Escuela de Administración

Graduate School of Business (Rosario GSB)

Maestría en Marketing (MM)

Plan de marketing para el posicionamiento de la empresa constructora LEGATUM SAS

Presentado por:

Carlos Julio Mariño Pabón

Bogotá, D.C. 18 de enero de 2022

Escuela de Administración

Graduate School of Business (Rosario GSB)

Maestría en Administración (MBA)

Plan de marketing para el posicionamiento de la empresa constructora LEGATUM SAS

Modalidad: Problemática empresarial

Presentado por:

Carlos Julio Mariño Pabón

Bajo la dirección de:

Oscar Alfonso Espinel Carmona

Bogotá, D.C. 18 de enero de 2023

Declaración de originalidad y autonomía

Declaro bajo la gravedad del juramento, que he escrito la Revisión de literatura titulada "Plan de marketing para el posicionamiento de la empresa constructora LEGATUM SAS", en modalidad de grado de Problemática Empresarial y que, por lo tanto, su contenido es original.

Declaro que he indicado clara y precisamente todas las fuentes directas e indirectas de información y que esta Revisión no ha sido entregado a ninguna otra institución con fines de calificación o publicación.

Declaración de exoneración de responsabilidad

Declaro que la responsabilidad intelectual del presente trabajo es exclusivamente de su autor. La Universidad del Rosario no se hace responsable de contenidos, opiniones o ideologías expresadas total o parcialmente en él.

Tabla de Contenido

Glosario 12

Resumen 13

Abstract 15

1. Introducción 17

2. Identificación del problema 19

3. Objetivos 21

    3.1 Objetivo general 21

    3.2 Objetivos específicos 21

4. Justificación 22

5. Validación de oportunidades 24

    5.1 Lean Canvas 24

6. Descripción del sector 26

7. Fundamentación teórica 27

    7.1 Planeación Estratégica 27

    7.2 Mercado 28

    7.3 Análisis del mercado 28

    7.4 Plan de marketing estratégico 29

    7.5 Estrategia de marketing 29

    7.6 Estrategia de Posicionamiento 29

    7.7 Tipos de Estrategias 30

7.7.1 Estrategias competitivas 30
7.7.2 Estrategias del mercado 30
7.8 Tácticas de marketing 30
7.9 Herramientas de Análisis 31
7.10 Análisis de la Empresa. 31
7.11 Análisis DOFA 32
7.12 Análisis PESTEL 32
8. Estado del arte 34
9. Metodología 35
9.1 Enfoque metodológico 35
Población y muestra 35
9.2 Recopilación de Datos 35
9.3 Técnicas de análisis de información 36
10. Diseño Metodológico 37
11. Análisis PESTEL y Análisis FODA 38
11.1 Generalidades de la empresa 38
11.2 Misión 39
11.3 Visión 39
11.4 Objetivos organizacionales 39
11.5 Democracia y participación 40
11.6 Estructura organizacional 40
11.7 Pirámide de Maslow 42

11.7.1 Análisis Interno 42
11.7.2 Análisis Externo 43
11.8 Comunicación interna de la empresa 44
11.9 Portafolio de servicios de la empresa 45
11.10 Análisis PESTEL 46
11.10.1 Entorno de la Empresa 46
11.10.2 El Macroentorno 48
11.10.3 El Microeconómico 48
11.10.4 Sistema de información 50
11.10.5 Análisis del microentorno 51
11.10.6 Análisis interno de la empresa 52
11.10.7 Necesidad del plan de marketing de la empresa 56
11.10.8 Situación actual de la empresa frente a las acciones del marketing 56
12. Estrategias de Mercadeo 57
12.1 Estrategia de precio 57
12.2 Estrategia de distribución 59
12.3 Estrategias de Promoción 61
12.4 Estrategias de Servicio 61
13. Plan de marketing 63
13.1 Objetivo general. 63
13.2 Objetivos Específicos. 63
13.3 Tipo de clientes del producto 63

13.4 Estrategias para el cumplimiento de la propuesta de marketing 73

13.5 Plan de Marketing..... 73

13.5.1 Estrategias de publicidad o comunicación 75

13.5.2 Estrategias del servicio al cliente. 85

13.5.3 Presupuesto del Plan de Marketing 86

13.5.4 Cronograma de Actividades 88

14. Plan de Operaciones..... 90

14.1 Entorno legal..... 90

14.2 Personal 90

14.3 Retorno de la inversión en el Plan de Marketing..... 90

15. Conclusiones 92

16. Recomendaciones 94

17. Referencias Bibliográficas 95

Anexos 98

Tabla de Figuras

Figura 1. Lean Canvas Legatum S.A.S 25

Figura 2. Logo actual de la empresa 38

Figura 3. Organigrama de la empresa Legatum S.A.S 41

Figura 4. Comunicación interna de la empresa 44

Figura 5. Localización de Málaga, Santander 47

Figura 6. Entorno de la empresa 48

Figura 7. Fuerzas de Porter 51

Figura 24. Imagen de una sala de ventas. 60

Figura 8. Perfil del Cliente N.1 64

Figura 9. Perfil del Cliente N.2 66

Figura 10. Perfil del cliente N.3 68

Figura 11. Mercado y competencia de la Empresa Legatum S.A.S 71

Figura 12. Logo actual de la empresa 75

Figura 13. Logo y eslogan de la empresa actualizado 76

Figura 14. Tarjeta de presentación actual 76

Figura 15. Tarjeta de presentación actualizada 77

Figura 16. Hoja de membrete de la empresa 78

Figura 17. Página Web 79

Figura 18. Pagina Facebook 80

Figura 19. Pagina Instagram 81

Figura 20. Volantes 82

Figura 21. Valla publicitaria 83

Figura 22. Imagen de la Emisora Latina Stereo 84

Figura 23. Imagen de la Emisora Los Andes Stereo 84

Lista de tablas

Tabla 1. Tipos de comunicación al interior de la empresa 45

Tabla 2. DOFA..... 53

Tabla 3. Características de la empresa Legatum S.A.S 56

Tabla 4. Factores para determinar el precio del producto..... 57

Tabla 5. Estrategias De Precios 59

Tabla 6. Descripción del Cliente N.1..... 65

Tabla 7. Descripción del Cliente N.2..... 67

Tabla 8. Descripción del Cliente N.3..... 69

Tabla 9. Matriz de análisis competitivo..... 72

Tabla 10. Plan de marketing 73

Tabla 11. Presupuesto del Plan de Marketing..... 86

Tabla 12. Cronograma de Actividades..... 88

Glosario

Análisis: Examinar algo en detalle, especialmente una obra o artículo.

Diagnóstico: Recopilar información para inferir la situación a analizar.

Planeación Estratégica: Esta herramienta se utiliza para definir las acciones macroeconómicas en una idea de negocio, con el objetivo de alcanzar las metas inicialmente propuestas bajo la relación de variables como el precio, la distribución, el mercado y el servicio.

Plan de Marketing: Es la guía de la empresa para promover la venta de sus bienes y servicios en un periodo definido, bajo técnicas de comunicación que exalten las propiedades del producto con el fin de incidir en la decisión final de la compra del cliente.

Resumen

El presente estudio tiene como objetivo realizar un Plan de Marketing para el posicionamiento de la empresa Legatum S.A.S en el municipio de Málaga, Santander. La causa es que la firma planificó la construcción de vivienda VIS en los municipios con mayor proyección económica después de las capitales, ya que son mercados con menor competencia y donde el sector de la construcción apenas empieza. Así, la vocación agrícola, empresarial y turística de la capital de la Provincia de García Rovira, Málaga, segunda provincia más importante del departamento de Santander cumple con las expectativas de crecimiento de la empresa. Si bien, Legatum S.A.S brinda más servicios como la consultoría, interventoría o construcción de grandes edificaciones, la empresa proyecta que su servicio inicial sean los proyectos de vivienda VIS por el nivel de ingresos de sus ciudadanos con métodos de pago flexibles. Para posicionar sus servicios en la región e identificar las problemáticas principales del sector, así como potencializar las fortalezas de la empresa y mitigar las posibles debilidades, este trabajo se basa en el estudio de las estrategias de marketing que mejor se ajustan al caso de estudio, por ello, se indagó mediante un análisis interno de la empresa, la capacidad organizacional para definir si empresa poseía la responsabilidad en estar preparada durante las diferentes fases de la construcción para los cambios, oportunidades y retos que depara un sector tan dinámico en la economía. Para ello, los fundamentos teóricos adquiridos en el estudio de las firmas conlleva a proponer una planeación estratégica y plan de marketing cuyo resultado es hacer lo mejor posible con las herramientas que se posee, sin olvidar los desafíos de ingresar a un mercado nuevo, no obstante el aplicar la herramienta DOFA y Pestel da como resultado que la empresa conoce su situación interna para prever, reforzar y mejorar ante el mercado, una vez conocida esta información, se designan las estrategias a implementar en publicidad y comunicación, promoción y el servicio al cliente, se describen las mismas y se crea un plan de marketing cuya conclusión es que la inversión económica en el plan de marketing se justifica, resaltar la relevancia de los métodos de pago flexibles y colaborar en adquirir los subsidios del gobierno nacional, ubicación central, potencializar las ventas mediante la mensajería instantánea

e individual cuyo mensaje de publicidad recalque el sueño de ser dueños de sus propios inmuebles donde vivirán los mejores momentos personales.

Palabras clave: Planeación estratégica, plan de marketing, diagnostico, análisis.

Abstract

The objective of this study is to carry out a Marketing Plan for the positioning of the company Legatum S.A.S in the municipality of Málaga, Santander. The reason for developing the project is that the company planned the construction of housing in the municipalities with the greatest economic projection after the capitals, since they are markets with less competition and where the construction sector is just beginning. Therefore, the agricultural, business and tourist vocation of the capital of the Province of García Rovira, Málaga, the second most important province of the department of Santander, meets the growth expectations of the company. Although Legatum S.A.S provides more services such as consulting, auditing or construction of large buildings, the company projects that its initial service will be VIS housing projects based on the income level of its citizens with flexible payment methods. In order to position its services in the region and identify the main problems of the sector, as well as potentiate the strengths of the company and mitigate possible weaknesses, this work is based on the study of the marketing strategies that best fit the case study, For this reason, through an internal analysis of the company, the organizational capacity to define whether the company had the responsibility to be prepared during the different phases of construction for the changes, opportunities and challenges that such a dynamic sector in the economy holds. For this, the theoretical foundations acquired in the study of the firms leads to proposing a strategic planning and marketing plan whose result is to do the best possible with the tools that one has, without forgetting the challenges of entering a new market, however Applying the SWOT and Pestel tool results in the company knowing its internal situation to anticipate, reinforce and improve before the market, once this information is known, the strategies to be implemented in advertising and communication, promotion and customer service are designated. , they are described and a marketing plan is created whose conclusion is that the economic investment in the marketing plan is justified, the importance of offering flexible payments and collaborating in acquiring national government subsidies, the importance of locating in a strategic site to the main town, potentiate sales through instant and individual messaging whose advertising message reflects Trace the dream of owning their own real estate where they will live the best personal moments.

Keywords: Strategic planning, marketing plan, diagnostics, analysis.

1. Introducción

La vivienda en Colombia es un derecho consagrado en la Constitución Política ya que contribuye al bienestar de los ciudadanos que requieren de un espacio digno para el goce, seguridad y protección de sus familias y de ellos mismos. Por ello, el Ministerio de Vivienda posee políticas y programas para incentivar la compra de inmuebles mediante el préstamo de la cuota inicial y mediar con un plan de pagos la obtención de la propiedad residencial. Por lo tanto, el sector de la construcción encontró una oportunidad de potencializar su modelo de negocio al detectar en el Estado Colombiano un inversionista estable y seguro gracias a su nivel de ingreso. La alta demanda de vivienda y edificios en proyectos de vivienda VIS ocasionó que las constructoras innovaran en los proyectos de vivienda para cumplir con la normativa solicitada por los programas estatales, sin embargo, por la pandemia del COVID 19 y la crisis económica se presentó bajas en las ventas y un encarecimiento en los materiales de construcción causados por las altas tasas de los créditos que los inversores están sumergidos en los préstamos bancarios. Ante la situación, surgió la necesidad de crear planes estratégicos, alianzas empresariales y gremiales, y el requerimiento de instaurar planes de marketing para potencializar la venta de los servicios. (Grupo Bancolombia, 2022). Razón por la que las empresas constructoras por mantener niveles expectantes de ventas y estar en equilibrio con la demanda se plantean un reto de estar vigentes con el uso de tecnología avanzada, estrategias de ventas y opciones de pagos para los posibles clientes.

Ante esto, se desarrollará una propuesta de plan de marketing para la empresa constructora y consultora denominada Legatum S.A.S, de la mano de la estrategia empresarial definida por la Junta Directiva que consiste en realizar proyectos de vivienda en las zonas donde se posee predios ya sea por previas inversiones o que hacen parte del patrimonio empresarial para no incurrir en una compra que no conllevé de manera inicial grandes cantidades de dinero. Para este caso, se escogió a Santander, ya que en el municipio de Málaga se posee el terreno de mayor capacidad, debido a su tamaño, ubicación y recursos que cumple con la normativa para proyecto de vivienda VIS. Así mismo, se tiene en cuenta que Santander es la cuarta economía

que mayor aporta al PIB Nacional y se recomendó la opción de escoger una provincia por fuera de la capital santandereana ya que está posee un enorme mercado de competidores, que logrará proyectar un nicho de mercado optimo, al observar el comportamiento del sector construcción arrojó que la Provincia de García Rovira cumplía con las expectativas. En consecuencia, se proyecta el objetivo de obtener el mayor número de licitaciones y proyectos en el área de la construcción que impulse el desarrollo provincial bajo la modalidad de proyectos de Vivienda VIS. La empresa pretende contribuir al progreso económico de la región al generar empleos directos e indirectos en la construcción del proyecto de vivienda VIS cuyo aporte se evidencie en la aplicación de tecnología en los diseños y la utilización de materiales sostenibles para el uso racional del agua y la mitigación de los impactos ambientales.

Para ello, la empresa Legatum S.A.S requiere analizar el entorno de la empresa, con el objetivo de sacar el mayor provecho de sus fortalezas, en este caso se realizará un análisis previo en el Municipio de Málaga donde se constituirá una filial permanente de la empresa, con el propósito de centrarse en proyectos VIS (Vivienda de interés social) del municipio.

Esta propuesta será desarrollada por secciones, se tendrá al inicio la identificación del problema, los objetivos trazados, la justificación, la descripción del sector. En la siguiente sección, se plasma la fundamentación teórica y conceptuales en relación con la gestión empresarial y plan de marketing de la mano con un Estado de Arte. Luego, se describe el tipo de investigación y desarrollo metodológico y, por último, el desarrollo de los objetivos mediante un análisis situacional para conocer las oportunidades y amenazas que tiene la empresa a través de herramientas DOFA y Pestel, las estrategias de Mercadeo y el Plan de Marketing; así mismo se definen las conclusiones y recomendaciones.

2. Identificación del problema

En la dirección de una empresa existe cuatro áreas decisivas, una de ellas es el marketing, esta tal vez es la más relevante porque su función es declarar si un proyecto es viable ya que plantea el análisis del entorno de las firmas, la situación interna de las mismas, la definición de técnicas de ventas, la forma de promocionar los beneficios de adquirir este producto a los clientes y el resultado de satisfacción por el deber cumplido de la organización. El marketing está relacionado con el qué hacer de la empresa, ya que está busca valorizar sus bienes para que el cliente este completamente satisfecho, es decir, es el ADN de las organizaciones, independientemente de su tamaño. (Andrade, 2016).

La empresa Legatum S.A.S se dedica a la prestación de servicios en la construcción de edificios residenciales, consultoría e interventoría de obras de ingeniería civil con los estándares de calidad establecidos en el uso de tecnología en los diseños, la política ambiental en cada fase de la construcción con el ahorro de agua y energía, la utilización de materiales que mitiguen los impactos ambientales. Sin embargo, no posee una estrategia de marketing definida que concatené la estrategia implementada por la Junta Directiva de la empresa.

Los proyectos de vivienda VIS en Colombia ocasionaron que las constructoras se pensaran y planearan la posibilidad de adquirir inmuebles con un costo definido (135 SLMV) cuyo requisito es cumplir con las condiciones de habitabilidad, arquitectura, diseño y construcción. Para ello, el gobierno nacional, asumió el papel de facilitador de los recursos, lo que desembocó que se convertiría en una entrada de capital frecuente y fija a las empresas de construcción. Es decir, las constructoras se centraron en la modalidad de vivienda VIS, ya que esta facilita y promueve la compra de vivienda a la población mayoritaria de la sociedad. Así, la política pública en vivienda promocionó la ocasión de adquirir un inmueble sin poseer el total del costo de la vivienda, es decir, bajo la oferta de subsidios a la clase trabajadora, asalariada, comerciantes y demás, la opción de no seguir pagando arriendo y la coyuntura de aumentar o iniciar un patrimonio. Lo anterior, produjo en las empresas de construcción una tendencia de

estar en constante cambio e innovación por factores como la afectación al medio ambiente impactado, el nivel de ingresos de sus posibles clientes, la expectativa ante las decisiones políticas y sociales en garantía del derecho a la vivienda; lo que despierta la necesidad de implementar estrategias de posicionamiento en la empresa Legatum S.A.S, para ello, la empresa cuenta con profesionales especializados en construcción y áreas cercanas, cuyos proyectos brinden los servicios básicos de salubridad, seguridad y conectividad que visibilice los beneficios del proyecto de negocio y se adopten al entorno.

Ante esto, se crea la iniciativa del Plan de Marketing, que busca expandir los servicios ofrecidos por la empresa Legatum S.A.S, por ello, la Junta Directiva contempló buscar nuevas posibilidades de negocio, para este caso se escogió a Santander, el municipio de Málaga. Para posicionar a la marca en la zona es necesario establecer una buena relación estratégica (Porter, 2015) con proveedores para mejorar precios, calidad, con plazos de crédito y sobre todo compromiso por parte de la empresa para no incumplir las expectativas de los clientes.

Ante la situación, la pregunta que surge es ¿Cuál debe ser el Plan de Marketing para que la empresa Legatum S.A.S posicione su marca en Málaga?

Bajo la información suministrada por las fuentes primarias, se logró observar el valor agregado que le aporta al mercado de la construcción de vivienda VIS en Málaga. Es notable que una de sus mayores falencias se encuentre en que no posee una estrategia de marketing para aumentar sus ventas por lo cual se requiere una solución que conlleve que los clientes tengan acceso al desarrollo paso a paso del proyecto para aportar confianza y transparencia en la información.

3. Objetivos

3.1 Objetivo general

Formular un Plan de Marketing Estratégico para posicionar la marca de la constructora Legatum S.A.S en el municipio de Málaga.

3.2 Objetivos específicos

- Identificar la situación de la empresa y el posicionamiento dentro del mercado y contexto mediante un análisis de Pestel y DOFA.
- Determinar las estrategias que permitan el reconocimiento de la constructora dentro del mercado de la construcción en el municipio de Málaga.
- Establecer un plan de marketing para la constructora Legatum S.A.S en el municipio de Málaga.

4. Justificación

El Informe Trimestral de Vivienda a junio de 2022 de Asobancaria evidenció que el sector financiero realizó 99.786 desembolsos por $12,1 billones para vivienda, con un crecimiento de 10% en número de operaciones y de 6% nominal en el monto frente al primer semestre de 2021. La vivienda nueva, con 64.632 desembolsos, fue la que tuvo el mejor desempeño al crecer 13,5%, mientras que la vivienda usada tuvo crecimiento de 4% al llegar a las 35.154 operaciones (Portafolio, 2022). La vivienda nueva, con 64.632 desembolsos, fue la que tuvo el mejor desempeño al crecer 13,5%, mientras que la vivienda usada tuvo crecimiento de 4% al llegar a las 35.154 operaciones. Así mismo, según el DANE arrojó que el aumento de licencias de construcción de vivienda fue alrededor de 24,1 millones de metros cuadrados en 277,9 mil unidades para el año 2022 (Asobancaria, 2022).

Para el caso de Santander, el informe del año del 2021 entre la Cámara de Comercio de Bucaramanga -CCB- y Camacol Santander sostuvo que el sector de la construcción representó el 6,5% del PIB del departamento, es decir, un sector clave en la generación de empleo con más de 40 mil puestos de trabajo y un encadenamiento productivo que involucra el 54% del aparato económico de la región. En cuanto a vivienda, la cifra de crecimiento en la inversión en Vivienda de Interés Social (VIS) y vivienda NO VIS. En total, las ventas superaron el valor de $1,7 billones de pesos en el 2021 frente a los $1,2 billones de pesos invertidos en el 2020. Por su parte, la Provincia de García Rovira y su capital Málaga reportan en este informe un aumento del 20% en la construcción de Vivienda VIS en el sector urbano, con la construcción de 356 apartamentos nuevos en la zona para el 2021 (Cámara de Comercio de Bucaramanga, 2021)

En el Plan de Desarrollo Territorial “Málaga somos todos” 2020 – 2023 se evidencia la necesidad de recuperar la subregión de García Rovira como centro prestador de servicios para la apertura de mercados a nivel nacional e internacional, la capacitación de los empresarios, el fortalecimiento de las iniciativas privadas como fuente de generación de empleo y bienestar social y el fortalecimiento económico. El mercado de construcción en el municipio de Málaga ha aumentado considerablemente en los últimos años, a pesar de su innegable periodo de crisis por

pandemia, en el Pos-COVID aceleró por la alta demanda de vivienda ya que es un municipio que ha aumentado su población significativamente en el casco antiguo y rural con proyectos de vivienda promovidos por programas del gobierno nacional y local, así mismo las adecuaciones de carreteras, el acceso al agua potable, la construcción de centros hospitalarios y el nuevo comportamiento en el mercado laboral como el teletrabajo convierten a Málaga en un municipio acogedor por su belleza natural y su clima agradable.

En este caso, la constructora Legatum S.AS, se concentrará en la vivienda VIS como ya se indicó. Se tendrá en cuentas las condiciones internas y externas de la empresa para poder identificar oportunidades de negocio y desarrollar nuevas iniciativas. Igualmente se analizarán aspectos como los factores que tienen relación directa con la empresa, en este caso se realizará un análisis previo al Municipio de Málaga donde se ejecutará la construcción de la empresa. De esta manera se conocerán las necesidades a suplir con el fin de poder llegar a los municipios vecinos, dada la baja demanda de empresas en el sector de la construcción en la región y siendo Málaga el mejor punto por ser el epicentro de la Provincia de García Rovira.

Se plantea la formulación de una propuesta de plan de marketing, que parte de una necesidad que existe en el mercado nacional en el campo de la construcción donde se compite con calidad y competitividad empresarial. Con el establecimiento de mejores prácticas administrativas y de marketing se estará cubriendo la necesidad de mejorar los procesos empresariales, mejorar la calidad y oportunidad de producción; donde se impulse y de reconocimiento a la empresa constructora. Las etapas de seguimiento de la empresa permiten el impulso, reconocimiento y productividad de la empresa.

5. Validación de oportunidades

Para contemplar las oportunidades que generará la empresa Legatum S.A.S, se realizó una visita a la Cámara de Comercio en Bucaramanga y se consultó a Camacol seccional Santander, para conocer cuál era el impacto económico del municipio de Málaga para la economía santandereana, allí se obtuvo que, para estas entidades, la capital de la Provincia de García Rovira era un paradero obligado por sus límites geográficos, ya sea con los municipios aledaños, así como también con el Departamento de Boyacá y Norte de Santander que la convierten en una de las poblaciones con mayor proyección en crecimiento del oriente de Colombia, gracias a la agroindustria, el turismo, la agricultura y los servicios. No obstante, se posee una gran deuda con esta región ya que la carretera principal que conduce desde Bucaramanga a Málaga está en pésimas condiciones, lo que ocasiona que el transporte de mercancías y productos tarde más o genere sobre costos al tomar la vía alterna. No obstante, como ha sido una carretera que presenta esta situación por años, los empresarios, comerciantes y sectores económicos han encontrado soluciones para que la región sea competitiva. Así mismo, se investigó a oriundos conocidos por familiares y amigos del municipio de Málaga para identificar las percepciones sobre el posible impacto del proyecto en estudio. Con estos insumos se construyó un Business Model Canvas.

5.1 Lean Canvas

Esta herramienta permite visualizar de manera practica el valor oportunidades que generará la empresa LEGATUM S.A.S.

Figura 1. Lean Canvas Legatum S.A.S

Fuente: Elaboración propia (2023)

6. Descripción del sector

Los datos de la recuperación económica de Colombia revelados por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (Dane) dan cuenta que el sector de la construcción aportó el 13,4% al PIB Nacional gracias a las construcción de edificaciones residenciales y no residenciales con un crecimiento del 19,3%, la construcción de carreteras y vías de ferrocarril, de proyectos de servicio público y de otras obras de ingeniería civil con un crecimiento del 1,5%, las actividades especializadas para la construcción de edificaciones y obras de ingeniería civil (alquiler de maquinaria y equipo de construcción con operadores) con un crecimiento del 13,9%. (Jaraba, 2022).

Para el caso de la vivienda nueva según la Cámara Colombiana de la Construcción (Camacol) en 2022 se vendieron 234.592, lo que representó el segundo mayor nivel de la historia reciente del mercado inmobiliario en el país y un 28 % más frente al promedio de los últimos años. Si se compara la vivienda de interés social (VIS) y la No VIS se registró que 168.224 viviendas VIS fueron comercializadas, mientras que en las No VIS se vendieron 66.368 unidades. Así mismo, se estima que para el 2023 se iniciará la construcción de 189.000 nuevas viviendas, de la cuales 133.000 serán VIS y el restante NO VIS. En cuanto a la vivienda NO VIS en Colombia, según el (Dane, 2022) en el tercer trimestre de 2022, del total de las unidades No VIS iniciadas (19.498 unidades) el 13,8% (2.684 unidades) correspondió a casas y el 86,2% (16.814 unidades) correspondió a apartamentos.

No obstante, el sector de la construcción presenta para este año grandes retos a superar, por un lado, el alza de las tasas de interés que poseen efecto domino para los préstamos bancarios, a tal punto de poseer actualmente una tasa del 10%, así mismo, la carestía en los insumos y materias primas de la construcción ocasionada por el alza del dólar, la guerra entre Rusia y Ucrania y la crisis inflacionaria. Por ello, se requiere estar alertas y seguir las indicaciones de los gremios económicos como la Cámara de Comercio, Camacol, el Ministerio de Vivienda y demás instituciones.

7. Fundamentación teórica

La fundamentación teórica plantea conceptos en relación con la gestión empresarial que conlleva a los planes estratégicos y de marketing mediante el diagnostico interno y externo de la empresa con herramientas de análisis. Además, de adjuntar la sustentación conceptual acerca de las características generales de la empresa.

7.1 Planeación Estratégica

En el libro, los 8 hábitos para una ejecución exitosa de la estrategia, del Dr. Humberto Serna Gómez y el Dr. Gustavo Adolfo Rubio-Rodríguez publicado en el 2020, los autores sostienen que la planeación estratégica define la viabilidad del proyecto de negocio en cuanto se posea la información para la toma de decisiones que contemple las variables más importantes a la hora de producir, comercializar y vender un producto. (Serna Gomez & Rubio Rodríguez, 2021). Sin embargo, existen situaciones que obliguen a tener planes de trabajo alternativos (Leyva, Cavazos, & Espejel, 2018) que sostengan a la empresa financieramente si no se están dando los resultados previstos y que bajo el direccionamiento estratégico no modifique las metas iniciales.

Serna nos indica que en el proceso de hallar una correcta planeación estratégica debemos hacernos varias preguntas tales como: ¿dónde queremos ir?, ¿dónde estamos actualmente?, ¿a dónde debemos ir?, ¿a dónde iremos? Igualmente, menciona los seis componentes fundamentales de una planeación estratégica: Los estrategas, el direccionamiento, el diagnóstico, las opciones, la formulación estratégica y La Auditoria Estratégica (Serna Gomez & Rubio Rodríguez, 2021).

7.2 Mercado

Es el espacio donde confluye la oferta y la demanda. Es el conjunto de posibles compradores que buscan satisfacer una necesidad que es ofertada por una empresa mediante el intercambio. Para el autor Philip Kotler, considerado uno de los padres del mercadeo a nivel mundial, en su libro "Dirección de Mercadotecnia", sostiene que el mercado es el espacio donde las personas obtienen sus productos frente a la selección de este por agregar valor. (Kotler, 2012)

Y en la actualidad, existe definiciones de mercado como el conjunto de los clientes potenciales o ya consumidores de un producto o servicio, que puede ser comprendido por personas, entidades o empresas en general que tengan una necesidad que solo cubre eso que se está vendiendo. (Roca, 2022).

7.3 Análisis del mercado

El análisis de mercado suministra la información necesaria sobre los competidores, el tamaño, el servicio al cliente, los canales de distribución y el precio. Además, puede determinar la relación entre el producto y la demanda de un producto o servicio específico. Con el análisis de mercado se puede respaldar las ideas de negocios mediante los datos del sector, el nivel de compras o los ingresos de los posibles clientes que le den mayor viabilidad al proyecto, se puede evitar tomar malas decisiones, identificar situaciones adversas y disminuir las barreras de entrada para promover la atracción de clientes y así realizar inversiones, elaboración de nuevos productos que ayuden a expandir y diversificar la empresa. (Ortega, 2022)

No hay duda de que, según las operaciones y la escala de la compañía, la empresa constructora es actualmente el entorno de competencia de la empresa de construcción; Por lo tanto, la competencia recuerda los servicios de la compañía proporcionados por la compañía en el mercado de la construcción.

Entre estos objetivos se considera el mix estratégico, que facilita la toma de decisiones de gestión y marketing de la empresa en todos los aspectos: decisiones de precios, promoción, distribución y productos. (Zikmund, 1998).

7.4 Plan de marketing estratégico

Su objetivo es contener las estrategias y acciones que se utilizarán para desarrollar la idea de negocio. Allí se alinean las tareas y funciones administrativas, técnicas y de operación para alcanzar el nivel de ventas deseado por la firma. (Gestión Estratégica de Marketing, 1989). Los beneficios mediante esta herramienta es mejorar la comunicación interna de la empresa, el entendimiento de las funciones del capital humano, priorizar información relevante frente al entorno y el seguimiento de los procesos del proyecto.

7.5 Estrategia de marketing

Son las acciones que promueven la venta de los servicios y bienes de las empresas. Con ello, se posiciona la marca, los clientes potenciales y se potencializa las fortalezas y oportunidades frente a la competencia. (Lambin Jean Jacques, 1991).

7.6 Estrategia de Posicionamiento

Es aquella que habla de la reputación de la empresa frente a las demás y hace referencia al pensamiento que tienen las personas sobre el producto que se oferta. Las empresas implementan las ventajas comparativas, en la cuales pueden sacar diferencia de las demás, orientan la decisión de compra, en muchos casos, gracias a los atributos del producto, del beneficio que brinda o el valor o precio que promueven su venta. (Rodríguez Ardura Imma, 2011).

Es importante para Legatum S.A. definir el precio y calidad para marcar la diferencia, definir los atributos y características del producto o servicio, los beneficios, el diseño, la usabilidad, el estilo de vida que brinda a los compradores.

7.7 Tipos de Estrategias

7.7.1 Estrategias competitivas

Son las acciones disruptivas que determina la empresa para defenderse o atacar un nicho de mercado. Entre estas se encuentra, el liderazgo en el precio, la diferenciación, por ejemplo, un servicio único o la creación de un producto nuevo, y, por último, el enfoque a un público objetivo, (Sánchez Pérez Manuel, 2006).

7.7.2 Estrategias del mercado

Es una estrategia de dominio, lo que significa promover los productos existentes en nuevos mercados, expandir el alcance comercial a través de nuevos segmentos de mercado y brindar servicios con enfoque diferenciador. (Mintz Berg Henry, Quinn James Brian, Voyer John, 1997).

7.8 Tácticas de marketing

Son aquellas actividades que se ejecutan en el desarrollo del plan de marketing, entre las cuales se encuentran, la promoción del producto, la publicidad, el contenido y la pertinencia del anuncio de ventas.

7.9 Herramientas de Análisis

Las herramientas de análisis son herramientas que permiten separar ideas relacionadas con situaciones específicas. Se puede envolver y describir de una manera particular para realizar las evaluaciones correctas. Pueden ser cuantitativos, como MEFI, MEFE, o cualitativas como el PESTEL, DOFA, Diagrama de Ishikawa o causa efecto y AMOFI (Álvarez, 2016).

Según el modelo de negocio, se tendrá en cuenta la principal propuesta del problema: cómo crear un valor para los clientes y el carácter innovador de los productos o servicios, para mejorar la orientación de las operaciones con ventaja competitiva y sostenibilidad. Para ello, es necesario realizar estudios de mercado, identificar problemas y oportunidades, necesidades y alternativas de solución, minimizar riesgos y desarrollar una estrategia de marketing.

7.10 Análisis de la Empresa.

Para Porter (1985) es una tarea indispensable conocer cómo está preparada la empresa para responder a las necesidades del mercado. Para ellos, se estipula que la organización debe contar con la estructura de capital humano, el respaldo financiero y la perspectiva de cambio ante las amenazas y dificultades que se encontrará en el camino. Así, cuándo se desarrolle una situación determinada, las firmas responden con su capacidad institucional para obedecer a la serie de factores previstos y con ello, no alterar las metas ni los objetivos de ventas, posicionamiento y crecimiento del proyecto inicial.

El análisis de la empresa permite que la organización este blindada en el objetivo de alcanzar sus objetivos, porque la información suministra que los tomadores de decisiones tengan acceso a los componentes estratégicos y esto les ayude a tomar decisiones coherentes, ayuda a encontrar problemas y luego poner en marcha estrategias o procesos para resolver los mismos.

Así, la constructora Legatum S.A.S, puede definir los responsables de los objetivos y necesidades de la empresa, puede controlar que le impide alcanzar los objetivos, resolver los obstáculos e implementar las soluciones necesarias.

7.11 Análisis DOFA

La norma ISO 9001, el análisis FODA es un análisis estratégico fundamentado en el análisis interno y externo de la organización para definir su competitividad. También llamada DAFO o DOFA, es una herramienta donde se estudian debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades de una empresa. En el caso, de los proyectos empresariales ofrece la perspectiva integral de captar cómo la empresa se percibe para confrontar el mercado. Las empresas recurren a ella para construir una idea solida de negocio en el futuro, ayuda a tener un enfoque mejorado, prever situaciones adversas y minimizar las barreras de entrada a un mercado. Por ello, se recomienda seguir un orden, primero identificar las Fortalezas, que son las ventajas que posee la organización frente a las demás, luego las Oportunidades que brinda la empresa para aumentar su valor agregado, identificar las Amenazas, ya sea por la competencia o por situaciones que no gobierna la empresa y por último las Debilidades. Una vez se identifique las amenazas y debilidades la empresa debe elaborar un plan de choque para minimizar los inconvenientes y así generar un panorama óptimo para el desarrollo de la idea de negocio. (López & Flores, 2013)

7.12 Análisis PESTEL

El análisis PEST evalúa el mercado en donde se desarrollará la idea de negocio. Es un método descriptivo que informa la situación exterior de la organización. Se recomienda realizarlo antes de realizar el análisis DOFA. Esta herramienta es utilizada para analizar los factores externos que afectan la empresa, pero que no dependen de ella. Los más comunes, son los factores políticos, ambientales, sociales, legales, urbanísticos y factores económicos. No obstante, son factores que debe contemplar la empresa en el proyecto, ya que no se pueden

desconocer porque de ellos está el desarrollo de las ideas de negocio. Gracias al análisis PESTEL, se evaluar la perspectiva, crecimiento y orientación de las operaciones de una empresa. El uso correcto de esta herramienta ayudará a diferenciarse en su mercado y estar actualizada frente a su competencia.

8. Estado del arte

La empresa Legatum S.A.S en la actualidad no cuenta con un Plan de Mercadeo que le permita trazarse unos objetivos cualitativos y cuantitativos en su esquema organizacional para consolidarse como empresa, si bien se han ejecutado algunos ejercicios de planeación no ha quedado registro documental. Lo anterior, debe cambiarse ya que la construcción es un sector económico que está a la vanguardia de los avances tecnológicos que demanda el mundo, por ejemplo, la implementación de sistemas de ahorro en energía y agua, emplear materiales de construcción en base al reciclaje y sustentabilidad ambiental. En consecuencia, se requiere la promoción y publicidad de los valores agregados en un plan de mercadeo acorde con las expectativas de los clientes.

Así en cuanto a las estrategias de marketing mediante la innovación en los diseños e imagen, la empresa debe buscar su factor diferenciador de la competencia, que conlleva la aplicación de estrategias en publicidad y comunicación, la fijación de precios, la investigación de mercados, el análisis de los posibles nichos y la estrategia de costos. Por ello, las empresas de construcción centran su mercado en el marketing digital, la difusión de contenidos de valor mediante el email marketing, el blog inmobiliario, el patrocinio de eventos sociales en la población a impactar y los talleres de asesoría a los vendedores que son esenciales para alcanzar las metas del proyecto.

Hoy en día las diferentes empresas dentro de los mercados usan la web para mostrar su portafolio de contenidos y experiencias de manera personalizada Entre las más reconocidas se tienen las redes sociales que proyectan bajo una serie de contenidos digitales la posibilidad de acceder a un proyecto de vivienda o servicio que se adapta al perfil y capacidades económicas del cliente, entre las redes sociales más sonadas se encuentra el Facebook, Twitter, Lindken, Instagram, WhatsApp, YouTube, entre otros.

9. Metodología

La metodología para desarrollar el presente estudio es de carácter cualitativo descriptivo como cuantitativo, que sugiere un método mixto mediante la consulta de fuentes primarias y secundarias del sector de la construcción, los procesos que implementa la empresa y los retos del mercado con una perspectiva integral para definir estrategias que fomenten la consolidación de la empresa Legatum S.A.S. Así mismo, se utilizó la aplicación de encuesta al gerente para clarificar información útil a la hora de realizar la investigación.

9.1 Enfoque metodológico

La investigación descriptiva, presenta una cuenta detallada del fenómeno de estudio y utiliza datos descriptivos. Así mismo, recurre a la herramienta de la encuesta para evidenciar la veracidad de la información de manera objetiva y ordenada. Mediante este enfoque se da paso a describir detalladamente sobre las características de la empresa.

Población y muestra

La conforman los clientes, la competencia, el capital humano, la ciudadanía, las firmas públicas y privadas, como muestra principal con los gerentes de la empresa Legatum S.A.S quienes son los directamente implicados a los cuales se les hará la tarea las encuestas previstas.

9.2 Recopilación de Datos

Para el compendio de datos, se recurrió al Gerente de la empresa con una encuesta cuyo objetivo se centró en clarificar información de una fuente primaria. Para ello, se dividió en

preguntas abiertas para aprovechar la perspectiva y cerradas para determinar de manera cuantitativa la apreciación de este.

9.3 Técnicas de análisis de información

De acuerdo a la recolección de la información se aplicará la matriz DOFA y Pestel para establecer la situación interna y externa de la empresa que conduzca al desarrollo del presente trabajo.

10. Diseño Metodológico

Para el desarrollo del trabajo de investigación se propone la consulta a fuentes primarias y secundarias que aporten información valiosa para alcanzar los objetivos trazados. Para ello, se consultará el informe de la empresa Legatum S.A presentado a la Junta Directiva para el año 2022, que permitirá conocer la situación interna de la empresa. Además, como insumo se posee una encuesta aplicada al gerente de la constructora, quien describe las generalidades del entorno del proyecto, las fortalezas, los desafíos, los posibles clientes y las dificultades a superar. Se resalta ya que el conocimiento y la experiencia del Gerente le proporciona un valor agregado a la firma. Así, al elaborar el Análisis Pestel y Análisis DOFA se obtendrá un diagnostico real del estado en que se encuentra la organización en su entorno y su estructura interna.

Así mismo, se analizará las fuentes primarias como el Dane, Camacol y la Cámara de Comercio para conocer las cifras económicas del sector de la construcción en el país, en el departamento de Santander y en el municipio de Málaga. Se consultará a la información teórica sobre las estrategias de mercadeo pertinentes para la situación de la empresa.

Finalmente se realizará una propuesta del plan de marketing para el posicionamiento de la constructora Legatum S.A.S en el municipio de Málaga con base a la información suministrada con anterioridad.

11. Análisis PESTEL y Análisis FODA

A continuación, se describen las generalidades de la empresa, todo esto de datos obtenidos de la encuesta.

11.1 Generalidades de la empresa

CONTRUCTORA LEGATUM S.A.S

Figura 2. Logo actual de la empresa

Fuente: Elaboración propia

LEGATUM S.A.S es una empresa que ofrece los servicios de construcción, consultoría e interventoría bajo los estándares de calidad exigidos por la ley que le permite ser una fuente de confiabilidad y buen servicio. La empresa se centra en el desarrollo sostenible, el manejo responsable de los recursos naturales, la eficiencia y eficacia en sus procesos y el impacto positivo frente a las comunidades.

11.2 Misión

La empresa LEGATUM SAS se dedica a realizar proyectos de construcción bajo los estándares de la innovación, calidad, tecnología y sustentabilidad, planes de vivienda VIS con innovadoras técnicas en ingeniería civil, asegurando excelente ubicación y calidad. En su portafolio contempla los servicios de consultoría e interventoría para aseguramiento de las normas requeridas por la ley.

11.3 Visión

La empresa LEGATUM SAS busca ser líder de los proyectos de vivienda VIS en el municipio de Málaga para el 2030 con el fin de otorgar el sueño de vivienda propia para que los ciudadanos adquieran un inmueble donde se desarrolle los grandes momentos de sus vidas. De la mano del respeto al ambiente, el uso eficiente de los recursos naturales y de los materiales de construcción contribuir al desarrollo local que posicione a la región como potencia innovadora.

11.4 Objetivos organizacionales

- Asegurar un producto de excelente calidad bajo estándares de sostenibilidad al dar por terminado un proyecto.
- Capacitar constantemente a los profesionales encargados de cada una de las áreas de la empresa tanto administrativas como ejecutoras para cumplir con las metas trazadas.
- Realizar y asegurar los mecanismos pactados con los clientes para la adquisición de los productos a tiempo y con la calidad certificada.

11.5 Democracia y participación

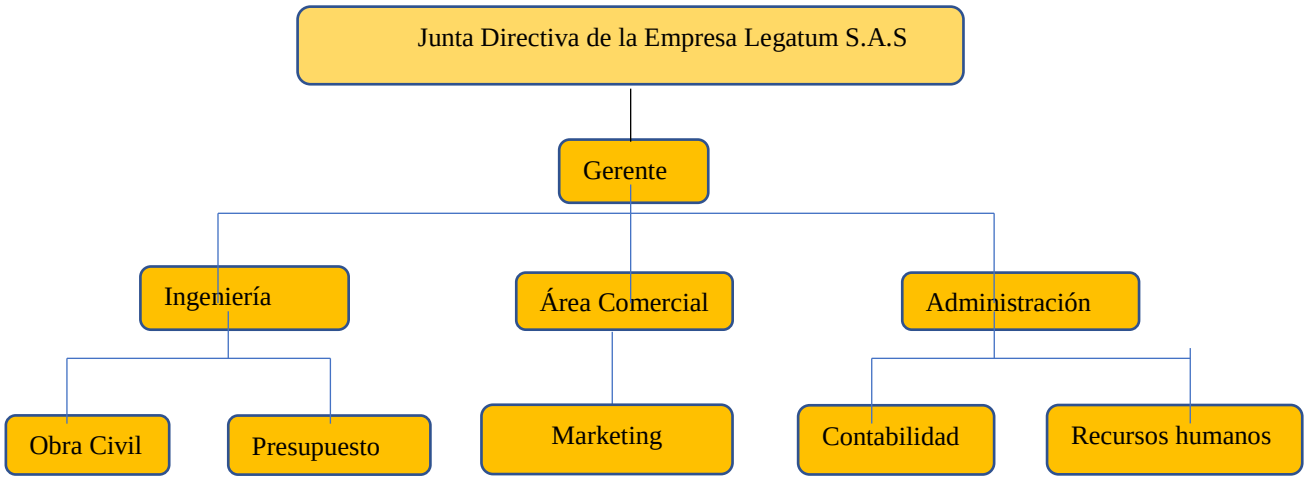
La participación de los empleados de la empresa Legatum S.A.S requiere que sea vinculante, es decir, que sus apreciaciones y opiniones se plasmen en documentos organizacionales cuyo objetivo sea la discusión y debate en alta dirección de la toma de decisiones para evidenciar que sus aportes son apreciados y las mejoras son constantes.

La dirección de la empresa CONSTRUCTORA LEGATUM S.A.S es democrática participativa porque maneja una relación entre los empleadores y empleados para que las cosas funcionen tienen que dar y recibir de parte y parte; los jefes a cargo del área respectiva debe tener en cuenta el punto de vista de los servidores dado que ellos son los que están directamente relacionados con el problema o la situación que se presenta y en la parte democrática se cita a la junta de accionistas quienes en consenso tomas las decisiones finales.

11.6 Estructura organizacional

La organización interna de la Empresa Legatum S.A.S la constituye como una empresa de tamaño mediano. Para ello, se citan las funciones que en conjunto permiten la realización de la misión y la construcción de la visión de la empresa.

Figura 3. Organigrama de la empresa Legatum S.A.S



Fuente: Elaboración propia (2023).

Junta Directiva: Está conformada por lo socios mayoritarios de la firma, su función es dirigir la empresa hacia la sostenibilidad financiera con la toma de decisiones centradas por los balances del Gerente.

Gerente: Es el administrador del proyecto, su función radica en hacerle seguimiento día a día a las etapas de este. Para ello está acompañado de:

Ingeniería: Esta sección es la técnica de la empresa, se encarga de realizar el presupuesto y obra civil del mismo.

Área Comercial: Su función es vender todos los inmuebles proyectados a construir.

Administración: Su función es llevar la contabilidad empresarial y el manejo y contratación del capital humano.

11.7 Pirámide de Maslow

Así mismo, se nombrará que necesidades se satisfacen según la pirámide de Maslow tanto al cliente interno como a él externo. A nivel del cliente, ayudará al área de Recursos humanos a contratar al capital humano idóneo para realizar las actividades empresariales y al análisis del cliente externo, contribuye a verificar en qué nivel se encuentra el servicio que está ofertando.

11.7.1 Análisis Interno

Necesidades fisiológicas:

- Acceso a buenos espacios de trabajo.
- Implementos adecuados para el cumplimiento de las actividades.
- El cumplimiento de los horarios tanto como el empleado como el empleador a la hora de satisfacer las necesidades básicas; el respeto mutuo.

Seguridad:

- Seguridad social
- Afiliación a EPS y ARL.
- Dotación de implementos de seguridad personal.

Sociales:

- Puntos de encuentro
- Actividades de interacción entre los miembros de la empresa.
- Afiliación a centros recreativos y deportivos
- Espacios de libres actividades.

Reconocimiento:

- Reconocimientos con certificados o cuadros de honor en los medios de comunicación por buen desempeño
- Aumento de salario
- Ascenso en la pirámide organizacional
- Autorrealización:
- Capacitaciones sobre el enfoque especializado en cada ámbito laboral en el que se encuentre.
- Becas de estudio para especializarse.

11.7.2 Análisis Externo

Necesidades fisiológicas:

- Una vivienda que le brinda un espacio para descansar.
- Un espacio propio de goce y entretenimiento.
- Le permitirá realizar sus necesidades de aseo personal.

Seguridad

- Resguardarse de las condiciones climáticas.
- Un lugar con condiciones de vigilancia para protegerse de algún atraco.

Sociales

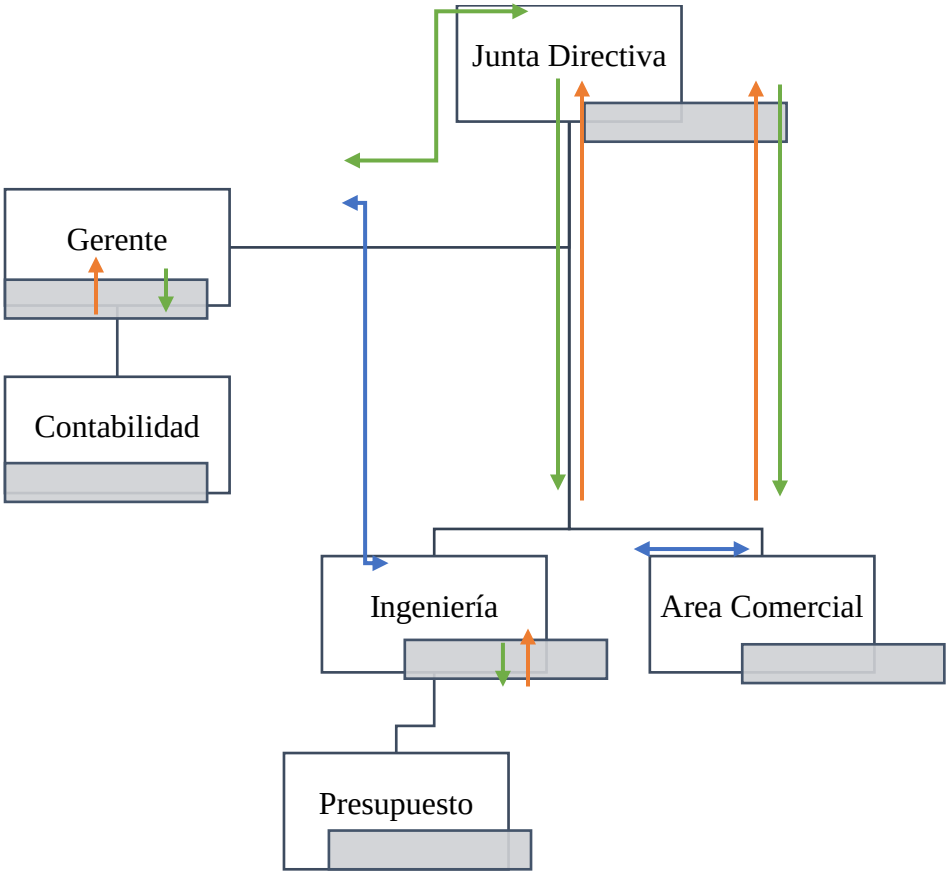
- Poseer una vivienda para invitar a sus familiares y amigos.

Reconocimiento

- Una vivienda propia gracias al trabajo realizado.

11.8 Comunicación interna de la empresa

Figura 4. Comunicación interna de la empresa



Fuente: Elaboración propia (2022)

Tabla 1. Tipos de comunicación al interior de la empresa

HORIZONTAL	DESCENDENTE	ASCENDENTE
Cuando tienen la misma categoría en cargo y profesional	Comunicación de un supervisor a un subordinado	Comunicación de un subordinado a un supervisor jerárquico.

Fuente: Elaboración propia, 2022

11.9 Portafolio de servicios de la empresa

El portafolio abarca los servicios o productos que ofrece las empresas bajo la delimitación de sus capacidades.

El portafolio de servicios de Legatum S.A.S. se describe a continuación:

- **Construcción de obras civiles.**

La empresa Legatum S.A brinda la construcción de inmuebles que se adecuen a los estándares y definiciones técnicas estipuladas por el Gobierno Nacional para las viviendas VIS en Colombia con el objetivo que sus planes ingresen en la serie de préstamos del gobierno nacional.

- **Interventoría**

La empresa Legatum S.A.S conoce los procedimientos de ley para llevar a cabo el control, la coordinación y la colaboración de los proyectos de construcción. Para ello, ofrece sus servicios de asesoramiento a las empresas que requieran apoyo en el seguimiento de sus obras.

- **Gerencia de Proyectos**

La empresa Legatum S.A brinda el asesoramiento a los proyectos de construcción bajo la gerencia estratégica bajo el acompañamiento de un equipo interdisciplinario.

- **Diseño de obras.**

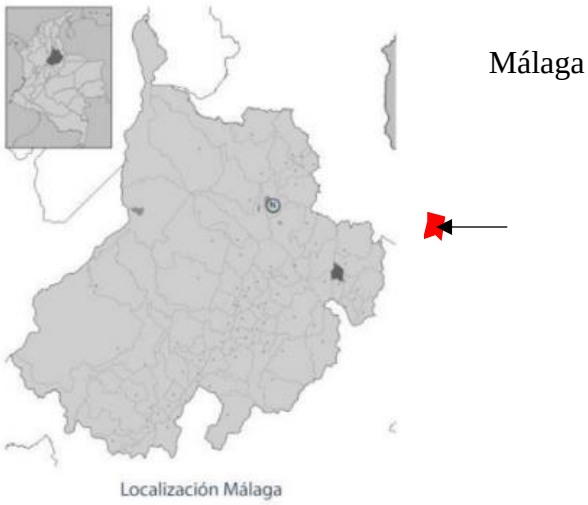
La empresa Legatum S.A diseña planes de construcción que se adecuen al espacio pertinente, a las necesidades del cliente en infraestructura y los modelos que posicione la imagen que busca proyectar las firmas.

11.10 Análisis PESTEL

11.10.1 Entorno de la Empresa

La empresa Legatum S.A.S desarrollará su proyecto en la capital de la Provincia de García Rovira, el municipio de Málaga. Según el PDN de Málaga, para el 2018, la población fue de 19.884 habitantes, donde el 81% pertenecen al sector urbano y el 19% al sector rural. Así mismo, la población mayoritaria se encuentra en los estratos 1, 2 y 3. Su fuente principal de ingresos se encuentra en el sector de la agricultura, la agroindustria, los servicios, la gastronomía y el turismo. (Alcaldía de Málaga, 2016).

Figura 5. Localización de Málaga, Santander

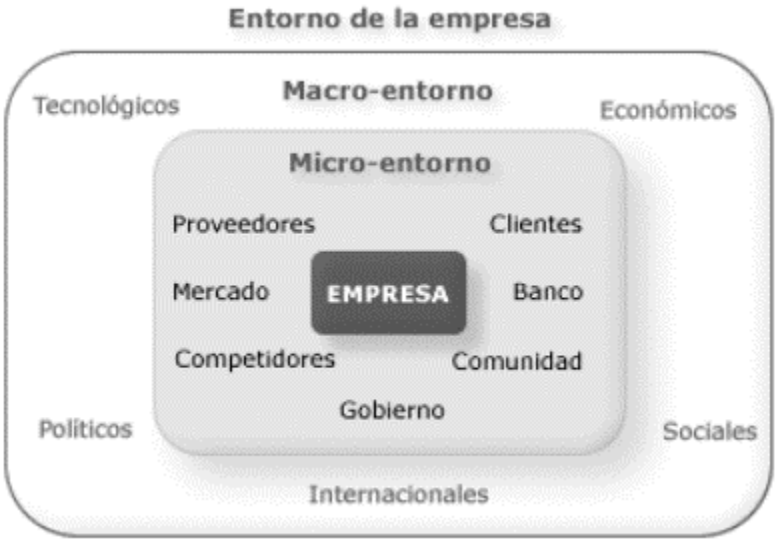


Fuente: Google Maps (2023)

Se resalta la importancia del municipio de Málaga como punto central de toda la Provincia que convierte al municipio en epicentro de la educación, la salud, comercio, la construcción y el transporte. Cabe resaltar que se caracteriza por la falta de tecnología en los procesos de producción, déficit de infraestructura y adeudo de espacio público.

Dentro del entorno de la empresa se analiza y describe los posibles factores que impactan en el desarrollo del proyecto.

Figura 6. Entorno de la empresa



Fuente: Elaborado con base al trabajo (Calderón, 2019)

11.10.2 El Macroentorno

Son las condiciones dadas por los indicadores económicos y la situación política, como el crecimiento de la economía, el precio del dólar, la inflación, la política monetaria y fiscal, el gasto público, la inversión social, los niveles de producción y los factores económicos que perfilan los proyectos empresariales.

11.10.3 El Microeconómico

Es el conjunto de relaciones directas que tienen la empresa para tener las condiciones de funcionar. Se determina por el nivel de demanda del producto, la calidad y cumplimiento de los proveedores, y la capacidad de responder ante las necesidades del mercado.

Para dar inicio a lo anterior, se implementará el análisis PESTEL, que como ya se había mencionado ofrece la herramienta para indagar sobre el entorno de la empresa. Hace énfasis en el factor político, económico, legal, ecológico y social del lugar donde se plantee la empresa; en este caso el Municipio de Málaga Santander.

Factor político: A nivel de municipio y como provincia de García Rovira, Málaga ha sido beneficiado y favorecido con políticas gubernamentales que permiten el crecimiento del municipio gracias a los subsidios nacionales por el derecho a la vivienda que promueve la infraestructura física y genera fuentes de empleo para sus habitantes. Durante los últimos años ha existido diferentes alcaldes con representatividad que han promovido la institucionalidad en el manejo del espacio público y la ley nacional.

Factor económico: Málaga cuenta fuentes de sustento desde los agropecuario hasta lo industrial; el comercio es la fuente más importante de crecimiento económico del municipio siendo epicentro de economía de la región. Hoy en día la industria de la construcción se ha dado paso en el municipio contando con industrias que hacen materiales de construcción como ladrillera facilitando los proyectos de infraestructura permitiendo acceso directo con materiales propios del lugar.

Factor ecológico: Este factor es tan importante como los demás dado por el hecho que se genera una relación directa del sector de la construcción. Para el caso de Málaga, al poseer diversos paisajes naturales, reservas de agua y fuentes hídricas, se convierte en un deber que las viviendas VIS respeten el ambiente que sobresale en la región sin aumentar los diferentes tipos de contaminación.

Factor legal: La empresa Legatum S.A debe cumplir con los requisitos de ley para operar, que inicia con la verificación de disponibilidad de nombre y la actividad económica por parte de la Cámara de Comercio, la definición de su tamaño, la contratación laboral con pago de la seguridad social, la estabilidad técnica en el marco de los planes de ordenamiento territorial, el

pago de impuestos ante el DANE, los requerimientos del Ministerio de Vivienda para captar los proyectos de vivienda VIS y la responsabilidad social empresarial.

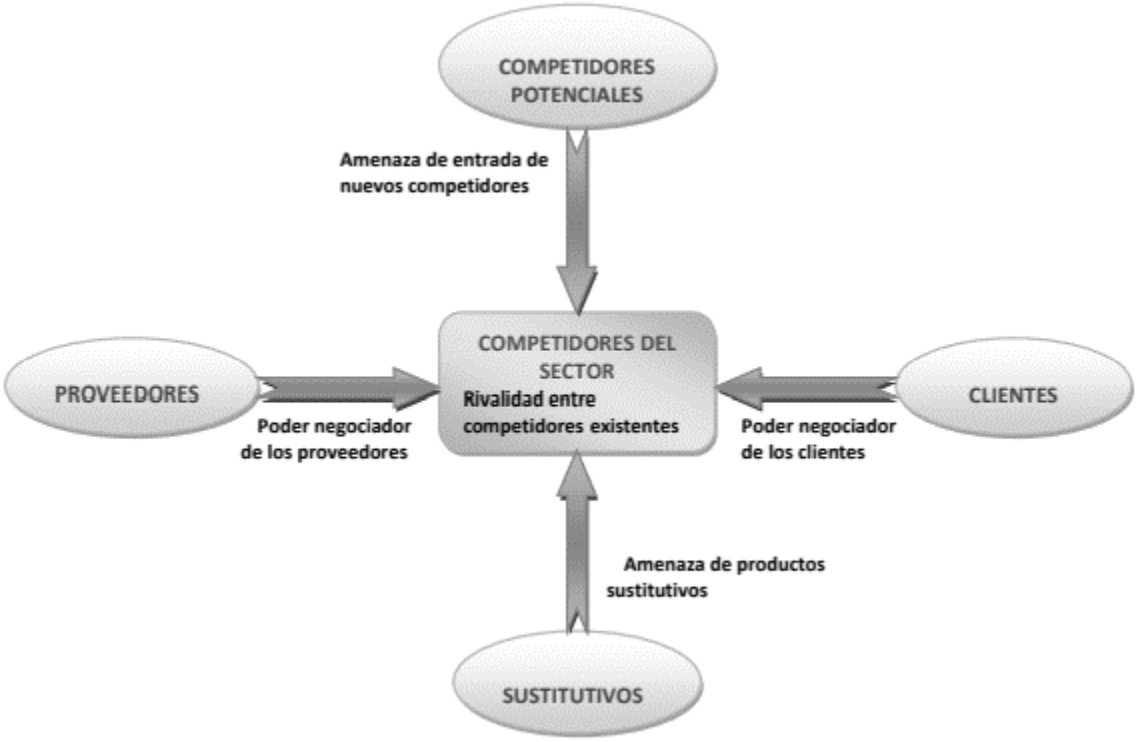
Factor sociocultural: en este enfoque se tiene la relación del ámbito social en cada uno de los proyectos de infraestructura del municipio, cuando se habla de espacios abiertos al público se hacen cadenas de investigación comunitaria, en la que la comunidad es la que rige las pautas y proyecciones que se ejecutan; hoy en día en el Municipio de Málaga es multicultural a la hora de ver las construcciones pues existen edificaciones muy modernas como otros de la época colonial. Por lo tanto, conocer los planes de ordenamiento territorial y la identidad del municipio cuya vocación cultural se remonta a las actividades agrarias y gastronómicas sumará al proyecto un valor agregado.

11.10.4 Sistema de información

En la empresa constructora LEGATUM S.A.S el sistema de información se implementa a través de equipos de cómputo especializados para cada actividad dentro de la empresa y programas de tratamiento de la información. Asimismo, la comunicación se hace mediante telefonía inalámbrica, correos electrónicos, y otros medios basados en las TICS y el implemento del internet. (Schuster, 2018)

11.10.5 Análisis del microentorno

Figura 7. Fuerzas de Porter



Fuente: Elaborado con base al trabajo (Calderón, 2019)

- En la Figura 7, se observa las Fuerzas de Porter que explica los elementos que configuran un mercado. Entre los competidores potenciales se encuentra la empresas, Ingenieros Constructores SAS, Proyectos y Proyectos Para El Nororiente Ltda., Esco Constructora S A S, Proyectos E Inversiones Logística Y Suministros Para Santander S A S, y la empresa Hr Construcciones SAS. Los proveedores dependen de la localización ya que estos se seleccionarán con base al costo de la mercancía y el transporte hacia la zona de construcción, pero inicialmente las empresas con más opciones son Consuegra Santos. S.A, Constructora Da Quinta, Cocincro, Distribuciones Ferreoriente y Construcciones San Rafael. Los productos sustitutivos serán las casas residenciales, por ser el tipo de vivienda que prima en Málaga, sin embargo, ante los proyectos de residencia este modelo está disminuyendo por la oferta de las constructoras. Los posibles clientes están

focalizados en personas con ingresos superiores al SMLV que busquen independizarse o crear un nuevo hogar. La competencia en el sector estará enfocada en cual empresa puede ofrecerles a los habitantes accesos de pago flexibles y entrega de los inmuebles en menor periodo de tiempo.

11.10.6 Análisis interno de la empresa

Se desarrolló el diagnostico mediante el uso de una matriz FODA, y la información analizada por medio de esta herramienta se obtuvo a través una lluvia de ideas quienes expusieron información actual de la empresa, por medio de la cual se conoció el contexto general del problema y los factores que enfrenta la empresa.

ANALISIS DOFA

Tabla 2. DOFA

O: OPORTUNIDAD	A; AMENAZAS
1. Posibilidad de alianzas gremiales para realizar clúster. 2. Mercado potencial creciendo en la zona generado por el alto déficit de vivienda. 3. El Teletrabajo. 4. Los subsidios ofertados por el Gobierno Nacional para viviendas VIS. 5. La recuperación del sector construcción después de la pandemia. 6. Aumento de licencias para la construcción de vivienda 7. Posibilidad de acceder a precio a costos favorables del sector y permite un buen	1. Aumento de los costos de producción. 2. Ingresos de nuevos competidores al mercado 3. Inflación creciente que deriva en tasas altas de financiación para personas y para empresa. 4. Caída en la construcción en el segmento VIS durante el año 2022. 5. Disminución del concreto destinado a obras civiles. 6. Altos precios de los materiales de construcción por inflación y alza del dólar. 7. Volatilidad en la tasa de cambio 8. Estado de las vías de acceso 9. Incremento del 40% en los tiquetes aéreos

	margen. 8. Avance de publicidad digital que a menor precio permite llegar a más clientes a un menor costo y de manera efectiva	
F: FORTALEZA 1. Entrega del proyecto a tiempo y con calidad en la obra. 2. Atención al cliente. 3. Procesos de capacitación, experiencia, equipo, conocimiento del sector, credibilidad 4. Infraestructura e instalaciones requeridas. Buena ubicación y acceso. 5. Compra directa de materiales. 6. Conocimiento del Sector de la construcción y su competencia.	FO 1. Crear contenidos para las estrategias F1, F2, F4, F6, O1, O2, O3 2. Promover las alianzas empresariales para el posicionamiento de la marca F1, F2, F4, F6, O1, O2, O3 3. Implementar el marketing digital para fortalecer O8 Y F2 4. Crear una estrategia al cliente para conocimiento de O4 Y F2	FA 1. Diseñar un plan con publicidad y de promociones para conocimiento y fidelización de marca F1, F3, F5, F6, A1, A2. 2. Segmentar el mercado para particularizar los gustos particulares y realidades sociales. F1, F2, F4, F5, F6, A2, A3, A4.
D: DEBILIDADES	DO	DA

1. Falta de planeación y orden táctico 2. No se cuenta con un gerente que gestione de manera directiva el proyecto 3. La empresa no separa sus funciones y procesos por área 4. No existen políticas, herramienta y análisis que permitan una comunicación y publicidad efectiva 5. No contar con la maquinaria propia 6. Limitación de recursos y patrimonio	1. Realizar mantenimiento de estructura periódicos D3, O1, O3, O5 2. Implementación de planes de expansión de la segmentación demográfica de mercados D6. O1. O3	1. Gestionar las licencias de construcción necesarias F4, 2. Gestionar el almacenamiento de los materiales en sitios estratégicos y seguros D1, D5, A5 Y A3.

Fuente: Matriz DOFA de oportunidades y debilidades. Datos obtenidos de la recopilación de la información a través del cuestionario aplicado al gerente de la empresa. 2022

11.10.7 Necesidad del plan de marketing de la empresa

Después de realizar los análisis DOFA y Pestel se pueden concluir que las principales deficiencias es la falta de reconocimiento, altos costos de producción, la inexperiencia en los programas de publicidad y medios tecnológicos, en consecuencia, realizar un plan de marketing impulsa la discusión de estrategias de ventas que minimicen estas deficiencias.

11.10.8 Situación actual de la empresa frente a las acciones del marketing

Actualmente la empresa no cuenta con acciones encaminadas a la publicidad mediante medios tecnológicos, solo realiza la publicidad por el reconocimiento de la empresa en el medio de la construcción en el municipio y vecinos aledaños; lo que mitiga el posicionamiento como una constructora y los servicios que presta.

A continuación, para el plan de marketing se contemplan las principales características de la empresa para el diseño de la propuesta.

Tabla 3. Características de la empresa Legatum S.A.S

CARACTERÍSTICAS DE LA EMPRESA LEGATUM S.A.S		
GERENCIAL	**ECONOMICO**	**AMBIENTAL**
Equidad	Potenciación	Integración del medio
Eficiencia	Participación	ambiente
Innovación	Movilidad social	Capacidad autosostenible
Calidad	Cohesión social	Biodiversidad
Competitividad	Crecimiento	Evitar emisiones de CO_2

Fuente: Elaboración propia, 2021

12. Estrategias de Mercadeo

Para desarrollar las estrategias de mercadeo pertinentes al proyecto de la empresa Legatum S.A.S en el municipio de Málaga se tomará los resultados del análisis DOFA realizado con anterioridad. La consideración de las estrategias de mercado es vital para el éxito de un emprendimiento. Al respecto es necesario considerar, entre otros aspectos, lo siguiente:

12.1 Estrategia de precio

En la tabla 11, se evidencia los factores internos y externos que determinan el precio de un producto.

Tabla 4. Factores para determinar el precio del producto.

Factores internos	Factores externos
• Costos de producción: • Formación del Capital Humano. • El capital de inversión • La Liquidez • Flexibilidad en los pagos.	• Clientes • Proveedores • Tasa de interés • Competidores • Tecnología • Inflación

Fuente: Elaboración propia. (2023)

Por ello, se implementará las siguientes estrategias de precio con base a los insumos aportados por la DOFA:

- Compra directa a los productores de materiales de construcción que evidenciará una disminución ya que no existirá intermediarios.
- Realizar mantenimiento de la infraestructura, maquinaria y equipo para disminuir los sobre costos en la obra.
- Propuesta financiera para disminuir el pago de la cuota inicial de los apartamentos en un 15% frente a la competencia.
- Innovación en procesos de producción, almacenamiento y conservación de materiales que permita amortiguar un alza producto de la situación inflacionaria.

En consecuencia, se detalla el precio de venta de cada apartamento para cumplir con las anteriores estrategias en comparación a la competencia que posiciona al producto como óptimo para un edificio que construirá 186 apartamentos con punto de equilibrio de 56 apartamentos.

Debido a que el precio de los insumos y materias primas para la construcción varían mucho se realiza un estimado de promedio de venta de la siguiente manera:

Opción 1: Tres habitaciones, dos baños y zonas comunes, cuenta con un área construida de 65,12 metros cuadrados y un área privada de 60,31 metros cuadrados, con un valor de $150,000,000

Opción 2: dos habitaciones, dos baños y zonas comunes. Cuenta con un área construida de 59,81 metros cuadrados y un área privada de 55,06 metros cuadrados, con un valor de $135,000,000

Opción 3: dos habitaciones, un baños y zonas comunes. Cuenta con un área construida de 57,12 metros cuadrados y un área privada de 53,25 metros cuadrados, con un valor de $123,000,000

Opción 4: Una habitación, un baño. Cuenta con un área construida de 37,12 metros cuadrados y un área privada de 34,25 metros cuadrados, con un valor de $47,000,000

Tabla 5. Estrategias De Precios

ESTRATEGIAS DE PRECIOS								
PLAN DE ACCIÓN	**COMPONENTE**	**OBJETIVO**	**ESTRATEGIA**	**TACTICA**	**META**	**INDICADOR**	**RESPONSABLE**	**PRESUPUESTO**
Corto plazo	MODERNIZACIÓN TECNOLOGICA	Ofrecer el apartamento más innovador del mercado, al menor costo para atraer cada día más clientes y ganar su preferencia.	Innovación en procesos de producción, almacenamiento y conservación de materiales que permita amortiguar un alza producto de la situación inflacionaria.	Ofrecer un apartamento que cumpla con la preferencias sociales, ambientales y económicas de los diferentes tipos de clientes.	6 meses	Venta de Apartamentos al mes	Gerente	90.000.000

Fuente: Elaboración propia

12.2 Estrategia de distribución

Para realizar las ventas de los servicios de la empresa Legatum S.A.S se comercializará de manera directa con el cliente, para ello, se dispondrá de una sala de ventas ubicada en el sitio donde se desarrollará el proyecto de vivienda en el municipio de Málaga, Santander.

Figura 8. Imagen de una sala de ventas.

Fuente: Tomada de la página de Behance (2023)

Regiones: Se desea promocionar el servicio de venta de apartamentos en planos, con cobertura en el municipio de Málaga, con proyección a municipios aledaños o departamentos vecinos ya que la DOFA recomienda la implementación de planes de expansión de la segmentación demográfica del mercado.

Puntos de venta: Este servicio se puede requerir en las instalaciones del apartamento modelo ubicado en Cl. 16 #8-27, Málaga, Santander

Estrategia: Como estrategias de promoción y ventas se acude a la promoción digital que más adelante se detallará de la mano de las visitas a juntas de acción comunal de los barrios, para presentar el nuevo proyecto a los habitantes de Málaga, las temporadas más altas son las de junio y diciembre por el pago de la prima según la seguridad social de Colombia.

Presupuesto: Legatum S.A.S se compromete a emplear a asesores comerciales que posean destrezas para la venta de inmuebles respetando y acatando las normas de seguridad social en Colombia.

12.3 Estrategias de Promoción

Legatum S.A.S, desarrollará planes que involucren la publicidad y promoción de llamativos atributos y opciones para la satisfacción del consumidor así mismo realizará visitas a los clientes potenciales para ofrecer el producto, la promoción se realizará en medios como prensa local; para estimular las ventas se dará descuentos por el pago oportuno. Todo esto con el fin de posicionar la marca, productos y servicios ante los consumidores. (Espinoza, 2021)

En consecuencia, se concluye mediante el análisis DOFA que se requiere:

- Diseñar un Plan con publicidad con la facilidad y flexibilidad de los métodos de pago para adquirir el producto ofertado por la empresa Legatum S.A.S.

- Ingresar en nuevos nichos de mercados mediante la segmentación de mercados.

- Promover alianzas con los gremios económicos para promocionar el proyecto de construcción de Legatum S.A.S.

- Crear contenidos para las estrategias de marketing digital que le permita a la empresa posicionarse en el municipio.

12.4 Estrategias de Servicio

La atención al cliente constituye un principio básico para las empresas y Legatum S.A.S no es la excepción. Por ello, mediante el marketing digital se desarrollará las siguientes estrategias:

- **Resolver las dudas, quejas e información clara.**

Para ello, se implementará la mensajería instantánea y el seguimiento que aporta la medición de las plataformas digitales.

- **Fidelización**

La empresa Legatum S.A estará abierta a recibir los comentarios, felicitaciones, quejas y sugerencias que logren evidenciar la importancia del comprador para la empresa. Para ello, se promocionará los métodos de pagos, anuncios de descuentos y reuniones informativas sobre los subsidios otorgados por el gobierno para adquirir las viviendas VIS

13. Plan de marketing

A continuación, se desarrollará el Plan de Marketing que se ejecutará en 6 meses

13.1 Objetivo general.

- Realizar la venta del 80% de los apartamentos estimados después del punto de equilibrio del proyecto de la empresa Legatum S.A.

13.2 Objetivos Específicos.

- Realizar el envío a 700 contactos de residentes del municipio y la zona de mensajería instantánea con la información del proyecto que mediante la publicidad se pudo contactar.
- Obtener 200 seguidores en las redes sociales del proyecto Legatum S.A.
- Promocionar dos cuñas radiales al día en las emisoras seleccionadas.
- Obtener el 10% de los recursos ofertados por el gobierno local para la construcción de vivienda VIS.

13.3 Tipo de clientes del producto

Para desarrollar el proyecto de la empresa Legatum S.A.S se realizó una segmentación de mercados para seleccionar el target o mercado meta, por ello, se busca conquistar diversos segmentos y para ello, definir un plan ajustado a cada uno.

La constructora Legatum S.A.S ha identificado los siguientes tipos de clientes:

Cliente 1: El perfil del cliente cuyos ingresos no superan los 2 SMLV y logre un proyecto de vivienda con un precio entre 135 o 150 SMLMV, en búsqueda de independencia económica, cuya edad oscila entre los 25 a 35 años, para realizar el financiamiento a través de créditos hipotecarios. Así mismo, debe ser disciplinado con el manejo de sus finanzas personales, no podrá tener deudas bancarias, capacidad de endeudamiento donde su cuota mensual no supere el 20 % de sus ingresos, que posea un ahorro para pagar la cuota inicial del apartamento, si la persona es joven le permitirá salir de esa deuda más pronto y poder disfrutar la propiedad sin preocupaciones.

Figura 9. Perfil del Cliente N.1

Fuente: Elaboración propia (2023)

Tabla 6. Descripción del Cliente N.1

María Juliana Estévez López	
¿QUIÉN ES?	
Perfil general	Licenciada en Administración
Información demográfica	Es una mujer de 28 años, soltera y vive con sus padres en Málaga.
Identificadores	Quiero pasar más tiempo sola.
¿QUÉ LE MOTIVA?	
Objetivos	Poder independizarse de sus padres.
Retos	Terminar de pagar el crédito bancario lo más pronto posible.
¿Cómo puede aportar la empresa?	Brindándole la posibilidad de ser dueña de su apartamento.
¿POR QUÉ TIENE ESTAS MOTIVACIONES O NECESIDADES?	
Quiere ser una persona con independencia familiar. Poder realizar teletrabajo en un espacio más cómodo.	
¿CÓMO?	
Mensajes de marketing	Ofrecemos métodos de pago cómodos para tener la opción de ser dueño de su propio inmueble.
Mensajes de ventas	Sé dueño de tu propio apartamento.
PAIN POINTS (PUNTOS DE DOLOR)	
Que sea despedida y no pueda pagar la cuota de su apartamento.	

Fuente: Elaboración propia (2023)

Cliente 2: Es aquella persona que ya tiene una vivienda, pero que por motivos familiares o de su trabajo requiere mejorar su ubicación hacia algo más central o modificar el tamaño de su inmueble. No obstante, existen personas entre los 60 años de edad que entran en este perfil debido a que sus hijos se independizaron o ellos están a punto de pensionarse.

Figura 10. Perfil del Cliente N.2

Fuente: Elaboración propia (2023)

Tabla 7. Descripción del Cliente N.2

Helena Márquez	
¿QUIÉN ES?	
Perfil general	Doctora
Información demográfica	Es una mujer de 58 años y fue traslada al Hospital de Málaga, casada con dos hijos, pero ellos se encuentran en el exterior.
Identificadores	Quiere vivir cerca de su trabajo.
¿QUÉ LE MOTIVA?	
Objetivos	Dormir mejor y compartir más tiempo con su esposo.
Retos	Amañarse en una residencia más pequeña a su casa en Bogotá.
¿Cómo puede aportar la empresa?	Brindarle una solución de vivienda en un lugar central y acogedor para ella y su esposo.
¿POR QUÉ TIENE ESTAS MOTIVACIONES O NECESIDADES?	
No desea pagar arriendo y le gusta la ciudad porque posee un clima parecido al de Bogotá	
¿CÓMO?	
Mensajes de marketing	Ofrecemos apartamentos en las zonas más central del municipio de Málaga.
Mensajes de ventas	Un espacio acogedor, con ubicación central a la zona económica de Málaga.
PAIN POINTS (PUNTOS DE DOLOR)	
Que no le guste la ciudad.	

Fuente: Elaboración propia (2023)

Cliente 3: Es la persona que desea comprar el predio como inversión para después arrendarlo y tener ingresos extras de su actividad principal.

Figura 11. Perfil del cliente N.3

Fuente: Elaboración propia (2023)

Tabla 8. Descripción del Cliente N.3

Andrés Puerta	
¿QUIÉN ES?	
Perfil general	Consultor en Administración empresarial.
Información demográfica	Es un hombre de 45 años que desea obtener varias entradas financieras.
Identificadores	Quiere aumentar su patrimonio.
¿QUÉ LE MOTIVA?	
Objetivos	No depender de su salario.
Retos	Lograr crear una empresa de inversionistas.
¿Cómo puede aportar la empresa?	Demostrar que los apartamentos son rentables para los inversionistas.
¿POR QUÉ TIENE ESTAS MOTIVACIONES O NECESIDADES?	
Que el arriendo pague el apartamento algún día.	
¿CÓMO?	
Mensajes de marketing	Aumenta tu patrimonio con una inversión fija.
Mensajes de ventas	Invierte en los apartamentos mejor ubicados de la ciudad.
PAIN POINTS (PUNTOS DE DOLOR)	
Que el posible precio de arrendamiento las ganancias esperadas.	

Fuente: Elaboración propia (2023)

Cliente 4: La compra de viviendas por parte de grupos económicos o inversionistas que desean ampliar su portafolio de inversiones a finca raíz con generación de renta a mediano y largo plazo.

Análisis Competitivo

Loa aumentos de los subsidios para adquirir vivienda VIS en Colombia ocasionaron el aumento de constructoras con impacto en la zona. A continuación, se enumera a cada una de ellas y su participación en el mercado:

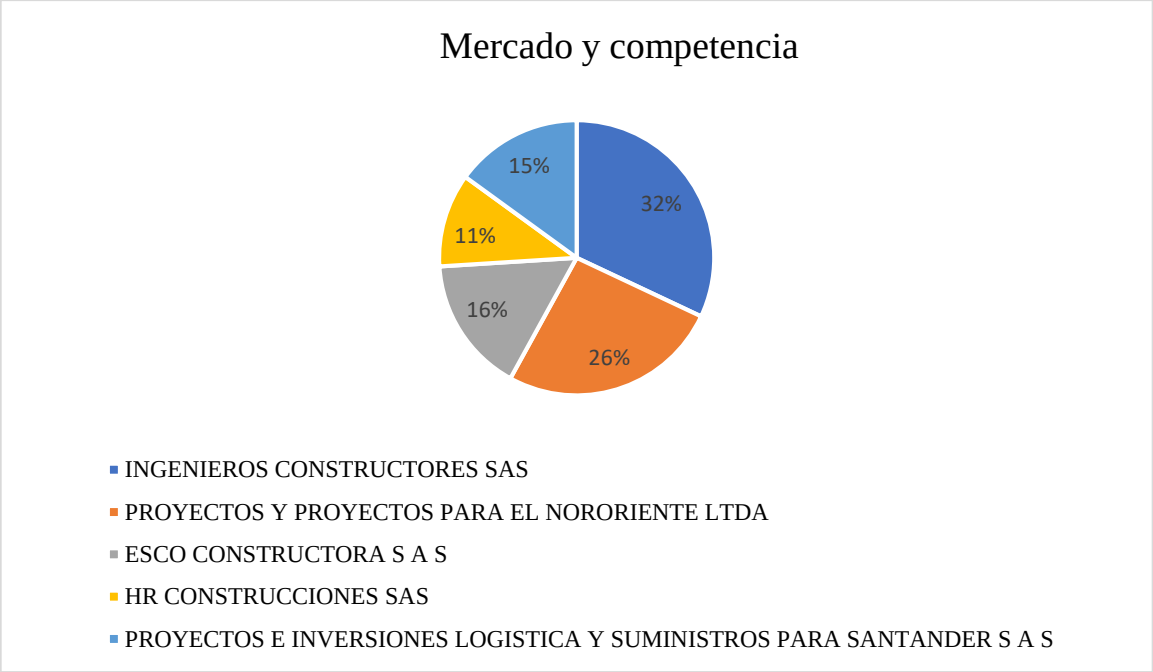
- **Ingenieros Constructores SAS (Competidor 1):** Está ubicada en área urbana de Málaga, con 15 años de experiencia en el sector de la construcción. Para el año 2022, el patrimonio de la empresa era de $189.387.036, con ventas menores a los mil millones de pesos anual.

- **Proyectos Y Proyectos Para El Nororiente Ltda. (Competidor 2):** Está ubicada en área urbana de Málaga, con 11 años de experiencia en el sector de la construcción. Para el año 2022, el patrimonio de la empresa era de $129.079.000, con ventas menores a los mil millones de pesos anual.

- **Esco Constructora S A S (Competidor 3):** Está ubicada en área urbana de Málaga, con 6 años de experiencia en el sector de la construcción. Para el año 2022, el patrimonio de la empresa era de $65.020.000, con ventas menores a los mil millones de pesos anual.

- **Proyectos E Inversiones Logística Y Suministros Para Santander S A S (Competidor 4):** Está ubicada en área urbana de Málaga, con 3 años de experiencia en el sector de la construcción. Para el año 2022, el patrimonio de la empresa era de $42.020.000, con ventas menores a los mil millones de pesos anual

Figura 12. Mercado y competencia de la Empresa Legatum S.A.S



Fuente: Elaboración propia (2023)

Así mismo, al aplicar la herramienta de análisis competitivo permite comparar la empresa Legatum S.A.S con sus fortalezas y oportunidades frente a la competencia, esto será decisivo para definir las estrategias de mercadeo.

A continuación, se realizará el análisis competitivo de la empresa Legatum S.A.S

Tabla 9. Matriz de análisis competitivo

Factor clave	Importancia para el cliente	Fortaleza	Debilidades	Legatum SAS	Competidor 1	Competidor 2	Competidor 3	Competidor 4
Productos	10 %	X		4	4	3	5	4
Precio	20%		X	4	4	3	4	3
Calidad	20%	X		4	3	4	4	4
Servicio	10%	X		4	3	2	2	2
Flexibilidad de pagos	25%	X		5	3	4	2	2
Ubicación	20%	X		4	3	4	2	3

Fuente: (Porter, 2015)

En la Tabla anterior se puede observar el peso de los factores donde producto pesa un 10%, el precio posee un 20 %, por su parte calidad con un 20%, el servicio al cliente con un 20%, flexibilidad de pagos un 25% y ubicación con un 20%. Se resalta la importancia para los clientes de la flexibilidad de pagos ya que en su mayoría no se posee el total del dinero del apartamento, por ello, crear planes de pago se convertirá en el mayor factor para los clientes. Así mismo, no deja de tener la importancia, el servicio, la calidad y la ubicación del proyecto.

Si comparamos a Legatum S.A.S con su competencia se puede deducir que:

- La empresa tiene la mayoría de los factores como una fortaleza
- La empresa debe recalcar la importancia del servicio ya que este factor es notablemente diferenciador de las demás.
- En cuanto a ubicación, la empresa sólo tiene un competidor.
- Su mayor ventaja comparativa será la flexibilidad de pagos para sus clientes ya que esto es muy importante a la hora de elegir el producto.
- Posee el mejor servicio frente a sus competidores.
- El mercado de la construcción posee buena imagen en cuanto a la calidad.

13.4 Estrategias para el cumplimiento de la propuesta de marketing

Las estrategias planteadas por la constructora LEGATUM S.A.S enfocan el sector comercial, cliente, proyectos y profesionales a cargo.

Comercial:

- Implementar un portafolio de servicios que permita a la empresa mantenerse constantemente actualizada.
- satisfacer nuevas alternativas de mercado, aplicarlas y adaptarlas a las necesidades del momento.

13.5 Plan de Marketing

Tabla 10. Plan de marketing

ESTRATEGIA	OBJETIVO	ACCIONES	PLAZO	RESPONSABLE
Estrategia de publicidad o comunicación	Conciencia social y beneficios de reciclar Informar y entregar el proyecto a tiempo.	Creación de página web de la empresa en Facebook, Twitter e Instagram, así crear conciencia sobre el cuidado de nuestro entorno. Volantes y vallas publicitarias. Montar un blog de información sobre cosas del hogar.	Seis meses	Departamento administrativo, financiero y de gerencia

		Ofrecer recorridos por los apartamentos en 360. Contenidos cortos en TikToc Account Based Marketing. Email Marketing		
Estrategia de promoción	Diferenciación de productos Incrementar los contratos	La marca y el logotipo por usarse van a hacer exhibidas en la campaña de marketing BTL. Realizar un programa de publicidad radial en la emisora del municipio,	Seis Meses	Departamento de marketing y de gerencia
Estrategias del servicio al cliente	Captar nuevos clientes	En las campañas se harán descuentos a los clientes que cancelen antes de la fecha de vencimiento dándoles beneficios. Implementar una sala de ventas Utilizar el WhatsApp Marketing Inmobiliario.	Seis meses	Departamento de marketing y de gerencia

Fuente: Elaboración propia (2023)

13.5.1 Estrategias de publicidad o comunicación

La publicidad o comunicación se llevará a cabo mediante un Comunity Manager en primera medida por las plataformas digitales para ofrecer información general de los apartamentos con las características técnicas con una visión 3D del mismo, la visita a las juntas de acción comunal del municipio y la información in situ del desarrollo del proyecto. (Espinoza, 2021). Así mismo, para mejorar el servicio a los clientes, se dispondrá de volantes y vallas publicitarias y se dispondrá de una sala de ventas.

Plan de Acción:

- **Imagen corporativa**

Logo actual

Figura 13. Logo actual de la empresa

Fuente: Elaboración propia (2023)

Logo y slogan actualizado

LOGO ESLOGAN

Figura 14. Logo y eslogan de la empresa actualizado

Fuente: Elaboración propia (2023)

- **Tarjeta de presentación Actual**

Figura 15. Tarjeta de presentación actual

Fuente: Elaboración propia (2023)

- **Tarjeta de presentación actualizada**

Figura 16. Tarjeta de presentación actualizada

Fuente: Elaboración propia (2023)

- **Diseño de Hoja membrete de la empresa**

Figura 17. Hoja de membrete de la empresa

Fuente:

Elaboración propia (2023)

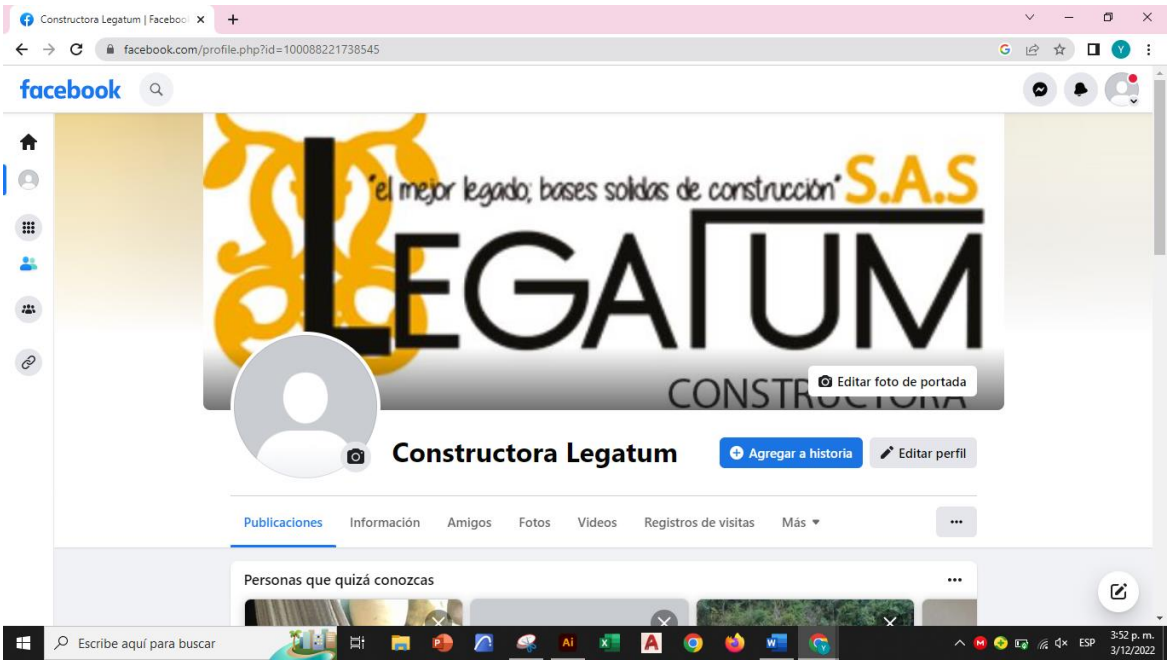
- **Diseño de Pagina Web**

Figura 18. Página Web

Fuente: Elaboración propia (2023)

- **Diseño de Pagina de Facebook**

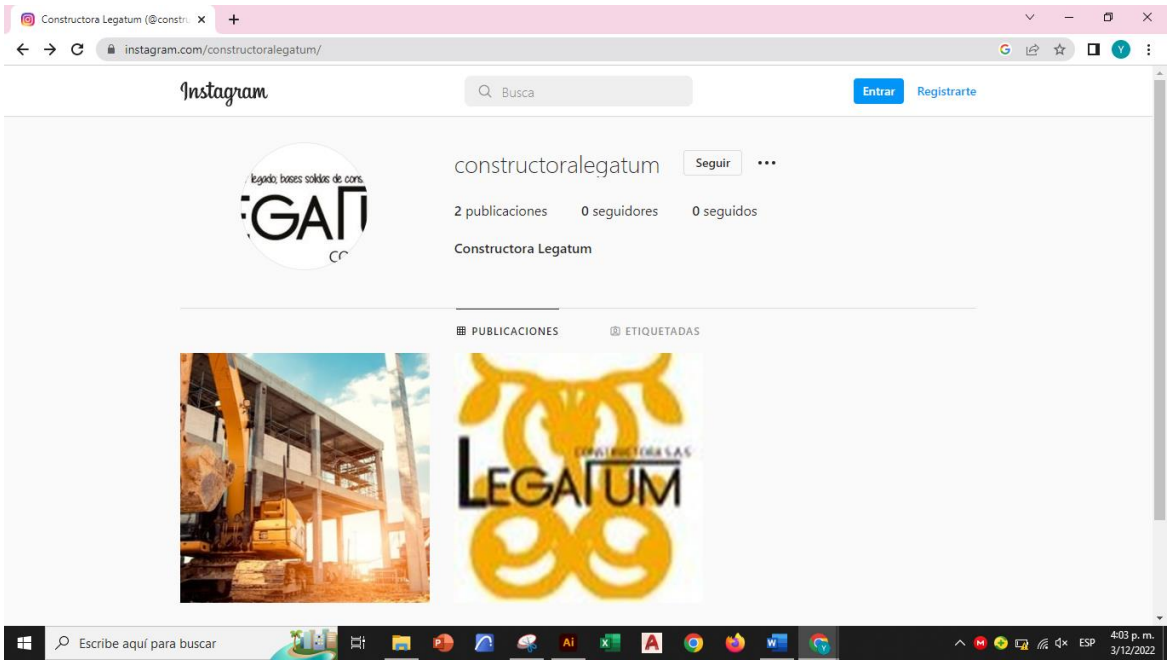
Figura 19. Pagina Facebook



Fuente: Elaboración propia (2023)

- **Diseño de Pagina de Instagram**

Figura 20. Pagina Instagram



Fuente: Elaboración propia (2023)

- **Diseño de Volantes**

Figura 21. Volantes

Fuente: Elaboración propia (2023)

- **Diseño de valla publicitarias**

Figura 22. Valla publicitaria

Fuente: Elaboración propia (2023)

-Visita a Emisoras Locales.

Se visitará la Emisora Los Andes y Latina Stereo para promocionar el proyecto de vivienda VIS ya que este medio es uno de los preferidos por los posibles clientes en el municipio de Málaga.

Figura 23. Imagen de la Emisora Latina Stereo

Fuente: Emisora Latina Stereo (2023)

Figura 24. Imagen de la Emisora Los Andes Stereo

Fuente: Emisora Los Andes (2023)

- **Comunity Manager**

La empresa contratará a una persona especializada para realizar el manejo de las redes sociales con el objetivo que los posibles clientes interactúen con la marca, se identifiquen con el contenido, brindando más allá de la publicidad una relación confiable con el siguiente plan:

- La creación de una Estrategia Digital
- Administración de (Facebook, Instagram y TikTok)
- N.º de publicaciones 6 Semanales / 24 Mensuales
- 12 Stories mensuales interactivas
- Creación de (10) Reels
- Respuesta de Comentarios y Mensajes
- Diseño de Stories Destacadas
- Optimización de Perfiles
- Aumento de Comunidad
- Crearemos 1 campaña publicitaria para que conectes con nuevos clientes potenciales
- Asesoría en WhatsApp Business
- Acompañamiento en Transformación Digital
- Reporte de estadísticas mensuales

Así mismo, serán los encargados de realizar el Account Based Marketing y Email Marketing.

13.5.2 Estrategias del servicio al cliente.

El modelo de negocio Legatum S.A.S tiene como una de sus actividades más relevantes la generación de una constante y cálida comunicación con los clientes, en primera instancia, se busca que la relación con los consumidores se efectúe a partir de ventas personalizadas, para que se familiaricen con el producto, puedan fidelizarse con la marca y con el producto y así se sientan satisfechos con los mismos.

Plan de Acción:

- **Implementar el WhatsApp Businness:**

Esta mensajería es la más utilizada por los habitantes de Málaga, por lo tanto, crear un usuario que interactúe, envié información ágil y veraz marcará la diferencia para el cliente.

Mediante la descripción del plan de marketing de la tabla anterior; se desarrolla cada una de las acciones para implementar el plan de marketing en la empresa Constructora Legatum S.A.S.

13.5.3 Presupuesto del Plan de Marketing

Tabla 11. Presupuesto del Plan de Marketing

ESTRATEGIA	OBJETIVO	ACCIONES	PLAZO	RESPONSABLE	COSTOS
Estrategia de publicidad o comunicación	Conciencia social y beneficios de reciclar	Creación de página web de la empresa en Facebook, Twitter e Instagram, así crear conciencia sobre el cuidado de nuestro entorno.	Seis meses.	Departamento administrativo, financiero y de gerencia	4.000.000
	Mejorar el servicio de entregas a los clientes	Volantes y vallas publicitarias.			25.000.000
		Montar un blog de información sobre cosas del hogar.			480000
					600000

		Ofrecer recorridos por los apartamentos en 360.			
		Contenidos cortos en TikTok			3000000
		Account Based Marketing.			2.000.000
		Email Marketing			1.000.000
Estrategia de promoción	Diferenciación de productos	La marca y el logotipo por usarse van a hacer exhibidas en la campaña de marketing BTL.	Seis Meses	Departamento de marketing y de gerencia	1.500.000
	Incrementar los contratos	Realizar un programa de publicidad radial en la emisora del municipio,			600.000
Estrategias del servicio al cliente	Captar nuevos clientes	En las campañas se harán descuentos a los clientes que cancelen antes de la fecha de vencimiento dándoles beneficios.	Seis meses	Departamento de marketing y de gerencia	800.000
		Implementar una sala de ventas			4.200.000
		Utilizar el WhatsApp Marketing Inmobiliario.			600.000
VALOR TOTAL					**43.780.000**

Fuente: Elaboración propia (2023)

13.5.4 Cronograma de Actividades

Tabla 12. Cronograma de Actividades

ESTRATEGIA	OBJETIVO	ACCIONES	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO
Estrategia de publicidad o comunicación	Conciencia social y beneficios de reciclar	Creación de página web de la empresa en Facebook, Twitter e Instagram, así crear conciencia sobre el cuidado de nuestro entorno.						
	Mejorar el servicio de entregas a los clientes	Volantes y vallas publicitarias.						
		Montar un blog de información sobre cosas del hogar.						
		Ofrecer recorridos por los apartamentos en 360.						
		Contenidos cortos en TikToc						
		Account Based Marketing.						
		Email Marketing						
Estrategia de promoción	Diferenciación de productos	La marca y el logotipo por usarse van a hacer exhibidas en la campaña de marketing BTL.						
	Incrementar los contratos	Realizar un programa de publicidad radial en la emisora del municipio,						
Estrategias del servicio al cliente	Captar nuevos clientes	En las campañas se harán descuentos a los clientes que cancelen antes de la fecha de vencimiento dándoles beneficios.						

		Implementar una sala de ventas						
		Utilizar el WhatsApp Marketing Inmobiliario.						

Fuente: Elaboración propia (2023)

14. Plan de Operaciones

14.1 Entorno legal

Para cumplir con la normativa y el funcionamiento exigido por la ley. La empresa Legatum S.A.S deberá cumplir con las siguiente documentación, según (Legis, 2022): un formulario, la certificación de tradición y libertad (máximo de 3 meses), el certificado de Constitución y Gerencia en caso de ser sociedad, último recibo de pago de Impuestos Predial, 3 copias de planos arquitectónicos, anexando fotocopia de la matrícula del profesional, 3 copias de planos estructurales, anexando fotocopia de la matrícula del profesional 3 copias de memorias de cálculo, 3 copias de estudio de suelos.

14.2 Personal

Para el proyecto económico la empresa Legatum S.A.S contratará el personal adecuado a las necesidades del proyecto estipulados por el personal de Recursos Humanos de la empresa.

14.3 Retorno de la inversión en el Plan de Marketing

Para efectos de medir la productividad de la inversión de mercadeo realizada para el periodo presupuestado de ventas del año 2022, se utiliza la siguiente fórmula que permite calcular las proyecciones de retorno de las inversiones hechas en la producción de contenidos para captar clientes.

ROI = (Utilidad Bruta –Inversión en Marketing) / Inversión en Marketing

Donde tenemos a partir del estado de pérdidas y ganancias, los siguientes datos y reemplazando en la fórmula propuesta:

ROI = (450.000.000 - 43.780.000) / 43.780.000 = 9.27%

Esto quiere decir que el retorno de la Inversión fue de 9 veces la inversión inicial.

- **Inversión del Plan de Mercadeo**

Inversión del Plan de Mercadeo = Ventas esperadas / Inversión en Marketing
= 43.780.000 / 1870.000.000
= 0.0234%

Esto demuestra que la inversión representa un 0,0234% de las ventas esperadas del proyecto.

15. Conclusiones

Para la empresa Legatum S.A.S es necesario el planteamiento de una propuesta de marketing dada las necesidades de orden y planificación de las construcciones físicas en el municipio y sus municipios aledaños bajo la coordinación de normativas vigentes. El proyecto de vivienda VIS de la empresa Legatum S.A.S en el municipio de Málaga, Santander es viable si centra sus decisiones en aplicar la Planeación Estratégica de la mano con el Plan de Marketing sugerido en el desarrollo del trabajo de investigación. Además, es acertado seleccionar el municipio en mención para ampliar los servicios de la empresa, ya que está región cuenta con un desempeño económico aceptable para la venta de los inmuebles. Sin embargo, el mal estado de la vía principal entre Bucaramanga y Málaga genera preocupación para la empresa en cuanto al transporte de materiales de construcción o insumos que se requieran.

La mayor oportunidad que posee la empresa Legatum S.A.S es captar a los interesados en recibir los programas del Gobierno para la adquisición de vivienda VIS en el municipio de Málaga mediante la información pertinente que asesore de manera personalizada a la ciudadanía que sueña con poseer un inmueble nuevo.

Para sobresalir frente a la competencia, la empresa requiere que sus apartamentos sean los más económicos con respecto a otros proyectos de vivienda, ya que el precio es un factor decisivo a la hora de tomar la decisión por parte del comprador. Por lo tanto, las estrategias de precios deben estar encaminadas a la flexibilización de las cuotas mensuales con descuentos al pago oportuno en periodos de tiempo determinados.

Se requiere que, a nivel interno, el manejo del capital humano se realicé con democracia, donde se incentive y reconozca el buen desempeño de los empleados, el cumplir con la reglamentación su seguridad social, la seguridad ocupacional clave al ser una actividad riesgosa para los trabajadores de campo.

Frente a la estrategia de mercadeo, es importante ofrecer el proyecto con tácticas de comunicación que sensibilice al segmento de mercado seleccionado con el fin de cautivar y captar los ideales, metas y sueños de la persona que adquiere vivienda nueva. Destaque la importancia de encontrar en una residencia las oportunidades del trabajo, el bienestar y el goce de poseer un inmueble propio. Así mismo, resalte los elementos que comprenden al proyecto con el manejo responsable del ambiente y el uso óptimo de los recursos naturales.

Es necesario que la empresa Legatum S.A.S inicie sus actividades comerciales con la construcción del proyecto de vivienda VIS y aplace sus otras actividades misionales.

16. Recomendaciones

Frente al Plan de Marketing, se debe tener en cuenta que, si bien el mundo utiliza las plataformas digitales para promocionar la venta de productos y servicios, los habitantes del municipio de Málaga no se comportan netamente en una sociedad conectada, debido a su vocación agroindustrial, los métodos tradicionales de comunicación siguen vigentes a la hora de informar.

Se recomienda el estudio técnico del proyecto de construcción en cuanto a los costos de este, y las posibles variaciones que se estimen ya que el ambiente macroeconómico del país infiere un alza de las tasas de interés y la inflación en los precios de los productos.

17. Referencias Bibliográficas

Abascal Rojas Francisco. (2004). Cómo se hace un plan Estratégico. ESCI Editorial.

Alcaldía de Málaga. (2016). Plan de Desarrollo del municipio de Málaga-Santander con nuestra gente y por sus derechos (2016-2019).

Álvarez, V. (2016). *Herramientas de Análisis Estratégico.* Obtenido de https://www.palermo.edu/economicas/cbrs/pdf/pbr14/PBR_14_04.pdf

ARBOLEDA, M. A. (2017). *ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA UNA EMPRESA.* Quito: Pontificia Universidad Catolica del Ecuador.

Bógota, C. d. (12 de enero de 2021). *Camara de comercio Bógota*. Obtenido de Camara de comercio Bógota: https://www.ccb.org.co/Inscripciones-y-renovaciones/Matricula-Mercantil/Inscriba-su-empresa-libros-actas-y-documentos

BOHORQUEZ, C. A. (2019). *PROYECTO DE CAPACITACIÓN PARA PERSONAL DE OBRA.* Bógota: Universidad Piloto de Colombia.

Calderón, R. F. (2019). *CREACIÓN DE UNA EMPRESA CONSTRUCTORA Y CONSULTORA DE OBRAS CIVILES EN LOS MUNICIPIOS DEL DEPARTAMENTO DE ARAUCA*.

Cámara de Comercio de Bucaramanga. (2021). *Balance de Construcción en Santander*. Obtenido de Cámara Directa : https://bit.ly/3xSkFND

Cristina, O. (s.f.). *Question Pro*. Obtenido de ¿Qué es un análisis de mercado?: https://www.questionpro.com/blog/es/analisis-de-mercado/

Empresite. (2023). Obtenido de El economista america: https://empresite.eleconomistaamerica.co/PROYECTOS-PARA-NORORIENTE-LTDA.html

Espinoza, R. (2021). *Estrategias de Marketing. Concepto, tipos y ejemplos*. Obtenido de Estrategias de Marketing. Concepto, tipos y ejemplos: https://robertoespinosa.es/2015/01/16/estrategias-de-marketing-concepto-tipos/

FANDIÑO, R. F. (2019). *CREACIÓN DE UNA EMPRESA CONSTRUCTORA Y CONSULTORA.* Bogotá: Universidad Catolica de Colombia.

Jaraba, M. Á. (17 de Julio de 2022). *Cámara Colombiana de la Infraestructura*. Obtenido de Infraestrutura: https://infraestructura.org.co/el-bim-una-tendencia-que-llego-para-quedarse

Kotler, P. M. (2012). *Dirección de Marketing.* México: Pearson.

Legis. (2022). ¿Cómo tramitar una licencia de construcción en Colombia? *Equipo de Comunicaciones Legis* .

López, T. G., & Flores, M. C. (2013). *EL FODA: UNA TÉCNICA PARA EL ANÁLISIS DE PROBLEMAS EN EL CONTEXTO DE LA PLANEACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES*. Obtenido de Universidad Veracruzana: https://www.uv.mx/iiesca/files/2013/01/foda1999-2000.pdf

Pérez, A. (29 de agosto de 2016). *La empresa como sistema abierto. ¿Es factible este modelo?* Obtenido de OBS Business School: https://www.obsbusiness.school/blog/la-empresa-como-sistema-abierto-es-factible-este-modelo

Porter, M. (2015). *Estrategia Competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia.* México: Grupo Editorial Patria.

Quesada, M. E. (2014). Modelo de gestión financiera para la empresa biagro. En M. E. Quesada, *Tesis de Grado* (pág. 120). Cuenca: Universidad Politecnica Saleciana.

Randstad. (13 de junio de 2016). *la pirámide de maslow en el ámbito laboral*. Obtenido de la pirámide de maslow en el ámbito laboral: https://www.randstad.cl/tendencias360/archivo/la-piramide-de-maslow-en-el-ambito-laboral_1231/#:~:text=La%20Pir%C3%A1mide%20de%20Maslow%E2%80%8B,dirigidas%20a%20satisfacer%20ciertas%20necesidades.

Roberto, D. (2004). *Fundamentos de marketing.* Buenos aires: Ediciones granica.

Roca, C. (2022). *The Power Business School*. Obtenido de thepowermba: https://www.thepowermba.com/es/blog/que-es-el-mercado-conceptos-de-marketing-digital

Schuster, H. (2018). *Empresa y comunicación.* Barcelona.

Serna Gomez, H., & Rubio Rodríguez, G. A. (2021). *Los 8 hábitos para una ejecución exitosa de la estrategia.* Bogotá D.C: Grupo Editorial Círculo Rojo SL.

SISBEN. (2019). *SISBEN 4*. Obtenido de https://sisben4.com.co/municipio/malaga-santander/

Zikmund William. (1998). Investigación de Mercados. México: Prentice Hal

Anexos

ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA

PROYECTO: Plan de marketing para el posicionamiento de la empresa constructora LEGATUM SAS

Fecha entrevista	*Agosto 2022*
Entrevistado	*Pedro María Duarte*
Cargo	*Gerente de la constructora*

Introducción: La presente entrevista tiene como fin, indagar a cerca de la empresa Legatum S.A.S, como empresa, características, funciones y actividades para implementar mejoras en los procesos de marketing, funcionamiento, seguimiento y control.

Consentimiento informado:

La participación es este estudio es estrictamente voluntaria. La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los alcances de esta investigación. Si tiene alguna duda sobre este proceso, puede hacer preguntas en cualquier momento durante su participación en él. Ante esto un agradecimiento por el tiempo dedicado y veracidad de sus respuestas.

Para dar su consentimiento seleccione:

SI: _____ NO: _____

Preguntas

1: Nombre de la empresa y localización

_____
_____

2: Aspectos generales de la empresa.

_____
_____

3: La empresa cuenta con una Misión y visión como empresa, si no cuenta ¿le gustaría que tuviera?

_____
_____

4: Cual es el funcionamiento de la empresa

_____
_____

5: Como está compuesto el personal de la empresa.

_____
_____

6: Como funcionan las relaciones de mercadeo de la empresa

_____

_____

7: Cuales son las problemáticas presentes en la empresa

_____

_____

8: Cuales son las debilidades de la empresa

_____

_____

9: Cuales son las fortalezas de la empresa

_____

_____

10. Cuáles son los factores a tener en cuenta en un plan de marketing

_____

_____