede alcanzar el objetivo comercial.

Además de las teorías que enmarcan las estrategias digitales y que han sido referenciadas en esta investigación, es importante mencionar el trabajo de Google Inc. como el principal ícono del Internet gracias a su especialización en productos y servicios relacionados con Internet, software y otras tecnologías. Jarvis (2010), concluyó que cualquier cosa que logre hacer en Internet, Google lo acabará haciendo mejor y además gratis, y analizó cada sector económico desde la perspectiva de Google, respondiendo a la pregunta: ¿y Google como lo haría?. En este análisis le dedica un capítulo al sector de los servicios y propone como las inmobiliarias deberían transformarse en un servicio ciento por ciento enfocado al cliente y no al producto, dándole valor al poder de la información, una de las ventajas competitivas de las empresas con actividades inmobiliarias de acuerdo a al análisis sectorial de esta investigación.

La propuesta de Jarvis (2010) es hacer uso de la información que poseen las inmobiliarias de sus clientes para potencializar sus estrategias digitales, y así sus maniobras estarían focalizadas en canalizar las ventas y crear vínculo con sus clientes, y no simplemente en mostrar los inmuebles de la forma más atractiva, como se hace actualmente.

De acuerdo a lo anterior, Jarvis (2010) afirma:

Los vendedores de inmuebles quieren que sus compradores encuentren sus hogares. Eso es el mercadeo y es lo que ofrecen actualmente, (...). Empezaría una empresa que no hiciera otra cosa que ayudar al mercado inmobiliario en el Internet abierto. Creando anuncios en páginas de clasificados, tomando fotos y haciendo videos, creando páginas web de las casa, asegurándose de que las páginas se muestran en las búsquedas, incluso la compra de anuncio en Google. (p.250)

Ahora bien, teniendo en cuenta de que las inmobiliarias no deberían de ofertar solo el producto, deberían de ofertar también la experiencia, el estilo de vida, la comunidad que hay alrededor del producto, Jarvis (2010) afirma de nuevo:

Gracias a Google, se puede hacer esto por cuenta propia con enlaces a las fotos que quieras (gratis en Google Picasa); video tours (gratis en YouTube y una cámara de celular), mapas de atracciones de la zona (gratis con Google Maps), una vista aérea (gracias a Google Earth), y listas y los comentarios de los restaurantes locales (gracias a Yelp, también en Google Maps). Los vendedores pueden añadir enlaces a sus lugares de reunión favoritos y las mejores tiendas de comestibles y añadir consejos sobre donde los niños pueden jugar. (p, 250)

Desde el punto de vista de la operación, Jarvis (2010) menciona que cerrar una venta es complicado y habría que cambiar las leyes para simplificar el proceso y hacer pasar la ventana a los compradores, sin embargo, resalta que la oportunidad que da la tecnología es tan grande que deja la operación en un segundo plano. Por ejemplo, una aplicación que permita hacer uso del posicionamiento global para hacer una búsqueda inteligente con unos requerimientos específicos y que por medio de mi agenda logre hasta organizar citas de visita y tener contactos directos con quienes están vendiendo sin necesidad de sacar un listado a mano de esta información.

3.3 Resultados sobre Estrategias Digitales en el Sector Inmobiliario

La exploración de cómo las empresas del sector inmobiliario entienden, definen y ejecutan estrategias digitales se realiza a través de las preguntas definidas en el primer capítulo de esta investigación (Tabla 5). Para caracterizar las estrategias de digitales de las MIPYMES en el contexto del mercado en el sector inmobiliario, la investigación se presenta en dos partes. La primera parte, muestra la situación actual las inmobiliarias de manera cuantitativa con respecto a las estrategias digitales implementadas como apoyo a los procesos de mercadeo; la segunda parte, indaga sobre el correcto uso de las herramientas TIC en el sector, en un análisis cualitativo gracias al diagnóstico de acuerdo con los hallazgos en Internet para cada una de las 37 empresas inmobiliarias indagadas.

3.3.1. Análisis Cuantitativo

3.3.1.1 Aspectos Generales de la Población Estudiada

La muestra poblacional del análisis se caracterizó de acuerdo a las siguientes variables: 1) área relacionada con el desarrollo de estrategias digitales, 2) tamaño, 3) tiempo de experiencia en el mercado, y 4) presupuesto dedicado a la planificación y ejecución de estrategias digitales. En este orden de ideas, y tal como se refleja en la Figura 13.

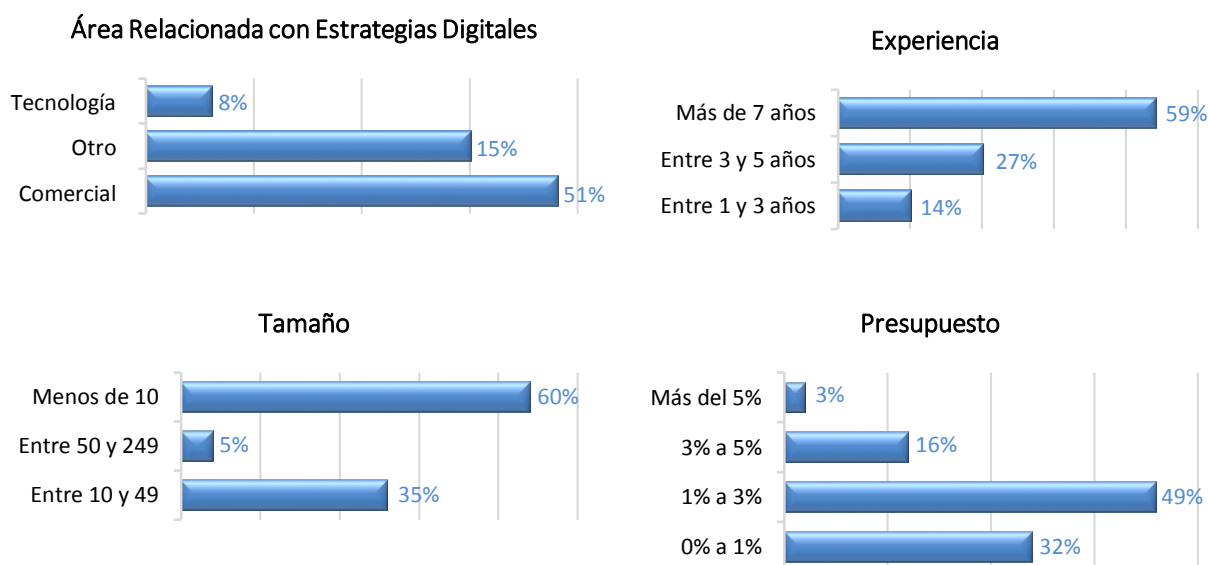
Las áreas dentro de la organización que tiene mayor contacto con las estrategias digitales son la comercial (51%) y la administrativa (15%). El tamaño y la experiencia en el mercado son variables que permitieron hacer una diferenciación de la muestra de análisis en la investigación, los resultados teniendo en cuenta estas variables, dan una idea de la madurez y capacidad que podrían tener estas empresas para implementar de planes

estratégicos digitales. En cuanto a la segunda y tercera variable, la mayoría de las empresas encuestadas se encuentra en la clasificación de microempresas (60%), con más de 7 años de experiencia (59%).

Finalmente, los resultados del presupuesto para estrategias digitales indicaron que la mayoría de las empresas tienen un presupuesto asignado entre el 1% y el 3% para estas tareas, un presupuesto aceptable teniendo en cuenta que muchas de estas herramientas priorizar el ahorro presupuestal y las tareas automatizadas.

Otros datos relevantes, fueron por ejemplo que el 100% de las empresas encuestadas, no contó con un área de tecnología o proyectos (0%) para la asesoría e implementación de estrategias digitales, lo que contrastado con el tamaño de las organizaciones incluso con el presupuesto asignado. Solo 2 empresas de 37, contaban con un servicio de outsourcing para este tipo de asesoría, servicio que no estaba activo en ese momento en ambos casos.

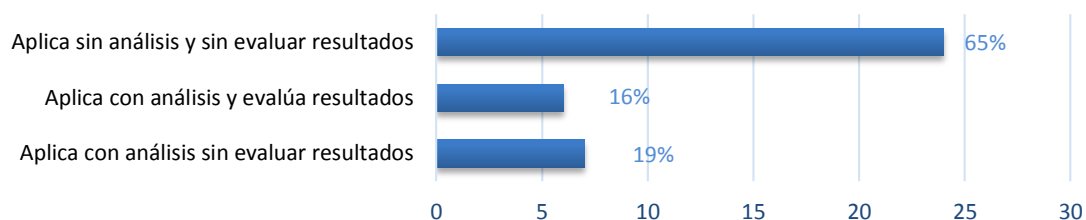
Figura 13: Identificación de las Empresas Encuestadas



Fuente: Esta investigación.

Ahora bien, en cuanto al tema de la efectividad, se confirma que las empresas de la muestra aplican estrategias digitales o mejor desarrollan tareas que implican el entorno digital para apoyar el proceso de mercadeo sin ningún tipo de análisis antes de la implementación y sin evaluar los resultados después de implementar y poner en acción (65%).

Figura 14: Nivel de Efectividad



Fuente: Esta investigación.

3.3.1.2 Herramientas TIC utilizadas para Mercadeo en el Sector Inmobiliario

Teniendo en cuenta que en la actualidad, existe un gran auge de las tecnologías, la distribución de la información en la nube y las redes sociales, se determinó cuáles son las herramientas TIC que tiene mayor acogida dentro de las empresas inmobiliarias como apoyo a los procesos comerciales en el contexto del mercado (Tabla 8), y a partir de esto, se podrá analizar la efectividad e impacto del uso de estas herramientas en la segunda parte de la presentación de esta investigación.

Tabla 8:

Herramientas TIC que Apoyan los Procesos de Mercadeo

Ítems	Frecuencia de uso				Total
	NO SE USA	POCO USO	USO REGULAR	USO FRECUENTE	
Sitio web corporativo	0%	3%	27%	70%	100%
Correos electrónicos publicitarios	11%	19%	35%	35%	100%
Redes sociales	35%	24%	11%	30%	100%
Sistemas de E-Commerce	14%	32%	8%	46%	100%
Blog corporativo	57%	13%	16%	14%	100%
CRM inmobiliario	62%	11%	19%	8%	100%

Nota: Fuente esta investigación. Las herramientas usadas en la encuesta se eligieron de acuerdo las variables definidas para esta investigación.

La herramienta TIC de mayor uso dentro de las empresas inmobiliarias encuestadas fue el sitio web corporativo, con un 100% de la población encuestada, y un 70% de uso frecuente, la segunda herramienta fueron los sistemas de venta de productos/servicios con un 46% de uso frecuente, luego los correos electrónicos publicitarios con un 35% y las redes sociales con un 30%.

3.3.1.3 Obstáculos para Implementar Estrategias Digitales

En cuanto a los obstáculos que afrontan las empresas inmobiliarias a la hora de proponer o implementar estrategias digitales, se hizo un análisis descriptivo de acuerdo a tamaño de las empresas encuestadas y los años de experiencia (Tabla 9). De forma general, los obstáculos con mayor selección fueron: cultura organizacional (37.8%), la falta de conocimiento o personal cualificado (24.3%) y el modelo operativo organizacional complejo (21.6%). De acuerdo con el tamaño y la experiencia de las inmobiliarias, de manera conjunta se evidencia que el presupuesto y el compromiso con la gerencia no son obstáculos para desarrollar estrategias digitales, y solo para las pequeñas empresas, la cultura organizacional (53.8%) es un obstáculo para alcanzar objetivos comerciales usando herramientas TIC, al igual que con las empresas con más de 7 años de experiencia (40.9%).

Tabla 9:

Obstáculos en la Implementación de Estrategias Digitales

OBSTACULOS	Número de empleados				Años de experiencia			
	MICRO	PEQUEÑA	MEDIANA	Total	ENTRE 1 Y 3 AÑOS	ENTRE 3 Y 5 AÑOS	MÁS DE 7 AÑOS	Total
Modelo operativo organizacional complejo	27,3%	7,7%	50,0%	21,6%	20,0%	20,0%	22,7%	21,6%
Falta de presupuesto	9,1%	7,7%	0,0%	8,1%	0,0%	20,0%	4,5%	8,1%
Cultura organizacional	27,3%	53,8%	50,0%	37,8%	40,0%	30,0%	40,9%	37,8%
Falta de conocimiento o personal cualificado	22,7%	30,8%	0,0%	24,3%	40,0%	10,0%	27,3%	24,3%
Falta de compromiso de la gerencia	13,6%	0,0%	0,0%	8,1%	0,0%	20,0%	4,5%	8,1%

Nota: Fuente esta investigación. Tabla de contingencia sobre los obstáculos para la implementación de estrategias digitales * Número de empleados.

3.3.1.4 Conocimiento sobre Herramientas TIC

De acuerdo con la experiencia de la empresa, se analizó el grado de conocimiento que tienen sobre algunas herramientas TIC en el contexto de mercado; estas herramientas se abordaron desde la funcionalidad de más que la presencialidad, lo que significa para esta investigación la capacidad que tiene cada empresa para evaluar alguna implementación de un estrategia digital (Tabla 10). Los porcentajes más altos se encuentran en la selección de “No conoce” y los más bajos en la opción de “Conoce y utiliza”. En cuanto a lo que “Si conoce” en términos de Herramientas TIC y estrategias digitales, se obtuvieron altos porcentajes comparados con los otros en esta misma categoría, los ítems relacionados con las redes sociales más usadas, por ejemplo: etiquetas (tags/metatags) con 38% y compartir publicación marcó un 32%; esto podría significar que las empresas están direccionando su inversión solo en lo que conocen en el día a día como medio fácil para obtener audiencia y no invierten en conocer nuevas herramientas TIC.

Tabla 10:

Conocimiento sobre Herramientas TIC

Ítems	CONOCE	CONOCE/ UTILIZA	NO CONOCE	Total
SEO (Search Engine Optimization): Proceso de posicionamiento en buscadores de una página web.	27%	27%	46%	100%
Google Analytics: Servicio ofrecido por Google que genera detalles estadísticos sobre el tráfico web.	24%	14%	62%	100%
WooRank: Sitio web especializado para evaluar el SEO, el código y otros aspectos de una web.	5%	14%	81%	100%
SEM (Search Engine Marketing): Proceso para hacer mercadeo en Internet donde se promocionan sitios web y aumentar los resultados de búsqueda.	16%	14%	70%	100%
Porcentaje de rebote: Es el porcentaje de sesiones en las que el usuario ha abandonado su sitio en la página inicial sin interactuar con el sitio.	8%	11%	81%	100%
Promedio de visitas diarias	22%	27%	51%	100%
Etiquetas (Tags/Metatags): Elementos usados en la web que conforman una estructura con información y que usualmente se usan para mejorar el SEO.	30%	38%	32%	100%
Compartir publicación	22%	32%	46%	100%
Google Adwords: Es un servicio de publicidad ofrecido por Google para empresas que desean mostrar anuncios en Google y en su red de publicidad.	5%	8%	87%	100%

Nota: Fuente esta investigación.

3.3.2 Análisis Cualitativo

3.3.2.1 Monitoreo, Enfoque Actual e Índice de Éxito de las Estrategias Digitales

La frecuencia en que las empresas encuestadas monitorean a los clientes que intentan conectarse o conseguir servicios a través de herramientas TIC, es regular. De acuerdo a los datos conseguidos: nunca monitorean 19%, rara vez 24%, algunas veces con 24% y regularmente con 33%; sin embargo, se evidenció que un comportamiento contrario con respecto a lo evaluado, cuando para intereses de esta investigación se contactaron a todas las empresas a encuestarse por medio de sus canales de comunicación digitales y solo 4 de 37 empresas (11%) atendieron a la encuesta por este medio.

En cuanto al enfoque actual e índice de éxito de las estrategias digitales, las empresas dedicadas a la actividad inmobiliaria relacionaron todos los ítems propuestos como actual prioridad en la planeación estratégica y a su vez indicaron que de alguna forma se había implementado con éxito, sin embargo, no hubo claridad sobre el cómo o el cuándo se realizaron dichas implementaciones. Así que se analiza este índice de éxito el resultado de haber creado una página web o una página en Facebook para hacer labores de mercadeo sin ningún plan u orientación para que en el futuro se aplique algún plan de mejoramiento para lo implementado.

De acuerdo a lo anterior, a continuación se listan los enfoques de las estrategias digitales de las empresas encuestadas.

- Proveer a sus clientes información sobre el sector inmobiliario.
- Realzar el conocimiento de la marca.
- Mejorar el servicio al cliente.
- Permitirle a los clientes revisar/actualizar información.
- Generación de nuevos prospectos de negocios o inversiones.
- Producir investigaciones de mercado.
- Como política de venta.

3.3.2.2 Efectividad de la Página Web como Estrategia Digital

Con la información analizada en el punto anterior, se logra un panorama controversial de acuerdo con el marco de referencia y el alcance de una estrategia digital implementada. También, se quiso evidenciar el estado de las empresas que actualmente usan por lo menos una herramienta TIC como estrategia digital. Para este caso en particular, validamos el uso de un sitio web como requisito mínimo para vincular a las empresas encuestadas en el contexto de la estrategia digital. Se validó cada una de las páginas web, y se estudió el impacto y efectividad que tiene de acuerdo los valores, resultado del análisis estadístico web externo (Tabla 11). El análisis estadístico web, es realizado por páginas especializadas como que orientan el tema de ranking y dan valor económico a los sitios web.

Tabla 11:

Parámetros para Medir Eficiencia en Internet

Parámetros		Definición
Reporte de tráfico	Visitantes Únicos Diarios	Son los usuarios que acceden a una página al menos una vez durante el día. Si visualiza varias páginas o entra y sale varias veces del mismo sitio se le contabiliza sólo una vez. Es una variable para medir audiencia.
	Páginas Vistas Diarias	Es el número de páginas de un sitio web que han sido visualizadas en el día. Si se ingresa varias veces a la misma página es contabilizada una sola vez.
Inclusiones en motores de búsqueda	Páginas Indexadas en Google	Este es el número de páginas de un sitio web que están indexadas por los motores de búsqueda. Cuantas más páginas indexen mejor, ya que esto ofrece más oportunidades de que su sitio se encuentre.
Backlinks desde motores de búsqueda	Backlinks en Alexa	Los Backlinks son vínculos que conducen a un sitio web desde otros sitios web. Son como cartas de recomendación de una página web.
Puntuaciones	Google Pagerank	Es el puntaje de Google para asignar relevancia a un sitio web indexado en el buscador. La escala va de 0 a 10. Diez es el máximo puntaje posible, 1 es la calificación mínima que recibe un sitio normal, y cero significa que el sitio ha sido penalizado o aún no ha recibido una calificación.
	Alexa Rank	Es la clasificación en un ranking de acuerdo al número de visitas que recibe un sitio web.
	Puntaje PageSpeed	La velocidad de carga de un sitio web se está convirtiendo en un factor relevante para conseguir un buen posicionamiento en los resultados de búsqueda de Google.
	Autoridad del Dominio	Valor que refleja la importancia de un dominio en función de factores como el número de enlaces entrantes, la calidad y relevancia. Se mide del 0 al 100, siendo el 100 la máxima autoridad que equivale a la calidad/credibilidad de una web.

Parámetros		Definición
Pulso en redes sociales	Facebook Shares	Es un indicador cuyo objetivo es el de saber cuántas veces han compartido una página web.
	Facebook Likes	Es un indicador para saber cuántas veces han dado clic sobre el enlace “me gusta” de algunas publicaciones donde se relaciona una página web.
	Facebook Comments	Es un valor que indica cuántas veces han mencionado a la página web en una publicación.
	Twitter Counts.	Es el número de mensajes en que ha sido mencionada una página web.
	Usuarios en Google+	Número de usuarios que tiene una página creada en el servicio de Google.
Análisis de la página	Google Adwords	Un producto que permite a los editores de la página web obtener ingresos mediante la colocación de anuncios en sus sitios web, ya sean de texto, gráficos o publicidad interactiva avanzada.
	Google Analytics	Verifica si tiene código de seguimiento de Google Analytics y que además está inmerso en las páginas del sitio web para mejorar la visibilidad de la página.
	Blog	Un blog es una forma de optimizar el SEO y atraer visitas de calidad, por medio de contenidos digitales que a su vez están enlazados a los servicios ofrecidos.
	Formulario de Conversión	Existen diferentes tipos de conversiones, por ejemplo conseguir el correo electrónico de un cliente potencial, hacer que diligencien un formulario o cerrar una venta online.
	Buscador de Inmuebles	Sistema de búsqueda especializada para inmuebles que se entiende como el mínimo requisito de la web para que esta tenga validez frente a un cliente potencial.
	Sistema de Pagos	En el negocio de los inmuebles un sistema de pagos en el sitio web garantiza la recomendación del negocio ya que es un servicio extra que facilita la toma de negocios y además reduce costos en cuanto a la gestión de los pagos.
Valoración Estimada	Ingreso Diario	A varios de los parámetros anteriores se les asigna un valor y se promedia en medida de visitantes por día, esto dará un valor de ingreso diario.
	Valor Estimado	Al igual que el ingreso diario monetizado con los parámetros anteriores, para calcular el valor estimado se usan también elementos como la popularidad, y el potencial de ingresos por publicidad para dar un valor total estimado.

Nota: Fuente esta investigación.

De las 37 empresas inmobiliarias analizadas, solo 3 empresas (8%) no tuvieron datos que reportar ya que el sitio web no tenía la construcción lo que bloqueaba a las herramientas que se usaron para el análisis de los parámetros antes mencionados, la valoración de estas páginas fue de 0 en todos los parámetros.

En cuanto al costo de los sitios web, ninguna página contó con un buen valor estimado: el 84% de los sitio tiene un ingreso diario de \$0.15 y un valor estimado de \$8.95, el 5% tiene \$1.00 de ingreso diario y un valor estimado de \$240.00 y solo el 3% tiene el mayor ingreso diario que es de \$3.00 y un valor estimado de \$720.00. Comparando con los valores del sitio web de la inmobiliaria Century 21 Colombia, una inmobiliaria dinámica a nivel nacional, se puede decir que los valores de las empresas analizadas son muy bajos y por lo tanto ningún sitio cuenta con lo mínimo necesario para obtener valor en Internet. En la Tabla 12, se muestra el porcentaje de ocurrencias, el promedio del valor recolectado y los valores de referencia tomados del análisis de la página con que se compara.

Tabla 12:

Valores de Referencia para Medir Eficiencia en Internet

Parámetro	CONTEO	PROMEDIO	REFERENCIA
Visitantes Únicos Diarios	32%	106	1,458
Páginas Vistas Diarias	32%	211	4,274
Páginas Indexadas en Google	81%	377	3,340
Backlinks en Alexa	60%	2	43
Google Pagerank	5%	1	3
Alexa Rank	32%	9,524,339	494,878
Puntaje PageSpeed	92%	56	42
Autoridad del Dominio	92%	12	29
Facebook Shares	43%	4	140
Facebook Likes	35%	33	50
Facebook Comments	8%	1	4
Twitter Counts	22%	5	78
Usuarios en Google +	8%	13	3
Google Adwords	3%	-	Si
Google Analytics	16%	-	Si
Blog	3%	-	Si
Formulario de Conversión	89%	-	Si
Buscador de Inmuebles	81%	-	Si
Sistema de Pagos	46%	-	Si
Ingreso Diario	92%	\$ 0.27	\$ 13.00
Valor Estimado	92%	\$ 41.04	\$ 4,680.00

Nota: Fuente esta investigación.

4. METODOLOGÍA PARA IMPLEMENTAR ESTRATEGIAS DIGITALES EN EL AREA DE MERCADEO DE LAS MIPYMES DEL SECTOR INMOBILIARIO

Teniendo en consideración los capítulos anteriores donde se evidencia la necesidad de educar y concientizar al sector inmobiliario en aspectos relacionados con estrategias digitales en el contexto del mercadeo, se ve viable la definición una metodología que sirva como guía para el diseño de estrategias digitales en este sector, y que además tenga en cuenta algunos indicadores que aportan Prusky (2014) y Rosales (2010). Esto con el fin de que no solo sea una herramienta para mejorar aspectos como la visibilidad de la empresa, la consecución de clientes y las ventas, sino que también sirva para la validación de estrategias digitales ya implementadas y de esta forma, se dé mejoras continuas.

La metodología propuesta se encuentra organizada en cinco fases que contemplan: un análisis diagnóstico, planeación, ejecución, validación y refactorización. Estas cinco fases están organizadas en una secuencia lógica (Figura 15) y alineadas con los conceptos de estandarización, gestión de proyectos y las 5C's del mercado digital de Prusky (2014).

Figura 15: Metodología de Diseño de Estrategias Digitales



Fuente: Esta investigación.

4.1 Fase 1 - Diagnóstico Digital

Esta primera fase de la metodología propuesta se concentra en medir el pulso de lo que se entiende como estrategia digital dentro de una empresa y de revisar los indicadores del impacto de esta estrategia en Internet. El diagnóstico está comprendido por un análisis interno, un análisis externo y la definición del estado en términos de estrategias digitales en el contexto del mercadeo, se hace a modo de autoevaluación y como resultado se tendrá un reporte guía para la creación y replanteamiento de una estrategia digital.

Figura 16: Fase 1- Diagnóstico Digital



Fuente: Esta investigación.

Como requisito para elaborar esta primera fase, es necesario que se cuente con conocimientos básicos sobre TIC, también es importante estudiar todos los conceptos relacionados en los instrumentos de evaluación que se proponen, esto con el fin de se entienda el significado cada indicador y sus implicaciones.

Primera Actividad: Autoevaluación - Análisis Interno

Para el análisis interno se aplicará el instrumento de validación del estado de las estrategias digitales de la empresa. Contestando a las preguntas de la Tabla 13, se tendrá una radiografía del estado actual de la organización frente a las estrategias digitales adoptadas o por adoptar en el contexto del mercado. Cada pregunta corresponde a una categoría que agrupan las características potenciales de una estrategia digital.

Tabla 13:

Validación del Estado de las Estrategias Digitales

ASPECTOS A EVALUAR	VALORACIÓN		OBSERVACIONES
	SI	NO	
GENERALIDADES PARA LA ESTRATEGIA			
¿Tiene sitio web corporativo?			
¿Usa correos electrónicos publicitarios?			
¿Tiene perfil en Facebook?			
¿Tiene perfil en Twitter?			
¿Tiene perfil en Google +?			
¿Posee un buscador de inmuebles?			
¿Posee accesos privados para los usuarios?			
¿Tiene un sistema venta de servicios?			
¿Tienen formulario de contacto?			
¿Cuenta con un CRM inmobiliario en línea?			
ANÁLISIS DE LA EFECTIVIDAD			
¿Tiene blog en su sitio web?			
¿Tiene vistas únicas diarias > 106?			
¿Tiene vistas diarias > 211?			
¿Tiene PageSpeed Rank > 60?			
¿El número de páginas indexadas es > 213?			
¿El valor de AlexaRank es < 1.996.606?			
¿La autoridad del dominio > 12?			
¿Tiene GoogleRank >1?			
VALOR AGREGADO			
¿El negocio principal de la empresa se presenta a través de la web?			
¿Los procesos online se integran con los offline?			
¿Los clientes reciben oportunamente respuestas a sus consultas?			
¿Los clientes se mantienen informados sobre el proceso de sus peticiones por algún medio digital?			
¿Los contenidos publicados se dirigen proactivamente a los clientes para enriquecer la relación?			
¿Aprovecha de alguna forma la participación de los usuarios y las redes sociales?			

Nota: Adaptado de Rosales (2010).

Tenga en cuenta que para poder aplicar el instrumento, se debe de obtener toda la información referente las herramientas utilizadas como estrategia digital si las hay, por ejemplo información de la página web, cuentas en redes sociales, software de monitoreo en Internet, y cualquier otra herramienta o recurso que se tenga a nivel digital para poder responder a las preguntas. Se recomienda usar las herramientas de análisis de las páginas sobreinternet.com y seositecheckup.com para obtener los datos sobre su marca en Internet, mediante su página web y redes sociales. Con la información recolectada en la primera actividad, se podrá dar una mayor idea sobre el estado y el impacto de su marca o producto en Internet.

Segunda Actividad: Benchmarking Digital - Análisis Externo

Desarrollar un estudio de la competencia o benchmarking es de gran ayuda para conocer el estado actual de las estrategias digitales que llevan a cabo los competidores que forman parte del mercado del sector, y así detectar las ventajas y desventajas que se deben de tener en cuenta para diseñar la estrategia digital. Para llevar a cabo esta actividad, se utilizará un instrumento de validación de los indicadores para un benchmarking digital.

Esta actividad involucra las siguientes acciones adaptadas de proceso de benchmarking propuesto por Cerezo (2014):

- **Definición de la competencia:** Listar las empresas competencia de acuerdo al área geográfica, al público objetivo, especialización y característica del producto.
- **Recopilación de la información:** Utilice la Tabla 14, para evaluar el estado de la competencia de acuerdo con las características de las estrategias digitales en el contexto del mercadeo. Esta tabla contiene los indicadores tanto cuantitativos como cualitativos que analizarán cada competidor.
- **Comparación y análisis:** Para comparar y analizar de forma rápida se usará el método del semáforo, para valorar cualitativamente las características de cada competidor. Los valores cuantitativos se analizaran de forma independiente dependiendo de cada indicador y del promedio de los valores para todos los competidores analizados.

Tabla 14:

Benchmarking Digital

Indicador	COMPETENCIA A	COMPETENCIA B	COMPETENCIA ...
GENERALIDADES			
¿Usa correos electrónicos publicitarios?			
¿Tiene perfil en Facebook?			
¿Tiene perfil en Twitter?			
¿Tiene perfil en Google +?			
¿Posee un buscador?			
¿Posee accesos privados para los usuarios?			
¿Tiene un sistema venta de servicios?			
PÁGINA WEB			
Páginas Indexadas en Google			
Backlinks en Alexa			
Google Pagerank			
Alexa Rank			
Puntaje PageSpeed			
Autoridad del Dominio			
Google Adwords			
Google Analytics			
Blog			
Formulario de Conversión			
Herramientas (buscador, pagos online, etc.)			
Ingreso Diario			
Valor Estimado			
REDES SOCIALES			
Facebook Shares			
Facebook Likes			
Facebook Comments			
Twitter Counts			
Usuarios en Google +			
Actividad (ninguna, regular o constante)			
Contenidos			
Aspecto Visual en los Canales			
Acciones especiales (publicidad, apps, etc.)			

Nota: Adaptado de Cerezo (2014).

Tercera Actividad. Definición del Diagnóstico

En esta actividad se realizará la medición y el análisis de los datos obtenidos. Al igual que el análisis la definición del diagnóstico digital se hará en dos partes. La primera contemplará el análisis interno de las estrategias digitales y la segunda parte se verificarán las oportunidades y debilidades de acuerdo con el benchmarking digital.

Para el diagnóstico interno, de acuerdo a los indicadores de la autoevaluación, se precisaron los pesos de la valoración que se muestran en la Tabla 15, para los 3 criterios definidos como resultado de agrupar los intereses de la estrategia digital y las necesidades del mercado: contenido, accesibilidad y contacto.

Tabla 15:

Ponderaciones de las Características de Estrategias Digitales

ASPECTO A EVALUAR	CRITERIOS DE VALIDACIÓN		
	CONTENIDO	ACCESIBILIDAD	CONTACTO
¿Tiene sitio web corporativo?	1	1	
¿Usa correos electrónicos publicitarios?			1
¿Tiene perfil en Facebook?	1		1
¿Tiene perfil en Twitter?	1		1
¿Tiene perfil en Google +?	1		1
¿Posee un buscador de inmuebles?		1	
¿Posee accesos privados para los usuarios?		1	
¿Tiene un sistema venta de servicios?		1	
¿Tienen formulario de contacto?	1		1
¿Cuenta con un CRM inmobiliario en línea?	1	1	1
¿Tiene blog en su sitio web?	1	1	1
¿Tiene vistas únicas diarias > 106?		1	
¿Tiene vistas diarias > 211?		1	
¿Tiene PageSpeed Rank > 60?	1	1	
¿El número de páginas indexadas es > 213?	1	1	

ASPECTO A EVALUAR	CRITERIOS DE VALIDACIÓN		
	CONTENIDO	ACCESIBILIDAD	CONTACTO
¿El valor de AlexaRank es < 1.996.606?		1	
¿La autoridad del dominio > 12?		1	
¿Tiene GoogleRank >1?	1	1	
¿El negocio principal de la empresa se presenta a través de la web?	1		
¿Los procesos online están integrados con los offline?		1	
¿Los clientes reciben oportunamente respuestas a sus consultas?			1
¿Los clientes se mantienen informados sobre el proceso de sus peticiones por algún medio digital?			1
¿Los contenidos publicados se dirigen proactivamente a los clientes para enriquecer la relación?	1		1
¿Aprovecha de alguna forma la participación de los usuarios y las redes sociales?		1	1
TOTALES	12	15	11
PESOS ESTABLECIDOS	32%	39%	29%

Nota: Fuente esta investigación.

De acuerdo con las ponderaciones en la tabla anterior, las características se evaluarán para los criterios de contenido máximo de 32%, accesibilidad al 39% y contacto al 29% para un total del 100% en el cumplimiento de las características. Ahora de acuerdo con la siguiente escala de niveles de satisfacción, obtendrá el resultado: satisfactorio e insatisfactorio, de la efectividad de estrategia digital que ha implementado hasta el momento.

Tabla 16:

Criterios de Evaluación para la Efectividad de Estrategias Digitales

CRITERIOS			SATISFACTORIO		INSATISFACTORIO	
	ESPERADO	OBTENIDO	NIVEL ALTO	NIVEL MEDIO	NIVEL BAJO	PEOR CASO
Contenido	32		> 24	> 16 & <= 24	> 8 & <= 16	<= 8
Accesibilidad	39		> 29	> 19 & <= 29	> 9 & <= 19	<= 9
Contacto	29		> 22	> 15 & <= 22	> 8 & <= 15	<= 8

Nota: Fuente esta investigación.

Para el diagnóstico externo, se debe de redactar las conclusiones del análisis (método del semáforo) en un modelo DOFA y así detectar las oportunidades, las amenazas y las áreas de mejora para su empresa como resultado de la estrategia digital a diseñarse.

Como resultado de esta fase se obtendrá un documento con la información de la empresa en el contexto digital, el informe de la autoevaluación y el diagnóstico planteado, que posteriormente deberá socializar con todo su equipo como una acción de concientización sobre lo que se busca con la definición de una estrategia digital.

4.2 Fase 2 - Planeación

La segunda fase se concentra en la conceptualización de los objetivos estratégicos al plano digital. Ya con un diagnóstico preliminar será fácil identificar el alcance de la estrategia y así mismo planificar las tareas del equipo para cumplir los objetivos, sin perder de vista la propuesta de valor de la empresa. Rosales (2010) menciona en su libro que la clave de una buena estrategia competitiva no es hacerlo mejor que la competencia, sino ser más valiosos que ellos. Así que, antes de decidir que se debe de hacer con las TIC para diferenciarnos en el mercado debemos tener claro la propuesta de valor de la empresa.

Figura 17: Fase 2 - Planeación



Fuente: Esta investigación.

Es importante, visualizar algunos componentes desarrollados por la organización en términos de estrategia donde se define la dirección de la empresa y que da el punto de partida para iniciar la planeación de la estrategia digital. Marty Neumeier (citado por Rosales, 2010) propone un sistema para encontrar en síntesis de lo que hace única la oferta en el mercado, sería la primera actividad para iniciar la fase de planeación estratégica. Con la oferta de valor definida, se concreta el cuadro de mando integral corporativo, tenemos como resultado la oportunidad de visualizar la estrategia corporativa de forma sintetizada y de una sola vez. Finalizado esto pasamos a la identificación de los objetivos y la definición del plan de acción en el contexto digital. Entonces, para completar esta fase se deben de seguir las siguientes actividades.

Primera Actividad: Propuesta de Valor

Responda las seis siguientes preguntas de la Tabla 17, para determinar la propuesta de valor. De acuerdo a Rosales (2010), si la persona encargada de este proceso es capaz de responder a estas preguntas con su marca y su producto, que tendría todo los elementos para empezar a concretar el plan de acción para desarrollar una estrategia digital.

Tabla 17:

Preguntas Orientadoras para Definir Propuesta de Valor

PREGUNTA	CRITERIO	EJEMPLO
QUÉ	Categoría	<i>Ejemplo: Harley-Davidson es el único fabricante de motocicletas.</i>
COMO	Beneficio	<i>Ejemplo: Que hace motos grandes y ruidosas.</i>
QUIÉN	Cliente Objetivo	<i>Ejemplo: Para "machos" y aspirantes.</i>
DONDE	Zona Geográfica	<i>Ejemplo: Principalmente en Estados Unidos.</i>
POR QUÉ	Motivación de Compra	<i>Ejemplo: Quieren unirse a una "banda de cowboys".</i>
CUANDO	Contexto Social	<i>Ejemplo: En una área de descenso de la libertad personal</i>

Nota: Adaptación de Rosales (2010).

Segunda Actividad: Cuadro de Mando Integral

Algunas veces, cuando se intenta desarrollar un proyecto digital, que supuestamente sólo afecta a un área, pero en realidad afecta a toda la compañía. El “Cuadro de Mando Integral Corporativo” de Hubert K. Rampersad (Rosales, 2010) es una guía clave que da respuesta a muchas de las preguntas que surgen en el proceso. Responda las preguntas en cada nivel en la pirámide de la Figura 18, para identificar los fundamentos de la empresa que servirán como base para desarrollar cualquier proyecto dentro de la empresa.

Figura 18: Lógica del Cuadro de Mando Integral



Fuente: Adaptación de Rosales (2010).

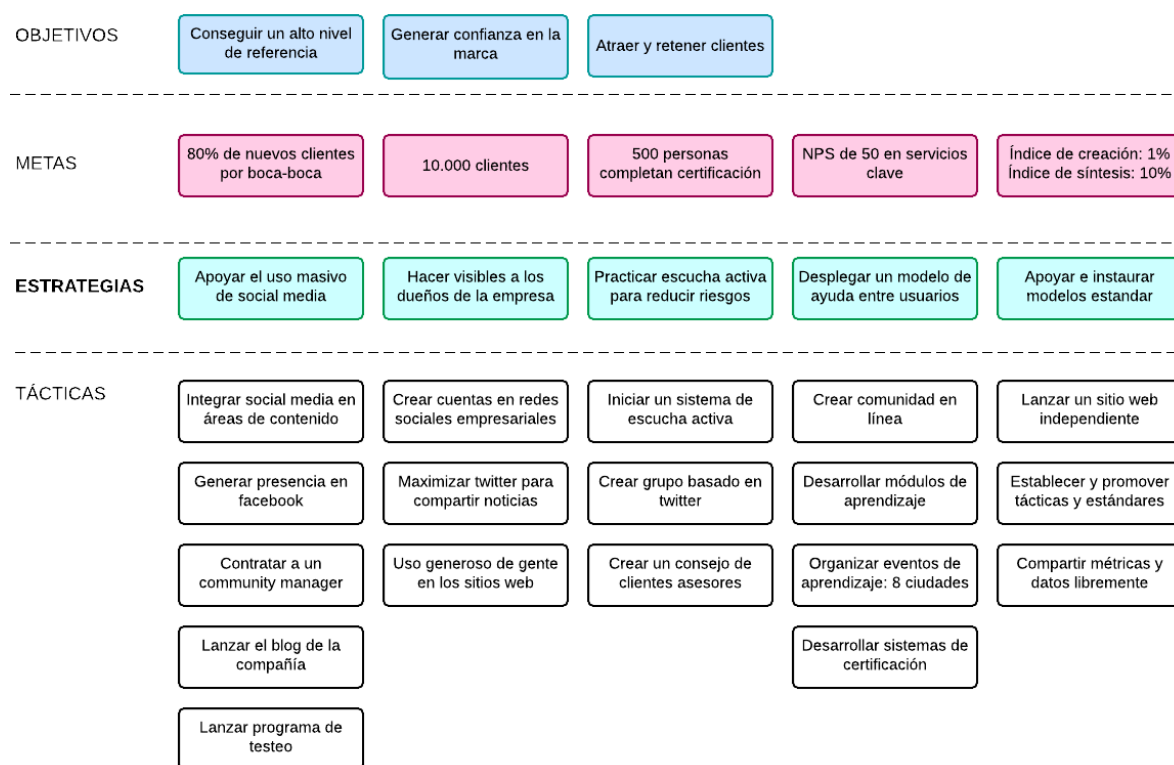
Tercera Actividad: Identificación de Metas

Defina las metas de la estrategia digital, y asegúrese de que cada uno de los objetivos definidos está alineados con los objetivos de plan estratégico de la empresa. Use la técnica SMART valide que cumple cada uno de los principios de la regla: Específico (Specific), Medible (Measurable), Alcanzable (Achievable), Relevante (Realistic) y Con límite de tiempo (Time-bound), con esto se asegurará de que cada objetivo es viable en un tiempo determinado. En la Figura 17, se muestran algunos ejemplos de metas que Rosales (2010) incluyen en un ejemplo de un plan de estrategia digital en forma de diagrama de flujo.

Cuarta Actividad: Definición de Plan de Acción

Con las metas definidas, reúna al equipo y socialícelas para luego realizar una lluvia de ideas para listar las estrategias y tácticas a usar. Recolecte las ideas en un documento identificando y organícelas identificando el objetivo y la meta con la que se relaciona, adicionando las observaciones que sean necesarias como se muestra en la Figura 18.

Figura 19: Ejemplo Plan de Acción para Estrategias Digitales



Fuente: Adaptación de Rosales (2010).

4.3 Fase 3 - Ejecución

En esta fase se ejecutarán las tareas planificadas, esta fase comprende dos actividades: concientización del equipo comercial e implementación de la estrategia. Después de cumplidas las actividades, se sugiere reunir periódicamente a todo el equipo para revisar los avances, verificar que no existan bloqueos en la implementación y si los hay tomar las respectivas medidas para desbloquear a tarea. Lleve el control de estas reuniones así como de las acciones implementadas adicionalmente.

Figura 20: Fase 3 - Ejecución



Fuente: Esta investigación.

Se recomienda también hacer rondas de motivación ya que gran parte del éxito de las estrategias digitales también depende de la estrategia de venta del equipo comercial o de mercadeo. En este sentido Kotler & Keller (2012) mencionan algunos errores muestran a la hora de hacer mercadeo:

1. No tener una estrategia, no digo no hacerlo bien, digo no tenerla. Es decir no saber cómo implementar el mercadeo y de esto se derivan los siguientes problemas:
2. Los vendedores se muestran reticentes a aceptar el plan propuesto.
3. La publicidad no obtiene resultados o no coordina adecuadamente con distribución: la campaña se lazo (por ejemplo) y el producto no.

Suponiendo que tenemos el primer error solventado con la estrategia digital diseñada, es importante mantener al equipo comercial motivado e involucrado en el proceso, esto para solventar el segundo problema. Y el tercer problema se cubre con la fase cuatro y cinco.

Primera Actividad: Concientización

Internamente realice una campaña para concientizar al equipo comercial de la estrategia digital y los objetivos a alcanzar, así como la forma en que se mide la efectividad de la

campaña. En el análisis de las empresas encuestada, se notó que muchas de las empresas aún no entienden el significado de “estrategia digital” y su mala implementación tiene lugar a la falta de conocimiento de sobre cómo usar efectivamente las herramientas TIC en pro de su trabajo diario y de los objetivos comerciales.

Segunda Actividad: Implementación

Ejecute según lo planeado todas las actividades, cumpla con las reuniones de seguimiento para valorar en el camino todo el proceso de implementación y así detectar posibles problemas o bloqueos antes de tiempo.

4.4 Fase 4 - Validación

Esta fase corresponde a hacer una medición y análisis de los datos después del diseño e implementación de la estrategia digital. La idea es autoevaluar la efectividad de la estrategia diseñada como se hizo en la primera fase de diagnóstico, aplicando el mismo instrumento definido en la Tabla 13. La evaluación de igual forma, se hará teniendo los valores de referencia de la Tabla 15 y ponderaciones de la tabla 16.

Figura 21: Fase 4 - Validación



Fuente: Esta investigación.

Primera Actividad: Evaluación de Validación

Para validar las estrategias digitales implementadas usando la tabla de ponderaciones de las características de estrategias digitales. Con el resultado de los tres criterios evaluados (contenido, accesibilidad y contacto) verifique su nivel de satisfacción. Si están en un nivel alto o nivel medio, la estrategia digital implementada está en un estado satisfactorio. Esto significa que la estrategia digital está dando resultado, pero sin embargo se puede revisar con detalle los parámetros con calificación baja para mejorarlos de manera puntual. Si el resultado no supera los valores para ser satisfactorio, significa que la estrategia definida no está dando resultados y por lo tanto se debe de replantear parcial o completamente. En este punto es importante valorar el trabajo del equipo con respecto a la estrategia que se está implementando, ya que es posible que la resistencia al cambio pueda alterar las cifras por la ausencia de la ejecución de algunas tareas.

Segunda Actividad: Diagnóstico de Validación

Después de la aplicación de los instrumentos de evaluación para la validación, se debe elaborar un informe verificando los valores de referencia, junto con el diagnóstico digital relacionando en el los objetivos, metas, estrategias y acciones realizadas, así como los puntos bajos en rendimiento.

4.5 Fase 5 - Refactorización

Por último, es clave siempre estar atengo al mercado y su evolución. En esta fase, se usará una técnica usada en programación, para modificar internamente un proceso sin cambiar su comportamiento externo, entendiéndose como proceso interno las acciones definidas de la estrategia digital y al comportamiento externo como a los objetivos estratégicos.

Primera Actividad: Rediseño del Plan de Acción

Con la validación de la estrategia digital implementada, evalúe que actividades que dieron resultado y las no, haga los respectivos ajustes o mejoras al plan de acción, preservando los objetivos estratégicos. Se recomienda llevar un historial de tiempo de aplicación, esto con el fin de que más adelante le ayude a detectar variables con respecto al tiempo en el proceso de aplicación de cada una de las estrategias y mejorar esta primera actividad.

Por ejemplo, si una de las acciones sobre “aumentar presencia en Facebook” no está obteniendo los resultados deseados, y se da cuenta que hay una nueva tecnología basada en fotografías y ubicación geográfica, es posible que la acción deba estar enfocada más a la nueva tecnología que a Facebook, que es un herramienta clave para el mercadeo, pero en términos generales sería mucho más útil para una empresa del sector inmobiliario invertir recursos en otra herramienta quizás basada fotografías y ubicación geográfica, para la promoción de inmuebles.

Figura 22: Fase 5 - Refactorización



Fuente: Esta investigación.

Segunda Actividad: Socialización del Rediseño

Después de hacer cualquier cambio dentro del plan estratégico es importante socializar con el equipo directo de trabajo. Es importante que cada miembro del equipo esté alineado con los elementos claves del proceso de diseño e implementación de estrategias digitales, desde la primera fase, esto como ya se ha mencionado antes es vital para que se le dé continuidad a las nuevas acciones y asegurar la efectividad de la metodología.

Inmediatamente de una refactorización el proceso vuelve a iniciar de forma cíclica.

5. DISCUSIÓN DE LA METODOLOGIA PARA EL DISEÑO DE ESTRATEGIAS DIGITALES PARA EL AREA DE MERCADEO EN EL SECTOR INMOBILIARIO

Con el objetivo de validar la metodología propuesta para implementar estrategias digitales en el área de mercadeo en el sector inmobiliario, se envió la estructura metodológica a modo de resumen a diferentes evaluadores expertos en los temas de mercadeo digital y de las tecnologías de la información y la comunicación aplicadas en el contexto del mercadeo y se les solicito diligenciar un formato de evaluación (Anexo 3).

En la siguiente tabla, se presentan la evaluación de los expertos de acuerdo a los aspectos de pertinencia y coherencia de la metodología, así como las opiniones recolectadas que retroalimentaron la propuesta.

Tabla 18:

Comentarios de Evaluadores Expertos

Evaluador	Comentario
Alexander Varón Sandoval <i>Profesor Universitario y Consultor en Mercadeo</i>	Me parece que es acorde, sería conveniente hacer una validación a través de la aplicación directa previamente. Hay coherencia en lo que se expone. En cuanto a la pertinencia de la estrategia diseñada y sus mejoras, es necesario hacer una validación poniéndola en práctica para poder asegurar éste punto. Recomendaciones: Considero conveniente hacer una validación previa del modelo aplicándolo a casos reales.
Luisa F. Escandón <i>Coordinadora de Mercadeo en Energética de Occidente</i>	Me parece que un tema bastante interesante y muy útil, especialmente por la coyuntura de la era digital. Considero que en general es una buena propuesta, pero en cuanto al contenido, pienso que en algunas partes hay información que no enriquece la materia. Me parece incluso que podría complementar el tema, incluyendo algo del papel de gobierno en este tipo de estrategias digitales, logrando darle aún mayor relevancia. Existe un documento jurídico al respecto y el decreto de "Gobierno en línea" en este solo se exige a las empresas del sector público, o que presten un servicio público, brindar a los clientes el contacto en doble vía "transaccional" con las empresas. Puede servirle mucho para enriquecer el documento. Consideró que donde expone en Target, no está correcto. El grupo objetivo es el principal y si de ahí en adelante pueden otras empresas verde beneficiadas, bienvenido, pero no puede describirlo dentro del público a quien va dirigido. Por último, me parece que hace falta claridad a la propuesta metodológica, veo que se mencionan los pasos pero no me queda claro muy bien como plantea las etapas.

Evaluador	Comentario
Angélica Escobar E. <i>Especialista de Mercadeo en Comfandi</i>	Se observa que la estrategia está bien planteada, pero es importante incluir acciones y actividades donde la tecnología juegue un papel importante como apalancador y facilitador de la estrategia, porque se podría tener información en línea y además de diferentes países del mundo y sería mucho más nutrida la información. En cuanto a las actividades, se tiene clara la metodología de trabajo, están muy bien estructuradas las actividades para lograr el objetivo del proyecto, después de que se identifiquen las tareas se tendrá un objetivo cada vez más claro, además es importante siempre contar con un cronograma para realizar un seguimiento. Si se cumple con todas las actividades propuestas se puede lograr una buena estrategia digital, se necesita identificar los casos exitosos durante el benchmarking y con la evaluación que se realice con el análisis DOFA se podría generar un buen análisis para lograr una estrategia exitosa, claro está que se deben estar haciendo constantemente seguimientos y acciones de mejora para tener éxito en la estrategia.
Ricardo Realpe R. <i>Vicepresidente Comercial Banca Personal en Bancomeva</i>	Es una metodología que integra los aspectos más relevantes dentro de una formulación estratégica. Tiene mucha semejanza con los ciclos administrativos de calidad conocidos como ciclos P+H+V+A (Planear, Hacer, Verificar, Ajustar). En esta propuesta se plantean 5 fases, en la primer Fase de “Diagnóstico” cuando se habla de la actividad de “Definición del Diagnóstico”, sería conveniente en alguna parte mencionar que se debe tener establecido algún parámetro u objetivo contra el cual pueda compararse para poder que mi diagnóstico de mi actual situación pueda entenderse como “bueno, malo o aceptable”, unidades de medida necesarias para dimensionar mi desempeño y que tanto me falta para acercarme a ese parámetro o desempeño referente. Así no me encuentra en la fase de Ejecución, pero desde la etapa de diagnóstico debe haber algún parámetro o referente. De otra parte no me queda muy claro en cuál de las fases de la metodología propuesta quedó plasmada la definición del aporte o contribución de la estrategia hacia los objetivos de la compañía, es un requisito sumamente importante que cada estrategia defina con claridad la ganancia que le aportaría a la empresa, a veces en ingresos, a veces en otros aspectos no monetarios. Este punto sería la razón que llevaría a que la alta gerencia se quiera comprometer con la metodología. En la fase 3 “Ejecución”, la actividad “Concientización” es valiosa en el primer momento en que se va a implementar el esquema, sin embargo para ocasiones futuras, cuando se vaya a aplicar nuevamente la metodología en otras estrategias, ya no es relevante y puede omitirse. Mi sugerencia es que: o se anuncie que es algo que puede aplicable a discreción, o incluso ni siquiera plantearse dentro de estas actividades pues se consideran naturales dentro de cualquier proyecto. Dentro de la misma fase de “Ejecución”, en la actividad de “implementación” sería bueno mencionar que hay que establecer otros parámetros de medida en este punto, distintos a los parámetros con los cuales mido la generalidad de la estrategia, es decir, hay unos medidores o parámetros que se deben establecer en la etapa de diagnóstico que sirven para evaluar la estrategia de manera global y hay otros diferentes que sirven para medir la EJECUCION, no son los mismos. Los primeros son más globales, gerenciales de mediano y largo plazo, los segundos son más de control de tareas o actividades cortas con plazos muy cortos, a veces incluso con mediciones diarias que involucran a otros colaboradores dentro de la jerarquía de la empresa.

Evaluador	Comentario
	Sí, no hay problema. Para que la metodología tenga éxito debe contarse con el total apoyo de la alta gerencia pues cuando desde este nivel se imparten directrices hacia el resto de la estructura tiene toda la formalidad requerida para que sea acogida por todos. De otra parte implica que en todos los niveles de la empresa se hagan ajustes a las actividades y a sus metas, es decir que con la nueva metodología debe incluirse dentro de la escala de desempeño de los colaboradores como mínimo 1 indicador de evaluación que apunte a la estrategia que se está implementando para ese año, mientras a los colaboradores no se les incluyan medidores que se relacionen con la estrategia a implementar, nunca le darán la relevancia necesaria. Por último, debe haber compromiso de la compañía en el largo plazo para: 1. Que asista a las reuniones propuestas, pues al inicio suelen participar sin falta pero al cabo de un par de meses ya no tiene tiempo y le pierden interés 2. Que dejen llegar hasta el final el proceso sin estar haciendo cambios de tal manera que permita que el proceso se estabilice, pues las gerencias tienden a estar cambiando en el camino las metas o los objetivos lo cual es nefasto para una estrategia, y al final, cuando se han dado tantos cambios, lo más probable es que no se hayan alcanzado los resultados y luego le echen la culpa a la metodología. La metodología garantiza un orden en la implementación de la estrategia, es una planeación estratégica, sin embargo no podría ser garante del éxito de la estrategia en sí misma, pues hay estrategias que pueden fracasar y no es culpa de la metodología, es culpa de la estrategia. Recomendaciones: Sugiero que en algún punto se mencione o se considere que hay estrategias que pueden fracasar por la imposibilidad de ser medidas en el corto plazo o por lo menos dentro de su ejecución, pues se requiere el aporte de algún software o tecnología nuevo que facilite el control y medición y es aquí donde las compañías se ven limitadas pues no siempre tienen el dinero para pagar este costo y terminan midiendo lo poco que pueden hacer con los escasos recursos que tienen, lo cual ya es deficiente, o terminan involucrando a buena parte de su recurso humano para que puedan lograrse las mediciones necesarias a un alto costo y con una falta de oportunidad inevitable. Es decir que parte del éxito de la implementación de la estrategia depende de la cantidad de recursos que la compañía quiera asumir, no solo en insumos inherentes al proyecto, sino también en recursos para que las mediciones sean oportunas, precisas y que involucren el menor desgaste posible de su recurso humano.

Nota: Fuente esta investigación.

De acuerdo a las recomendaciones y cambios sugeridos por los expertos, se analizaron las actividades de la metodología propuesta que se modificarán de acuerdo a los siguientes puntos:

- Definir un cronograma para realizar seguimiento.
- Identificar los casos exitosos durante el benchmarking.
- Adicionar actividades para hacer constantes seguimientos y desarrollar acciones de mejora si se necesitaran. Aunque esta actividad se debe de hacer de manera natural

durante la implementación de un proyecto, se redactará de la actividad relacionada para que quede implícito la ejecución de la misma y se adicionará en la fase de refactorización.

- Adicionar actividades de “concientización” en otros momentos durante la aplicación de la metodología y no solo cuando se va a implementar el esquema.
- Verificar dentro de algunas actividades que se cuenta con el total apoyo de la alta gerencia y con la disposición de recursos para la implementación de la estrategia. Para esta recomendación se adicionará el recursos humano que debe de atender a cada actividad.
- Relacionar con más específicamente los instrumentos a utilizarse en cada actividad o acción.

Finalmente, se hicieron adiciones y cambios a la metodología propuesta y en siguiente tabla se muestra cómo quedaría la metodología. Los cambios se encuentran subrayados.

Tabla 19:

Metodología para el Diseño de Estrategias Digitales Ajustada

Actividades	Acciones	Recursos
FASE 1: DIAGNOSTICO		
1.1 Autoevaluación	- Revisión del instrumento de validación de estrategias digitales - Recolección de información de las aplicaciones digitales utilizadas - Aplicación de la evaluación	Instrumento definido para validar el estado de las estrategias digitales (usar tabla 13) Información recolectada sobre sitio web, perfiles en redes sociales, etc. (usar tabla 11) <u>Involucrados: Líder de diseño de estrategia digital.</u>
1.2 Benchmarking Digital	- Definición de la competencia - Recopilación de información en la tabla de benchmarking digital - Comparación y análisis usando el método del semáforo - <u>Identificación de los casos de éxito y sus características</u>	Instrumento para benchmarking digital (usar tabla 14) <u>Involucrados: Líder de diseño de estrategia digital y equipo de mercadeo.</u>
1.3 Definición del Diagnóstico	- Evaluar la efectividad de las estrategias digitales actualmente usadas con las ponderaciones y criterios de evaluación - Redactar las conclusiones del análisis en una tabla DOFA para el análisis externo	Ponderaciones de las características de estrategias digitales para el diagnóstico (usar tabla 15) Criterios de evaluación de efectividad usando estrategias digitales (usar tabla 16) <u>Involucrados: Líder de diseño de estrategia digital.</u>

Actividades	Acciones	Recursos
FASE 2: PLANEACIÓN		
2.1 Concientización	- <u>Presentación al equipo el objetivo de la fase de planeación</u> - <u>Presentación del ecosistema digital y sus características</u>	Presentación de los objetivos y del ecosistema digital (esta presentación debe ser preparada por el líder del proceso) <u>Involucrados: Gerencia, líder de diseño de estrategia digital y equipo comercial y de mercadeo.</u>
2.2 Propuesta de Valor	- Responder a las preguntas para definición de propuesta de valor	Preguntas orientadoras para definir propuesta de valor (usar tabla 17) <u>Involucrados: Gerencia y líder de diseño de estrategia digital</u>
2.3 Cuadro de Mando Integral	- Responder las preguntas en cada nivel del cuadro de mando integral	Preguntas orientadoras para completar el cuadro de mando (usar figura 18) <u>Involucrados: Gerencia y líder de diseño de estrategia digital</u>
2.4 Identificación de Metas	- Listar las metas de acuerdo a los objetivos estratégicos	Usar figura 19 como guía para la definición de metas <u>Involucrados: Gerencia, líder de diseño de estrategia digital y equipo comercial y de mercadeo.</u>
2.5 Definición de Plan de Acción	- Definición de estrategias - Definición de actividades por estrategia definida - <u>Definición de un cronograma para cada actividad definida</u>	Usar figura 19 como guía para la definición de estrategias y actividades <u>Involucrados: Gerencia, líder de diseño de estrategia digital y equipo comercial y de mercadeo.</u>
FASE 3: EJECUCIÓN		
3.1 Concientización	- Presentación de los resultados del análisis interno y externo - Presentación de la estrategia digital y plan de acción	Presentación de los resultados y del plan estratégico diseñado (esta presentación debe ser preparada por el líder del proceso) <u>Involucrados: Gerencia, líder de diseño de estrategia digital y equipo comercial y de mercadeo.</u>
3.2 Implementación	- Ejecutar la actividades del plan de acción - <u>Planear y ejecutar reuniones de seguimiento</u>	Plan de acción de la actividad 2.5 <u>Involucrados: Líder de diseño de estrategia digital y quienes tengan asignaciones en el plan de acción.</u>
3.3 Socialización	- <u>Socialice el plan de acción</u>	Plan de acción de la actividad 2.5 <u>Involucrados: Gerencia, líder de diseño de estrategia digital y equipo comercial y de mercadeo.</u>

Actividades	Acciones	Recursos
FASE 4: VALIDACIÓN		
4.1 Evaluación de Validación	- Aplicar el instrumento de autoevaluación con la adaptación realizada en la actividad 1.1 - Evaluar de acuerdo a los criterios de efectividad de la actividad 1.3 - Comparar con la evaluación realizada en la actividad 1.3	Instrumento definido para validar el estado de las estrategias digitales (usar tabla 13) Ponderaciones de las características de estrategias digitales para el diagnóstico (usar tabla 15) Criterios de evaluación de efectividad usando estrategias digitales (usar tabla 16) <u>Involucrados: Líder de diseño de estrategia digital.</u>
4.2 Diagnóstico de Validación	- Redactar reporte enfatizando en los cambios drásticos y rendimientos bajos	<u>Involucrados: Líder de diseño de estrategia digital.</u>
FASE 5: REFACTORIZACIÓN		
5.1 Rediseño del Plan de Acción	- Señale en el plan de acción las actividades que dieron resultados - Verifique con el equipo que actividades se deben de modificar o adicionar sin modificar la estrategia - <u>Revisar el plan modificado para verificar que está alineado con los objetivos estratégicos</u> - <u>Planear y ejecutar nuevas reuniones de seguimiento</u>	Plan de acción de la actividad 2.5 <u>Involucrados: Gerencia, líder de diseño de estrategia digital y equipo comercial y de mercadeo.</u>
5.2 Socialización del Rediseño	- Socialice el nuevo plan de acción	Plan de acción de la actividad 5.1 <u>Involucrados: Gerencia, líder de diseño de estrategia digital y equipo comercial y de mercadeo.</u>

Nota: Fuente esta investigación.

CONCLUSIONES

1. Las estrategias digitales orientadas al mercadeo en las empresas del sector inmobiliario de Cali, son las acciones implementadas por cada empresa para mejorar la consecución de ventas, fidelizar clientes y promocionar los servicios inmobiliarios. Actualmente, estas estrategias no son planificadas y su único propósito es tener presencia en Internet desaprovechando las bondades que puede ofrecer los medios digitales en términos de mercadeo.
2. El sector inmobiliario cuenta con unas fortalezas a nivel informativo y de gestión que generan un panorama positivo para la inclusión de herramientas digitales como apoyo en los procesos de mercadeo y las debilidades que presentan son fundamentalmente por falta de una planificación y conocimiento de este tipo de herramientas. Aunque el sector inmobiliario no desarrolla estrategias digitales de forma metódica y poco es el reconocimiento de su uso como diferenciador frente a la competencia, este sector tienen una motivación y evidenciado en el 16% de la empresas que ya han iniciado con algunas actividades, lo que significa que tienen un buen acercamiento a las estrategias digitales y que ya cuentan con información valiosa para ejecutar la metodología propuesta.
3. Gracias a los datos recolectados y al análisis del sector, se logró recolectar toda la información necesaria para crear una metodología que apoye el diseño o mejoramiento de estrategias digitales en el sector inmobiliario. Esta metodología está enfocada en los hallazgos de cada una de las herramientas que la teoría propone como generados de presencia digitalmente y efectividad en las ventas mediadas por tecnologías de la información y la comunicación.
4. La metodología para el diseño de estrategias digitales propuesta está diseñada de tal forma que cumpla con criterios de calidad y de mejoramiento continuo. Cada una de las fases: 1) diagnóstico, 2) planeación, 3) ejecución, 4) validación y 5) refactorización, están bajo el marco a las acciones de planificar, hacer, verificar y actuar, para mantener la calidad de las actividades propuestas, y que se auto sostenga a nivel de proceso del área de mercadeo para las empresas donde se implemente.

5. Para darle objetividad a la propuesta elaborada para el diseño de estrategias digitales en el contexto del mercadeo, se evaluó con expertos en el campo de mercadeo. Cada uno desde su perspectiva hizo recomendaciones, sin embargo, de forma general se encontró que la metodología es coherente con los objetivos de la implementación de un plan estratégico en general y pertinente ya que también procura mejorar como acción post implementación.
6. La metodología propuesta para el diseño de estrategias digitales es una herramienta estratégica para las áreas de mercadeo de inmobiliarias en la ciudad de Cali, y aunque está diseñada bajo el contexto del sector específico, es factible que se pueda adaptar en otros sectores y en otras ciudades. Esta es una ventaja que se tiene gracias al contexto digital o de Internet que se tiene y a la sistematización de las características de las estrategias digitales.
7. El acercamiento a las empresas del sector estudiado no fue sencillo, se notó que por el mismo desconocimiento del tema en cuestión, las empresas inmobiliarias en las áreas comerciales y de mercadeo tuvieron dificultad a la hora de contestar la encuesta. Como se evidencia en el análisis del sector, el uso de herramientas TIC incluso sin un propósito estratégico es poco o nulo así como también las acciones de validación y seguimiento en el contexto digital y de mercadeo.

RECOMENDACIONES

1. De acuerdo con las sugerencias de la evaluación, se recomienda hacer un ejercicio de aplicación como caso de estudio, esto con el fin de verificar las dimensiones investigadas así como las conclusiones dadas por este estudio.
2. Es importante que este trabajo sea validado por expertos a nivel nacional que confirmen el beneficio de este estudio en el sector en otras ciudades del país y también a nivel internacional para confirmar que este modelo tiene un alcance más profundo que el que hasta ahora se ha demostrado siguiendo como premisa que los criterios y características de las estrategias digitales son globales y funcionan sistemáticamente en cualquier parte del mundo.

BIBLIOGRAFÍA

- ADISAR CONSULTING - Empowering Digital Bussines. (2014). *Definición de la Estrategia Digital*. Obtenido de <http://adisarconsulting.com/definicion-de-la-estrategia-digital>
- AKTIVA Servicios Financieros. (2013). *Estudios Sectoriales: El desempeño de los servicios inmobiliarios en Colombia*.
- Alcaldía de Medellín. (2009). *Mercado Inmobiliario*.
- Alvarado, D. C., & Duque, E. (2011). Las redes sociales y su aplicación en la comunicación publicitaria masiva para jóvenes.
- Arango, M. D., Pérez, G., & Rojas, M. D. (2008). *El comercio electrónico y el marketing digital: Al servicio de la mediana y pequeña industria*. Medellín: Centro De Publicaciones Universidad Nacional.
- Arizabaleta, E. V. (2004). *Diagnóstico Organizacional*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- BBVA Research. (2013). *Situación Inmobiliaria de Colombia, Análisis Económico*. Recuperado el 2 de Abril de 2014, de http://serviciodeestudios.bbva.com/KETD/fbin/mult/1312_SitInmobiliariaColombia_2013_tcm346-414977.pdf?ts=1922014
- Berthon, P. R., Pitt, L. F., Plangger, K., & Shapiro, D. (Mayo de 2012). Marketing meets Web 2.0, social media, and creative consumers: Implications for international marketing strategy. *Business Horizons*, 55(3), págs. 261-271.
- Cámara de Comercio de Cali. (2013). *Observatorio económico y social del Valle del Cauca*. Obtenido de Cámara de Comercio de Cali: <http://www.ccc.org.co>
- Cardenas, N. (29 de Octubre de 2013). *DIGO Agencia de Marketing Digital*. Obtenido de <http://www.digo.com.co/>
- Carrió, J. (2014). Diferencias del marketing tradicional vs. el marketing relacional. *PuroMarketing*. Obtenido de <http://www.puromarketing.com/44/15566/diferencias-marketing-tradicional-marketing-relacional.html>
- Castro Cabrera, D. M. (2005). *Estudio sobre el impacto socio económico de los saldos migratorios por cambio de lugar de residencia en Cali*.
- Cerezo, J. (21 de Enero de 2014). *Benchmarking digital, cómo llevarlo a cabo en CINCO pasos*. Obtenido de Haz el blog y no la guerra: <http://www.hazblogynolaguerra.es/benchmarking-digital-como-llevarlo-a-cabo-cinco-pasos/>
- Comité de Ministros para el desarrollo digital. (2007). *Estrategia digital 2007-2012*. Chile: Santiago de Chile. Obtenido de http://www.guiadigital.gob.cl/sites/default/files/estrategia_digital_2007_2012.pdf
- DANE. (2012). *Indicadores Básicos de Tenencia y Uso de Tecnologías de la Información y la Comunicación en empresas*. Bogotá.

- DANE. (2013). *Cuentas Nacionales Trimestrales - Producto Interno Bruto del Segundo Trimestre*. Recuperado el 2014, de Boletín de prensa: http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/bolet_PIB_Iltrim13.pdf
- DiStaso, M. W., & McCorkindale, T. (2013). A Benchmark Analysis of the Strategic Use of Social Media for Fortune's Most Admired U.S. Companies on Facebook, Twitter and YouTube. *Public Relations Journal*, 7(1).
- Downes, L., & Mui, C. (2000). *Estrategias digitales para dominar el mercado*. Argentina: Ediciones Granica S.A. .
- Espinosa, L. (2006). El Plan Piloto de Cali 1950. *Revista Bitácora Urbano Territorial*, 1(10), 222-233.
- FENALCO. (2012). *Boletín de estadísticas sectoriales, dirigido al sector Inmobiliario con crecimiento y cifras de construcción, PIB, IPC total vivienda, licencias de construcción, entre otros*. Obtenido de http://www.fenalcoantioquia.com/res/itemsTexto/recursos/informe_cuaderno_inmobiliario.pdf
- Filion, L., Cisneros, L., & Mejía, J. (2011). *Administración de PYMES: Emprender, dirigir y desarrollar empresas*. México: Pearson.
- Fleming, P. (2000). *Hablemos de la Mercadotecnia Interactiva: Reflexiones sobre marketing digital y comercio electrónico*. Madrid: ESIC Editorial.
- García, R. (2011). Colombia, un mercado residencial emergente. *Directivos Construcción*, 22-26.
- Gómez, H. G., Arango, M. D., & Calás, A. L. (2010). Modernización de los procesos en la administración pública en la era digital. *Revista Avances en Sistemas e Informática*, 7(1), págs. 99-107. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=133115523012>
- Gonzales, L. (23 de Diciembre de 2003). Transan \$13,6 billones en el sector inmobiliario. *La Republica*, pág. 4.
- Herrera, H. (2009). Investigación sobre redes sociales y emprendimiento: revisión de la literatura y agenda futura. *Revista Innovar Journal: Revista de ciencias administrativas y sociales*, 19(33), págs. 19-33. Obtenido de <http://www.revistas.unal.edu.co/index.php/innovar/article/view/20959/36361>
- IBM Corporation. (2011). *Insights from the Global Chief Marketing Officer Study. From Stretched to Strengthened*. IBM Institute for Business Value. Obtenido de http://www-05.ibm.com/ch/presentations/cmo_study/pdf/CMO_Erkenntnisse_Susanne_Marty_IBM.pdf
- Ipsos MediaCT. (2012). *Primer gran estudio continuo de IPSOS NAPOLEON FRANCO sobre el nivel de digitalización de los colombianos y cómo las nuevas tecnologías están impactando sus vidas*. Bogotá: Ipsos Napoleon Franco. Obtenido de http://www.oas.org/es/citel/Terminado/P1!T-2937p2_e.pdf
- Jarvis, J. (2010). *Y Google, ¿Cómo lo haría?* Barcelona: Grupo Planeta.
- Kotler, P., & Keller, K. (2012). *Dirección de Marketing*. México: Pearson Education.

- Lecinski, J. (2011). *ZMOT: Ganar en el momento cero de la verdad*. Google Inc.
- Llorens, R. (19 de Diciembre de 2013). *Blog: Marketing inmobiliario*. Obtenido de Entre un lead y la victoria del ZMOT: <http://inmobiliariomarketing.blogspot.com/2013/12/entre-un-lead-y-la-victoria-del-zmot.html>
- Maidana, E. A. (2014). El Marketing según Kotler. *PuroMarketing*. Obtenido de <http://www.puromarketing.com/27/19578/marketing-segun-kotler.html>
- Manay, M., & Giselly, M. (2012). Las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) y su participación en el desarrollo social y crecimiento económico de América Latina. *Centro de Estudios Latinoamericanos*. Obtenido de <http://www.cesla.com/>
- Martinez, H. (Mayo de 2010). General Motors LAAM: Estrategia de mercadeo digital. *Incae business review*, 1(11), págs. 12-28.
- Merodio, J. (Diciembre de 2012). Los 10 puntos clave para definir un social media plan. *Revista de comunicación*, págs. 14-20.
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo - MinCIT. (5 de Mayo de 2012). *Concepto de clasificación de MIPYMES*. Obtenido de Mincomercio, Industria y Turismo de Colombia: <http://www.mipymes.gov.co/descargar.php?id=63254>
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, República de Colombia. (2015). *Mipymes*. Obtenido de Portal Empresarial Colombiano: <http://www.mipymes.gov.co/>
- Monitor Global de Emprendimiento. (2012). *GEM Colombia 2012 Report*. Obtenido de <http://www.gemconsortium.org/docs/download/2820>
- Mutis, S. (23 de Febrero de 2013). *El Sector Inmobiliario Colombiano*. Obtenido de Periódico La República: http://www.larepublica.co/el-sector-inmobiliario-colombiano_32568
- Observatorio Nacional de TIC. (2013). *Análisis Sectorial de Implantación de las TIC en la pyme española*. Madrid: Fundetec.
- Pallaro, A. (15 de Abril de 2014). *Estrategia para marketing Digital Inmobiliario*. Obtenido de Inmobiliarios 2.0: <http://www.inmobiliarios20.com/marketing-inmobiliario/estrategia-para-marketing-digital-inmobiliario/>
- Porter, M. E. (Julio de 2001). Internet y la Estrategia. *Trend Management*, 3(5), págs. 84-94. Obtenido de http://www.inf.utfsm.cl/~lhevia/asignaturas/sdeg/documentos/Internet_y_la_estrategia.pdf
- Prabyc Ingenieros. (2013). ¿Por qué invertir en el sector inmobiliario en Colombia? Obtenido de <http://prabyc.com.co/Noticias/230/%C2%BFPor-qu%C3%A9-invertir-en-el-sector-inmobiliario-en-Colombia>
- Prime Minister's Strategy Unit. (2005). *Connecting the UK: the Digital Strategy*. London: CabinetOffice.
- Prusky, D. (2014). Las 5C's del Marketing Digital para las empresas. *Ciclo de Conferencias +Empresa*. Cali.

- Publicaciones Semana. (2009). Fruco triunfa en su estrategia digital. *Marketing News*, pág. 23.
- Red Ant. (2009). *Planning and Managing a Digital Strategy*. London.
- República de Colombia. (30 de Julio de 2009). *Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones*. Obtenido de http://www.mintic.gov.co/portal/604/articles-3707_documento.pdf
- Rodríguez Gómez, J. C. (13 de Noviembre de 2013). *El marketing digital inmobiliario*. Obtenido de <http://es.slideshare.net/juancrodriguezgomez/el-marketing-digital-inmobiliario>
- Rosales, P. (2010). *Estrategia Digital: Cómo usar las nuevas tecnologías mejor que la competencia*. Madrid: Deusto.
- Saenz, A., & Valencia, D. (2013). *Marketing social, una mirada a través de las redes sociales*. Bogotá: Universidad EAFIT. Obtenido de <http://hdl.handle.net/10784/1352>
- Sáez, F., García, O., Palao, j., & Rojo, P. (2003). *Innovación tecnológica en las empresas: Temas básicos*. Madrid. Obtenido de <http://www.dit.upm.es/~fsaez/intl/indice.html>
- Tellez, J. (2011). *Situación Inmobiliaria Colombia: una perspectiva integral del sector inmobiliario*. Economista Jefe. Bogotá: BBVA Research Colombia. Obtenido de http://serviciodeestudios.bbva.com/KETD/fbin/mult/110804_PresentacionesColombia_43_tcm348-265399.pdf?ts=31102013
- Torre, L. d., & Vaillard, L. (2012). ¿Cómo usan las redes sociales los jóvenes de Latinoamérica? *Ecos de la comunicación*, 5(5), págs. 37-65. Obtenido de <http://bibliotecadigital.uca.edu.ar/repositorio/revistas/como-usan-redes-socialesjovenes.pdf>
- Tzu, S. (1998). *El arte de la guerra* (14 ed.). Madrid: Editorial Fundamentos.
- Universidad Nacional de Colombia. (2005). *Investigación en Administración en América Latina: Evolución y Resultados*. Manizales: Edigraficas.
- Urioste, C. (2014). La identidad digital de la empresa. *Voolive, last tango in the web*. Obtenido de <http://www.voolive.net/la-identidad-digital-de-la-empresa/2014/03/17/>
- Vidal, E. (2004). *Diagnóstico Organizacional*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Vollmer, C., & Precourt, G. (2009). *La nueva era del marketing*. México: Mc Graw Hill Education.
- Zapata, A. (2011). *Las teorías de la organización y la gestión: de un paradigma a otro*. Cali: Universidad del Valle.
- Zapata, A., Murillo, G., Martinez, J., Gonzáles, C., Salas, J., Ávila, H., & Caicedo, A. (2008). *Teorías contemporáneas de la organización y del management*. Bogotá: Eco Ediciones & Universidad del Valle.
- Zapata, J. L. (2013). *Informalidad: Factor de desconfianza en el sector inmobiliario*. Bogotá: Universidad del Rosario.

ANEXOS

- Anexo 1 Empresas del Sector Inmobiliario Estudiadas**
- Anexo 2 Encuesta Aplicada a las Empresas Inmobiliarias**
- Anexo 3 Empresas Inmobiliarias Estudiadas**

Anexo 1: Empresas del Sector Inmobiliario Estudiadas

INMOBILIARIA	SEO Score	Visitas Únicas	Pag. Diarias	Indexación	Blank list	Alexa Rank	Pag. Speed	Autoridad	FB Shares	FB Like	Twitter Count	Google Analytics	Form. Contacto	Pago Onlin	Blog	Valor estimado
ACERTAMOS ADMINISTRACIONES	52	-	-	822	2	-	88	15	-	-	-	-	SI	-	-	\$ 8.95
ADMINISTRAMOS Y SERVICIOS SA	49	69	138	74	1	6,933,453	42	14	-	-	-	-	SI	SI	-	\$ 8.95
ALIANZA BROKERS INMOBILIARIA		-	-	21	1	-	61	10	-	27	-	-	-	-	-	\$ 8.95
ARTEMO Y BIENES SA	35	-	-	-		-	-	-	-	-	-	-	SI	-	-	-
ASESORES INMOPACIFICO SA	25	64	128	4,340	2	7,521,947	33	15	-	177	4	-	SI	SI	-	\$ 8.95
AYC INMOBILIARIOS SAS	53	66	132	746	3	7,301,806	51	16	7	2	-	-	SI	SI	-	\$ 8.95
BLOQUE INMOBILIARIO ASOCIADO SAS	53	-	-	67	2	-	51	13	2	19	-	-	SI	-	-	\$ 8.95
CAMACHO MAFLA JESUS ALFONSO	52	-	-	168	-	-	58	19	1	52	-	-	SI	-	-	\$ 8.95
CASA INVERSIONES INMOBILIARIAS SAS	53	37	74	-	1	13,001,941	78	12	-	-	-	-	SI	-	-	\$ 8.95
ESTABLECER LTDA	29	-	-	60	-	-	12	1		89	18	-	SI	-	-	\$ 8.95
GARBIRAS INMOBILIARIA SAS	44	24	48	345	2	20,132,004	43	12	1	11	5	-	SI	SI	-	\$ 8.95
HOLGIN Y HOLGUIN SAS	39	-	-	-	-	-	70	14	1	-	2	-	SI	-	-	\$ 8.95
INMOBILIARIA ANA MARIA ESCOBAR SAS	50	-	-	395	1	-	63	14	3	1	-	-	SI	-	-	\$ 8.95
INMOBILIARIA HABITAT 2000 SAS	53	-	-	19	1	-	65	10	-	-	-	-	SI	-	-	\$ 8.95
INMOBILIARIA PARAISO SAS INPA SAS	53	-	-	104	1	-	53	11	2	2	2	-	SI	SI	-	\$ 8.95
INMOBILIARIA ZONA PREMIUM SAS	26	-	-	394	-	-	5	14	4	-	-	Si	-	-	-	\$ 8.95

INMOBILIARIA	SEO Score	Visitas Únicas	Pag. Diarias	Indexación	Blank list	Alexa Rank	Pag. Speed	Autoridad	FB Shares	FB Like	Twitter Count	Google Analytics	Form. Contacto	Pago Onlin	Blog	Valor estimado
INMOBILIARIA MUNDO BIENES SAS	40	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
INMUEBLES DEL VALLE LTDA	57	20	40	72	1	24,484,413	67	11	7	-	-	-	SI	-	-	\$ 8.95
JM INMOBILIARIA SAS	42	174	348	55	2	2,762,434	95	15	1	-	-	-	SI	-	-	\$ 240.00
METRO RED INMOBILIARIA SAS	42	63	126	-	1	7,658,149	55	12	14	1	-	-	SI	SI	-	\$ 8.95
MULTIBIENES LIMITADA	38	32	64	954	-	14,914,045	36	12	3	3	-	Si	SI	SI	-	\$ 8.95
NEGOCIOS E INMOBILIARIA CORDILLERA LTDA	50	-	-	22	-	-	89	11	-	-	-	-	SI	SI	-	\$ 8.95
PALOMINO MARTINEZ SAS (C21 METROCITY)	26	-	-	520	-	-	5	16	-	-	-	Si	-	-	-	\$ 8.95
PROPIEDAD & CAPITALES SAS	50	-	-	665	-	-	87	13	-	-	-	-	SI	SI	-	\$ 8.95
SUCEDO & SAUCEDO ASESORES INMOBILIARIOS SA	44	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	SI	-	-	-
SERVICIOS INMOBILIARIOS Y CONTABLES SERVINCO	42	-	-	63	-	-	45	10	3	-	-	-	SI	-	-	\$ 8.95
SUMA SERVICIOS INMOBILIARIOS SAS	60	76	152	162	1	6,354,488	37	10	-	-	-	-	SI	SI	-	\$ 8.95
UNISA UNION INMOBILIARIA SA	66	235	470	559	1	2,044,405	72	16	-	-	-	Si	SI	SI	-	\$ 240.00
AVISAS SAS	54	-	-	17	1	-	57	12	-	-	-	-	SI	-	-	\$ 8.95
ADMINISTRACIONES HUMBERTO GOMEZ VALENCIA	44	-	-	87	-	-	50	13	-	-	-	Si	SI	-	-	\$ 8.95
OPERINCO INMUEBLES	41	-	-	-	1	-	83	9	-	-	-	-	SI	-	-	\$ 8.95

INMOBILIARIA	SEO Score	Visitas Únicas	Pag. Diarias	Indexación	Blank list	Alexa Rank	Pag. Speed	Autoridad	FB Shares	FB Like	Twitter Count	Google Analytics	Form. Contacto	Pago Onlin	Blog	Valor estimado
LA CADENA DE SERVICIOS INMOBILIARIOS	57	-	-	89	1	-	87	13	6	14	2	-	SI	SI	-	\$ 8.95
INMOBILIARIA JG VALENCIA Y CIA LTDA	46	-	-	44	1	-	55	15	1	26	2	-	SI	SI	SI	\$ 8.95
AVA INMUEBLES SAS	36	-	-	339	-	-	83	1	-	-	-	-	SI	SI	-	\$ 8.95
BIENCO SA	40	407	814	25	8	1,182,979	49	12	1	-	4	Si	SI	SI	-	\$ 720.00
ALOJAMOS PALMACOL	34	-	-	38	-	-	23	24	-	-	-	-	SI	SI	-	\$ 8.95
ANA MARIA CAMPO MALDONADO HABITAT	55	-	-	43	1	-	60	1	-	-	-	-	SI	SI	-	\$ 8.95

Anexo 2: Encuesta Aplicada a las Empresas inmobiliarias

ENCUESTA: ESTRATEGIAS DIGITALES EN EL SECTOR INMOBILIARIO

Objetivo: Obtener indicadores para la investigación "Caracterización de las estrategias digitales orientadas al mercadeo para el sector económico de actividades inmobiliarias en las medianas empresas de Cali" que se implementan actualmente y con ellos validar los hallazgos previos sobre las motivaciones para generación de planes estratégicos digitales.

Tiempo: 5 a 8 minutos. Hay 11 preguntas en esta encuesta.

Nombre:

Cargo:

Nombre de la Inmobiliaria:

¿Está interesado en conocer los resultados de esta investigación? Sí ____ No ____

Correo Electrónico:

1. CARACTERIZACIÓN DEL PERFIL

1.1 Indique el área a la que pertenece.

- Área comercial (mercadeo/ventas)
- Área de proyectos
- Área de tecnología (soporte/informática)
- Otra: _____

1.2 Por favor seleccione los años de experiencia en el sector inmobiliario.

- Menos que 1 año
- Entre 1 y 3 años
- Entre 3 y 5 años
- Más de 7 años

1.3 Por favor indique el tamaño de la inmobiliaria en términos del número de empleados.

- Menos de 10
- Entre 10 y 49
- Entre 50 y 249
- 250 o más

2. IDENTIFICACIÓN DE ESTRATEGIAS DIGITALES

2.1 Indique las herramientas que operan actualmente en su inmobiliaria usadas con el fin de promocionar productos o servicios en Internet. Y califíquelas de acuerdo a su aplicación: No se usa, poco uso, uso regular y uso frecuente.

ITEM	NO SE USA	POCO USO	USO REGULAR	USO FRECUENTE
Sitio web corporativo				
Sitio web corporativo para móviles				
Aplicaciones de promoción de productos/servicios para móviles (ej.: Software de envío de cupones para descuentos o anuncios publicitarios de inmuebles de acuerdo a la zona de interés)				
Correos corporativo publicitarios (ej.: E-mailing)				
Redes sociales				
Sistemas venta de productos/servicios (ej.: Pago de alquiler, generación de cotizaciones, solicitud de avalúo, etc.)				
Blog corporativo				
CRM inmobiliario en línea				

2.2 ¿Cuál es la frecuencia en que monitorea a los clientes que entablaron algún tipo de comunicación a través de alguna herramienta digital?

- Regularmente
- Algunas veces
- Rara vez
- Nunca
- No lo sé

¿Por qué?

2.3 Enfoque actual e índice de éxito de las estrategias digitales

Por favor, indique el estado de importancia que tienen los siguientes ítems en relación con el enfoque actual de la inmobiliaria y las estrategias digitales planeadas. Seleccione la respuesta más apropiada para cada ítem:

ITEM	Actual prioridad*	Se implementó con éxito*	Se implementó sin éxito*	No hay interés*
Proveer a sus clientes información sobre el sector inmobiliario				
Realzar el conocimiento de la marca				
Mejorar el servicio al cliente				
Permitirle a los clientes revisar/actualizar información				
Requerimientos legales				
Generación de nuevos prospectos de negocios				
Publicar información a posibles inversores				
Producir investigaciones de desarrollo/mercadeo				
Políticas de venta				
Servicio online				

* Información complementaria para las posibles respuestas: Opción 1) Actual prioridad para implementar estrategias digitales para cubrir el ítem seleccionado, 2) Se implementó con éxito una estrategia digital para cubrir el ítem seleccionado, 3) Se implementó sin éxito una estrategia digital para cubrir el ítem seleccionado y 4) No hay interés de implementar una estrategia digital para cubrir este ítem.

2.4 Por favor, indique de acuerdo a su experiencia, el grado de conocimiento que tienen sobre los siguientes ítems dentro de su organización. Seleccione la respuesta más apropiada para cada ítem.

ITEM	Nunca	De vez en cuando	Muchas veces
SEO (Search Engine Optimization): Proceso de posicionamiento en buscadores de una página web)			
Google Analytics: Servicio ofrecido por Google que genera detalles estadísticos sobre el tráfico de una página web)			
WooRank: Sitio web especializado para evaluar el SEO, los errores de código del sitio y otros aspectos de una página web en tiempo real.			
SEM (Search Engine Marketing): Es una forma de hacer mercadeo en internet donde se promocionan páginas web incrementando la visibilidad en resultados de búsqueda.			
Porcentaje de rebote: Valor (%) de sesiones en las que el usuario ha abandonado su sitio en la página inicial sin interactuar con el sitio.			
Promedio de visitas diarias.			
Número de veces de compartir una publicación.			
Etiquetas (Tags/Metatags): Elementos usados en sitios web que conforman una estructura de información sobre las páginas como palabras claves. Usualmente se usan para mejorar el SEO.			
Compartir publicación			
Google Adwords: Servicio de publicidad ofrecido por Google para empresas que desean mostrar anuncios en su red de publicidad.			

2.5 Indique el nivel de efectividad de las herramientas seleccionadas en la actividad de mercadeo estratégico de la inmobiliaria. ¿En qué situación se encuentra su empresa?

- Aplica técnicas digitales al público (envía correo electrónico, publica en la página web, etc.)
- Analiza el público antes de enviar un correo o hacer una publicación.
- Analiza el público antes de enviar un correo o hacer una publicación y luego evalúa los resultados obtenidos.

3. TEMAS QUE AFECTAN LA IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS DIGITALES

3.1 ¿Cuál cree que es el mayor obstáculo que afrontan las inmobiliarias a la hora de desarrollar sus estrategias digitales?

- Modelo operativo organizacional complejo
- Falta de presupuesto
- Cultura organizacional
- Falta de talento o personal cualificado
- Falta de compromiso de la gerencia
- Otra: _____

3.2 ¿Cuál es el presupuesto para la planificación y ejecución de estrategias digitales en su organización?

- 0% – 1%
- 1% - 3%
- 3% - 5%
- Más del 5%

4. AGRADECIMIENTOS

Las respuestas serán almacenadas para su análisis y serán de uso exclusivo para esta investigación. Adicionalmente, usted puede contactarme al correo sandra.mayorga@correounivalle.edu.co en caso de tener alguna duda sobre esta encuesta o sobre la investigación.

Gracias por su tiempo y colaboración.

Anexo 3: Formato de Evaluación de la Metodología

PROPUESTA DE METODOLOGÍA PARA EL DISEÑO DE ESTRATEGIAS DIGITALES

Formulario De Evaluación

Evalúe la metodología propuesta de acuerdo a los siguientes factores y al finalizar da sus observaciones y recomendaciones en general.

FACTORES DE EVALUACIÓN	CONCEPTO
¿La metodología está debidamente planteada según el contexto actual de las estrategias digitales?	
¿Las actividades propuestas son afines a los objetivos de cada fase de la metodología presentada?	
¿Considera que aplicando la metodología propuesta se lograría diseñar una estrategia digital?	
¿Considera que aplicando la metodología propuesta se logra mejorar una estrategia digital?	

OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES