

**PLAN DE MERCADEO PARA EL POSICIONAMIENTO DE LA MARCA
PROURBE S.A. EN LA CIUDAD DE BUCARAMANGA Y SU AREA
METROPOLITANA**

**SANDRA MILENA OTERO CAMELO
LAURAYANINA VILLEGAS MANOSALVA**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
INSTITUTO DE PROYECCION REGIONAL Y EDUCACIÓN A DISTANCIA
GESTIÓN EMPRESARIAL
BUCARAMANGA
2013**

**PLAN DE MERCADEO PARA EL POSICIONAMIENTO DE LA MARCA
PROURBE S.A. EN LA CIUDAD DE BUCARAMANGA Y SU AREA
METROPOLITANA**

**SANDRA MILENA OTERO CAMELO
LAURA YANINA VILLEGAS MANOSALVA**

**Trabajo de grado para optar el título de
Profesional en Gestión Empresarial**

**Director
RAMIRO REDONDO
Administrador de Empresas**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
INSTITUTO DE PROYECCION REGIONAL Y EDUCACIÓN A DISTANCIA
GESTIÓN EMPRESARIAL
BUCARAMANGA
2013**

DEDICATORIA

*A mi hija Laura Sofía, a mi esposo Oscar
por ser la fuente de inspiración y motivación
para culminar con éxito este anhelado propósito*

SANDRA

DEDICATORIA

*A mi hijo Daniel Felipe, mi madre Alcira Mansalva y toda mi familia por su
comprensión, apoyo y dedicación.*

*A Nuestro Padre Creador por ser el gran motivo de
Mi inspiración*

LAURA

AGRADECIMIENTOS

A DIOS, por darnos la vida, los recursos y la oportunidad para culminar con éxito los estudios realizados.

A la Universidad Industrial de Santander, al IPRED, al personal Directivo y Administrativo, por su colaboración y apoyo.

A los docentes, de cada una de las asignaturas por sus conocimientos y aportes en nuestro continuo proceso educativo.

A los compañeros de estudio, por su amistad, compañerismo y colaboración en el logro de nuestras metas.

A Proube S.A, por permitirnos la información requerida para la realización del presente estudio.

A los familiares y amigos, por esa voz de aliento necesaria para la culminación de nuestros estudios y el desarrollo del proyecto.

RESUMEN

TITULO: PLAN DE MERCADEO PARA EL POSICIONAMIENTO DE LA MARCA PROURBE S.A. EN LA CIUDAD DE BUCARAMANGA Y SU AREA METROPOLITANA.*

AUTORES: VILLEGAS MANOSALVA, Laura Yanina
OTERO CAMELO, Sandra Milena **

PALABRAS CALVES: Plan de Mercadeo, Posicionamiento de marca

DESCRIPCION

PROURBE S. A., nace en el año 2003, como resultado de la unión de diferentes empresarios Santandereanos, vinculados al sector de la Construcción, con el objeto de anudar esfuerzos y sumar experiencias para brindar soluciones de vivienda dentro de un entorno de vida adecuado. En sus 9 años ha desarrollado proyectos inmobiliarios que resaltan la seriedad de su compromiso creando espacios que generan calidad de vida para sus clientes, promoviendo desarrollo urbanístico en Bucaramanga y su área Metropolitana.

Mediante la herramienta de investigación de mercados realizada a los clientes potenciales se observa que PROURBE S.A, no es una empresa reconocida en el mercado; tiene falencias como la carencia de un Departamento de Mercadeo estructurado con funciones independientes a las de la Dirección Comercial, enfocadas a realizar estrategias para el reconocimiento, posicionamiento de la marca, y su expansión en el mercado. Adicionalmente, le faltan campañas agresivas de mercadeo direccionadas a crear imagen de recordación en la población objetivo.

Cuenta con aspectos positivos como, el auge en las ventas de sus proyectos presentados en los dos últimos años, la ubicación, calidad y diseño de sus proyectos, herramientas clave para diseñar las estrategias a utilizar.

En el presente proyecto se plantean estrategias para el Posicionamiento de la Marca Prourbe S.A. en la ciudad de Bucaramanga y su Área Metropolitana, basado en la evaluación de la percepción que tienen los clientes actuales y potenciales de la marca Prourbe S.A.

En el plan de marketing propuesto se realiza un análisis interno de la Empresa identificando fortalezas, debilidades y el análisis externo resaltando las oportunidades y amenazas. Se trata de un estudio que permita aprovechar las amenazas del entorno como oportunidades para hacer frente a la competencia, utilizando al máximo los recursos, las tecnologías disponibles y ser capaces de apuntar a un crecimiento en la industria de la construcción con la innovación constante.

* Proyecto de Grado

** Universidad Industrial de Santander, Instituto de Proyección Regional y Educación a Distancia. Programa de Gestión Empresarial. Director: Ramiro Redondo

SUMMARY

TITLE: MARKETING PLAN FOR PROURBE S.A. STATUS AT BUCARAMANGA CITY AND ITS SURROUNDINGS*

AUTHORS: VILLEGAS MANOSALVA, Laura Yanina
OTERO CAMELO, Sandra Milena **

KEY WORDS: Marketing plan status of a name

DESCRIPTION:

Proube S.A. was born in 2003 when a couple of Bucaramanga`s constructors made an alliance to join their experiences to give good housing solutions.

In 10 years, Proube has developed many housing project showing its sincerity which gives quality of live for the clients; also with its proyect Proube has contributed to Bucaramanga`s and its surroundings urbanistic development.

Making an investigation with client the result is that Proube S:A: is not a great known company yet, may be because it still too young.

It doesn`t have a marketing department with independent.

Functions to the commercial direction Proube doesn`t make aggressive advertisements to the possible clients, to remember its name as a Construction Company.

In last 2 years, Proube has shown good sales balance with its proyects; to a good quality, good location and good designs.

In this proyect, we write down some strategic points to get the best status for Proube`s mark un Bucaramanga and its surrondings, based in the evaluation with Proube clients.

In the proposed marketing plan is done the company's internal analysis identifying strengths, weaknesses and the external analysis highlighting the opportunities and threats. It is a study that allows advantage the threats of surroundings as opportunities to face competition, making maximum use of resources, available technologies and be able to point to growth in the construction industry with constant innovation.

* Project of grade

** Industrial University of Santander, Institute of Regional Projection and Education distantly. Program of Business management: Ramiro Redondo

Contenido

	Pág.
INTRODUCCIÓN	22
1. GENERALIDADES	23
1.1 SECTOR SECUNDARIO	23
1.2 SUBSECTOR CONSTRUCCIÓN	23
2. ANÁLISIS INTERNO	27
2.1 ANÁLISIS DE LA EMPRESA.....	27
2.1.1. Reseña Histórica de la Empresa.	27
2.1.2 Filosofía Corporativa.	29
2.1.2.1 Misión.....	29
2.1.2.2 Visión.	30
2.1.2.3 Valores Corporativos.	31
2.1.3 Estructura Organizacional.	31
2.2 ANÁLISIS DEL MERCADO META.	33
2.2.1 Segmentación del Mercado Meta.	34
2.2.2 Imagen de la empresa ante clientes actuales y potenciales.	35
2.2.3 Atributos determinantes.....	35
2.2.4 Nivel de satisfacción.	36
2.3 ANÁLISIS DE LAS VENTAS.	37
2.3.1 Datos sobre las ventas	37

2.4 CONOCIMIENTO Y ATRIBUTOS DE LOS PRODUCTOS Y/O SERVICIOS..	38
2.4.1 Portafolio de productos y/o servicios.	38
2.4.2 Conocimiento de los productos y/o servicios.....	46
2.4.3 Atributos de los productos y/o servicios.	47
2.4.4 Áreas comerciales.	48
2.4.5 Lealtad a la marca/empresa.	49
2.4.6 Hábitos de compra.	49
2.5 DISTRIBUCIÓN.....	50
2.5.1 Canales de distribución.	50
2.5.1.1 Estructura de los canales actuales:	51
2.5.2 Fuerza de ventas.	51
2.5.3 Servicio al cliente.	52
2.6 PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN.....	53
2.7 POLÍTICAS DE FIJACIÓN DE PRECIOS.....	56
2.7.1 Precios del producto/ servicio.	56
3. ANÁLISIS COMPARATIVO CON LA COMPETENCIA.....	58
3.1 COMPETIDORES ACTUALES	58
3.2 PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO.....	59
3.3 MERCADO META	60
3.4 OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS.	60
3.5 PRODUCTOS.....	61
3.6 FIJACIÓN DE PRECIOS	62
3.7 DISTRIBUCIÓN.....	65
3.8 FUERZA DE VENTAS.....	66

3.9 PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN.....	66
3.10 SERVICIO AL CLIENTE.....	67
4. ANÁLISIS DE LA DEMANDA.....	69
4.1 MERCADO META.	69
4.2 TERRITORIO GEOGRÁFICO.	69
4.3 COMPRA PROMEDIO ANUAL POR CLIENTE.....	70
4.4 COMPRAS TOTALES POR AÑO	73
4.5 PRECIO PROMEDIO.....	73
4.6 MONTO TOTAL DE LAS COMPRAS	73
4.7 DEMANDA POTENCIAL.....	74
5. ANÁLISIS DEL ENTORNO.....	76
5.1 ENTORNO SOCIO-CULTURAL.....	76
5.1.1 Características demográficas.....	76
5.1.2 Programa de vivienda de interés social.	77
5.1.3 Déficit de vivienda.	77
5.1.4 Cultural.	78
5.1.5 Cambio climático y sostenibilidad.....	78
5.1.6 Educación y analfabetismo.	79
5.2 ENTORNO TECNOLÓGICO.	80
5.2.1 Innovaciones tecnológicas.	80
5.2.2 Herramientas administrativas.	81
5.2.3 Nivel Tecnológico.	82
5.3 ENTORNO ECONÓMICO.	83
5.3.1 El Índice de Costos de Construcción de Vivienda (ICCV).	83

5.3.2 Inflación.	84
5.3.3 Disponibilidad de Créditos.....	84
5.3.4 Tasas de interés.....	85
5.3.5 Otros que afecten positiva o negativamente a la empresa.	85
5.3.6 Desempleo.	86
5.4 AMBIENTE GUBERNAMENTAL	86
5.4.1 Ley 546 De 1999.	86
5.4.2 Estatuto del Consumidor	87
5.4.3 Ley 675 de 2001.....	87
5.4.4 Plan de Ordenamiento Territorial POT.	88
5.4.5 La reforma tributaria.....	89
6 PERFIL EMPRESARIAL	92
6.1 FORTALEZAS Y DEBILIDADES.	92
6.1.1 Matriz del Perfil de Capacidad Interna PCI	92
6.1.2 Perfil Competitivo	97
6.1.3 Análisis de la demanda.	98
6.2 OPORTUNIDADES Y AMENAZAS.....	99
6.2.1 Entorno Socio-Cultural.....	99
6.2.2 Entorno Tecnológico	100
6.2.3 Entorno Económico	101
6.2.4 Ambiente Gubernamental	101
7. FORMULACIÓN DEL PLAN DE MERCADEO	105
7.1 VISIÓN.....	105
7.2 MISIÓN	105

7.3 PLANTEAMIENTO DE ESTRATEGIAS.....	105
7.3.1 Estrategias del Plan de Marca	106
7.3.1.1 Estrategia de Comunicación.....	107
7.3.1.2 Estrategia de Promoción.....	10715
7.4 IMPLEMENTACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS.....	118
7.4.1 Estrategia 1. Estrategia de Comunicación.....	118
7.4.2 Estrategia 2. Estrategia de Promoción.	123
7.5 Presupuesto del Plan de Mercadeo.....	127
7.5.1 Estrategia una. Estrategia de Comunicación	127
7.5.2 Estrategia dos. Campaña promocional.....	12731
7.6 PROPUESTA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PLAN DE MERCADEO.....	132
7.6.1 Análisis de tendencias de ventas.....	137
8. CONCLUSIONES.....	138
BIBLIOGRAFIA.....	139
ANEXOS.....	142

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1 Clientes Actuales de Proube Año 2013.....	34
Cuadro 2 Ingresos por ventas totales de Proube en relación a los competidores	37
Cuadro 3 Participación de los competidores en el mercado	59
Cuadro 4 Productos de la Competencia.	61
Cuadro 5 Precios de los Proyectos de Proube S.A. y la competencia.....	64
Cuadro 6. Precio promedio del estrato III de las Constructoras de Bucaramanga y su área metropolitana	70
Cuadro 7. Precio promedio del estrato IV de las Constructoras de Bucaramanga y su área metropolitana	71
Cuadro 8. Precio promedio del estrato V de las Constructoras de Bucaramanga y su área metropolitana	72
Cuadro 9. Precio promedio del estrato VI de las Constructoras de Bucaramanga y su área.....	72
Cuadro 10 Compras totales del 2008 al 2011 de los clientes de Proube	74
Cuadro 11 Compras de clientes de Proube del año 2008 al 2011 y porcentaje de participación en el mercado	74
Cuadro 12. Demanda potencial anual de Proube S.A	75
Cuadro 13. Diagnostico interno Capacidad Directiva.....	92
Cuadro 14. Diagnostico Interno Capacidad Competitiva	93
Cuadro 15. Diagnostico Interno Capacidad Financiera.....	94

Cuadro 16. Diagnostico Interno Capacidad Tecnológica	95
Cuadro 17. Diagnostico Interno Capacidad del Talento Humano	96
Cuadro 18. Matriz Perfil de Capacidad Interna PCI	97
Cuadro 19. Análisis comparativo con la competencia.....	97
Cuadro 20. Análisis de la demanda	98
Cuadro 21. Evaluación de los análisis	99
Cuadro 22. Matriz Perfil Oportunidades y Amenazas del Entorno Socio-Cultural.	99
Cuadro 23. Matriz Perfil Oportunidades y Amenazas del Entorno Tecnológico..	100
Cuadro 24. Matriz Perfil de Oportunidades y Amenazas del Entorno Económico	101
Cuadro 25. Matriz Perfil de Oportunidades y Amenazas del Ambiente Gubernamental	102
Cuadro 26. Evaluación de los entornos	102
Cuadro 27. Hoja de Trabajo.....	103
Cuadro 28. Matriz D.O.F.A	104
Cuadro 29. Televisión	127
Cuadro 30. Radio.....	128
Cuadro 31. Seguimiento y evaluación del plan de mercadeo	133
Cuadro 32. Programa mensual de supervisión de actividades de Promoción en Campo	134
Cuadro 33. Cronograma de Seguimiento y evaluación del plan de mercadeo ...	135
Cuadro 34. Formato Programa mensual de trabajo.....	136
Cuadro 35 Tiempo de conocimiento Proube S.A.....	147
Cuadro 36 Manera como se conoció la Constructora Proube S.A.....	147
Cuadro 37 Proyectos desarrollados por Proube S.A. que conoce.....	148

Cuadro 38 Proyecto en los que han invertido	149
Cuadro 39. Razones que motivan a comprar en un proyecto de Proube S.A. ..	150
Cuadro 40. Diferencia de Proube con las demás Constructoras	151
Cuadro 41. Calificación del Servicio de Proube S.A.	152
Cuadro 42. Cantidad de inmuebles comprados	152
Cuadro 43. Constructoras conocidas en Bucaramanga y su área metropolitana	153
Cuadro 44. Razones para recordar las Constructoras.....	154
Cuadro 45. Constructoras de preferencias para invertir o comprar.	156
Cuadro 46. Razones por la cual prefiere invertir en las constructoras.....	157
Cuadro 47. Constructoras que conoce en Bucaramanga y su área metropolitana	159
Cuadro 48. Razón por la cual recuerda las constructoras de Bucaramanga y su área metropolitana	160
Cuadro 49. Medio de publicidad utilizado a la hora de comprar vivienda	161
Cuadro 50. Conocimiento de la Constructora Proube S.A.....	162
Cuadro 51. Medios por el cual conoció la constructora Proube S.A.	163
Cuadro 52. Si ha comprado inmuebles a la Constructora Proube S.A.	163
Cuadro 53. Si ha vivido en inmuebles a la Constructora Proube S.A.....	164
Cuadro 54. Razones para vivir en un apartamento construido por Proube S.A.	165
Cuadro 55. Atributos que diferencian a Proube S.A. de las demás constructoras	166

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1 Estructura Organizacional.....	33
Figura 2 Proyecto Santa María de Cañaveral	39
Figura 3 Proyecto Alameda del Viento.....	40
Figura 4 Proyecto Palos de Moguer.....	41
Figura 5 Proyecto Bali Condominio.....	42
Figura 6 Proyecto Villa Montana.....	43
Figura 7 Proyecto Bosques de Pinos.....	44
Figura 8 Proyecto Origami	45
Figura 9 Proyecto Gironela	46
Figura 10. Plano de Bucaramanga y su área metropolitana	69
Figura 11. Estrategia Plan de marca.....	107
Figura 12. Estrategia de Comunicación de PROURBE	107
Figura 13. Tácticas ATL.....	108
Figura 14. Acciones medios convencionales	108
Figura 15. Tácticas BTL.....	116
Figura 16. Tiempo de conocimiento Proube S.A.	147
Figura 17. Manera como se conoció la Constructora Proube S.A.	148
Figura 18. Proyectos desarrollados por Proube, que conoce	148
Figura 19. Proyectos en los que ha invertido	149
Figura 20. Razones que motivan a comprar e invertir en un Proyecto de Proube S.A.	150

Figura 21. Diferencia de Proube con las demás Constructoras.....	151
Figura 22. Calificación Servicio de Proube S.A.	152
Figura 23. Cantidad de inmuebles comprados.....	153
Figura 24. Constructoras que conocen en Bucaramanga y su área metropolitana.	154
Figura 25. Razones para recordar las constructoras	155
Figura 26. Constructoras de preferencia para invertir.....	156
Figura 27. Razones por la cual prefiere invertir en las constructoras	157
Figura 28. Constructoras que conoce en Bucaramanga y su área metropolitana	159
Figura 29. Razón por la cual recuerda las constructoras de Bucaramanga y su área metropolitana	160
Figura 30. Medio de publicidad utilizado a la hora de comprar vivienda.....	161
Figura 31. Conocimiento de la Constructora Proube S.A.	162
Figura 32. Medios por el cual conoció la constructora Proube S.A.....	163
Figura 33. Si ha comprado inmuebles a la Constructora Proube S.A.....	164
Figura 34. Si ha vivido en inmuebles a la Constructora Proube S.A.....	164
Figura 35. Razones para vivir en un apartamento construido por Proube S.A.	165
Figura 36. Atributos que diferencian a Proube S.A. de las demás constructoras	166
Figura 37. Proyecto Origami	168
Figura 38. Proyecto Bosque de Pinos.....	169
Figura 39. Proyecto Torre Gironela.....	169

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A. Encuesta dirigida a Clientes Actuales de Proube S.A.	143
Anexo B. Encuesta dirigida a clientes potenciales	145
Anexo C. Tabulación encuesta dirigida a clientes actuales de Proube S.A.	147
Anexo D. Tabulación Encuesta dirigida a clientes potenciales	159
Anexo E. Pautas Publicitarias	168

INTRODUCCIÓN

La vivienda es una de las necesidades más importantes para los habitantes y por ende para las autoridades de una sociedad organizada. La razón principal es el desarrollo de la familia, ya que con tal aspiración; éste se desenvuelve socialmente, se integra a otros sectores, crece y subsiste. Por esto el derecho a una vivienda propia se ha convertido en una de las más grandes preocupaciones del Estado. Sin un techo digno, un país no avanza hacia el progreso. En definitiva se estanca y no se desarrolla.

Sin embargo, nuestro país a contrario de muchos otros, ha avanzado progresivamente en la superación del déficit habitacional crónico que lo afectaba desde hace muchas décadas, producto entre otros factores, por las constantes migraciones hacia los centros urbanos. Este progreso se ha debido a múltiples causas y a la intervención de muchos agentes. En primer término, las políticas públicas diseñadas por la autoridad han sido estables, coherentes y flexibles, y han generado, gran aceptación por parte del sector privado. Por otro lado la inversión social de carácter habitacional ha tenido un considerable aumento, lo que con aporte de las empresas ha dinamizado considerablemente el sector. Junto a ello han sido eficientes en la absorción de tal demanda, se ha modernizado tecnológicamente y producido asimismo costos competitivos.

Hoy día vivimos en una época donde le damos mucha importancia a los espacios habitacionales pues cada día vive más gente en este planeta, las zonas urbanas están más pobladas por el desplazamiento, la búsqueda de oportunidades, todo esto es sumamente importante para la planeación del futuro de las personas y los diseños habitacionales que exigirá el tiempo. Los avances en los últimos años, así como los crecimientos proyectados en los mercados de la construcción, apuntan hacia la utilización de nuevas tecnologías para diseñar mejores espacios y más aprovechables. La innovación constante, y un mejor uso y acceso a recursos tecnológicos, ayuda a enfrentar mejor las barreras dentro del sector.

El plan de Mercadeo es el modelo de acción a seguir definido sobre estrategias y condiciones que se deben manejar en PROURBE con el único objetivo de consolidar, posicionar y proyectar la marca para dar cumplimiento a los objetivos y valores corporativos propuestos por esta. Este plan de mercadeo está sustentado sobre condiciones y posibilidades que ofrece el mercado y la visión que se tiene del negocio y del sector donde está enmarcado. Los objetivos que debe cumplir, será el de asegurar el posicionamiento de la marca ubicándola en los diferentes escenarios donde se deberá desenvolver.

1. GENERALIDADES

1.1 SECTOR SECUNDARIO

La empresa sobre la cual se va analizar y plantear el estudio de posicionamiento de la marca es PROURBE S.A., pertenece al sector Secundario, que comprende todas las actividades que transforman materias primas en productos terminados y otros tipos de bienes o mercancías, los cuales se utilizan como base para la fabricación de nuevos productos.

El sector Secundario, busca constantemente y de manera eficaz, la optimización de su estructura de costos y el diseño de una infraestructura física que sea eficiente en cuanto a su capacidad instalada, que le permita desarrollarse y contribuir cada vez más, a fortalecer sus resultados como negocio. El código CIIU a que le corresponde por su actividad “construcción de edificaciones para uso residencial”¹, es 4521.

1.2 SUBSECTOR CONSTRUCCIÓN

La industria de la construcción ha ido de la mano con el sector Industrial lo que ha permitido la modernización de las instalaciones físicas de las empresas entendiendo así, la estrecha correlación que existe entre las compañías constructoras y su incidencia en el desarrollo industrial.²

A comienzos del siglo XXI, pocos discreparán en que la industria de la construcción ofrece una mala imagen. Un grupo especial de trabajo constituido recientemente para investigar los aspectos relativos a la educación y la formación en la industria de la construcción de la Unión Europea, así como la imagen de dicha industria informó lo siguiente:

“La situación general del sector de la construcción Europea es la de un sector de baja tecnología, un tanto retrasado, que trata desesperadamente de cambiar su imagen pero que le resulta muy difícil hacerlo”³

¹ Certificado de cámara de comercio de la Empresa

² PRODECON S.A. El Sector de la Construcción en Colombia y su aporte en el desarrollo competitivo de las compañías [En línea], Septiembre de 2010 [Citado en abril de 2012]. Disponible en versión HTML en: <http://www.prodecon.com.co/fotos/PRODECON_S.A._ARTICULO_1.pdf>

³ Ibíd., p. 1

La industria de la construcción ha sido clave para el desarrollo económico del País en los últimos años debido a su gran dinamismo, y se constituye como uno de los sectores más importantes y de mayor incidencia por su estrecha vinculación con la creación de infraestructuras básicas como: puentes, carreteras, puertos, vías férreas, plantas de energía eléctrica, hidroeléctricas y termoeléctricas, así como sus correspondientes líneas de transmisión y distribución, presas, obras de irrigación.⁴

La política de vivienda en Colombia se remonta a la década de los años treinta cuando se crearon los primeros mecanismos institucionales. En 1932, se fundó el Banco Central Hipotecario con el fin de promover el sector de la construcción a través del crédito hipotecario. Más adelante, en 1939, se creó el Instituto de crédito Territorial⁵, entidad encargada de construir y otorgar crédito para la compra de vivienda con algunos subsidios del Estado. En 1972, el Presidente Misael Pastrana Borrero buscó una nueva directriz de desarrollo económico, y se crearon dos herramientas que transformarían la política de vivienda: las Corporaciones de Ahorro y Vivienda y la Unidad de Poder Adquisitivo Constante (UPAC). En la década de los setenta, a raíz de la crisis generada por el incremento desmedido de la DTF, se pasó a un modelo atado al IPC, como estrategia de financiamiento para la adquisición de vivienda⁶.

Durante la crisis económica y financiera que vivió el país a finales de la década de los noventa se experimentó una caída de la construcción de viviendas y una pérdida en la dinámica del sistema de financiamiento hipotecario.⁷

La actividad constructora en Colombia ha experimentado durante la última década una fuerte expansión, impulsada por el crecimiento económico, la importante inversión pública en infraestructuras y vivienda y el descenso de los tipos de interés. Así, entre 2000 y 2010 la producción contabilizó una variación media anual del 17% en términos nominales, hasta alcanzar los 41,27 billones de pesos.⁸

El Producto Interno Bruto –PIB del sector de la construcción registró en el año 2011 un aumento de 18,1% respecto al tercer trimestre de 2010. Este

⁴ Ibíd., p. 1

⁵ Ley 200 de 1939

⁶ UNIVERSIDAD DEL ROSARIO. Política de Vivienda: Alcances y Perspectiva [En línea], 2012 fascículo 11, tomo II [Citado en Abril de 2012]. Disponible en versión HTML en: <http://www.urosario.edu.co/urosario_files/3f/3fd62460-2c03-46e6-a455-5315894deee1.pdf>. ISSN 1909-0501

⁷ Ibíd., p. 6

⁸ Estadísticas de Edificación Licencias de Construcción [En línea]. Bogotá, D.C: Dane [Citado Febrero 2012]. Disponible en internet: <http://www.dane.gov.co/index.php?option=com_content&view=article&id=156&Itemid=117>.

comportamiento obedeció en gran parte al subsector de obras civiles que registró un crecimiento de 20,9%.⁹

Durante el tercer trimestre de 2011, el área aprobada por licencias de construcción registró un aumento de 17% respecto al mismo período de 2010. El área nueva o iniciada obtenida a partir del Censo de Edificaciones, registró un aumento de 20,8%.¹⁰

El área licenciada para vivienda y el área nueva para el mismo destino, obtenida a partir del Censo de Edificaciones, registraron aumentos de 13,7% y 11,8%, respectivamente. Por su parte, el valor de los créditos individuales desembolsados (a precios constantes de 2005) para la compra de vivienda aumentó 11,1% “Esta positiva dinámica está en línea con el comportamiento observado en el inicio de obras. Entre enero y julio de 2011, las iniciaciones medidas a través de Coordinada Urbana han crecido 16% para las 12 áreas geográficas cubiertas. Estos resultados en el mercado del cemento confirman el buen momento del sector.”¹¹

Según cifras del Departamento Nacional de Estadística, DANE¹², la economía colombiana creció en el segundo trimestre del año 2011 el 5,2%. El subsector de edificaciones creció 8,8%, sin embargo, el PIB agregado del sector constructor decreció -0,9% debido a la contracción del subsector de obras civiles de -7,6%. Esto favorece la empresa para el cumplimiento en las metas propuestas para la consecución de ingresos, mas sin embargo el desempleo se ve afectado por la disminución en la contratación.

De acuerdo al informe presentado por Camacol, “la locomotora de la vivienda está cumpliendo con los dos propósitos que se trazó el Gobierno al designarla como uno de los sectores líderes: acelerar el crecimiento del PIB y generar empleo. Es así como en último año el sector constructor ha aportado el 10% de los nuevos empleos generados en el país”.

Es destacable que los buenos resultados en la producción de vivienda, han estado acompañados por un positivo desempeño de los destinos no residenciales (comercio, bodegas, hoteles). “Basados en el comportamiento de las iniciaciones y del licenciamiento en todas las edificaciones se estima que el año cerrará en línea con una proyección de un crecimiento anual cercano al 10% en el PIB de edificaciones”.¹³

⁹ Ibíd., p. 15

¹⁰ Ibíd., p. 20

¹¹ Continúa creciendo la Industria Cementera del País [En línea]. Bogotá, D.C.: Camacol [Citado en 13 de Septiembre de 2011]. Disponible en versión HTML en: <<http://camacol.co/noticias/contin%C3%BAa-creciendo-la-industria-cementera-del-pa%C3%ADs>>.

¹² Estadística de Edificación Licencia de Construcción. Óp. cit

¹³ Continúa creciendo la Industria Cementera del País. Op cit.

Bucaramanga es una ciudad que no tiene hacia donde expandirse y por eso se están trabajando en proyectos de renovación urbana. Una casa de más de 300 metros cuadrados (bien ubicada) puede convertirse en poco tiempo en una torre de 14 pisos.¹⁴

¹⁴ Construcción en alturas casi una obligación [En línea]. Bucaramanga: Metro Cuadrado [Citado en Abril de 2012]. Disponible en versión HTML en: <http://contenido.metrocuadrado.com/contenidom2/ciudyprec_m2/datosotroasciud_m2/datotr_buc/archivobucaramanga/ARTICULO-WEB-PL_DET_NOT_REDI_M2-3921655.html>.

2. ANÁLISIS INTERNO

2.1 ANÁLISIS DE LA EMPRESA

2.1.1. Reseña Histórica de la Empresa. PROURBE S. A., nace en el año 2003, como resultado de la unión de diferentes empresas Santandereanas, vinculadas al sector de la Construcción, con el objeto de anudar esfuerzos y sumar experiencias para brindar soluciones de vivienda dentro de un entorno de vida adecuado. En sus 9 años ha desarrollado proyectos inmobiliarios que resaltan la seriedad de su compromiso creando espacios que generan calidad de vida para sus clientes, promoviendo desarrollo urbanístico en Bucaramanga y su área Metropolitana.

Es una empresa socialmente comprometida, satisface las necesidades y expectativas de los clientes, ofreciendo diseños exclusivos con acabados modernos de excelente calidad.

Prouerbe S.A inicio aportando el terreno y la parte económica para la ejecución de sus proyectos y la construcción la contrataba por el sistema de Administración delegada con la Empresa Inrale S.A., quien se encargaba de la construcción y comercialización de los inmuebles.

En el año 2003 inicia con la ejecución del proyecto Santa María de Cañaveral, ubicado en Floridablanca, estrato 5, conformado por 3 torres de 188 apartamentos, desarrolladas en los siguientes años: La Torre A inició en diciembre de 2003 finalizó en octubre de 2004; posteriormente con la Torre B, la cual inició en agosto de 2005 y finalizó en septiembre de 2006; y por último con la Torre C, que inicio en julio de 2006 y finalizó en septiembre de 2007, reconocido por su zona social compuesta por 3 piscinas, kiosco con jacuzzi, cancha de tenis, plazoleta central, gimnasio, cancha de squash, cancha múltiple, club infantil y salón social, con un área construida así: Torre A 6.194,92 m², Torre B 6.368,42 m² y Torre C 6.368,45 m². Total: 18.931,79 m².

En septiembre de 2005 realiza el lanzamiento de un nuevo proyecto ubicado en Bucaramanga, conformado por 4 etapas, estrato 3, así: La Torre A inició en septiembre de 2005 y finalizó agosto de 2006, la Torre B inició en julio de 2006 y finalizó en agosto de 2007, la Torre C inició en julio de 2007 y finalizó en julio de 2008 y la Torre D inició en agosto 4 de 2009 y finalizó en Abril de 2010. Este proyecto está compuesto por 185 apartamentos y 16 locales comerciales, cuenta con una zona social compuesta por dos piscinas, juegos infantiles y salón social.

Área Construida: Torre A: 5.301,00 m², Torre B: 5.301,00 m², Torre C: 3.953,76 m² y Torre D: 4.511,63 m². Total: 18.797,39 m².

Para el año 2007 desarrollo el proyecto Palos de Moguer, ubicado en la ciudad de Bucaramanga, conformado por una torre de 14 pisos y 2 sótanos con 62 apartamentos y 5 locales comerciales. Zona social con hidropiscina, solarium, multi-gimnasio, sauna, club infantil y salón social. Estrato: 4, cuya obra inició en noviembre de 2007 y finalizó en marzo de 2009, área construida: 8.012 m².

A finales del año 2008, realizó el lanzamiento del proyecto Bali Condominio ubicado en la ciudad de Bucaramanga, 1 torre de 12 pisos y 3 sótanos con 77 apartamentos, zona social con gimnasio, sauna, salón social, jacuzzi, club infantil, piscina para adultos y niños, estrato 4, cuya obra inició en mayo de 2008 y finalizó en noviembre de 2009 con un área construida: 8.844,02 m².

Así mismo en febrero de 2009, empieza a desarrollar el proyecto Bosque de pinos Ubicado en la ciudad de Bucaramanga, compuesto por 4 Etapas, la etapa I y etapa II, cada una con 12 pisos con 48 apartamentos, las Etapas B y C contarán con 13 pisos, 48 apartamentos y 4 apartaestudios cada una; sótanos de parqueos, zona social con piscina para adultos y niños, juegos infantiles, jacuzzi, salón social, cancha de tenis y parque ecológico, estrato 4. La Etapa I se inició en febrero de 2009 y finalizó en febrero de 2010; en octubre de 2009 se inició la construcción de la Etapa II, la cual finalizó en diciembre de 2010.

Seguidamente agosto de 2009 inicia con la ejecución del proyecto denominado Villa Montana con 6 torres de 5 pisos, zonas comunes conformada por 2 Piscinas (1 adultos, 1 niños), Salón de reuniones, juegos infantiles, plazoleta con jardines, parqueaderos cubiertos, localizado en la calle 19 No 11-78 de Floridablanca, estrato 3.

A partir del año 2009 tomó por su cuenta la comercialización de los proyectos, creando así su Departamento Comercial compuesto por el Director Comercial, Coordinador de Mercadeo, 8 asesores Comerciales, Coordinador de Trámites y Escrituración, Auxiliar de Cartera y Auxiliar de Trámites y Escrituración.

En el año 2011 hace el lanzamiento de 2 proyectos; uno en la ciudad de Bucaramanga, ubicado en la calle 31 entre carrera 23 y 24, que contará con una torre de 5 apartamentos por piso de 1, 2 y 3 alcobas, estrato 3, con zonas comunes compuestas por gimnasio dotado, turco, terraza, salón social con balcón, barra, lavaplatos y baño, BBQ, club infantil, sala de Internet dotada de equipos y Sala ejecutiva, estrato 4.

Simultáneamente salió a ventas con el proyecto Torre Gironela, ubicado en el Municipio de Girón, con 5 torres de 10 pisos cada una 98 parqueaderos, 6 apartamentos por piso, 60 apartamentos por Torre, apartamentos de 3 alcobas, todos con balcón, estrato 3, con zona social amplia integrada por Piscina de

adultos, piscina de niños, salón social, cancha múltiple, gimnasio semi-cubierto, juegos infantiles.

Para el año 2012 decide desarrollar directamente sus proyectos creando su Departamento Técnico, conformado por Director Técnico, Jefe de Proyectos, Jefe de Planeación, jefe de Compras, Directores de Obra, Residentes de Obra, Ingeniero de Redes eléctricas y Comunicaciones, Administrador HSQ; e inicia con la construcción de la Etapa III de Bosque de Pinos, la cual proyecta terminar en marzo de 2013, Torre I de Gironela que se proyecta entregar en febrero de 2013 y Origami con posible fecha de terminación en septiembre de 2013.

El diseño arquitectónico de todos sus proyectos lo hacen dos arquitectos socios de la Empresa, quienes realizan los diseños de tal manera que se pueden aprovechar la ventilación y la luz natural, en aras de ofrecer a sus clientes ambientes agradables.

La empresa está interesada en hacer una campaña de posicionamiento de la marca frente a la competencia, por esta razón el posicionamiento es expresado en “Construimos entornos de Vida” el cual se puede observar en toda su publicidad y en los logos que diferencian sus proyectos.

Este slogan es coherente con lo que se puede observar en sus proyectos, estos generan bienestar, por su excelente ubicación, diseño y extraordinarias áreas sociales, en pro de un entorno natural para todas las familias.

Su especialidad es la ejecución de obras civiles, por esta razón en el segundo semestre de 2011 realizó adecuaciones de una bodegas en la ciudad de Barranquilla, las sucursales de almacenes Rayco en Barranquilla, Tunja y Bucaramanga, el concesionario Campesa en el Anillo Vial, así como también está desarrollando el proyecto Centro comercial El Puente en la ciudad de San Gil.

Como planes de expansión se están mirando opciones de lotes en las ciudades de Cúcuta, Aguachica y Barrancabermeja.

2.1.2 Filosofía Corporativa.

2.1.2.1 Misión. “Desarrollamos espacios de vida, trabajo y recreación para la sociedad colombiana”.

En el despliegue de nuestra misión trabajamos para brindar permanente satisfacción, confianza y seguridad a nuestros clientes, lograr desarrollo personal y

profesional para nuestros colaboradores, ampliar enlaces de crecimiento compartido con nuestros proveedores, cumplir con acciones de responsabilidad social con nuestra comunidad, y lograr un rendimiento a nuestros accionistas conforme con sus expectativas”¹⁵

Se analiza la misión que actualmente tiene la empresa y se deduce que no es muy clara en la forma de satisfacer las necesidades del cliente, pero trata de mostrar una frase atractiva para el cliente, menciona palabras que llaman la atención, pero puede dar a entender otras ideas.

El enunciado es breve y puede llegar a ser de fácil recordación por parte del personal que labora en la empresa.

Hace falta que establezca la estrategia que utilizará la organización para cumplir con el propósito de satisfacer las necesidades y la manera como la garantizará.

Además no tiene en cuenta la implementación de avances tecnológicos.

En cuanto a los objetivos prioritarios de rentabilidad sólo menciona de manera muy simple el deseo que cualquier empresa conformada por socios quisiera lograr pero no menciona la forma de lograrlo al igual que su crecimiento y supervivencia.

2.1.2.2 Visión. “En el año 2.015 seremos una empresa competitiva e innovadora en el ámbito nacional; generadora de valor a través de sus proyectos; líder en calidad, cumplimiento y servicio al cliente. Conformada por gente idónea, comprometida con sus políticas y realizada personal y profesionalmente. Nuestros clientes, proveedores y la comunidad en general, nos reconocerán como modelo de organización empresarial.”¹⁶

Como análisis a la visión expuesta anteriormente escrita, divulgada y formulada por la Empresa Proube S.A. se ve reflejado el deseo de posicionar en un tiempo determinado la esencia de la empresa y su marca, para lo cual este proyecto hace un aporte significativo.

Hace falta en ella mencionar el compromiso con la sociedad y el aporte con responsabilidad social que quisiera establecer.

¹⁵ Proube S.A.

¹⁶ Proube S.A.

2.1.2.3 Valores corporativos. Los siguientes valores fueron escritos y divulgados por la empresa:

- Honestidad
- Responsabilidad
- Lealtad
- Compromiso
- Respeto
- Cumplimiento

A continuación se hace un análisis profundo de cada uno de ellos:

Honestidad: Indispensable para crear en los clientes confianza y a la vez un impulso en sus decisiones de compra. Es por ello que Proube hoy en día trata de escoger excelentes proveedores y así junto con sus colaboradores cumplir honestamente.

Responsabilidad: Es un valor que a medida que transcurre el tiempo la empresa trata de perfeccionarlo con la garantía de cumplimiento que le ofrece a sus clientes y a su entorno.

Lealtad: Para Proube es importante cumplirle con honor y gratitud tanto a sus clientes como a su talento humano, lo demuestra en hechos y circunstancias que ya han sucedido como inconformidades por el producto donde actúa con la mejor solución.

Compromiso y Cumplimiento: La empresa trata por todos los medios de satisfacer al cliente oportunamente y con calidad.

Respeto: Proube S.A. promueve para que todos los integrantes de la empresa logren desarrollar un espíritu autónomo, para la creación y el desarrollo de nuevas ideas, con el fin de aumentar la autoestima de todo el personal, para poder mantener un bien individual y colectivo.

2.1.3 Estructura organizacional. La empresa cuenta con el Departamento Comercial, conformado por: Director Comercial, Coordinador de Trámites y Escrituración, Coordinador de Mercadeo, Auxiliar Administrativo de Trámites y Escrituración, Auxiliar logístico de trámites y Escrituración y Corredores Inmobiliarios.

Cada uno tiene perfil del cargo y manual de funciones acorde a sus labores, estas fueron reestructuradas en enero de 2012, debido a que se hizo algunas modificaciones ajustando cargos como el de la auxiliar de cartera al nuevo perfil

auxiliar administrativo, tramites y escrituración y el cargo de auxiliar de logística, tramites y escrituración que anteriormente solo figuraba como auxiliar de trámites y escrituración.

La Coordinación de trámites y escrituración se encarga de la legalización de la venta desde el cierre hasta la firma de la Escritura, por tanto está bajo su responsabilidad la elaboración del contrato, el recaudo de la cartera, la aprobación y legalización del crédito, coordinar la entrega del inmueble, la elaboración y firma de la Escritura y el desembolso del crédito, es por esta razón que se está reajustando el perfil de los cargos y funciones.

Se observa que en el cargo de la Coordinación de trámites y escrituración se presentan funciones no acordes como la liquidación de comisiones de los corredores inmobiliarios por el hecho de llevar un control mensual de las ventas y recaudos de las mismas, por lo tanto sería importante reubicar o removerla al cargo que le corresponda dicha labor.

Otra de las funciones que no se relacionan con el cargo de Coordinación de trámites y escrituración es la entrega del kit de acabados el cual debería ser entregado por la auxiliar comercial con ayuda de los corredores inmobiliarios a partir del momento indicado según el seguimiento del informe de cada venta

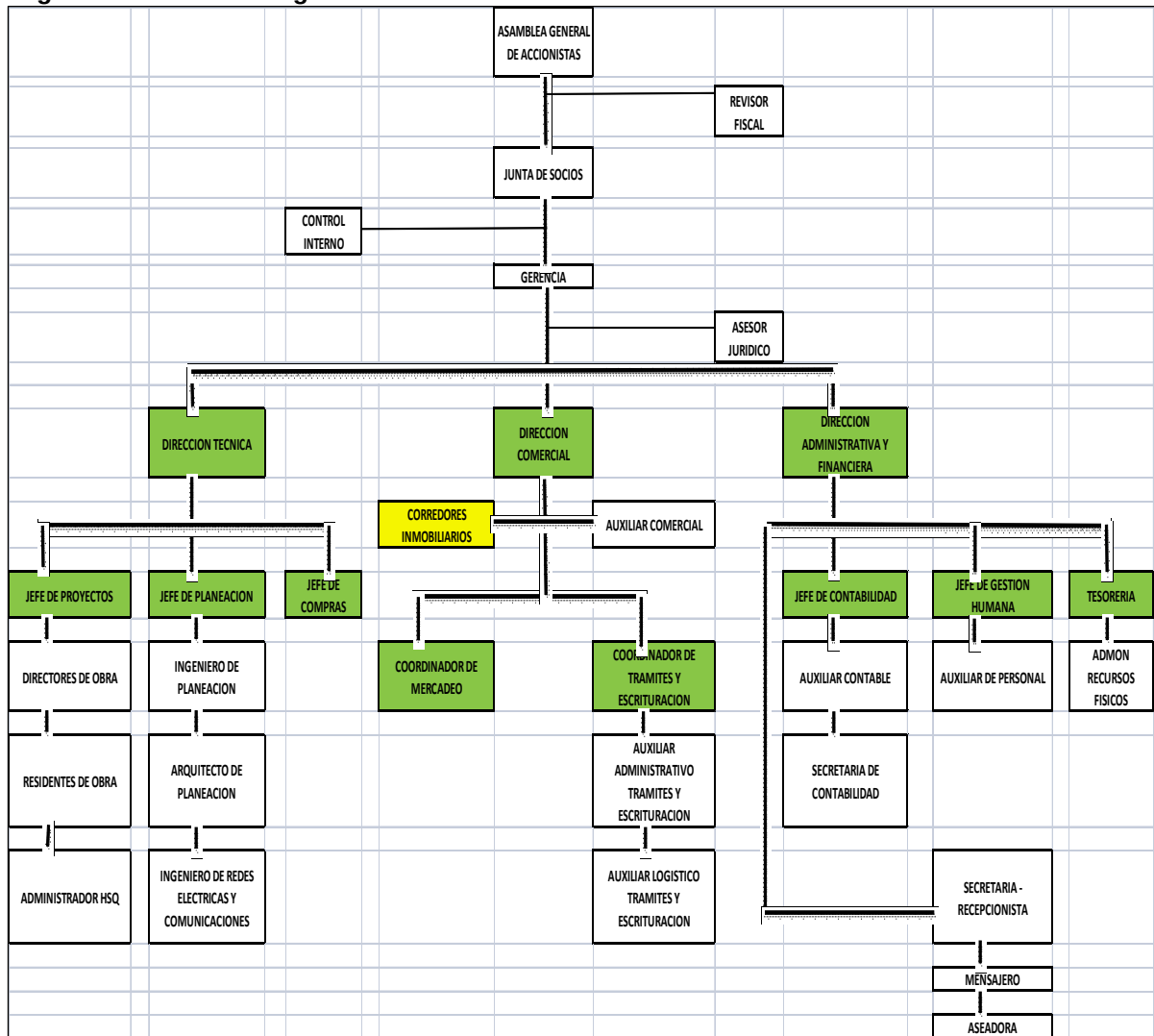
Actualmente la Dirección Comercial está encargada de las funciones del cargo de Coordinación de Mercadeo debido a que se encuentra en proceso de nombramiento.

Es importante que la empresa tenga en cuenta que el cargo de coordinador de mercadeo es uno de los más importantes y debería presentarse como independiente de la dirección comercial y con personas a su cargo para el mejoramiento y apoyo en las labores y responsabilidades.

Las campañas publicitarias son diseñadas por la Dirección Comercial y un Publicista externo, luego son revisadas y aprobadas por la Dirección Comercial en conjunto con la Gerencia al igual que los precios, los cuales los definen teniendo el diseño y presupuesto del proyecto

El Departamento Comercial se mantiene en constante comunicación con las demás áreas funcionales de la empresa y se apoyan mutuamente con el fin.

Figura 1 Estructura Organizacional



Fuente. La Empresa

2.2 ANÁLISIS DEL MERCADO META.

Para conocer la percepción que tiene el mercado potencial objetivo y actual, los atributos, las debilidades y fortalezas de la oferta, el posicionamiento de la marca y el plan de medios es necesario desarrollar una herramienta de investigación de mercados cualitativa y cuantitativa, que nos permita obtener la información requerida, es por ello que se aplican 2 instrumentos diferentes uno aplicado a la muestra del mercado potencial y otro a los clientes actuales de Prourbe. Se determina entonces un proceso de muestreo por conveniencia debido al alto costo que representa la ejecución, el tiempo disponible para la realización y la

complejidad en la aplicación del cuestionario a los clientes actuales, pues son personas que han comprado en los Proyectos vigentes de Proube. (Ver anexo A y B)

Para medir el diagnóstico integral externo de la empresa, determinar los atributos relevantes en la decisión de compra de los clientes potenciales, y conocer las debilidades y fortalezas de la oferta se requerirá la tabulación de la encuesta que permita definir las estrategias comerciales planteando plan de acción de oportunidades y proponer mejoras. (Ver anexo C y D)

2.2.1 Segmentación del mercado Meta. Actualmente Proube cuenta con 152 clientes que están adquiriendo apartamentos en los Proyectos: Bosque de Pinos Etapa III, Gironela Torre I, Gironela Torre II y Origami. Estos se encuentran distribuidos de la siguiente manera:

Cuadro 1 Clientes Actuales de Proube Año 2013

		PROYECTOS VIGENTES				
		BPT3	ORIGAMI	GIRONELA ETAPA I	GIRONELA II ETAPA	TOTAL
APTOS	TOTAL UNIDADES	48	57	72	78	255
	APTO VENDIDOS	40	24	67	21	152
	APTOS POR VENDER	8	33	5	57	103

Fuente. La Empresa

Estos clientes son los que han invertido en los Proyectos vigentes que en este momento se encuentran en proceso de Construcción o en ventas sobre planos, de los cuales 40 compraron en la Torre 3 de Bosques de Pinos que pertenece al estrato 5, 24 apartamentos en Origami que pertenece al estrato 4, 67 apartamentos en Gironela Etapa I que pertenece al estrato 3 y 21 apartamentos en Gironela Etapa II que pertenece al estrato 3.

En síntesis gracias a la información suministrada por la constructora y la obtenida por las entrevistas se puede ver que el perfil del cliente actual para sus proyectos son personas entre 25 y 65 años, la mayoría de ellos casados y profesionales los cuales buscan principalmente una vivienda con un precio asequible, que sea bien ubicada, que tenga zonas verdes, amplias zonas sociales como salón comunal, piscina, parque, senderos ecológicos, gimnasio; buscan seguridad y que el diseño de los apartamentos sean cómodos debido a que por lo general estas personas tienen entre 2 y 3 hijos, motivo por el que los de tres alcobas son los más vendidos.

Cuenta con clientes ubicados en Bucaramanga y su área metropolitana, también a nivel nacional e internacional; algunos compran para su casa de habitación otros por inversión y otros para renta.

El mercado potencial lo conforman las personas de Bucaramanga y su área Metropolitana, interesados en adquirir vivienda representado por los 151.956¹⁷ personas que tienen ingresos iguales o superiores a 4 SMMLV de Bucaramanga y su área metropolitana.

2.2.2 Imagen de la empresa ante clientes actuales y potenciales. En un mercado donde existen diferentes empresas dedicadas a los mismo que PROURBE, la imagen corporativa ha pasado a ser un elemento esencial de diferenciación y posicionamiento en le mente del cliente.

Según el instrumento aplicado a los clientes actuales de Prouerbe, se analiza, la respuesta de selección múltiple donde las variables a escoger indican que el 31% de los encuestados manifiestan que la empresa presta un muy buen servicio, el 18% excelente ubicación en sus proyectos, el 18% excelentes diseños, el 14% excelentes acabados en sus proyectos, el 10% facilidad de financiación, el 7% excelentes zonas sociales y el 3% experiencia. (Ver anexo C, cuadro 40, figura 21)

Lo que indica que los clientes perciben de la empresa un muy buen servicio, excelente ubicación, diseño y acabados en sus proyectos, razones que la diferencian de las demás constructoras y motivos que impulsan a los clientes a invertir en esta, con la seguridad de recibir el producto que cumple sus expectativas. Aunque un 3% indica que ante las demás constructoras la empresa no cuenta con experiencia reconocida.

2.2.3 Atributos determinantes. Para poder calcular e identificar los atributos determinantes para el cliente al momento de escoger los inmuebles se analizó la pregunta relacionada con la motivación que llevó al comprador a invertir en Proyectos de Prouerbe S.A. y se obtuvo la siguiente información.

El 16% prefieren la Ubicación, seguido por el 15% que lo hace por confianza, luego el 14% por calidad en acabados, continuando con el 12% por servicio y diseño, el 11% por facilidad en el pago, 10% por precio, 7% debido a las zonas sociales y por ultimo un 3% por experiencia.(Ver anexo C, cuadro 39, figura 20)

¹⁷ Cifra tomada del Departamento Nacional de Estadística DANE

Debido a esto las principales razones que motivan a los clientes a comprar en sus proyectos son: la ubicación con el 16%, por encontrarse en zonas de fácil acceso, rodeados de naturaleza, cerca de centros comerciales e instituciones educativas; confianza con el 15%, generada por la solidez y respaldo que proyectan sus inmuebles, el ofrecimiento del servicio post venta que cubre los inconvenientes que se puedan presentar en imperfectos de materias primas, le dan seguridad a sus clientes; calidad de sus acabados con el 14%, que se reconoce en las terminaciones de los inmuebles que ha entregado a lo largo de su trayectoria, como una estrategia competitiva, buscando con esto la satisfacción de sus clientes; diseño y servicio con el 12%, factores importantes para optimizar espacios y aprovechar recursos como luz, ventilación natural, con amplias zonas sociales y senderos ecológicos permitiendo a sus clientes practicar deporte sin desplazarse de su hogar; el servicio al cliente los caracteriza debido a que cada persona que trabaja en la empresa y que tiene la oportunidad de estar en contacto con los clientes se esmera por dar lo mejor, siendo esta una potente herramienta de mercadeo que compete a toda la organización y que genera en los clientes altos niveles de satisfacción. El 1% referido indicando que de los clientes que han comprado solo uno decidió invertir porque alguien le recomendó el proyecto o la Constructora.

Se analiza la pregunta 8 del anexo B y se observa que del 10%, las razones que motivan a vivir y comprar apartamento en Proube es la calidad en acabados, el 14% el precio, el 29% la ubicación y zona social del conjunto, el 10% por referido y diseño. (Ver Anexo D, cuadro 54, figura 35)

Los atributos que determinan los clientes potenciales para vivir o comprar en la Constructora Proube es un 29% por ubicación y otro 29% por la zona social del proyecto y el 10% mira la calidad en los acabados y el diseño o alguien les recomendó.

Teniendo en cuenta las dos preguntas, todo indica que la razón más importante para las personas a la hora de determinar la decisión de compra es la ubicación de los proyectos, pues para ellos es importante la cercanía a las zonas más frecuentadas de Bucaramanga y las vías de acceso en su área metropolitana.

2.2.4 Nivel de satisfacción. La evaluación del nivel de satisfacción de los clientes actuales se realizó sobre el servicio, debido a que los clientes no han recibido el producto final, pues realizaron la compra en los proyectos actuales que se encuentran sobre planos, obteniendo los siguientes resultados.

El 70% califica el servicio hasta el momento recibido por Proube muy bien y el 30% bien, lo cual indica que es favorable para la empresa que el servicio al cliente mantenga una buena aceptación. (Ver anexo C, cuadro 41, figura 22)

Los clientes manifiestan que han recibido un muy buen servicio de la empresa, pues sus empleados en general cuentan con la capacidad de resolver y dar solución a sus inquietudes casi de inmediato.

2.3 ANÁLISIS DE LAS VENTAS.

2.3.1 Datos sobre las ventas

Cuadro 2 Ingresos por ventas totales de Proube en relación a los competidores

Nombre	Ingresos 2011	Participación en el mercado	Ingresos 2010	Participación en el mercado	Ingresos 2009	Participación en el mercado	Ingresos 2008	Participación en el mercado
	(Mill \$)	%	(Mill \$)	%	(Mill \$)	%	(Mill \$)	%
MARVAL SA	252,862	50.24	248,575	55.13	211,974	67.54	141,494	60.51
URBANIZADORA DAVID PUYANA - URBANAS	115,131	22.88	103,676	22.99	40,939	13.04	40,939	17.51
H.G. CONSTRUCTORA	26,355	5.24	22,365	4.96	20,488	6.53	15,839	6.77
FENIX CONSTRUCCIONES	96,154	19.10	59,443	13.18	34,256	10.91	15,090	6.45
PROURBE	12,800	2.54	16,821	3.73	6,193	1.97	20,488	8.76

Fuente. <http://www.vanguardia.com/empresasgeneradoras/las-500-empresas-que-mas-venden>

La información que hasta el momento se investigó sobre las ventas totales de las constructoras para relacionarlo con las de Proube se encuentra de manera más asequible en el informe de las 500 mejores empresas de Santander desde el año 2008 al año 2011 debido a que la publicación del año 2011 se ha efectuado hasta la fecha.

Se escogieron las cuatro empresas representativas para los clientes actuales donde la muestra de 50 personas recuerdan con un 26% a la constructora Urbanas, con otro 26% a la constructora Marval, con un 17% a Fénix Construcciones y con el 14% a HG Constructora. (Ver el anexo C, cuadro 42, figura 24). Además de los 50 clientes prefieren comprar en Urbanas un 36%, en Proube un 28%, en Fénix construcciones un 16%, en Marval S.A. un 12% y en HG Constructora un 8%. (Ver anexo C, cuadro 45, figura 26)

De las cuatro empresas representativas para los clientes potenciales se observa que las 116 personas respondieron varias alternativas entonces 23% conoce a Fénix Construcciones, el 16% conoce a la Constructora Marval S.A., el 11% conoce a Proube, el 10% conoce a HG Constructora y el 8% conoce a Urbanas. (Ver el anexo D, cuadro 47, figura 28)

Se observa a nivel general que la constructora Marval S.A, Fénix construcciones, HG Constructora, Urbanas y Proube son las empresas más mencionadas en ambas encuestas por lo tanto se escogieron para analizarle la información sobre las ventas y su participación en el mercado.

En el año 2008 cuando Proube hace su aparición en el mercado se ubica en el mercado según sus ventas en el tercer puesto con un 8.76% de participación. Entonces Marval S.A. presenta una participación en el mercado del 60.51% ubicándose en el primer lugar y Urbanas del 17.51% quedando en el segundo puesto, pero se aclara además que ambas constructoras no solo reflejan en sus ingresos las ventas por apartamento sino también por construcción de centros comerciales y hoteles. Lo que indica que Proube tuvo un buen comienzo en el primer año de su aparición en el mercado de la construcción.

Para todas las constructoras menos para Proube su aumento en las ventas en el año 2008 al 2011 ha tenido una tendencia a la alza y su participación en el mercado siempre los ha ubicado en el mismo lugar. Siendo así el primer lugar ocupado por Marval, el segundo lugar ocupado por Urbanas S.A., el tercer lugar ocupado por Fénix Construcciones y el cuarto lugar ocupado por HG Constructora.

En cambio para Proube sus ingresos tuvieron una tendencia a la baja en el año 2009 con una participación en el mercado del 1.97%, y se ha ido recuperando lentamente en el año 2010 con una participación en el mercado del 3.73%, pero en el 2011 baja un poco con una participación del 2.54%. Las causas podrían ser falta de estrategias para posicionarse, descuido en sus ventas por la confianza en el año inicial, falta mejoramiento en aspectos donde la competencia tenga fortalezas como la publicidad, acabados en sus proyectos, experiencia y trayectoria y variedad de proyectos. (Ver anexo C, cuadro 44 y 46; anexo D, cuadro 54)

2.4 CONOCIMIENTO Y ATRIBUTOS DE LOS PRODUCTOS Y/O SERVICIOS.

2.4.1 Portafolio de productos y/o servicios. Proube S.A. Es una empresa socialmente comprometida, satisface las necesidades y expectativas de los

clientes, ofreciendo diseños exclusivos con acabados modernos de excelente calidad.

Se ha caracterizado por el desarrollo de proyectos de vivienda multifamiliar, ubicadas en sitios estratégicos de la ciudad, con excelentes y completas zonas sociales.

Sus principales servicios corresponden a la explotación de la industria de la construcción de bienes propios, en sus diversas áreas como adecuación para urbanizar o parcelar bienes raíces urbanas o rurales, construcción de edificaciones para vivienda o para cualquier otro uso.

Adicionalmente presta servicios de construcción y comercialización de proyectos, a empresas legalmente constituidas, las cuales contratan dichos servicios, por honorarios o porcentaje de las ventas.

- **Santa María de Cañaveral**

Figura 2 Proyecto Santa María de Cañaveral



Fuente. La Empresa

Duración del Proyecto: Torre A inicio Diciembre de 2003 y finalización Octubre de 2004; Torre B, inicio Agosto de 2005 y finalización Septiembre de 2006; y Torre C, inicio en Julio de 2006 y finalización Septiembre de 2007.

Descripción: 3 torres de 188 apartamentos, con zona social compuesta por 3 piscinas, kiosco con jacuzzi, cancha de tenis, plazoleta central, gimnasio, cancha de squash, cancha múltiple, club infantil y salón social.

Estrato: 5.

Cimentación: Zapatas corridas unidas por vigas de amarre con micro pilotes y concreto ciclópeo.

Estructura: Muros auto portantes de concreto reforzado, integrados con placa maciza fundida en sitio.

Área Construida: Torre A 6.194,92 m², Torre B 6.368,42 m² y Torre C 6.368,45 m².
Total: 18.931,79 m².

- **Conjunto Residencial Alameda del Viento**

Figura 3 Proyecto Alameda del Viento



Fuente. La Empresa

Localización: Bucaramanga, Santander.

Duración de obra: Torre A inicio Septiembre de 2005 y finalización Agosto de 2006, Torre B inicio Julio de 2006 y finalización Agosto de 2007 , Torre C inicio Julio de 2007 y finalización Julio de 2008 y Torre D inició Agosto 4 de 2009 y finalización 19 de Abril de 2010.

Descripción: 4 torres, 185 apartamentos y 16 locales comerciales. La zona social está compuesta por dos piscinas, juegos infantiles y salón social.

Estrato: 3.

Cimentación: Zapatas corridas con vigas de amarre y enlace.

Estructura: Muros auto portantes de concreto reforzado, integrados con placa maciza fundida en sitio.

Área Construida: Torre A: 5.301,00 m², Torre B: 5.301,00 m², Torre C: 3.953,76 m² y Torre D: 4.511,63 m². Total: 18.797,39 m².

- **Conjunto Residencial Palos de Moguer**

Figura 4 Proyecto Palos de Moguer



Fuente. La Empresa

Localización: Bucaramanga, Santander.

Duración de obra: Inicio 1 de Noviembre de 2007 y finalización 30 de Marzo de 2009.

Descripción: 1 torre de 14 pisos y 2 sótanos con 62 apartamentos y 5 locales comerciales. Zona social con hidropiscina, solarium, multigimnasio, sauna, club infantil y salón social.

Estrato: 4

Uso: Vivienda.

Cimentación: Cimientos corridos con vigas de amarre y en parqueaderos zapatas aisladas con vigas de amarre y enlace.

Estructura: Muros autoportantes de concreto reforzado, integrados con placa maciza fundida en sitio; en parqueaderos Pórticos con placas aligeradas en concreto.

Área construida: 8.012 m².

- **BALI CONDOMINIO**

Figura 5 Proyecto Bali Condominio



Fuente. La Empresa

Localización: Bucaramanga, Santander.

Duración de obra: Inicio 22 de Mayo de 2008 y finalización 3 de Noviembre de 2009. Actualmente se encuentra terminado.

Descripción: 1 torre de 12 pisos y 3 sótanos con 77 apartamentos. La zona social contará con gimnasio, sauna, salón social, jacuzzi, club infantil, piscina para adultos y niños.

Estrato: 4

Uso: Vivienda.

Cimentación: Cimientos corridos con vigas de amarre en sentido ortogonal.

Estructura: Muros autoportantes de concreto reforzado, integrados con placa maciza fundida en sitio.

Área Construida: 8.844,02 m².

- **Conjunto Residencial Villa Montana**

Figura 6 Proyecto Villa Montana



Fuente. La Empresa

Localización: Calle 19 No 11-78. Junto a Guanatá. Floridablanca

Estrato: 3

Descripción del proyecto: 6 Torres de 5 pisos, 5 Unidades disponibles, áreas de 60.45 m², 68,40m² con altillo.

Zonas comunes: 2 Piscinas (1 adultos, 1 niños), Salón de reuniones, juegos infantiles, plazoleta con jardines, parqueaderos cubiertos.

- **Conjunto Residencial Bosque de Pinos**

Figura 7 Proyecto Bosques de Pinos



Fuente. La Empresa

Localización: Bucaramanga, Santander.

Duración de obra: Inicio Torre 1: 23 de Febrero de 2009 y finalización 15 de Febrero de 2010. Actualmente se encuentra ejecutado el 100%.

Descripción: 4 Torres, cada una con 12 pisos con 48 apartamentos, 3 sótanos de parqueos, la zona social contará con piscina para adultos y niños, juegos infantiles, jacuzzi, salón social, cancha de tenis y parque ecológico. El proyecto se desarrollará por etapas. En la primera se construirá la Torre 1, el acuaparque infantil y los sótanos.

Estrato: 4.

Cimentación: Zapatas aisladas con vigas de amarre.

Estructura: Pórticos en concreto con placas aligeradas.

Área Construida: Torre 1 10.319,82 m².

- **Origami Apartamentos**

Figura 8 Proyecto Origami



Fuente. La Empresa

Localización: Calle 31 entre carrera 23 y 24. Bucaramanga

Estrato: 3

Descripción del proyecto: 1 Torres: 5 apartamentos por piso, 57 apartamentos disponibles que estarán en venta en los próximos días, apartamentos de 1, 2 y 3 alcobas aproximadamente desde 37.10 m² hasta 80,58 m².

Zonas comunes:

Gimnasio dotado

Turco

Terraza

Salón social con balcón, barra, lavaplatos y baño.

BBQ

Club infantil.

Sala de Internet dotada de equipos.

Sala ejecutiva.

- **Torre Gironela**

Figura 9 Proyecto Gironela



Fuente. La Empresa

Localización: Girón Carrera 26 con calle 13

Estrato: 3

Descripción del Proyecto: 5 torres de 10 pisos cada una y 198 parqueaderos. 6 apartamentos por piso, 60 apartamentos por Torre, apartamentos de 3 alcobas aproximadamente de 62 m² y de 56 m², todos con balcón

Zonas comunes:

Piscina de adultos
Piscina de niños
Salón social
Cancha múltiple
Gimnasio semicubierto
Juegos infantiles.

2.4.2 Conocimiento de los productos y/o servicios. La empresa tiene un alto conocimiento sobre las construcciones debido a que se formó desde la experiencia de INRALE y poco a poco se ha ido constituyendo con su propio personal y áreas.

Según las respuestas de los 50 clientes que han comprado en Prourbe el 100% recuerda por lo menos 2 de sus proyectos destacando con un 26% a Bosques de

Pinos, un 21% a Gironela, un 11% a Bali condominio, otro 11% a Villa Montana, un 9.2% a Santa María de Cañaveral, un 8% a Origami, un 7.5% a Palo de Moguer, un 4.2% a Alameda del Viento, un 3% a Central Park y un 1% a Vivero Club en Barranca. Esto significa que Bosques de Pinos un Proyecto de estrato 4 ubicado en Bucaramanga es el más mencionado por los clientes a la hora de sugerir a Proube o a la hora de recordar la empresa. (Ver anexo C, cuadro 37, figura 18)

2.4.3 Atributos de los productos y/o servicios. El factor diferenciador de sus proyectos está compuesto por la exclusividad de sus diseños que optimizan espacios, acabados de alta calidad, zonas sociales con amplias zonas verdes y senderos ecológicos que les permiten a sus clientes realizar deporte sin tener que desplazarse lejos de su hogar.

Calidad en sus proyectos, como una estrategia competitiva que se reconoce en los acabados, terminaciones de los inmuebles que construye para sus clientes.

El servicio que ofrece a sus clientes desde que ingresan a sus salas de ventas, se les brinda la mejor asesoría desde la compra, toma de crédito y su legalización, hacen que el cliente se sienta satisfecho.

Las Garantías entregadas en sus proyectos, con el ofrecimiento de un servicio postventa que cubre los inconvenientes que se puedan presentar en imperfectos de materias primas, le dan seguridad a sus clientes en la compra de un inmueble.

Se ha caracterizado por la responsabilidad que inculca en sus trabajadores la cual proyecta a sus clientes. Es una empresa socialmente comprometida en pro del bienestar de todos.

A pesar de que se presentan inconvenientes que en su mayoría impiden cumplir a cabalidad con las fechas de entrega proyectadas, debido a factores externos como trámites legales, problemas con materiales, etc., se encuentra dentro de las 3 constructoras más cumplidas de la ciudad.

Para PROURBE S.A., siempre ha sido de vital importancia el cumplimiento, la calidad y la satisfacción de sus clientes.

A los clientes actuales de Proube les gusta de los proyectos la ubicación que tienen con un porcentaje del 16%, confianza que les genera con un 15%, calidad en los acabados con un 14%. De los atributos desfavorables para la empresa y que no producen alto interés a los clientes o los desmotivan la experiencia que le hace falta a Proube en comparación con la de la competencia contribuye a la no preferencia de sus productos. (Ver anexo C, cuadro 39, figura 20)

En el caso de los clientes potenciales de Proube los aspectos que más les gusta de los proyectos de la empresa con un porcentaje del 29% es la ubicación de los mismos y otro 29% las zonas sociales de los conjuntos. Lo que más les disgusta de la empresa o que no lo perciben en ella es la experiencia, la facilidad de negociación y la confianza pues para ellos a Proube le hace falta considerar estos motivos. (Ver anexo D, cuadro 54, figura 35)

En general lo que más llama la atención de un cliente a la hora de escoger invertir en Proube es la Ubicación de sus proyectos, la distribución y zona social y lo que más los desmotiva de la empresa es su falta de experiencia en el mercado de la construcción y en algunos casos han llegado a sugerir a la empresa que los acabados, no por calidad, sino por ser tradicionales y no de última moda.

Al consultar a los clientes actuales de Proube sobre los atributos que ven en Proube que no tienen las demás constructoras se observa que el 31% de las personas les agrada el servicio de la Empresa, un 18% les gusta la excelente ubicación de los proyectos y otro 18% el diseño, lo que genera una alternativa para la empresa a la hora de mejorar y marcar la diferencia. (Ver anexo C, cuadro 40, figura 21)

Al observar las respuestas de los clientes potenciales se nota que un 24% de las personas ven el diseño de los proyectos de la empresa como una característica que los hace superior o igual a la competencia. Además un 16% eligen los Proyectos de Proube por su ubicación, pues prefieren la cercanía a sitios centrales de la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana. (Ver anexo D, cuadro 55, figura 36)

Proube S.A., trabaja con productos nacionales, que cumplen con las Normas Técnicas de Calidad, lo cual hace que sus garantías sean controladas y aplicadas con mayor agilidad.

El servicio de sus colaboradores es del agrado de clientes y proveedores.

2.4.4 Áreas comerciales. Los clientes en su mayoría están ubicados en Bucaramanga y su área metropolitana. También hay clientes a nivel nacional e internacional que han comprado para vivienda de familiares, de pasar temporada de vacaciones o para habitación de sus hijos que emigran a la ciudad para estudiar.

Las áreas comerciales donde actualmente Proube tiene sus proyectos son:

Bucaramanga

- Bosques de Pinos Torre II y III
- Origami

Girón

- Gironela Torre 1
- Gironela Torre 2

Adicionalmente Proube cuenta con clientes inversionistas.

2.4.5 Lealtad a la marca/empresa. No es fácil lograr la fidelidad de los clientes debido a tanta competencia, todos trabajando por conquistar más clientes e incrementar las ventas. En estos momentos la empresa está comenzando a generar esa lealtad a la marca y se observa que el 62% de los clientes actuales manifiestan que desde hace 2 años en promedio conocen a Proube S.A., un 18% entre 3 a 4 años, otro 10% entre 5 a 6 años y un 10% más de 6 años. (Ver anexo C, cuadro 35, figura 16).

También se observa que de los clientes potenciales un 33% conoce la Empresa, aunque es un porcentaje mínimo, genera expectativas para comenzar a generar en ellos lealtad y a la vez implementar estrategias que permitan conocer la empresa y posicionarla en cada una de las personas que conforman a Bucaramanga y su área metropolitana. (Ver anexo D, cuadro 50, figura 31)

No es frecuente que un cliente compre más de un inmueble, porque generalmente lo hacen solo para su casa de habitación; sí cuenta con clientes que han invertido en todos sus proyectos, esto porque se tienen identificados y cuando se realiza el lanzamiento de un proyecto se invitan a comprar con un precio especial por lanzamiento y por cliente Proube.

2.4.6 Hábitos de compra. Según la información recopilada se observa que un 44% de los clientes actuales tienen en cuenta a la hora de comprar lo acabados debido a que es la primera impresión que se lleva un consumidor a la hora de escoger un producto como lo es la vivienda, un 25% también observa la ubicación del proyecto debido a la cercanía de los lugares que más frecuenta buscando la economía y comodidad al desplazarse y también por la importancia y tranquilidad del sector donde esté ubicado. (Ver anexo C, cuadro 46, figura 27)

Al analizar la información de los clientes potenciales un 26% ha vivido en apartamentos construidos por Proube S.A. y esa proporción indican que las razones que más influyeron en sus decisiones fueron la ubicación con 29%, la zona social del conjunto con otro 29% y el precio con un 14%. Las razones que a veces tienen en cuenta son los acabados con un 10%, el diseño con otro 10% y una recomendación o referencia de alguien un 10%. (Ver anexo D, cuadro 53, figura 34 y cuadro 54, figura 35).

En general se define que la ubicación es uno de los factores más importantes de la decisión de compra, seguido de los acabados de la vivienda, luego el precio, el diseño, entre otras.

El mercado en general ofrece similares características, el valor agregado está en la asesoría y el servicio, pues lo importante no es solo vender, si no que el cliente quede satisfecho con el producto que se acomode a su necesidad.

Es por eso que se determina según las respuestas de los clientes actuales que Proube ofrece un muy buen servicio porque el 70% le parece bien la atención al cliente y el 30% bien lo que llevó a afirmar dicha característica de la Empresa. (Ver anexo C, cuadro 41, figura 22)

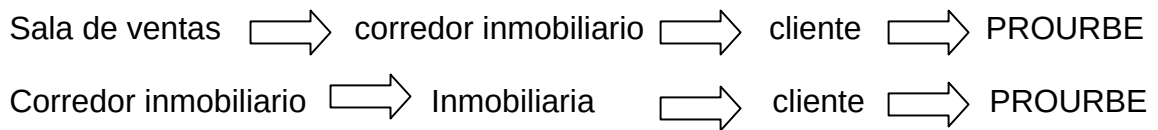
No son muchos los clientes que reinciden en la compra, debido a que estos no son productos de consumo masivo, el cliente que compra más de un inmueble es porque sus ingresos o capital le permiten adquirirlos para inversión o renta.

2.5 DISTRIBUCIÓN

2.5.1 Canales de distribución. Las salas de ventas ubicada en cada uno de los proyectos, es atendida por corredores inmobiliarios contratados directamente por la Empresa y exclusivamente para ofrecer proyectos gestionados por PROURBE S.A.

Inmobiliarias externas que se encargan de comercializar los proyectos, sin ningún tipo de exclusividad.

2.5.1.1 Estructura de los canales actuales:



La atención al cliente es personalizada, lo cual genera empatía, confianza y seguridad al recibir atención directa de la empresa

La misma empresa se encarga de hablar de sus proyectos para que no haya deslealtad o se presente mala imagen de la misma

No se llega a muchos sitios donde se podrían obtener clientes potenciales para los proyectos.

No se tienen medios que generen impacto de reconocimiento y recordación en la mente de los clientes.

Con la segunda Opción se pierde el contacto directo con el cliente y las sugerencias no llegan directamente a la constructora.

Los canales se seleccionan a través de un proceso de evaluación, buscando siempre tener personal idóneo e inmobiliarias reconocidas que puedan proyectar la imagen de la empresa a sus clientes.

Con la segunda opción no se incurren en gastos adicionales de funcionamiento.

Una buena alternativa para la empresa sería ampliarse, pero antes de hacerlo debe concentrarse en mejorar sus instalaciones pues le convendría separar sus oficinas de Inrale, además se debe diseñar la apariencia de la empresa por ser constructora y se supone que de esa manera generaría confianza para el cliente a la hora de comprar. Debe llamar la atención para que no pase desapercibida para el cliente.

2.5.2 Fuerza de ventas. En la actualidad cuenta con una fuerza de ventas conformada por 9 corredores inmobiliarios, 6 hombres y 3 mujeres, entre 25 y 50 años, profesionales, con experiencia en ventas directas, no es necesario que tenga experiencia en ventas de finca raíz; con conocimientos en Internet, Word, Excel y PowerPoint. Con habilidades personales y habilidades para las ventas, con actitudes positivas.

El grupo de corredores está vinculado a través de contratos de corretaje.

El pago está compuesto por un auxilio de transporte, que se les paga mensualmente y una comisión por venta, según el avance de obra de cada proyecto, así:

Proyecto sobre planos, el 1% del valor total de la venta, hasta cuando las ventas lleguen al 60%; entre el 61% y el 80% se paga el 1.1%; del 81% al 100%, se paga el 1.2%; cuando se haya terminado la construcción y queden inmuebles por vender, por eso se paga el 1.5%.

Esta liquidada de la siguiente manera: el 50% cuando el cliente haya pagado el 5% del valor total y haya firmado el contrato de venta; el 20% al inicio de construcción o cumplimiento del punto de equilibrio y el 30% a la firma de la escritura.

El grupo de ventas tiene un comité semanal con el Director Comercial, en el que se elabora un acta de los asuntos tratados, capacitaciones recibidas, cumplimiento de metas, compromisos adquiridos, proposiciones y varios. En este espacio también los corredores exponen las inquietudes que manifiestan los clientes y que se constituyen en un aporte importante para la mejora en el desarrollo de los proyectos.

A cada corredor se le asigna unas plantas de 4 horas al día en los proyectos vigentes, adicionalmente realizan visitas a las empresas, participan en ferias inmobiliarias y hacen labor individual a criterio de cada uno para captar clientes.

2.5.3 Servicio al cliente. Prouerbe S.A., se propuso desde su inicio, centrar su acción en la persona, desarrollando y capacitando sus valores, así como actuar con transparencia y rectitud con proveedores y clientes, intentando ofrecer un trato que superase el profesional con objeto de brindar siempre la mejor atención; cuenta con un Departamento de Servicio Postventa para resolver cualquier problema que pudiera presentarse, en el inmueble. Es por esto que en la entrega de llaves se facilita a cada propietario un formato de solicitud de atención postventa, donde puede hacer constar los desperfectos que considere para proceder a subsanarlos y de un Manual de mantenimiento, en que se incluyen todas las empresas proveedoras y de servicios que ha intervenido en obra pudiendo así contactar, si lo desea, con los profesionales que han trabajado y conocen la misma, para que el mantenimiento de su vivienda sea el más adecuado.

Desde que el cliente llega a la sala ventas o a la oficina, llama o es contactado en una visita empresarial se toman los datos, luego se envía un correo con la

información que se le suministra en el primer contacto, después de esto se acuerda con el cliente el día y la hora en que se puede contactar. Si el cliente después de varios contactos, decide que no compra se vuelve a contactar pasado 1 mes para saber si quiere comprar, si el cliente definitivamente no compra se le envía por correo la información de nuevos proyectos por si le interesa o se le sigue enviando la información de los proyectos actuales.

En términos generales esto se hace, pero cada cliente es diferente, es decir se atiende a cada uno de acuerdo a sus necesidades, inclusive se tienen clientes que compran después de haberlos trabajado por un año. Lo importante es no perder el cliente.

2.6 PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN.

Cada proyecto en su presupuesto cuenta con un ítem que corresponde al porcentaje de la inversión que se destina para publicidad y promoción, con base en este presupuesto y en el tipo de proyecto se utilizan las estrategias que se desarrollan mediante campañas publicitarias, cada una de estas va acompañada de un plan de medios, estas son:

- **Estrategia cambios en la percepción de los proyectos:** Modificar la percepción de los clientes internos.

Objetivo: Modificar la percepción que tienen los Corredores Inmobiliarios sobre los proyectos que ofrece la Empresa, con el fin de encontrarle los atributos a cada proyecto y así comunicarle al cliente.

Justificación: Es importante que el equipo de ventas esté convencido del buen producto que están ofreciendo, si ellos no lo creen el cliente tampoco les va a creer.

Actividad: Una Capacitación trimestral sobre cada proyecto de la Empresa y los proyectos que son competencia directa, identificando sus atributos, con los Arquitectos Otto Cala y David Arias, diseñadores de los proyectos.

Meta: Desarrollar 1 evento de capacitación trimestralmente generando una evaluación de los principales conceptos estudiados. El aprobar la evaluación genera la viabilidad de hacer planta. En caso contrario hasta no aprobar la evaluación no puede hacer planta.

- **Estrategia: Servicio al cliente.** Capacitaciones al grupo de Corredores internos y externos, mejorar la atención en las salas de ventas.

Objetivo: Mejorar la atención a los clientes en los puntos de venta.

Justificación: Si el cliente se siente bien atendido en los puntos de ventas regresará y podrá referir nuevos clientes.

Actividades: Sensibilizar a los Corredores inmobiliarios en el comité de ventas sobre el uso adecuado de las herramientas de trabajo: (Celulares, teléfonos fijos, muebles, televisores, aires acondicionados, DVD, cotizadores y otros materiales POP).

Reforzar el equipo de ventas en: métodos de comercialización, servicio al cliente, manejo de clientes difíciles, automotivación, comunicación de ventas, calidad en la atención telefónica y personal.

Ofrecer a los clientes que visiten las salas de ventas caramelos, agua y tinto, etc.

Entregar algún souvenir al cliente cuando compre el apartamento.

Meta: Cero reclamos por atención en los puntos de ventas.

- **Estrategia: Segmentación del mercado.** Conocer los clientes actuales y potenciales de la Empresa.

Objetivo: Conocer los clientes actuales y potenciales de la Empresa, para poder diseñar las estrategias dirigidas a cada segmento.

Justificación: Actualmente se tiene identificados dos tipos de clientes que son los inversionistas y los usuarios finales. Para cada grupo es importante diseñar las estrategias a desarrollar. También es importante una investigación de mercados en las salas de ventas para establecerlos.

Actividades: Realizar una investigación de mercados en las salas de ventas para determinar los posibles sectores del Área Metropolitana donde los clientes prefieren comprar. Elaborar la herramienta de investigación cuantitativa.

Actividades para clientes inversionistas:

Identificar los clientes inversionistas

Actualizar los datos de contacto que están en la base de datos de la Empresa.

Invitarlos a los lanzamientos de nuevos proyectos.

Identificar los medios de comunicación que les llega a los inversionistas (Revista Amigos y Socios, Página Económica de prensa, insertos).

Enviarles un obsequio con una carta a los inversionistas que han comprado 2 inmuebles o más, agradeciendo la confianza.

Diseñar el copy que acompañará el plan de medios relacionado a la inversión.

Actividades para clientes usuarios:

Identificar los clientes usuarios

Actualizar los datos de contacto que están en la base de datos de la Empresa.

Invitarlos a los lanzamientos de nuevos proyectos.

Identificar los medios de comunicación que les llega a los usuarios (Revistas especializadas, portales de internet, La Guía y Vanguardia, volanteo)

Diseñar el copy que acompañará el plan de medios relacionado con vivir en el proyecto.

Meta:

Realizar 200 encuestas en el mes, para tabular, analizar y determinar los posibles sectores del Área Metropolitana donde los clientes prefieren comprar.

Obtener 100 visitas de clientes inversionistas.

Obtener 100 visitas de clientes usuarios.

- **Estrategia: de localización.** Utilizar las salas de ventas como salas de ventas de Proube, diseñando un espacio por proyecto.

Objetivo: Centralizar la atención del cliente en un punto de venta con más alto tráfico de clientes para aumentar el volumen de ventas y de visitas.

Justificación: Ubicar una excelente vitrina comercial en un sitio estratégico de alto tráfico y amplia visibilidad, en el cual se pueda ofrecer todos los proyectos.

Actividades: Diseñar el espacio por proyecto (isla para maqueta, isla de exhibición de planos), cafetería, cuarto de aseo, abatibles, cajas de luz, hablador, hall de vendedores, teatro en casa, tapete atrapa mugre con logo tipo de Proube, música ambiental, plano de la ciudad localizando los proyectos, aviso vitrina inmobiliaria.

Meta3: 200 visitas en el mes en la vitrina inmobiliaria de PROURBE S.A.

- Penetración de nuevos mercados para la Empresa en lugares diferentes al área metropolitana de Bucaramanga.

- Obtener Convenios con Empresas, Asociaciones, Cooperativas (Plan Empresarial).

Adicionalmente se desarrollan campañas como: referidos, lanzamiento de un nuevo proyecto, coctel de lanzamiento, feria inmobiliaria, estas con incentivos como electrodomésticos, cheques, volantes utilizable en la compra de un inmueble de cualquiera de los proyectos, bono por gastos notariales, algunos acabados para el inmueble, lo que contribuye a incentivar las ventas.

Las estrategias realizadas a los proyectos para impulsar las ventas, han logrado el efecto que se espera.

Adicionalmente, se ha trabajado el grupo de ventas, se realizó una investigación con la herramienta de cliente oculto, que permitió identificar los aspectos positivos y negativos de cada asesor, para así orientar las capacitaciones enfocándolas a reforzar fortalezas y minimizar los aspectos negativos, logrando incrementar la efectividad en el cierre de los negocios.

2.7 POLÍTICAS DE FIJACIÓN DE PRECIOS.

2.7.1 Precios del producto/ servicio. Se estudia el mercado y de acuerdo a cada proyecto que se desea realizar, se analiza su ubicación, oferta del sector en cuanto a diseño y acabados. Con esto se determinan los atributos que tendrán el proyecto para tener en cuenta en la valoración por metro cuadrado.

Adicionalmente se hace un estudio de prefactibilidad para determinar el precio por metro cuadrado promedio desde el lanzamiento del proyecto hasta alcanzar punto de equilibrio y terminación de ventas para obtener la rentabilidad esperada.

La tendencia de fijación de precios según la información publicada por el DANE indica que en el período abril-junio de 2011 respecto al mismo trimestre del año anterior el precio de la vivienda nueva creció un 5.2% real y un 9.9% nominal. Desde la reactivación de las ventas de vivienda nueva (segundo trimestre de 2009) la variación promedio se ubica en un 5.1% real, una cifra que todavía permanece por debajo de la media de los últimos siete años (5.7%).

Un efecto importante del precio de la vivienda nueva está relacionado con su impacto sobre el precio de los arriendos. Al realizar el ejercicio de contrastar las trayectorias a nivel histórico se puede establecer que existe una correlación positiva, cercana al 75%, entre el crecimiento (nominal) de los precios de la vivienda nueva y las variaciones de los arrendamientos. Incluso, se pudo

encontrar que existe un rezago en la transmisión, el efecto pleno de comportamiento de la vivienda nueva sobre los arrendamientos tiene un período de tres trimestres. El período de aceleración en el precio de la vivienda nueva que se dio a lo largo de 2010 ha empezado a reflejarse en los arriendos: a partir de la conclusión del primer trimestre de 2011 la variación anual del precio de los arrendamientos dejó de desacelerarse llegando a incrementos del 3.16% para empezar a acelerarse hasta llegar a un crecimiento del 3.4% en el mes de julio, en agosto se dio una pequeña desaceleración, y los arriendos a nivel nacional crecieron un 3.3% anual.

3. ANÁLISIS COMPARATIVO CON LA COMPETENCIA.

3.1 COMPETIDORES ACTUALES

Los principales competidores directos de Proube S.A. en Bucaramanga y su área metropolitana que están dedicados a la construcción de apartamentos son:

MARVAL S.A.: nace como persona Jurídica el 24 de diciembre de 1976 en Bucaramanga. Primero fue Sociedad Limitada, convertida en Anónima en 1995, Marval S.A. es una empresa comprometida con el desarrollo del país y con la vivienda de los colombianos, por lo cual desarrolla proyectos de vivienda, centros de negocios y grandes obras de ingeniería en todo el territorio colombiano¹⁸.

URBANAS S.A.: aparece formalmente por primera vez en el año 1949 el nombre de Urbanizadora David Puyana S.A. quien desde ese momento y por varias décadas hasta el día de hoy ha liderado importantes proyectos de desarrollo urbanístico y arquitectónico en Bucaramanga y su área metropolitana, dentro de sus pilares fundamentales se encuentra el desarrollo urbanístico, la garantía y valorización de sus productos¹⁹.

HG CONSTRUCTORA: nace el 29 de julio de 1971 como “Hernández Gómez y Serrano Ltda.” es una empresa líder en el sector de la construcción, desarrollando productos con diseño moderno y ambientes confortables. Brindándole a sus clientes la posibilidad de financiación, basados en sistemas de información y apoyados en el sistema de gestión de la calidad²⁰.

FENIX CONSTRUCCIONES: Con 33 años de experiencia en el sector de la construcción, en sus inicios se denominó Constructora Blanco Ltda., y posteriormente fusionada a través de la Razón social Fénix Construcciones S.A. desde sus inicios se especializa en la construcción de vivienda de interés social, y a partir del año 2.000 tiene el reto de tener un portafolio de proyectos más amplio e inicia el desarrollo de proyectos en estrato 3, 4, 5, y 6, buscando brindar a los compradores múltiples opciones de compra e inversión, además logra la certificación de gestión de la Calidad ISO 9.000 en el año 2.004, la cual compromete a mantener un Proceso de Mejoramiento continuo en pro de los clientes, empleados y accionistas. Desde entonces ha desarrollado proyectos que

¹⁸ Nuestra Historia [en línea]. Marval [Citado en Agosto de 2012]. Disponible en versión HTML en: <<http://www.marval.com.co/suempresa/nuestrahistoria.html>>

¹⁹ <http://www.urbanasconstructora.com/component/content/article/1-ultimos/53-urbanas>

²⁰ Introducción: Nuestra razón de ser [en línea]. Hg Constructora [Citado en Agosto de 2012]. Disponible en versión HTML en: <<http://www.hgconstructora.com>>.

se han convertido en Referencia no solo por sus excelentes diseños, acabados, zonas sociales, ubicación sino porque le han garantizado a los compradores en solo 3 años rentabilidad superior al 45% de la inversión inicial²¹.

3.2 PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO.

Cuadro 3 Participación de los competidores en el mercado

Nombre	Ingresos 2011	Participación en el mercado %
	(Mil \$)	
MARVAL SA	252,862	50.24
URBANIZADORA DAVID PUYANA – URBANAS	115,131	22.88
H.G. CONSTRUCTORA	26,355	5.24
FENIX CONSTRUCCIONES	96,154	19.10
PROURBE	12,800	2.54

Fuente: <http://www.vanguardia.com/empresasgeneradoras/las-500-empresas-que-mas-venden>

Según el año 2011 que es la información más actualizada en el mercado se puede observar que la Constructora Marval sigue siendo la de mayor ingresos con una participación en el mercado según las 5 constructoras más conocidas incluyendo a Proube del 50.24% anual, seguida la Urbanizadora David Puyana – Urbanas con un 22.88% anual, luego Fénix Construcciones con el 19.10% anual, después HG Constructora con un 5.24% anual y en último lugar la Constructora Proube S.A. con un 2.54% anual.

Aun Proube no alcanzado una participación alta en el mercado debido a factores como falta de estrategias publicitarias, experiencia en el mercado, variedad en el portafolio de productos, entre otras. Además se aclara que las otras constructoras reflejan en sus ingresos no solo la venta por apartamentos en los estratos 4, 5 y 6

²¹ Hoja de vida [En línea. Bucaramanga: Fénix Construcciones [Citado en Abril de 2012]. Disponible en versión HTML en: http://www.fenixconstrucciones.com/proyectos/datos_empresa/quienes.php]

sino también en los estratos 3, 7 y construcción de centros comerciales, bodegas, hoteles, etc.

3.3 MERCADO META

En algunos casos la competencia se convierte en los proveedores de los clientes de Proube, debido a que son organizaciones que se destacan por la publicidad, acabados, experiencia y trayectoria, reconocimiento, entre otras (Ver anexo C, cuadro 44, figura 25).

Se observa el portafolio de servicios de cada una de las empresas, sus proyectos en la mayoría de los casos están enfocados a estratos 3, 4, 5, y 6, los mismos a los que la Constructora Proube S.A. dirige sus ventas.

3.4 OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS.

Varias son las estrategias de mercadeo que utiliza la competencia, algunos utilizan como gancho de venta la facilidad de pago como HG Constructora que ofrece crédito directo como el Plan Cien, sistema al que sus clientes acceden de forma fácil y segura desde el cierre de la venta, en la cual le hacen el estudio de la capacidad de pago. Otros como Fénix Construcciones ofrecen un estilo de vida particular, con proyectos de alta tecnología, atractivos para los estratos 5 y 6; Proube ofrece financiación de la cuota inicial en cuotas entre 18 y 24 meses, con separación del inmueble con un porcentaje del 3% y 5% del valor total del inmueble, lo que facilita la adquisición de los inmuebles.

En general las Constructoras utilizan las salas de ventas en cada uno de los proyectos, con apartamento modelo amoblado con acabados de última moda para atraer la atención de los clientes que los visitan, incitando así el cierre de las ventas, creando espacios directos entre el cliente y las organizaciones.

Urbanas a diferencia de todas las constructoras ofrece seguro de vida que respalda el saldo del apartamento mientras se está pagando la cuota inicial del inmueble. Además, después del pago de la cuota inicial, el cliente tiene la opción de continuar con la cobertura de su seguro de vida por una prima anual renovable.

Proube se asimila a ellos porque comparte el reto de entender cuáles son las expectativas y sueños de los compradores potenciales y de múltiples estudios en lo referente a diseños, ubicación y acabados.

3.5 PRODUCTOS.

Cuadro 4 Productos de la Competencia.

MARCA	PORTAFOLIO DE PRODUCTOS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
MARVAL	Mirador del Roble, Britania, Serrezuela II, Germania Apartamentos, Hispania Apartamentos, Puerta Mayor, Altos de Aranjuez, Mirador de Versalles, Colina Versalles Apartamentos, Bellomonte Apartamentos, Arboleda Campestre, La Fuente Apartamentos, Paseo Real, Paseo Real II, Callejuelas	- En ubicación de los proyectos, presenta un amplio portafolio de proyectos no solamente en diferentes sectores de Bucaramanga y su área Metropolitana sino en diferentes ciudades del país. - Buen precio - Variedad de portafolio de productos - Pionero en ofrecer diferentes alternativas de acomodación y uso de los espacios interiores. - La Sociedad cuenta con la Certificación de Calidad ISO 9001 Versión 2000.	- Cumplimiento, Atención y Servicio al Cliente y Servicio Post Venta. - Innovación en diseños
URBANAS	Baranoa, Abadías, Tayrona, Gayra, Montecacinos, Sacromonte, Sierra Colina, Torre del Vento, Ruitoque Condominio, Casa Puyana, La Cabecera	- Los mejores acabados del mercado de acuerdo al estrato. - Cumplimiento en la entrega de los proyectos, atención y servicio al cliente, y servicio de post venta. - En innovación y funcionalidad en el diseño - Imagen inconfundible. - Posicionamiento de marca y experiencia.	- Precio competitivo - Ubicación
HG Constructora	Torre Picasso Bubismo, Country Colors Condominio, Torremolinos, Club House III, Casa Prada.	- En precio competitivo, siendo un factor de decisión importante al momento de hacer la compra de un inmueble. - En innovación y diseño - Financiación directa para sus clientes - Experiencia y Posicionamiento.	Cumplimiento en la entrega de los proyectos, atención y servicio al cliente.

Fénix Construcciones	Mediterrane Royal, Majetic, El Olympto, Firenze, San Diego, Monticelo, Montserrat, Vizcaya Gold, Firenze Platino, Santorini, La Toscana, Mediterrane SPA & Tennis Club	• Innovación y diseño. • Ubicación	• Cumplimiento en la entrega de los proyectos, atención y servicio al cliente.
PROURBE S.A.	Bosques de Pinos Torre II y III, Origami, Gironela Torre I y Torre II.	• Cumplimiento en la entrega de los proyectos, atención y servicio al cliente.	• Precio competitivo • Ubicación • Posicionamiento de Marca • Innovación en diseños

Fuente. Las autoras

3.6 FIJACIÓN DE PRECIOS

Los precios de la vivienda nueva en Bucaramanga y el área metropolitana siguen elevándose.

De acuerdo con el Índice de Precios de Vivienda Nueva publicado por el Dane, en el segundo trimestre de este año con respecto al mismo periodo del año pasado, el precio de la vivienda nueva creció 18,71% en Bucaramanga, mientras en el país el incremento fue de 11,1%.

En todas las zonas urbanas del país el precio del metro cuadrado aumentó para los apartamentos. En Bucaramanga, para este segmento específico el incremento fue de 19,32%; en Barranquilla, de 14,63% y en Armenia, de 13,61%. Estas fueron las zonas con mayores subidas del país.

Mientras tanto, los precios de las casas aumentaron 16,84% en Bucaramanga; 15,66% en Barranquilla y en el área de Bogotá los precios cayeron 0,42%, según el reporte del DANE.

De acuerdo con la Cámara Colombiana de la Construcción, seccional Bucaramanga, el crecimiento de los precios de la vivienda nueva obedece a la escasez de suelos para construir en el área y en particular en la meseta, y el consecuente incremento de los precios de los lotes.

“La tierra está en manos de los particulares, no de los constructores, y no se conoce un techo para lo que pueden valer”, explicó Sergio Luna Navas, gerente de Camacol Regional Santander.

Presión sobre la demanda

Para el presidente de la Lonja de Propiedad Raíz de Santander, Julio César Ardila, el incremento de los precios de la vivienda ha frenado las ventas en la ciudad. “Se nota que sí ha bajado un poco la demanda de las ventas; la vez pasada dijimos que las transacciones han tenido un comportamiento muy leve con respecto al año pasado. Hay que aclarar que existen unas preventas que se están realizando ahora que sólo se reflejarán en las cifras en uno o dos años, pero de todas maneras llegará un momento en que los precios elevados puedan producir una reducción más fuerte en la demanda.

La preocupación del sector inmobiliario es que los precios lleguen a un nivel tan alto que no sea posible para un ciudadano promedio comprar vivienda.

Cifras en duda

De acuerdo con las cifras de Coordinada Urbana, el centro de monitoreo del sector constructor de Camacol, en los últimos doce meses el incremento de los precios del metro cuadrado en la ciudad no ha sido superior a 3,5%.

De acuerdo con Sergio Luna Navas, gerente general de Camacol Santander, la agremiación revisará con detalle las cifras del DANE, pues no coinciden con el monitoreo que ha venido haciendo esta institución al crecimiento de los precios del metro cuadrado. “No he visto en ninguno de los datos que tenemos, en ningún estrato que los precios de la vivienda nueva se hayan disparado tanto como lo refleja el DANE”, señaló el ejecutivo²².

En la capital santandereana y su área metropolitana, el valor promedio del metro cuadrado para estrato 3 alcanza el \$1.500.000; para el caso de las viviendas en estrato 4, el precio del metro cuadrado sobrepasa un poco los 2 millones de pesos y el estrato 5 supera los \$2.500.000.

El promedio del precio de la vivienda de estrato dos a seis en Bucaramanga es de 2 millones 981 mil pesos²³

²² CELEDÓN, Nohora. Área Metropolitana de Bucaramanga, donde más se encarece la vivienda nueva [en línea]. En: Bucaramanga. 19, Septiembre, 2012. Disponible en versión HTML: <<http://m.vanguardia.com/economia/local/174977-area-metropolitana-de-bucaramanga-donde-mas-se-encarece-la-vivienda-nueva-dane>>

²³ Datos de vivienda y Construcción en Bucaramanga [en línea]. Bucaramanga: Camacol [Citado en 2013]. Disponible en Versión HTML: < www.metrocuadrado.com>.

A continuación se presenta un cuadro comparativo de los precios de los apartamentos que vende la competencia junto con los actuales proyectos que tiene Proube S.A. (Ver cuadro 5)

Cuadro 5 Precios de los Proyectos de Proube S.A. y la competencia

EMPRESA	PROYECTO	ESTRATO	MTS ²	ZONA	PRECIO
MARVAL	Mirador del Roble	VI	126	Bucaramanga	\$383.894.000
	Britania	V	96.15	Bucaramanga	\$316.378.000
	Serrezuela II:	V	142	Bucaramanga	\$520.340.000
	Germania Apartamentos	V	96.25	Bucaramanga	\$333.529.000
	Puerta mayor	IV	80	Bucaramanga	\$195.893.000
	Altos de Aranjuez	IV	83.58	Floridablanca	\$175.024.000
	Mirador de Versalles	V	82.65	Floridablanca	\$234.721.000
	Colina Versalles apartamentos	V	99.5	Floridablanca	\$194.977.000
	Bellomonte Apartamentos	IV	69	Floridablanca	\$232.867.000
	Arboleda Campestre	IV	58.59	Girón	\$102.575.000
	Los Robles Reserva San Jorge	IV	58.35	Girón	\$102.575.000
	La Fuente Apartamentos	IV	66	Girón	\$122.617.000
	Paseo Real	III	58	Piedecuesta	\$74.647.000
	Paseo Real II:	III	58	Piedecuesta	\$80.132.000
	Miraflores	III	50	Piedecuesta	\$60.025.000
	Reserva de la Loma	IV	63.83	Piedecuesta	\$111.224.000
	Callejuelas	IV	78.3	Piedecuesta	\$153.373.000
FENIX CONSTRUCCIONES	Majestic Luxury Tower	VI	260	Bucaramanga	\$1.110.763.000
	El Olympo	V	78.59	Floridablanca	\$180.000.000
	Mediterrane Royal Condominio	V	90.64	Floridablanca	\$238.000.000
URBANAS	Baranoa	V	65.56	Floridablanca	\$146.030.000
	Tayrona	V	84.91	Floridablanca	\$191.331.994
	Gayra	V	78.42	Floridablanca	\$213.414.000
	Montecacinos	VI	84.89	Floridablanca	\$251.160.000
	Sacromonte	VI	75.84	Floridablanca	\$198.451.000
	Monte Olivetto	VI	97.48	Floridablanca	\$300.431.000
	Sierra Colina	V	114.42	Floridablanca	\$312.952.000
	Abadías	VI	81.33	Floridablanca	\$240.655.000
HG CONSTRUCTORA	Casa Prada	VI	99	Bucaramanga	\$326.433.000
	Smart	III	47.5	Girón	\$81.700.000
	Torre Picasso Cubismo	IV	85.52	Bucaramanga	\$186.551.000
	Torre Molinos	IV	87.75	Bucaramanga	\$105.300.000
PROURBE S.A.	Bosques de Pinos	IV	86.26	Bucaramanga	\$274.156.410
	Origami	IV	63.52	Bucaramanga	\$136.300.000
	Gironela	III	59.51	Girón	\$108.790.000

Fuente. Las Autoras

Para hacer el análisis de los precios de la competencia con los de Proube se ha tomado los proyectos actuales de cada una de las constructoras y se puede observar que Hg constructora, Marval y Proube son las que venden los apartamentos más económicos en zonas de ubicación como Girón y Piedecuesta. Proube lleva una ventaja porque tiene apartamentos a bajo costo en Bucaramanga con su proyecto de Origami en la zona del centro y Gironela en Girón, lo que indica que maneja precios cómodos en diferentes sectores y no solo en el área metropolitana. Sin embargo la constructora con precios más asequibles es HG Constructora quien en su portafolio cuenta con vivienda de Interés social; en general todos están en un promedio no muy alto.

En cuanto a los precios más altos son los manejados por Fénix Construcciones y Urbanas debido a que ambas constructoras en el momento cuentan con proyectos estrato 4, 5 y 6 y no tienen proyectos en estrato 3 y 4 como en Girón o Piedecuesta que son las zonas donde más se maneja bajo costo.

3.7 DISTRIBUCIÓN

- Todas las Constructoras tienen salas de ventas por proyecto atendidas por vendedores directos de la empresa. Además hay ventas por intermediarios como las inmobiliarias o los corredores inmobiliarios.
- Una de las ventajas de Proube es que utiliza los corredores inmobiliarios y no las inmobiliarias y esto le ayuda a trabajar directamente con el cliente.

El trabajo realizado con inmobiliarias no es muy confiable pues estas hacen convenio con diferentes constructoras lo que hace que se convierta en su competencia, captando clientes potenciales para sus proyectos, orientados por estas a comprar en otros.

- Algunas constructoras han creado en un punto estratégico de la ciudad una vitrina inmobiliaria en la cual ofrecen todos los proyectos que en el momento tengan en ejecución, lo que facilita al cliente escoger en un solo sitio, cuál de estos se acomoda a sus requerimientos.
- En cuanto al punto central de cada constructora cada una ha logrado un enfoque de elegancia y estilo a sus instalaciones, en el caso de Proube le hace falta una vitrina inmobiliaria donde el cliente pueda decidir cuál de sus proyectos le es de su interés y así facilitar la decisión de compra. De alguna manera este aspecto influye negativamente ante los clientes y genera ventaja competitiva a la competencia

- Proube S.A. está en un proceso de cambio, en donde va a diseñar su sala de ventas en la oficina principal, como estrategia de ventas. Es importante resaltar que en la Oficina Principal se cierran algunos negocios y llegan clientes porque en la publicidad se tiene como un punto de atención.

3.8 FUERZA DE VENTAS

En el caso de Proube, cuenta con un grupo comercial conformado por 10 corredores inmobiliarios contratados por contrato de corretaje, a los que se les asignan plantas en cada uno de sus proyectos, el perfil de este grupo es alto, todos son profesionales, con experiencia mínima de un año en ventas.

La competencia maneja diferentes sistemas de ventas, en algunos casos contrata un grupo de corredores Inmobiliarios, con vinculación a la empresa como contratistas, quienes a su vez manejan un subgrupo de vendedores.

También hacen contratación con inmobiliarias de la ciudad quienes se encargan de promocionar los proyectos en diferentes medios sin hacer presencia en las salas de ventas, así mismo existen fuerzas de ventas externas que son personas dedicadas a comercializar finca raíz.

El número de vendedores para la competencia depende de la cantidad de proyectos que existe, es muy relativo.

El perfil de los vendedores de la competencia es el siguiente:

- Profesionales entre 25 y 50 años.
- Que conozcan el manejo de office y de Internet.
- Que tengan experiencia en ventas. La experiencia debe ser de mínimo 3 años.
- Que sean capaces de ejecutar estrategias de ventas para atraer mayor número de clientes.

3.9 PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN.

En general todos los competidores realizan algún tipo de promoción, generalmente en los lanzamientos ofrecen precio especial, o los primeros en comprar pueden obtener bonos de descuentos, también ofrecen electrodomésticos, acabados como enchapes, closets, cocina integral en el inmueble que compran, los gastos de escritura.

Publicidad vanguardia, la web, la guía, volanteo, puntos estratégicos en los centros comerciales

Pensando en la tranquilidad de sus clientes, Urbanas ha creado un Seguro de vida, con un monto máximo \$200 millones, que cubre el saldo del apartamento mientras se paga la cuota inicial, con posibilidad de continuar la cobertura aun cuando haya terminado de pagar la inicial. Si el monto asegurado es mayor al saldo, la diferencia se entrega a los beneficiarios²⁴. Es un buen gancho de venta que se está dando a conocer como una ventaja competitiva y diferenciadora en el mercado, pues es la única Constructora en la ciudad que lo ofrece.

La publicidad de Proube no es similar a la de la competencia, al contrario lo que hace es llamar la atención de los clientes con campañas de mercadeo muy definidas y apoyados por los mejores medios de comunicación usados para la publicidad. Incluso la Empresa ha ganado premio de publicidad por su campaña “El Bosque”.

En cuanto a las promociones no se usa los medios de comunicación para esto, debido a que se genera malestar en el que ya compró, lo que hace son campañas de mailing y voz a voz; las promociones no son muy frecuentes debido a que el volumen de ventas permite que vendan sin tener que ofrecer algún tipo de promoción; en lo que si ahonda su mayor esfuerzo es en ofrecer proyectos competitivos y con valores agregados, que a la final son los plus para los clientes.

3.10 SERVICIO AL CLIENTE.

La competencia es cada vez mayor, los productos ofertados son cada vez más variados, por lo que se hace necesario ofrecer un valor agregado, los competidores mantienen un equilibrio en calidad y precio, por lo que se hace necesario tener una diferenciación.

Los clientes son cada vez más exigentes, ya no sólo buscan precio y calidad, sino también, una buena atención, un ambiente agradable, comodidad, un trato personalizado y un servicio rápido.

- Urbanas se enfoca en servir a sus clientes, generar una relación cercana, acompañarlo, ser optimizadores de diseños, excelentes ejecutores de obra y administradores integrales, ofrece soluciones de construcción dependiendo de sus requerimientos y apoya iniciativas en pro de la sostenibilidad del entorno.

²⁴ Nosotros [En línea]. Bucaramanga: Urbanas [Citado en Abril de 2012]. Disponible en versión HTML en: <<http://www.urbanas.com/>>

- En Marval su política integral es Construcción con calidad y proyección humana²⁵, porque construir con calidad es hacer las cosas bien, optimizando los recursos y mejorando continuamente la satisfacción del cliente.
- Fénix Construcciones S.A. trabaja por la satisfacción de sus clientes y busca fidelizarlos a tal punto de convertirlos en su mayor fortaleza comercial.

Ha creado el club de amigos, para lo cual ha dispuesto un plan de premio que les permite ganar importantes sumas de dinero.

- En HG Constructora son conscientes que los anhelos fundamentales de las personas menos favorecidas de la sociedad es contar con un techo propio por eso la calidad de vida de los más pobres es un factor determinante. La mayoría de sus obras están enfocadas al desarrollo de proyectos de vivienda de Interés social
- En Proube S.A., la atención y servicio al cliente han sido algunos de los factores diferenciadores ante la competencia; el acompañamiento en la asesoría a sus clientes desde el primer contacto, en la toma de decisión de compra, trámite de crédito, legalización del mismo y firma de escritura, ha marcado la satisfacción de sus clientes.

Adicionalmente ofrece amplios tiempos y facilidad de pago para la cuota inicial, el servicio de atención post venta y cubrimiento de garantías en los acabados de sus proyectos.

²⁵ Nuestra política de calidad HSEQ [En línea]. Bucaramanga: Marval [citado en Abril de 2012]. Disponible en versión HTML: <<http://www.marval.com.co>>

4. ANÁLISIS DE LA DEMANDA

4.1 MERCADO META.

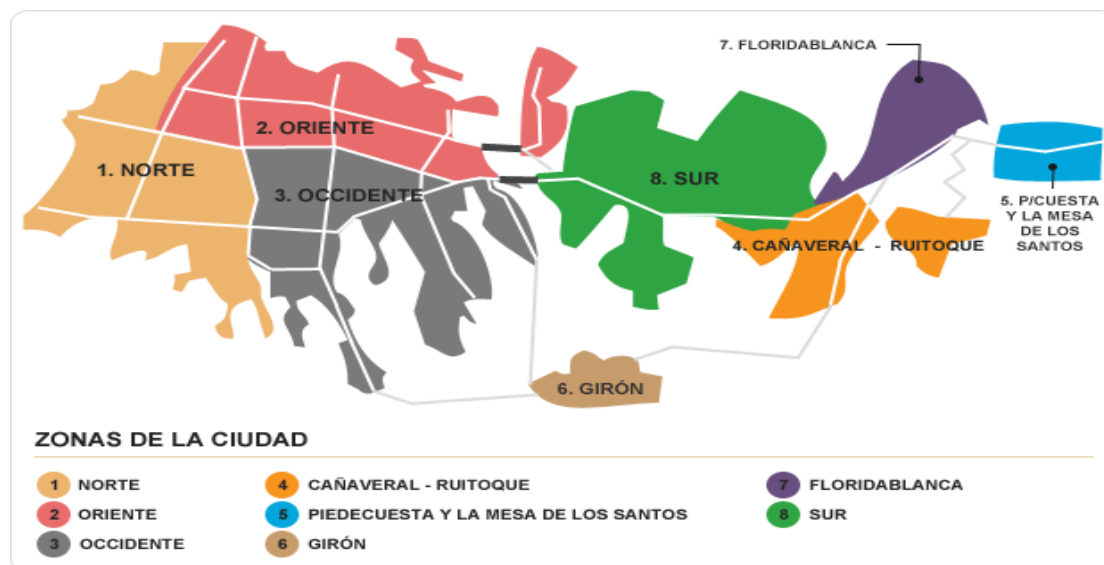
El mercado potencial lo conforman las personas de Bucaramanga y su área Metropolitana, interesados en adquirir vivienda.

El mercado para la adquisición de vivienda está conformado por las 151.956²⁶ personas que tienen ingresos iguales o superiores a 4 SMMLV de Bucaramanga y su área metropolitana en el año 2012.

4.2 TERRITORIO GEOGRÁFICO.

El territorio geográfico del presente plan de mercadeo de posicionamiento de marca, es la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana perteneciente al Departamento de Santander, ubicada al nororiente de Colombia, sobre una meseta aluvial y dista a 384 km de la capital del país.

Figura 10. Plano de Bucaramanga y su área metropolitana



Fuente. Inmobiliarias de Bucaramanga

²⁶ Cifra tomada del Departamento Nacional de Estadística DANE, proyectada al 2012.

4.3 COMPRA PROMEDIO ANUAL POR CLIENTE

Por el tipo de producto que maneja una constructora, la compra en el año promedio es de una unidad por cliente, excepto los clientes inversionistas que en el año podrían comprar dos, 3 o más inmuebles. Según lo analizado en la muestra el 90% ha comprado en su vida un solo inmueble y además según lo consultado a las personas expertas en el campo de la construcción. (Ver anexo C, cuadro 42, figura 23)

Por lo tanto tomando como referencia los valores de los inmuebles de las constructoras en Bucaramanga y su área metropolitana del año 2013 el precio promedio de apartamento por estrato III es de \$81.058.800, por estrato IV es de \$158.204.618, por estrato V es de \$270.167.299,4, por estrato VI es de \$401.683.857 (Ver cuadro 6, cuadro 7, cuadro 8, cuadro 9)

Cuadro 6. Precio promedio del estrato III de las Constructoras de Bucaramanga y su área metropolitana

EMPRESA	PROYECTO	ESTRATO	MTS ²	ZONA	PRECIO
MARVAL	Paseo Real	III	58	Piedecuesta	\$74.647.000
	Paseo Real II:	III	58	Piedecuesta	\$80.132.000
	Miraflores	III	50	Piedecuesta	\$60.025.000
HG CONSTRUCTORA	Smart	III	47.5	Girón	\$81.700.000
PROURBE S.A.	Gironela	III	59.51	Girón	\$108.790.000
PROMEDIO TOTAL			54.6		\$ 81,058,800

Fuente. Las autoras

Cuadro 7. Precio promedio del estrato IV de las Constructoras de Bucaramanga y su área metropolitana

EMPRESA	PROYECTO	ESTRATO	MTS ²	ZONA	PRECIO
MARVAL	Puerta mayor	IV	80	Bucaramanga	\$195.893.000
	Altos de Aranjuez	IV	83.58	Floridablanca	\$175.024.000
	Bellomonte Apartamentos	IV	69	Floridablanca	\$232.867.000
	Arboleda Campestre	IV	58.59	Girón	\$102.575.000
	Los Robles Reserva San Jorge	IV	58.35	Girón	\$102.575.000
	La Fuente Apartamentos	IV	66	Girón	\$122.617.000
	Reserva de la Loma	IV	63.83	Piedecuesta	\$111.224.000
	Callejuelas	IV	78.3	Piedecuesta	\$153.373.000
HG CONSTRUCTORA	Torre Picasso Cubismo	IV	85.52	Bucaramanga	\$186.551.000
	Torre Molinos	IV	87.75	Bucaramanga	\$105.300.000
PROURBE S.A.	Bosques de Pinos	IV	86.26	Bucaramanga	\$274.156.410
	Origami	IV	63.52	Bucaramanga	\$136.300.000
PROMEDIO TOTAL			73.39		\$158,204,618

Fuente. Las autoras

Cuadro 8. Precio promedio del estrato V de las Constructoras de Bucaramanga y su área metropolitana

EMPRESA	PROYECTO	ESTRATO	MTS ²	ZONA	PRECIO
MARVAL	Britania	V	96.15	Bucaramanga	\$316.378.000
	Serrezuela II:	V	142	Bucaramanga	\$520.340.000
	Germania Apartamentos	V	96.25	Bucaramanga	\$333.529.000
	Mirador de Versalles	V	82.65	Floridablanca	\$234.721.000
	Colina Versalles apartamentos	V	99.5	Floridablanca	\$194.977.000
FENIX CONSTRUCCIONES	El Olympos	V	92.25	Floridablanca	\$180.000.000
	Mediterranean Royal Condominio	V	90.64	Floridablanca	\$238.000.000
URBANAS	Baranoa	V	65.56	Floridablanca	\$146.030.000
	Tayrona	V	84.91	Floridablanca	\$191.331.994
	Gayra	V	78.42	Floridablanca	\$213.414.000
	Sierra Colina	V	114.42	Floridablanca	\$312.952.000
PROMEDIO TOTAL			94.8		261.970.272

Fuente. Las autoras

Cuadro 9. Precio promedio del estrato VI de las Constructoras de Bucaramanga y su área Metropolitana

EMPRESA	PROYECTO	ESTRATO	MTS ²	ZONA	PRECIO
FENIX CONSTRUCCIONES	Mirador del Roble	VI	126	Bucaramanga	\$383.894.000
	Majestic Luxury Tower	VI	260	Bucaramanga	\$1.110.763.000
URBANAS	Montecacinos	VI	84.89	Floridablanca	\$251.160.000
	Sacromonte	VI	75.84	Floridablanca	\$198.451.000
	Monte Olivetto	VI	97.48	Floridablanca	\$300.431.000
	Abadías	VI	81.33	Floridablanca	\$240.655.000
HG CONSTRUCTORA	Casa Prada	VI	99	Bucaramanga	\$326.433.000
PROMEDIO TOTAL			146.26		\$ 401.683.857

Fuente. Las autoras

4.4 COMPRAS TOTALES POR AÑO

Los posibles clientes para la compra de vivienda en el año 2013 son 151.956, como las compras anuales son en promedio un inmueble por mes esto quiere decir que la misma cantidad de 151.956 sería la compra total de personas que tienen ingresos iguales o superiores 4 SMMLV de la ciudad de Bucaramanga y su Área Metropolitana.

Analizando las compras de los clientes de Proube S.A. según información suministrada del año 2012 fueron 152 apartamentos, en el año 2011 en total fueron 136 apartamentos, en el año 2010 fueron 74 apartamentos, en el año 2009 fueron 107, en el año 2008 fueron 157 apartamentos.

4.5 PRECIO PROMEDIO.

Por lo tanto tomando como referencia los valores de los inmuebles de Proube S.A. en Bucaramanga y su área metropolitana del año 2012 el precio promedio por apartamento es de 173.082.137 con un promedio en área de 69.76 mts² . (Ver cuadro 5)

De los valores de los inmuebles de las constructoras más reconocidas en Bucaramanga y su área metropolitana el precio promedio en el año 2012 por apartamento es de \$228.491.697 teniendo en cuenta también a Proube con un promedio en área de 85.92 mts². (Ver cuadro 5)

4.6 MONTO TOTAL DE LAS COMPRAS

De acuerdo con lo anterior el monto total de compras que se efectuarían en el mercado de la construcción en el año 2013 sería de \$34'720.684'309.332 que resulta de multiplicar el precio promedio de las constructoras \$228.491.697 por las 151.956 compras totales del año 2013 en apartamentos construidos.

De acuerdo con lo anterior el monto total de compras que han efectuado en el año 2012 los clientes de Proube han sido de \$26'308.484.976 que resulta de multiplicar el precio promedio \$173.082.137 por las 152 compras totales del año 2012 en apartamentos construidos sobre planos. A continuación se presenta el monto total de compras que han efectuado los clientes de Proube en el año 2008 al año 2011.

Cuadro 10 Compras totales del 2008 al 2011 de los clientes de Proube

Compras Unidades 2008	Compras 2008 en \$	Compras Unidades 2009	Compras 2009 en \$	Compras Unidades 2010	Compras 2010 en \$	Compras Unidades 2011	Compras 2011 en \$
157	\$ 19,133,221,734	107	\$ 13,852,391,900	74	\$ 11,728,779,000	136	\$ 18,207,852,745

Fuente. Las autoras

4.7 DEMANDA POTENCIAL

Para hallar la demanda potencial se ha determinado el porcentaje de participación que hay en el mercado de la empresa Proube con respecto a la competencia de los años 2008 al 2011 y las compras totales de los mismos años información que proporciona Proube.

Cuadro 11 Compras de clientes de Proube del año 2008 al 2011 y porcentaje de participación en el mercado

Porcentaje de participación 2008	Compras 2008 en \$	Porcentaje de participación 2009	Compras 2009 en \$	Porcentaje de participación 2010	Compras 2010 en \$	Porcentaje de participación 2011	Compras 2011 en \$
8.76	\$ 19,133,221,734	1.97	\$ 13,852,391,900	3.73	\$ 11,728,779,000	2.54	\$ 18,207,852,745

Fuente. Las autoras

Luego para obtener el resultado final de la demanda se multiplican los porcentajes de participación de cada año por las compras anuales.

Cuadro 12. Demanda potencial anual de Proube S.A

Demanda potencial anual 2008	Demanda potencial anual 2009	Demanda potencial anual 2010	Demanda potencial anual 2011
1,676,070,224	272,892,120	437,483,457	462,479,460

Fuente. Las autoras

Se puede percibir que la demanda en el 2008 en comparación con los años 2009, 2010, 2011 tuvo su momento más alto de 1.676.070.224, mientras que en los años 2010 y 2011 fueron similares con un 437.483.457 y 462.479.460. Su estado mínimo logrado fue en el año 2009 con 272.892.120. (Ver cuadro 12).

La posibilidad de que el porcentaje de participación en el año 2011 de la Constructora Proube haya bajado a un 2.54% siendo las compras más altas que el año 2009 y el año 2010 es porque el crecimiento del sector edificador en este año está y se ha expandido por lo tanto es mayor las compras de los clientes de la competencia a comparación con las Proube (Ver cuadro 11)

Los resultados que se ha publicado por parte del DANE respecto al crecimiento de sector edificador confirman uno de los argumentos que sustentan la idea de crecimientos positivos del PIB edificador en el mediano plazo tiene que ver con las sendas presentadas por los metros cuadrados de las obras en proceso de construcción las cifras con corte al segundo trimestre de 2011 muestran un crecimiento del 9% anual de los metros cuadrados. La mayor contribución al incremento de las obras en proceso se generó en la edificación de apartamentos, su variación fue de 13% anual, y, en segunda medida las obras destinadas a la construcción de casas (12.1%).

5. ANÁLISIS DEL ENTORNO.

En el análisis del entorno de la Empresa Proube S.A. se escogieron los factores más relevantes que involucra o afecta positiva y negativamente en los diferentes aspectos a la empresa. A continuación se relacionan por entornos.

5.1 ENTORNO SOCIO-CULTURAL.

Entre las características más relevantes del entorno socio-cultural se destacan:

5.1.1 Características demográficas. Bucaramanga, principal ciudad de Santander, y su área Metropolitana por ser aledaña, se convierten en nicho.

El municipio de Bucaramanga es la capital del departamento de Santander y es la ciudad núcleo del Área Metropolitana de Bucaramanga, también compuesta por Floridablanca, Girón y Piedecuesta.

De acuerdo al último censo, Bucaramanga posee una población de 518.530²⁷ habitantes, distribuidos principalmente en los estratos tres y cuatro, lo que evidencia un mediano poder adquisitivo de los cuales 151.956 personas tienen ingresos iguales o superiores a 4 SMMLV de Bucaramanga y su área metropolitana en el año 2012. Las principales actividades económicas desarrolladas en el municipio están relacionadas con el comercio y la prestación de servicios. Dentro de este sector, se encuentra la comercialización de los productos provenientes de la agricultura, la ganadería y la avicultura, actividades que se desarrollan en zonas fronterizas a este municipio y en el departamento del Cesar, pero su mercadeo y administración se hace en Bucaramanga.

Para el sector de la construcción indica una amenaza que solo el 29% de la población tenga ingresos considerables para la compra de inmuebles, pero a la vez las principales actividades económicas de Bucaramanga generan oportunidad, pues la población alrededor se siente atraída por la adquisición de vivienda en una ciudad que les genere trabajo

²⁷ DANE, población proyectada con base al censo 2005 DANE. Series de población 2005-2020.

5.1.2 Programa de vivienda de interés social. La vivienda de interés social (VIS), de acuerdo a la Ley 388 de 1997, se refiere a toda vivienda cuyo costo es inferior a 135 SMM.

La nueva política de vivienda de interés social en Colombia, ha adquirido una creciente dimensión desde que se puso en marcha²⁸.

Los principales oferentes de viviendas sociales han sido empresas constructoras privadas, las cajas de compensación familiar, y organizaciones populares de vivienda. Esos oferentes son de muy diversos tamaños pero aportan un ambiente de competencia en la determinación de los precios de mercado de viviendas nuevas. Eso permite tener más posibilidades en el mercado que no es vivienda de interés social pues la empresa se enfocaría en ventas de mayor valor adquisitivo y habría claridad en sus objetivos.

Influye negativamente porque la clase menos favorecida es la más agradecida en cuanto a la compra de un bien difícil de adquirir como lo es la vivienda y la que repite o habla por la sociedad a la hora de escoger una marca con un buen servicio y Proube S.A. no realiza proyectos de vivienda de interés social. Sería importante a la vez pensar en construir este tipo de viviendas como oportunidad para la empresa.

5.1.3 Déficit de vivienda La metodología del Déficit de Vivienda busca determinar, si las necesidades habitacionales de los hogares se encuentran cubiertas. Los indicadores seleccionados, son: hogares que habitan en viviendas inadecuadas o construidas con material precario o inestable, hogares que comparten con otros la vivienda y hogares que residen en viviendas con hacinamiento no mitigable (déficit cuantitativo), hogares que habitan en viviendas construidas con materiales estables, pero con pisos inadecuados; hogares con hacinamiento mitigable; hogares que habitan en viviendas con servicios inadecuados y hogares en viviendas que no cuentan con un lugar adecuado para preparar los alimentos (déficit cualitativo). Los hogares que no alcancen un umbral mínimo fijado, son clasificados como deficitarios. El 21.43% es el déficit de vivienda de los hogares de Santander²⁹.

²⁸ GARCÍA S, Juan Camilo. Subsidios de vivienda: ¿realidad para los ricos o sueño para los pobres?[en línea], Abril de 2004 [Citado 15 Agosto 2011]. Disponible en versión HTML en: <<http://www.gestiopolis.com/recursos2/documentos/fulldocs/eco/subvijc.htm>>

²⁹ Encuesta Nacional de calidad de vida 2011 [en línea]. Bogotá, D.C.: Dane, 17 de Abril de 2012 [Citado Octubre de 2012]. Disponible en internet en: <http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/condiciones_vida/calidad_vida/Boletin_Prensa_ECV_2011.pdf>

Es una oportunidad para el sector de la construcción debido a que de esta manera hay lugar para trabajar por el mejoramiento de los hogares que se encuentran en un estado inadecuado.

Teniendo en cuenta lo anterior, Proube deberá ver el déficit, como una oportunidad para realizar un proyecto de interés social (VIS), que permita ofrecer una vivienda digna a bajo costo, que ayude a mejorar el déficit de vivienda, la calidad de vida y el entorno de la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana, sabiendo que los ingresos de esta población son escasos.

5.1.4 Cultural. En el período 2010 – 2011 el número promedio de hogares por vivienda en el país se mantuvo en 1,0. Esto se presentó tanto en la cabecera como en resto. La situación en este campo no es homogénea en el país, es así como las regiones Oriental, Pacífica, Central, Atlántica, Bogotá, Antioquia y San Andrés mantienen el promedio nacional de 1,0 hogar por vivienda mientras que en las regiones Valle y Orinoquía – Amazonía, se mantiene el promedio de 1,1 hogares por vivienda observado en el año 2010.³⁰

Es un aspecto positivo para la empresa debido a que indica que en la zona donde se encuentra Bucaramanga y el área metropolitana por cada vivienda hay un hogar, pues favorece las posibilidades de compra de las personas ya que estarán cada vez más dispuestas a comprar inmuebles por familias y no varias familias con un solo inmueble.

5.1.5 Cambio climático y sostenibilidad. La variabilidad climática interanual, corresponde a las variaciones que se presentan en las variables climatológicas de año en año y podría estar relacionada con alteraciones en el balance global de radiación solar.

El sector de la construcción consume 40% de los recursos, genera el 40% de los residuos y produce el 35% de los gases de efecto invernadero, de forma que juega un importante papel en el camino hacia una sociedad sostenible. Es necesario reducir el impacto ambiental de los propios procesos y del hecho constructivo en

³⁰ Encuesta de Calidad de vida 2011 [en línea]. Bogotá, D.C.: Dane, 17 de Abril de 2012 [Citado en Agosto 2012]. Disponible en versión HTML: <http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/condiciones_vida/calidad_vida/Boletin_Prensa_ECV_2011.pdf>

su conjunto, usando de forma extensiva la Investigación más Desarrollo más Innovación aumentando los incentivos a la innovación.³¹

Para el sector de la construcción es un factor que constituye una amenaza por el impacto ambiental que genera. Es por ello que se pueden utilizar técnicas como el reciclaje de edificios mediante sistemas abiertos de construcción industrializada, es una importante opción para la rehabilitación de los inmuebles patrimoniales, y de aquellas edificaciones que, sin ser consideradas de patrimonio, cuentan con las mismas potencialidades y así reducir los niveles de contaminación.

5.1.6 Educación y analfabetismo. La tasa de analfabetismo de las personas mayores de 15 años a nivel nacional alcanzó el 5,8% en 2011 mostrando una disminución de 0,5 puntos porcentuales con relación al año 2010. En cabeceras, la tasa de analfabetismo fue 3,6% (4,2% en 2010). En resto pasó de 13,9% en 2010 a 13,6% en 2011. En cabeceras, la tasa de analfabetismo fue 3,6% (4,2% en 2010). En resto pasó de 13,9% en 2010 a 13,6% en 2011. Por regiones, la tasa de analfabetismo presentó disminución en las regiones Pacífica, Atlántica, Central, Antioquia, Bogotá y San Andrés³².

A nivel nacional, se observó que el mayor promedio de años de educación se encontró en el grupo de edad de 25 a 34 años y correspondió en 2011 a 10,1 años superior a lo observado en 2010 (10,0 años), seguido del grupo de edad 15 a 24 años el cual pasó de 9,3 años en 2010 a 9,4 años en 2011. Para el total nacional, el rango de 25 a 34 años presentó el mayor promedio de años de educación: 10,9 años en 2010 y 11,0 años en 2011, el rango de edad de 15 a 24 años se mantuvo en 10,0 años para 2011³³

Surge el programa de Ciudades Sostenibles del BID y FINDETER, que ha seleccionado a Bucaramanga como ciudad piloto para su implementación y que se debe aprovechar para generar un verdadero cambio con resultados positivos en la calidad de vida y el bienestar del Área Metropolitana. Este programa incluye ya dimensiones de la sostenibilidad a saber cómo la sostenibilidad Social y Económica Incluye acciones en Competitividad, Educación, Salud, Empleo y Asociaciones Público-Privadas

³¹ VARGAS G. Bellanith. Industrialización de la construcción para la vivienda social. Estudio de casos España –Colombia. Facultad de Arquitectura, Diseño y Bellas Artes, Universidad Antonio Nariño. 2007. P31

³² Índice de Costos de la educación Superior Privada [en línea]. Bogotá D.C.: Dane, 14 de Diciembre de 2012 [Citado en Enero de 2013]. Disponible en internet:<http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/icesp/cp_ICESP_Ilsem12.pdf>.

³³ Ibíd.

Según el Observatorio de Ciencia y Tecnología de Colombia en el año 2010, se graduaron en Bucaramanga 5.104 profesionales en pregrado, 165 en maestría y 9 en doctorado. Igualmente, se pasó de tener en el año 2006, 186 grupos activos de investigación a 194 en el 2010, de 602 investigadores activos en el año 2006 a 665 en el año 2010 de un total de 17.339 en el país. Con respecto a las Pruebas Saber, cuatro instituciones educativas de Bucaramanga que representan el 11,1%: Instituto San José de La Salle, Instituto Técnico Nacional de Comercio, Escuela Normal Superior y Colegio Nuestra Señora de Fátima, se ubicaron en la categoría muy superior a nivel nacional.³⁴

Es un aspecto positivo para el Sector de la Construcción pues entre más oportunidades de estudio hallan se mejoraría la educación en la ciudad de Bucaramanga y esto contribuye a que la ciudad siga siendo un punto de interés para personas de otras regiones. Además por el grado de educación las personas estarían más interesadas en invertir en vivienda.

5.2 ENTORNO TECNOLÓGICO.

Importante para la Empresa Prourbe S.A. analizar el entorno tecnológico para mirar en qué nivel se encuentra frente a la competencia, a continuación se observan las siguientes variables.

5.2.1 Innovaciones tecnológicas. En la última década las tecnologías del hogar han dado un notable salto cualitativo. Se predice que en los próximos años los usuarios de las viviendas dejarán su papel pasivo para tener uno protagónico exigiendo características más avanzadas en la construcción. Nuevas generaciones con grandes facilidades ante la tecnología, exigirán hogares que trasciendan lo tradicional para buscar hogares digitales, sostenibles y de mayor valor agregado. Pero toda esta riqueza tecnológica tendrá un fin único buscar nuevos dispositivos más respetuosos con el medio ambiente.³⁵

El sector de la construcción empieza a entrar en el mundo de los avances tecnológicos, y se está empezando a investigar formas en las que la nanotecnología puede aportar mejoras a la construcción de carreteras, puentes y edificios.

³⁴ COLOMBIA. ALCALDÍA DE BUCARAMANGA. (2012) Plan de Desarrollo Sostenible de Bucaramanga 2012 – 2025.

³⁵ Encuentro Internacional e innovación de Avances Tecnológicos. Valle del Cauca. Tecnoconstrucción, 14 al 17 de Noviembre 2012 [Citado en Enero de 2013]. Disponible en internet: <tecnoconstruccion.com.co/tecno construccion>

En Colombia, y en general Latinoamérica, la vivienda ha sido una de las necesidades prioritarias a solucionar, por lo que se han generado una gran variedad de tipologías, de investigaciones, y se ha llegado a definir sistemas de construcción para vivienda de interés social con un grado de industrialización leve, donde la integralidad del sistema no siempre es completa sino parcial y se ha dirigido específicamente a soluciones individuales. El grado y tipo de industrialización ha llevado más la línea de los sistemas de cimentación elaborados "in situ" a través de la losa maciza y/o con vigas de cimentación; y los de prefabricación, en algunos sectores de vivienda colectiva de mayor envergadura, han desarrollado y logrado los sistemas de superestructura desde los artesanales (mampostería y pórticos), los híbridos (los más utilizado y finalmente las grandes constructoras, están imponiendo en los últimos años, los industrializados desde prefabricados (grandes paneles) y la industrializada "in situ" (túnel, outinord).³⁶

La evolución de la arquitectura siempre ha buscado que las edificaciones sean más livianas, más claras, libres, artísticas y a su vez satisfagan una necesidad espacial, exigiendo condiciones de economía y tiempo de la producción de elementos constructivos, convirtiéndose en un producto industrializado y dejando de ser un proceso de industrialización.³⁷

Se requiere que la voluntad política de los gobiernos se enfoque hacia la ciudad como "un potencial sinérgico indispensable para el progreso"; hacia la investigación de nuevas tecnologías, materiales y conocimientos teóricos prácticos suficientes; y hacia la industrialización de la construcción y los materiales.

Para PROURBE S.A. las innovaciones tecnológicas han tenido un impacto fuerte negativo porque al verse enfrentados a las nuevas tendencias se siguen dando cuenta de muchas dificultades para estar a la vanguardia, pero aun así comienzan hacer parte de ello.

5.2.2 Herramientas administrativas. La empresa, carecía de un sistema ERP, que integrara sus áreas: Administrativa, Financiera, Comercial, Técnica y de Calidad, lo que hacía que se incurriera en reproceso y esto repercuta en su productividad.

³⁶ VARGAS G. Bellanith. Industrialización de la construcción para la vivienda social. Estudio de casos España –Colombia. Facultad de Arquitectura, Diseño y Bellas Artes, Universidad Antonio Nariño. 2007. P31

³⁷ Revista nodo N° 3, Julio-Diciembre, 2007, Vol. 2, Año 2: 25-44.

Para ellos, la tecnología es un factor muy importante; pero poseía software independiente en los Departamentos Técnico y Contable; su visión a corto plazo es tener un sistema integral para todas sus áreas funcionales por esto se encuentra implementando un sistema que integra el área Administrativa y financiera, Comercial, Técnica y de Calidad que le permite agilizar sus procesos y mantener la información actualizada y en línea para facilitar la consulta requerida por cualquiera de las áreas para el desarrollo de las actividades y obtención de informes, para la toma de decisiones.

El nivel tecnológico que posee es bajo, pero es consciente de que para su funcionamiento requiere de un sistema avanzado que optimice los procesos por eso en este año decidió implementar un nuevo sistema integral que además le permite realizar alianzas con los bancos para el manejo de los pagos de clientes a través de extracto mensual en el que además le va informando a sus clientes el estado de su cuenta y el saldo.

Adicionalmente para el área técnica la integridad de los costos financieros con el presupuesto, permitiría un control si existiera algún desfase y la información sería veraz y a tiempo; además de prever posibles desfases en los presupuestos que nos puedan llevar al fracaso en una obra.

En cuanto a los clientes, estos no se ven afectados pues la Empresa cumple con lo que les ofrece en el tiempo establecido, es PROURBE la que sacrifica utilidades pues los reproceso y los controles manuales generan demoras que aumentan los costos financieros.

Es un aspecto negativo pues hasta el momento se está implementando el sistema ERP, además en el mercado la competencia posee herramientas tecnológicas más avanzadas que le generan a Proube debilidad ante los clientes.

5.2.3 Nivel Tecnológico. Tener una tecnología de punta, sería un factor diferenciador frente a la competencia, es por esto que está en proceso de implementación de la Tecnología ERP.

Proube S.A, invierte anualmente \$15.000.000.00 de pesos en tecnología y espera invertir entre \$80.000.000 y \$100.0000.00 millones de pesos en el presente año.

La tecnología se manifiesta en nuevos productos, nuevas máquinas, herramientas, materiales y nuevos servicios que generan una mayor productividad y una mayor variedad de productos.

La empresa ante la competencia se encuentra en un nivel tecnológico no muy avanzado, es decir amenazada frente la circunstancias, pero aun así de una

manera adecuada hace un buen uso de lo que ya posee para entregar calidad en sus productos con un muy buen servicio al cliente.

5.3 ENTORNO ECONÓMICO.

Entre los factores externos económicos analizados en el entorno que de alguna manera amenazan o generan oportunidad a la empresa Proube S.A. tenemos:

5.3.1 El Índice de Costos de Construcción de Vivienda (ICCV). muestra el comportamiento de los costos de los principales insumos utilizados en la construcción de vivienda y además constituye un importante punto de referencia para la actualización de presupuestos, contratos y demás aspectos relacionados con la evolución de los precios de este tipo de construcción; adicionalmente, se ha convertido en una herramienta importante para entidades y gremios relacionados y en la base de estudios económicos emprendidos por la Cámara Colombiana de la Construcción (CAMACOL), que busca analizar temas inherentes de la economía del país, hacer proyecciones y precisar las perspectivas de tan importante sector de la economía colombiana.

Es un instrumento estadístico que permite conocer el cambio porcentual entre dos períodos de tiempo del costo medio de la demanda de insumos de la construcción de vivienda, debido a variaciones en los precios; se excluyen los demás elementos que influyen en su variación y los cambios en la estructura de los costos y las modificaciones en las características de los productos.³⁸

Influye positivamente porque debido a su cálculo se puede prever el periodo de abundancia o de escasez de los insumos que se utilizan en las construcciones, ayuda a detectar variables económicas como el valor de la producción, valor agregado y salarios. Para orientar en la toma de decisiones gubernamentales, pues dan la pauta para establecer regulaciones de precios y hacer posible la medición del impacto que ejerce la política fiscal sobre los costos y eventualmente, sobre los precios de la vivienda. Sirve como un instrumento para el reajuste de contratos de obra, ya sea entre particulares o entre estos y entidades del Estado

Estimar la evolución de los precios de los insumos básicos, lo que facilitará al constructor adelantar las reservas de capital y planificar el flujo de recursos para un proyecto.

³⁸ Metodología del Índice de Costos de la Construcción de Vivienda [En línea]. Bogotá, D.C.: Dane [Citado Junio 2013]. Disponible en internet: <http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/fichas/metodologia_ICCV_13.pdf>

5.3.2 Inflación. La inflación es una variable que el sector de la construcción percibe como factor de riesgo y por ende desincentiva la construcción. Una importante conclusión que se puede extraer de los resultados es que si la autoridad monetaria decidiera reducir temporalmente las tasas de interés reales vía políticas expansionistas e inflacionarias, el sector de la construcción se vería perjudicado.

De acuerdo con los datos de inflación suministrados por el Departamento Nacional de Estadísticas -DANE-, el nivel de precios de la economía en 2011 fue de 3,73%, mientras que el mismo indicador para el periodo enero-noviembre de 2012, descendió y se ubicó en 2.34%. Respecto de la proyección para 2013, el Banco de la República diseñó una banda entre 2% y 4% Y espera que el rango meta de inflación al final del periodo sea de 3%.

Lo que indica que con referencia al año 2012 para la construcción sería positivo, pues los precios se podrían mantener constantes para las nuevas edificaciones ya que los costos en los insumos se mantendrían

5.3.3 Disponibilidad de crédito. Restricción en los créditos. Se debe a que los bancos o entidades financieras prefieren prestar dinero que tienen disponible a grandes empresas y al Estado antes que las empresas medianas provocando restricción en la oferta y tasas de interés altas en relación a la inflación.

En el periodo del año a septiembre de 2012, el valor de los créditos otorgados para compra de vivienda fue inferior en 4,6% con respecto al mismo periodo del año anterior. Los créditos destinados para vivienda usada disminuyeron 5,1% y los de vivienda nueva 4,1%³⁹.

Aparece una limitación de las posibilidades de endeudamiento para los consumidores lo que implica una reducción del consumo como de inversión para los empresarios lo que limita el crecimiento económico.

La expansión crediticia se detiene y los posibles compradores de viviendas ya no pueden obtener financiación para comprar nuevas propiedades. Esto reduce la demanda en el mismo momento que los propios bancos están intentando que sus deudores con los préstamos peor clasificados vendan sus propiedades y paguen la deuda. Esto hace aumentar la oferta de viviendas en el peor momento, haciendo que bajen los precios de éstas. Efecto contrario el aumento del crédito acelera el ritmo de la construcción

³⁹ Financiación de Vivienda III Trimestre 2012[En línea]. Bogotá, D.C.: Dane [Citado el 21 de Noviembre del 2012]. Disponible en internet: <http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/fin_vivienda/bol_finvivienda_IIItrim12.pdf

Los constructores no dependen exclusivamente de los créditos hipotecarios para hacer su labor y por tanto no es la única fuente de financiación que tienen los oferentes para mantener en movimiento la actividad constructora, tienen la posibilidad de acceder a instrumentos de financiación diferentes a los que proporciona la banca tradicional; por ejemplo, algunos proyectos se venden en obra negra o en planos.

También es un factor que genera oportunidad por la decantación de competidores debido a las restricciones crédito, contracción demanda, rentabilidad del sector.

5.3.4 Tasas de interés. La misma restricción en los créditos provoca las elevadas tasas de interés en relación a la inflación.

La tasa de interés, hace que el costo de los créditos sea mayor imposibilitando así la compra, si la tasa baja da lugar a que más personas puedan acceder a adquirir su vivienda, reemplazando el pago de un arriendo por el pago de la cuota lo cual sería un aspecto positivo para la construcción.

La expectativa es que las tasas de referencia del Banco de la República vuelvan a caer como un instrumento de estímulo a la economía. Eso quiere decir, que podría seguir bajando del 5% al finalizar el 2012 eso se refleje en el costo de los créditos para los colombianos. Todo está alineado para que las tasas de interés caigan en unos meses por el ambiente de desaceleración en Europa y en China⁴⁰

Por el momento es una oportunidad para el sector de la construcción pues hoy en día hay diferentes entidades financieras que ofrecen créditos de vivienda a muy buenas tasas y las personas aprovechan la situación.

5.3.5 Otros que afecten positiva o negativamente a la empresa. Falta de lotes para construir, no es fácil encontrar terrenos aptos para la construcción de vivienda que cumplan con los requerimientos del Plan de Ordenamiento Territorial.

Hace 15 años aproximadamente se acabaron las posibilidades de construir casas en la Meseta de Bucaramanga, porque los lotes aumentaron sin medida el valor de adquisición; como consecuencia, los expertos se decidieron por la construcción de edificios altos, al tiempo que subió la presión por el suelo.

⁴⁰ ALONSO, Julio Cesar, director del Centro de Investigación en Economía y Finanzas de la Universidad Icesi.

Para renovar las zonas de viviendas antiguas, que no llegaban al índice uno de construcción, actualmente se está permitiendo un índice de siete. Lo anterior significa que por cada metro cuadrado se construyen siete. Esto lleva a que si se adquiere un lote de mil metros cuadrados se pueden construir siete mil metros cuadrados sin incluir sótanos o parqueaderos.

Es un aspecto que genera amenaza para el sector de la construcción, ya que hay incertidumbre con las posibilidades de espacio para construir en especial en la ciudad de Bucaramanga y las constructoras deben estar a la tarea de generar nuevas ideas para las construcciones de vivienda.

5.3.6 Desempleo. El desempleo por poca demanda: La demanda deja de existir, provocando que las personas dejen de consumir y que finalmente el desempleo en Colombia continúe ascendiendo. Ni en la construcción y ni en el sector real se ha podido generar empleo sostenible que es el que produce demanda y consumo. El empleo es el activo más importante de la economía, pero sin puestos de trabajo no se puede activar la recuperación de los principales sectores de la economía.

Un factor positivo es la mejora en el empleo debido a la doble calzada Bogotá-Cúcuta, y la represa de Sogamoso lo que genera mejora en la capacidad de compra de los clientes.

Además Bucaramanga no se encuentra entre las ciudades de mayor desempleo lo que genera expectativas para las constructoras en materia de búsqueda de nuevos clientes

5.4 AMBIENTE GUBERNAMENTAL

Indispensable para el sector de la construcción analizar qué aspectos legales y gubernamentales debe aplicar para el desarrollo de su objeto social, evitando omitir aspectos que los pueden afectar, por eso a continuación se mencionan algunos de ellos:

5.4.1 Ley 546 De 1999. Esta ley establece las normas generales y señala los criterios a los cuales debe sujetarse el Gobierno Nacional para regular un sistema especializado de financiación de vivienda individual a largo plazo, ligado al índice de precios al consumidor y para determinar condiciones especiales para la vivienda de interés social urbana y rural.

Esta ley regula el comportamiento en las tasas de interés y la financiación de vivienda, favorable tanto para bancos como para compradores y constructores, pues todos deben regirse por las mismas directrices sin que nadie saque ventajas que puedan perjudicar a las partes.

5.4.2 Estatuto del Consumidor, Ley 1480 de 2012. Dentro de los principios generales, esta ley que beneficia a todos los colombianos, decreta:

- La protección de los consumidores frente a los riesgos para su salud y seguridad
- El acceso de los consumidores a una información adecuada, de acuerdo con los términos de esta ley, que les permita hacer elecciones bien fundadas.
- La educación del consumidor
- La libertad de constituir organizaciones de consumidores y la oportunidad para esas organizaciones de hacer oír sus opiniones en los procesos de adopción de decisiones que las afecten.
- La protección especial a los niños, niñas y adolescentes, en su calidad de consumidores, de acuerdo a lo establecido con el código de infancia y adolescencia.

Esta ley favorece a todos, en algún momento en la cadena de valor son proveedores o clientes y esta busca evitar los abusos a los que son sometidos los consumidores. Se implementan para ser aplicadas, esta busca la protección de los consumidores

5.4.3 Ley 675 de 2001. regula la forma especial de dominio, denominada propiedad horizontal, en la que concurren derechos de propiedad exclusiva sobre bienes privados y derechos de copropiedad sobre el terreno y los demás bienes comunes, con el fin de garantizar la seguridad y la convivencia pacífica en los inmuebles sometidos a ella, así como la función social de la propiedad.

Esta ley regula la forma especial de dominio, denominada propiedad horizontal, en la que concurren derechos de propiedad exclusiva sobre bienes privados, derechos de copropiedad sobre el terreno y todos los bienes comunes de cualquier unidad residencial, con el fin de garantizar la seguridad y la convivencia pacífica en los inmuebles sometidos a ella, así como la función social de la propiedad, por eso todas son sometidas al Régimen de propiedad horizontal. El deber de todos es cumplirla, lo contrario sería desfavorable para los constructores.

5.4.4 Plan de Ordenamiento Territorial POT. El Plan de Ordenamiento Territorial 2012 – 2027 del municipio de Bucaramanga se constituye en el referente, guía y sustento de la planificación del territorio para los próximos años. Este segundo POT tiene su génesis en la lectura del municipio actual, en el análisis concienzudo de las normas vigentes, en la manifiesta y urgente necesidad de revisar, ajustar, actualizar y/o re-direccionar el desarrollo municipal desde el ámbito territorial, y en la potenciación de la vocación del territorio.

El proceso de formulación del segundo plan tomó como punto de partida, el balance presentado en el documento de seguimiento y evaluación del POT1, de acuerdo a lo estipulado en la Ley 388 de 1997 - Ley de Desarrollo Territorial, en relación con la suficiencia y coherencia de sus contenidos; la articulación entre objetivos, estrategias y proyectos; los avances en la construcción del modelo de ordenamiento territorial; el cumplimiento de sus objetivos y la ejecución de sus proyectos.

El Expediente Municipal definido por el artículo 112 de la Ley 388 de 1997, como el instrumento de seguimiento y evaluación del POT, se constituye en el soporte fundamental para el proceso de formulación del POT 2012 - 2027.⁴¹

La propuesta de edificabilidad del Plan de Ordenamiento Territorial está orientada a plantear de una forma integral, el mejoramiento de los niveles urbanísticos y la calidad arquitectónica en una ciudad con dificultad de suelo para construir; a partir de estudios y normas aplicadas en otras ciudades y normas universales de urbanismo y edificabilidad, y de la elaboración de un análisis de las características y dimensiones prediales, sistema vial y sus dimensiones, normas anteriores, situación real de la construcción, factores económicos, y factores climáticos entre otros.

Igualmente se plantea una propuesta de edificabilidad acorde a la realidad predial y a las condiciones de los diferentes sectores de la ciudad, se clasificaron y cartografiaron todos los predios registrados en el sistema de información geográfica, teniendo en cuenta variables como dimensiones de frente y fondo prediales.

Para la ciudad de Bucaramanga se propone que la tipología continua máximo cuente con seis pisos de altura, teniendo en cuenta el desarrollo arquitectónico que hasta este momento ha mostrado la ciudad de Bucaramanga donde hoy con el índice de 7.00 y la tipología continua, cualquier frente superior a diez metros

⁴¹ ALCALDÍA DE BUCARAMANGA. Plan de ordenamiento territorial 2012-2027. Memoria Justificativa y exposición de Motivos. Documento Técnico de Soporte Tomo I. Bucaramanga. [Citado Diciembre 2012]. Disponible en internet: <<http://www.bucaramanga.gov.co/Contenido.aspx?Param=56>>.

puede alcanzar alturas de 12 o más pisos, generando que los apartamentos de los primeros pisos sean oscuros, sin asoleamiento y ventilación.

Específicamente se plantea la reducción de Índices de Construcción, especialmente en algunos barrios que tienen el exagerado índice de 7.0 para zonas residenciales. La propuesta es bajarlo hasta Índice 5.0. En otras áreas se dejará índice de 3.5. En la mayoría de los barrios se propone implementar aislamientos laterales y posteriores, lo cual exige integración de lotes para poder edificar los índices máximos permitidos de 3.5 y 5.0. En otras zonas se permitirá tipología continua sin aislamientos laterales, pero se limitará la altura y el Índice de construcción a 2.5 y 3.8⁴²

Bucaramanga y su área Metropolitana, traen un desarrollo desordenado y una proliferación de construcciones en grandes alturas sin tener en cuenta factores como las vías y los servicios públicos, es indispensable la disminución en el índice de construcción por lo cual no se podrá construir con tanta altura si el predio no es lo suficientemente amplio, es decir, en Bucaramanga se acabarán los desarrollos de vivienda que se basan en tumbar una casa y construir sobre ese terreno un edificio de 16 pisos.

El nuevo POT, afecta el sector de la construcción debido a que Bucaramanga no cuenta con espacios suficientes para construir, por lo que para realizar proyectos que cumplan con estos requisitos, debe adquirir más predios y no puede aprovechar su totalidad, encareciendo así el precio por metro cuadrado. Si lo observamos desde otra perspectiva, el POT favorece a la ciudadanía, pues este ordena y libera espacios lo que evita el hacinamiento al que estamos siendo sometidos cuando en un área ocupada por un máximo de 6 personas, levantan un edificio de 20 y más apartamentos, en los que habitan mínimo 4 personas por unidad.

5.4.5 La reforma tributaria aprobada por el Congreso de la República modifica algunos aspectos del Estatuto Tributario vigente desde 2010 (Ley 1413), en especial los impuestos de renta y complementarios, ventas, timbre y retención en la fuente⁴³

La reforma tributaria tiene cinco grandes capítulos: impuesto a las personas naturales, impuesto a las sociedades, reforma del Impuesto al Valor Agregado (IVA), ganancias ocasionales y normas anti-evasión y anti-elusión.

⁴² Ibíd.

⁴³ COLPRENSA. Reforma Tributaria ya es ley. [En línea]. En: Vanguardia Liberal. Bogotá, D.C. 27, diciembre, 2013. Disponible en versión html: <<http://www.vanguardia.com/actualidad/colombia/189135-reforma-tributaria-ya-es-ley>>.

El nuevo impuesto regirá para quienes ganen más de 3.6 millones de pesos al mes, “de ahí hacia abajo se elimina por completo la tributación”⁴⁴, esto podría ser positivo para el sector de la construcción cuando se trata de trabajar con estratos 1, 2 y 3, pues así tendrían más poder adquisitivo y quizás se facilite la inversión en finca raíz especialmente en vivienda.

La Reforma incentiva a los ciudadanos al ahorro y al uso de herramientas de financiación para vivienda, como las cuentas de Ahorro y Fomento a la Construcción (AFC).⁴⁵

La afectación de la Reforma hacia el sector de la construcción es positiva, pues los beneficios podrían ser invertidos para mejorar la competitividad de la mano de Colombia⁴⁶.

Por ejemplo- los dineros consignados en las cuentas AFC sean libres (aplica a partir del 1 de enero de 2013). Eso sí, hay que aclarar que si se usa este dinero para un destino diferente a vivienda antes de 10 años, el empleado pierde el beneficio.⁴⁷

En este punto, hay que precisar el tema del incentivo del ahorro, pues de 15 años –plazo que se proponía para que los empleados mantuvieran sus aportes voluntarios en los fondos de pensiones- se pasó a 10 años, con el beneficio de que el dinero de ese ahorro no tendrán gravamen alguno si son usados para la compra de vivienda.⁴⁸

Por último, en este tema, hay que tener en cuenta que si el empleado decide retirar esos aportes antes de los 10 años, y para un uso diferente a la compra de vivienda, el empleado no será beneficiario de estos incentivos tributarios. Asimismo, las cesantías que sean destinadas para compra de vivienda también estarán exentas de impuestos, siempre y cuando superen los 67,1 millones de pesos.⁴⁹

En principio, la primera fase de esta reforma indica que aquellas personas que adquieran vivienda por primera vez y que su valor esté por los 150 millones de pesos- a través de las cuentas AFC (que estimula el incentivo al ahorro) gozarán

⁴⁴ CARDENAS, Mauricio, Ministro de Hacienda de Colombia.

⁴⁵ COLOMBIA. CÁMARA DE COMERCIO DE LA CONSTRUCCIÓN.

⁴⁶ Ibíd.

⁴⁷ METROCUADRADO. Como afecta al sector de Finca Raíz la Reforma Tributaria Construcción. [En línea]. En: El Tiempo. Bogotá, D.C. Diciembre, 2012. Disponible en versión html: <<http://www.metrocuadrado.com/decoracion/content/como-afecta-al-sector-de-finca-raiz-la-reforma-tributaria>>.

⁴⁸ Ibíd.

⁴⁹ METROCUADRADO. Op. cit.

del beneficio de no tener retención en la fuente, pasando de un descuento de 30 al 20 por ciento de su salario⁵⁰

Algunos de los aspectos negativos que perjudicaría la propiedad de finca raíz es que la reforma tributaria afectaría los servicios de arrendamiento de inmuebles en el país, sobre todo los comerciales, pues el valor del IVA pasaría del 10 al 15 por 16 por ciento para acceder a estos servicios, con lo que, "se cambiaría el artículo 468-3 del actual estatuto tributario"⁵¹.

Las condiciones actuales que tienen en materia impositiva los servicios de arrendamiento de inmuebles comerciales cambiarían de manera sustancial con la reforma tributaria debido a que en ella se contempla un aumento de la tarifa nominal del Impuesto al Valor Agregado (IVA) del 10 al 16 por ciento⁵². La entidad gremial de las lonjas colombianas asegura que en el artículo 476 deben incluirse los arrendamientos, pues el cambio de impuestos generaría una evasión del mismo por tener un IVA más alto.

La reforma tributaria favorece el sector de la construcción, esto porque incentiva el ahorro con destino a la compra de vivienda, con las cuentas AFC, pensiones voluntarias, el tributo para quienes ganen más de 3.6 millones, mejorando el poder adquisitivo.

Se vería afectado el sector inmobiliario y los inversionistas que adquieren vivienda para rentar, pues el IVA se incrementa, disminuyéndoles así la utilidad.

⁵⁰ Ibíd.

⁵¹ MORALES, Nadia, presidenta de la entidad que agremia las lonjas de propiedad raíz de Colombia.

⁵² Ibíd.

6 PERFIL EMPRESARIAL

6.1 FORTALEZAS Y DEBILIDADES.

6.1.1 Matriz del Perfil de Capacidad Interna PCI

Calificación: Debilidad	1
Mínima debilidad	2
Mínima fortaleza	3
Fortaleza	4

A continuación se presenta un diagnostico interno de cada área funcional de la empresa:

Cuadro 13. Diagnostico interno Capacidad Directiva

CAPACIDAD DIRECTIVA	PONDERACION	CALIFICACION	RESULTADO
1. Imagen corporativa Responsabilidad Social	0.06	2	0.12
2. Uso de planes estrategicos. Análisis estrategico	0.09	3	0.27
3. Evaluación y pronóstico del medio	0.12	4	0.48
4. Velocidad de respuesta a condiciones cambiantes	0.09	3	0.27
5. Flexibilidad de la estructura organizacional	0.06	2	0.12
6. Comunicación y control gerencial	0.06	2	0.12
7. Orientación empresarial	0.09	3	0.27
8. Habilidad para atraer y retener gente altamente creativa	0.06	2	0.12
9. Habilidad para responder a la tecnología cambiante	0.09	3	0.27
10. Habilidad para manejar la inflación	0.09	3	0.27
11. Agresividad para enfrentar la competencia	0.03	1	0.03
12. Sistema de control	0.03	1	0.03
13. Sistema de toma de decisiones	0.06	2	0.12
14. Sistema de coordinación	0.06	2	0.12
TOTAL	1.00	33	2.64

Fuente. Las autoras

El diagnostico interno de la capacidad directiva de la Empresa Proube refleja una mínima debilidad con un resultado de 2.64 donde se observan aspectos negativos como la agresividad para enfrentar a la competencia, Sistemas de control. Es importante fortalecerse en aspectos como la imagen corporativa, la flexibilidad de la estructura organizacional, comunicación y control gerencial, habilidad para atraer y retener gente altamente creativa, sistema de toma de decisiones y sistema de coordinación. Es evidente la fortaleza en aspectos como uso de planes estratégicos, evaluación y pronóstico del medio, velocidad de respuesta a condiciones cambiantes, orientación empresarial, habilidad para responder a la tecnología cambiante y habilidad para manejar la inflación los cuales hay que tratar de mantener o mejorar.

Cuadro 14. Diagnostico Interno Capacidad Competitiva

CAPACIDAD COMPETITIVA	PONDERACIÓN	CALIFACIÓN	RESULTADO
1. Lealtad y satisfacción del cliente	0.15	4	0.59
2. Participación del mercado	0.04	1	0.04
3. Bajos costos de ventas	0.07	2	0.15
4. Inversión en I&D para desarrollo de nuevos productos	0.11	3	0.33
5. Grandes barreras en entrada de productos en la compañía	0.11	3	0.33
6. Ventaja sacada del potencial de crecimiento del mercado	0.07	2	0.15
7. Concentración de consumidores	0.11	3	0.33
8. Administración de clientes	0.15	4	0.59
9. Acceso a organismo privados o públicos	0.07	2	0.15
10. Portafolio de productos	0.07	2	0.15
11. Programas posventa	0.04	1	0.04
TOTAL	1.00	27	2.85

Fuente. Las autoras

En el diagnostico interno de la capacidad competitiva o de mercadeo se evidencia una mínima fortaleza con una calificación total de 2.85 aproximándose a 3. Los aspectos negativos que se destacan son la participación del mercado y los programas posventa. Los aspectos que hay que mejorar porque presentan mínima debilidad son los bajos costos de ventas, ventaja sacada del potencial de crecimiento del mercado, acceso a organismos privados o públicos y portafolio de

productos. Los aspectos que se deben conservar son la satisfacción del cliente y administración del cliente.

Cuadro 15. Diagnostico Interno Capacidad Financiera

CAPACIDAD FINANCIERA	PONDERACION	CALIFICACION	RESULTADO
1. Acceso a capital cuando lo requiere	0.10	3	0.29
2. Grado de utilización de su capacidad de endeudamiento	0.13	4	0.52
3. Facilidad para salir del mercado	0.10	3	0.29
4. Rentabilidad retorno de la inversión	0.10	3	0.29
5. Liquidez, disponibilidad de fondos internos	0.10	3	0.29
6. Comunicación y control gerencial	0.06	2	0.13
7. Habilidad para competir con precios	0.06	2	0.13
8. Inversión de capital. Capacidad para satisfacer la demanda	0.10	3	0.29
9. Estabilidad de costos	0.10	3	0.29
10. Habilidad para mantener el esfuerzo ante la demanda cíclica	0.10	3	0.29
11. Elasticidad de la demanda con respecto a los precios	0.06	2	0.13
TOTAL	1	31	2.94

Fuente. Las autoras

El diagnostico interno de la capacidad financiera arroja un resultado de 2.94 el cual es una mínima fortaleza con mínimas debilidades que sobresalen como la comunicación y control gerencial, habilidad para competir con precios y elasticidad de la demanda con respecto a los precios. Se evidencian mínimas fortalezas que no hay que descuidar como el acceso a capital cuando lo requiere, facilidad para salir del mercado, rentabilidad retorno de la inversión, liquidez, disponibilidad de fondos internos, inversión de capital, capacidad para satisfacer la demanda,

estabilidad de costos y habilidad para mantener el esfuerzo ante la demanda cíclica. Solo se observa fortaleza en el grado de utilización de su capacidad de endeudamiento.

Cuadro 16. Diagnostico Interno Capacidad Tecnológica

CAPACIDAD TECNOLÓGICA	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	RESULTADO
1. Habilidad técnica	0.12	3	0.36
2. Capacidad de innovación	0.12	3	0.36
3. Nivel de tecnología utilizado en los proyectos	0.08	2	0.16
4. Efectividad y programas de entrega	0.12	3	0.36
5. Valor agregado al producto	0.12	3	0.36
6. Economía de Escala	0.12	3	0.36
7. Nivel tecnológico	0.08	2	0.16
8. Aplicación de tecnología de computadores	0.12	3	0.36
9. Nivel de coordinación e integración con otras áreas	0.12	3	0.36
TOTAL	1.00	25	2.84

Fuente. Las autoras

En el diagnóstico interno de la capacidad tecnológica se evidencio una mínima fortaleza con un resultado de 2.84. Se observan mínimas debilidades en el nivel de tecnología utilizado y el nivel tecnológico que se deben fortalecer. Se observan mínimas fortalezas que hay que ir mejorando en la habilidad técnica, la capacidad de innovación, efectividad y programas de entrega, valor agregado al producto, economía de escala, aplicación de tecnología de computadores y nivel de coordinación e integración con otras áreas.

Cuadro 17. Diagnostico Interno Capacidad del Talento Humano

CAPACIDAD DEL TALENTO HUMANO	PONDERACION	CALIFICACION	RESULTADO
1. Nivel académico del talento	0.13	4	0.52
2. Experiencia técnica	0.13	4	0.52
3. Estabilidad	0.13	4	0.52
4. Rotación	0.10	3	0.29
5. Absentismo	0.10	3	0.29
6. Pertenencia	0.06	2	0.13
7. Motivación	0.03	1	0.03
8. Nivel de remuneración	0.10	3	0.29
9. Accidentalidad	0.06	2	0.13
10. Retiros	0.06	2	0.13
11. Índices de desempeño	0.10	3	0.29
TOTAL	1	31	3.13

Fuente. Las autoras

En el diagnostico interno de la capacidad de talento humano se evidencio un resultado de 3.13 lo que indica mínima fortaleza con aspectos débiles como la motivación, seguido de mínimas debilidades como pertenencia, accidentalidad y retiros. Se destacan mínimas fortalezas como rotación, absentismo, nivel de remuneración e índices de desempeño; fortalezas como el nivel académico del talento, experiencia técnica y estabilidad, las cuales hay que seguir manteniendo y tratar de mejorar en las debilidades pues es importante para una empresa tener a motivado el personal para un buen desempeño laboral.

Cuadro 18. Matriz Perfil de Capacidad Interna PCI

CAPACIDADES	CALIFICACIÓN	RESULTADO
DIRECTIVA	Mínima Debilidad	2.64
COMPETITIVA	Mínima Fortaleza	2.85
FINANCIERA	Mínima Fortaleza	2.94
TECNOLÓGICA	Mínima Fortaleza	2.84
TALENTO HUMANO	Mínima Fortaleza	3.13
PROMEDIO		2.88

Fuente. Las autoras

El análisis interno de la Empresa Prouerbe S.A. evidencia una mínima fortaleza con una calificación total ponderada de 2.88 superior al promedio 2.5, indicando que sus mínimas debilidades se encuentran implícitas en las capacidades directiva. Por lo tanto se tendría que tomar medidas para su mejoramiento. Se observa que sus mínimas fortalezas se encuentran en las capacidades competitiva, financiera, tecnológica y el talento humano, para ello la empresa debe estar vigilante y así no perder el rumbo de lo que ya tiene.

6.1.2 Perfil Competitivo

Calificación: Debilidad	1
Mínima debilidad	2
Mínima fortaleza	3
Fortaleza	4

Cuadro 19. Análisis comparativo con la competencia

VARIABLE	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	RESULTADO
Competidores actuales	0.05	1	0.05
Participación en el mercado	0.05	1	0.05
Mercado Meta	0.10	2	0.19
Objetivos y estrategias	0.14	3	0.43
Proyectos	0.10	2	0.19
Fijación de precios	0.14	3	0.43
Distribución	0.14	3	0.43
Publicidad y promoción	0.14	3	0.43
Servicio al cliente	0.14	3	0.43
TOTAL	1	21	2.62

Fuente. Las autoras

El análisis del perfil competitivo evidencia un resultado del 2.62 lo que indica que la empresa posee una mínima debilidad ante la competencia, donde sobresalen aspectos negativos como la gran variedad de competidores actuales y la participación de la empresa en el mercado con referencia a ellos. Aspectos que poseen una mínima debilidad por mejorar el mercado meta y sus productos aunque sin descuidar variables como los objetivos y estrategias, fijación de precios en sus productos, distribución del producto o formas de llegarle al cliente, publicidad, promoción y el servicio al cliente; las cuales se tendrían que mejorar.

6.1.3 Análisis de la demanda.

Calificación: Debilidad	1
Mínima debilidad	2
Mínima fortaleza	3
Fortaleza	4

Cuadro 20. Análisis de la demanda

VARIABLE	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	RESULTADO
Mercado Meta	0.15	3	0.45
Territorio geográfico	0.15	3	0.45
Compra promedio anual por cliente	0.15	3	0.45
Compras totales por año	0.15	3	0.45
Precio promedio	0.15	3	0.45
Monto total de las compras	0.15	3	0.45
Demanda potencial	0.10	2	0.20
Total	1	20	2.90

Fuente. Las autoras

Según el análisis de la demanda se evidencia un resultado del 2.90 lo que indica que es una mínima fortaleza donde se destaca el aspecto negativo de la Demanda potencial y aspectos con mínima fortaleza por mantener o mejorar como el Mercado meta, el territorio geográfico, las compras promedio anuales por cliente, las compras totales por año, el precio promedio y el monto total de las compras, los cuales se encuentran identificados claramente pero la participación en el mercado la obstaculiza y para ello toca implementar nuevas estrategias.

Cuadro 21. Evaluación de los análisis

ANÁLISIS	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	RESULTADO
Interno	0.34	2.88	0.99
Comparativo con la competencia	0.31	2.62	0.82
Demanda	0.35	2.9	1.00
TOTAL	1	8.4	2.81

Fuente. Las autoras

El análisis de la Empresa Proube S.A. refleja una mínima fortaleza con un resultado de 2.81 superior al promedio 2.5 considerando el comparativo de la empresa con la competencia como la mínima debilidad, lo que indica que ante las demás constructoras se encuentra en un bajo nivel y ante la demanda e internamente presenta fortaleza con una calificación no muy alta.

6.2 OPORTUNIDADES Y AMENAZAS

6.2.1 Entorno Socio-Cultural.

Calificación: Amenaza	1
Mínima Amenaza	2
Mínima Oportunidad	3
Oportunidad	4

Cuadro 22. Matriz Perfil Oportunidades y Amenazas del Entorno Socio-Cultural

VARIABLE	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	RESULTADO
Demografía	0.19	3	0.56
Vivienda de interés social	0.13	2	0.25
Déficit de vivienda	0.19	3	0.56
Cultural	0.25	4	1.00
Cambio climático y sostenibilidad	0.13	2	0.25
Educación y analfabetismo	0.13	2	0.25
TOTAL	1	16	2.88

Fuente. Las autoras

Observando el perfil de amenazas y oportunidades del entorno socio-cultural se evidencia un resultado de 2.88, lo que indica para la empresa que el factor es una mínima oportunidad, que aun así debe saber enfrentar debido a que indica aspectos con mínima amenaza en variables como la vivienda de interés social, ya que los estratos bajos son unos de los más agradecidos y permiten las compras repetitivas; el cambio climático y sostenibilidad generalmente influyen negativamente en los costos del precio de vivienda; la educación y analfabetismo afectan negativamente las ventas de vivienda. Otros aspectos que no hay que dejar a un lado son la demografía y el déficit de vivienda, se debe implementar estrategias que permitan influir en cada generación, en lo posible estar preparada para enfrentar las situaciones que a futuro puedan afectarla, además seguir fomentando la vivienda por hogar.

6.2.2 Entorno Tecnológico

Calificación: Amenaza	1
Mínima Amenaza	2
Mínima Oportunidad	3
Oportunidad	4

Cuadro 23. Matriz Perfil Oportunidades y Amenazas del Entorno Tecnológico

VARIABLE	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	RESULTADO
Innovaciones Tecnológicas	0.2	1	0.2
Herramientas administrativas	0.4	2	0.8
Nivel tecnológico	0.4	2	0.8
TOTAL	1	5	1.8

Fuente. Las autoras

Según el análisis del perfil de oportunidades y amenazas del entorno tecnológico de la empresa se evidencio un resultado de 1.8 lo que indica que se encuentra en mínima amenaza con respecto al factor en general con una calificación de amenaza en la variable de innovación tecnológica lo que indica que es un reto para la empresa ponerse a la vanguardia de la tecnología para la construcción y una calificación de mínima amenaza en las variables de herramientas administrativas y nivel tecnológico de la Empresa, le faltan herramientas administrativas tecnológicas para estar al nivel de la competencia pero con un grado de utilización preferiblemente del 100% de las mismas.

6.2.3 Entorno Económico

Calificación: Amenaza	1
Mínima Amenaza	2
Mínima Oportunidad	3
Oportunidad	4

Cuadro 24. Matriz Perfil de Oportunidades y Amenazas del Entorno Económico

VARIABLE	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	RESULTADO
Índice de Costos de Construcción de vivienda (ICCV)	0.20	2	0.40
Inflación	0.20	2	0.40
Disponibilidad de crédito	0.30	3	0.90
Tasa de interés	0.10	1	0.10
Falta de lotes para construir	0.10	1	0.10
Desempleo	0.10	1	0.10
TOTAL	1.00	10	2.00

Fuente. Las autoras

Se observa un resultado de mínima amenaza, en la matriz perfil de oportunidades y amenazas del entorno económico en variables como la tasa de interés, la falta de lotes para construir y el desempleo; siendo una mínima amenaza, el índice de costos de construcción de vivienda y la inflación; y una mínima oportunidad la disponibilidad de crédito. Aunque factores como la disponibilidad de crédito favorecen a la empresa, las tasas de interés y el desempleo afectan negativamente disminuyendo la capacidad de compra y la rotación del inventario, incrementando los costos financieros de los proyectos, lo cual baja la rentabilidad.

6.2.4 Ambiente Gubernamental

Calificación: Amenaza	1
Mínima Amenaza	2
Mínima Oportunidad	3
Oportunidad	4

Cuadro 25. Matriz Perfil de Oportunidades y Amenazas del Ambiente Gubernamental

VARIABLE	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	RESULTADO
Ley 546 de 1999	0.20	3	0.60
Estatuto del consumidor Ley 1480 de 2012	0.20	3	0.60
Ley 675 de 2001	0.27	4	1.07
Plan de ordenamiento territorial POT	0.13	2	0.27
La reforma tributaria	0.2	3	0.60
TOTALES	1	15	3.13

Fuente. Las autoras

Con respecto al Ambiente Gubernamental se observa un resultado de 3,13 es decir, mínima oportunidad, favorable para la empresa debido a que la aplicación de variables como la Ley 546 de 1999 y la Reforma Tributaria, incentivan la compra de finca raíz con tasas y excepciones de renta; variables como el Estatuto del consumidor y Plan de Ordenamiento Territorial se orientan a proteger los consumidores, buscando mejorar la calidad del producto ofrecido, que en el caso de Proube no lo afecta, teniendo en cuenta la calidad del producto que ofrece y la satisfacción de sus clientes.

Cuadro 26. Evaluación de los entornos

FACTOR	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	RESULTADO
SOCIO-CULTURAL	0.29	2.88	0.85
TECNOLÓGICO	0.18	1.8	0.33
ECONÓMICO	0.20	2	0.41
GUBERNAMENTAL	0.32	3.13	1.00
TOTAL	1.00	9.81	2.58

Fuente. Las autoras

Según lo observado en los entornos el resultado final con calificación de 2.58 casi aproximado a 3 indica que hay una mínima oportunidad alrededor de lo que afecta a la empresa o la involucra. Donde el entorno tecnológico y el económico expresan mínima amenaza y el entorno socio-cultural junto con el ambiente gubernamental reflejan una mínima oportunidad.

Cuadro 27. Hoja de Trabajo

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
1. Cultural, costumbres	1. Innovaciones Tecnológicas
2. Demografía	2. Herramientas administrativas
3. Déficit de vivienda	3. Nivel tecnológico
4. Ley 675 de 2001	4. Tasa de interés
5. Estatuto del consumidor Ley1480 de 2012	5. Falta de lotes para construir
6. La reforma tributaria	6. Desempleo
7. Ley 546 de 1999	7. Índice de Costos de Construcción de vivienda (ICCV)
8. Disponibilidad de crédito	8. Inflación
	9. Vivienda de interés social
	10. Cambio climático y sostenibilidad
	11. Educación y analfabetismo
	12. Plan de ordenamiento territorial
FORTALEZAS	DEBILIDADES
1. Fuerza de producto, calidad, exclusividad	1.Imagen corporativa, responsabilidad social
2. Lealtad y satisfacción del cliente	2.Flexibilidad de la estructura organizacional
3. Inversión en I&D para desarrollo de nuevos productos	3. Comunicación y control gerencial
4. Grandes barreras en entrada de productos en la compañía	4. Habilidad para atraer y reterner gente altamente creativa de los directivos
5. Fortaleza de proveedores y disponibilidad de insumos	5. Agresividad para enfrentar la competencia
6. Concentración de consumidores	6. Sistema de control
7. Administración de clientes	7. Sistema de toma de decisiones de la Gerencia
8. Acceso a capital cuando lo requiere	8. Sistema de coordinación de la Gerencia
9. Grado de utilización de su capacidad de endeudamiento	9. Productos
10. Facilidad para salir del mercado	10. Competidores actuales
11. Rentabilidad retorno de la inversión	11. Mercado meta
12. Liquidez, disponibilidad de fondos internos	12. Bajos costos de ventas
13. Inversión de capital. Capacidad para satisfacer la demanda	13. Participación en el mercado
14. Estabilidad de costos	14. Uso de la curva de experiencia
15. Habilidad para mantener el esfuerzo ante la demanda cíclica	15. Ventaja sacada del potencial de crecimiento del mercado
16. Habilidad técnica y de manufactura	16. Acceso a organismos privados o públicos
17. Capacidad de innovación	17. Portafolio de productos
18. Fuerza de patentes y procesos	18. Programas pos venta
19. Efectividad de la producción y programas de entrega	19. Habilidad para competir con precios
20. Valor agregado al producto	20. Elasticidad de la demanda con respecto a los precios
21. Economía de Escala	21. Nivel de tecnología utilizado en los productos
22. Aplicación de tecnología de computadores	22. Nivel tecnológico
23. Nivel de coordinación e integración con otras áreas	24. Pertenencia del talento humano
24. Nivel académico del talento humano	25. Motivación del talento humano
25. Experiencia técnica del talento humano	26. Accidentalidad
26. Estabilidad del talento humano	27. Retiros
27. Rotación del talento humano	28. Demanda potencial
28. Absentismo del talento humano	
29. Nivel de remuneración	
30. Índices de desempeño del talento humano	
31. Mercado meta	
32. Territorio geográfico	
33. Compras promedio anual por cliente	
34. Compras totales por año	
35. Precio promedio	
36. Monto total de las compras	
37. Uso de planes estrategicos, análisis estrategico	
38. Evaluación y pronóstico del medio	
39. Velocidad de respuesta a condiciones cambiantes	
40. Orientación empresarial	
41. Habilidad para responder a la tecnología cambiante	
42. Habilidad para manejar la inflación	
43. Objetivos y estrategias	
44. Fijación de precios	
45. Distribución	
46. Publicidad y promoción	
47. Servicio al cliente	

Fuente. Las autoras

Cuadro 28. Matriz D.O.F.A

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	1. Cultural, costumbres	1. Innovaciones Tecnológicas
	2. Demografía	2. Nivel tecnológico
	3. Déficit de vivienda	3. Tasa de interés
	4. Ley 675 de 2001	4. Falta de lotes para construir
	5. Estatuto del consumidor Ley 1480 de 2012	5. Desempleo
	6. La reforma tributaria	6. Índice de Costos de Construcción de vivienda (ICCV)
	7. Ley 546 de 1999	7. Inflación
	8. Disponibilidad de crédito	
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS FA
1. Fuerza de producto, calidad, exclusividad	* Posicionamiento y proyección de la marca Proube S.A. En el mercado local y regional El poder del Nombre.(Lograr que los clientes recuerden la marca y así incrementar las ventas de nuevos Proyectos o actuales, fortaleciendo de esta manera la Empresa). F1, F2, F3, F4, F8, O1, O2, O3, O5,O6, O7.	* Desarrollo del Mercado (Buscar y penetrar nuevos mercados con los Proyectos actuales o crear nuevos mercados) F1, F2, F3, F4, F8, A1, A2, A3, A4, A5, A6, A7.
2. Lealtad y satisfacción del cliente		
3. Administración de clientes		
4. Grado de utilización de su capacidad de endeudamiento		
5. Nivel académico del talento humano		
6. Experiencia técnica del talento humano		
7. Estabilidad del talento humano		
8. Evaluación y pronóstico del medio		
DEBILIDADES	ESTRATEGIAS DO	ESTRATEGIAS DA
1. Agresividad para enfrentar la competencia	* Ventaja competitiva (Crear una imagen diferenciadora). Teniendo en cuenta aspectos como la competencia; ofrecer trabajo permanente, de modo que el personal altamente productivo, capacitado y con gran conocimiento en las tecnologías de información, se mantenga en la empresa. Ser atractivos para que las personas quieran trabajar con la empresa y brindarles proyección dentro de la misma, no sólo con la posibilidad de escalar, sino dándoles la oportunidad en varias ramas tales como construcción, inventoría, gerencia, control de costos y programación, construcción de estructuras, entre otros. Además indagar y aprovechar las herramientas que la tecnología brinda, para mejorar y facilitar los procesos en cuanto a innovación tecnológica. D1, D3, D4, D6, O1, O2, O8.	* Desarrollo de Proyectos (Ofrecer nuevos Proyectos con mejores opciones o modificaciones). D1, D3, D4, D5, A1, A2, A6, A7.
2. Sistema de control		
3. Competidores actuales		
4. Participación en el mercado		
5. Programas pos venta		
6. Motivación del talento humano		

Fuente. Las autoras

7. FORMULACIÓN DEL PLAN DE MERCADEO

7.1 VISIÓN

Proube S.A, para el 2018, espera convertirse en una empresa líder en el mercado por medio de responsabilidad, eficiencia y cumplimiento en cada uno de los trabajos propuestos; lograr que todo el personal se sienta motivado y orgulloso de pertenecer a la organización, fomentando control y calidad en el servicio buscando dar lo mejor y así lograr la satisfacción de los clientes. Crecer en todos los negocios afines y posicionarse en el mercado de tal manera que sea reconocida a nivel nacional como una de las mejores constructoras.

7.2 MISIÓN

Se decide entonces aportar una nueva misión más clara y teniendo en cuenta los elementos antes mencionados:

Desarrollar proyectos inmobiliarios que permitan lograr la satisfacción plena de los clientes; agregar valores a los servicios entregados y crecer como empresa con cada proyecto que se emprenda e integrar nuevas áreas de actividad y diversificar los negocios e incrementar los rendimientos conforme a las expectativas de sus accionistas

Mantener como prioridad la calidad técnica, la innovación tecnológica y constructiva, las relaciones de confianza con los clientes y fomentar un clima laboral que estimule el desarrollo personal y profesional de los trabajadores.

7.3 PLANTEAMIENTO DE ESTRATEGIAS

Analizadas las posibles estrategias a implementar a través de la matriz DOFA, se evidencia el objetivo principal de este plan de mercadeo:

Posicionamiento y Proyección de la marca Proube S.A. en el mercado local y regional. Posicionar la marca PROURBE es uno de los objetivos a mediano plazo que se plantearán en el plan de mercadeo, esto debe hacerse implementando estrategias de promoción y mercadeo que logren este objetivo.

Estas estrategias están enfocadas en la promoción de la marca y también en la masificación por los diferentes medios que ofrece la publicidad para lograr este objetivo.

Propuesta de La Marca “PROURBE”

Se quiere que la gente vea el Logo, entienda el nombre así como la misión y sepa reconocer los valores de los proyectos ejecutados por PROURBE. La estrategia se basa en un mercadeo al 360° posible incluyendo:

Características

Espacios diseñados para vivir adaptándose a las necesidades de las personas de manera versátil, cumpliendo con las normas de construcción vigentes para garantizar seguridad y tranquilidad.

Segmentación de mercado

Familias de estratos 4, 5 y 6

Ingresos: Superiores o iguales a 4 salarios mínimos mensuales.

Nivel cultural: Personas con título universitario

Estilo de vida: orientados al logro y personas con sentido.

Ocupación: Profesionales, Gerenciales, Empleados de media jerarquía en adelante.

7.3.1 Estrategias del Plan de Marca

En el plan de mercadeo de PROURBE se desarrollaran actividades comunicacionales como el ATL Y BTL. Estas estrategias no son una más que la otra, se complementan. De la sincronización de los dos modelos se puede esperar lograr los objetivos.

Figura 11. Estrategia Plan de marca



Fuente. Las autoras

7.3.1.1 Estrategia de Comunicación

Figura 12. Estrategia de Comunicación de PROURBE



Fuente. Las autoras

Figura 13. Tácticas ATL



Fuente. Las autoras

Se desarrollara acciones mediante el uso de medios convencionales de comunicación.

Figura 14. Acciones medios convencionales



Fuente. Las autoras

- Plan de Medios

El plan de medios es la solución a la difusión de la marca PROURBE, es decir, la respuesta a la necesidad de llegar al público objetivo y lograr que éste reciba el

mensaje del anunciante. Se llevara a cabo mediante la planificación de medios, procedimiento que aplica diferentes técnicas para solventar cómo difundir masivamente un mensaje de la manera más rentable y eficaz.

El plan de medios es asimismo un plan de inversión publicitaria que en cada anunciante está caracterizado por dos parámetros: el primero, la cifra total que dedica a la campaña, integrada por uno o varios mensajes y dividida en una o varias etapas; el segundo, es la distribución de esa cifra en el medio o medios seleccionados.

Selección de actividades PROURBE

- Difusión a través de una combinación de medios. Suele elegirse un medio principal, por ejemplo prensa, y uno o varios de apoyo (por ejemplo, radio y exterior).

1. Definición de objetivos de medios

(Número de veces que queremos que este público perciba el mensaje) y recuerdo (nivel de efecto sobre la memoria que se quiere provocar, por entender que con ello aumentan las posibilidades de lograr la reacción buscada).

Se elegirán aquellos medios que mejor respondan a los objetivos y a la creatividad de la campaña.

Análisis De Los Medios De Comunicación

Los diarios. Son publicaciones periodísticas que aparecen, salvo excepciones, cada día, todos los días de la semana. Representan el periodismo que da prioridad a la información, a la actualidad y a la reflexión. Para la inmensa mayoría, sean o no sus lectores habituales, es el medio más respetado, quizá por su herencia histórica y su implicación política y social.

Ofrece a los anunciantes características como:

- **Credibilidad:** el lector mantiene una relación de aceptación con su periódico, lo elige personalmente porque quiere informarse y crearse una opinión a través de sus páginas. En principio se registra una disposición a creer y aceptar lo que en él se dice.
- **Permanencia del mensaje:** la prensa se puede guardar para volver a leer más tarde o para enseñar a otros. El esfuerzo que requiere hacerlo es muy inferior al que supondría guardar una emisión televisiva o radiofónica.
- **Peso informativo:** sus mensajes pueden ser amplios, incluso minuciosos, lo que le distingue dentro de los medios masivos.

Como sabes, los periódicos se pueden clasificar principalmente por los criterios de alcance (diarios nacionales, regionales y locales), tipo de información (diarios de información general y diarios especializados) y, por último, coste para el lector (prensa de pago y prensa gratuita).

Desde el punto de vista publicitario la prensa ofrece las siguientes ventajas e inconvenientes:

- **Flexibilidad geográfica**, derivada del elevado número total de cabeceras o diarios que existen en cada comunidad, zona, ciudad, etc. Si se quiere alcanzar a un público ubicado en una zona geográfica determinada, será posible elegir insertar el anuncio específicamente en el diario o diarios que se publican allí.
- **Escasa saturación**: los periódicos no tienen un porcentaje tan elevado de anuncios como otros medios, lo que favorece la posibilidad de ser visto y disminuye el rechazo hacia la publicidad.
- **Crédito del medio**: el respeto al medio y la credibilidad alcanzada por un periódico repercuten positivamente sobre las marcas que se publicitan en sus páginas. Un producto que se da a conocer a través de un periódico de gran tirada y crédito transmite que es un lanzamiento importante.
- **Posibilidad de relectura**, de modo que el mensaje puede ser visto más de una vez sin que el anunciante tenga que invertir en el segundo o tercer impacto.
- **Tiempo de recepción**: el individuo elige cuánto tiempo quiere dedicarle al anuncio, puede pensar sobre los datos, la propuesta o las imágenes que se presentan, puede recortar el anuncio o tomar nota del teléfono o la web que aparece en él.

Inconvenientes

- **Menor calidad de impresión**, derivada de la propia calidad del papel utilizado y del proceso gráfico con el que es preciso trabajar. Este aspecto ha mejorado mucho gracias a la evolución de las artes gráficas que han introducido ya el color y reformado el secado de tintas, entre otras mejoras, respetando básicamente el bajo precio de venta del periódico.
- **Segmentación relativa del público**: aunque la mayoría de los periódicos de información general segmentan ideológicamente, por lo demás, personas muy distintas pueden leer el mismo periódico, lo que dificulta la localización de públicos concretos.

Las revistas. Son el medio gráfico de mayor calidad desde el punto de vista técnico, aparecen en kioscos y tiendas con una periodicidad mayor que los diarios y alcanzan por lo general un nivel más alto de especialización temática. Para

muchos anunciantes las revistas son un soporte habitual debido a sus características:

- Nivel de especialización: hay distintos tipos de comprador de revistas e incluso de lector de revistas, pero cabe señalar en la mayoría de los casos un punto en común: eligen la publicación por el tipo de información, por los contenidos que incluye. Las revistas suelen especializarse para interesar y mantener a un público que busca ampliar información sobre temas que le motivan.
- Nivel de estima hacia el medio: quien compra la revista paga un precio que no siempre considera bajo, quien la lee y se interesa por sus artículos puede llegar a coleccionarla, muchos la recomiendan o la enseñan a otros interesados por los asuntos de los que trata.

Las revistas se pueden clasificar principalmente por criterios de orientación (para público no especializado, técnicas y de investigación), temáticos (actualidad, economía, moda, corazón, motor, informática, decoración.), periodicidad (revistas semanales, mensuales o de otra periodicidad) y de distribución (venta en kioscos y otros puntos o suscripción).

Ventajas

Coinciden con los diarios en la posibilidad de relectura y en el tiempo de recepción, que también es decidido por el lector, aunque no son sus únicas ventajas.

- Mayor calidad de impresión: el papel utilizado y los procesos gráficos, así como una periodicidad más amplia que en el caso de los diarios permiten ofrecer a los anunciantes magníficas condiciones técnicas para sus anuncios.
- Flexibilidad en las acciones publicitarias: por las mismas razones, estas publicaciones son más flexibles con las formas publicitarias y las acciones que los anunciantes quieren insertar para asegurar el efecto buscado.
- Buena segmentación del público: en las revistas, la segmentación ideológica no es tan significativa, sin embargo destacan por la selección demográfica y socioeconómica de los lectores. Esto quiere decir que los perfiles de público objetivo están mejor definidos por edad, sexo, hábitat, posición en el hogar, actividad profesional, nivel de ingresos y clase social).
- Menor rechazo publicitario, consecuencia de la relación nivel de especialización de la revista-perfil específico de audiencia. La publicidad provoca probablemente menos rechazo cuanto más orientada está a productos, servicios, marcas y opciones en los que el lector está interesado y esto es posible cuanto más especializada es la revista.

Inconvenientes

- Audiencia limitada: las revistas restringen inevitablemente su público a medida que se especializan. Explican además esta desventaja el precio de venta y el hecho de que los lectores pueden estar básicamente informados de muchos de los temas que tocan a través de medios como la televisión, la radio o internet.
- Menor segmentación geográfica: aunque la difusión de las revistas se ha facilitado mucho desde el punto de vista geográfico, no es comparable con la prensa. Existe un número significativo de diarios locales pero no de revistas locales, de ahí que la mayoría de ellas tengan vocación nacional.
- Frecuente saturación publicitaria en muchas de ellas: la mayor aceptación de publicidad realmente orientada a los lectores convive con el rechazo por el exceso de publicidad que registran algunas de estas publicaciones.

La radio. Representa un medio único en su forma de transmitir los contenidos, que se benefician de una inmediatez informativa basada en la simultaneidad hecho-noticia. Las ondas hertzianas proponen a los anunciantes una manera diferente de llegar al público objetivo. De la radio siempre se dice que es el medio más popular y más unido al ciudadano medio. Sobre él la audiencia manifiesta sin pudor que oírlo es un hábito y que se trata de un medio apreciado, incluso querido. Sobre las características específicas del medio, puedes consultar Media-Radio.

La cercanía y la inmediatez son pues las principales características de la radio debidas, entre otras, a las siguientes condiciones:

- Flexibilidad geográfica y horaria: es posible escuchar la radio en cualquier punto del país; no sólo el número de emisoras es muy elevado, sino que cada zona geográfica cuenta con emisiones propias.
- Recepción individual y cómoda: a diferencia de sus inicios, el medio es hoy de consumo individual y la persona elige el momento, el lugar, la emisora y la forma de escuchar la radio. Por otra parte, apenas debe hacer ningún esfuerzo, sólo estar ahí y escuchar.
- Complicidad: el oyente tiene la sensación de que le están hablando a él o a ella, muchas veces tiene la posibilidad de llamar y dar su opinión y, en determinados horarios o con determinados locutores, puede alcanzarse la sensación de intimidad.
- Volatilidad del mensaje: en radio lo que no se escucha en el momento se pierde, no es posible releer o revisar. Dentro de cada tiempo de emisión el mensaje cambia constantemente y se actualiza.

Ventajas

- Mantiene la audiencia en distintos lugares al ser un medio de recepción versátil, aumentan las posibilidades de contacto, ya que el público puede escuchar la radio en el hogar, en el puesto de trabajo, viajando, conduciendo, etc.
- Alta segmentación geográfica: La banda de FM, por sus características técnicas de su modulación (las ondas de FM no pueden traspasar accidentes geográficos como montañas o cordilleras), favorece que la radio sea un buen medio para realizar campañas locales, específicamente dirigidas a un público emplazado en un área específica, evitando la pérdida de eficacia a través de lanzamientos más masivos.
- Segmentación demográfica y psicográfica: es la programación la que permite segmentar la audiencia según variables como la edad o los gustos. En la radio convencional los perfiles de público van cambiando a medida que se emite música joven, clásica, informativos, programas de entretenimiento, deportivos... La *radio fórmula*, esencialmente musical, selecciona un público más específico.
- Cuenta con la imaginación del público: la voz, la música, los efectos y el silencio crean un mensaje que cada persona termina por completar con su imaginación.
- Bajo coste: tanto la producción del mensaje publicitario como las tarifas del medio, son comparativamente hablando, un aspecto por lo general favorable a la decisión de incluirlo en el plan de medios.

Inconvenientes

- Relativo grado de atención: se oye la radio mientras se realizan otras tareas y, aunque cambiar de canal no es tan frecuente como en televisión, el grado de atención disminuye en función de distintas razones (concentración en otra labor, distancia respecto al aparato receptor, intervención de otras personas, etc.).
- Impacto limitado: la volatilidad del mensaje, su escasa permanencia y la forma de recepción del medio disminuyen la calidad del contacto publicitario. Como solución se utiliza la repetición, aunque, como ya hemos dicho, ésta no debe ser indiscriminada.
- Falta de especialización: la radio tradicional dirigida a la familia ofrece cierta especialización a lo largo de su programación, sin embargo apenas hay variedad real en el enfoque de emisoras, sólo en música y algunos casos aislados como el caso de *Intereconomía*.
- “No es visual”: en la sociedad del audiovisual parece que cuando falta la imagen y el movimiento algo no está acabado.

La televisión. Es habitual que todos los textos y discursos sobre televisión empiecen afirmando que es el gran medio de comunicación de nuestro tiempo, “el medio rey”, el electrodoméstico imprescindible o la forma de entretenimiento más extendida en el mundo desarrollado. Su transmisión conjunta de palabras, sonidos, imágenes, señales convencionales y movimiento desafía barreras territoriales, culturales y también ideológicas y sociales. Hoy es difícil conocer a alguien que ni tenga, ni vea la televisión.

Entre las características de la televisión destacamos las tres más básicas:

- **Carácter audiovisual:** esta naturaleza y la riqueza de su mensaje en cuanto a códigos utilizados consigue una forma de comunicación que multiplica las posibilidades de impacto en la audiencia.
- **“La atracción hacia lo audiovisual”:** parece que la combinación de luz, movimiento y sonido atrae la atención antes que otros muchos estímulos, es lo que los expertos llaman la pulsión escópica (impulso natural y reflejo a mirar hacia cualquier estímulo que llame nuestra atención), haciendo referencia a los estímulos internos del organismo que impulsan a la acción. Si entramos en un lugar con un televisor encendido, seguramente nuestra mirada se irá hacia la pantalla. Más allá de los fenómenos físicos o naturales, el dominio de lo audiovisual se ha convertido en un signo que diferencia a nuestra sociedad de cualquier otra anterior.
- **Audiencias masivas:** si las comparamos con las que proporcionan otros medios, sigue ganando la televisión en la mayoría de los casos. Aun contando con el reparto de la audiencia entre las diferentes cadenas, que ha convertido en insólitos aquellos picos de ocho o diez millones de espectadores de cuando sólo existían los dos canales de TVE, sigue ofreciendo a sus mensajes una enorme difusión y notoriedad.

Desde el punto de vista publicitario, este medio ofrece las ventajas e inconvenientes más llamativos:

Ventajas

- **Rapidez de penetración,** lo que le hace especialmente atractivo y adecuado para el lanzamiento de los productos de consumo y, en general, cuando el objetivo es lograr impactar en poco tiempo.
- **Flexibilidad geográfica y temporal:** comparte esta característica con la radio puesto que se han superado cualquier limitación técnica para hacer que la señal llegue a cualquier punto. El número de televisores crece y no sólo en los hogares, es posible encontrarlos en muchos lugares públicos. Los horarios de emisión son muy amplios y la oferta es creciente.
- **Calidad del mensaje,** resultado de dos factores: el primero es la capacidad de impacto derivado de la combinación de distintos códigos, el telespectador

puede mirarlo, escucharlo, cantarlo, leer el mensaje que aparece... El segundo factor es el nivel actual de la producción publicitaria audiovisual.

Inconvenientes

- Falta de especialización: si la especialización en radio es muy relativa, en la televisión tradicional, es decir, la gratuita, tampoco es significativa. En publicidad se suele decir que intentar llegar a públicos muy específicos a través de la televisión es como matar pulgas a cañonazos.
- Saturación publicitaria: las empresas de televisión se financian parcial o totalmente mediante publicidad, cuanto más espacio venden más ingresos. Por su parte, los anunciantes buscan la máxima presencia en las mejores condiciones y eso desequilibra el tiempo dedicado a las marcas. Hay demasiada publicidad, dicen la mayoría de los espectadores, y reclaman que se limite.
- Dudas sobre la eficacia: a la saturación se une la huida de la audiencia ante la publicidad, sobre todo si consideramos lo fácil que resulta cambiar de canal gracias al mando a distancia. El *zapping* en los cortes publicitarios es una sombra que vuela sobre las expectativas de aquellos planes de medios que sugieren al anunciante centrar exclusivamente su esfuerzo en *spots* de televisión.
- Coste elevado: la producción de la publicidad en TV no es barata y las tarifas, aunque se hayan moderado y haya sitio para la negociación, multiplican el presupuesto de la campaña.

7.3.1.2 Estrategia de Promoción

Tácticas BTL

El BTL se apoya en acciones implementadas en el marketing relacional, el marketing de eventos, promociones, activaciones de marca merchandising, R.R.P.P., entre otros y estas hacen que las empresas estén más cerca de sus consumidores y de su objetivo final.

Figura 15. Tácticas BTL



Fuente. Las autoras

Se desarrollaran acciones implementadas que harán que la marca esté más cerca de su objetivo final en:

- Marketing relacional: El Marketing Relacional, consiste básicamente en crear, fortalecer y mantener las relaciones de las empresas con sus clientes, buscando lograr los máximos ingresos por cliente. Su objetivo es identificar a los clientes más rentables para establecer una estrecha relación con ellos, que permita conocer sus necesidades y mantener una evolución del producto de acuerdo con ellas a lo largo del tiempo. Las herramientas de gestión de relaciones con los clientes (Customer Relationship Management CRM) son las soluciones tecnológicas para conseguir desarrollar las estrategias del Marketing Relacional.

El cliente es cada vez más exigente y vivimos en un mercado más que competitivo. Sólo las empresas que aporten verdadero valor a sus clientes en base a sólidas y rentables relaciones en el tiempo, sobrevivirán.

- Marketing de eventos: La gestión de eventos tiene dos dimensiones: la parte de hardware y la parte de software. Por hardware entendemos todo aquello relacionado con los materiales físicos, desde el stand o el escenario hasta los materiales que en él se presentan. El software, a su vez, incluye la planificación y la gestión del evento, que permiten la interacción entre el cliente y el organizador. Hardware y software deben estar perfectamente organizados y alineados para que todo funcione a la perfección y, con ello, se consiga aumentar el posicionamiento de la marca

- R.R.P.P: Conjunto de ciencias, actos y técnicas que a través de un proceso de comunicación institucional estratégica y táctica, tiene por objeto mantener, modificar o crear una imagen de personas o instituciones, para obtener una opinión favorable del público que se relaciona.

Nuestro destino:

El Público. Conjunto de personas estrechamente relacionadas entre sí por los intereses y afinidades que le son comunes y que comparten un sentimiento de solidaridad.

Tipos de públicos

Interno. Aquel en el que existe una relación y una afinidad muy directa con el fin común de la organización. Ej.: los empleados, directivos, los accionistas mayoritarios.

Externo. Aquel que no tiene relación directa con la organización. Ej.: las autoridades gubernamentales, entidades económicas, financieras, los competidores.

Mixto. Ocupa una posición intermedia respecto de las posiciones extremas entre el público Interno y el público Externo.

Mixto Semi-interno. Incluye los clientes reales, los familiares de los empleados, los proveedores y distribuidores exclusivos.

Mixto Semi-externo. En este grupo se pueden incluir a los clientes ocasionales, sindicatos, bancos en donde operan los accionistas.

Target Group. Es el público al que apuntan las Relaciones Públicas. Este público es al que realmente le interesa un determinado producto. Los clientes pueden ser reales o potenciales.

- Sport Marketing: De todos los temas que se pueden tratar de la mercadotecnia, uno de los más novedosos y complicados por el número de marcas participantes y la cantidad de dinero que representa es el deportivo.

La tendencia mundial de dedicar una mayor cantidad de tiempo al ocio y al entretenimiento ha transformado el entorno de actuación de la mercadotecnia deportiva. El deporte se ha convertido en una parte significativa de nuestras vidas y los deportistas estrellas han adquirido tal popularidad que los llevan a tomar el papel de "modelos" en la sociedad, de tal manera que equipos, entidades deportivas y deportistas famosos son el día de hoy marcas. Por ello no siempre es suficiente poner un logotipo en el uniforme de un equipo, en la ropa de algún deportista famoso o pagar presencia de la marca durante la

transmisión de algún evento. La mercadotecnia deportiva o sports marketing (SM) va más allá. Es una actividad que implica buscar socios con los que se comparta imagen, valores, filosofía, objetivos y personalidad de producto, temas que en México escasamente se han desarrollado.

7.4 IMPLEMENTACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS

7.4.1 Estrategia 1. Estrategia de Comunicación

Objetivo de la Estrategia: Llegar a nuestro mercado objetivo por medio de los medios masivos de comunicación y generar los impactos audiovisuales que siembren la marca PROURBE en la mente de las personas a las cuales dirigimos la campaña.

Como la marca PROURBE no está ranqueada entre las más conocidas del mercado la estrategia es selectiva dado el perfil del mercado al cual vamos dirigido.

Se usaran los diferentes medios de comunicación estableciendo un Plan de medios que oriente la implementación del mismo.

Se escogieron los medios básicos dado que cubren el 100% del target, se innova en esta estrategia agregando la publicidad por internet aprovechando el uso de las páginas web de la prensa y revistas escritas y abajo mencionadas.

Televisión:

Canal: Caracol tv,
Franja. Prime time
Tiempo: comercial de 30 segundos
Fecha: Junio 1 a Julio 31 / Septiembre 1 a Octubre 31
Copy: comercial con enfoque a espacios para la vida y mencionando la marca

Canal: TRO,
Franja. Prime time
Tiempo: comercial de 30 segundos
Fecha: Junio 1 a Julio 31 / Septiembre 1 a Octubre 31
Copy: comercial con enfoque a espacios para la vida y mencionando la marca

Canal: fox sport Argentina (emisión Latino América),
F franja: Prime time
Tiempo: comercial de 30 segundos
Fecha: Junio 1 a Julio 31 / Septiembre 1 a Octubre 31
Copy: comercial con enfoque a espacios para la vida y mencionando la marca

Canal: discovery channel,
F franja: Prime time
Tiempo: comercial de 30 segundos
Fecha: Junio 1 a Julio 31 / Septiembre 1 a Octubre 31
Copy: comercial con enfoque a espacios para la vida y mencionando la marca

RADIO

Emisora: **Caracol básica**
Frecuencia: am
F franja: Prime time
Horas: 6: 30 am a 10.00 am / 4.00 pm a 7:00 pm
Tiempo: comercial de 30 segundos
Fecha: Junio 1 a diciembre 31
Programas: La luciérnaga
Cantidad de cuñas. 3.360 Cuñas
Cuñas día 24

Emisora: **la w**
Frecuencia: am
F franja: Prime time
Horas: 6: 30 am a 10.00 am
Tiempo: comercial de 30 segundos
Fecha: Junio 1 a diciembre 31
Cantidad de cuñas. 3.360 Cuñas
Cuñas día 24

Emisora: **Amor estéreo**
Frecuencia: FM
F franja: Todo el día
Tiempo: comercial de 30 segundos
Fecha: Junio 1 a diciembre 31
Cantidad de cuñas. 3.360 Cuñas
Cuñas día: 24

Emisora: **40 principales**
Frecuencia: FM
Fanja. Todo el día
Tiempo: comercial de 30 segundos
Fecha: Junio 1 a diciembre 31
Cantidad de cuñas. 3.360 Cuñas
Cuñas día: 24

PRENSA

Diario: **vanguardia liberal**
Frecuencia: sábados y domingos
Fecha: Junio 1 a diciembre 31
Tipos de anuncio 1 página
Impresión: full color

Diario: **El tiempo**
Frecuencia: sábados y domingos
Fecha: Junio 1 a diciembre 31
Tipos de anuncio 1 página
Impresión: full color

Diario: **El espectador**
Frecuencia: sábados y domingos
Fecha: Junio 1 a diciembre 31
Tipos de anuncio 1 página
Impresión: full color

Revista: **semana**
Frecuencia: mensual
Fecha: Junio 1 a diciembre 31
Tipos de anuncio 1 página
Impresión: full color

Revista: **dinero**
Frecuencia: mensual
Fecha: Junio 1 a diciembre 31
Tipos de anuncio 1 página
Impresión: full color

Revista: **portafolio**
Frecuencia: mensual
Fecha: Junio 1 a diciembre 31

Tipos de anuncio 1 página
Impresión: full color

Revista: **gente**
Frecuencia: mensual
Fecha: Junio 1 a diciembre 31
Tipos de anuncio 1 página
Impresión: full color

INTERNET

Página web: **vanguardia liberal**
Frecuencia: diario
Fecha: Junio 1 a diciembre 31
Tipos de anuncio 1 banner aplicación flash, central horizontal

Página web: **El tiempo**
Frecuencia: diario
Fecha: Junio 1 a diciembre 31
Tipos de anuncio 1 banner aplicación flash, central horizontal

Diario: **El espectador**
Frecuencia: diario
Fecha: Junio 1 a diciembre 31
Tipos de anuncio 1 banner aplicación flash, central horizontal

Revista: **semana**
Frecuencia: diario
Fecha: Junio 1 a diciembre 31
Tipos de anuncio 1 banner aplicación flash, central horizontal

Revista: **dinero**
Frecuencia: diario
Fecha: Junio 1 a diciembre 31
Tipos de anuncio 1 banner aplicación flash, central horizontal

Revista: **portafolio**
Frecuencia: diario
Fecha: Junio 1 a diciembre 31
Tipos de anuncio 1 banner aplicación flash, central horizontal

Revista: **gente**
 Frecuencia: diario
 Fecha: Junio 1 a diciembre 31
 Tipos de anuncio 1 banner aplicación flash, central horizontal

Publicidad exterior: La publicidad exterior es considerada informativa, innovadora e incluso “simpática” para nuestro mercado que se encuentra en un rango con ingresos por encima de la media en nuestro país. El desarrollo de la estrategia de publicidad exterior a través de pantallas suscita interés entre los usuarios que encuentran este medio publicitario muy bueno para exponer información de la marca.

Tipos de publicidad exterior a utilizar.

La campaña de publicidad exterior para lograr el objetivo de posicionamiento de la marca PROURBE se combinara usando diferentes tipos de publicidad exterior. De esta forma podremos generar más impacto y abarcar más mercado en el tiempo dispuesto.

Vallas publicitarias estáticas

Cantidad: 3
 Ubicación: Cra 27 entre calles 33 y 56
 Autopista Floridablanca
 Autopista girón
 Dimensiones: 12 mts x 4 mts de pantalla
 Altura: 15 mts
 Alto impacto

Vallas publicitarias LCD

Cantidad: 3
 Ubicación: Cra 27 calle 45
 Puente conucos
 Aeropuerto Palonegro
 Dimensiones: según arrendador
 Características: Tipo LCD
 Alto impacto

Transporte público

Empresas de transporte: Metrolínea
 Cubrimiento: 100% del sistema en portales y estaciones

Numero de caras: 150
Numero de impacto días: 170.000

Camiones valla

Cubrimiento: local
Numero de carros: 5
Numero de impacto días: 250.000

7.4.2 Estrategia 2. Estrategia de Promoción.

Objetivo de la estrategia:

Reforzar la estrategia de comunicación para lograr penetrar más rápido la mente del target y así lograr buscar una ubicación en el top mind de marcas de constructoras de proyectos de viviendas. Con esto podremos direccionar las estrategias de ventas que debe diseñar el departamento comercial y que será coherente con el diseño comunicacional. Se usaran medios alternativos de alto impacto pero no masivos excepto el logrado en marketing sport que será el de abarcar los estadios en las fechas del futbol profesional y el los partidos de la selección Colombia en donde se negociara con el canal dueño de los derechos de transmisión.

Campaña de marketing relacional:

La marca PROURBE se desarrolla en un nuevo entorno. El escenario sin dudas ha cambiado y ahora debemos pensar en un entorno definido para el target de la marca, que son clientes con necesidades habitacionales más individualizadas, Este nuevo entorno requiere nuevas soluciones y estrategias de marketing diferentes de las tradicionales. Es la manera de entender que el cliente es el centro de todo nuestro negocio. Será parte de nuestra filosofía y de nuestra estrategia global.

Implementación: En PROURBE, se traduce en procesos comunes (Marketing, venta y posventa), en grupos de trabajo interdepartamentales donde se fijará la estrategia CRM anual en función de las prioridades del negocio (crecimiento en cuota de mercado, mejora en el índice de satisfacción del cliente, mejora en ratio de fidelización/retención...). En los proyectos que están en venta se traduce en estrategias comunes, en la denominación de un responsable CRM en cada proyecto habitacional centrado en la gestión integral del cliente y de todos los momentos en que existe contacto con él, etc.

Objetivo: consiste en entablar contacto con el prospecto, aumentar el conocimiento, proponer ofertas de compra de los proyectos habitacionales personalizadas, y fomentar fidelidad.

La estrategia consiste en dos acciones diferenciadas pero altamente complementarias:

- 1- Establecer sistemas activos de captura de información interna de los visitantes llegados de esos mercados, para mantener posteriores comunicaciones y acciones comerciales
- 2- Localizar información segmentada en la región del oriente y centro del país mediante la adquisición de listas de datos de particulares, como sus puestos de trabajo mediante la selección de su perfil en el mercado target buscado.

Se fijan dos acciones, iniciales, de toma de contacto:

Clientes: a.- Para los que han comprado aunque solo sea una vez, un proyecto. PROURBE Se trata de mantener el calor e incentivar al compra de un proyecto más elite y subirlo de estrato.

Clientes: b.- Para los que no han estado nunca y posiblemente no conozcan los proyectos. Y así "calentar" unas listas frías y establecer un potencial de posibles clientes y/o prospectos

Como estrategia de marketing directo se fijara:

Clientes "a": Comunicación inmediata y posterior a su visita, manifestándole nuestro placer de tenerlo en las instalaciones y esperando su vuelta, para lo que se le adjunta una reseña de un obsequio a recoger en su próxima visita.

Clientes "b": Comunicación de "encuentro", mediante una carta informativa, corta en texto y elegante, ofreciéndole más información si nos la solicita. Una vez recibida señal de interés, envío de carta + Folleto + invitación para dos personas para cenar si se detecta un interés real.

Campaña de marketing de eventos:

Consiste en hacer presencia en los diferentes eventos en donde concurra nuestro target para poder colocar la imagen de la marca de tal manera que se logra visualizar y relacionar la misma con la misión de la empresa. En el ámbito empresarial, los eventos sirven para presentar o potenciar la marca. El evento

permite realizar un acercamiento con los potenciales ó actuales clientes facilitando los objetivos de fidelización frente a los competidores del segmento.

Objetivo: hacer presencia de marca en eventos relacionados con la presencia de nuestro target y contribuir al posicionamiento iniciado por la estrategia comunicacional. Estos eventos son:

Ferias de proyectos de vivienda
Convenciones y congresos en salud, empresariales, especialidades, gremiales.
Ferias empresariales y exposiciones
Salón del automóvil: es necesario estar en donde encontramos nuestro target
Eventos específicos 2013

CAR AUDIO:	JUNIO
SANTANDER FASHION WEEK.	JULIO
MOTORSHOW.	AGOSTO
FERIA DEL HOGAR	OCTUBRE

Implementación

Se debe realizar un cronograma de actividades del año para poder asignar el personal y los recursos y así ejecutar una tarea eficaz y fructífera. Para cada actividad debe contratarse personal de imagen como modelos elite o tipo class o elegantes y generar interés y atención del mercado.

Calendario de eventos mensual y anual
Tipo de evento
Personal requerido
Presupuesto requerido

Esta campaña se puede globalizar con un presupuesto tipo por que no se conoce aún eventos del segundo semestre a realizarse en la ciudad de Bucaramanga

Campaña de R.R.P.P.

Las RRPP tendrán como tarea principal crear y mantener una imagen positiva de la marca PROURBE. Con las relaciones públicas se mantendrá una comunicación positiva con los clientes. Las R..R..P..P. se ocupara de la reputación de la marca y no sólo sus proyectos y a largo plazo da credibilidad a la estrategia de marketing.

Eventos de relaciones públicas

Lanzamientos de proyectos
Cenas estratégicas
Invitaciones especiales a prospectos reales

Sport marketing.

Como aplicación específica de los conceptos de mercadeo para actividades deportivas, con el objetivo de generar valor para PROURBE. El marketing deportivo responde a los problemas frente a una demanda en rápida evolución. El consumo deportivo presenta suficientes especificidades económicas para justificar que la oferta desarrolle un marketing adaptado a las culturas deportivas. ¿Cómo sobrevivir en un mundo dominado por **marcas tan importantes?**. El **marketing deportivo** será el medio dirigido para lograr la creación de la **marca PROURBE** que permite al cliente objetivo de la constructora identificarse, que ayuden a conectar con el grupo humano que conforman un equipo deportivo.

Como generamos valor:

Promociones de venta

- Inclusivos, participativos, cooperación con medios.
- Presencia de marca y free press

Actividades a desarrollar

Copatrocinio equipo de ciclismo de Santander en competencias nacionales

Pauta en ¼ de maratón fundación cardiovascular

Publicidad en vallas estáticas LCD en estadios:

Bucaramanga (Alfonso López)

Cúcuta (general Santander)

Pauta publicitaria en vallas LCD en los partidos de la selección Colombia en barranquilla:

Tiempo del spot:	15 segundos
Numero de spots:	6 en 90 minutos
Empresa	Gol caracol

Pauta publicitaria en vallas LCD en los partidos de la liga Postobon

Tiempo del spot:	15 segundos
Numero de spots:	6 en 90 minutos
Empresa	RCN futbolmanía

7.5 Presupuesto del Plan de Mercadeo

7.5.1 Estrategia una. Estrategia de Comunicación.

Televisión

Cuadro 29. Televisión

CARACOL							
		HORA	GENERO	RATING	C.P.R.	VALOR	
NOTICIAS 1900 CARACOL	L- V	19:00 a 20:00	Noticiero	7.600	2,832,000	21,523,200	107616000
LA PROMESA	L- V	22:00 a 23:00	Serie	9.000	2,573,000	23,157,000	115785000
RAFAEL OROZCO EL IDOLO	L- V	20:00 a 20:30	Serie	11.400	2,573,000	29,332,200	146661000
LA HIPOCONDRIACA	L- V	20:00 a 21:00	Novela	12.000	2,573,000	30,876,000	154380000
LA PISTA	L- V	21:00 a 22:00	Concurso	11.000	2,573,000	28,303,000	141515000
LA HIPOCONDRIACA	L- V	20:00 a 21:00	Novela	9.000	2,573,000	23,157,000	115785000
						X MES	781742000
						X 4 MESES	3126968000
TRO							
		HORA	GENERO	RATING	C.P.R.	VALOR	
TRO NOTICIAS	L- V	20:00 a 21:00	Noticiero	2.000	1.500	3.000.000	15000000
						X MES	60000000
						X 4 MESES	240000000
FOX SPORT							
		HORA	GENERO	RATING	C.P.R.	VALOR	
Copa libertadores 2013	L- V	19:00 a 22:00	Deportes	11.400	3,500,000	39.900.000	199500000
						X MES	798000000
						X 4 MESES	319200000
DISCOVERY CHANELL							
		HORA	GENERO	RATING	C.P.R.	VALOR	
Programación abierta	L- V	19:00 a 22:00	especiales	11.400	3,500,000	39.900.000	199500000
						X MES	798000000
						X 4 MESES	319200000

Fuente. Las autoras

Radio

Cuadro 30. Radio

Emisora:		Caracol básica		COSTO
Cantidad de cuñas.		3.360 Cuñas		
Cuñas día		24		504000000
				3600000
Emisora:		la w		
Cantidad de cuñas.		3.360 Cuñas		504000000
Cuñas día		24		3600000
Emisora:		Amor estéreo		
Cantidad de cuñas.		3.360 Cuñas		504000000
Cuñas día:		24		3600000
Emisora:		40 principales		
Cantidad de cuñas.		3.360 Cuñas		504000000
Cuñas día:		24		3600000

Fuente. Las autoras

PRENSA

Diario:	vanguardia liberal	
Frecuencia:	sábados y domingos	
Fecha:	Junio 1 a diciembre 31	
Tipos de anuncio	1 página	
Impresión:	full color	44.800.000

Diario:	El tiempo	
Frecuencia:	sábados y domingos	
Fecha:	Junio 1 a diciembre 31	
Tipos de anuncio	1 página	
Impresión:	full color	100.800.000

Diario:	El espectador
Frecuencia:	sábados y domingos

Fecha:	Junio 1 a diciembre 31	
Tipos de anuncio	1 página	
Impresión:	full color	78.400.000

Revista:	Semana
Frecuencia:	Mensual
Fecha:	Junio 1 a diciembre 31
Tipos de anuncio	1 página
Impresión:	full color

Revista:	Dinero	
Frecuencia:	Mensual	
Fecha:	Junio 1 a diciembre 31	
Tipos de anuncio	1 página	
Impresión:	full color	10.500.000

Revista:	Portafolio	
Frecuencia:	Mensual	
Fecha:	Junio 1 a diciembre 31	
Tipos de anuncio	1 página	
Impresión:	full color	10.500.000

Revista:	Gente	
Frecuencia:	Mensual	
Fecha:	Junio 1 a diciembre 31	
Tipos de anuncio	1 página	
Impresión:	full color	6.000.000

INTERNET

Diario:	vanguardia liberal	
Frecuencia:	Diaria	
Fecha:	Junio 1 a diciembre 31	
Tipos de anuncio	1 página	
Impresión:	full color	21.000.000

Diario:	El tiempo
Frecuencia:	Diaria
Fecha:	Junio 1 a diciembre 31

Tipos de anuncio	1 página	
Impresión:	full color	29.400.000
Diario:	El espectador	
Frecuencia:	Diaria	
Fecha:	Junio 1 a diciembre 31	
Tipos de anuncio	1 página	
Impresión:	full color	25.200.000
Revista:	Semana	
Frecuencia:	Diaria	
Fecha:	Junio 1 a diciembre 31	
Tipos de anuncio	1 página	
Impresión:	full color	25.200.000
Revista:	Dinero	
Frecuencia:	Diaria	
Fecha:	Junio 1 a diciembre 31	
Tipos de anuncio	1 página	
Impresión:	full color	25.200.000
Revista:	portafolio	
Frecuencia:	Diaria	
Fecha:	Junio 1 a diciembre 31	
Tipos de anuncio	1 página	
Impresión:	full color	25.200.000
Revista:	Gente	
Frecuencia:	Diaria	
Fecha:	Junio 1 a diciembre 31	
Tipos de anuncio	1 página	
Impresión:	full color	16.800.000

Vallas publicitarias estáticas

Cantidad:	3
Costo c/u	1.000.000 mensual x 7=7.000.000

Vallas publicitarias LCD

Cantidad: 3
Costo c/u 1.500.000 mensual x 7=10.500.000

Transporte público

Empresas de transporte: Metrolínea
Costo mensual 20.000.000 x 7 = 140.000.000

Camiones valla

Numero de carros: 5
Costo x carro 5.000.000 x 7 = 35.000.000

7.5.2 Estrategia dos. Campaña promocional**Campaña De Marketing Relacional**

Valor asignado para la campaña: 50.000.000

Campaña De Marketing De Eventos

Eventos específicos 2013

CAR AUDIO:	JUNIO	10.000.000
SANTANDER FASHION WEEK.	JULIO	5.000.000
MOTORSHOW.	AGOSTO	15.000.000
FERIA DEL HOGAR	OCTUBRE	5.000.000

Campaña de R.R.P.P.

Eventos de relaciones públicas

Lanzamientos de proyectos	50.000.000
Cenas estratégicas	20.000.000
Invitaciones especiales a prospectos reales	50.000.000

Sport marketing.

Copatrocinio equipo de ciclismo de Santander en competencias nacionales

Costo: \$100.000.000

Pauta en ¼ de maratón fundación cardiovascular

Costo \$10.000.000

Publicidad en vallas estáticas LCD en estadios:

Bucaramanga (Alfonso López) \$ 7.000.000

Cúcuta (general Santander) \$21.000.000

Pauta publicitaria en vallas LCD en los partidos de la selección Colombia en Barranquilla:

Tiempo del spot: 15 segundos

Numero de spots: 6 en 90 minutos

Empresa Gol caracol

Costo: \$100.000.000

Pauta publicitaria en vallas LCD en los partidos de la liga Postobon

Tiempo del spot: 15 segundos

Numero de spots: 6 en 90 minutos

Empresa RCN futbolomanía

Costo: \$80.000.000

7.6 PROPUESTA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PLAN DE MERCADEO

De acuerdo con las estrategias propuestas, se formula el plan de seguimiento teniendo en cuenta que la marca es fundamental para aportar confianza, seguridad y fidelización, tres pilares del presente y futuro de la era de la sociedad de la información. Por ello es prioritaria aportar la mejor imagen y generar el mayor branding (memoria de marca).

Se estudiará su imagen y comunicación en el entorno con el objetivo de posicionamiento de marca.

Se evaluará el resultado obtenido mediante los canales elegidos para promocionar su marca y se dará una explicación argumentada de las razones de su elección y la efectividad de cada uno.

El seguimiento del plan de marca de PROURBE consiste en el análisis y recopilación sistemáticos de información a medida que este proyecto avanza. Su objetivo es mejorar la eficacia y efectividad del proyecto.

Formato de posicionamiento

El posicionamiento de la marca tendrá metas establecidas por periodos con las actividades correspondientes para lograr los resultados y los responsables de su ejecución y desarrollo.

Cuadro 31. Seguimiento y evaluación del plan de mercadeo

CAMPAÑA DE POSICIONAMIENTO DE PROURBE																			
	PROURBE																		
GERENTE																			
FECHA	Inicio ____ _ Terminación ____ _																		
AREA	MERCADEO Y VENTAS																		
	Objetivos, Metas de ventas																		
INFORMACIÓN		ESTADO			OBSERVACIONES	ACTIVIDADES A REALIZAR	TIEMPO										RESPONSABLE NOMBRE	RESULTADO ESPERADO	EJECUTADO
		FALTA	PROCESO	LO TIENE			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
Objetivos de posicionamiento																			O.K.
Metas por medio de comunicación																			
Metas por evento																			
Metas por estrategia																			
Metas por acción																			

Fuente. Las autoras

Formato Mensual de Actividades de Campo

Medirá las actividades que las estrategias BTL y su logística, dará la información de la ejecución de las actividades por fechas. Los indicadores de gestión se podrán desarrollar por el cumplimiento de las actividades sobre la planeación de las mismas.

[illegible]

Formato de mejoramiento y evaluación del plan de marketing PROURBE.

134

Cuadro 33. Cronograma de Seguimiento y evaluación del plan de mercadeo

						FECHA :															
PROCESO MERCADEO: MARCA Y COMERCIALIZACION																					
Objetivo Consolidar la marca <u>prourbe</u>						CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN															
						Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4			
Enfoque de acción	Acciones de Mejoras	Indicador	Responsables	Recursos	Aplicación de los Recursos	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
no posee un sistema de información de clientes	Elaborar un sistema de recolección de clientes.	numero de formatos desarrollados	Gerente	propios	de acuerdo a la solicitud del proyecto					x	x	x	x	x	x	x	x				
no tiene evaluación de satisfacción a clientes	elaborar un sistema de evaluación de satisfacción orientada al cliente.	formatos desarrollados	Líder del proyecto	propios	de acuerdo a la actividad	x	x	x	x	x	x	x	x								
no tiene programas comerciales definidos	Desarrollar un plan comercial.	número de actividades a desarrollar en el año	Gerente Líder del proyecto	propios	en la implementación del plan	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x		
La marca carece de recordación	Elaborar un programa de posicionamiento de marca.	numero de estrategias diseñadas	Gerente Líder del proyecto	propios	de acuerdo a la actividad	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x		

Fuente. Las autoras

Formato mensual de trabajo

Está diseñado para ser el planeador de las actividades a realizar en cada estrategia y así medir la eficiencia y cumplimiento de las actividades.

Cuadro 34. Formato Programa mensual de trabajo

PROGRAMA MENSUAL DE TRABAJO					
LUNES	MARTES	MIERCOLES	JUEVES	VIERNES	SABADO
		1	2	3	4
5	6	7	8	9	10
11	12	13	14	15	16
17	18	19	20	21	22
23	24	25	26	27	28
29	30	31			

Fuente. Las autoras

Medición de audiencia

Medición de Rating en Televisión y Radio PROURBE

Encendido, suma de los ratings de todas las emisoras en un momento escogido por PROURBE.

Existen varios términos para el encendido de acuerdo con la base de los rating:

- HUT (homes using televisión)
- PUT (people using televisión)
- PUR (people using radio)

Tamaño de Audiencia

Tamaño de audiencia = población x rating / 100

Los reportes de ratings se acompañan de la información demográfica de la población que compone el universo de la medición.

Participación De Audiencia

Porcentaje total del TARGET de PROURBE en un momento dado que corresponde a una misma emisora

Ratings Brutos

Describe la exposición total de la audiencia de PROURBE y sirve para estimar el peso publicitario de las campañas

Alcance

Medida que muestra el número de hogares o personas distintas que estuvieron expuestas a una emisión particular en un periodo dado.

La fórmula para estimar el valor del alcance es:

$$\text{Alcance} = \text{clientes expuestos al menos una vez} \times 100 / \text{total de clientes}$$

Para estimarse se aplica la fórmula:

$$\text{Alcance} \times \text{población} / 100$$

7.6.1 Análisis de tendencias de ventas.

La efectividad de la formulación de un Plan de Acción para el posicionamiento de una marca, que priorice las iniciativas más relevantes para cumplir con los objetivos y metas, requiere estructurar adecuadamente su financiamiento y enlace con el presupuesto institucional, el trabajo de una gran parte del personal de la institución, estableciendo plazos, responsables y un sistema de seguimiento y monitoreo de todas las acciones diseñadas.

Los planes de acción debidamente estructurados, forman parte del Planeamiento Estratégico de la Empresa, ya que, por medio de ellos, es que se busca “materializar” los objetivos estratégicos previamente establecidos, dotándoles de un elemento cuantitativo y verificable, a través de indicadores para evaluar los resultados.

De esta manera se puede medir la efectividad de las estrategias planteadas para posicionar la marca.

8. CONCLUSIONES

Al elaborar el Plan de Mercadeo para el Posicionamiento de la Marca Proube S.A. en la ciudad de Bucaramanga y su Área Metropolitana, se concluye lo siguiente:

El estudio de la empresa muestra que es organizada, con una estructura administrativa y operativa definida, aunque el Departamento Comercial posee algunas falencias, esto no afecta el volumen de las ventas, teniendo en cuenta que es una Empresa relativamente nueva con respecto a la competencia.

Es una Empresa con experiencia, reconocida entre sus clientes como una constructora que ha desarrollado proyectos bien ubicados, de excelente calidad, diseños que optimizan los espacios, ventilación y luz natural y que presta muy buen servicio.

Comercialmente Proube S.A., cuenta con una participación en el mercado muy baja y de acuerdo al estudio de competencia reflejado en el conocimiento que tienen los clientes potenciales de la Empresa, con un porcentaje del 33%, (Ver cuadro 44, figura 26), se observa que no es muy conocida, lo cual permite proponer estrategias eficientes, a usar medios alternativos de alto impacto encaminados a crear una imagen de recordación que abarque el mercado objetivo, con el fin de dar a conocer la marca.

Lo anterior orientó a realizar el plan de mercadeo para el posicionamiento de la marca, en el que se formuló la misión y la visión orientadas a posicionar la marca en el mercado con los ajustes necesarios, teniendo en cuenta su objeto social, para captar la atención del cliente, posicionarse en su mente y así generar demanda por sus proyectos, es necesario desarrollar una imagen corporativa potente y así poder diferenciarse de sus competidores.

BIBLIOGRAFIA

ALCALDÍA DE BUCARAMANGA. Plan de ordenamiento territorial 2012-2027. Memoria Justificativa y exposición de Motivos. Documento Técnico de Soporte Tomo I. Bucaramanga. [Citado Diciembre 2012]. Disponible en internet: <<http://www.bucaramanga.gov.co/Contenido.aspx?Param=56>>.

CAMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA, Generalidades sobre Bucaramanga. Centro de Información

CELEDÓN, Nohora. Área Metropolitana de Bucaramanga, donde más se encarece la vivienda nueva [en línea]. En: Bucaramanga. 19, Septiembre, 2012. Disponible en versión HTML: <http://m.vanguardia.com/economia/local/174977-area-metropolitana-de-bucaramanga-donde-mas-se-encarece-la-vivienda-nueva-dane>

COLOMBIA. ALCALDÍA DE BUCARAMANGA. (2012) Plan de Desarrollo Sostenible de Bucaramanga 2012 – 2025.

Continúa creciendo la Industria Cementera del País [En línea]. Bogotá, D.C.: Camacol [Citado en 13 de Septiembre de 2011]. Disponible en versión HTML en: <<http://camacol.co/noticias/contin%C3%BAa-creciendo-la-industria-cementera-del-pa%C3%ADs>>.

Construcción en alturas casi una obligación [En línea]. Bucaramanga: Metro Cuadrado [Citado en Abril de 2012]. Disponible en versión HTML en: <http://contenido.metrocuadrado.com/contenidom2/ciudyprec_m2/datosotroasciud_m2/datotr_buc/archivobucaramanga/ARTICULO-WEB-PL_DET_NOT_REDI_M2-3921655.html>.

Encuentro Internacional e innovación de Avances Tecnológicos. Valle del Cauca. Tecnoconstrucción, 14 al 17 de Noviembre 2012 [Citado en Enero de 2013]. Disponible en internet: <tecnoconstruccion.com.co/tecnoconstrucción>

Encuesta de Calidad de vida 2011 [en línea]. Bogotá, D.C.: Dane, 17 de Abril de 2012 [Citado en Agosto 2012]. Disponible en versión HTML:

http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/condiciones_vida/calidad_vida/Boletin_Prensa_ECV_2011.pdf

Estadísticas de Edificación Licencias de Construcción [En línea]. Bogotá, D.C: Dane [Citado Febrero 2012]. Disponible en internet: <http://www.dane.gov.co/index.php?option=com_content&view=article&id=156&Itemid=117>.

DANE., (2009). *Metodología del Índice de Costos de la Construcción de Vivienda*

Datos de vivienda y Construcción en Bucaramanga [en línea]. Bucaramanga: Camacol [Citado en 2013]. Disponible en Versión HTML: <www.metrocuadrado.com>.

Déficit de Vivienda según Censo del Dane del 2005

Hoja de vida [En línea. Bucaramanga: Fénix Construcciones [Citado en Abril de 2012]. Disponible en versión HTML en: <http://www.fenixconstrucciones.com/proyectos/datos_empresa/quienes.php>

<http://www.urbanasconstructora.com/component/content/article/1-ultimos/53-urbanas>

[Http://www.vanguardia.com/empresasgeneradoras/las-500-empresas-que-mas-venden](http://www.vanguardia.com/empresasgeneradoras/las-500-empresas-que-mas-venden)

Índice de Costos de la educación Superior Privada [en línea]. Bogotá D.C.: Dane, 14 de Diciembre de 2012 [Citado en Enero de 2013]. Disponible en internet: <http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/icesp/cp_ICESP_II_sem12.pdf>.

Introducción: Nuestra razón de ser [en línea]. Hg Constructora [Citado en Agosto de 2012]. Disponible en versión HTML en: <<http://www.hgconstructora.com>>.

Ley 200 de 1939

Nuestra Historia [en línea]. Marval [Citado en Agosto de 2012]. Disponible en versión HTML en: <<http://www.marval.com.co/suempresa/nuestrahistoria.html>>

Nuestra política de calidad HSEQ [En línea]. Bucaramanga: Marval [citado en Abril de 2012]. Disponible en versión HTML: <http://www.marval.com.co>

PRODECON S.A. El Sector de la Construcción en Colombia y su aporte en el desarrollo competitivo de las compañías [En línea], Septiembre de 2010 [Citado en abril de 2012]. Disponible en versión HTML en: <http://www.prodecon.com.co/fotos/PRODECON_S.A._ARTICULO_1.pdf>

Revista nodo N° 3, Julio-Diciembre, 2007, Vol. 2, Año 2: 25-44.

S., J. C. (Abril de 2004). *Gestiopolis*. Recuperado el 15 de Agosto de 2011, de Gestiopolis:
<http://www.gestiopolis.com/recursos2/documentos/fulldocs/eco/subvijc.htm>

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO. Política de Vivienda: Alcances y Perspectiva [En línea], 2012 fascículo 11, tomo II [Citado en Abril de 2012]. Disponible en versión HTML en: <http://www.urosario.edu.co/urosario_files/3f/3fd62460-2c03-46e6-a455-5315894deee1.pdf>. ISSN 1909-0501

VARGAS G. Bellanith. Industrialización de la construcción para la vivienda social. Estudio de casos España –Colombia. Facultad de Arquitectura, Diseño y Bellas Artes, Universidad Antonio Nariño. 2007. P31

ANEXOS

Anexo A. Encuesta dirigida a Clientes Actuales de Proube S.A.

Instituto de Proyección
Regional y Educación a
Distancia

Universidad
Industrial de
Santander



ENCUESTA DIRIGIDA A CLIENTES ACTUALES DE PROURBE EN BUCARAMANGA Y SU AREA METROPOLITANA PERTENECIENTES A LOS ESTRATOS 3 Y 4

Objetivo: Realizar una prueba con la elaboración de un cuestionario individual con el fin de identificar el grado de satisfacción e insatisfacción de la gente acerca de la Constructora PROURBE S.A., las preferencias a la hora de comprar vivienda y los factores que influyen en su decisión.

1. ¿Cuánto hace que conoce la empresa Proube S.A.?

2. ¿Cómo conoció la constructora PROURBE S.A...?

Por sus proyectos _____ Por Publicidad _____ Por que Cotizó _____
Por Otra razón _____Cuál? _____

3. ¿Cuál de los proyectos desarrollados por PROURBE S.A., conoce?

4. ¿En qué Proyecto de Proube S.A. ha invertido?

5. ¿Cuál fue la razón que lo motivo a comprar o invertir en un proyecto de PROURBE S.A.?

Calidad en acabados _____	Facilidad de pago o negociación _____
Precio _____	Ubicación _____
Referido _____	Confianza _____
Diseño _____	Servicio _____
Experiencia _____	Zona social _____

6. **¿Qué diferencia a PROURBE S.A. de las demás constructoras que conoce?**
Excelentes Acabados en sus proyectos _____ Facilidad de financiación _____
Excelente Ubicación en sus proyectos _____ Excelentes Diseños _____
Muy buen Servicio _____ Experiencia _____ Excelentes Zonas Sociales_____.
7. **¿Cómo se ha sentido con el servicio y la negociación realizada con PROURBE S.A.?**
Muy Bien _____ Bien _____ Regular _____ Mal _____
8. **¿Cuántos inmuebles, usted ha comprado en el último año?**
1 _____ 2 _____ 3 ó más _____
9. **¿Qué constructoras conoce aparte de Proube S.A, en Bucaramanga y su Área Metropolitana?**

10. **¿Por qué Razón recuerda esas Constructoras? Explique brevemente**

11. **¿Cuál de las constructoras que conoce preferiría a la hora de hacer una inversión en finca raíz?**

GRACIAS

Anexo B. Encuesta dirigida a clientes potenciales

Instituto de Proyección
Regional y Educación a
Distancia



ENCUESTA DIRIGIDA A LA POBLACION DE BUCARAMANGA Y SU AREA METROPOLITANA

PERTENECIENTE A LOS ESTRATOS 3 Y 4

Objetivo: Realizar un cuestionario individual con el fin de identificar la percepción y aceptación de la gente acerca de la Constructora PROURBE S.A., las preferencias a la hora de comprar vivienda y los factores que influyen en su decisión.

1. ¿Qué constructoras conoce en Bucaramanga y su área Metropolitana?

2. ¿Por qué Razón recuerda esas Constructoras? Explique brevemente.

3. ¿Qué medio publicitario, utilizaría a la hora de comprar vivienda

Revista la guía ____ Revista donde vivir ____ Clasificados de Vanguardia
Liberal ____ Revista se vende se arrienda ____ Internet ____
Salas de Ventas ____ Ferias inmobiliarias ____ Otros ____

4. ¿Conoce la constructora PROURBE S.A.?

SI ____ NO ____

Si su respuesta es no, fin de la encuesta.

5. ¿Cómo conoció la constructora PROURBE S.A...?

- a. Por sus proyectos
- b. Por Publicidad
- c. Porque Cotizó
- d. Por Otra razón

Cual? _____

6. ¿Ha comprado inmuebles a la Constructora PROURBE S.A.?

SI ____ NO ____

7. ¿Ha vivido en apartamentos contruidos por la Constructora PROURBE S.A.?

SI ____ NO ____

8. Si ha comprado o vivido, Cuál fue la razón que lo motivo a vivir en el apartamento?

Calidad en Acabados____ Precio ____ Ubicación____ Zona Social del conjunto

Referido ____ Diseño ____ Experiencia ____ Facilidad de pago o negociación ____
Confianza ____

9. Atributos que conoce de la constructora PROURBE S.A.

Acabados ____ Facilidad de financiación ____ Ubicación ____ Diseños

Servicio ____ Experiencia ____ Zona Social del Conjunto ____ Precio ____

GRACIAS

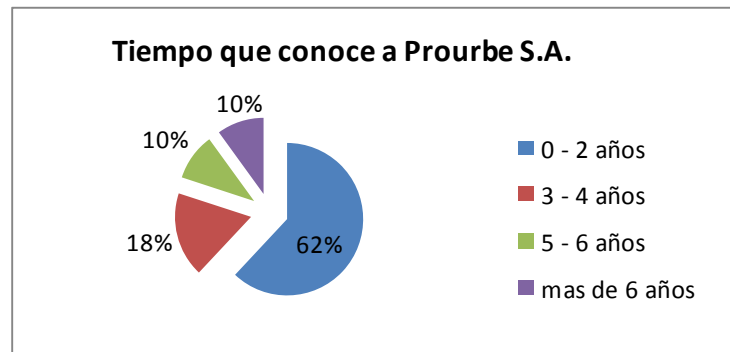
Anexo C. Tabulación encuesta dirigida a clientes actuales de Proube S.A.

Cuadro 35 Tiempo de conocimiento Proube S.A.

TIEMPO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
0 - 2 años	31	62%
3 - 4 años	9	18%
5 - 6 años	5	10%
mas de 6 años	5	10%
TOTAL	50	100%

Fuente. Las autoras

Figura 16. Tiempo de conocimiento Proube S.A.



Fuente. Las autoras

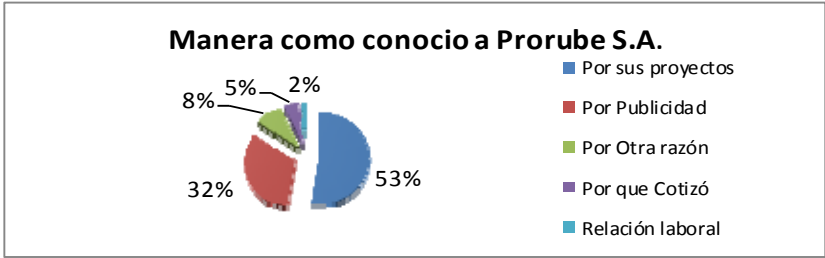
De la totalidad de los encuestados, el 62%, manifiesta que conoce la empresa en promedio desde hace 2 años, el 18% entre 3 y 4 años, el 10% entre 5 y 6 años y el 10% más de dos años, lo cual indica que es muy bajo el porcentaje de la población que conoce la marca Proube S.A.

Cuadro 36 Manera como se conoció la Constructora Proube S.A.

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Por sus proyectos	31	53%
Por Publicidad	3	32%
Por Otra razón	19	8%
Por que Cotizó	5	5%
Relación laboral	1	2%
TOTAL	59	100%

Fuente. Las autoras

Figura 17. Manera como se conoció la Constructora Proube S.A.



Fuente. Las autoras

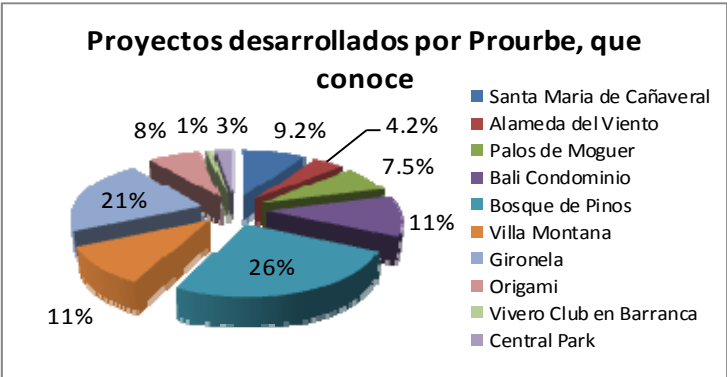
De acuerdo a la opinión de los clientes actuales el 53% considera que conoce las constructoras por sus proyectos, convirtiendo este en el principal medio reconocimiento, sin embargo el 32% las conoció a través de la publicidad que estos realizan en los diferentes medios como revistas y periódicos, el 8% por otras razones, el 5% porque cotizó y un 2% por la relación laboral que tienen con la constructora.

Cuadro 37 Proyectos desarrollados por Proube S.A. que conoce

PROYECTOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Santa Maria de Cañaveral	11	9.2%
Alameda del Viento	5	4.2%
Palos de Moguer	9	7.5%
Bali Condominio	13	11%
Bosque de Pinos	31	26%
Villa Montana	13	11%
Gironela	25	21%
Origami	9	8%
Vivero Club en Barranca	1	1%
Central Park	3	3%
TOTAL	120	100%

Fuente. Las autoras

Figura 18. Proyectos desarrollados por Proube, que conoce



Fuente. Las autoras

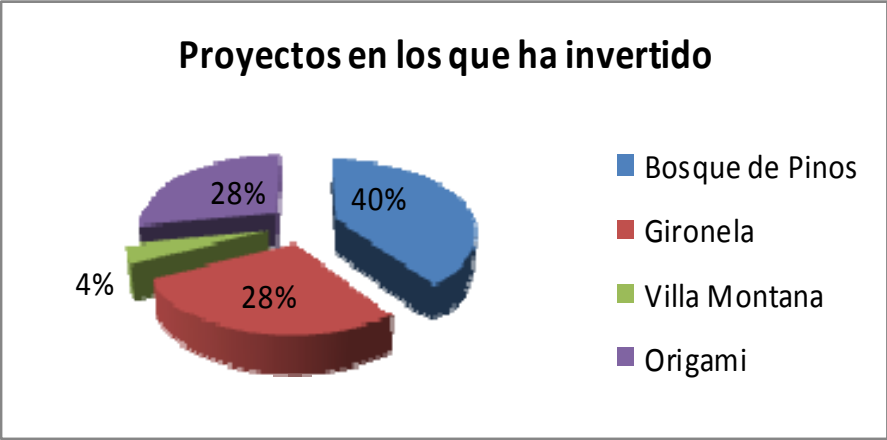
De los 10 proyectos realizados por la empresa, los más conocidos son Bosque de Pinos con el 26%, Gironela con el 21%, siendo estos dos de los más grandes y recientes proyectos, distinguidos también por su ubicación y amplia zona social. También se observa que el 11% conoce a Villa Montana y a Bali Condominio, un 9.2% conoce a Santa María de Cañaveral, un 8% conoce a Origami, otro 7.5% a Palos de Moguer, un 4.2% a Alameda del Viento, 3% a Central Park y 1% a Vivero Club Barranca.

Cuadro 38 Proyecto en los que han invertido

PROYECTOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Bosque de Pinos	20	40%
Gironela	14	28%
Villa Montana	2	4%
Origami	14	28%
TOTAL	50	100%

Fuente. Las autoras

Figura 19. Proyectos en los que ha invertido



Fuente. Las autoras

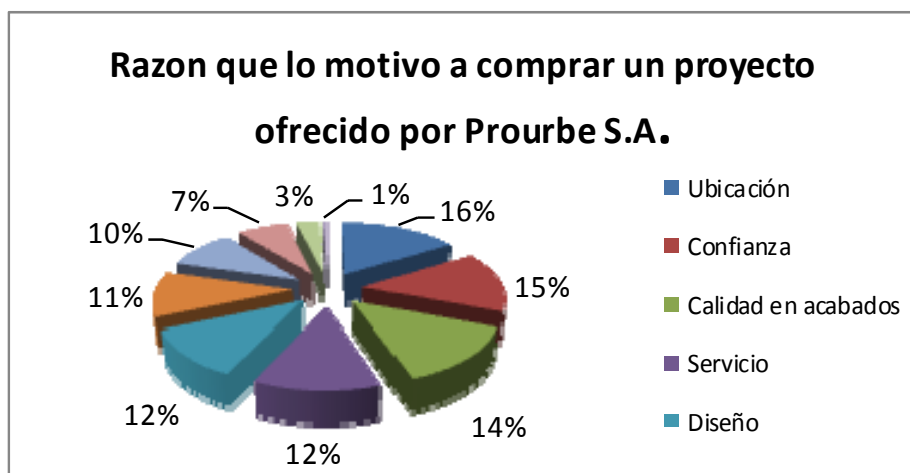
El más alto índice de inversión en los proyectos desarrollados por Prouerbe, lo representa Bosque de Pinos con el 40%, seguido por Origami y Gironela con el 28%, siendo estos los proyectos que se encuentran en ejecución, y en los cuales ha tenido éxito en sus ventas y un 4% Villa Montana.

Cuadro 39. Razones que motivan a comprar en un proyecto de Proube S.A.

RAZONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Ubicación	25	16%
Confianza	23	15%
Calidad en acabados	21	14%
Servicio	19	12%
Diseño	18	12%
Facilidad de pago o negociación	17	11%
Precio	15	10%
Zona Social	11	7%
Experiencia	5	3%
Referido	1	1%

Fuente. Las autoras

Figura 20. Razones que motivan a comprar e invertir en un Proyecto de Proube S.A.



Fuente. Las autoras

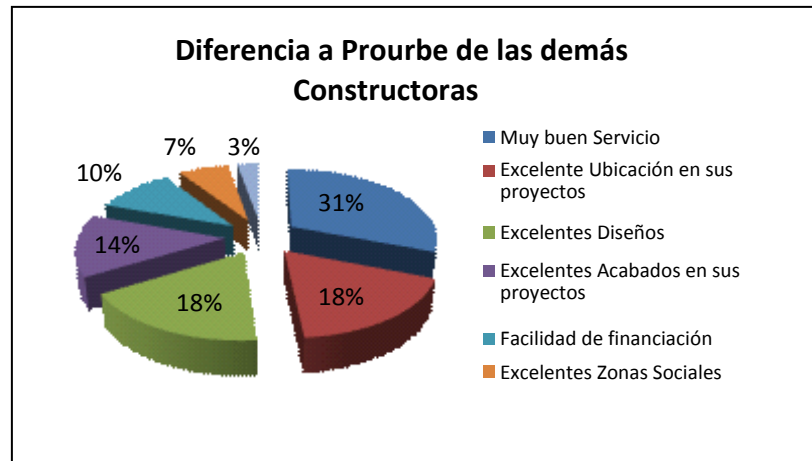
El motivo más importante por el cual la población encuestada ha invertido en uno o más de sus proyectos es por la ubicación con el 16%, la confianza con el 15%, calidad en sus acabados con el 14%, servicios y diseño con el 12%, lo cual muestra que cuenta con fortalezas importantes en la decisión de compra de los clientes, facilidad de pago o negociación con un 11%, precio con un 10%, Zona social con un 7%, experiencia un 3% y porque ha sido referido un 1%.

Cuadro 40. Diferencia de Proube con las demás Constructoras

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy buen Servicio	33	31%
Excelente Ubicación en sus proyectos	19	18%
Excelentes Diseños	19	18%
Excelentes Acabados en sus proyectos	15	14%
Facilidad de financiación	11	10%
Excelentes Zonas Sociales	7	7%
Experiencia	3	3%
TOTAL	107	100%

Fuente. Las autoras

Figura 21. Diferencia de Proube con las demás Constructoras



Fuente. Las autoras

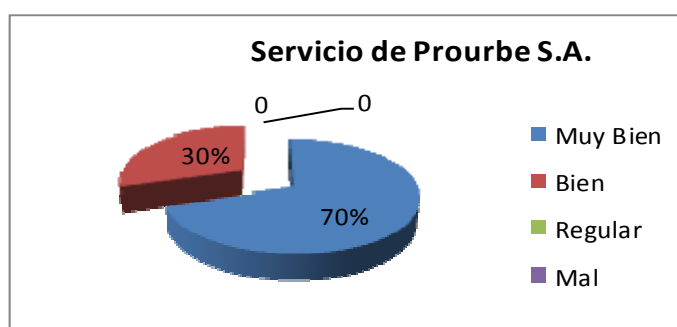
Para identificar qué factores marcan la diferencia con la competencia, se indicaron variables puntuales que identifican que el buen servicio con el 31% es el mayor atributo de la compañía, seguido por la ubicación y diseño de sus proyectos con el 18%, un 14% excelentes acabados, un 10% facilidad financiación, un 7% excelentes zonas sociales, mientras que la experiencia con el 3% es la falencia frente a la competencia, evidente por ser una empresa relativamente nueva con 9 años de experiencia frente a sus mayores competidores que llevan más de 20 años en el mercado.

Cuadro 41. Calificación del Servicio de Proube S.A.

CALIFICACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy Bien	35	70%
Bien	15	30%
Regular	0	0
Mal	0	0
TOTAL	50	100%

Fuente. Las autoras

Figura 22. Calificación Servicio de Proube S.A.



Fuente. Las autoras

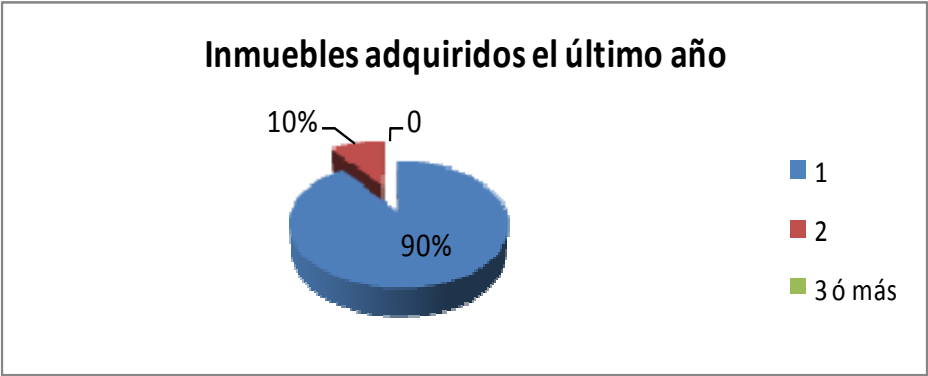
Se evaluó el servicio que ofrece el personal vinculado a la empresa, que de una u otra manera es percibido por los clientes y se encontró que el 70%, se ha sentido muy bien atendido, el 30% bien atendido, lo que resalta el gran sentido de pertenencia de su gente y el conocimiento que cada uno tiene de su objeto para asesorar a sus clientes, haciendo que estos se sientan satisfechos.

Cuadro 42. Cantidad de inmuebles comprados

INMUEBLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	45	90%
2	5	10%
3 ó más	0	0
TOTAL	50	100%

Fuente. Las autoras

Figura 23. Cantidad de inmuebles comprados



Fuente. Las autoras

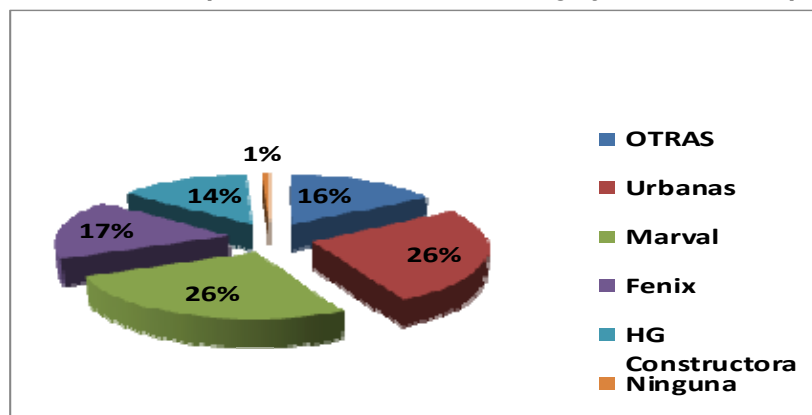
El 90% manifiestan que han comprado solo uno inmueble en esta empresa, solo el 10% han comprado 2, lo que indica que hay muy poca reincidencia en la compra de inmuebles, esto debido a que no es un producto de consumo masivo y es muy baja la población que adicional a su casa de habitación, pueda adquirir otros inmuebles por inversión.

Cuadro 43. Constructoras conocidas en Bucaramanga y su área metropolitana

CONSTRUCTORAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
OTRAS	20	16%
Urbanas	33	26%
Marval	33	26%
Fenix	21	17%
HG Constructora	17	14%
Ninguna	1	1%
TOTAL	125	100%

Fuente. Las autoras

Figura 24. Constructoras que conocen en Bucaramanga y su área metropolitana.



Fuente. Las autoras

Las constructoras más conocidas en Bucaramanga y su área Metropolitana son Marval y Urbanas con el 26%, seguidas por Fénix Construcciones con el 17%, mientras que otras con un 14% son las menos conocidas y un 1% no conoce ninguna

Cuadro 44. Razones para recordar las Constructoras

RAZONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Diseño Excelente	5	9%
Experiencia y Trayectoria	6	11%
Acabados	9	16%
Por sus proyectos	5	9%
Publicidad	13	23%
Relación laboral	6	11%
Proyectos amplios y llamativos	3	5%
Zonas verdes	1	2%
Posicionamiento (reconocimiento y prestigio)	8	14%
Inversión realizada	1	2%
TOTAL	57	100%

Fuente. Las autoras

Figura 25. Razones para recordar las constructoras



Fuente. Las autoras

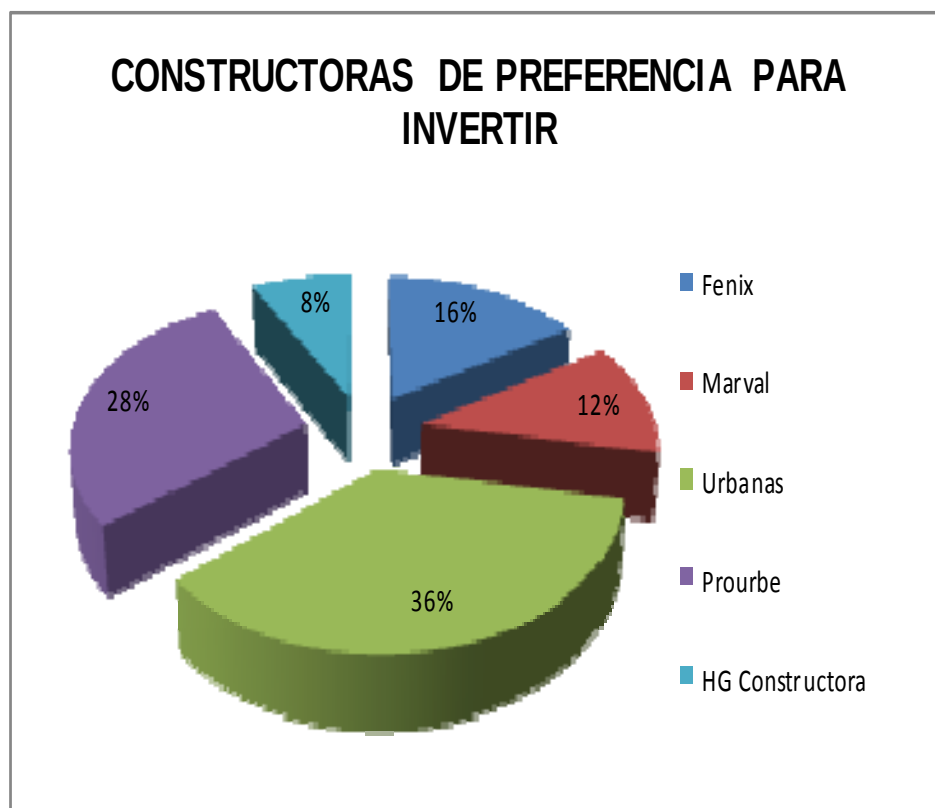
El principal motivo de recordación de las constructoras es por la publicidad que estas realizan de sus proyectos con el 23%, seguida de los acabados con el 16%, un 14% posicionamiento por reconocimiento y prestigio, un 9% diseño excelente y por sus proyectos, un 5% proyectos amplios y llamativos, siendo de menor importancia las zonas verdes con el 2%.

Cuadro 45. Constructoras de preferencias para invertir o comprar.

CONSTRUCTORAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Fenix	8	16%
Marval	6	12%
Urbanas	18	36%
Pourbe	14	28%
HG Constructora	4	8%
TOTAL	50	100%

Fuente. Las autoras

Figura 26. Constructoras de preferencia para invertir



Fuente. Las autoras

Las constructoras más tenidas en cuenta a la hora de invertir en finca raíz, son Urbanas con el 36%, seguida de Pourbe con el 28%, luego con el 16% Fénix

Construcciones, Marval con un 12%, mientras que la de menor interés es HG con el 8%.

Cuadro 46. Razones por la cual prefiere invertir en las constructoras

RAZONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Competitiva	1	6%
Por sus acabados	7	44%
Seriedad en la entrega	1	6%
Ubicación	4	25%
Precio	1	6%
Confianza	1	6%
Facilidad de Financiación	1	6%
TOTAL	16	100%

Fuente. Las autoras

Figura 27. Razones por la cual prefiere invertir en las constructoras



Fuente. Las autoras

Las principales razones por las cuales tienen preferencia para hacer inversión son sus acabados con el 44%, ubicación de los proyectos con el 25%, siendo el precio,

la facilidad de financiación, confianza, competitividad y seriedad en la entrega, factores de menor importancia en la decisión de compra con el 6%.

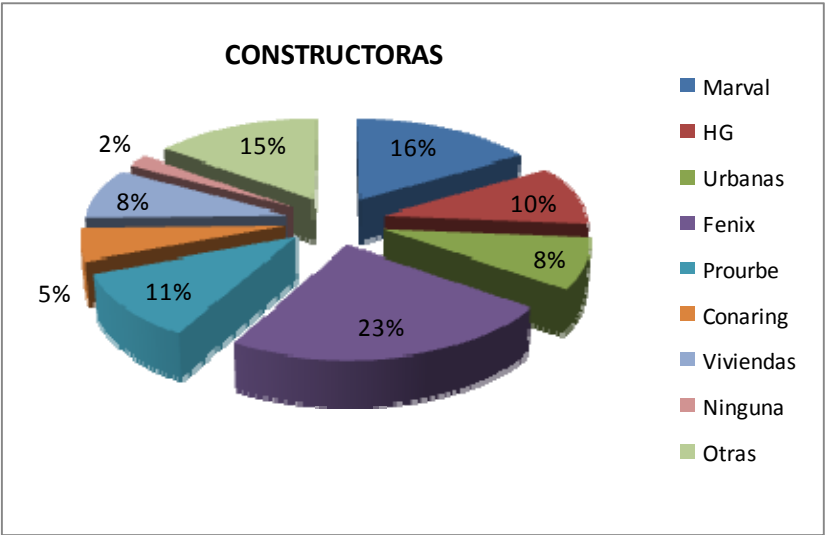
Anexo D. Tabulación Encuesta dirigida a clientes potenciales

Cuadro 47. Constructoras que conoce en Bucaramanga y su área metropolitana

CONSTRUCTORA	NUMERO DE REPORTES	PORCENTAJE
Marval	33	16%
HG	20	10%
Urbanas	17	8%
Fénix	47	23%
Pourbe	22	11%
Conaring	11	5%
Viviendas	17	8%
Ninguna	4	2%
Otras	30	15%
TOTAL	201	100%

Fuente. Las autoras.

Figura 28. Constructoras que conoce en Bucaramanga y su área metropolitana



Fuente. Las autoras

Entre las constructoras más conocidas en la ciudad se encuentran, Fénix Construcciones con el 23%, seguida por Marval con el 16%, mientras que Pourbe se encuentra en el tercer lugar con el 11%, HG con el 10%, Urbanas con 8%, viviendas con el 8%, Conaring con el 5%, y Otras con el 15%. Lo cual indica que

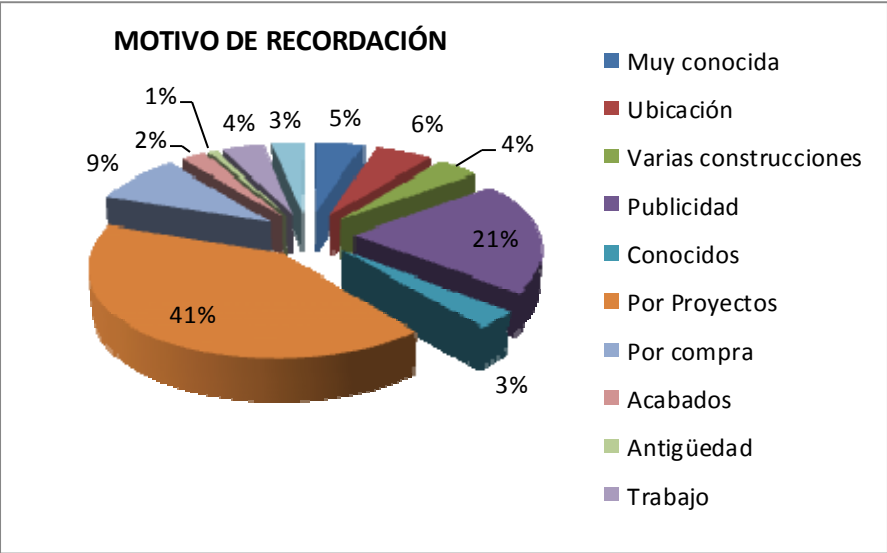
aunque Proube no está entre las primeras, si tiene un porcentaje considerable de recordación en el medio

Cuadro 48. Razón por la cual recuerda las constructoras de Bucaramanga y su área metropolitana

MOTIVO DE RECORDACION	NUMERO DE REPORTES	PORCENTAJE
Muy conocida	6	5%
Ubicación	7	6%
Varias construcciones	5	4%
Publicidad	25	21%
Conocidos	4	3%
Por Proyectos	50	41%
Por compra	11	9%
Acabados	3	2%
Antigüedad	1	1%
Trabajo	5	4%
Ninguna	4	3%
TOTAL	121	100%

Fuente. Las autoras

Figura 29. Razón por la cual recuerda las constructoras de Bucaramanga y su área metropolitana



Fuente. Las autoras

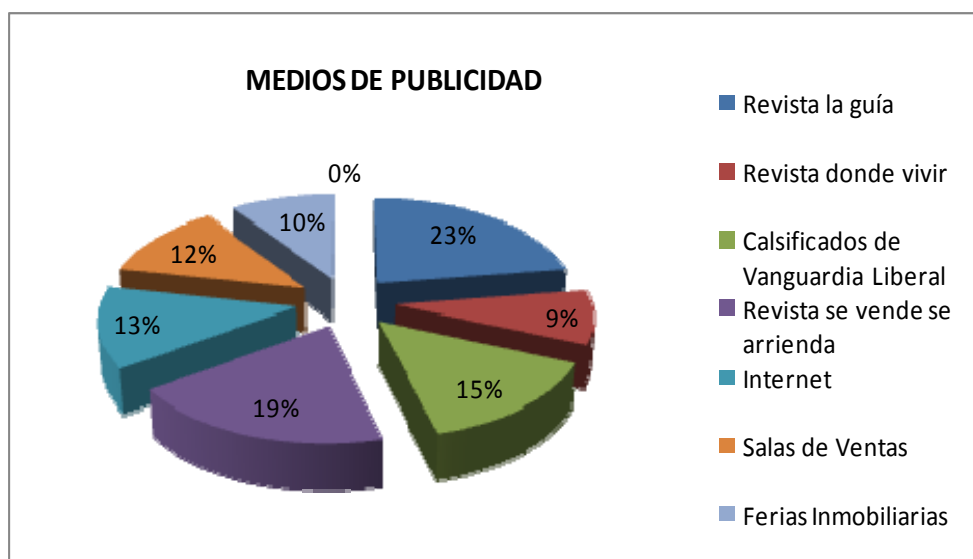
El principal motivo de recordación se debe a los proyectos desarrollados con el 41%, mientras que el 21% las recuerda por la publicidad, siendo la antigüedad el menor motivo de recordación, con el 1%, lo cual favorece a Proube con 9 años, frente a la competencia con más de 20 años de experiencia en el sector. El 9% las recuerda por compra, el 6% por ubicación, el 5% porque son muy conocidas, el 4% porque tienen varias construcciones y por trabajo, el 3% por conocidos o ninguna opción.

Cuadro 49. Medio de publicidad utilizado a la hora de comprar vivienda

MEDIOS DE PUBLICIDAD	NUMERO DE REPORTES	PORCENTAJE
Revista la guía	26	23%
Revista donde vivir	10	9%
Clasificados de Vanguardia Liberal	17	15%
Revista se vende se arrienda	22	19%
Internet	15	13%
Salas de Ventas	14	12%
Ferias Inmobiliarias	11	10%
Otro	0	0%
TOTAL	115	100%

Fuente. Las autoras.

Figura 30. Medio de publicidad utilizado a la hora de comprar vivienda



Fuente. Las autoras

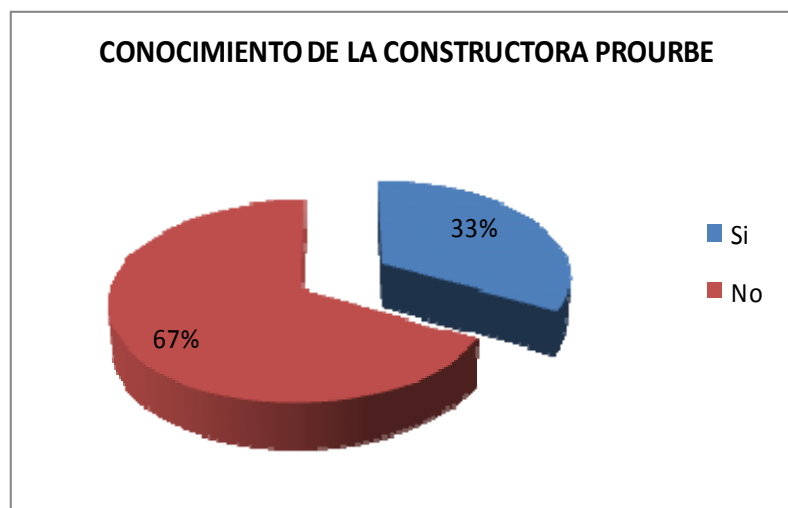
Del total de encuestados el 23% manifiesta que al momento de buscar vivienda lo hace a través de la revista la guía, el 19% lo hace a través de la revista se vende se arrienda y el 15% por los clasificados de Vanguardia liberal, siendo estos los medios más utilizados; el 13% por internet, el 12% salas de ventas, el 10 ferias inmobiliarias y el 9% por la revista donde vivir.

Cuadro 50. Conocimiento de la Constructora Proube S.A.

CONOCIMIENTO DE LA CONSTRUCTORA PROURBE S.A.	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
Si	38	33%
No	77	67%
TOTAL	115	100%

Fuente. Las autoras.

Figura 31. Conocimiento de la Constructora Proube S.A.



Fuente. Las autoras.

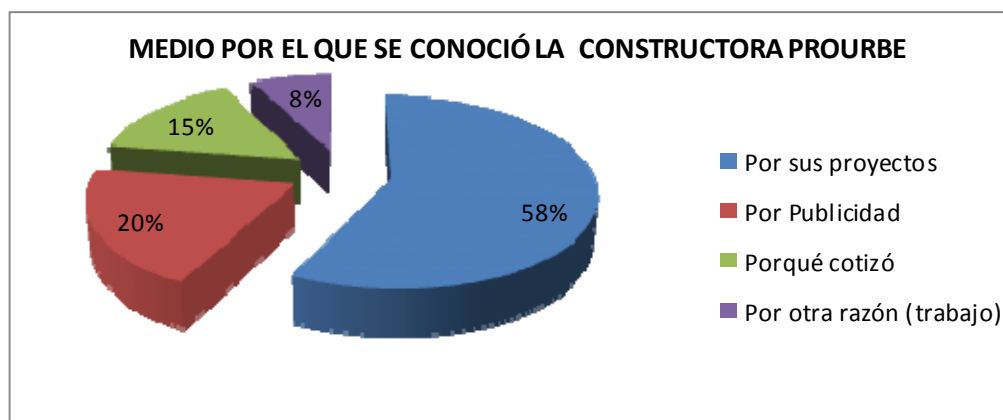
El 67% de los encuestados declaran que no conocen la Constructora Proube, lo cual indica que la empresa es poco conocida, por lo tanto amerita hacer el plan de mercadeo para Posicionar la marca, siendo este el objetivo propuesto en el presente trabajo. Aunque el 33% afirma conocerla lo cual indica que hay posibilidad de posicionamiento de marca.

Cuadro 51. Medios por el cual conoció la constructora Proube S.A.

MEDIO POR EL CUAL CONOCIÓ LA CONSTRUCTORA PROURBE S.A.	NUMERO DE REPORTES	PORCENTAJE
Por sus proyectos	23	58%
Por Publicidad	8	20%
Porqué cotizó	6	15%
Por otra razón (trabajo)	3	8%
TOTAL	40	100%
RAZÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Trabajo	3	100%

Fuente. Las autoras

Figura 32. Medios por el cual conoció la constructora Proube S.A.



Fuente. Las autoras

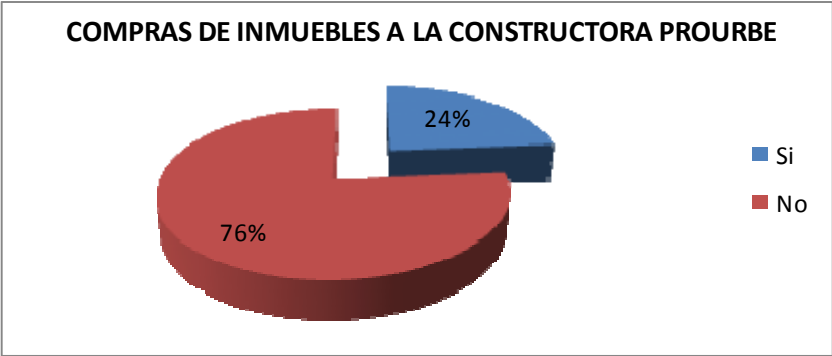
El 58% de la población indica que el medio por el cual conoce la marca Proube, es por los proyectos que ha desarrollado, seguido por la publicidad con el 20%, factores que debe tener en cuenta a la hora de realizar el plan de medios a utilizar para el posicionamiento de la marca. El 15% porque cotizó con ellos y el 8% por otra razón como la relación laboral.

Cuadro 52. Si ha comprado inmuebles a la Constructora Proube S.A.

VARIABLES	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
Si	9	24%
No	29	76%
TOTAL	38	100%

Fuente. Las autoras

Figura 33. Si ha comprado inmuebles a la Constructora Proube S.A.



Fuente. Las autoras

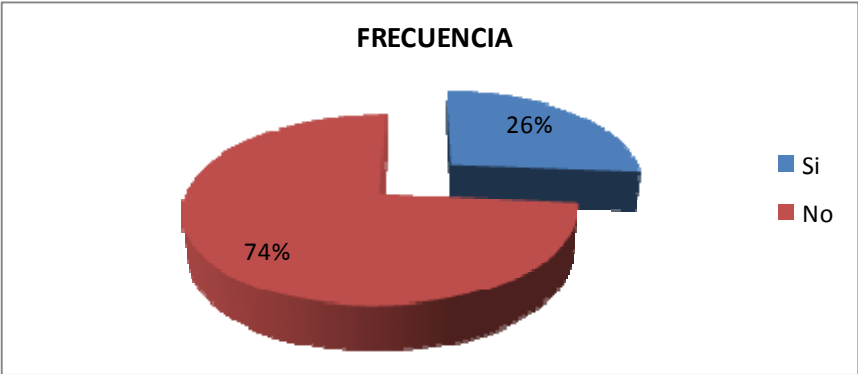
Tan solo el 24% de los encuestados han invertido en inmuebles construidos por Proube, siendo el 76% un alto porcentaje de población sobre lo que debe se debe trabajar para identificar el motivo por el cual no lo ha hecho, y convertirlo en clientes potenciales.

Cuadro 53. Si ha vivido en inmuebles a la Constructora Proube S.A

VARIABLES	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
Si	10	26%
No	28	74%
TOTAL	38	100%

Fuente. Las autoras.

Figura 34.Si ha vivido en inmuebles a la Constructora Proube S.A



Fuente. Las autoras.

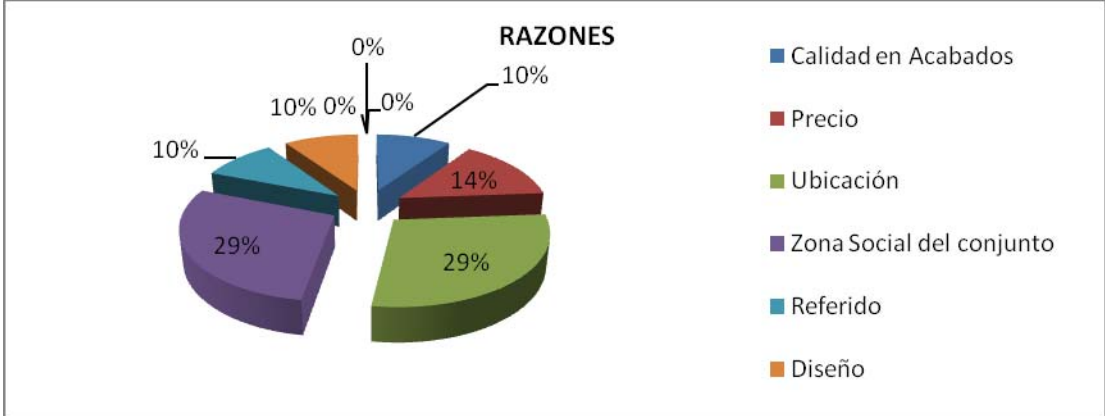
El 74% manifiesta que no ha vivido en inmuebles contruidos por Proube S.A, y se identifica que la mayoría de los clientes que invierten en inmuebles de Proube, lo hace para su casa de habitación con el 26%.

Cuadro 54. Razones para vivir en un apartamento construido por Proube S.A.

RAZONES	NUMERO DE REPORTES	PORCENTAJE
Calidad en Acabados	2	10%
Precio	3	14%
Ubicación	6	29%
Zona Social del conjunto	6	29%
Referido	2	10%
Diseño	2	10%
Experiencia	0	0%
Facilidad de pago o negociación	0	0%
Confianza	0	0%
TOTAL	21	100%

Fuente. Las autoras.

Figura 35. Razones para vivir en un apartamento construido por Proube S.A.



Fuente. Las autoras.

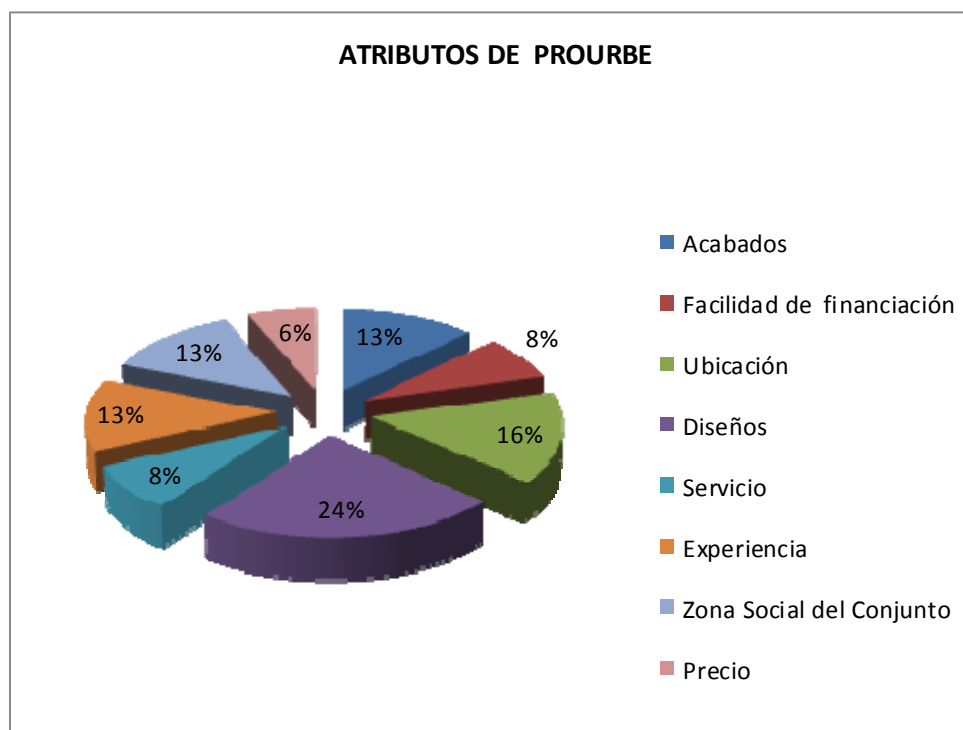
Las principales razones que motivan a los clientes a vivir en los inmuebles contruidos por Proube, son la ubicación y la zona social de los proyectos con porcentajes del 29%, siendo las menos importantes la experiencia, facilidad de pago y la confianza con el 0%. Con el 10% Calidad en acabados, referido, diseño y el precio con un 14%.

Cuadro 55. Atributos que diferencian a Proube S.A. de las demás constructoras

ATRIBUTOS DE PROURBE S.A.	NÚMERO DE REPORTES	PORCENTAJE
Acabados	8	13%
Facilidad de financiación	5	8%
Ubicación	10	16%
Diseños	15	24%
Servicio	5	8%
Experiencia	8	13%
Zona Social del Conjunto	8	13%
Precio	4	6%
TOTAL	63	100%

Fuente. Las autoras.

Figura 36. Atributos que diferencian a Proube S.A. de las demás constructoras



Fuente. Las autoras.

Los principales atributos que reconocen los clientes de Proube son el diseño con el 24%, ubicación con el 16%, zonas sociales, experiencia y acabados con el 13%, facilidad de financiación y servicio con el 8%; siendo el precio el de menor importancia con el 6%, lo cual indica que el precio no afecta en la decisión de compra de los clientes frente a los atributos que ofrecen comodidad.

Anexo E. Pautas Publicitarias

Figura 37. Proyecto Origami

Origami
Formas de vida

Adivine: estratégico

Las áreas mencionadas en esta publicidad corresponden al área construida y al área privada. Las fotos, planos, especificaciones, etc. que se muestran son solo de referencia y no representan el producto final. El área construida es la extensión superficial cubierta de cada bien privado, de conformidad con la norma legal vigente. El área privada, excluye elementos constructivos, estructurales y ductos del inmueble, de acuerdo a lo establecido en la Ley 675 de 2001.

Ese lugar que siempre imaginaste hoy se hace realidad... **Origami.**

Estamos listos
CONSTRUCCIÓN
ya iniciamos

Apartamentos
de 1,2 y 3 alcobas con
parqueadero asignado

Sala de Ventas
Teléfono 6455069
Calle 31 No 23 -38
Bucaramanga

Apartamentos 1 Alcoba	Apartamentos 2 alcobas	Apartamentos 3 alcobas
Área Construida: 43.47 m ²	Área Construida desde: 58.22 m ²	Área Construida desde: 72.31 m ²
Área Privada: 39.95 m ²	Área Privada desde: 52.05 m ²	Área Privada desde: 65.64 m ²

Un proyecto de
PROURBE
construimos entornos de vida

VENIAS: 657 0269
PBX: 657 7281 ext. 128

Avenida González Valencia No. 55-67

www.proube.com.co

Fuente. La Empresa

Figura 38. Proyecto Bosque de Pinos



Torre cuatro EN VENTA

9,110 m²

Sin afanes, cerca de centros comerciales, universidades, espacios deportivos y supermercados. Además con la mejor zona social de la meseta y el mejor clima de la ciudad.

Apartamentos

- Área construida desde **86.26 m²**
- Área privada desde **77.22 m²**

- Salón social
- Juegos infantiles
- Cancha de squash
- Cancha de tenis
- Piscinas
- Gimnasio
- Sauna
- Jacuzzi

Un **bosque** donde caperucita y el lobo no serán los protagonistas...
...el protagonista serás **tú**

645 00 80
Calle 10 No. 34 - 49 Barrio Los Pinos,
junto a Villa Asunción.

*Las perspectivas y datos aquí publicados son renders de representación, pueden variar sin previo aviso durante la construcción del Proyecto, como consecuencia de órdenes directas impartidas por las Autoridades Competentes, al igual que los apartamentos modelos expuestos, los cuales pueden sufrir cambios respecto de los que serán entregados / *Las áreas mencionadas en esta publicidad, corresponden al área construida y el área privada. Las áreas podrán modificarse en caso de que sea ordenado por las Autoridades Competentes. El área construida es la extensión superficial cubierta de cada bien privado, de conformidad con las normas legales vigentes. El área privada, excluye elementos constructivos, estructurales y ductos del inmueble, de acuerdo a lo establecido en la Ley 675 de 2001

Un proyecto de **PROURBE**
construimos entornos de vida

Oficina Principal
Avenida González Valencia No. 55 - 67
Ventas: 657 0269 / PBX: 657 7281

www.prouerbe.com.co

AFILIADO A
CAVACOL
E.S.P.A.

Fuente. La Empresa

Figura 39. Proyecto Torre Gironela



ÉXITO EN VENTAS

TERCERA TORRE A LA VENTA

TORRE GIRONELA

POR TERCERA VEZ UN MOTIVO PARA VIVIR EN GIRONELA. TERCERA TORRE A LA VENTA.

• JUEGOS INFANTILES • PISCINAS • ZONA SOCIAL
• CANCHA MÚLTIPLE • GIMNASIO • ZONA BBQ

APARTAMENTOS • Área construida desde 57.64 m² • Área privada desde 51.19m²

DIRECCIÓN DEL PROYECTO
CALLE 13 NO 25-68 GIRON.
TELÉFONO ES 6598595

*Las perspectivas, renders y datos aquí publicados son renders de representación, pueden variar sin previo aviso durante la construcción del Proyecto, como consecuencia de órdenes directas impartidas por las Autoridades Competentes, al igual que los apartamentos modelos expuestos, los cuales pueden sufrir cambios respecto de los que serán entregados / *Las áreas mencionadas en esta publicidad, corresponden al área construida y el área privada. Las áreas podrán modificarse en caso de que sea ordenado por las Autoridades Competentes. El área construida es la extensión superficial cubierta de cada bien privado, de conformidad con las normas legales vigentes. El área privada, excluye elementos constructivos, estructurales y ductos del inmueble, de acuerdo a lo establecido en la Ley 675 de 2001

Un proyecto de **PROURBE**
construimos entornos de vida

Oficina Principal
Avenida González Valencia No. 55 - 67
Ventas: 657 0269 / PBX: 657 7281

www.prouerbe.com.co

AFILIADO A
CAVACOL
E.S.P.A.

Fuente. La Empresa