

Plan de mercadeo Verdú Parque Residencial Etapa II

Autor:

María Paulina Acosta Castaño

Proyecto de grado para optar por el título de Magíster en Mercadeo en 2018

Tutor de anteproyecto:

Germán Castellanos Ordoñez

Universidad ICESI

Facultad de ciencias administrativas y económicas

Cali, 27 de mayo de 2018

Tabla de contenido

1. Objetivo	1
2. Análisis de las 5 C's.....	1
2.1. La Empresa	1
2.1.1. Ingenia Construcciones S.A.S.	1
2.1.2. Proyecto Verdú Parque Residencial Etapa I.....	3
2.2. Los Clientes	4
2.3. La Competencia	6
2.3.1. Características de los proyectos.....	7
2.4. La Red de Valor	7
2.4.2. Bancos	9
2.4.3. Entidades fiduciarias	9
2.4.4. Publicistas.....	9
2.4.5. Medios Publicitarios	10
2.4.6. Fuerza de Ventas.....	11
2.4.7. Gestión de Trámites y Recaudo	11

2.4.8. Gestión de Post-ventas	11
2.4.9. Gestión de Recursos Humanos	12
2.4.10. Gestión Financiera	12
2.5. El Contexto.....	12
2.5.1. Temas jurídicos.....	12
2.5.2. Programa de subsidios Mi Casa Ya	13
2.5.3. Elecciones presidenciales	13
2.5.3. Vacaciones.....	13
3. Análisis del Mercado.....	14
3.1. Segmentos de Clientes.....	15
4. Posicionamiento.....	16
5. Mezcla de Mercadeo.....	17
5.1. La Gestión de Producto	17
5.2. La Gestión de Ventas	18
5.3. La Gestión de Comunicación.....	19
5.4. La Gestión del Precio.....	20
6. La Proyección Financiera	22

7. Cronograma	23
8. Anexos	25
8.1. Anexo 1.....	25
8.2. Anexo 2.....	28
8.3. Anexo 3.....	29
Bibliografía	31

1. Objetivo

Diseñar el plan de mercadeo para la segunda etapa de Verdú Parque Residencial, proyecto de apartamentos VIS ubicado en Armenia, para lograr ventas por 12 unidades promedio mes, para un total de 250 unidades en un período de 21 meses.

Vender 35 unidades en un período de 4 meses para alcanzar punto de equilibrio de la torre 1 de la segunda etapa.

2. Análisis de las 5 C's

2.1. La Empresa

2.1.1. Ingenia Construcciones S.A.S.

Ingenia Construcciones S.A.S. se creó oficialmente el 11 de noviembre de 2015, pero su historia comenzó muchos años atrás. En 1988, un empresario de Armenia adquirió una finca cafetera en la zona sur de la capital quindiana, con la visión de que esta sería la zona de expansión futura de la ciudad. Fue así como, entre 1992 y 1993, gran parte de esta finca se utilizó para desarrollar lo que hoy se conoce como la urbanización Ciudadela Puerto Espejo.

Luego de este proyecto de vivienda, la idea de crear una constructora propia para continuar con el desarrollo de la zona permaneció intacta en la mente de este empresario. Fue entonces cuando su hijo decidió estudiar Ingeniería Civil, para comenzar a materializar el sueño que durante tantos años habían forjado junto con su padre. Al terminar la carrera profesional y comenzar a ejercerla, el hijo obtuvo gran conocimiento en el sector de construcción, de la mano de un reconocido ingeniero de Cali, quien contaba con amplia experiencia, además de un gran sentido humano. Gracias a su ímpetu y determinación, ellos dos convocan a otro ingeniero de Cali, reconocido por su ética y habilidad para el desarrollo de negocios para así crear, en 2015, ingenia Construcciones

S.A.S y lanzar su primer proyecto: Verdú Parque Residencial, en la zona Puerto Espejo de Armenia.

El nombre de Ingenia refleja la unión entre “ingeniería” e “ingenio”, que representa la visión de futuro que hoy se ve materializada en el gran proyecto Verdú Parque Residencial, el cual le ha dado una nueva cara a esta zona de la ciudad de Armenia, con un gran potencial de valorización y desarrollo. La constructora es fruto del esfuerzo de sus inversionistas, que simbolizan la sinergia entre la visión a largo plazo, la experiencia en el sector de la construcción y la energía de una nueva generación.

Uno de los puntos fuertes de la constructora es que tiene todos esfuerzos actualmente concentrados en Verdú, por ser su primer proyecto. Esto hace que el nivel de atención y seguimiento a clientes sea muy cercano y personalizado, lo cual se convierte en una ventaja en términos servicio. Muestra de ello ha sido el éxito en ventas del proyecto, según información del censo de proyectos del Quindío acumulado a Febrero de 2018 (Camacol Quindío, 2018), Verdú es el segundo proyecto con mayor ritmo de ventas en los últimos 12 entre los proyectos tope VIS de la ciudad, y el primero en la zona Puerto Espejo.

Por otra parte, a pesar de ser una empresa nueva, tiene la ventaja de que varios de sus socios tienen una amplia historia crediticia ante los bancos, tanto en Armenia como en Cali, lo cual ha permitido el apalancamiento financiero de manera exitosa para la primera etapa. Entre otras, el hecho de que el dueño del lote sea partícipe del proyecto, le da gran solidez al proyecto, tanto de cara a los bancos como también de cara a los clientes inversionistas.

En cuanto a las principales debilidades frente a su competencia, Ingenia Construcciones, como marca, aún no tiene un posicionamiento y un reconocimiento por parte de los compradores, como si lo tienen otras constructoras de la ciudad con mayor trayectoria como Constructora CAMU,

Constructora Centenario, Constructora Bolívar, entre otras. Existe una oportunidad para construir la marca Ingenia Construcciones y apalancarse en la buena experiencia que ha dejado este primer proyecto.

2.1.2. Proyecto Verdú Parque Residencial Etapa I

Verdú Parque Residencial Etapa es un proyecto de vivienda con tope de precio de vivienda de interés social. Está ubicado en una zona estrato 3 de la ciudad de Armenia conocida como Puerto Espejo, la cual queda dentro de la ciudad y a su vez, a diez minutos del Parque del Café. Su principal ventaja competitiva es que cuenta con una zona de protección ambiental que hace parte integral del proyecto, por lo cual todos los apartamentos tienen vista al paisaje natural.

Este proyecto tiene un alto potencial de valorización por su ubicación estratégica, debido a que, como parte del plan “Ciudades Amables” de la alcaldía de Armenia (Alcaldía de Armenia, 2018), se han desarrollado varios proyectos hacia esa zona: la ampliación de la carrera 50 a doble calzada, la construcción de nuevas estaciones del sistema integrado de transporte y la revisión del POT para la construcción de colegios, establecimientos comerciales, y la estación de policía. Todo lo anterior ha permitido que el barrio Puerto Espejo tenga todas las facilidades y comodidades necesarias y atractivas para los nuevos habitantes.

La primera etapa de Verdú consta de 302 apartamentos distribuidos en 5 torres. El apartamento tipo tiene 57 metros cuadrados, 3 alcobas, 2 baños, sala comedor, cocina, espacio para estudio, zona de oficios, con una excelente distribución que permite que todos los apartamentos tengan balcón. Cuenta con zona de juegos infantiles, piscina sin fin, mini golf y terraza mirador.

Para esta primera etapa, Ingenia Construcciones tercerizó su departamento de mercadeo y ventas con un aliado estratégico de Cali, Rubio promotores S.A.S. Este tercero trabajó bajo un contrato de corretaje por comisión, y entre sus funciones estuvo diseñar, ejecutar y hacer seguimiento al

plan de mercadeo y ventas. Sin embargo, por estar en Cali se presentaron algunas falencias en el nivel de servicio, en especial del recaudo de cartera y de la comunicación con otras áreas clave de la compañía. Por lo cual, surge la necesidad para el lanzamiento de la segunda etapa de crear el área *in-house* de mercadeo y comercial, con operación en la oficina central de la constructora en Armenia.

2.2. Los Clientes

Se obtuvo la base de datos de ventas y reservas, con información de 290 compradores de los apartamentos vendidos a abril de 2018 de la primera etapa de Verdú (Ingenia Construcciones, 2018). De acuerdo a la información obtenida de esta base, el paretto de clientes lo componen compradores de Bogotá (44,48%) y compradores de Armenia y/o municipios aledaños (31,14%). Hay un porcentaje menor de compradores del exterior (9,31%), que son principalmente de Estados Unidos, España e Inglaterra. Cabe mencionar que los compradores del exterior han aumentado gradualmente su relevancia, pasando de representar el 5% en la primera torre al 9% y en la quinta torre.

La información de la base de ventas y reservas permite también conocer cómo se enteraron estos clientes del proyecto, siendo el primer medio los referidos (28%), que son aquellos compradores de Verdú que recomiendan a un familiar o conocido comprar también en el proyecto. Cabe mencionar que, por cada referido con venta efectiva, se reconoce al cliente entre \$500.000 y \$750.000 abonados para gastos de escrituración. El segundo medio con mayor efectividad es la valla que esta ubicada en el lote del proyecto (22,76%), seguido por ferias inmobiliarias (14,48%) y la Guía internet (13,45%).

Por otra parte, para obtener datos del comportamiento de pago, se obtuvo la base de seguimiento a recaudo de cartera (Ingenia Construcciones, 2018). Esta tiene hasta el momento 263 ventas

registradas, puesto que son ventas que ya están legalizadas con todos los documentos necesarios ante la entidad fiduciaria. Como forma de pago, tan solo un 9% de los compradores hicieron pago de contado, 91% solicitaron crédito hipotecario, y 25% accedieron a subsidios de Mi Casa Ya o cajas de compensación familiar.

Todo lo anterior permite caracterizar a los compradores respecto a su proceso de compra en mayor medida, pero no permiten describir quiénes son estos compradores, cuál es su composición familiar, sus razones de compra, ni tampoco qué planes tienen con el apartamento. Por esta razón, se dio paso a hacer una encuesta telefónica a 55 compradores, con el fin de poder caracterizar a los clientes. La mayor parte de nuestros compradores son jóvenes entre 28 y 37 (33%), seguido por 48 a 57 (25%) años. La mayoría de ellos solteros, o casados, pero sin personas a cargo. De estrato 3 y 4, compran principalmente por inversión. El plan que tiene la mayor parte de los compradores con el apartamento es tenerlo como segunda vivienda (46%), es decir, para “vacacionar”, como ellos mismo lo mencionan.

Por otra parte, para lograr un buen entendimiento de los clientes, es necesario describir el proceso de compra de proyectos del segmento VIS:

Etapas de Exploración

Un potencial comprador identifica el problema de maneras distintas, según el segmento al cual pertenezca. Si es un comprador de Armenia o municipios aledaños, generalmente no tiene vivienda propia, por lo cual paga un arriendo mensual. Descubren que este gasto mensual se puede convertir en una inversión si adquieren una vivienda. En especial, si es vivienda tope VIS, la cual ha estado muy incentivada con los subsidios del gobierno y las facilidades para acceso a créditos. Por el contrario, quienes viven fuera del Quindío, identifican la necesidad de hacer una inversión, además de segura, que le guste para el disfrute propio.

Esta necesidad la hacen visible en su vida cuando se informan con personas cercanas que ya hayan realizado inversión en vivienda, o a través de publicidad o noticias. Algunos de ellos evalúan el presupuesto disponible para compra de vivienda, y comienzan a explorar posibles proyectos de su interés.

Etapas de Consideración

Entre las alternativas que se tienen para compra de vivienda están otros proyectos del segmento VIS u otro tipo de vivienda usada que se encuentre en el mismo rango de precios. Como se mencionó en el análisis de medios publicitarios, el principal medio es referidos que hayan comprado en el proyecto, seguido por la valla del proyecto, Finca Raíz La Guía internet. En estos últimos portales digitales, el cliente potencial encuentra una amplia oferta de proyectos que empieza a filtrar según sus intereses particulares de precio, ubicación, características, etc. Es muy importante en este punto el contacto directo con las asesoras comerciales para brindar información sobre el proyecto, bien sea a través de e-mail, llamadas telefónicas o contacto directo en sala de ventas o ferias inmobiliarias.

Etapas de Decisión

Los principales motivadores para tomar la decisión de compra son la ubicación, el precio, tiempo de entrega y posibilidades de financiación. En este punto el cliente busca validación de personas cercanas, bien sea su cónyuge, un familiar o amigo cercano que pueda opinar sobre la compra.

2.3. La Competencia

La competencia directa son aquellos proyectos que se encuentran también en Puerto Espejo, la zona de influencia del proyecto Verdú Parque Residencial. Así mismo, se considera competencia indirecta aquellos proyectos VIS que se encuentran en otras zonas de la ciudad de Armenia. A

continuación se presenta un análisis competitivo en términos de características de los proyectos, precio y comunicación.

2.3.1. Características de los proyectos

Se realizó un comparativo de las características de los proyectos considerados como competencia directa e indirecta, en variables clave como: compañía constructora, tipo de construcción, unidades totales, pisos de las torres, parqueadero, tipo de acabados, equipamiento comunal, valor de cuota inicial y tiempo para financiación, entre otras (ver anexo 2).

Se observa que los apartamentos internamente son muy similares entre competidores en términos de área y acabados. También existen similitudes en la forma de pago. Las principales diferencias radican en si incluye o no parqueadero, el plazo para pago y entrega de los apartamentos y las facilidades de las áreas comunes, pues algunos ofrecen zona de juegos para niños y salón comunal principalmente, y otros de ellos zona de mascotas, senderos ecológicos y acceso a un mall contiguo al proyecto.

Adicionalmente, se realizó un comparativo de los mensajes clave utilizados por los competidores en piezas publicitarias y slogan, qué atributos o características de resaltan de cada proyecto y qué tipo de publicaciones realizan en los diferentes canales web (ver anexo 2). Los proyectos vecinos, Parque Residencial Oviedo y Camino de Cocora, hacen alusión al lugar para vivir en familia; Torres de Orense, enfoca más su discurso en temas de inversión, posibilidad de valorización y cómo hacer una inversión inteligente. Verdú, en cambio, enfoca su promesa de valor en el disfrute del paisaje, la armonía con la naturaleza y el precio.

2.4. La Red de Valor

La red de valor de una compañía de construcción tiene diversos actores, pues el negocio funciona principalmente a través de terceros contratistas de obra, según especialidades en estructura,

cimentación, enchape, pintura, carpintería de madera, carpintería metálica, entre otras. Para el análisis, se definió la cadena de valor con los actores que le competen a la gestión de mercadeo, desde el diseño del proyecto hasta la llegada al consumidor final.

2.4.1. Arquitectos

Para el área de mercadeo es muy importante estar involucrada en los diseños del proyecto, para así poder aprovechar los aprendizajes obtenidos previamente y tener en cuenta la opinión de los clientes. En este punto, son dos proveedores clave: en primer lugar, la firma de arquitectura y, en segundo lugar, la empresa o persona que realiza los renders. A continuación los más importantes:

- Elipse Arquitectura y Diseño: fundada en 2003 como estudio de diseño arquitectónico y servicios de tecnologías 3D (Elipse arquitectura y diseño, 2018). Alejandro Yepes, Arquitecto y Gerente tiene más de 20 años de experiencia en el sector del diseño de vivienda para constructoras. Entre sus clientes están las constructoras más grandes de la región del eje cafetero como Constructora CAMU, Constructora Gerenciar, entre otras. Realizó el diseño de Verdú Parque Residencial etapa 1, y los renders correspondientes. Sin embargo estos últimos no resultaron ser de la calidad necesaria para las piezas publicitarias, según información del gerente general.
- Aldea Digital: Compañía especializada en visualización arquitectónica, publicidad inmobiliaria y material digital interactivo (Aldea Digital, 2018). Es uno de los proveedores más reconocidos en la ciudad por la calidad de sus renders. No ha realizado aún ningún trabajo para Ingenia Construcciones.
- Chromatico Arquitectura: Compañía e arquitectura, diseño inmobiliario, visualización 3D, decoración, interiorismo creada por arquitectos, también de la ciudad (Chromatico, 2018). Su

mayor fortaleza está en la visualización 3D e interiorismo, por lo cual puede contemplarse para elaboración de reders y diseño de la sala de ventas y/o apartamento modelo de etapa 2.

2.4.2. Bancos

La entidad bancaria es clave en el apoyo a la gestión de ventas, pues parte crucial del proceso para que un cliente decida comprar, esta en poder darle claridad sobre la posibilidad que tiene de obtener crédito, el valor aproximado de la cuota inicial, y demás requisitos que tenga que cumplir para poder comprar en el proyecto. Actualmente, la entidad financiera que avala en proyecto es Bancolombia, pero los clientes de etapa 1 han también optado por otras entidades como el Banco Davivienda, Banco Caja Social y el Fondo Nacional del Ahorro.

2.4.3. Entidades fiduciarias

Los recursos de los proyectos de construcción son administrados por una entidad fiduciaria, que se encarga de velar porque los aportes de los compradores sean utilizados exclusivamente en la construcción del proyecto en el cual invirtieron. Es una figura cada vez más conocida, tanto por constructores como por clientes, e incluso representa respaldo y seguridad para los compradores. Actualmente, la entidad fiduciaria de etapa 1 es Alianza Fiduciaria, y muy probablemente sea esta misma la encargada de etapa 2, por el buen servicio prestado hasta el momento.

2.4.4. Publicistas

Como se mencionó en párrafos anteriores, Rubio Promotores tuvo a su cargo la gestión de mercadeo de etapa 1, y por ende, fueron ellos quienes escogieron el publicista que realizó las campañas y piezas publicitarias de esta etapa. La empresa fue WD Studios, empresa de publicidad, fotografía, video y diseño; tiene sede en Cali, y su única experiencia con empresas constructoras ha sido con Rubio Promotores. Si bien ha logrado piezas visuales de campaña muy bien logradas

para Verdú Parque Residencial, su debilidad para etapa 2 es estar ubicado lejos del proyecto y de la oficina cenral de Ingenia Construcciones.

Por ende, una alternativa para la labor de publicidad que tenga sede en Armenia es la agencia CNX Conexión. Esta empresa se especializa en compañías constructoras y centros comerciales. Entre sus principales clientes se encuentran Constructora CAMU, Grupo Platinum y Centro Comercial Unicentro Armenia. Además, una ventaja que tiene es que su esquema de negociación es bajo Fee de agencia fijo mensual, y no cobro por pieza y comisión sobre pauta, lo cual puede resultar beneficioso económicamente para Ingenia Construcciones.

2.4.5. Medios Publicitarios

Los medios con mayor efectividad, según la base de ventas y reservas de Verdú etapa 1 son la valla del proyecto, ferias inmobiliarias y Finca Raíz La Guía internet. Además de estos, según información contable del proyecto, para la primera etapa se realizó inversión en otros medios como pantalla publicidad aeropuerto El Edén Armenia, clasificados del Quindío, y publicaciones del gremio de constructores Camacol (Fuente). Existen otra serie de medios no explorados en etapa 1, entre ellos OLX, Multihomes Colombia y Trovit.

Por otra parte, el medio digital esta muy incipiente para Ingenia Costrucciones, puesto que la inversión ha estado concentrada en Finca Raíz La Guía, pero este portal no tiene la opción de generar tráfico de posibles clientes interesados a las páginas o portales propios de la compañía. Es por esto que se considera necesario establecer una estrategia de mercadeo digital que pueda ser administrada por una agencia especializada. Una de las más opcionadas es Eiso – estrategia e innovación en soluciones web, la cual presta un servicio que acompaña al cliente desde la definición de qué portales requiere, los principales objetivos y el rol que tiene cada uno.

2.4.6. Fuerza de Ventas

Como punto de contacto principal con el cliente está la fuerza de ventas, principalmente asesores comerciales que son quienes se encargan de estar en permanente contacto con el cliente desde que solicita información del proyecto, hasta que recibe el apartamento y realiza la totalidad del pago. Según la encuesta realizada a clientes (Encuesta a clientes Verdú Etapa 1, 2018), el primer punto de contacto en un 67% de los casos fue directamente en sala de ventas, y los clientes consideran muy importante el acompañamiento de las asesoras en la documentación, y la oportuna claridad sobre las inquietudes que surgen en el proceso.

En cuanto a las comisiones del área comercial, en etapa 1, Rubio Promotores trabajó bajo una comisión total del 3%. En particular, la comisión para sus asesoras comerciales fue del 0,30% por apartamento vendido, pagaderos 0,15% a la firma de la promesa y legalización ante la fiducia, y el otro 0,15% en el momento de escrituración. También se realizaron concursos esporádicamente para incentivar ventas en meses específicos como el proyecto más vendedor del mes, la vendedora del mes, entre otros.

2.4.7. Gestión de Trámites y Recaudo

Esta área de la compañía es igual o más importante que la fuerza de ventas, pues es la encargada de hacer seguimiento a que los clientes realicen sus pagos de cuota inicial a tiempo, legalizar los documentos ante la entidad fiduciaria, brindar acompañamiento a los clientes en la subrogación de los subsidios y de los créditos hipotecarios, como también del proceso de escrituración para la entrega de los apartamentos.

2.4.8. Gestión de Post-ventas

Una vez se realiza la entrega y escrituración de los apartamentos a los compradores, la constructora es responsable de responder ante reclamos post-ventas que puedan surgir, como también de delegar

un ente que administre la co-propiedad hasta tanto se entregue el 50 más 1 de la totalidad de la etapa. Estas dos actividades son clave en la compañía, pues no solo permiten velar por la satisfacción de los clientes, sino también identificar aquellos contratistas de obra que presenten mayores reclamos post-venta, y aquellos que respondan de manera más inmediata a los clientes.

2.4.9. Gestión de Recursos Humanos

La gestión de recursos humanos es transversal en la cadena de valor, Ingenia Construcciones ha logrado consolidar un equipo, potenciando el desarrollo de sus colaboradores, proveedores, contratistas y aliados, que son orgullosamente talento local.

2.4.10. Gestión Financiera

El principal talón de aquiles de cualquier proyecto de construcción radica en la gestión financiera, pues la factibilidad inicial supone un tiempo para llegar a punto de equilibrio, y otro para la construcción de la torre hasta recibir la totalidad de los pagos de clientes. El flujo de caja es crítico para el éxito de los proyectos, y así mismo es tarea del área de mercadeo siempre tener en cuenta el seguimiento a la ejecución del proyecto conforme se haya planteado la factibilidad.

2.5. El Contexto

2.5.1. Temas jurídicos

Un tema que preocupa al sector de construcción, en especial de Armenia y del Quindío, es la inestabilidad jurídica en cuanto a las normas que aplican para la obtención de las licencias. Muestra de ello es que el año pasado, la alcaldía de Armenia derogó el decreto 064 de 2013 que regula el aprovechamiento urbanístico adicional (La Crónica, 2017). Por esta razón, desde noviembre del 2017 los proyectos que aún no se hayan lanzado a ventas o no hubieran obtenido licencias de construcción bajo este decreto, no podían construir torres de más de 5 pisos. Esto implica que para

Verdú, la segunda etapa no podrá tener aprovechamiento de alturas para construir torres de 10 y 11 pisos como si se pudo hacer para la primera etapa.

2.5.2. Programa de subsidios Mi Casa Ya

El programa de Mi Casa Ya es un subsidio del gobierno nacional para incentivar la compra de vivienda tope VIS en Colombia. El subsidio esta dirigido a hogares uni o multifamiliares con ingresos totales de hasta \$3.124.968 (4 SMMLV) que no tengan vivienda ni hayan recibido subsidio gobierno nacional o cajas de compensación familiar.

El beneficio otorgado es un subsidio para la cuota inicial y a la tasa de interés del crédito o leasing. Los cupos se gastan según demanda, y aún el gobierno tiene disponibles 64.587 cupos con vigencia hasta 2019 (MinVivienda, 2018). Sin embargo, según información de Camacol, se están adelantando gestiones del gremio para ampliar el período de vigencia, teniendo en cuenta los 587 cupos de subsidios disponibles, que aún no han sido asignados ni subrogados.

2.5.3. Elecciones presidenciales

Las elecciones presidenciales son un tema álgido para la economía del país, la confianza del consumidor y por supuesto la dinámica de ventas de los proyectos de vivienda. Va a ser importante tener esto en cuenta para mes de lanzamiento que será en Agosto, y para el cual ya se debe tener mayor información de cómo puede verse afectado el proyecto de acuerdo a los resultados electorales.

2.5.3. Vacaciones

Para el mercado de vivienda en el eje cafetero, las diferentes temporadas de vacaciones a lo largo del año son clave, puesto que llega mayor afluencia de compradores potenciales de otras ciudades. Las fechas más importantes son la temporada de vacaciones de mitad de año (junio y julio), la

temporada de navidad y reyes (diciembre y enero), semana santa (abril) y semana de receso (octubre).

3. Análisis del Mercado

Se observa una dinámica de ventas positiva en Rufino José Cuervo, comuna en la cual está ubicado Verdú Parque Residencial, como también una menor oferta en esta zona comparado con otras zonas de la ciudad. La participación de las ventas se concentra en la Comuna Quimbaya (zona norte de la ciudad), con el 39% de las ventas del mes de febrero, seguido por las comunas Rufino José Cuervo (24%) Alfonso López (16%) y Centenario (13%), estas 3 últimas al sur de la capital. Al igual que con las ventas, la mayor parte de las unidades disponibles para el mes de febrero del 2018 se encuentra localizada en la comuna Quimbaya (39%), seguido por las comunas Centenario (29%) y Rufino José Cuervo (16%) (Coordenada Urbana, 2018).

En los últimos doce meses se vendieron en Armenia un total de 4.436 unidades de vivienda, de las cuales el 84,94% corresponde a apartamentos y el 15,05% a casas. Esto representa una ventaja para el proyecto Verdú en términos de preferencias de los compradores potenciales, con mayor interés en vivienda tipo apartamento.

Por otra parte, el segmento VIS continúa creciendo en ventas a nivel nacional. En el último año, presentó un crecimiento en ventas del 20% en Colombia. El índice de intención de compra nueva presenta también una tendencia positiva, en febrero de 2018 alcanzó niveles del 12% a nivel nacional, superando el promedio histórico de los últimos 5 años (9,8%) (Camacol, 2018). Se tiene desglosado este indicador en las ciudades principales, Cali se destaca por tener este índice en el nivel más alto, con un porcentaje del 32,8%, comparado con Medellín 11% Bogotá 7,4%.

3.1. Segmentos de Clientes

Los resultados de la encuesta de clientes que se mencionó anteriormente en la sección de análisis de las 5 C's (Encuesta a clientes Verdú Etapa 1, 2018), permitió identificar los segmentos objetivo más relevantes para el proyecto Verdú, con sus principales características. Se establecieron los siguientes segmentos:

- Inversionistas Foráneos: Son el principal segmento que compró la etapa 1 del proyecto Verdú (78,8%). Son personas que viven actualmente fuera de Armenia o demás municipios del Quindío, de estrato 3 y 4, principalmente jóvenes entre 28 y 37 años (30%), seguido por personas de 47 y 57 años (27%), solteros o casados recientemente pero sin personas a cargo. La gran mayoría declara tener estudios universitarios y/o posgrado.

Su principal razón para invertir en Verdú es la ubicación, la vista al paisaje y el precio. Este último es fundamental pues el proyecto al ser tope VIS tiene unos precios muy competitivos en el mercado. Así mismo, tienen como plan principalmente tener el apartamento como una segunda vivienda, es decir, para “vacacionar” como ellos mismos lo mencionan.

- Compradores de Armenia y municipios del Quindío: Representan el 21,2% de los compradores de Verdú etapa 1. Este segmento también es conformado por jóvenes entre 28 y 37 años (29,4%), seguido por 48 y 57 años (23,5%) y más de 58 años (23,5%). Un 47% de ellos declara ser soltero, seguido por 35% casado, y gran parte tiene entre 1 y 3 personas a cargo. La mayoría declara tener estudios universitarios y/o posgrado.

Sus principales razones de compra son la vista y ubicación, pero para este segmento entran a jugar variables como el precio, la distribución interna de los apartamentos y los acabados. Como plan principal tienen pasarse a vivir allí.

- Hay un tercer posible segmento de clientes pero no pudo ser identificado a través de las encuestas, que es el de inversionistas del extranjero. Estas personas no pudieron ser encuestadas dado que no se tienen los datos de contacto de ellos, sino de la persona contacto en Colombia y la mayoría se abstienen de dar información. Este segmento corresponde a personas que viven en el extranjero, pero que nacieron en Colombia y quieren regresar para disfrutar su jubilación. Generalmente tienen un vínculo familiar con personas del eje cafetero. Representan el 9% de los compradores de Verdú etapa 1.

4. Posicionamiento

El posicionamiento debe responder a la propuesta de valor que tiene Verdú como proyecto de vivienda de interés social. En primer lugar, Verdú busca retar la categoría, pues los proyectos VIS son generalmente densos y con poco diseño urbanístico integrado con el entorno. En segundo lugar, quiere retar la cultura, en cuanto a la percepción que existe de que los apartamentos campestres son solo para la personas de estratos altos.

Es por esto que la propuesta de valor de Verdú, en términos de objetivos filosóficos, es 1) engrandecer el sueño de tener una vivienda propia, brindándoles además de una casa, armonía con la naturaleza y su entorno, 2) ofrecer la tranquilidad del campo con las facilidades de la ciudad, y 3) ofrecer una vivienda para ser feliz toda la vida a precios accesibles; y los atributos funcionales que soportarán el logro de estos objetivos son: 1) único proyecto VIS con reserva ambiental como parte integral, y 2) ubicación estratégica en el mayor polo de desarrollo de la ciudad, límite de desarrollo urbanístico, lo cual asegura las facilidades de la ciudad, con las maravillas del campo y su paisaje.

En el Gráfico 1 a continuación se muestra el desarrollo de True North para la marca Verdú para la etapa 2, de acuerdo con los insights obtenidos con los compradores de etapa 1.



Gráfico 1 True North Verdú (Fuente: Elaboración propia)

Así mismo, Ingenia Construcciones como marca sombrilla se posicionará como el respaldo del proyecto, gracias a sus valores diferenciales: 1) compromiso con el bienestar de sus clientes y 2) solidez financiera y de ejecución representada en la primera etapa.

5. Mezcla de Mercadeo

5.1. La Gestión de Producto

Más allá de la gestión de marca, se debe también revisar el producto para que cumpla las expectativas de los clientes. De acuerdo a los hallazgos de etapa 1, se identificaron algunas mejoras que pueden hacerse al proyecto para la segunda etapa:

- El espacio de cocina y ropa debe ser más amplio.

- La parte de ropa no debe quedar frente a la estufa, se impregna la ropa de los olores.
- Si es posible, incluir una división entre la zona de ropas y la cocina.
- Debe tener ventilación. Esto es un “requisito”.
- Más apartamentos con opción de balcón grande. Esto hace mucho sentido si recordamos que lo más valorado es la ubicación y la vista, el balcón es un atributo clave del apartamento y de la propuesta de valor del proyecto como tal.
- En cuanto al tamaño del apartamento, un 11% de los entrevistados sugieren tener la zona social más amplia. Se sugiere revisar la opción de tercer cuarto como zona de estar en lugar de cuarto cerrado.

Con respecto al número de unidades por vender, la meta es lograr un promedio de 12 unidades por mes, comenzando con un ritmo menor en lanzamiento para dar tiempo a que se genere la dinámica de ventas a partir del tercer mes.

5.2. La Gestión de Ventas

La estrategia de ventas tendrá una estructura similar a la que se ha tenido para Verdú etapa 1:

- 2 vendedoras en sala de ventas de Armenia y 1 adicional para reemplazos: se requieren 2 vendedoras en sala de ventas de Armenia, que presten atención en los horarios establecidos para este punto de contacto. También, serán estas mismas asesoras quienes viajen a las ferias inmobiliarias, en cuyos casos, se tendrá una persona que esté capacitada para hacer seguimiento en sala de ventas y pueda reemplazar a las otras asesoras temporales. Generalmente esta persona pertenece a otra área de la compañía, para poder hacer los reemplazos con una persona ya vinculada y con seguridad social al día. Estas personas tendrán un salario correspondiente al mínimo vigente y comisiones por 0,30% por valor de venta, pagaderos 0,15% a la legalización de venta ante la fiduciaria, y el 0,15% restante al momento

de hacer escrituración. De esta manera, en caso de renunciar perderían el valor de la comisión del 0,15%, y se cedería a la vendedora que le sea asignada dicha venta.

- 1 vendedora en punto de atención Bogotá: como gran parte del segmento objetivo inversionistas foráneos se encuentra en Bogotá, y los negocios se cierran una vez el cliente potencial puede ser atendido personalmente por una de las asesoras comerciales, se tendrá un punto de atención que pueda tener las herramientas de sala de ventas: renders del proyecto, montaje de algunos de los acabados del apartamento en sitio como la carpintería, enchape, y cocina tipo. Este punto de atención inicialmente se realizará con frecuencia mensual, a manera *showroom* mensual, por lo cual en un principio no se contratará a vendedora sino hasta tanto se muestren los resultados en ventas y la necesidad de mayor tiempo de atención en la ciudad.

5.3. La Gestión de Comunicación

La estrategia publicitaria se realizó según los puntos de contacto en cada etapa, y los objetivos de publicidad correspondientes:

Atraer

El objetivo es capturar la atención del cliente potencial para que se interese por conocer más del proyecto. La estrategia para ello se hará a partir de mercadeo en medios impresos (revista La Guía, valla publicitaria y volanteo), participación en el Gran Salón Inmobiliario, la feria más importantes del país, feria en Ciudad de Panamá, y ferias de vivienda llevadas a cabo por Camacol en centros comerciales de Armenia y Pereira. También, mercadeo digital: SEO, SEM, redes sociales, y oficina virtual de Finca Raíz La Guía Internet, principalmente.

Interesar

El principal objetivo es hacer que el cliente se interese por conocer más del proyecto, y de esta manera pueda ser registrado en la base de datos para ser contactado por otro medio. La estrategia

en este punto es principalmente contacto vía chat, e-mail, llamada telefónica o atención directa en sala de ventas.

Desear

El objetivo principal en este punto es convertir interesados en prospectos, es decir, personas dispuestas a comprar. Como estrategia está e-mail marketing, referidos y publicidad dirigida.

Vender

El principal objetivo es convertir los prospectos en clientes. La estrategia de publicidad que soporte este proceso debe estar enfocada en promociones específicas del mes, e información de requisitos de trámites para realizar la compra. Para este punto en particular se propone llevar a cabo showroom mensual en Bogotá con los clientes que se encuentren como prospecto avanzado, con el objetivo de incentivarlos a que cierren los negocios directamente con la asesora comercial en la sala de ventas, o centro de negocios que se tendrá en esta ciudad.

Fidelizar

En este punto el principal objetivo es crear espacios para la comunidad Verdú, tanto para personas que vivan en el conjunto, como para aquellos propietarios que vivan por fuera de la ciudad, y así puedan estar enterados de las noticias y actividades a realizar en el proyecto. La estrategia de publicidad estará más dirigida a través de redes sociales creando una comunidad que pueda dar testimonio de su experiencia en Verdú.

5.4. La Gestión del Precio

El precio es una variable que poco puede cambiarse en un proyecto de características VIS, dado que para que pueda aplicar el subsidio Mi Casa Ya, los proyectos no deben superar en precio lo correspondiente a 135 SMMLV, a la fecha, \$105.400.000. Esto además de ser un beneficio para

el comprador, también representa para el constructor la devolución del IVA de los materiales de construcción.

Sin embargo, lo que han hecho otros proyectos es no incluir el parqueadero dentro del precio final del inmueble, y venderlo aparte, para lo cual es necesario crear una torre de parqueaderos independiente del lote y con otra licencia de construcción diferente a las de las torres de apartamentos. Esta es una opción que se puede contemplar para poder incrementar el precio y mejorar la rentabilidad actual.

Para buscar definir la elasticidad precio de la demanda, se realizó un comparativo entre el proyecto Verdú y Torres de Orense de los últimos 12 meses, con cifras reales de unidades vendidas, precio, y costos de Verdú, y cifras estimadas de costos de Torres de Orense. Con base en esto, se llegó a la conclusión de que, a pesar de que Torres de Orense tiene un precio de venta mayor, sus gastos de mercadeo, publicidad y costos de ventas son más altos, y al final del ejercicio, traído a valor presente neto, la diferencia entre Orense y Verdú son tan solo \$15.000.000 (ver anexo 3). Y en cambio, este modelo de precio alto sugiere un esfuerzo mayor en términos de la gestión comercial que puede llegar a ser más riesgoso en caso de no cumplir con el presupuesto de ventas.

Sin embargo, hay lugar a hacer un leve incremento llevando los apartamentos a tope VIS \$105.400.000 más el valor del parqueadero de \$13.900.000, para un total de \$119.000.000 por apartamento.

Por otra parte, se deben contemplar los bonos de referidos y de ferias inmobiliarias, que actualmente están alrededor de \$500.000 hasta \$750.000, que se abonan a los gastos de escrituración, que pueden llegar a aplicarse a un 80% de los compradores, dado el crecimiento de este como medio más efectivo.

6. La Proyección Financiera

P&G	%	Total	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero
Ventas brutas	100%	\$ 8.395.000				\$ 460.000	\$ 920.000	\$ 1.840.000	\$ 805.000	\$ 2.300.000	\$ 2.070.000
Unidades	0,0%	\$ 73				4	8	16	7	20	18
Precio promedio tipo 58 m2 (000)	1,4%	\$ 115.000				\$ 115.000	\$ 115.000	\$ 115.000	\$ 115.000	\$ 115.000	\$ 115.000
Costo de lo vendido	40,0%	\$ 3.358.000				\$ 184.000	\$ 368.000	\$ 736.000	\$ 322.000	\$ 920.000	\$ 828.000
Gastos mercadeo y comercial											
Gastos de publicidad	1,6%	\$ 137.940	\$ 5.500	\$ 6.300	\$ 35.420	\$ 17.920	\$ 15.720	\$ 10.720	\$ 18.720	\$ 13.920	\$ 13.720
Salarios del área	0,9%	\$ 75.288	\$ 4.400	\$ 7.100	\$ 9.113	\$ 9.113	\$ 9.113	\$ 9.113	\$ 9.113	\$ 9.113	\$ 9.113
Gerencia Comercial (% asignado a Verdú)	0,5%	\$ 39.600	\$ 4.400	\$ 4.400	\$ 4.400	\$ 4.400	\$ 4.400	\$ 4.400	\$ 4.400	\$ 4.400	\$ 4.400
Asesores Comerciales	0,3%	\$ 21.600		\$ 2.700	\$ 2.700	\$ 2.700	\$ 2.700	\$ 2.700	\$ 2.700	\$ 2.700	\$ 2.700
Comisiones asesores comerciales	0,2%	\$ 14.088			\$ 2.013	\$ 2.013	\$ 2.013	\$ 2.013	\$ 2.013	\$ 2.013	\$ 2.013
Contribución después de mercadeo	56,3%	\$ 4.724.673	-\$ 9.900	-\$ 37.400	-\$ 90.833	\$ 233.668	\$ 520.868	\$ 1.077.868	\$ 454.868	\$ 1.356.668	\$ 1.218.868
Inversiones en tecnología		\$ 3.600	\$ 400	\$ 400	\$ 400	\$ 400	\$ 400	\$ 400	\$ 400	\$ 400	\$ 400
Contribución neta		\$ 4.721.073	-\$ 10.300	-\$ 37.800	-\$ 91.233	\$ 233.268	\$ 520.468	\$ 1.077.468	\$ 454.468	\$ 1.356.268	\$ 1.218.468

Datos en miles de pesos

8. Anexos

8.1. Anexo 1.

Tabla 1

Comparativo Verdú y competencia indirecta en características de los proyectos

	PARQUE RESIDENCIAL VERDÚ	EL CAMINO DE COCORA	PARQUE RESIDENCIAL OVIEDO	TORRES ORENSE
DIRECCION	150 MTS LA FONDA PUERTO ESPEJO	JUNTO AL CAI PUERTO ESPEJO	150 MTS LA FONDA PUERTO ESPEJO	JUNTO AL CAI PUERTO ESPEJO
BARRIO	VIA PUEBLO TAPAO	VIA PUEBLO TAPAO	VIA PUEBLO TAPAO	VIA PUEBLO TAPAO
CONSTRUCTOR	INGENIA CONSTRUCCIONES -OYG	COCORA	GEO CASA MAESTRA	RIO ESPEJO
TIPO DE CONSTRUCCION	MUROS ESTRUCTURALES FUNDIDOS EN SITIO	MUROS ESTRUCTURALES FUNDIDOS EN SITIO	MUROS ESTRUCTURALES FUNDIDOS EN SITIO	MUROS ESTRUCTURALES FUNDIDOS EN SITIO
ESTRATO	3	3	3	3
UNIDADES TOTALES	302	432	990	400
PISOS	11	12	15 PISOS	15
PRECIO	DESDE \$ 82.037.742 HASTA \$110,000,000	\$92,800,000 HASTA \$ \$117,000,000	DESDE \$ 65,240,000 HASTA 108,700,000	DESDE \$80,000,000- \$114,000,000
PRECIO POR M2	\$1.883.239	\$1.762.845	1.672.308	1.715.059
PRECIO POR M2 CON PARQUEADERO	\$1.677.795	\$1.940.636	1.856.923	1.918.159
PRECIO PARQUEADERO	INCLUIDO EN EL PRECIO DE VENTA	NO INCLUIDO EN EL PRECIO DE VENTA CUBIERTO \$ 10,000,000= DESCUBIERTO \$11,800,000	NO INCLUIDO EN EL PRECIO DE VENTA PARQUEADERO \$12,000,000 NO HAY DISPONIBILIDAD MÁS 65 COMUNITARIOS	NO INCLUIDO EN EL PRECIO DE VENTAS \$13,500,000
GARAJE SENCILLO	SI	SI	NO	NO

GARAJE DOBLE	NO	NO	NO	NO
DEPOSITO	NO	NO	NO	NO
AREA CONST. (M2)	57,79MTS- 58,41MTS	46,84MTS - 66,37MTS	53,00 -65MTS	50,52 MTSa 66,47 MTS
AREA PRIVADA	48,87MTS- 49,88MTS	40,41 MTS 53,63MTS	50,2	44,63 MTS a 56,81 MTS
APTO MODELO	SI	SI	SI	NO
VALOR M2	\$1.880.984	DESDE \$1,531,618		DESDE \$ 1,583,531
CUOTA INICIAL	30% VALOR DEL APTO	30% VALOR DEL APTO	30% DEL VALOR DEL APTO	30% DEL VALOR DEL APTO
SEPARACION	\$3.000.000	\$ 1.000.000	\$ 3.000.000=	\$5.000.000
TIEMPO PARA CANCELAR C I	21 MESES	12 MESES	20 MESES	23 MESES
FINANCIACION	70%	70%	70%	70%
ESPECIFICACIONES				
ACABADOS	SI	SI	SI	SI
TIPO DE ACABADOS				
VENTANERIA	ALUMINIO NATURAL	ALUMINIO NATURAL	ALUMINIO NATURAL	ALUMINIO NATURAL
PISO ALCOBAS	CERAMICA	CERAMICA	CERAMICA	CERAMICA
No ALCOBAS	3 ALCB	2 Y 3 ALCOBAS	2 Y 3 ALCOBAS	2 Y 3 ALCB
VESTIER.	NO	NO	NO	NO
CLOSET	Si	SI	SI	SI
ESTUDIO	NO	SI	NO	NO
BAÑOS	2	2	2	2
COCINA	SEMI INTEGRAL	SEMI INTEGRAL	SEMI INTEGRAL	SEMI INTEGRAL
ESTUFA	GAS	GAS	GAS	GAS
HORNO	GAS	GAS	GAS	GAS
CALENTADOR	PUNTO	PUNTO	PUNTO	PUNTO
MESON	ALUMINIO NATURAL	ALUMINIO NATURAL	GRANITO PULIDO	
LAVAPLATOS	SENCILLO	SENCILLO	SENCILLO	SENCILLO
EQUIPAMIENTO COMUNAL	NO	NO	NO	NO
JUEGOS INFANTILES	SI	SI	SI	SI
SALON SOCIAL, CON TERRAZA	SI	SI	SI	SI
GIMNACIO (DOTADO, SIN DOTAR)	NO	SI	SI	SI

JACUZZY	NO	NO	NO	NO
TURCO	NO	NO	NO	NO
SAUNA	NO	NO	NO	NO
PISCINA (Adulto Niño)	SI	SI	SI	SI
ASCENSOR	SI	SI	SI	SI
SPA	NO	NO	NO	NO
GUARDERIA	NO	NO	NO	NO
CANCHA DE MINIGOLF	SI	SI	SI	NO
SQUASH	NO	NO	NO	NO
SENDEROS PEATONALES	NO	SI	SI	NO
SOLARIUM	NO	NO	NO	NO
TANQUE DE ALMACENAMIENTO DE AGUA	SI	SI	SI	SI
PLANTA DE ENERGIA	SI	SI	SI	SI
VALOR ADOM. APROX.	\$130,000	\$90.000	\$30.000	\$120.000
OTROS	JUEGOS INFANTILES, CANCHAS MÚLTIPLES, MINI GOLF. PISCINA SIN FIN PARA ADULTOS Y NIÑOS. TERRAZA MIRADOR.	MUROS DE ESCALAR,PARQUE PARA MASCOTAS,AREA LUDICA PING PONG SOLARIUM,CICLO DE RUTA,ZONA BBQ,CAPILLA,ZONA A VERDE,ZONA DE LECTURA, ZONA DE ESTAR,PISCINA DE PELOTAS	MINIMERCADO,GUARDERIA,ZONA DE ATENCION MEDICA,CICLO DE RUTA, DOBLE ASCENSOR ULTIA TECNOLOGIA	ZONA COMERCIAL, OFRECEN SERVICIO DE INMOBILIARIA, PAUTAN EN DOS CENTROS COMERCIALES EN BOGOTA(CC TITAN PLAZA CC .MAYOR) Y EN 2 PARTES EN ARMENIA (CC. UNICENTRO CC. CALIMA LORENA
VENDERORA.	MARGARITA/E LIANA	KELLY	JHON	LORENA

Datos obtenidos en recorrido de proyectos (Ingenia construcciones , 2017)

8.2. Anexo 2.

Tabla 2

Comparativo Verdú y competencia directa en temas de comunicación

COMPETENCIA	SLOGAN	OFERTA/CLAIMS	COMUNICACIÓN
VERDÚ PARQUE RESIDENCIAL	No tiene como tal un slogan	Su comunicación es visual, el verde resalta como color principal, con imágenes del paisaje de los alrededores del proyecto. * Urbanismo ecoamigable a un precio sorprendente. * Apartamentos campestres * Aplica subsidio Mi casa Ya	* No tiene Página web ni Fan Page propia * La información del proyecto esta alojada en la página web de Rubio promotores en una sección independiente * Video en Youtube con información del proyecto * Oficina virtual en Finca Raíz y pauta paga en este mismo medio
PARQUE RESIDENCIAL OVIEDO	No maneja como proyecto sino que esta bajo la sombrilla de la constructura Casa Maestra: "La marca de su Casa"	Su comunicación es más limpia en tema visual, no resaltan ningún valor agregado del proyecto en especial	* Toda esta bajo la sombrilla del nombre de la constructura * Tiene video en Youtube * Tiene video dentro la Fan Page en Facebook de la constructura * El proyecto esta alojado en una sección de la página web de la constructura, están en la pestaña de proyectos * Tiene espacios pauta en sitios especializados como MultiHomes Colombia, Inmuebles24 y Trovit
EL CAMINO DEL COCORA	"Construimos espacios para vivir Mejor"	* Núcleos familiares fuertes * Múltiples áreas recreativas para toda la familia * Mejor Diseño arquitectónico al mejor precio	* Tienen landing page del proyecto donde ofrecen al consumidor información relevante * Video en youtube del proyecto (brochure para clientes) * Cuentan con Fan page en Facebook aunque este solo cuenta con 52 seguidores * Tienen espacios pauta en sitios especializados como Finca raíz y Estrenar casa ya

TORRES DE ORENSE	No tiene como tal un slogan	Su comunicación también es limpia en tema visual * La información esta enfocada principalmente en inversión, rentabilidad * Énfasis en mostrar renders internos de los apartamentos	* Cuentan con Fan Page propio del proyecto * Tienen landing page propia del proyecto pero también están incluidos en la página web de la constructora en la parte de proyectos. * A diferencia de los otros dos este proyecto tiene cuenta en instagram y en twitter * Esta ofertado en OLX
-------------------------	-----------------------------	---	--

Datos obtenidos en páginas web de proyectos (Fuente: Elaboración propia)

8.3. Anexo 3.

Tabla 3

Elasticidad precio de la demanda Marzo 2017 – Febrero 2018

VERDU PARQUE RESIDENCIAL	%V	TRIM 1	TRIM 2	TRIM 3	TRIM 4
VENTAS UNDS		16	38	24	63
PRECIO PROM APTO 58 M2 (000)		\$ 345.000	\$ 345.000	\$ 345.000	\$ 345.000
<u>VENTAS \$ (000)</u>		\$ 1.840.000	\$ 4.370.000	\$ 2.760.000	\$ 7.245.000
<u>UTILIDAD BRUTA</u>	40%	\$ 736.000	\$ 1.748.000	\$ 1.104.000	\$ 2.898.000
COMISIÓN VENTAS AL LEGALIZAR	0,30%	\$ 5.520	\$ 13.110	\$ 8.280	\$ 21.735
COMISIÓN VENTAS AL ESCRITURAR	0,30%	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 91.770
SALARIOS ÁREA COMERCIAL	1%	\$ 25.434	\$ 25.434	\$ 25.434	\$ 25.434
GASTOS MERCADEO	1%	\$ 71.712	\$ 26.918	\$ 30.643	\$ 34.174
<u>UTILIDAD DESPUÉS DE GASTOS MKT Y VTAS</u>		\$ 633.334	\$ 1.682.538	\$ 1.039.643	\$ 2.724.887
VPN	\$2.690.256,81				
TORRES DE ORENSE	%V	TRIM 1	TRIM 2	TRIM 3	TRIM 4
VENTAS UNDS		40	30	10	21
PRECIO PROM APTO 58 M2 (000)		\$ 410.040	\$ 410.040	\$ 410.040	\$ 410.040
<u>VENTAS \$ (000)</u>		\$ 5.467.200	\$ 4.100.400	\$ 1.366.800	\$ 2.870.280
<u>UTILIDAD BRUTA</u>	38%	\$ 2.077.536	\$ 1.558.152	\$ 519.384	\$ 1.090.706

COMISIÓN VENTAS AL LEGALIZAR	0,30%	\$ 16.402	\$ 12.301	\$ 4.100	\$ 8.611
COMISIÓN VENTAS AL ESCRITURAR	0,50%	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 110.711
SALARIOS ÁREA COMERCIAL	1%	\$ 38.934	\$ 38.934	\$ 38.934	\$ 38.934
GASTOS MERCADEO	4%	\$ 218.688	\$ 164.016	\$ 54.672	\$ 114.811
<u>UTILIDAD DESPUÉS DE GASTOS MKT Y VTAS</u>		\$ 1.803.512	\$ 1.342.901	\$ 421.678	\$ 817.640
VPN		\$2.642.942,50			

Datos obtenidos en charla con Gerente General y bases de datos de Camacol (Fuente: Elaboración propia)

Bibliografía

Colombia, P. d. (2016). *Camacol*. Obtenido de

<https://www.camacol.co/sites/default/files/proyecto-de-investigacion-del-sector-de-la-construccion-de-edificaciones-en-Colombia.pdf>

Ingenia construcciones . (2017). *Chequeo de precios* . Armenia.

Camacol Quindío. (2018). *Censo de proyectos de construcción*. Base de datos, Armenia.

Alcaldía de Armenia. (28 de 05 de 2018). *Armenia amable*. Obtenido de Obras ejecutadas:

<http://www.armeniaamable.gov.co/proyectos-ejecutados-2/planes-y-proyectos/proyectos-ejecutados>

Ingenia Construcciones. (2018). *Informe de ventas y reservas* . Armenia.

Ingenia Construcciones. (2018). *Informe de seguimiento a recaudos*. Armenia.

Elipse arquitectura y diseño. (28 de 05 de 2018). *Elipse*. Obtenido de Somos Elipse:

<http://elipsearquitectura.com/elipse-arquitectura/>

Aldea Digital. (28 de 05 de 2018). *Aldea Digital*. Obtenido de

<http://www.aldeadigital.com.co/index.html>

Chromatico. (28 de 05 de 2018). Obtenido de <http://www.chromaticoarquitectura.com/>

La Crónica. (15 de 12 de 2017). *La Crónica del Quindío*. Obtenido de Derogado decreto que

regula el Aprovechamiento Urbanístico Adicional en Armenia:

<http://www.cronicadelquindio.com/noticia-completa-titulo-derogado-decreto-que-regula-el-aprovechamiento-urbanistico-adicional-en-armenia-cronica-del-quindio-nota-116352>

MinVivienda. (2018). Programa Mi casa YA. *Capacitación para constructores*, (pág. 27).

Armenia.

Coordinada Urbana. (2018). *Informe ejecutivo actividad edificadora Seccional Armenia*.

Armenia.

Camacol. (2018). *Informe económico Junta Directiva Nacional Sesión 552*.

(2018). *Encuesta a clientes Verdú Etapa 1*. Armenia.