

**PLAN DE MERCADEO PARA RETIRO CABIN, UN MODELO DE NEGOCIO
ENFOCADO AL DESCANSO *DELUXE* A PARTIR DE LA TENDENCIA *TINY HOUSE***

Nelson Antonio Bedoya Gallego

Trabajo de grado

Asesora

Martha Cecilia López Moreno

Magister en mercadeo

Universidad EAFIT

Escuela de Gerencia y Empresa

Maestría en Mercadeo

Medellín

2022

Tabla de contenidos

1. Introducción	1
3. Presentación de la Empresa	7
3.1. Misión	7
3.2. Visión	7
3.3. Valores corporativos:	8
3.4 Organigrama	9
3.5. Modelo de negocio	17
4. Análisis de la situación (Entorno externo e interno de la Empresa)	23
4.1 Análisis competitivo de la industria	24
4.2 Análisis del entorno externo y sus variables	29
4.3 Análisis del entorno interno y sus variables	35
4.3.1 Estructura comercial	35
4.4 Planteamiento de la matriz DOFA	36
5. Análisis del mercado	40
5.1 Tecnología, <i>tiny house</i> y turismo	43
5.2 Segmentación, segmentos de mercado y mercado meta	46
5.2.1 Características de la población objeto de Retiro Cabin	46
5.2.2 Características geodemográficas, socioeconómicas, psicográficas y conductuales	47
5.3 Tamaño	48
5.4 Participación	50

5.5 Posicionamiento	52
6. Formulación de los objetivos del plan, Propuesta estratégica	54
6.1 Marketing mix	54
6.2 Objetivos	56
6.2.1 Objetivo general	56
6.2.2 Objetivos específicos	56
7. Planteamiento de investigaciones de mercado requeridas	58
7.1 Investigación	58
7.1.1 Método de encuesta	58
7.1.3 Tamaño de la muestra	59
7.2 Objetivos de la encuesta	60
7.2.1 Objetivo general	60
7.2.2 Objetivos específicos	60
8. Resultados preliminares de las estrategias de mercadeo	88
9. Presupuesto de inversiones relacionadas exclusivamente con la ejecución del Plan de marketing	90
9.1 Investigaciones	91
9.2 Campañas	91
9.3 Promoción	91
10. Cronograma de actividades	92
11. Proyección de ventas y utilidades	93
11.1 Planes de ventas	93
11.2 Requerimientos	94
12. Control y seguimiento	95

12.1. Indicadores o KPI's: con qué indicadores podrías medir	95
12.2 Control de resultados	95
12.3 Planes de contingencia	97
13. Lecciones aprendidas	98
13.1. Desde la óptica del mercado	98
13.2. Desde la óptica de la organización	99
13.3. Desde la óptica del proceso de intervención	100
14. Referencias	101

Lista de figuras

Figura 1 Estructura organizacional Cuartoplano	9
Figura 2 Business Model Canvas.	22
Figura 3 Matriz de las cinco fuerzas de Porter	25
Figura 4 MATRIZ DOFA del proyecto Retiro Cabin	39
Figura 5 Dimensión del sector inmobiliario	41
Figura 6 Edificaciones	42
Figura 7 Demanda de construcción en el departamento de Cundinamarca.	49
Figura 8 Ciudad en la que vive	61
Figura 9 Grupo de edad en el que se identifica.....	62
Figura 10 Sexo	62
Figura 11 Estado civil	63
Figura 12 Actividad económica	63
Figura 13 Rango de ingresos mensuales COP	64
Figura 14 Actividad que desarrolla en su tiempo libre	65
Figura 15 Sus vacaciones son	65
Figura 16 ¿Con qué frecuencia tiene vacaciones o descanso de su rutina diaria?	66
Figura 17 Cuánto dinero invierte en sus vacaciones.....	66
Figura 18 Duración en promedio de sus vacaciones.....	67
Figura 19 De (1) uno a (5) cinco, donde (1) uno es totalmente en desacuerdo y (5) cinco de acuerdo, usted considera que: ¿Usted toma vacaciones porque desea?	68
Figura 20 El espacio para descansar debe ser:.....	69
Figura 21 El lugar más adecuado y satisfactorio para tomar vacaciones y/o descansar debe ser..	70

Figura 22 La compañía más adecuada y satisfactoria para tomar vacaciones y/o descansar debe ser.....	71
Figura 23 ¿Cuál es el factor que usted considera más importante a la hora de tomar unas vacaciones?	72
Figura 24 ¿Qué Clima clima prefiere al momento de tomar unas vacaciones y/o descanso?	72
Figura 25 ¿Cuál es su temporada de preferencia para tomar unas vacaciones o descanso?	73
Figura 26 Considera usted importante elegir un lugar ecosostenible a la hora de tomar vacaciones?	73
Figura 27 Está usted familiarizado con el concepto de sostenibilidad y cambio climático?	74
Figura 28 Usted considera que unas vacaciones ccosostenibles son	74
Figura 29 Es importante que los lugares vacacionales deban.....	76
Figura 30 Intención de consumo ¿Conoce usted las plataformas de alquiler vacacional?	77
Figura 31 ¿Cuál es la plataforma de alquiler vacacional que usted emplea con más frecuencia?	77
Figura 32 ¿Qué modalidad emplea a la hora de organizar sus vacaciones?	78
Figura 33 Al momento de tomar unas vacaciones usted prefiere	79
Figura 34 Al momento de pagar sus vacaciones usted emplea.....	79
Figura 35 Al momento de escoger un alojamiento usted piensa en.....	80
Figura 36 ¿Cuánto invierte en promedio por noche en alojamiento vacacional?	80
Figura 37 ¿Está usted interesado en conocer una opción de descanso <i>deluxe</i> que brinde confort y ecosostenibilidad en las zonas periféricas de la ciudad?	81
Figura 38 De (1) uno a (4) cuatro, donde (1) uno es poco probable y (4) cuatro es demasiado probable.....	82
Figura 39 ¿Cuál es la probabilidad de que elija una experiencia diferente para sus próximas vacaciones?	83
Figura 40 ¿Está familiarizado con el concepto de <i>tiny house</i> /casa pequeña?.....	83
Figura 41 ¿Desea conocer la experiencia de alojamiento en <i>tiny house</i> /casa pequeña?.....	84

Figura 42 ¿Conoce proyectos de alojamiento vacacional con modalidad <i>tiny house</i> /casa pequeña?	85
Figura 43 En caso de que sus respuestas anteriores sean positivas: ¿compraría una <i>tiny house</i> /casa pequeña?	86
Figura 44 De adquirir una <i>tiny house</i> /casa pequeña, usted utilizaría para.....	86
Figura 45 ¿Cuánto invertiría en una <i>tiny house</i> /casa pequeña? COP	87

Lista de tablas

Tabla 1 Matriz PESTEL..... 34

Tabla 2 Objetivos, estrategias y tácticas. 56

1. Introducción

Tiny house es un concepto que empieza a tomar fuerza en la década de 1990, principalmente en Estados Unidos y posteriormente en Europa, a raíz de las crecientes tendencias de consumo que, en concordancia con el desarrollo arquitectónico, urbanístico y social de la época, iban en aumento. De este modo, la tendencia surge a partir de la imposibilidad de muchas personas de asumir el alto coste en el cual se incurre al mantener una vivienda tradicional, así como también del constante incremento en los precios de estas: los costos de adquisición y mantenimiento estaban en función de su tamaño, el cual, de acuerdo con Pato (2018), promediaba los 230 metros cuadrados, mientras que la creciente tendencia de las *tiny houses* pretendía establecer una propuesta de vivienda que, en términos de espacio, no ocupase más de 50 metros cuadrados.

En este orden de ideas, la tendencia en expansión empieza a llegar a las diferentes regiones del mundo, luego de su consolidación en Estados Unidos, Europa y gran parte de Asia. Así entonces, alrededor de una década más tarde, el movimiento llega a Latinoamérica, principalmente a los países del Cono Sur, luego toma fuerza en otros países, entre ellos Colombia, donde si bien la tendencia no es un mercado totalmente consolidado, existen algunas empresas con la intención de perpetuar la cultura *tiny house*, por medio de iniciativas inmobiliarias y urbanísticas modernas, que rompen el esquema consumista actual y proponen un nuevo estilo de vida.

Este concepto en tendencia promueve una visión de vida minimalista, precisa en términos de tamaño y además eficiente. Surge, de acuerdo con Pato (2018), y como se expone anteriormente, en el transcurso de la década de 1990, con una gran influencia del libro *The Not So Big House*, de la arquitecta Sarah Susanka, quien explica sus principales ventajas. Del mismo modo, la tendencia responde a la necesidad de consumir menos, en primera instancia desde la perspectiva del espacio, dado que una casa bajo este modelo arquitectónico tiene no más de 50 metros cuadrados.

En consecuencia, en la ciudad de Medellín se ubica la empresa Cuartoplano, la cual es una empresa de diseño y desarrollo inmobiliario con enfoque de alta calidad. Se centra en hacer parte del proceso entero del espectro inmobiliario, siendo partícipe de la estructuración, diseño, construcción, promoción y venta de proyectos urbanos que modifican favorablemente el entorno.

Teniendo en cuenta la operación de Cuartoplano, especialmente su arquitectura, la cual realiza algunos atributos característicos de su estilo como la precisión, los acabados de alta calidad, entre otros, además de las ideas de desarrollo urbano que tiene la Empresa, mismas que se observan en su portafolio de servicios, así como también en los distintos proyectos y macroproyectos de los cuales la Empresa ha sido partícipe, surge la idea de integrar al portafolio de la Empresa un nuevo modelo de negocios, centrado en el concepto de *tiny house*, fieles a los atributos que destacan a la Compañía en el sector inmobiliario.

En concordancia con el modelo de desarrollo urbano e inmobiliario conocido como *tiny house*, la firma Cuartoplano precisa el diseño de un nuevo plan de negocios, basado en un movimiento con una potencial relevancia en el mercado inmobiliario, que si bien no ostenta una participación significativa en este, en términos de la cantidad de empresas dedicadas formalmente al desarrollo de este tipo de proyectos, sí permite el desarrollo de un producto específico para esta línea de negocio, que en respuesta al objetivo de este plan de mercadeo se decidió llamar Retiro Cabin.

Con el transcurrir de las décadas, a pesar del notable avance en materia inmobiliaria, resaltando además su avance en el marco de la reciente emergencia nacional por la pandemia, en el país el sector no ha mostrado un desempeño óptimo del todo, esto debido a un amplio espectro de variables que aún no terminan de ajustarse a los estándares establecidos por los modelos utilizados en la escala internacional, como lo plantea Fajardo (2016). Además de esto, de acuerdo con la misma fuente, se le adjudica en gran medida la imposibilidad de ver resultados enteramente óptimos a variables como la variación de los plazos de entrega, además de los costos, así como también a la baja calidad de los proyectos (Fajardo, 2016).

Sin embargo, con el mismo avance de la sociedad, así como de la industria constructora e inmobiliaria, y la confabulación de ellas, han surgido nuevos modelos de operatividad, reemplazando las metodologías de trabajo tradicionales por las denominadas “nuevas metodologías aplicadas a la construcción”, como es el caso de Integrated Project Delivery y el Lean Project Delivery System (Fajardo, 2016). Estas metodologías, entre otras cosas, permiten respectivamente (Integrated Project Delivery) la convergencia de todos los agentes participantes de todo el proceso de la elaboración de un proyecto inmobiliario, modo en el cual trabaja la empresa Cuartoplano, inmiscuyéndose en la elaboración, el diseño, promoción, venta,

construcción, operación y optimización, lo cual garantiza proyectos con un esquema sólido desde la primera hasta la última etapa. Del mismo modo, Lean Project Delivery System permite, en convergencia con estos mismos agentes participantes del mercado, ayudar a los clientes a decidir de qué manera estructurar su proyecto, lo que contribuye, entre otras cosas, con la satisfacción de estos.

Lo anterior, y en el marco de la evolución de los sectores de la construcción e inmobiliario, ha permitido el avance paulatino de los proyectos ecosostenibles, con resultados óptimos desde su construcción hasta su entrega, llegando a tener Colombia en el 2018 alrededor de 200 edificaciones con certificado de sostenibilidad, de acuerdo con datos de Portafolio (2018).

Así entonces, Retiro Cabin es un nuevo proyecto de la empresa Cuartoplano, el cual intenta amoldar las características propias de aquel modelo arquitectónico inmobiliario al retiro que se puede experimentar cerca de la naturaleza, ya que este es el enfoque que quiere establecer el proyecto: una vivienda precisa, de alrededor de 40 metros cuadrados, la cual reúne todo lo necesario para el desarrollo de las dinámicas de la vida moderna, respetando el consumo e intentado optimizar, de la mano de la simplicidad, un nuevo entorno y modelo de vida.

De este modo se torna necesario contextualizar que un plan de mercadeo define y destaca los aspectos relevantes dentro de la propuesta de un servicio o producto, con el objeto de garantizar un desarrollo eficiente en la inversión del capital de la empresa u otros inversores, siendo el plan de mercadeo la principal herramienta de trazabilidad para hacer viable la planeación estratégica. Con esto en mente, el plan de mercadeo para Retiro Cabin busca construir un nicho de mercado específico para la implementación de un producto *deluxe* con la experiencia ecológica que ofrece el municipio de El Retiro, Antioquia, liderado por la empresa Cuartoplano. Además, es oportuno también destacar que el plan, además de formar gran parte de este nuevo modelo de negocio, permite identificar de manera clara y precisa los objetivos meta de la Empresa con el producto, para lo cual se precisa la realización de estudios y análisis respecto de la estructura, además de los factores internos y externos, los cuales permiten evaluar la viabilidad o no del modelo.

Así pues, a través del análisis de los entornos internos y externos se lograrán unos hallazgos en materia de viabilidad para el proyecto Retiro Cabin, aplicando consecuentemente las matrices PESTEL y DOFA, permitiendo así destacar los principales aspectos del producto, del mercado, del entorno donde se quiere desarrollar este producto, así como también de los potenciales clientes

de la proyección comercial y de ventas que pueda tener, y, por supuesto, en función de la aplicabilidad de estas matrices, generar estrategias de mercadeo enfocadas al *marketing mix*, garantizando la fidelización del consumidor, bajo un modelo de negocio que permita una rentabilidad para la Empresa y sus propietarios, donde Retiro Cabin representa una experiencia desde lo estético, ecológico, confortable y *deluxe* en uno de los sectores más exclusivos de Antioquia.

2. Resumen

Un plan de mercadeo define y destaca los aspectos relevantes dentro de la propuesta de un servicio o producto, con el objeto de garantizar un desarrollo eficiente en la inversión capital de la empresa u otros inversores, siendo el plan de mercadeo la principal trazabilidad de viabilidad dentro de un plan estratégico. Con esto en mente, el proyecto de investigación Retiro Cabin busca construir un nicho de mercado específico para la permeación de un producto *deluxe* con la experiencia ecológica que ofrece el municipio de El Retiro, Antioquia, liderado por la empresa Cuartoplano.

De este modo, el proyecto parte del estudio estratégico y sistemático del contexto en aplicación de la Matriz PESTEL y DOFA, destacando el impacto de estos factores en la viabilidad del proyecto, por lo que la investigación destaca los principales aspectos del producto y compara dentro del mercado, facilitando una perspectiva de trabajo eficaz dentro del segmento del mercado seleccionado. De ahí se pretende generar estrategias de mercado enfocadas al *marketing mix* garantizando la fidelización del consumidor bajo un modelo de negocio que permita una rentabilidad para la Empresa y sus propietarios, donde Retiro Cabin representa una experiencia desde lo estético, ecológico, confortable y *deluxe*, en uno de los sectores más exclusivos de Antioquia.

Palabras clave: *Vanguardia, Ecosostenibilidad, Tiny house, Segmento de mercado, Mercado potencial, Inversión mobiliaria, Bien raíz, Renting.*

Abstract

A marketing plan defines and highlights the relevant aspects within the proposal of a service or product, in order to guarantee an efficient development in the capital investment of the company or other investors, thereby making the marketing plan the main traceability of viability within a strategic plan. With this in mind, the Retiro Cabin research project seeks to build a specific market niche for the permeation of a deluxe product with the ecological experience offered by the municipality of El Retiro, Antioquia, led by the company Cuartoplano.

Thus, the project starts from the strategic and systematic study of the context in application of the PESTEL and DOFA Matrix, emphasizing the impact of these factors on the viability of the project, hence the research accentuates the main aspects of the product and compares it within the market, facilitating an effective work perspective within the selected market segment. From there, it is intended to generate market strategies focused on the marketing mix ensuring consumer loyalty under a business model that allows profitability for the company and its owners, where Retiro Cabin represents an experience from the aesthetic, ecological, comfortable and deluxe, in one of the most exclusive sectors of Antioquia.

Keywords: Avant-garde, Eco-sustainability, tiny house, Market segment, Potential market, Real estate investment, Real estate, Renting.

3. Presentación de la Empresa

Cuartoplano es una firma de diseño y desarrollo inmobiliario, la cual se caracteriza por hacer parte de todo el proceso inmobiliario, desde la construcción hasta la entrega de los proyectos, con el fin de dejar una insignia distintiva en los proyectos entregados, y, con esto, aumentar los índices de eficiencia organizacional.

Para la presentación oportuna de la Empresa se torna necesario exponer los componentes que contemplan la misión y la visión de la misma, esto bajo el entendido de que la empresa Cuartoplano, además, se constituye de la mano de la innovación, realizando proyectos de alta calidad en conceptos como la arquitectura, la administración del espacio y la precisión en los diseños inspirados en la modernidad. De igual forma, Cuartoplano quiere construir su misión y su visión con base en los anteriores conceptos, y como una acción agregada a este plan de *marketing* se construyen las propuestas siguientes.

3.1. Misión

Diseñar proyectos inmobiliarios rentables con una alta presencia competitiva e innovación en el contexto urbano que integren el diseño, la estructuración, la construcción, la promoción en su cadena de valor, sustentada en conceptos de calidad y solidez de inversión, lo que le permite establecerse como una marca sólida y segura en la arquitectura moderna paisa y colombiana, para así ser la firma de proyectos inmobiliarios integrales que abarquen la totalidad del proceso productivo y entrega final, para convertirse en un referente de arquitectura moderna, integral y *deluxe*.

3.2. Visión

Ser la firma de arquitectura con proyectos *deluxe* con mayor reconocimiento y presencia en Medellín, y posteriormente en Colombia; motivados por el diseño y la creación de experiencias en cada proyecto desde ideas de inversión capaces de generar una beneficio económico y comunidad para nuestros clientes, siempre soportados en los proyectos de alta calidad, modernidad

y precisión. Además, Cuartoplano pretende, desde un plano local en la ciudad de Medellín, convertirse también en pionera en materia de proyectos y macroproyectos ecosostenibles y así en el 2025 liderar el mercado antioqueño.

3.3. Valores corporativos:

Perspectiva: Cualquier proyecto exitoso parte de un marco sólido. Estas son las ideas claves que definen lo que hacemos y cómo lo hacemos.

Compromiso: Participamos del ciclo completo de los proyectos, desde las etapas tempranas de estructuración y análisis hasta las fases de operación de los inmuebles construidos. Buscamos tener participación de socios en todos nuestros proyectos.

Criterio: Buscamos proyectos y predios de gran potencial donde podamos generar valor en el mediano y largo plazo.

Innovación: Creemos en el diseño y la tecnología como herramientas para crear mejores ciudades y mejores negocios. Trabajamos de forma integrada el diseño, la promoción y las ventas.

Honestidad: Somos coherentes respecto a nuestra filosofía, nuestras propuestas y nuestros resultados.

Respeto: Entendemos el enorme valor que tiene cada una de las personas que conforman el equipo, en consecuencia, valoramos sus aportes y tratamos a cada uno de los trabajadores con confianza e igualdad.

Generosidad: Ayudamos, con el desarrollo de cada proyecto, a la construcción de tejido social y de sociedad en general.

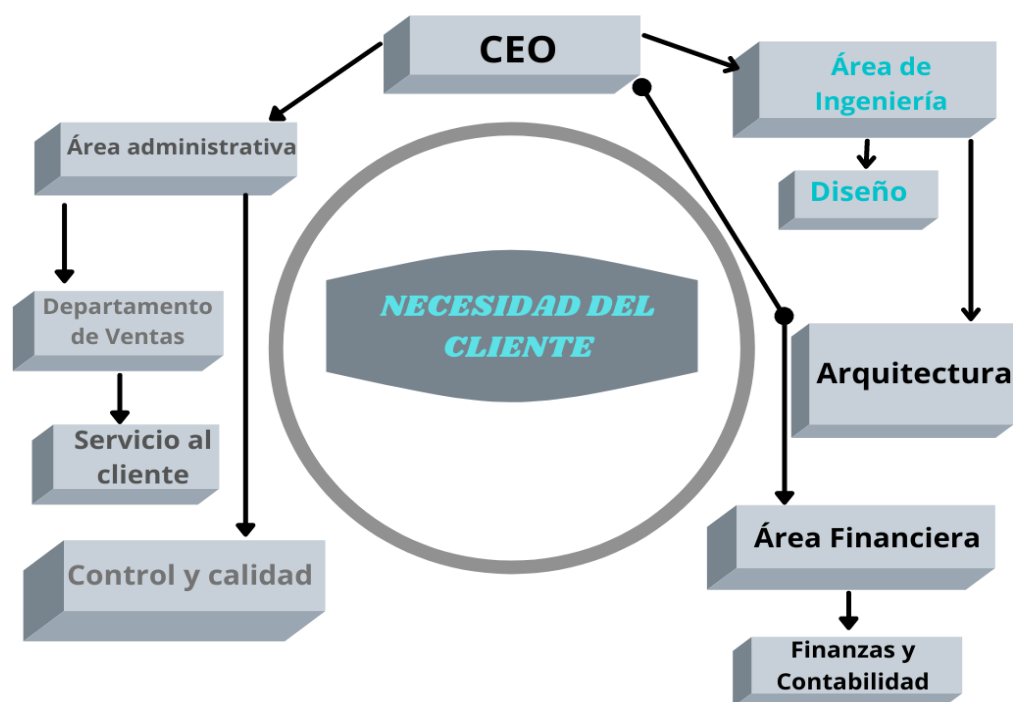
Determinación: Asumimos los retos que se presentan en el mercado con la mejor actitud, además de con todas las herramientas y aptitudes necesarias para construir proyectos de altísima calidad.

3.4 Organigrama

La siguiente estructura organizacional u organigrama hace parte de la propuesta de investigación de mercado, por lo que se centra en un modelo circular que busca satisfacer las necesidades de los clientes, así mismo, generar una sinergia dentro de la Empresa y en cada proceso.

La composición del organigrama de la Empresa cuenta con una secuencia jerárquica bajo un modelo de trabajo circular que facilita el desarrollo de los procesos, en satisfacción a las necesidades de los clientes.

Figura 1 Estructura organizacional Cuartoplano



Fuente: Elaboración propia

3.5. Modelo de negocio

Cuartoplano es una empresa que participa en el ciclo completo de los proyectos, desde las etapas tempranas de estructuración y análisis hasta las fases de operación de los inmuebles construidos, por lo que se busca tener una participación de socios en todos los proyectos. Por tanto, la Empresa se enfoca en proyectos y predios de gran potencial donde se pueda generar valor a mediano y largo plazo. De esta manera, se trabaja desde el producto y la marca, con un énfasis en el diseño y la tecnología como herramientas para crear mejores ciudades y negocios, lo que facilita la integración del diseño, promoción y venta de los proyectos. Sin embargo, el nuevo producto que quiere desarrollar Cuartoplano, y del que se trata en este trabajo, el proyecto Retiro Cabin, no cuenta con un modelo de negocio propio, por lo cual a continuación se propone un posible modelo con el que la Empresa pueda desarrollar el proyecto.

Así las cosas, para establecer los lineamientos del modelo de negocio que se pretende estipular para el proyecto Retiro Cabin, se precisa mencionar algunos modelos de negocios que se han consolidado en el transcurso de este siglo, partiendo desde ideas innovadoras, de carácter vanguardista y con una visión moderna de la vida, adaptada a la situación histórica y contextual que atraviesan las sociedades de hoy.

De este modo es preciso traer a colación la línea de negocio utilizada por Airbnb, plataforma que surge en la primera década de los 2000, creando un precedente que consistía en establecer un modelo *renting* de alojamiento diferente del esquema tradicional con el que funcionan los hoteles en la mayoría de países del mundo: Airbnb funciona poniendo en renta una propiedad, total o parcialmente, así como también rentando una propiedad ajena, bajo unas condiciones pactadas por medio de un aplicativo web, donde se estipula, se acuerda el pago y se hace efectivo el servicio.

Bajo esta línea, Armas et al. (2014), identifican que:

De manera informal, la práctica del intercambio de plazas de alojamiento entre particulares se ha venido desarrollando históricamente entre familiares y amigos, aunque con la aparición de internet y su desarrollo en la primera década del siglo XXI

se produce un salto de escala de esta modalidad hasta constituir una de las tendencias centrales para el futuro del sector turístico (Armas et al., 2014, p. 3).

Así mismo, dentro del espectro de los modelos de negocio, se precisa identificar de qué forma dentro del contexto de la empresa Cuartoplano, específicamente para su proyecto de Retiro Cabin, se refleja la influencia del modelo Canvas para su operatividad y ejecución del proyecto. De modo que, como sostiene (Osterwalder, 2011), se puede interpretar al modelo Canvas como un modelo generador de valor agregado en las diferentes propuestas o proyectos que una empresa puede emprender.

Ahora bien, es preciso identificar los elementos relevantes que guardan una relación y establecen un vínculo entre el modelo de negocio que se precisa aplicar en el proyecto Retiro Cabin y las dinámicas propias del modelo Canvas, el cual, como se expuso, tiene como premisa generar valor agregado en una iniciativa que se pretende materializar.

Dentro de lo comprendido es oportuno mencionar que, al día de hoy, la tendencia *tiny house* viene tomando auge, en aras de la consolidación de un estilo de vida simplista y sostenible, desde una visión que contempla que el acaparamiento de espacios grandes resulta innecesario e insostenible, y además no es ecológico ni se rige a las dinámicas modernas de las condiciones de habitabilidad. Todo este compendio de factores recapitulados crea, *per se*, valor agregado y de esta forma incorpora el modelo Canvas de manera innovadora y en concordancia con las dinámicas sociales modernas. De este modo lo evidencia un artículo de Díaz, et al. (2020) donde se estipula, por medio de un estudio realizado a 15 empresas exportadoras, que, como resultado de la implementación de políticas internas relacionada a la economía circular y al cuidado del medio ambiente (lo cual de una manera muy amplia guarda relación con el modelo de vivienda planteado por Retiro Cabin), tuvieron una ventaja competitiva y mejores resultados respecto de otras que no lo hicieron. Lo anterior permite inferir que la aplicación de estos modelos económicos modernos genera valor agregado y, en ese mismo orden de ideas, ventajas competitivas respecto de otras empresas que no lo hacen.

Por otro lado también es pertinente resaltar que los fondos inmobiliarios de capital privado son el modelo que permite desarrollar proyectos diferenciadores que son más rentables para los inversionistas y más relevantes para su entorno. De este modo se entiende a los fondos inmobiliarios de capital privado, gracias a la interpretación de Luca (2015), como fondos de inversión colectiva cerrado, cuya política de inversión prevé la posibilidad de destinar hasta el 100% de los aportes de los inversionistas a inversiones en activos inmobiliarios, tales como bienes inmuebles, titularizaciones inmobiliarias, acciones de empresas que a su vez inviertan en inmuebles, o derechos fiduciarios representativos de participaciones en activos inmobiliarios.

A diferencia de los fondos públicos que están en el mercado de valores, este modelo es netamente privado. Esto logra un mayor control y autonomía en las decisiones. Todos los inversionistas están a discreción del promotor y esto genera tranquilidad. Por lo que trabajando asociativamente se vuelven más eficientes tanto los costos de construcción como los presupuestos de operación. El inversionista minimiza su costo fijo, su riesgo de vacancia y logra unas mejores coberturas en pólizas de seguros. Por otra parte, cuando un fondo es dueño de un activo es mucho más fácil atender las necesidades de un potencial cliente o inquilino. Se pueden plantear negocios ajustados al área y requerimientos exactos del cliente.

Así entonces, se entiende que para el desarrollo de los proyectos inmobiliarios, tal y como se pretende desarrollar el proyecto de Retiro Cabin, es necesaria la intervención exclusivamente privada, entendiendo que la naturaleza de esta iniciativa comprende un mercado selecto y, por ende, no cuenta con un interés estatal notable. Es por esto que es fundamental la participación de los fondos de capital privado, ya que, en su calidad de agente con autonomía de recursos, permite destinar grandes capitales determinados a la culminación eficiente de los proyectos en materia inmobiliaria.

Fondos de inversión privada:

- Inversión de proyectos
- Urbanismo
- Vivienda

Fondos inmobiliarios:

- Fondos de inversión inmobiliario
- Industria
- Mobiliario

Proyectos ejecutados:

- Parque Barro Blanco
- Retiro Cabin
- Polipark
- Campus Socoda

Tomando en cuenta todo lo anterior y la decisión para crear un modelo de negocio desde cero para la empresa Cuartoplano se tomó la decisión de basarse en el Business Model Canvas, de Osterwalder y Pigneur, y crear un documento que permita visualizar los elementos claves del negocio y con base en ellos crear la estrategia que permita entregar la mejor experiencia al cliente; de este modo, es preciso detallar este e identificar su relación tanto con Retiro Cabin como con Cuartoplano. Luego, de acuerdo con lo planteado por Lorenzo (2012), el modelo Canvas es un esquema que permite vislumbrar todos los aspectos claves que la empresa percibe en el ejercicio de su actividad productiva, a partir de 9 esferas o aspectos, que permiten evidenciar el camino correcto para obtener rentabilidades. Estos son:

- **Segmentos de clientes:** Permite identificar el mercado meta, contribuyendo de esta manera al esclarecimiento de los objetivos organizacionales.
- **Propuesta de valor:** Es el componente innovador, el que hace que los clientes elijan de hecho el producto, aún por encima de otros. En tanto a Retiro Cabin se refiere, la propuesta de valor radica en la calidad de su diseño, la forma y el concepto de este, con el “retiro”, además de la marca que ya trae consigo la Empresa, así como la personalización del producto en pro de la satisfacción de los clientes.
- **Canales de distribución:** Es la manera en la que se da a conocer el producto, cómo se distribuye, cómo se vende y cómo se entrega. En este aparte se destacan las

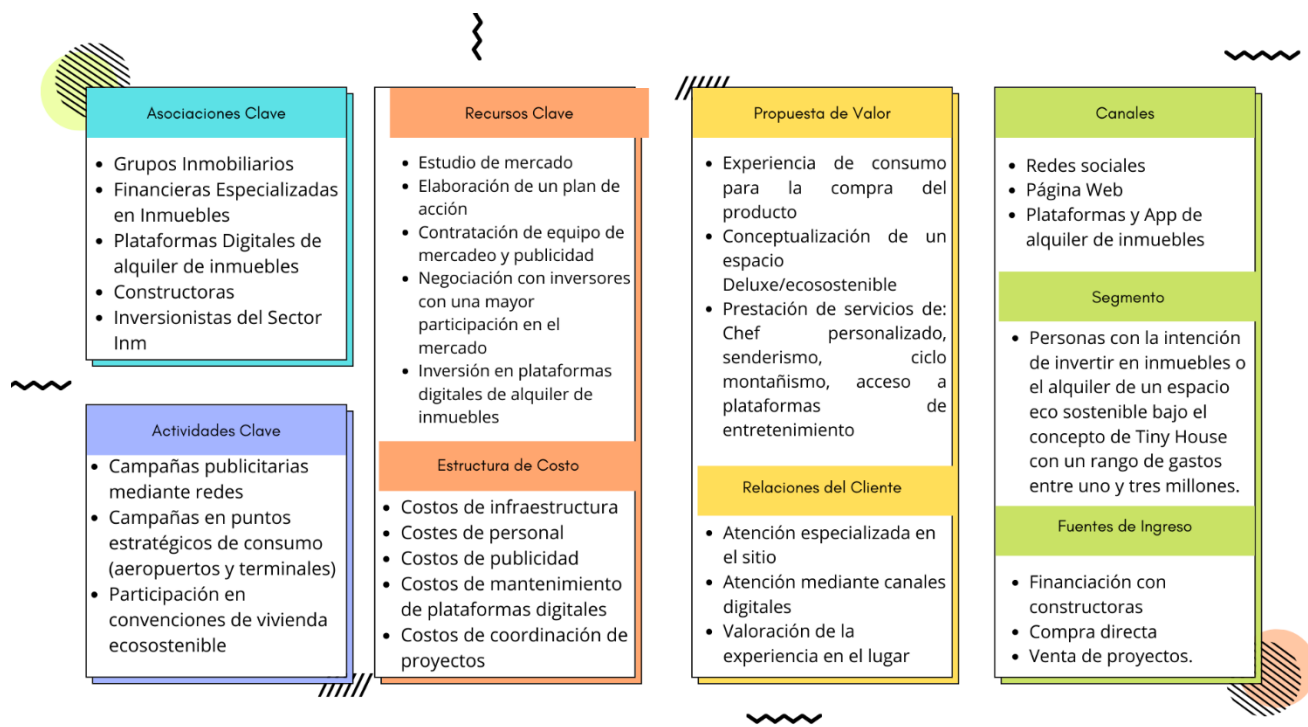
múltiples asociaciones de Cuartoplano con distintos socios, los cuales, entre otras cosas, facilitan y promueven la propagación del producto vía web e información física. Estos aliados económicos van desde constructoras, consultorías, inmobiliarias y demás entidades inmersas en el aspecto de desarrollo urbano.

- **Relación con los clientes:** Aquí se establece el vínculo que la Empresa tendrá con los clientes, además de la forma en la cual se desarrollará este vínculo. Como aspecto destacable está la implementación del Lean Project Delivery System, el cual permite una relación cercana con los clientes, además de ayudarles en su proceso de decisión a la hora de la trazabilidad real del proyecto tal y como se quiere.
- **Fuentes de ingreso:** Aquí se establecen los términos en los cuales la Empresa va a recaudar los fondos producto de su actividad económica y participación en el mercado, en este caso sería la venta del proyecto y alianzas con entidades del sector inmobiliario o la construcción sostenible, que permitan promocionar el proyecto.
- **Recursos clave:** Aquí se desglosan los recursos con los cuales el proyecto y la Empresa cuentan para cumplir con los objetivos. En el caso de Retiro Cabin, son tanto los recursos físicos de maquinaria, insumos, etcétera, como la idea, es decir el capital intelectual, e igualmente el capital humano cualificado con el que la Empresa cuenta.
- **Actividades clave:** Aquí se comprende una lista de actividades que se necesitan para llevar a cabo el modelo de negocio. Dentro de este espectro cabe resaltar el análisis de las diferentes variables, tanto internas como externas que rodean el contexto de la organización, tales como las matrices utilizadas y el análisis de Porter. Para la Empresa se enmarca la promoción del proyecto por medio de las TIC y la negociación efectiva con proveedores de insumos o materia prima que permitan la constitución eficiente del proyecto.
- **Asociaciones clave:** En este aparte se destacan las alianzas estratégicas con las cuales la Empresa cuenta, apoyando de este modo al proyecto en sí. Aquí

corresponde contemplar las alianzas que tiene Cuartoplano con diferentes constructoras, inmobiliarias, consultorías, especializadas, entre otros.

- **Estructura de costos:** Aquí se precisa identificar la importancia, además de los componentes detallados de los costes necesarios para desarrollar la idea de negocio.

Figura 2 Business Model Canvas



Fuente:

https://www.canva.com/design/DAE19xDWn7s/ZsJ7uEtxcMLdJ9UJue0HmA/view?utm_content=DAE19xDWn7s&utm_campaign=designshare&utm_medium=link&utm_source=publishsharelink

4. Análisis de la situación (Entorno externo e interno de la Empresa)

El estilo de vida y de vivienda característico de las *tiny house* desde hace algunos años se ha consolidado como tendencia en diferentes sectores del mundo, principalmente en Norteamérica, pero más recientemente tomando fuerza en varios países latinoamericanos, como Chile o Argentina. De este modo lo sostienen Pilar y Morán (2020) en su investigación sobre la tendencia internacional y el abordaje didáctico de las *tiny house*. Así mismo, Collino (2020) relata que el concebir la vida desde una perspectiva minimalista es una tendencia que ha tomado fuerza hace algunos pocos años, en respuesta de una necesidad social de reducir los núcleos familiares numerosos, vivir conforme a los principios de sostenibilidad, contribuyendo de este modo a minimizar la percepción de vida conforme el consumismo que impera en la sociedad, dando apertura de este modo a un mercado de “pequeñas casas”, que hoy por hoy conforman comunidades en varios países del mundo, principalmente en Estados Unidos, Canadá y gran parte de la Unión Europea.

Sin embargo, no sólo está en constante crecimiento y expansión el modo de vida característico que brinda una *tiny house*, sino que también están en expansión la cantidad de pequeñas urbanizaciones de *tiny houses* dentro de localidades o pequeñas comunidades construidas en bosques, alejadas de los cascos urbanos de las ciudades, o aisladas de algún modo, enfatizando de esta manera una conexión con la naturaleza y una relativa autosuficiencia (Franco, 2020).

Lo anterior da cuenta de que, si bien la competencia es amplia, puesto que se habla de un fenómeno en auge, que probablemente experimente picos de crecimiento en el transcurso de esta década, se precisa establecer que, como competencia directa para el Proyecto Retiro Cabin, el creciente fenómeno de las *tiny houses* no representa un mercado consolidado ni en crecimiento considerable en Colombia, del mismo modo que las *tiny houses* enfocadas en espacios particularmente aislados, en la naturaleza o en pequeñas urbanizaciones o comunidades inmersas en bosques o bien sitios alejados del casco urbano, tampoco representa aquel mercado amplio en Colombia.

Por lo anterior se puede inferir que si bien existe una tendencia globalizada de talante internacional —el fenómeno de las *tiny houses*— éste hace presencia en Norteamérica, en países de la Unión Europea y en Sudamérica, como reflejo de un mercado apenas en crecimiento en los países del cono sur. Así también se entiende que el segmento de las *tiny houses* es más angosto aún en el panorama suramericano y, si se habla específicamente del segmento de las que comprenden aquellas pequeñas comunidades aisladas de los cascos urbanos, se torna precisamente más selecto. Así mismo, dentro del análisis competitivo de la industria, Cuartoplano tiene una enorme oportunidad con el proyecto Retiro Cabin, dadas las condiciones de competencia en el mercado local y regional.

4.1 Análisis competitivo de la industria

A principios de la década de los ochenta, Michael Porter reformula los conceptos planteados hasta ese entonces acerca de las estrategias competitivas (Herrera y Baquero, 2018). Con la publicación del artículo *Cómo las fuerzas competitivas dan forma a la estrategia*, se da inicio a una tendencia en los negocios, que años más tarde derivó en una herramienta administrativa que al día de hoy se hace imprescindible en el momento de investigar nuevos mercados y establecer los lineamientos clave para tener éxito desde una perspectiva estratégica respecto de la competencia.

De modo que es pertinente establecer un análisis de la percepción de la estrategia competitiva de Porter, en la cual existen cinco fuerzas o cinco variables que determinan, conforme un análisis, las repercusiones de rentabilidad a largo y mediano plazo de un mercado, segmento de mercado o bien un nicho específico de este (Herrera y Baquero, 2018).

Así entonces, la idea de Porter al plantear estas cinco fuerzas toma como premisa el hecho de que la industria se rige por cinco agentes que la controlan y rigen su transcurso, y así mismo, el potencial de rentabilidad de una empresa depende profundamente y guarda una estricta relación con estas cinco fuerzas. De acuerdo con el diario The Power MBA (2020), estas cinco fuerzas son:

- El poder del cliente.
- El poder del proveedor.
- Los nuevos competidores entrantes.
- La amenaza que generan los productos sustitutivos.
- La naturaleza de la rivalidad.

Figura 3 Matriz de las cinco fuerzas de Porter



Fuente: Elaboración propia

En cuanto al *poder que poseen los clientes*, Porter sostiene que cuanto más organizados entre sí sean los grupos de consumidores, es decir, el cliente, más lineamientos y exigencias tendrá el mercado en materia de estipulación de los precios, la calidad del servicio o del producto.

Entendida la primera fuerza de Porter, se puede inferir que en lo que a Retiro Cabin respecta, no existe tal estructuración de los grupos de clientes, en consecuencia no existen tales imposiciones a causa de esta estructuración, y ello conduce a que, bajo el análisis de Porter, la empresa Cuartoplano respecto del proyecto —el cual es aquí objeto de estudio— no debe percibir el poder del cliente en este caso como una debilidad, y debe asumirlo más bien en términos de la exclusividad que le caracteriza en un mercado sin la oferta necesaria para que se determine competencia inminente.

Así mismo, en cuanto al *poder de los proveedores* el análisis es similar, sin embargo, toma el sentido inverso al que se tiene con los clientes. Conforme más proveedores haya en el mercado, y conforme la empresa cuente con más proveedores directos, mayor es el margen de amplitud respecto de la escogencia, y menos variaciones experimentará la empresa por efectos de la acción de los proveedores. The Power MBA (2020) sostiene que Porter, en su análisis de la competencia estratégica recomienda en el apartado de proveedores tres puntos concretos para efectos de ampliar la posibilidad de éxito y con ello la rentabilidad. Estos son: aumentar el número de proveedores, establecer alianzas o contratos a largo plazo con estos proveedores y hacer lo posible por fabricar la materia prima.

Dentro del portafolio de la empresa Cuartoplano, se puede observar que existen diferentes proveedores con los cuales se han construido distintos proyectos, entre ellos: Bienes&Bienes, constructores y desarrolladores; Bodegas de Oriente, administradora e inmobiliaria; Capiro Vivero; Celsia, empresa de energía del Grupo Argos; Grupo Ríos, empresa de inmobiliario institucional; Socoda S.A., empresa de soluciones en acero inoxidable; Tolentino, empresa de cocinas y mobiliario; Visum, banca de inversión, entre otras. Bajo la lógica de Porter en su Competencia Estratégica, los lineamientos vigentes de Cuartoplano, se acogen a la teoría también en el apartado de proveedores, lo cual supondría un éxito estratégico.

Adentrándose en la tercera fuerza de Porter, se encuentra que, en primera instancia, la máxima de Porter para el apartado *los nuevos competidores* es que si para la incursión en un mercado, segmento de mercado o nicho de este, existen numerosas barreras y limitaciones a la

incursión, entonces este no es un atractivo. Sin embargo, lo relevante aquí, en caso de incursionar en un mercado donde existen nuevos competidores, dotados y capacitados para establecer un ambiente de competencia es —conforme el análisis de The Power MBA (2020), acerca de La Competencia Estratégica de Porter— primeramente que se debe estar siempre a la vanguardia del mercado para enterarse de cuándo lleguen nuevas empresas, con propuestas similares e identificar con qué recursos cuentan y de qué forma podría o no afectar el devenir de una empresa o proyecto respecto de la participación en el mercado. Del mismo modo, The Power MBA (2020) en el análisis permite inferir que existen diferentes variables a tener en cuenta y aplicar, según Porter, para cuando ocurra una situación similar.

Así pues, las barreras más importantes para conservar la cuota de mercado son:

- Economía de escalas: En términos microeconómicos, la economía de escala, de acuerdo con Tato y Portuondo (2009), es un concepto que hace referencia a la fuerza productiva que está implícita en los aparatos productivos de las grandes empresas, razón que les significa a ellas una ventaja competitiva respecto de las empresas que no tienen este gran aparato productivo. En consecuencia, las grandes empresas logran un nivel de producción mayor que las más pequeñas y como consecuencia una reducción de costos.
- Diferenciación de producto o productos.
- Inversiones de capital.
- Diferenciación del producto.
- Experiencia acumulada.
- Acceso a los canales de distribución para que el cliente pueda consumir el producto final.
- Barreras legales como todo tipo de normativas marcadas de carácter obligatorio que varían en cada país.

En consecuencia, The Power MBA (2020), interpretando la teoría de Porter, sugiere que las alternativas para hacer frente a estas barreras son relativas a aspectos como la mejora y/o aumento de los canales de venta y distribución, así mismo factores como el aumento de las inversiones destinadas a *marketing* y publicidad, como también la incrementación de la calidad

general del producto, o bien la disminución considerable de su precio. Sin embargo, en la actualidad, en el marco de las nuevas tendencias y tecnologías surgidas en la administración y los negocios, la implementación de valor agregado como factor diferenciador, de acuerdo con lo expuesto por Díaz et al. (2019) tiende a ser más efectivo que otras variables económicas.

Es preciso destacar que, en este apartado, el proyecto Retiro Cabin presume de su valor agregado y de una Empresa con renombre, antecedentes en el país y un equipo de trabajadores excelentemente preparado. Por ello se infiere que Cuartoplano puede incursionar en el mercado, dado que cuenta con estas características que, a partir de la teoría de Porter, deben aplicarse para mitigar el efecto de la competencia, toda vez que exista esta competencia.

Del mismo modo, la *amenaza de nuevos productos sustitutos*, o la cuarta fuerza de Porter, sustenta que un mercado no es atractivo cuando existen productos sustitutos o superiores en recursos tecnológicos o informáticos, al igual que si presentan precios de venta al público más bajos. Son precisamente una amenaza puesto que, al contar con mayores recursos, vender un producto similar con precios más bajos, en términos prácticos, obsoletan el producto y de este modo el producto pierde toda calidad de competencia, dado que en este contexto es más débil respecto de otros.

Con lo anterior, con *los nuevos competidores*, los factores que permiten hacerle frente a este fenómeno son relativos a la mejora de los canales de distribución, calidad del producto, la propaganda y el *marketing*, etcétera. Sin embargo, lo realmente relevante de la competencia con la amenaza que podrían representar *los nuevos productos sustitutos*, en la penúltima fuerza de Porter, radica en la facilidad que tiene la empresa para hacer distintivo su producto con un valor añadido, el cual debe ser diferenciador y enfático, de tal forma que permita crear impacto.

El compendio de todo este contexto da como resultado el surgimiento de la quinta y última fuerza de Porter: *la rivalidad entre los competidores*. En este aspecto, dentro del vaivén que enfrentan las organizaciones día a día, lo primordial es establecer que un mercado lleno de competidores, según The Power MBA (2020), es también un mercado lleno de estrategias, lo que se traduce en un mercado no atractivo dado el nivel de complejidad que requeriría incursionar en

él y las pocas probabilidades de éxito que esto conlleva. Del mismo modo se entiende que no corresponde al caso de proyecto Retiro Cabin, ya que, si bien existen empresas dedicadas a la construcción de vivienda desde un enfoque de *tiny house*, el segmento que pretende implementar Cuartoplano con el proyecto tiene un carácter distintivo, además de que el sector no está saturado de competidores en la actualidad.

4.2 Análisis del entorno externo y sus variables

La definición del marco de factores que abordan el contexto externo de las organizaciones es primordial para determinar el alcance del proyecto, además los lineamientos a los cuales este debe acogerse para incursionar en el mercado. Es por esto que es oportuno delimitar todas aquellas variables externas que inciden holísticamente en la organización y en su contexto. Bajo esta lógica, es preciso caracterizar aquellas variables externas del proyecto Retiro Cabin siguiendo el hilo conductor de la matriz o análisis de factores externos, PESTEL.

Político: El análisis político del proyecto es muy importante, y tiene unos matices y perspectivas de incidencia dentro de este espectro. De este modo, se resalta la manera en la que el proyecto Retiro Cabin, entendiendo que este gira en torno a unas dinámicas provenientes del fenómeno de las *tiny houses*, pero que además pretende ser una iniciativa de un retiro que permite aplicar este modelo en un ambiente de naturaleza y vegetación, destaca en el ámbito político.

Las *tiny houses* son una iniciativa que promueve, *per se*, estilos de vida alejados del consumo excesivo en el cual las sociedades han estado inmersas en el transcurso de las últimas décadas, precisamente desde el auge de la globalización y la producción en masa. En consecuencia, las limitaciones o los alcances políticos que este proyecto tiene guardan estricta relación desde lo político, respecto de la naturaleza misma del proyecto; de este modo, políticamente hablando, aquellos estilos de vida promovidos a partir de los modelos *tiny house* afectan directamente el consumo, y este último en su calidad de base dinamizadora de la economía puede, dependiendo de los lineamientos políticos existentes, afectar de manera generalizada las dinámicas de consumo que sostienen la economía.

Del mismo modo, sostiene Evans (2019) que la creciente tendencia del fenómeno *tiny house* se inmiscuye en las políticas de tenencia y uso de la tierra. Además permite inferir que, desde esta perspectiva, también existe relación con la afectación a las dinámicas de consumo.

Grosso modo, el espectro de las *tiny houses*, así como las que pretenden abarcar un segmento más específico —como el proyecto que aquí es motivo de investigación—, en cuanto a aspectos políticos respecta, guarda una estrecha relación con el cambio abrupto de las dinámicas tradicionales de consumo, así como también de las dinámicas de la tenencia de tierras y el uso que a estas se les da, desde una perspectiva política.

Con el creciente cambio económico actual, el cual se ve reflejado en la necesidad imperante de cambio, desde una visión de economía circular y también desde la adaptación que los gobiernos, en compañía de los diferentes sectores sociales, académicos y demás áreas de incidencia están teniendo en visibilizar el hecho de que las tendencias de consumo deben disminuir y mitigarse paulatinamente, se entiende que el proyecto puede tener buen recibimiento en el ámbito político, dado que las circunstancias actuales están cambiando en función de regular el consumo excesivo.

Económico: Del mismo modo se precisa identificar la incidencia económica de Retiro Cabin en la economía colombiana. Las variables para analizar guardan, de igual manera que con el análisis político, una relación muy estrecha con el consumo y la tenencia de viviendas.

Como primera medida es preciso destacar la importancia del segmento al cual está dirigido, al menos en Colombia, el proyecto, y desde lo financiero, teniendo en cuenta el contexto económico del país, se puede inferir que los clientes destino tienen ingresos muy por encima de la media, tomando como referencia el precio de una vivienda construida y entregada al cliente en el marco del proyecto Retiro Cabin. De este modo es fácil concluir que la propuesta si bien podría tener un impacto económico en las posibles compras de vivienda en el país, no sería a gran escala, partiendo de que la base de la economía colombiana, de acuerdo con Angulo et al. (2014) es la clase media y las clases bajas, es decir: las clases en pobreza y pobreza extrema.

Del mismo modo en que la obtención de estas viviendas probablemente no sería de gran escala, tampoco significaría una disminución considerable en las dinámicas de consumo. Aunque

bien podría incidir en buena parte de algunas localidades y sectores céntricos del país, donde se sitúa gran parte de la clase alta colombiana.

Social: La incidencia del proyecto en el aspecto social es muy importante, dado que promueve una concepción del espacio y del consumo necesario que va en contravía de aspectos que hoy en día se encuentran arraigados a la cultura, tras años de evolución y crecimiento siguiendo estas dinámicas.

El impacto social de Retiro Cabin puede desembocar en la iniciativa de nuevos proyectos, similares quizá, de menos presupuesto, pero con la idea principal de atender la necesidad de cambio que la humanidad requiere respecto de los hábitos de consumo.

Del mismo modo podrían crearse dinámicas de expansión de viviendas tipo *tiny house* de bajo presupuesto, como respuesta a diferentes dificultades que enfrenta la sociedad colombiana, y así mismo el surgimiento de un fenómeno de este talante podría representar una mejora en la calidad de vida de personas que, por la cuantía de sus ingresos, se les hace imposible sostener el estilo de vida tradicional y podrían optar por construir, desde su alcance económico, viviendas ecosostenibles, pequeñas y con una exigencia de consumo mínima.

De igual modo, entendiendo que es un proyecto con enfoque *deluxe*, podría significar también un impacto en aquellas personas con la potestad de obtener una *tiny house* bajo el esquema que se pretende con Retiro Cabin, impacto traducido en que este proyecto se convierta en un nuevo modelo exclusivo de vacacionar, cohabitando con la naturaleza sin, al mismo tiempo, hacer deterioro de esta.

Tecnológico: La relación de Retiro Cabin con este factor es estrecha, ya que desde los materiales de construcción hasta la concepción de la idea ya realizada se presenta una gran relación con la tecnología y la tendencia generalizada que existe por modernizar los aspectos que hacen parte del día a día, hasta el caso del proyecto que pretende modernizar la vida misma con una propuesta minimalista, acogedora, precisa, tecnológica y además muy cercana a la naturaleza.

El factor tecnológico en Retiro Cabin es de suma importancia, dado que el uso de lo que hoy se conoce como TIC, o las Tecnologías de la Información y la Comunicación, se traduce

precisamente en el aparato principal de divulgación del proyecto, puesto que la propaganda principal de Retiro Cabin se hace a través de canales y plataformas web, como el sitio web de Cuartoplano, o las presentaciones que existen del proyecto, donde se especifican con lujo de detalles todo el compendio de factores que están inmiscuidos en la elaboración del proyecto, desde su construcción hasta su venta.

También existe relación con el proyecto y las diferentes áreas de innovación que se tocan desde la construcción de él, puesto que éste da cuenta de distintas formas de innovación desde facetas diferentes. En primera instancia, la propuesta *per se* es innovadora, ya que, como se ha especificado en diferentes apartados de este estudio, si bien existen propuestas de negocio que toman el modelo de las *tiny houses*, no se tiene conocimiento de un proyecto con las características específicas de Retiro Cabin. Del mismo modo, Retiro Cabin propone un espacio innovador, en sinergia con materiales de primera, además de una estructura y delimitación espacial precisa, que respalda la idea central del proyecto y además es totalmente moderna.

Del mismo modo, las nuevas tecnologías guardan una estrecha relación con el proyecto, específicamente en materia de comercialización, ventas, incremento del aparato de propaganda, facilidades de pago, entre muchos otros beneficios que brinda la tecnología aplicada a la actividad industrial con la idea de aumentar el alcance, además de la facilitación y sistematización de los procesos.

Ecológico - ambiental: El espectro que aquí se trata es uno de los más importantes, puesto que el proyecto propone una iniciativa ecosostenible, amigable con el medio ambiente, que pretende reducir las dinámicas de consumo innecesarias que han imperado en las sociedades en el transcurrir de muchos años. Además, el proyecto propone una iniciativa de nueva administración del espacio, haciendo también uso eficiente de este en función también de reducir los índices de consumo en todo sentido. Desde esta óptica, la propuesta del proyecto es acorde con la necesidad que tiene la humanidad al día de hoy de migrar a una economía circular y dejar de lado los modelos lineales de producción, la obsolescencia programada y demás factores surgidos en el marco de la

producción desmedida, que va en contravía del correcto aprovechamiento de los recursos, y así también, en contravía de la vida misma, en cualquier forma que esta se vea reflejada.

Legal: El aspecto legal de las *tiny houses*, y en especial del proyecto Retiro Cabin, es ambiguo, dado que en Colombia no existen legislaturas específicas para este segmento. Sin embargo, existen una serie de disposiciones normativas a las cuales la ley exige un debido cumplimiento en diferentes artículos, resoluciones y radicados.

Es preciso aclarar que todas estas disposiciones legales abordan de manera generalizada el espectro de las *tiny houses* desde un enfoque de “casa remolque”, “casa rodante”, que, de hecho, estas últimas tampoco cuentan con legislaturas específicas en la jurisdicción nacional, pero sí se adscriben directamente al Ministerio de Transporte, así como también a las diferentes Secretarías de Movilidad del país.

Algunas de estas disposiciones, legislaturas, radicados y resoluciones son:

- Radicado MT No. 20203031121512 de 2020
- Resolución 004100 de 2004
- Radicado MT No. 20214170151021 de 2021
- Radicado MT: No. 20191340057891 de 2019
- Radicado GE-2021-032008-MEDBOG

Estos radicados han sido expedidos por el Ministerio de Transporte de Colombia, en compañía de las Secretarías de Movilidad de las diferentes ciudades donde se han hecho los mismos; la mayoría dan respuestas de manera regulatoria especulativa, ya que se aclara que en Colombia no existe tal legislación específica para las *tiny houses*, y así mismo tampoco para las que pretenden abarcar segmentos más específicos de estas, como por ejemplo el proyecto Retiro Cabin (TinyHouse Colombia Constructora, 2017-2021).

Tabla 1 Matriz PESTEL

FACTOR	DETALLE	PLAZO			IMPACTO
		Corto plazo (de 1 mes o menos)	Mediano plazo (de 1 a 3 años)	Largo plazo (más de 3 años)	
Político	Dinámicas de consumo		X		Positivo
	Cambio en el uso de la tierra		X		Negativo
	Cambio económico		X		Positivo
Económico	Impacto económico en la compra de vivienda				Negativo
	Obtención de las viviendas Retiro Cabin		X		Negativo
	Índice de confianza del consumidor		X		Positivo
Social	Concepción del espacio y del consumo			X	Positivo
	Estilo de vida			X	Positivo
	Patrones de compra		X		Positivo
Tecnológico	Modernizar	X			Positivo

	Publicidad por plataformas web	La propaganda principal de Retiro Cabin se hace a través de canales y plataformas web.		X		Positivo
Ecológico	Iniciativa ecosostenible	Propone una iniciativa ecosostenible, amigable con el medio ambiente, que pretende reducir las dinámicas de consumo innecesarias.				Positivo
	Iniciativa de nueva administración del espacio	Haciendo un uso eficiente de este, en función también de reducir los índices de consumo en todo sentido.	X			Positivo
	Migrar a una economía circular	Dejar de lado los modelos lineales de producción.		X		Positivo
Legal	Ámbito legal ambiguo	En Colombia no existen legislaturas específicas para este segmento.		X		Negativo

Fuente: Elaboración propia

4.3 Análisis del entorno interno y sus variables

4.3.1 Estructura comercial

Como se mencionó anteriormente, Cuartoplano participa en el ciclo completo de los proyectos, desde las etapas tempranas de estructuración y análisis hasta las fases de operación de los inmuebles construidos, por lo que se busca tener una participación de socios en todos los proyectos. Por tanto, la Empresa se enfoca en proyectos y predios de gran potencial donde se pueda generar valor a mediano y largo plazo. De esta manera, se trabaja desde el producto y la marca, con un énfasis en el diseño y la tecnología como herramientas para crear mejores ciudades y negocios, lo que facilita la integración del diseño, promoción y venta de los proyectos. Bajo ese espectro, la Empresa se centra en el futuro del Valle de Aburrá, región compuesta por Rionegro, El Retiro, Guarne, La Ceja, Marinilla y el Carmen de Viboral, espacios con indicadores de mayor crecimiento y potencial de desarrollo en Antioquia y el país. Lo anterior, ha permitido a la empresa Cuartoplano trabajar en equipo mediante el concepto de red, que facilita el trabajo con socios como Bienes & Bienes y arquitectos independientes como Ana Elvira Vélez.

De este modo, se entiende que para que el proyecto Retiro Cabin se consolide precisa de unos cimientos empresariales fuertes, de ello la necesidad de la firmeza estructural de la Empresa, dado que es improbable que si Cuartoplano carece de *good will*, el cuál es generado y, además, ha sido generado a través de sus diferentes intervenciones en proyectos arquitectónicos, urbanísticos, industriales y precisamente de desarrollo inmobiliario, entonces el éxito de Retiro Cabin se vea comprometido. Si bien el objeto de estudio es el proyecto mismo, no es prudente obviar la idea de que este depende de una estructura que le antecede en escala, de modo que por estas razones se precisa determinar primero la solidez de la Empresa, para con ello promover un producto y un proyecto eficiente, que permita primero consolidar el producto, para así potencializar la perspectiva holística de la Empresa.

4.4 Planteamiento de la matriz DOFA

La utilización de la matriz DOFA como elemento de análisis o de diagnóstico general resulta muy útil, puesto que permite identificar a ciencia cierta cuál es todo ese compendio de factores que determinan la funcionalidad, el potencial, las dificultades generales y un gran espectro de problemáticas que giran en torno al mundo organizacional; todo soportado sobre una base de análisis en los factores concretos de *debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas*, o un análisis DOFA. De este modo, Humphrey (2004) sostiene que este análisis facilita una revisión de la estrategia, la posición y dirección de una empresa, así como la propuesta de negocios, o idea en general.

Teniendo en cuenta que determinar todos estos factores y su grado de incidencia en la organización es primordial para que esta funcione bien, es preciso caracterizar de qué forma se abordan cada uno de ellos:

Debilidades: Conocer los puntos débiles es el inicio de un proceso de mejora constante. Aquí se diagnostican las dificultades fehacientes que tiene la organización, de modo que se puede determinar el alcance de la organización desde cierta perspectiva, bajo el entendido de que si se conoce la debilidad se conoce qué no se puede hacer.

Así pues, se identifican algunas debilidades en el marco del proyecto Retiro Cabin:

- Tamaño del aparato de divulgación o propaganda.
- Herramientas que permitan llegar al mercado meta, entendiendo que este es un mercado *deluxe*.

- Desconocimiento de las variables que permiten evidenciar si el proyecto está o no sujeto a las dinámicas económicas nacionales, entendiendo que este mercado, al no ser explorado en demasía, carece de poder presumir que sí existen demandantes o no en él.

- Posibles dificultades respecto de llegar al mercado meta, el cual es el potencial segmento del proyecto.

- Hacer frente a un mercado que está adaptado a la vida consumista y, de este modo, en su desarrollo impida a potenciales clientes tener acceso a proyectos como Retiro Cabin.

Oportunidades: Del mismo modo, al vislumbrar las oportunidades se tiene un panorama amplio del campo de acción y en ciertos aspectos de cómo, desde la praxis, llegar a él. Determinar cuáles son las oportunidades de una empresa u organización es de vital importancia, ya que las empresas se mueven en función de la oportunidad de mercado.

Las oportunidades con que cuenta el proyecto son:

- La apertura e incursión en un segmento o nicho de mercado con poca exploración en la delimitación del país.

- La creación de un proyecto altamente innovador, cuya mayor insignia es el valor agregado que ofrece a sus clientes.

- Ser pionero en el sector de las *tiny houses* en Medellín, y luego en Colombia.

- Ausencia de competidores significativos en el departamento.

- El mercado es aspiracional y ofrece la posibilidad de ser pionero en un sector.

Fortalezas: Cuando las organizaciones saben su punto fuerte, pueden usarlo en función de la consecución de los objetivos organizacionales, ahí radica la importancia de determinar cuáles son las fortalezas de una empresa o bien un proyecto de una empresa, como es el caso de Retiro Cabin. Se identifican las siguientes:

- Un producto con un diseño preciso, con una idea precisa y con un público potencial preciso.
- Ausencia de competencia real que impida el desarrollo de las dinámicas propias del proyecto.
- La experiencia de años en el sector inmobiliario, por parte de Cuartoplano.
- Modelo de negocio integral, el cual agrupa el proceso entero de la actividad, ya que hace parte de la elaboración, construcción, venta, promoción, etcétera.
- Los altos niveles de personalización que se aprecia en los diseños.
- El *good will* de la empresa a la que se le adjudica el proyecto.
- El capital humano está completamente capacitado y cuenta con vasta experiencia.

Amenazas: Del mismo modo es preciso, en el marco del lanzamiento de un proyecto, caracterizar las amenazas potenciales que este enfrentaría una vez inmerso en el mercado; de este modo, al igual que con las debilidades, permite delimitar el alcance de la propuesta y sus posibilidades de competir en el mercado.

- Rentabilidad del producto en el mercado dada su condición de producto *deluxe* y público selecto.
- Organizaciones dedicadas a la venta de productos similares con estándares de precios más bajos.
- Al ser un modelo en crecimiento, constituyendo incluso una tendencia global, se estima que la competencia puede surgir rápidamente.
- Enfrentarse a competidores que implementen mejor calidad de materia prima, insumos, así como productos finales.

Figura 4 Matriz DOFA del proyecto Retiro Cabin



Fuente: Elaboración propia

5. Análisis del mercado

El sector inmobiliario en Colombia representa una de las economías con mayor crecimiento en el país, siendo su participación en el PIB del 8,5%, por lo que define un nicho inversor con una tasa de retorno a mediano y largo plazo, convirtiéndose en un bien y servicio de alto impacto frente a la disponibilidad comercial, la creciente demanda habitacional, los impulsos económicos y la reinversión en los bienes privados. Es de notar entonces la tendencia en Latinoamérica de la construcción, alquiler y venta de inmuebles como un mercado con una alta capacidad de crecimiento; lo anterior resulta natural considerando el crecimiento demográfico en las capitales que poco a poco se convierten en ciudades distrito.

Durante el 2021 se proyectó que la inversión inmobiliaria en Colombia, particularmente en vivienda, tenga un crecimiento del 4.1%, de acuerdo con datos de la Cámara Colombiana de Construcción, CAMACOL (2020). Así mismo, según la misma fuente, el 2019 fue uno de los años de mayor crecimiento económico y continuidad de programas de vivienda. De hecho, el 2019 finalizó con un récord histórico en ventas de casas en nuestro país y la asignación de subsidios de vivienda mostró un crecimiento de hasta el 100% (Solerium, 2021, p. 1).

Por otra parte es determinante dentro del entorno inmobiliario el fenómeno del COVID-19 y su efecto en el campo económico, siendo la reducción del gasto uno de los principales factores incidentes en la caída de muchos de los sectores, por lo que obligaciones como pago de arrendamiento de vivienda, oficinas y propiedades comerciales han enfrentado un contexto acuñado por la incertidumbre. A esto el sector inmobiliario ha reaccionado inyectando gasto, lo cual promueve las dinámicas internas que le permiten funcionar, de este modo, de la mano de proyectos gubernamentales, contribuyendo con la mitigación de la recesión económica del sector.

Con esta perspectiva, y desde un punto de vista general, la vivienda durante el proceso de aislamiento se convirtió en el principal lugar de incidencia y desarrollo de dinámicas promotoras de economía, contribuyendo a hacerle contra a su desaceleración, por lo que la inversión en términos estadísticos, correspondiente al sector inmobiliario, espera generar la venta de 195.000

unidades, y se espera que las viviendas de interés social (VIS, en adelante) representen un 14% de aumento respecto del año anterior, es decir, 145.000 viviendas. Este avance en términos porcentuales, que contribuye con la mitigación del efecto pandemia en la economía y específicamente en el sector inmobiliario, representa, conforme el análisis de OIKOS (2021, p. 1), “el crecimiento del sector también tiene una previsión positiva en la que se esperan 190.000 lanzamientos, lo que mostraría un alza del 4,1%”.

Esto resulta importante, puesto que:

Existen unos 13 millones de hogares en Colombia, donde el 37% son viviendas propias y 5,9 millones viven en arriendo.

Desde el 2020 se alcanza un récord de ventas de inmuebles, donde cerca de las 194.010 unidades vendidas el 68% corresponde a viviendas de interés social.

El déficit habitacional es de 1,3 millones de hogares, lo que da pie a una oportunidad de crecimiento del sector.

El sector de la construcción e inmobiliario representa unas 8.500 empresas que generan 1.5 millones de empleos directos.

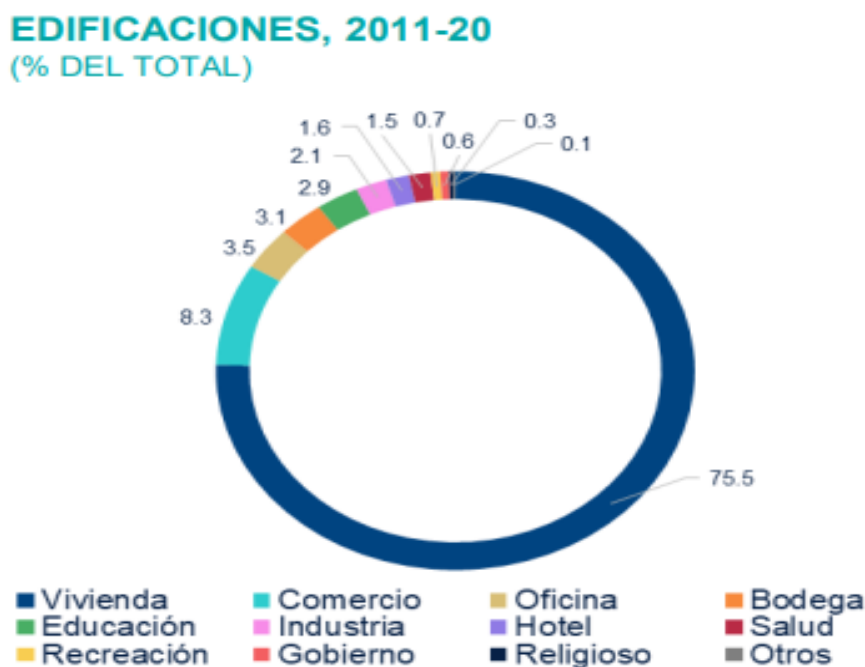
Figura 5 Dimensión del sector inmobiliario

<p>2 millones Este fue el número de viviendas que se construyeron desde 2011 a 2020</p> <ul style="list-style-type: none"> • 53.6 % Vivienda no VIS • 34.6% VIS • 9.1 Vivienda VIP 	<p>\$37.2 Billones en vivienda 2020</p> <p>4.5% Crecimiento en construcción y 2% en actividades inmobiliarias</p>	<p>80% Crecimiento de 2011-2020 en arrendamiento</p> <p>2022 Construcción de 500.000 viviendas con inversión de 120 billones de pesos</p>
---	---	---

Fuente: Díaz (2021)

Del mismo modo que en la figura 5 se observa un avance considerable dentro del sector, se puede evidenciar en la figura 6 que el grueso de este avance ha sido la generación de nuevos espacios de vivienda, mayoritariamente VIS.

Figura 6 Edificaciones



Fuente: BBVA, 2021

Con la información suministrada por las figuras 5 y 6, se evidencia un potencial crecimiento frente el sector, lo que ha dado paso al surgimiento de nuevas firmas arquitectónicas en la búsqueda de un nicho de mercado especializado, enfocado en un concepto de vivienda ecológico, bajo el apoyo de herramientas tecnológicas para la difusión de sus servicios y la presentación de un portafolio centrado en la exclusividad y el lujo.

De este modo, estos nuevos tipos de modelos arquitectónicos están creando nuevas necesidades en el mercado, necesidades que, materializadas, se convierten en proyectos de construcción, liderados o no por agentes inmobiliarios, tales como lo es Retiro Cabin. Puesto que es de notar el crecimiento de grandes firmas como Jaramillo Mora, Meléndez, Bolívar, entre otros, no obstante es el mismo fenómeno de crecimiento del sector y con la coyuntura del Covid-19 un acercamiento hacia las nuevas tendencias arquitectónicas, que desde el diseño y nuevos canales de información buscan ocupar un lugar en el sector. Este constante crecimiento y surgimiento de

nuevos proyectos y formas de arquitectura tiene un alcance importante en el mercado, dado que este nicho de las *tiny houses* con enfoque alejado de los cascos urbanos, no es precisamente un nicho monopolizado.

5.1 Tecnología, *tiny house* y turismo

La tecnología representa un recurso actualmente indisociable en los procesos comerciales; bajo esta línea, la innovación, y la estricta relación que esta guarda respecto de la tecnología, representan hoy el principal elemento que determina el progreso u olvido de las compañías, por lo que, en este, el contexto de las *tiny houses* siendo partícipes activas de la creación de nuevos nichos en el mercado inmobiliario y de la construcción, existen escenarios en los cuales algunas empresas emergentes presumen de contar con el capital innovador y el valor agregado suficiente para la posterior obsolescencia de grandes firmas ya consolidadas en el sector, pero cuya adaptación a un contexto digital, moderno y actual les resulta más aletargada.

Este elemento resulta determinante, considerando la universalidad de la comunicación y la capacidad actual de consumo de información, de ahí el aprovechamiento de propuestas o tendencias en nuevos espacios y su impacto dentro de las dinámicas de consumo, posible mediante el estudio e interpretación del mercado. Una muestra de ello es el refuerzo que se da actualmente de las aplicaciones web de alquiler y búsqueda de inmuebles que cada vez incrementan suscriptores y utilizan sus canales de comunicación para el cierre de negocios. De este modo se evidencia la gran incidencia de las TIC aplicadas al desarrollo de las dinámicas propias del sector, escalando estas últimas a un plano moderno y tecnológico al alcance de un público mucho más amplio. Del mismo modo, esto da cuenta de la pertinencia histórica que tienen los canales de comunicación asertivos en el marco de las dinámicas propias de la industria, pero, además, de la efectividad de la adaptabilidad y la modernización de las empresas que se acogen al contexto social actual. Todo este espectro permite vislumbrar el papel preponderante que la innovación, *per se*, significa para el sector, pero además para los negocios, así como también para todas las dinámicas del mundo moderno, sea dentro de un contexto empresarial, social, tecnológico, académico, etcétera.

Según un mapeo realizado por Colombia PropTech, gremio de la industria, en el país hay más de 60 *startups* de este tipo. Varias de ellas han despertado el interés de los inversionistas. En plena pandemia, cuatro empresas cerraron importantes rondas de inversión que suman más de US\$20 millones (Semana, 2020, p. 1).

De este modo:

El uso de herramientas de big data, inteligencia artificial, realidad virtual y nuevas tecnologías han fortalecido la competitividad del sector. Así mismo y para hacer frente a los retos mencionados en materia de arrendamiento, nacen compañías como Platz, que ha logrado estructurar un modelo de soluciones y herramientas con componentes que hasta el momento eran impensables en los procesos de arrendamiento, como la búsqueda de apartamentos que hagan un match perfecto con las necesidades y estilos de vida de las personas, la figura de cero codeudores y el pago de múltiples servicios como vivienda, banda ancha, servicio de aseo en una sola factura, es decir no solo se encarga de buscar los inmuebles sino también los afianza (Portafolio, 2020, p. 1).

Lo anterior resulta determinante ante la actual competitividad de los emprendimientos y su aparición dentro de un contexto tecnológico, cuyo alcance está enfocado en la internacionalización; de ahí las vanguardias arquitectónicas, las cuales conforman un grupo de tendencias que desafían las dinámicas imperantes propias de los diferentes estilos de construcción, los cuales, bajo concepciones tradicionales de la arquitectura, han predominado incluso uno o dos siglos. Aquella vanguardización de la arquitectura, constituye hoy una tendencia, además de una necesidad de cambio en términos de condiciones de hábitat y condiciones responsables de consumo conforme a las necesidades de la humanidad de cara a las diferentes problemáticas de contaminación masiva, de este modo dichas vanguardias arquitectónicas representan por su naturaleza misma proyectos tales como Retiro Cabin y la oportunidad de aplicarlas dentro del país. Esto es determinante, puesto que en los últimos años son los *millennials* entre los 26 y 40 años quienes han reflejado una participación del 40% de solicitud y aprobación de créditos hipotecarios, con un promedio entre cien millones de pesos por crédito, con una menor tasa de mora en pagos. Con ello se abre una cantidad de oportunidades ya que, al contrario de lo que muchos pensarían, este segmento invierte en vivienda y espera del sector procesos más ágiles,

intuitivos, digitales, privilegiando tendencias en sostenibilidad, domótica, conectividad, entre otras (Riaño, 2021, p. 1).

Así entonces, la tendencia *tiny house* cuenta con un antecedente impreciso pero promovido por la necesidad de un espacio habitable con un menor consumo, por lo que es en la crisis inmobiliaria de 2008 donde se registra un incremento de viviendas pequeñas pero eficientes, experimentando una transformación de estos espacios gracias a la innovación en el diseño, convirtiendo las *tiny houses* en espacios sostenibles con un alto valor estético. Esta oferta resulta atractiva como un modelo europeo ampliamente utilizado para el alquiler de viviendas acogedoras, lo que abre un espectro de consumo potencial, considerando las dinámicas culturales actuales.

La alternativa de las *tiny houses* es un movimiento vanguardista ligado principalmente al ecoturismo o experiencias de turismo alternativo, no obstante, son espacios que desde la modulación brindan una experiencia confortable para sus huéspedes, en contraste a la tendencia actual del *gambling* que cada día se convierte en una opción para los visitantes que desean una experiencia más natural.

Por lo que, según Aguirre (2002), el turismo alternativo se ha convertido en una eficaz herramienta de desarrollo económico, debido a que genera inversión local y extranjera, empleos directos e indirectos y contribuye al progreso social. En Sudamérica el turismo alternativo tiene una alta demanda por parte de turistas extranjeros y turistas locales, razón por la cual ha tomado gran protagonismo y participación en la economía de países como Ecuador. Este país ha logrado hacer de este la tercera fuente de ingresos no petroleros para su economía, y se posiciona como potencia turística verde ante el mundo. Además, mediante programas del gobierno se pretende hacer que el turismo sea la primera fuente de ingresos no petroleros del país en el año 2020. (Garavito, 2016, p. 40)

Adicionalmente, en materia turística Colombia se destaca por el turismo de naturaleza y aventura, los multidestinos, el avistamiento de aves, el turismo de Golf, Sol y Playa, turismo religioso, cultural, histórico y las ferias y fiestas más importantes del país. Algunos de los países que hacen parte del mercado potencial son Estados Unidos, Canadá y México, así como países de

Centroamérica y el Caribe. Al sur están los mercados de Ecuador, Perú, Chile, Argentina y Brasil. En el viejo continente destacan España, Francia, Alemania y Reino Unido. Y cada vez con más fuerza en el mercado asiático aparecen China, Japón e India.

5.2 Segmentación, segmentos de mercado y mercado meta

Para la definición de la segmentación, es preciso identificar una serie de variables. Retiro Cabin es un producto que pretende, recogiendo el modelo estadounidense de las *tiny houses*, brindar una experiencia *deluxe*, con la premisa de que —bajo un aspecto de precisión, moderno e innovador— podrá proporcionar un espacio reducido que cuente con todo lo necesario para vivir una excelente experiencia de vacaciones, o bien de vida, alejado de la agitación de los cascos urbanos, de la mano de dinámicas de consumo adaptadas a la necesidad de la humanidad por un cambio en aquellos comportamientos que en la actualidad van en detrimento de cualquier iniciativa de modelo económico viable y que presuma de ecosostenibilidad. Sin embargo, Retiro Cabin no es un producto que precisamente pretende llegar, al menos en primera instancia, a todo un mercado, sino que, por el contrario, determina un mercado meta específico.

5.2.1 Características de la población objeto de Retiro Cabin

En este aparte es preciso establecer que, a grandes rasgos, el mercado meta de Retiro Cabin está enfocado en un prototipo de cliente específico, puesto que este cuenta con características específicas, la mayoría reflejadas a partir de su captación de ingresos. En este orden de ideas, los clientes del proyecto probablemente sean personas con un ingreso mínimo de alrededor de 5 a 6 salarios mínimos mensuales legales vigentes, con bienes raíces o con propiedades mobiliarias de cierta cuantía.

- Clientes interesados en un estilo de vida alejado de las dinámicas tradicionales de consumo.
- Clientes con un gusto acérrimo por la naturaleza
- Clientes que consideren el hecho de vacacionar de manera *deluxe* algo muy importante para el desarrollo de su calidad de vida.

- Clientes con la necesidad de alejarse, al menos de manera temporal, de los cascos urbanos y la ciudad.

5.2.2 Características geodemográficas, socioeconómicas, psicográficas y conductuales

- Clientes con gran capacidad de endeudamiento financiero, dado que ostentan un salario por encima de la media.
- Clientes con ingresos mensuales fijos iguales o superiores a 5 salarios mínimos mensuales legales vigentes (SMMLV).
- Clientes ubicados en zonas residenciales y zonas rosas de Medellín o de sus alrededores, entendiendo la alta probabilidad de que estos perciban más ingresos de los que perciben los que no están ubicados en estas zonas.
- Clientes cuyo comportamiento de consumo, a pesar de tener las condiciones socioeconómicas suficientes, no tiende a ser desproporcionado. Es probable que aquí suceda una subsegmentación, ya no por términos de ingresos, sino de edad.
- Clientes interesados en reducir el consumo sin detrimento del confort y la experiencia *deluxe*.
- Clientes con la disponibilidad y el interés de desplazarse a las zonas rurales, periferia de Medellín, para poder tener la experiencia *deluxe* que brinda el producto.
- Clientes con edades de 35 años en adelante.
- Clientes con gustos inclinados a la conservación del medio ambiente, además de gustos por productos que incluyen esto como factor agregado.
- Clientes que entiendan y acepten los conceptos en torno a la sostenibilidad, además, su creciente necesidad de implementación.
- Clientes con conciencia ecoambiental.

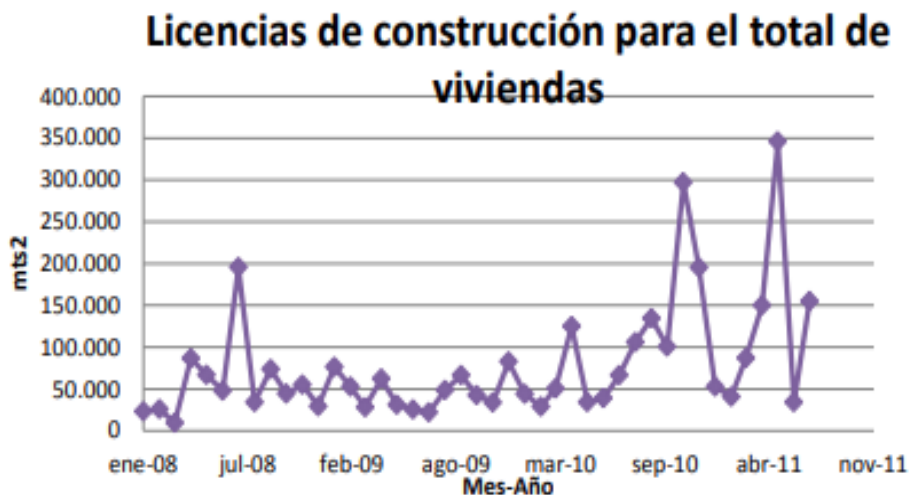
5.3 Tamaño

En el 2008 se funda el Consejo Colombiano de Construcción Sostenible (CCCS), fundación sin ánimo de lucro dedicada a la modernización de las construcciones existentes y nuevas, en función de la ecosostenibilidad y la participación en la agenda internacional por la ecosostenibilidad de la economía, guardando respeto con las dinámicas medioambientales necesarias en el marco de las sociedades modernas; con énfasis en la sostenibilidad del entorno general, sostenibilidad en la obra, eficiencia en el agua, eficiencia en la energía, eficiencia en materiales, bienestar y responsabilidad social (CCCS, 2021). Desde esta Fundación, el sector inmobiliario y de la construcción ha venido tomando fuerza con respecto a la construcción ecosostenible y programas que promuevan estos modelos, además de buscar ecosostenibilidad en todo el entorno, desde el cuidado y calidad del agua, la electricidad y el entorno en general. Todo este entorno permitió que, en el desarrollo de la última década, desde la creación del CCCS en 2008 hasta mediados de 2018, de acuerdo con Portafolio (2018), el país logró tener alrededor de 200 edificaciones, casas y demás construcciones en el marco de la sostenibilidad.

Por lo anterior se entiende que la industria está en etapa de desarrollo y consolidación, y por ello no se habla de un gran tamaño de mercado, sin embargo sí de un mercado potencial que puede y debe ser investigado y consolidado. Así mismo, por el tamaño aproximado del mismo, se entiende que en dicho mercado pueden perfectamente entrar cientos de empresas con miles de proyectos nuevos; del mismo modo se infiere que ello potenciará la economía en el marco de la ecosostenibilidad medioambiental y ayudará a cumplir la meta de la CCCS, mediante prácticas óptimas de urbanismo, de que en el 2030 todas las edificaciones sean sostenibles (CCCS, 2021).

En concordancia con lo anterior, tal y como expresan Roper y Murillo (2011) en su investigación en el sector inmobiliario y de la construcción en Cundinamarca, si bien la demanda de construcción sigue alcanzando picos en épocas determinadas, como se evidencia en la figura 7, la demanda de las viviendas sostenibles específicamente sigue careciendo de una verdadera representación en el mercado inmobiliario.

Figura 7 Demanda de construcción en el departamento de Cundinamarca



Fuente: Ropero y Murillo, 2011, p. 36

De igual forma, los autores entienden que:

La demanda por vivienda sostenible es aún prácticamente inexistente. Sería importante que autoridades gubernamentales empezaran a replantear iniciativas o propuestas para promover este tipo de construcción ya sea con manejo de incentivos o leyes para que así algún porcentaje de la construcción llegue a ser sostenible (p. 36).

Lo anterior refiere a la incidencia prevaleciente en aspectos relativos a la demanda de viviendas o construcciones ecosostenibles que tiene el Estado en sí, el cual, por medio de la implementación de distintas políticas públicas, permite o no el avance de un sector determinado, como lo es particularmente aquí el sector de la construcción ecosostenible.

Sin embargo, Ropero y Murillo (2011) indican además que entre las construcciones ecosostenibles las que más se destacan son, en su mayoría, construcciones de colegios, edificios y empresas, pero que además en gran parte de los clientes potenciales de este tipo de construcciones se destaca el Gobierno, principalmente con proyectos de viviendas de interés social. No obstante, lo anterior establece ciertos parámetros de codependencia respecto de aquellos objetivos que se

plantean las entidades estatales, bajo el entendido de que cuando la demanda de construcción ecosostenible la implanta el Gobierno, resulta este siendo el cliente potencial.

Por otra parte, como lo indica Portafolio (2018), en el periodo comprendido entre 2018 y 2020 el sector de la producción ecosostenible debía experimentar un crecimiento anual del 10%, de la mano de la implementación de la fase 2 del Programa Acelerador de Eficiencia Energética en Edificaciones (Building Efficiency Accelerator, o Programa BEA). De igual forma, en sinergia con programas como el anterior, la CCCS y el Ministerio de Vivienda están implantando medidas para alcanzar el auge de la construcción sostenible, haciendo énfasis en el beneficio de todos los factores implícitos en la cadena de valor.

5.4 Participación

Del mismo modo, el escenario anteriormente explicado también propicia la participación en el mercado de proyectos como Retiro Cabin, el cual si bien no está concretamente enfocado en aumentar los niveles reales de sostenibilidad de país, en cuanto al sector inmobiliario y de la construcción refiere, sí contribuye con la disminución de un estilo de vida que *per se* promueve las dinámicas de consumo insostenibles que desde el auge de la industrialización y la producción en masa se han estado consolidando, infligiendo así un daño irreparable para los ecosistemas, el hábitat y la vida misma.

Luego entonces, se infiere que la participación de Retiro Cabin incide más en la forma del mercado que en el fondo del mismo, puesto que, si bien este proyecto incorpora y va de la mano con la ecosostenibilidad en todos sus espectros, no tiene la envergadura suficiente para transformar de plano el mercado y sus variables. Del mismo modo, Retiro Cabin construye y ayuda a construir un cambio desde diversos ámbitos, así como su participación en el mercado genera también un cambio estructural paulatino en la forma de vida, pero el objeto de este no le permite ser el principal agente de cambio desde el sector.

Así también es oportuno mencionar que, de acuerdo con el avance en materia inmobiliaria que están significando los distintos proyectos y construcciones ecosostenibles, de acuerdo a Portafolio (2018), dichas construcciones constituyen alrededor de 6 millones de metros cuadrados

en distintos proyectos, de los cuales 143 proyectos ya están certificados con la certificación estadounidense Liderazgo en Energía y Diseño Ambiental (LEED, en adelante) que representan 2 millones de metros cuadrados; así mismo, existen otros 220 proyectos en proceso de certificación, los cuales representan alrededor de 3.9 millones de metros cuadrados en materia de proyectos de construcción sostenible.

De este modo, una de las consecuencias probables de esta expansión en el sector de las construcciones sostenibles es la incursión de nichos de mercado como Retiro Cabin, los cuales hacen parte en sí del sector de las construcciones ecosostenibles. En otras palabras, los porcentajes estimados de aumento de proyectos como Retiro Cabin, así como su aceptación e incentivos gubernamentales, pueden estar directamente asociados con los porcentajes de aumento del sector de construcciones sostenibles; en ese sentido, los símiles de Retiro Cabin, y en este en sí, ostentan de una probabilidad de crecimiento en la actualidad de alrededor de 10% anual. Así las cosas, la poca demanda de proyectos de este tipo se puede ir solventando en cortos y medianos plazos, gracias a la implementación de los distintos programas aquí mencionados, así como también de políticas públicas como la Resolución 549 de 2015 sobre el ahorro de agua y energía en las edificaciones; del mismo modo, elementos como el Proyecto BEA también resultan trascendentales para el avance de la industria.

De manera similar, se entiende que la participación en el mercado de estos nuevos proyectos que están surgiendo contemporáneamente con Retiro Cabin, tendrían una considerable participación en el mercado, dado que, de la mano de las nuevas tendencias modernas, han surgido proyectos como TinyHouse Colombia, UnClic E&G Architecture, entre otras empresas que guardan relación con el modelo de vivienda *tiny house*. Del mismo modo, es importante tener en cuenta que existen iniciativas que proponen modelos similares a Retiro Cabin, puesto que, si bien es un mercado nuevo, todos estos nuevos competidores han surgido en el marco de la modernidad, y cuentan con herramientas muy similares a las propias de Cuartoplano en su implementación del proyecto Retiro Cabin, lo cual determina que su alcance en términos de acaparamiento del mercado es probablemente, y en el peor de los casos, una amenaza para el proyecto. Sin embargo, es improbable establecer términos porcentuales específicos puesto que la iniciativa de Retiro Cabin

dista, de cierta forma, de otros modelos que implementan *tiny houses*, por su enfoque de retiro paulatino del casco urbano.

5.5 Posicionamiento

La viabilidad del proyecto y su futura renta depende en gran medida del posicionamiento que tenga la Empresa, puesto que es más probable que aquel reconocimiento del que presume Cuartoplano repercute de manera positiva en el proyecto, a que ello repercute positivamente sin la Empresa tener dicho reconocimiento. Es aquí entonces cuando aquellos distintivos característicos de Cuartoplano proporcionarán un empujón inicial al proyecto para su posterior consolidación.

En materia de estrategia, se destaca la evaluación de normas y usos de esquemas legales y operativos, además de su estrategia de desarrollo territorial, la cual contempla, como se ha expuesto en anteriores apartes, la participación de Cuartoplano en el proceso entero de la agenda inmobiliaria, el cual se constituye desde su primera fase, “Plan Parcial”, hasta su entrega al cliente. De este modo Cuartoplano ha logrado entregar varios proyectos y macroproyectos de envergadura, como la centralidad sostenible de Parque Barroblanco, que contiene vivienda, comercio y servicios en una misma localidad, así como también diferentes proyectos como el Parque Industrial Guarne, el Parque Empresarial Rionegro, entre otros.

En definitiva, el proyecto debe estar a la vanguardia de los diferentes surgimientos que han emergido a la par, puesto que todos ellos hacen parte de la era moderna y cuentan con la implementación de las TIC en su hoja de ruta y portafolio de servicios que potencializan el valor agregado.

Así mismo, en materia de identidad, Cuartoplano cuenta con una propuesta de valor y un posicionamiento que expone su distintiva identidad y marca, pues desde la estrategia comercial cuenta con un material promocional que ha sido de gran ayuda para la consolidación de sus obras y proyectos. Esta identidad le permitirá un gran alcance y acogida al proyecto Retiro Cabin, desde una perspectiva donde se reconoce la importancia del *good will* de la Empresa, además de su enorme valor agregado. Se hace oportuno en este aparte mencionar que el mercado inmobiliario

antioqueño ostenta una gran variedad de firmas de diseño inmobiliario y constructoras, y si bien el espectro general del segmento al cual pertenece Retiro Cabin no es precisamente amplio y la gran mayoría de estas empresas no suponen una dificultad para la aceptación y posterior posicionamiento del proyecto, estas sí representan un reto, pues en el mercado inmobiliario antioqueño, de acuerdo con cifras de Finca raíz (s.f.), existen alrededor de 471 agencias inmobiliarias. Así mismo, resulta también oportuno mencionar que Cuartoplano no figura en esta base de datos.

Finalmente, en materia del producto que ofrecen en este caso, es decir, Retiro Cabin, constituye una propuesta caracterizada por su valor arquitectónico, el paisajismo que se incluye en la idea de negocio, además de la ingeniería de valor, elementos que componen gran parte del valor agregado de Retiro Cabin como producto.

6. Formulación de los objetivos del plan, Propuesta estratégica

6.1 Marketing mix

De acuerdo con la interpretación de Baby y Londoño (2008), las P's del mercadeo configuran la composición del *marketing mix* aplicado, el cual se compone de distintas mezclas entre variables propias del mercado. De este modo lo expone Villalobos (2010) al entender que el desarrollo de la propuesta de *marketing* hoy por hoy, no se establece desde el modelo planteado por Mintzberg en la década de los 60, quien plantea la existencia de 4P's, sino que se le añade otra P, comprendiendo hoy aquella mezcla de mercado como un compendio de 5 factores (5P's, en adelante), los cuales permiten establecer las estrategias precisas para llegar al mercado meta.

Así entonces, estas variables, de acuerdo por lo expuesto por Villalobos (2010), son:

- **Producto:** Aquí se precisa especificar de qué manera se debe construir un producto, el cual tiene como objetivo un mercado meta. La estrategia más importante a tener en cuenta para que el producto guste en el mercado meta, es decir para que sus ventas sean las esperadas, es, a grandes rasgos, atender las necesidades de los clientes, es decir, del mercado meta. La misma fuente sugiere que los principales aspectos aquí son las funciones que el producto tiene, el empaque, la calidad, entre otros factores asociados directamente con el producto *per se*, así como también con la promoción y publicidad que a este se le da, además del acompañamiento de unas matrices de análisis o un estudio detallado del mercado meta.
- **Precio:** Villalobos (2010) sostiene que “el precio de mis productos es el mercado” (p. 1). De esto se infiere que la importancia del precio es tanta, que, *grosso modo*, este constituye la existencia de un mercado con la intención de compra hacia este producto. Así mismo, las estrategias que se utilizan es este aparte, en cuanto a *marketing* se refiere, son estrategias que generan ventajas respecto de la variable precio, en comparación con otros oferentes del mercado. En otras palabras: los descuentos, las promociones, los “2x1”, entre otras estrategias de venta ligadas específicamente al precio, constituyen en gran medida la ventaja competitiva y rentista de un competidor respecto de otro. Es oportuno también

destacar que Retiro Cabin cuenta con unos precios finales, es decir, precios del producto instalado y entregado, considerablemente menores que la competencia directa.

- Plaza: En este aparte se precisa tener en cuenta todos los factores asociados a los canales de distribución, así como su eficiencia. Para el caso específico del proyecto, la plaza objetivo sería la publicidad web, además de la utilización favorable de los convenios que Cuartoplano tiene con distintas empresas de los sectores del inmobiliario y la construcción; sin embargo, el principal canal para hacer efectivo un plan exitoso de distribución, entendiendo que la Empresa está en el marco de la modernidad, y de hecho la propuesta misma es innovadora y moderna, el canal óptimo deriva del buen uso de las TIC.
- Promoción: Aquí se determina qué es lo que hay que comunicar, además de cómo comunicarlo. La estrategia publicitaria de Retiro Cabin siempre debe guardar como insignia su alto valor agregado, la modernidad de la idea y del proyecto, la calidad de los productos, además del confort que permite disfrutar, gracias a su diseño.
- Personas: Esta es la última variable, la cual se incorpora a las P's del *marketing* en el marco de la modernización, la tecnología y el internet (Villalobos, 2010). Aquí se pretende contextualizar la importancia que las personas tienen para las organizaciones, tanto el capital humano de la empresa como los clientes. Además, también es preciso resaltar la importancia del Lean Project Delivery System, un modelo que permite guardar estrecha interacción con los clientes, para aumentar así el grado de satisfacción de esto, haciéndoles así partícipes del proceso previo a la entrega final. Este modelo lo utiliza Cuartoplano.

En consecuencia, con lo establecido hasta aquí, se entiende que el posicionamiento del proyecto Retiro Cabin depende en gran medida del correcto establecimiento y posterior aplicabilidad de un plan estratégico de mercadeo, el cual permite identificar detalladamente cuáles son aquellas variables de suma importancia que deben tenerse en cuenta, además de trabajar en función de estas para lograr la máxima prosperidad. Estas variables guardan relación con la identificación del mercado meta, y así mismo con las estrategias implementadas para llegar eficientemente a este mercado, satisfaciendo entonces su necesidad. Por lo anterior, es oportuno

establecer cuáles son aquellos objetivos del plan que servirán como eje transversal del proyecto, en tanto al planteamiento y aplicación del plan de mercadeo se refiere.

6.2 Objetivos

6.2.1 Objetivo general

Identificar el perfil del consumidor, intención de alquiler o compra del producto Retiro Cabin.

6.2.2 Objetivos específicos

- Analizar el perfil del consumidor de productos vacacionales bajo el concepto de *tiny house* y ecosostenibilidad
- Determinar la viabilidad del proyecto a partir de encuestas de relación de intención de compra y reconocimiento del concepto de *tiny house* y ecosostenibilidad

Tabla 2 Objetivos, estrategias y tácticas

Objetivos	Estrategias	Tácticas	Indicadores	Responsable	Riesgos
Objetivo 1: Analizar el perfil del consumidor de productos vacacionales bajo el concepto de <i>tiny house</i> y eco-sostenibilidad dentro del público encuestado.	Estrategia 1.1: Realizar una investigación de mercado de tipo mixto para el año 2022 en función del conocimiento informativo sobre las características de la población objeto de Retiro Cabin.	Táctica 1.1.1: Realizar una encuesta que permita establecer un perfil de consumidor de acuerdo con el público objetivo segmentado.	Resultados de las encuestas basadas en características cualitativas, que establecen las particularidades de la intención de compra o alquiler del producto Retiro Cabin.	Departamento de ventas.	Que el mercado objetivo no tenga interés de inversión o alquiler del producto.

Objetivo 2: Determinar la viabilidad del proyecto a partir de encuestas de relación de intención de compra y reconocimiento del concepto de <i>tiny house</i> y eco-sostenibilidad.	Estrategia 2.1: Hacer más notorio el proyecto Retiro Cabin.	Táctica 2.1.1: Asociar la estrategia publicitaria del proyecto con la imagen y el good will de Cuartoplano.	Satisfacción de los usuarios y los ingresos mensuales por ventas.	Servicio al cliente.	No gustar en los usuarios y/o meta.
	Estrategia 2.2: Crear una estrategia de fidelización y conocimiento alrededor del concepto de vivienda <i>tiny house</i> y la eco-sostenibilidad del producto Retiro Cabin como una oportunidad de turismo o inversión inmobiliaria.	Táctica 2.1.2: Ofrecer noches de cortesía a todos los potenciales compradores del producto o inversionistas inmobiliarios de Retiro Cabin.	Posicionamiento de Retiro Cabin por sobre otros proyectos similares.	Área administrativa	La preexistencia de fidelización del mercado meta en empresas y proyectos similares a Retiro Cabin.

Fuente: Elaboración propia

7. Planteamiento de investigaciones de mercado requeridas

7.1 Investigación

La investigación será de tipo descriptivo exploratoria, puesto que permite estudiar a profundidad todos los fenómenos propios del mercado inmobiliario y de la construcción, de igual forma, el emplear este tipo de investigación permite la medición de distintos conceptos alrededor de dicho fenómeno, así como también la definición de diferentes variables propias del mismo. Así también, en cuanto al componente exploratorio, gracias a este se permite investigar acerca de aquellas causas del fenómeno en cuestión, el cual resulta ser poco estudiado, teniendo en cuenta el pequeño tamaño de la industria a la cual pertenece el proyecto. En ese sentido, se permite indagar a partir de una perspectiva innovadora y generar conocimiento y bases materiales para futuras investigaciones en el espectro de las construcciones ecosostenibles, la tendencia *tiny house* y el mercado inmobiliario. De igual forma, el enfoque utilizado fue de tipo mixto, dado que para definir de manera precisa el fenómeno se precisó de la amplitud de conceptos y la riqueza interpretativa, además de las distintas realidades subjetivas propias de un enfoque cualitativo; del mismo modo, se hace oportuna la utilización de componentes de carácter cuantitativo, lo cual permite hacer el abordaje del fenómeno con precisión y deducción, para efectos de la medición del fenómeno.

7.1.1 Método de encuesta

La encuesta aplicada cuenta con una estructura de Escala de Likert bajo tres tópicos de análisis que encierran los aspectos de estudio referente a: perfil de consumidor, intención de consumo, definición de producto, costo, canales de distribución y estrategias de difusión. La encuesta fue creada mediante el apoyo docente a partir de la plataforma Qualtrics con preguntas semiestructuradas de opción múltiple y con una participación de sesenta personas.

Link de Encuesta: https://eafitnegocios.eu.qualtrics.com/jfe/form/SV_a93joS15hNG0Bds

Código QR:



7.1.2 Muestreo

El proyecto es tipo no probabilístico, dado que, como expone Lastra (2000), “las muestras no son representativas por el tipo de selección, son informales o arbitrarias y se basan en supuestos generales sobre la distribución de las variables en la población” (p. 4). En este orden de ideas, se escoge igualmente el tipo no probabilístico puesto que, entendiendo el tamaño y la representación del segmento de mercado en la industria, se determina que el análisis no es representativo. De igual forma, las fluctuaciones de la industria inmobiliaria y de la construcción sostenible no representan específicamente los fenómenos propios alrededor de Retiro Cabin.

7.1.3 Tamaño de la muestra

Teniendo en cuenta que el muestreo realizado es no probabilístico, no se pueden emplear métodos estadísticos para realizar el cálculo del tamaño de la muestra y por ende se deja a criterio de los investigadores. Considerando que las implicaciones que se pueden derivar de esta investigación son medias, y la especificidad del público objetivo se centró en un grupo de cien personas, no obstante, con las limitaciones experimentadas en el documento se logró el diligenciamiento de sesenta encuestas.

7.2 Objetivos de la encuesta

7.2.1 Objetivo general

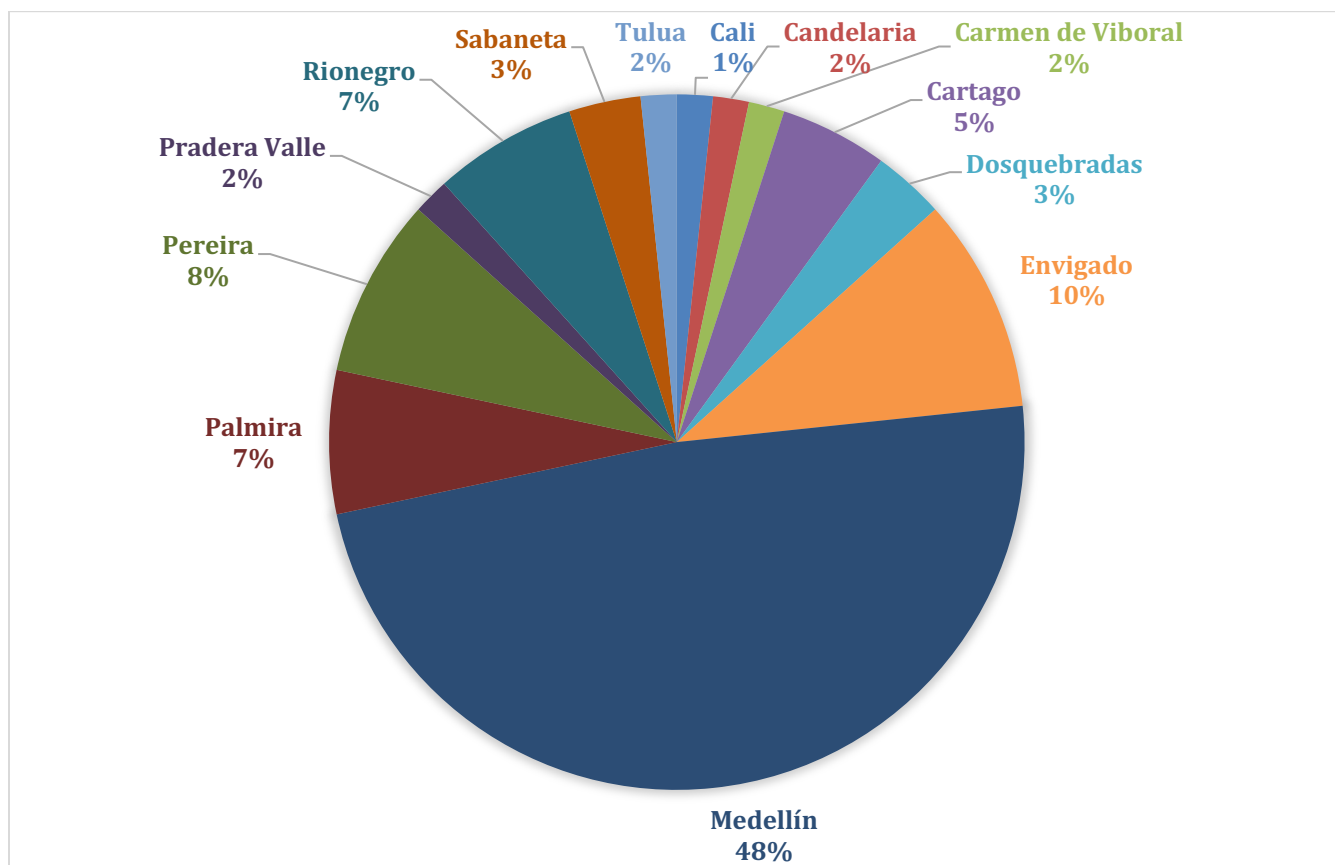
Identificar el perfil del comprador de Retiro Cabin, así como también los aspectos específicos en los que estos están interesados, fomentando así el posicionamiento del proyecto, las ventas de este y el porcentaje de mercado acaparado en la industria.

7.2.2 Objetivos específicos

- Conocer las características geodemográficas, socioeconómicas, psicográficas y conductuales del mercado objetivo.
- Identificar la intención de uso del producto Retiro Cabin
- Determinar el modelo de negocio para el producto Retiro Cabin

7.3 Módulo I características sociodemográficas

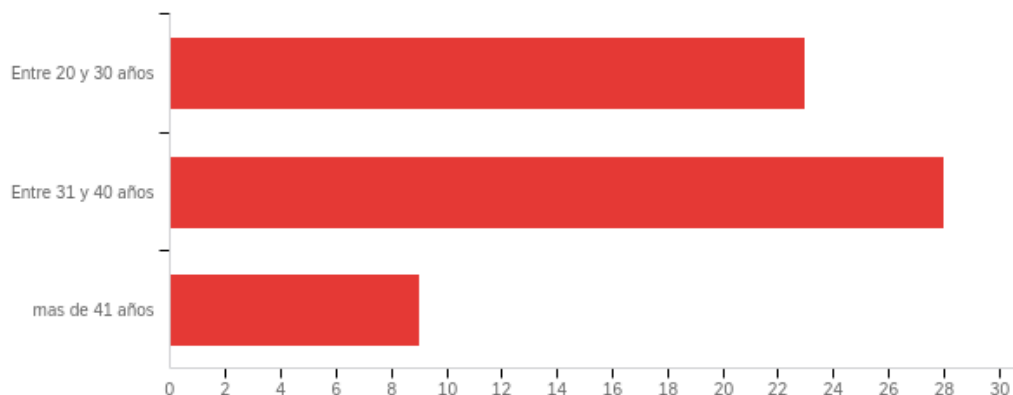
Figura 8 Ciudad en la que vive



Fuente: Elaboración propia

A partir de la encuesta aplicada, se construyó estudio del perfil del consumidor basado en componentes sociodemográficos y comportamentales del consumo vacacional; se destaca entre los encuestados la región del Pacífico en sus limitantes norte hasta el ingreso a la zona cafetera, desde Pereira, con un 8%, hasta Envigado, región que representa el 10% de los encuestados, mientras que Medellín el 48%.

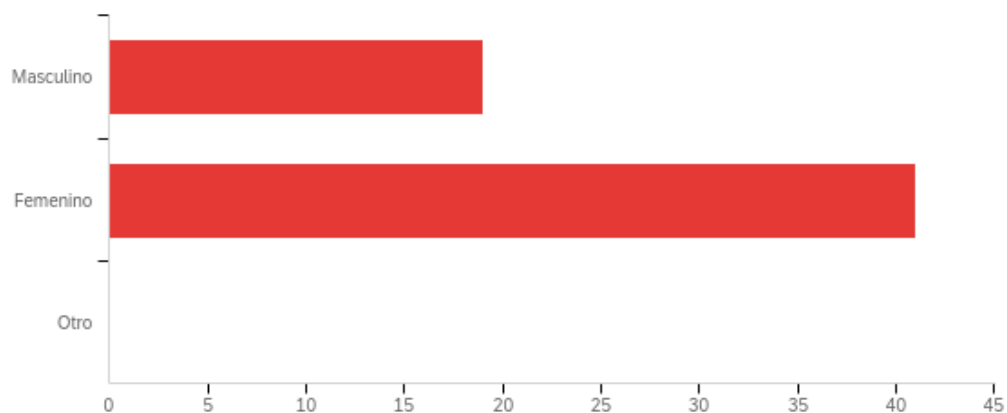
Figura 9 Grupo de edad en el que se identifica



Fuente: Elaboración propia

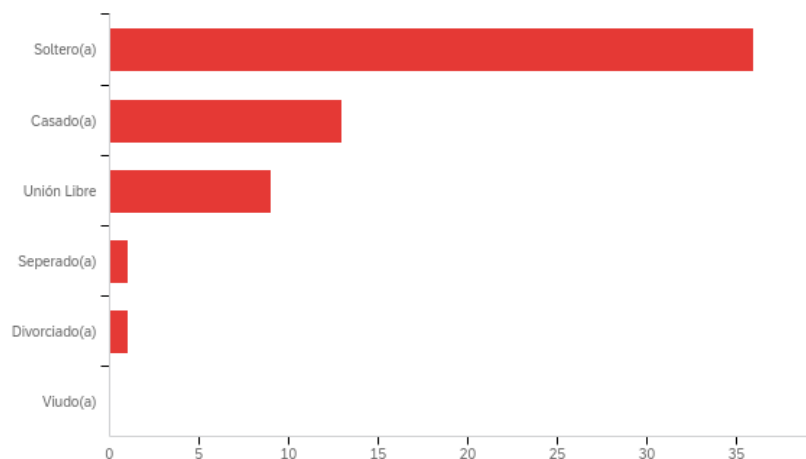
La figura 9 presenta el rango de edad evaluado en el que la brecha entre los que se encuentran entre los 20 y 30 años es de un 8% en correspondencia a los que tienen entre 31 y 40 años, siendo en suma entre ambos rangos el 85% de los encuestados.

Figura 10 Sexo



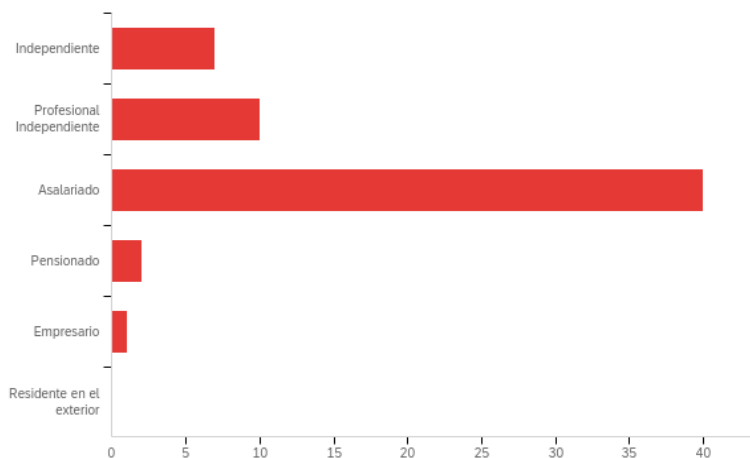
Fuente: Elaboración propia

En cuanto a sexo, la figura 10 representa con un 68.3% a mujeres participantes en la encuesta, mientras que solo un 31.6% son hombres.

Figura 11 Estado civil

Fuente: Elaboración propia

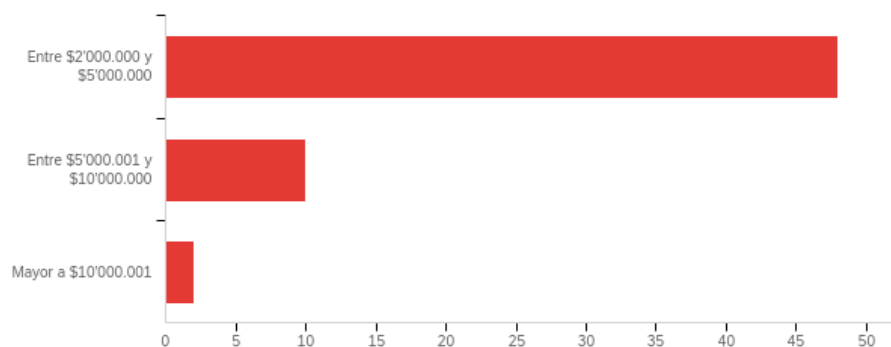
En perspectiva de la anterior figura, la figura 11 presenta el estado civil de soltero con un 60%, mientras que casados es de un 21.6% y unión libre del 15%, existiendo un mayor predominio entre las mujeres encuestadas el estado de solteras, y solo un 1.6% de separado y divorciado. Con esto, surge un patrón del perfil de vacaciones con amigos y en solitario.

Figura 12 Actividad económica

Fuente: Elaboración propia

En términos económicos el principal perfil de los encuestados se centra en la actividad de asalariado con un 66.6%, mientras que el 11.6% son independientes y el 16.6% son profesionales independientes, con lo que la figura 12 pone en evidencia el perfil de consumo basados en la capacidad económica de los encuestados, destacando un perfil de gasto fijo acorde a la actividad económica.

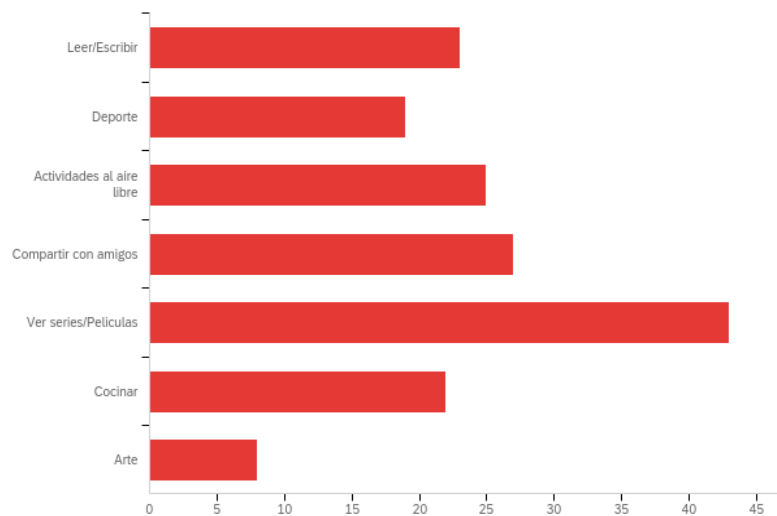
Figura 13 Rango de ingresos mensuales COP



Fuente: Elaboración propia

Complementando lo presentado en la anterior figura, en la figura 13 se evidencia un promedio de ingresos entre los dos y cinco millones entre el 80% de los encuestados, solo un 16.6% entre los cinco y diez millones, solo un 3.3% superior a diez millones, con lo que, el perfil del consumidor se configura desde la capacidad de gasto frente el producto Retiro Cabin.

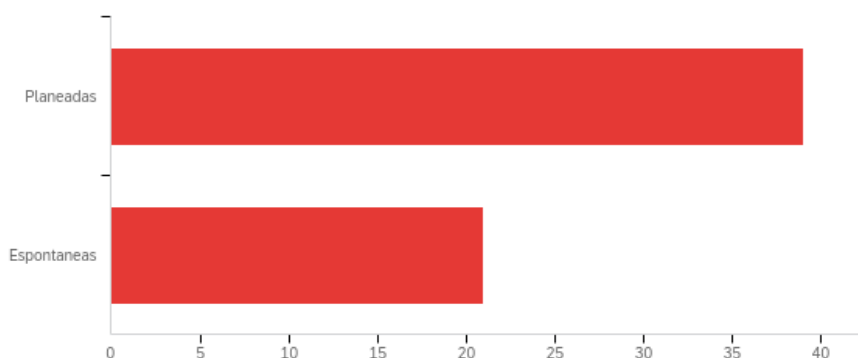
Figura 14 Actividad que desarrolla en su tiempo libre



Fuente: Elaboración propia

Existe una posición variada entre los encuestados con un valor mayoritario en la actividad de ver películas y series, con lo que ofrecer un catálogo de suscripción a plataformas como Netflix, HBO, Amazon Primer, Paramount, Disney + y Star suponen una oportunidad de enganche en el uso del producto, ya que entre los encuestados representa el 25.7%, mientras el 16.1% prefiere compartir con amigos, el 14.9% actividades al aire libre, leer el 13.7%, deporte el 11.3% y cocinar el 13.1%.

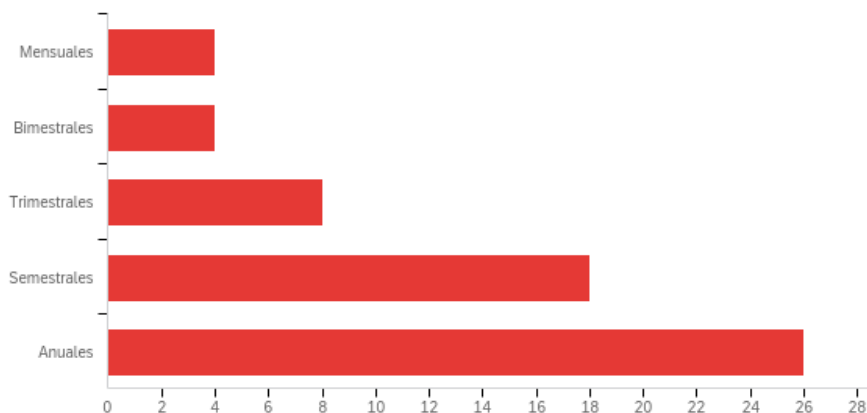
Figura 15 Sus vacaciones son



Fuente: Elaboración propia

La figura 15 representa entre los encuestados la iniciativa de vacaciones, donde el 65% son planeadas mientras que el 35% son planes espontáneos, por lo que existe una opción de presentar por cuenta del producto planes de consumo, mediante reservas.

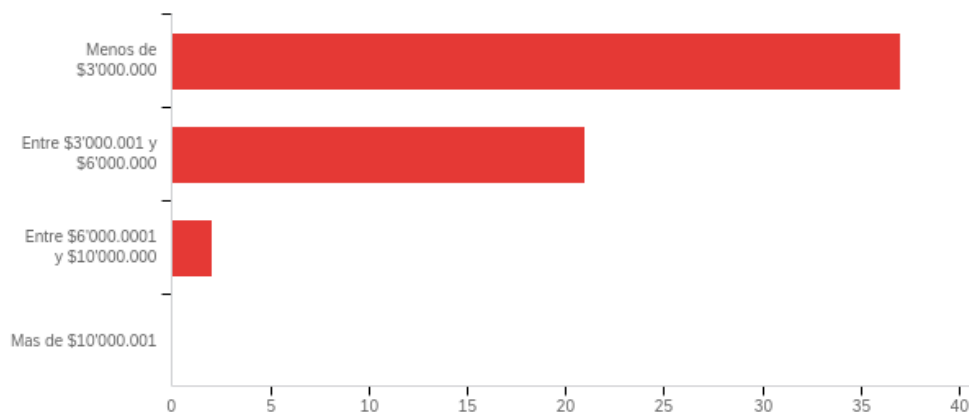
Figura 16 ¿Con qué frecuencia tiene vacaciones o descanso de su rutina diaria?



Fuente: Elaboración propia

En correspondencia a la figura anterior, se presenta en la figura 16 que el 43.3% de los encuestados planea sus vacaciones anualmente, mientras que el 30% cada semestre, mientras que trimestral el 13.3%, bimestral 6.6% y mensual el 6.6%, siendo estos últimos valores el 27% de los encuestados.

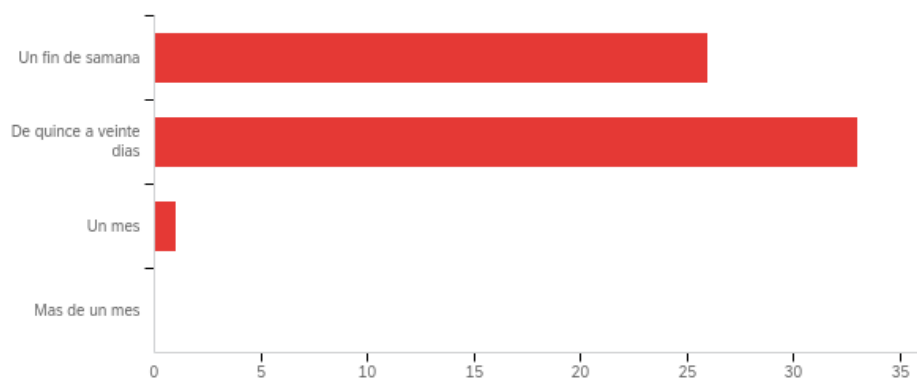
Figura 17 Cuánto dinero invierte en sus vacaciones



Fuente: Elaboración propia

La figura 17 evidencia el nivel de inversión económica entre los encuestados, donde el 61.6% argumentan una tasa no superior a tres millones de pesos, mientras que el 35% superan los tres millones hasta seis millones, por último, el 3.3% un gasto superior a seis millones de pesos; lo anterior, se relaciona con las figuras 5 y 6.

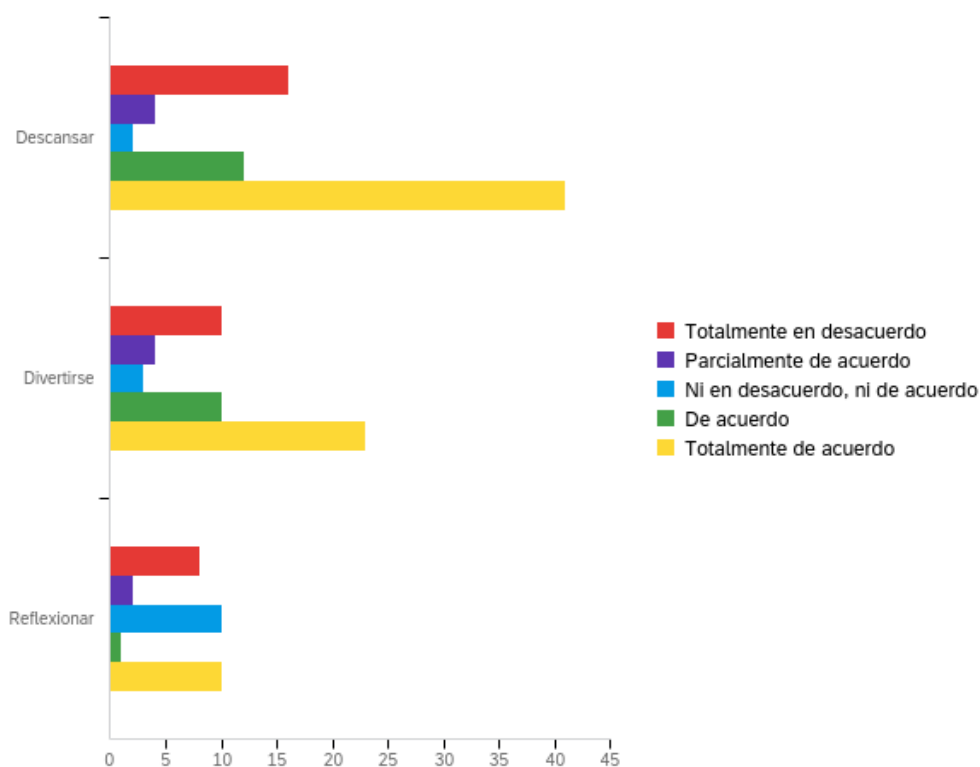
Figura 18 Duración en promedio de sus vacaciones



Fuente: Elaboración propia

Existe una tendencia entre los encuestados de un período de vacaciones entre tres y quince días, siendo la primera variable de fin de semana del 43% y el 55% entre quince y veinte días, de esta manera, se puede relacionar que las vacaciones superiores a quince días son principalmente planeadas con un período de un año; por otra parte, las vacaciones de un fin de semana planeadas con seis meses.

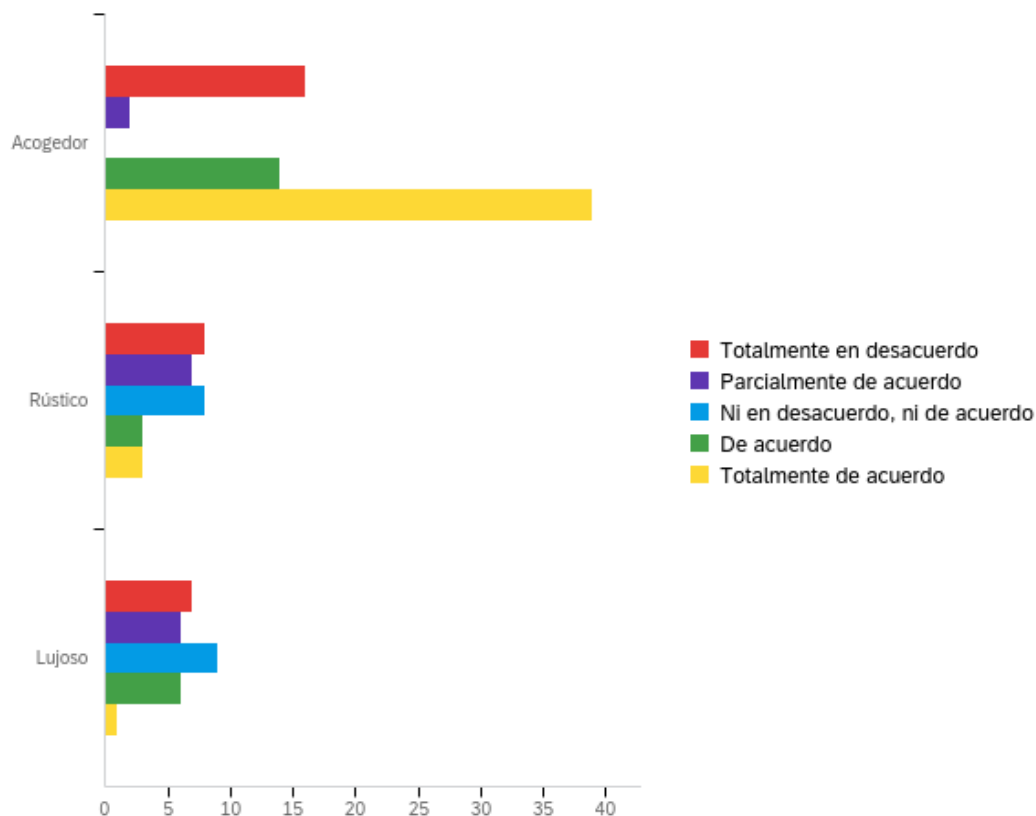
Figura 19 De (1) uno a (5) cinco, donde (1) uno es totalmente en desacuerdo y (5) cinco de acuerdo, usted considera que: ¿Usted toma vacaciones porque desea?



Fuente: Elaboración propia

En la figura 19, el tópico de descansar es calificado en la variable de totalmente de acuerdo con un 47% siendo este el máximo porcentual de la variables, por otro lado, totalmente en desacuerdo cuenta con un 22% dentro de la variables mientras que en la variable divertirse totalmente de acuerdo corresponde con un 40% y totalmente desacuerdo un 15% igual que los que argumenten de acuerdo, finalmente, en la variable de reflexionar el 30% argumenta estar totalmente de acuerdo y ni en desacuerdo y totalmente en desacuerdo un 25%.

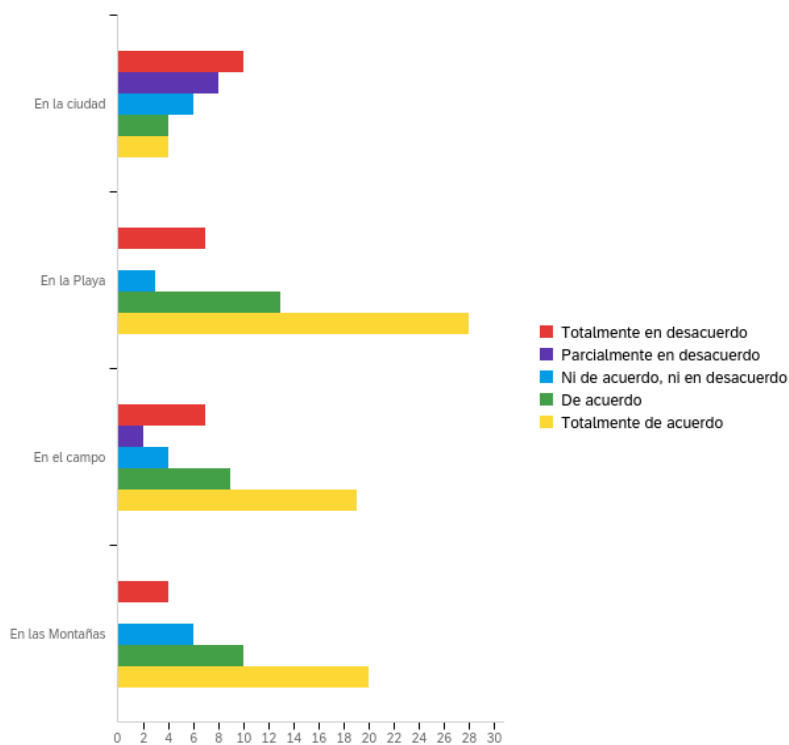
Figura 20 El espacio para descansar debe ser



Fuente: Elaboración propia

Con la figura 20, entre los encuestados se define que el espacio debe ser acogedor con un 90.7% totalmente de acuerdo, mientras que en el componente rústico la calificación superior corresponde a la variable de ni en desacuerdo, ni de acuerdo con un 47%, y en el componente lujoso la variable con mayor relevancia corresponde a ni en desacuerdo, ni de acuerdo con un 52.9%. Esta información revela el principal interés de consumo que relega la idea de un producto de lujo por un espacio acogedor.

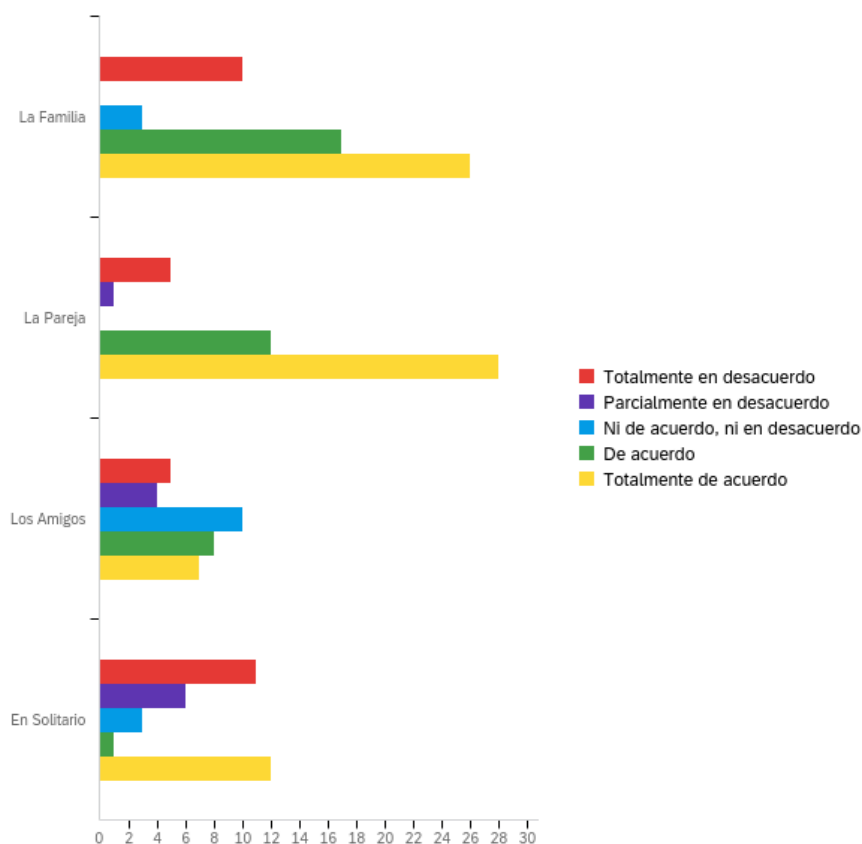
Figura 21 El lugar más adecuado y satisfactorio para tomar vacaciones y/o descansar debe ser



Fuente: Elaboración propia

La figura 21, referente al lugar donde planea tomar sus vacaciones, presenta el tópico de playa con un 39.4%, seguido con un 28.1% en las montañas y en el campo con un 26.7% bajo la variable de totalmente de acuerdo; en contraste, la ciudad cuenta con un 80% en la variable de parcialmente en desacuerdo. Estas variables de estudio evidencian las oportunidad y perfil de presentación del producto Retiro Cabin, lo que amplía la operatividad del producto que actualmente se encuentra en zonas campestres y montañosas.

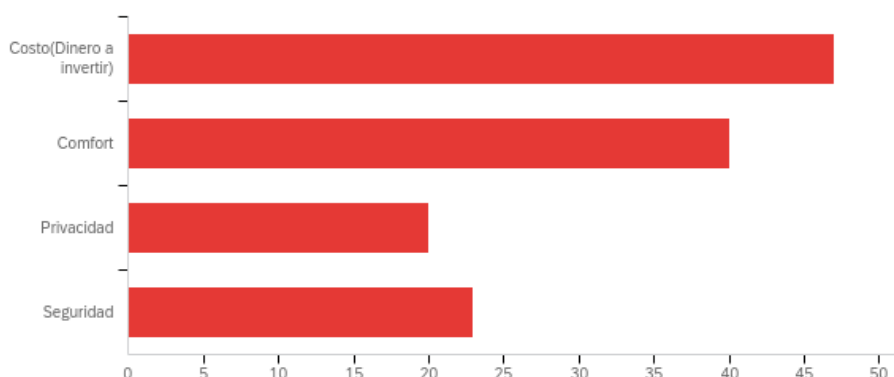
Figura 22 La compañía más adecuada y satisfactoria para tomar vacaciones y/o descansar debe ser



Fuente: Elaboración propia

Con la figura 22, se contextualiza el perfil de consumo final de los encuestados centrados en el tipo de actividades y necesidades que se busca en el producto, partiendo de la compañía adecuada para el consumidor, donde la familia cuenta con un 44% frente a la variable de calificación de totalmente de acuerdo, seguido por la pareja con un 62% de totalmente de acuerdo; por otra parte, las variables de ni de acuerdo o en desacuerdo en el tópic de los amigos equivale al 62.5% de los encuestados.

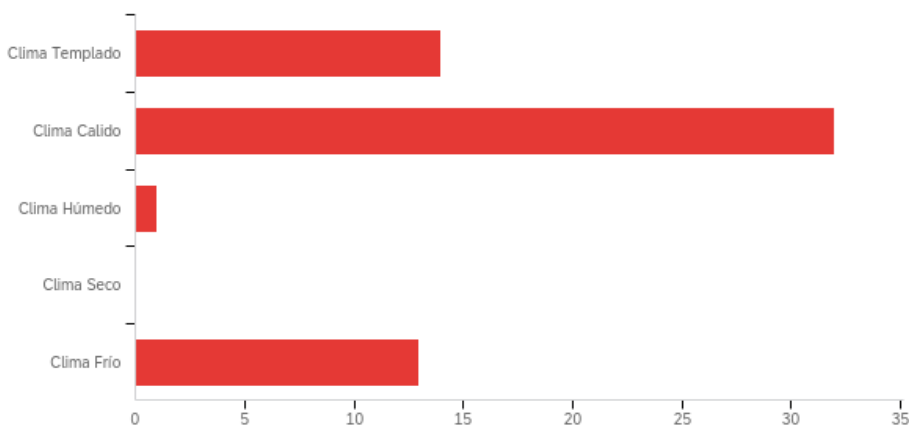
Figura 23 ¿Cuál es el factor que usted considera más importante a la hora de tomar unas vacaciones?



Fuente: Elaboración propia

Por otra parte, en la figura 23 se representan los factores incidentes o consideraciones al momento de tomar vacaciones, en el que el 36.1% de los encuestados argumenta el dinero a invertir como un factor determinante; así mismo, el confort con un 30.7%, seguido de seguridad con un 17.6% y privacidad un 15.3%. Lo anterior, es la base para la percepción de gasto del público objetivo y constituye la manera de presentar el producto y su consumo.

Figura 24 ¿Qué clima prefiere al momento de tomar unas vacaciones y/o descanso?

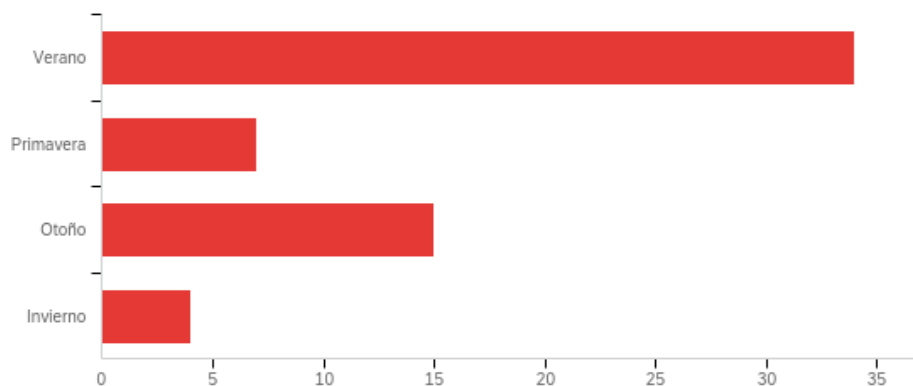


Fuente: Elaboración propia

Existe una preferencia por los lugares cálidos con un 53.3% entre los encuestados, esto es posible de evidenciar correspondiente a las respuestas obtenidas en la figura 24, no obstante, existe

un porcentaje del 23% cuya preferencia es el clima templado y un 21.6% por el clima frío; estas variables sirven dentro del modelo actual del producto Retiro Cabin y dinamiza entre su descripción el tipo de clima en el que se encuentra ubicado.

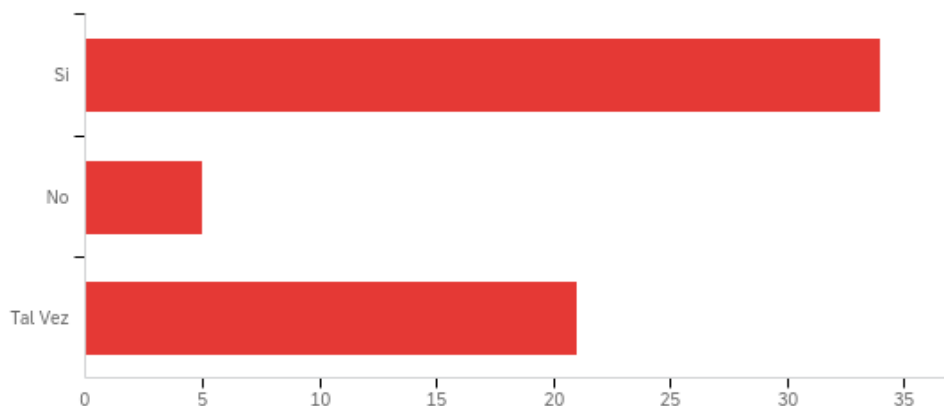
Figura 25 ¿Cuál es su temporada de preferencia para tomar unas vacaciones o descanso?



Fuente: Elaboración propia

Con un 56.6% la temporada de verano prevalece entre las opciones elegidas por los encuestados, seguida por el otoño con un 25%, primavera 11.6% e invierno con un 6.6%.

Figura 26 ¿Considera usted importante elegir un lugar ecosostenible a la hora de tomar vacaciones?



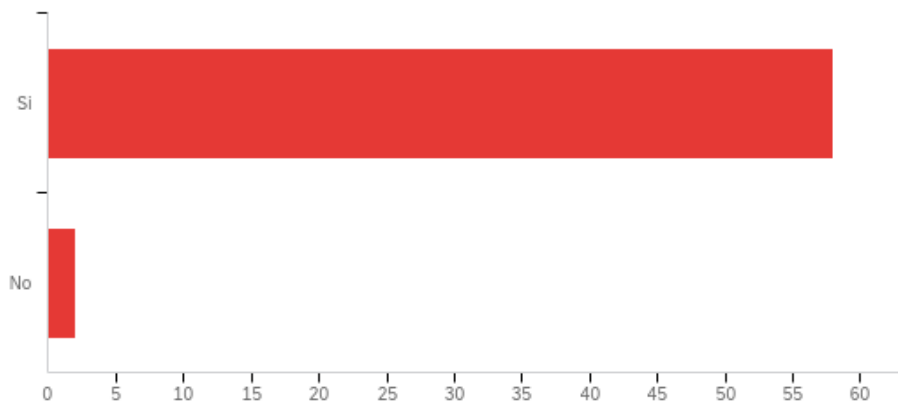
Fuente: Elaboración propia

El siguiente componente de estudio se centra en la expectativa de consumo del producto Retiro Cabin y el concepto que este aborda, por lo que la figura 26 soporta que el 56.6% de los

encuestados reconocen la importancia al momento de pensar en vacaciones y espacios de descanso de que estos sean ecosostenibles, principio que destaca al producto en análisis.

No obstante, existe un 35% que argumenta utilizar tal vez espacios turísticos ecosostenibles y el 8.3% argumenta no ser relevante en la elección de un sitio para sus vacaciones.

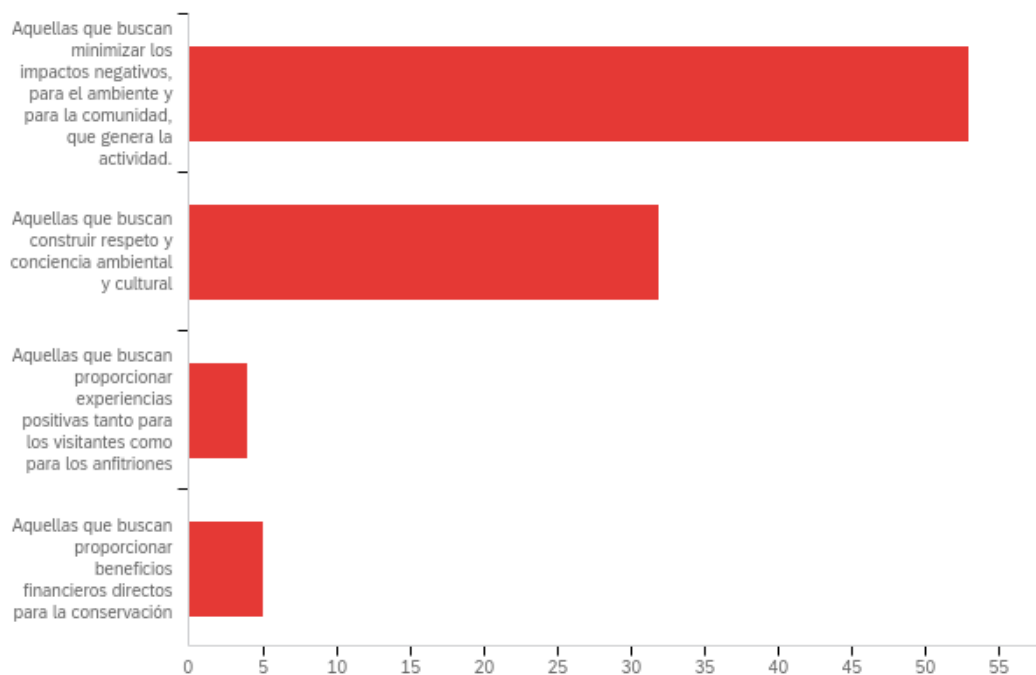
Figura 27 ¿Está usted familiarizado con el concepto de sostenibilidad y cambio climático?



Fuente: Elaboración propia

En complemento a la gráfica 26, el reconocimiento entre los encuestados del concepto de sostenibilidad y cambio climático, el 96.6% lo identifica y solo el 3.3% argumenta que no.

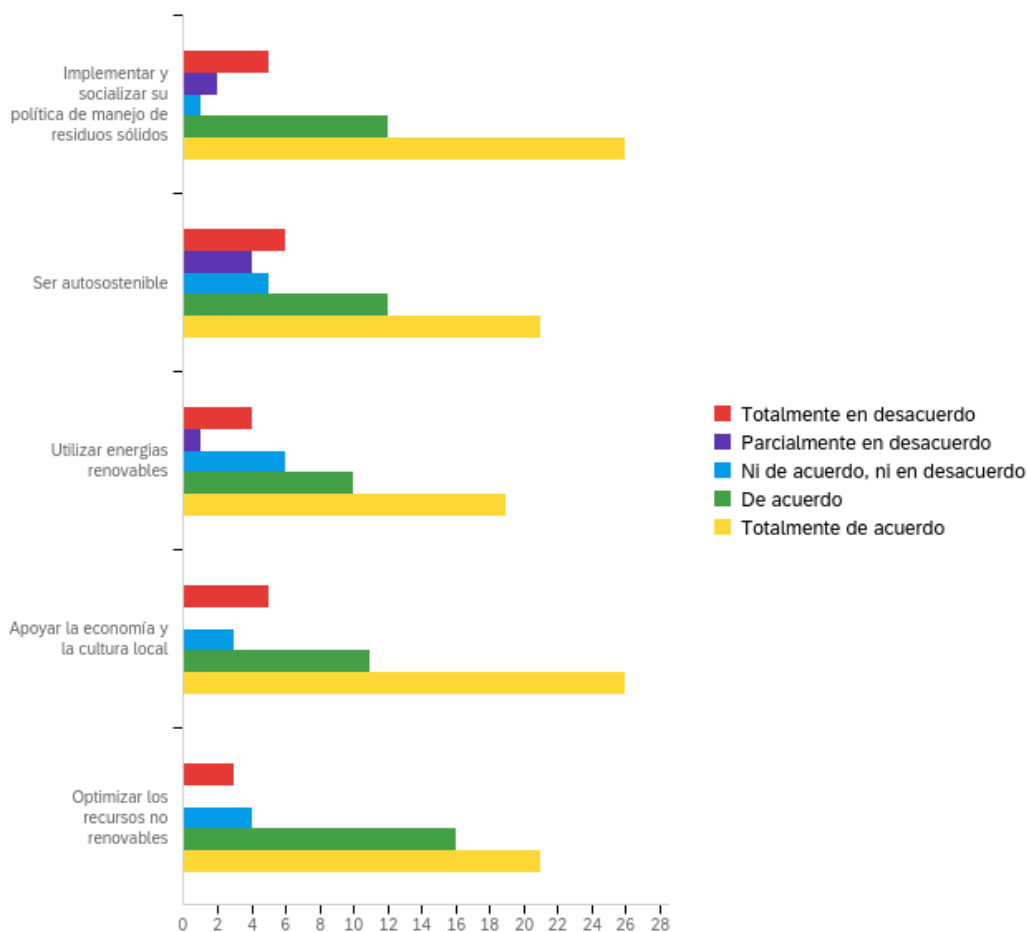
Figura 28 Usted considera que unas vacaciones ecosostenibles son



Fuente: Elaboración propia

Como respuesta y complemento, la figura 28 analiza la percepción del concepto de ecosostenible a través de las variables de aquellas que buscan minimizar los impactos negativos para el ambiente y para la comunidad que genera la actividad, con un 56.3% entre los encuestados, mientras que el 34% expresa reconocer la ecosostenibilidad en vacaciones como aquellas que buscan construir respeto y conciencia ambiental y cultural; estos aspectos cobran relevancia en la argumentación del producto bajo el perfil de la ecosostenibilidad y la percepción que el usuario tiene de este.

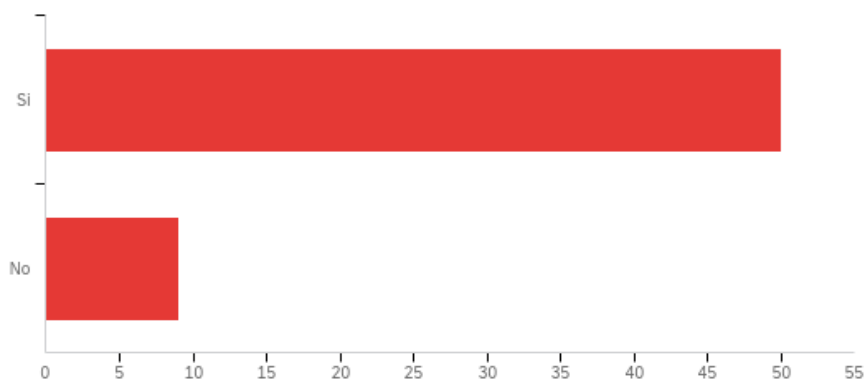
Figura 29 Es importante que los lugares vacacionales deban



Fuente: Elaboración propia

Los tópicos tratados en la figura 29 ejemplifican el concepto y responsabilidad ecosostenible que se debe tener en los espacios vacacionales, donde implementar y socializar políticas de manejo de residuos sólidos cuenta con un 63% dentro de la variable de totalmente de acuerdo, ser autosostenible un 51.2%, utilizar energías renovables el 46.3%, apoyar la economía y la cultura local el 68% y optimizar los recursos no renovables el 54.9%.

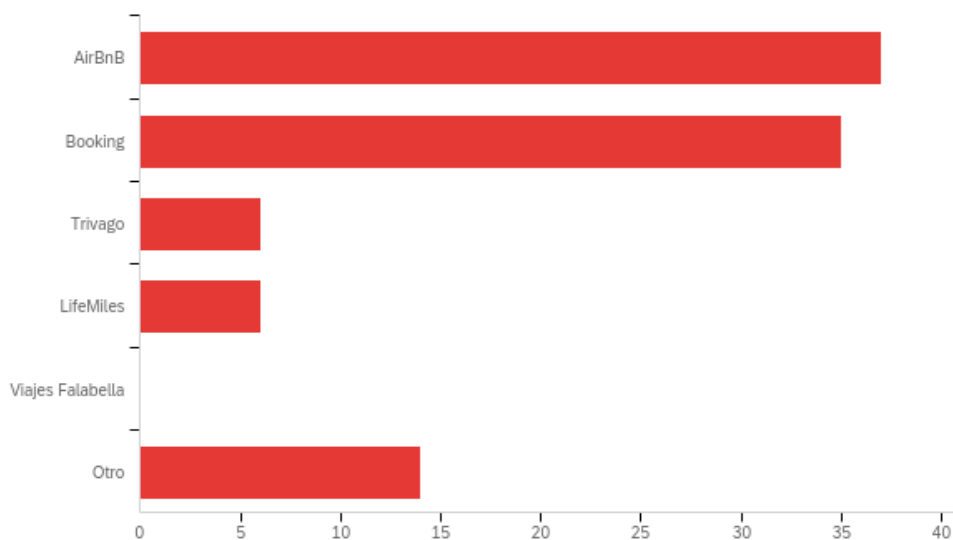
Figura 30 Intención de consumo ¿Conoce usted las plataformas de alquiler vacacional?



Fuente: Elaboración propia

En la figura 30 se analiza el reconocimiento de las plataformas de alquiler de productos y servicios vacacionales, puesto que actualmente el producto Retiro Cabin cuenta con pauta de exposición mediante el canal Arbnb; lo que arrojó que el 84.7% reconoce las plataformas de alquiler vacacional, mientras que solo el 15.2% no.

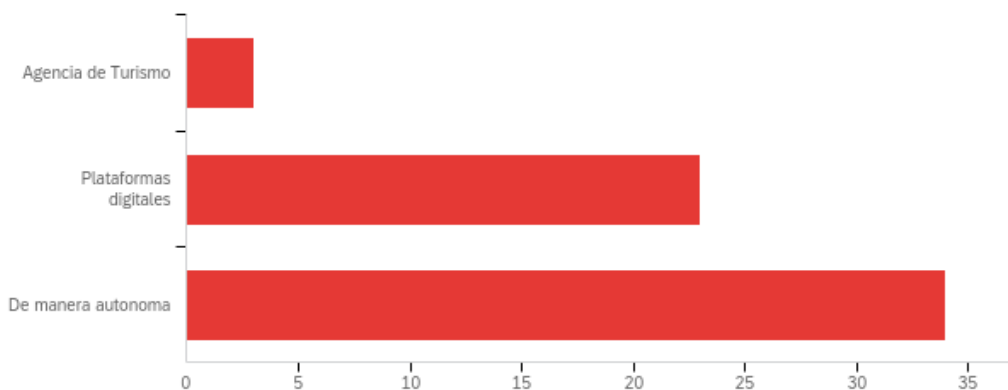
Figura 31 ¿Cuál es la plataforma de alquiler vacacional que usted emplea con más frecuencia?



Fuente: Elaboración propia

Continuando con el reconocimiento de plataformas de alquiler, la gráfica 31 presenta un balance positivo del 37.7% de las personas que utilizan la plataforma Arbnb, lo que facilita el acceso al producto a los encuestados; en una proporción similar Booking con un 35.7% presenta una oportunidad de un canal de distribución del producto.

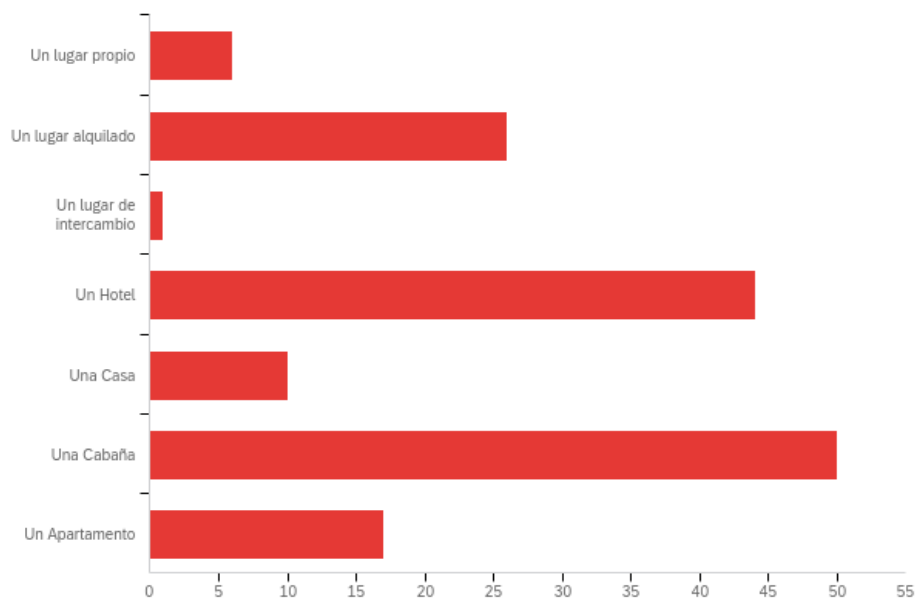
Figura 32 ¿Qué modalidad emplea a la hora de organizar sus vacaciones?



Fuente: Elaboración propia

La forma en como acceden los usuarios para el alquiler de espacios vacacionales se centra en la autonomía y búsqueda en plataformas digitales como las anteriormente mencionadas en la figura 31.

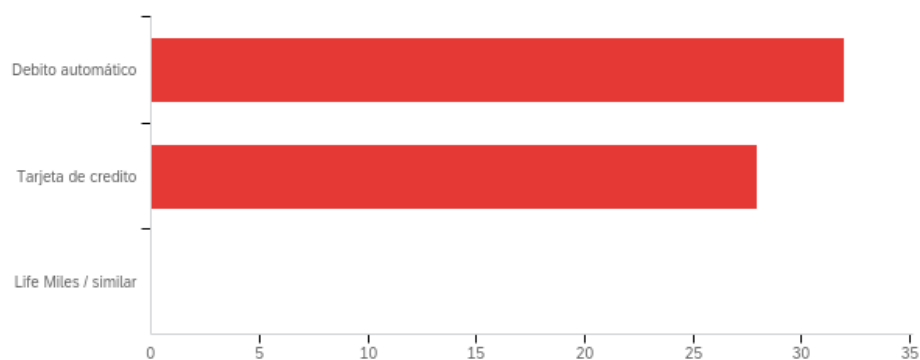
Figura 33 Al momento de tomar unas vacaciones usted prefiere



Fuente: Elaboración propia

Dentro de los resultados obtenidos en la figura 33 existe una fuerte relación entre elegir un hotel con un 28.5% y la adquisición de una cabaña con un 32.4%, siendo esta última la de un perfil más acertado al producto; no obstante, la variable de alquiler de un lugar y hotel son componentes para utilizar en la presentación y exposición del producto Retiro Cabin.

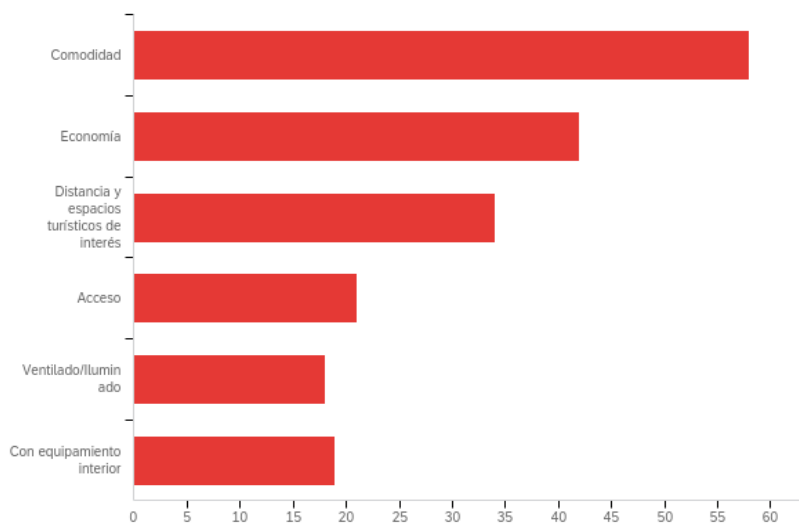
Figura 34 Al momento de pagar sus vacaciones usted emplea



Fuente: Elaboración propia

La siguiente información constatada en la figura 34, pone de manifiesto el tipo de cobro y los canales de pago con el que debe contar la Empresa para la efectividad de la transacción por el producto Retiro Cabin, donde el 53.3% paga con débito automático y por tarjeta de crédito un 46.6%.

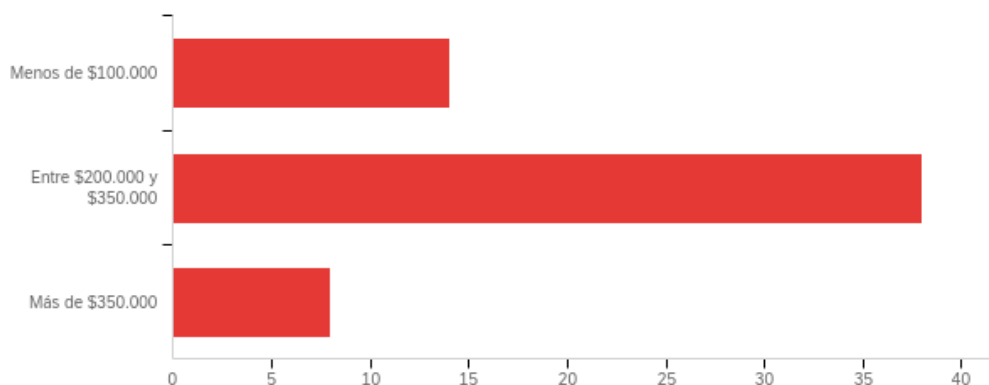
Figura 35 Al momento de escoger un alojamiento usted piensa en



Fuente: Elaboración propia

En la figura 35 las principales variables corresponden a comodidad y economía con un 51%, mientras que distancia y espacios turísticos de interés y acceso, solo representan el 27%, con lo que el factor económico es determinante en la elección de los encuestados.

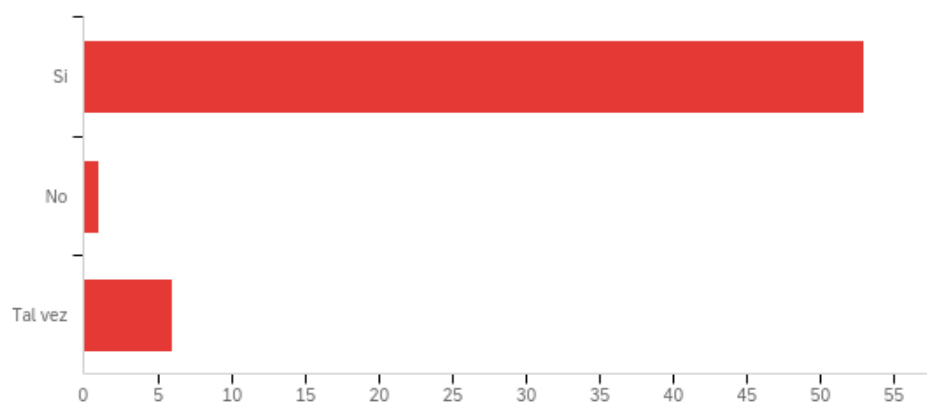
Figura 36 ¿Cuánto invierte en promedio por noche en alojamiento vacacional?



Fuente: Elaboración propia

Bajo un factor de compra y concepto de precio actualmente en el producto Retiro Cabin, el rango de inversión o tasa de consumo por parte de los encuestados se encuentra definido de la siguiente manera: menos de cien mil pesos el 23.3%, entre doscientos mil y trecientos cincuenta mil el 63.3 % y solo el 13.3% aquellos que invierten más de trescientos cincuenta mil, perspectiva favorable en un modelo de negocio basado en el alquiler por la Empresa, con precios competitivos y actualmente aplicados en la plataforma Arbnb.

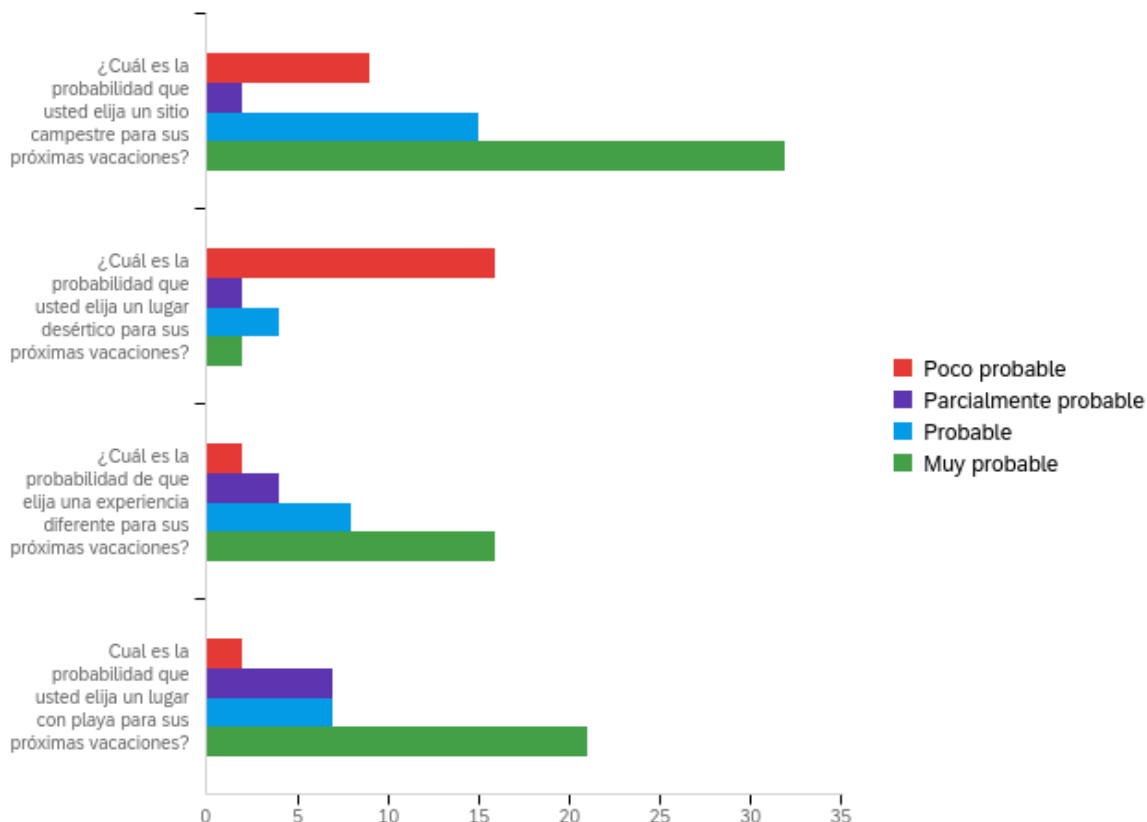
Figura 37 ¿Está usted interesado en conocer una opción de descanso *deluxe* que brinde confort y ecosostenibilidad en las zonas periféricas de la ciudad?



Fuente: Elaboración propia

Alimentado la expectativa, la figura 37 representa como positiva la oportunidad de consumo de un producto como Retiro Cabin, con un 88.3% de interés entre los encuestados y solo un 10% tal vez y un 1.6% no tiene interés.

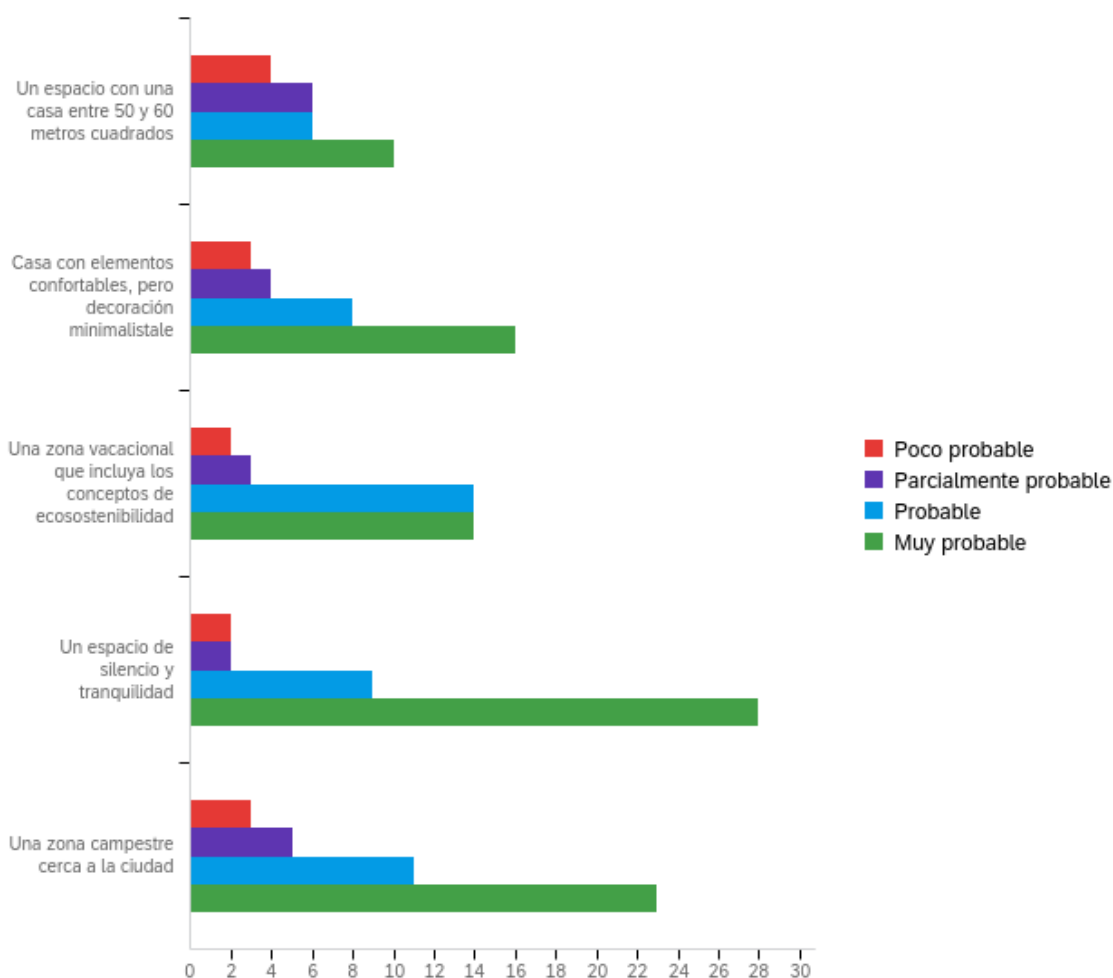
Figura 38 De (1) uno a (4) cuatro, donde (1) uno es poco probable y (4) cuatro es demasiado probable



Fuente: Elaboración propia

La figura 38 contempla entre los encuestados una intención de consumo de sus próximas vacaciones en un lugar campestre con un 71% de probabilidad, mientras que un lugar como la playa cuenta con un 53% de probabilidad, siendo un lugar desértico con un 55% de poca probabilidad.

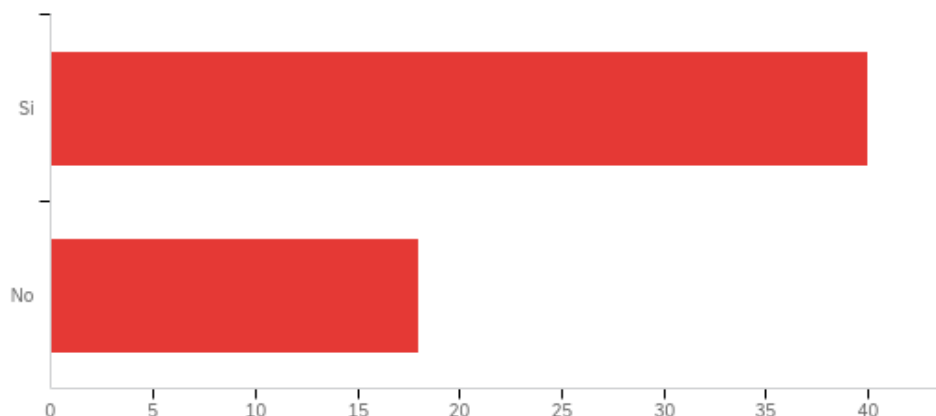
Figura 39 ¿Cuál es la probabilidad de que elija una experiencia diferente para sus próximas vacaciones?



Fuente: Elaboración propia

En complemento a lo anterior, la figura 39 representa en su variable de una zona campestre cerca de la ciudad un porcentaje de intención de consumo muy probable del 52%, adicionalmente la variable de un espacio tranquilo y silencioso con un valor porcentual del 80%; por otra parte, una casa con elementos confortables pero decoración minimalista corresponde el 51% de los encuestados: las anteriores variables son componentes adyacentes en el producto Retiro Cabin, lo que perfila el producto dentro de los encuestados.

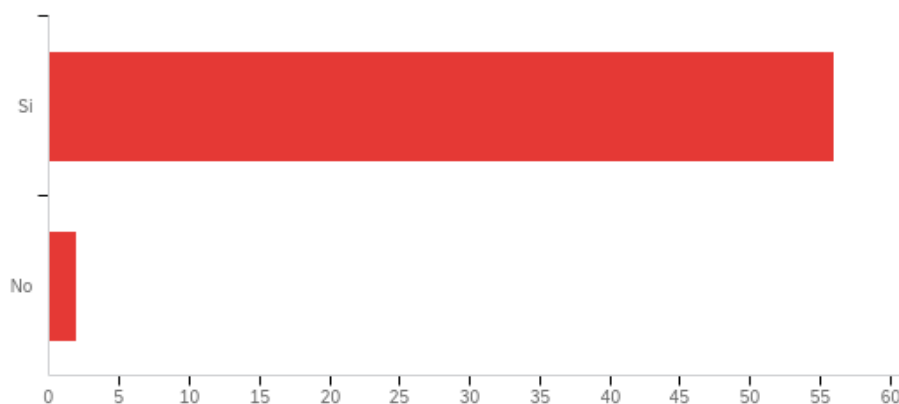
Figura 40 ¿Está familiarizado con el concepto de *tiny house*/casa pequeña?



Fuente: Elaboración propia

La anterior pregunta directa revela que el 68.9% conoce el concepto, mientras que el 31% no, por lo que más de la mitad de los encuestados reconoce en el producto Retiro Cabin la aplicación de dicho concepto, conjuntamente la relación con las características que estos espacios ofrecen.

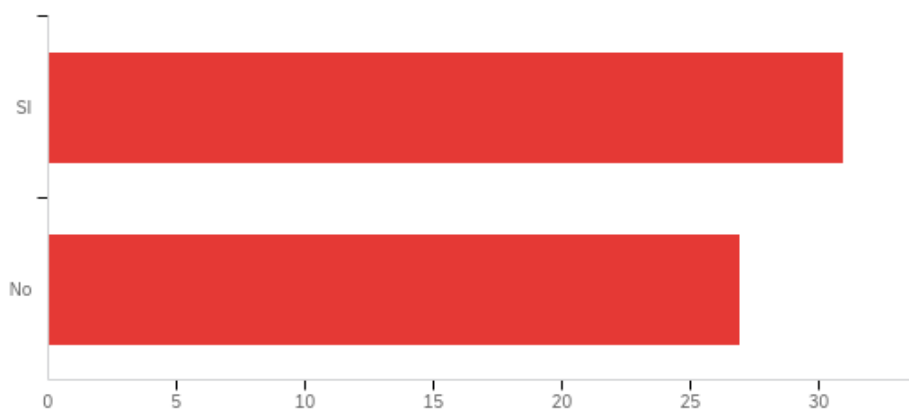
Figura 41 ¿Desea conocer la experiencia de alojamiento en *tiny house*/casa pequeña?



Fuente: Elaboración propia

Con las respuestas obtenidas en la figura 40, en la figura 41 se complementa la perspectiva del producto con los encuestados, los cuales demuestran un nivel de expectativa de consumo importante, representado en el 96.5% de los encuestados.

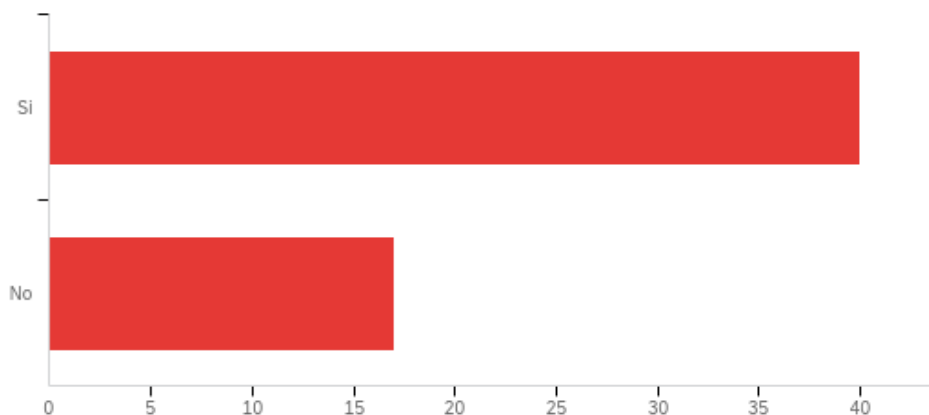
Figura 42 ¿Conoce proyectos de alojamiento vacacional con modalidad *tiny house*/casa pequeña?



Fuente: Elaboración propia

La innovación del producto Retiro Cabin como producto vacacional lo convierte en un espacio único que en reconocimiento de los encuestados argumentan no conocer espacios como el ofertado por el producto, con un 53.4% que expresa conocer espacios de esta índole, mientras que el 46.5% no.

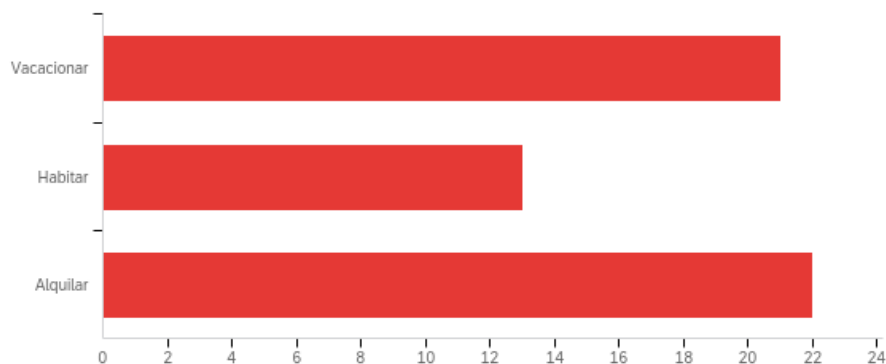
Figura 43 En caso de que en sus respuestas anteriores sean positivas: ¿compraría una *tiny house*/casa pequeña?



Fuente: Elaboración propia

En la figura 43 vemos una alta probabilidad de intención de compra de un producto como lo es Retiro Cabin, donde el 70.1% argumenta la posibilidad de invertir en la compra de esta *tiny house*, lo que abre la oportunidad adicional de mercado para la empresa Cuartoplano de la inversión por cuenta de personas naturales en la adquisición de estos espacios.

Figura 44 De adquirir una *tiny house*/casa pequeña, usted la utilizaría para

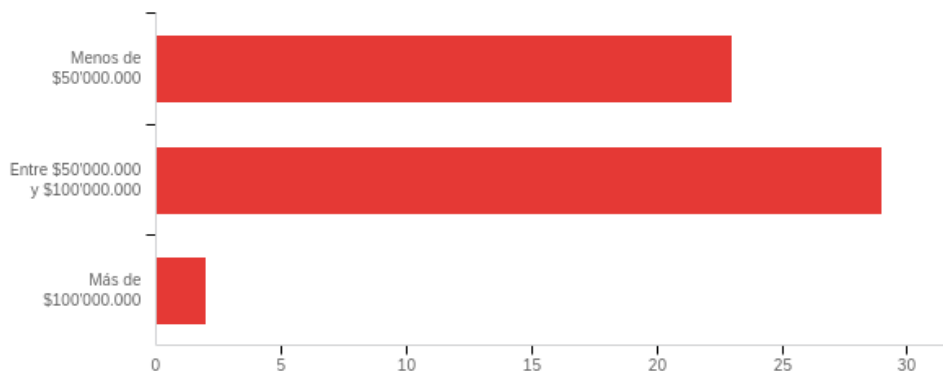


Fuente: Elaboración propia

Con la figura 44, se contextualiza el uso del producto por cuenta de los encuestados en el que destaca el ideal de alquilar el lugar con un 39.2%, porcentaje consecuente a la intención de

compra del producto; adicionalmente, existe un 37.5% con la intención de vacacionar y el 23.2 de habitar el lugar.

Figura 45 ¿Cuánto invertiría en una *tiny house*/casa pequeña? COP



Fuente: Elaboración propia

En correlación a la intención de compra y el uso del producto, la inversión por cuenta de los encuestados en valor económico se encuentra relacionado entre los cincuenta y cien millones de pesos, con un porcentaje del 53.7%, mientras que el 42.5% invertiría menos de cincuenta millones y solo un 3.7% más de cien millones de pesos.

8. Resultados preliminares de las estrategias de mercadeo

8.1. Producto

Como producto, Retiro Cabin constituye un estilo de vida orientado a la sencillez y el respeto por el medio ambiente, con superficies entre 20 metros cuadrados y 50 metros cuadrados, la mayoría de ellas construidas con materiales ecológicos y diseñadas para aprovechar todos los espacios para vivir confortablemente, ofreciendo al consumidor una oportunidad de inversión o alquiler del producto, adaptándose a la necesidad y perfil del consumidor, puesto que, desde la adquisición del producto mediante la modalidad de alquiler se motiva al cliente a la inversión.

El sondeo arroja como mercado objetivo personas con un promedio de edad de 25 a 45 años, con gusto por la naturaleza, asalariados con ingresos por debajo de \$5'000.000, con dominio de personas solteras que están dispuestos a pagar \$350.000 por noche de alquiler, buscan descansar, buscan minimizar los impactos negativos con el medio ambiente y que también estarían dispuestos a comprar el proyecto como inversión.

8.2 Precio

El precio final de Retiro Cabin puede variar según el tipo de acabado, interiores, exteriores y así como los tipos de instalación o equipamientos utilizados.

La función de precio viene dada por la siguiente ecuación:

Precio = materia prima + mano de obra + recursos energéticos y tecnológicos + licencias + transporte + margen de utilidad.

El sondeo arroja como resultado que las personas dispuestas a comprar el proyecto pagarían hasta \$100'000.000 por una casa en Retiro Cabin, además las personas que desean disfrutar de un fin de semana están dispuestas a pagar \$350.000 por noche para una persona volviendo el proyecto atractivo como inversión para alquiler. Por lo que, en promedio vacaciones entre 3 y 20 días, dan un promedio de gasto e inversión del producto entre los \$1.500.000 y \$2.500.000.

8.3 Distribución y omnicanalidad

La encuesta arroja una tendencia en la utilización de las Apps Airbnb y Booking como canales de renting para Retiro Cabin. Se recomienda desarrollar una estrategia *engagement* en sus redes sociales para generar interacción con sus clientes y la marca Retiro Cabin, esto permitirá construir métricas de medición para desarrollar estrategias a nichos de seguidores específicos: mientras más comentarios, *likes*, *post* compartidos, mayor será el porcentaje de *engagement* del perfil, buscando más audiencia, enamorar a los seguidores de la marca Cuartoplano y del producto Retiro Cabin. Adicionalmente la oferta mediante redes sociales permite el posicionamiento del producto desde la construcción de comunidad y el concepto de *tiny house*; es importante analizar el alcance que se tenga con la propuesta para el enfoque de los canales y posibles asociaciones con plataformas alternativas de compra y venta de bien raíz como Fincaraiz y Metro Cuadrado, plataformas líderes en Colombia.

8.4 Comunicación integrada de mercadeo

La comunicación debe ir dirigida a un nicho de mercado específico: así como lo evidencia la encuesta, los principales compradores del proyecto son personas entre 25 y 45 años, asalariados, con ingresos suficientes para comprar el proyecto o alquilar para unas vacaciones.

Cuartoplano es una marca joven y su proyecto Retiro Cabin es el resultado de una tendencia que inicia en los años 90 en Estados Unidos con casas tipo *tiny house* que se están consolidando en Argentina y Chile. Cuartoplano cuenta con la experiencia necesaria para liderar el mercado de las *tiny house* con su proyecto Retiro Cabin, además, en Colombia no existen competidores de gran envergadura para este proyecto.

El objetivo principal debe ser comunicar masivamente la existencia del proyecto, segmentar grupos de seguidores y enamorarlos de la marca.

Esto es necesario hacerlo para diseñar estrategias dirigidas a grupos específicos de compradores inversionistas y consumidores de turismo.

Se recomienda la utilización de canales de comunicación digitales como Instagram, Facebook, Twitter, YouTube, página web.

Uno de los objetivos principales es hacer visible masivamente el proyecto Retiro Cabin, así que vincular *influencers* y personas famosas en el proceso de comunicación es vital para que los seguidores crezcan exponencialmente, además, facilita la segmentación de los nichos específicos de clientes potenciales construir la campaña que mejor se ajuste.

Para la estrategia de posicionamiento se recomienda enfocar esfuerzos en resaltar las características y valores para llegar al público objetivo de Retiro Cabin.

Es vital medir y evaluar el resultado de cada campaña, por tanto esta debe llevar una serie de controles periódicos para evaluar el alcance de los objetivos planteados.

8.5 Personas

Retiro Cabin es un proyecto para construir vínculos, por esta razón se debe prestar atención a los gustos y necesidades de los clientes inversionistas y consumidores de turismo.

Se debe desarrollar una estrategia para que el consumidor de turismo y los inversionistas generen contenido de manera espontánea, ya que son un importante emisor de contenido, generador de opinión en redes sociales, *blogs*, foros, medios de comunicación *online*. Así mismo, se debe enfocar a un consumidor recurrente mediante el fortalecimiento del concepto ecosostenible y turismo regional de la zona.

9. Presupuesto de inversiones relacionadas exclusivamente con la ejecución del Plan de marketing

Es pertinente destacar que, si bien existen algunas actividades que incurren en gastos para hacer viable su ejecución, también hay actividades o ejercicios dentro del plan de mercadeo que sí incurren en gastos. Entendido lo anterior, en la siguiente tabla se enseñará el presupuesto destinado para cumplir los aspectos en los cuales se genera un gasto.

Tabla 3. Investigaciones, campañas y promoción

ACTIVIDADES		CONCEPTO	OBJETIVO	FECHA	RESPONSABLES	MONTOS	GASTOS EXTRA
9.1 Investigaciones	Evaluación del mercado a profundidad con un mayor alcance de encuestados referentes al perfil de consumidor ideal	Identificación de las fortalezas o debilidades respecto al mercado competencia.	Mantenerse a la vanguardia dentro del sector inmobiliario ecosostenible.		Área administrativa	\$1.000.000	\$150.000
9.2 Campañas	Incentivo de compra mediante canales digitales a partir de descuentos. Creación de campañas publicitarias enfocadas en la expectativa de una experiencia única en instalaciones pequeñas <i>deluxe</i> bajo el concepto de ecosostenibilidad	Presentación del proyecto vía web que direcciona a la compra directa por medio de los canales digitales.	Generar compras a través de la motivación comercial implícita en los canales digitales y las TIC.		Departamento de ventas	\$7.000.000	\$3.000.000
9.3 Promoción	Difusión web, redes, medios de comunicación	Propagación del proyecto de mercado a través de medios de comunicación masiva y canales alternativos digitales.	Mayor alcance de público y ventas.		Departamento de ventas	\$12.500.000	\$500.000
TOTALES						\$20.500.000	\$3.650.000

Fuente: Elaboración propia

10. Cronograma de actividades

Objetivos	N. de Actividad	Responsable	26- nov	29- nov	02- dic	06- dic	09- dic	15- dic	17- dic	22- dic	23- dic
Conocer la percepción acerca de Retiro Cabin, entre otras características que el asocian como cliente potencial	Elaboración de la encuesta de acuerdo con los criterios establecidos.	CEO									
Aplicar la encuesta a 90 personas, para determinar las características de clientes potenciales y/o mercado meta.	Aplicación del cuestionario a la muestra seleccionada.	Área administrativa.									
Identificar, caracterizar y cuantificar aquellas características con las cuales la encuesta intenta dar.	Elaboración del análisis de los resultados de la herramienta metodológica.	CEO									
Establecer los términos de viabilidad del proyecto.	Generar los resultados y las discusiones que emergen a partir de dicho análisis, y entonces determinar aquellos factores relativos a la viabilidad del proyecto.	Área administrativa.									

11. Proyección de ventas y utilidades

Es preciso mencionar que para hacer efectivo este análisis, es oportuno recolectar datos relativos al historial de ventas, la situación actual de las mismas, los tipos y planes de ventas que se establecen, una estructura comercial y un pronóstico de las mismas. Sin embargo, como Retiro Cabin es un proyecto aún no implementado, algunos de estos datos no existen. Así las cosas, estos elementos se definen y están pensados para plantearse de la siguiente manera.

11.1 Planes de ventas

A la luz de las proyecciones que se contemplan en este plan, se determina que: en el año 2022 el proyecto debe haber alcanzado sus primeras ventas, posteriormente, se estima que entre 2023 y 2024 el proyecto esté altamente consolidado en el Valle de San Nicolás, comprendido por los municipios de Rionegro, Guarne, El Carmen de Viboral, El Retiro, El Santuario, Marinilla, La Ceja, La Unión y San Vicente. De acuerdo con Propiedades, Home & Living (2021), el Valle de San Nicolás “es el eje de los proyectos de la empresa” (p.1). De este modo, se estima que en 2025 la Empresa esté totalmente consolidada en el mercado de desarrollo inmobiliario antioqueño, con una participación considerable en el mercado nacional. De igual forma, dentro del plan de ventas se encuentran otras rúbricas, y estas obedecen a:

Tipos de venta: Los tipos de venta en los cuales se puede proyectar la venta del proyecto pueden ser de tipo personal o directa, por teléfono, por internet, siendo estos dos últimos los más usados, apoyando las ventas con un uso adecuado de los recursos proporcionados por las TIC.

Estructura comercial: Como indica Peinado (2018), quien entiende que las estructuras comerciales obedecen a un monitoreo de actividad y una consecución de objetivos, y de igual forma entiende que esta se adapta a las necesidades, misión y visión de la empresa, así entonces, la estructura determinada para el proyecto es la Estructura Comercial por Productos, la cual es definida por el autor como aquella que “se centra en los vendedores, ofreciéndoles herramientas mientras se exige una especialización. Es recomendada para empresas grandes que poseen una

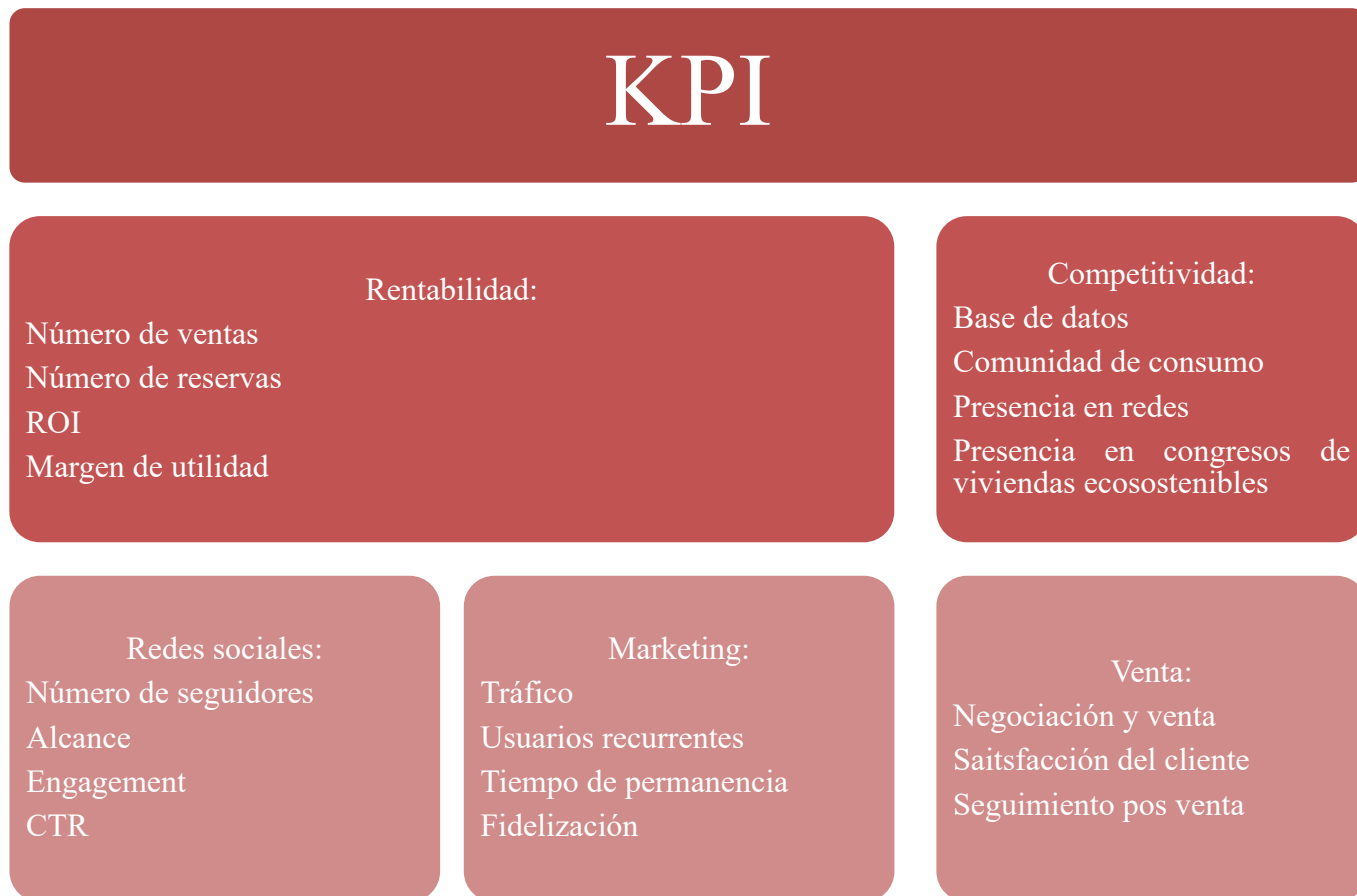
gran diversidad de productos en sus líneas, a las que se desea dar un trato especial y completo” (p. 1). Esta se escoge en función de enfatizar sobre el producto en sí, que es Retiro Cabin.

11.2 Requerimientos

Dentro de este punto, se establece la pertinencia que abarca el proyecto en relación a un *software* de control que se encargue de la planificación de los recursos empresariales, lo cual genera facilidad en el proceso de unificación y organización de las áreas administrativas y contables, permitiendo llevar la trazabilidad de la empresa en diferentes procesos. El sistema al que se acoge Retiro Cabin es Microsoft Dynamics, pues el mismo se establece como una línea de *software* ERP y CRM. Dentro de las posibilidades que el programa ofrece a la Empresa se encuentran: la planificación de recursos empresariales, la gestión de relación con el cliente, almacenamiento de información y rápida accesibilidad a la misma. Bajo ese entendido, es oportuno resaltar que el contar con dicho sistema encamina a la Empresa a obtener óptimos resultados en relación a sus ventas, pues se genera la posibilidad de integrar soluciones para los diferentes procesos o tareas específicas que sean requeridas a la hora de realizar un pronóstico de ventas.

12. Control y seguimiento

12.1. Indicadores o KPI's: con qué indicadores podrías medir



12.2 Control de resultados

El control de resultados se establece en función de asegurar el cumplimiento del plan, lo cual implica medir los resultados que se generan a partir de las acciones que se emprenden, lo anterior bajo el diagnóstico del grado de cumplimiento que se obtiene. Bajo lo comentado por Caziñares (2018), ejecutar un plan se hace más preciso si se lleva cuenta con una observación constante que permita la mejora y la solución de problemas potenciales. Ahora bien, medir los resultados de las acciones que se implementan es un proceso que debe ser realizado dentro del plan

de *marketing* y para ello se plantean cuatro tipos de controles establecidos por el economista Philip Kotler, los cuales se entienden de la siguiente manera:

Control de plan anual: Este control permite examinar el alcance de los resultados previstos; este análisis se lleva a cabo mediante las ventas, la participación en el mercado, los gastos comerciales y el seguimiento de las actividades de los consumidores. En el caso de Retiro Cabin, se deben llevar a cabo análisis financieros y de ventas para evaluar el alcance de lo propuesto.

Control de rentabilidad: Este se basa en la determinación de la rentabilidad del producto, los clientes y los canales. Para Retiro Cabin es importante tener constante control sobre dichas características, entendiendo su mercado objetivo y realizando estudios constantes sobre el mismo para determinar la demanda del producto que se ofrece en función de las características de los compradores.

Control de eficiencia: Tiene como fin la evaluación y la mejora alrededor de los gastos comerciales; este es realizado mediante el análisis de eficiencia de los vendedores, la publicidad y la promoción de ventas, junto a lo que esta conlleva. Al ser Retiro Cabin un producto *deluxe*, se debe encontrar en constante movimiento en los diferentes canales de difusión que se relacionen con su público de interés. Examinar constantemente el acercamiento publicitario del producto a los clientes o posibles compradores, permite mejorar y avanzar en función de lo que estos necesitan y sus necesidades de descanso.

Control estratégico: Este control analiza a la organización en función de sus oportunidades respecto al mercado, productos y canales de distribución. Lo anterior puede ser llevado a cabo por medio de una revisión y calificación comercial sobre el consumidor o usuario del sistema de información de *marketing*, la orientación estratégica y la eficiencia operativa. En ese orden de ideas, para Retiro Cabin es importante establecer revisiones periódicas que den cuenta de si se están persiguiendo las mejores oportunidades con base en los mercados, entendiendo que dicha tarea le compete a la alta dirección y al departamento de ventas y/o *marketing*.

12.3 Planes de contingencia

De acuerdo con lo expuesto por Verdú (2016), un plan de contingencia es un instrumento de gestión donde se detallan las medidas técnicas, organizativas y humanas que se necesitan para garantizar la continuidad de un negocio o proyecto en determinadas situaciones de riesgo potencial. De este modo, su utilidad radica en la previsión de acontecimientos futuros a los cuales se enfrentan todas las organizaciones en determinado momento, debido a características del mercado mismo, o situaciones internas que derivan en inestabilidad organizacional. En ese sentido, los planes de contingencia representan una herramienta necesaria para la adecuada actuación ante eventos catastróficos o emergencias que se presenten dentro de una comunidad o sociedad, esto bajo la perspectiva de Gaspar (2007).

Luego, los planes de contingencia deben su importancia en una estructura estratégica y operativa que contribuye al control de una situación de emergencia. En el caso de Retiro Cabin, la contingencia debe estar orientada a los recursos que se emplean en el lanzamiento del proyecto, puesto que ello no debería significar un detrimento sustancial del patrimonio de la Empresa, ya que no se tiene certeza de las condiciones o acontecimientos que lleven o repercutan en el éxito del proyecto. Así mismo, el plan de contingencia del proyecto debe orientarse a una posible reingeniería estructural del proyecto en sí y de la manera en que este se propone, a fin de mitigar posibles no aceptaciones del mercado meta.

13. Lecciones aprendidas

13.1. Desde la óptica del mercado

Para el producto, Retiro Cabin y su integración dentro de un nicho de mercado especializado como lo es el vacacional bajo un concepto ecosostenible, *deluxe* y minimalista, cuenta con un contexto positivo generado por la tendencia nacional de inversión en bien raíz apalancado por lo surgido durante el Covid-19 y la diversificación de las economías familiares, donde la inversión en bienes inmuebles ha presentado una oportunidad de captación de recursos, siendo un pasivo de muy bajo riesgo; adicionalmente, el impulso a la construcción de vivienda y nuevos proyectos impulsados por el Gobierno mantienen esa expectativa frente al mercado.

Por otra parte, el incentivo a la reactivación económica de cara al turismo representa un frente de acción con un alto valor aprovechable en términos de inversión, puesto que durante la pandemia el sector más afectado corresponde el turismo, por lo que la reducción y flexibilidad en las medidas restrictivas alienta al consumidor a retomar la normalidad, y entre las actividades con mayor impacto está el turismo; de esta manera, la inversión en bien raíz y en turismo presentan una oportunidad para el proyecto Retiro Cabin que desde el concepto de un lugar para el descanso bajo un perfil *deluxe* es una iniciativa atractiva que en su actual desempeño y referente a los resultados encontrados, está construyendo un nicho principalmente de personas entre los 25 y 45 años con disponibilidad de inversión y alquiler del proyecto, donde la primera fase se centra en el alquiler mediante plataformas digitales.

De este modo, Retiro Cabin cuenta con la capacidad de permear un mercado actualmente liderado por espacios alternativos como el *gambling*, bohíos y tradicionales como las fincas o cabañas, bajo un concepto innovador de las *tiny houses* que actualmente es un recurso arquitectónico vanguardista que busca dar al usuario la comodidad de un lugar diseñado con una alta estética en un contexto familiar como lo es la montaña, ofreciendo una oportunidad única entre lo tradicional de unas vacaciones alejados de la ciudad en un espacio con un alto valor arquitectónico, en el que se satisface la necesidad de descanso, que desde una perspectiva

internacional ofrece una oportunidad de inversión mediante la modalidad de alquiler con una retribución de lo invertido en un período no superior a los dos años, posicionando el concepto de *tiny house* y la inversión en proyectos alternativos para el descanso ecosostenible.

13.2. Desde la óptica de la organización

Para la empresa Cuartoplano es necesario direccionar de manera estratégica el modelo organizacional en beneficio del rendimiento de los planes de crecimiento y mercado que constituyan la visión de la Empresa, puesto que, dentro del ejercicio aplicado al producto Retiro Cabin, existe el potencial de generar en el consumidor una mirada particular de los servicios y proyectos que construye la Empresa, dando una visión de empresa de vanguardia, perfil que atrae inversores del sector, y adicionalmente perfila un nuevo nicho dispuesto a consumir los productos de la Empresa.

Con lo que el estudio de mercado centrado en el producto Retiro Cabin ha ampliado las oportunidades de la Empresa, dimensionando las capacidades y el atractivo que tiene en la construcción de proyectos bajo conceptos vanguardistas. El concepto de *tiny house* desde la perspectiva de Cuartoplano se ha convertido en un frente de acción que puede posicionar a la Empresa desde una mirada ecosostenible, por lo que la participación en congresos bajo esta arista permitirá ampliar el campo de trabajo mediante asociaciones, competitividad e innovación de cara a la Empresa. Así mismo, la ecosostenibilidad se convierte en un elemento de trabajo presente en los proyectos de Cuartoplano, facilitando al consumidor la adquisición de un bien inmueble con una alta carga ambiental, demostrando el compromiso de la Empresa frente a los retos presentados por el cambio climático.

Adicionalmente, la integración de un proyecto *tiny house* representa la oportunidad de la Empresa de construir una cultura de estos inmuebles con un alto valor de consumo a nivel internacional; así mismo, construye un nicho novicio dentro del concepto que puede facilitar la aparición de otros proyectos de esta índole, como la diversificación de las *tiny houses* en un mercado masificado, ante la creciente demanda de vivienda en Colombia.

13.3. Desde la óptica del proceso de intervención

El proceso generado desde la investigación y análisis del producto Retiro Cabin ha permitido construir una ruta de trabajo basado en el consumidor al que se tiene pensado dirigir, por lo que componentes como la intención de compra o alquiler del producto perfilan en la empresa Cuartoplano su modelo de negocio basado en el producto. Por ello, la presentación del producto mediante plataformas digitales y físicas consolida la cobertura de los frentes de acción que facilitan un acercamiento del consumidor hacia el proyecto; esta relación en consecuencia importante genera un contexto para la inversión del proyecto y su viabilidad.

Con esta perspectiva, durante el proceso se seleccionaron las variables de estudio en el estudio de mercado arrojando un rendimiento positivo frente a las decisiones actualmente tomadas por la empresa Cuartoplano, siendo Retiro Cabin un producto puesto a consideración del consumidor que determina la viabilidad de inversión o consumo de este, logrando una fidelización desde la experiencia de consumo y la creación de una perspectiva de inversión en finca raíz.

14. Referencias

- Benavides, B. R. (2011). *Investigación de mercados para la construcción de viviendas sostenibles en el Altiplano Cundiboyacense*. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana.
- Cao, L. (13 de 9 de 2020). *Archdaily*. Obtenido de <https://www.archdaily.co/co/947356/casas-minimas-y-un-espacio-colectivo-comunidades-de-tiny-houses-alrededor-del-mundo>
- Carvajal, M. F. (2016). *Modelo de Integración Diseño-Planeación y Construcción Sostenible para Proyectos Inmobiliarios en Colombi*. Medellín: EAFIT.
- CCCS. (2 de 6 de 2021). *CCCS*. Obtenido de <https://www.cccs.org.co/wp/recursos/>
- Chavez, G. D. (2019). La innovación como factor de competitividad de los productos ecuatorianos periodo 2012-2017. *Scielo*, 10.
- Collino, D. G. (2020). *Mercado Tiny House en Argentina, una propuesta de Innovación para Man-Ser*. Córdoba: Universidad Siglo 21.
- Connor, B. (13 de 8 de 2021). *Archdaily*. Obtenido de <https://www.archdaily.co/co/tag/tiny-house>
- Cordero, W. E. (2020). *Impacto socioeconómico que tiene la publicidad realizada por el Depósito Libre Comercial de Golfito, con relación a sus ventas del año 2010 al año 2018*. Ciudad Neily: Universidad Latina de Costa Rica.
- Cors, C. A. (2021). Análisis sobre la influencia de los anuncios publicitarios en las actitudes de los consumidores hacia las marcas de bebidas no alcohólicas gaseosas. *Revista Compás Empresarial*, 10.
- DANE. (10 de 4 de 2021). *DANE*. Obtenido de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/construccion/indicadores-economicos-alrededor-de-la-construccion>
- Diaz, M. (25 de 6 de 2021). *Fincaraiz*. Obtenido de <https://blog.fincaraiz.com.co/noticias-fincaraiz/sector-inmobiliario-colombia/>

- Fernández, J. I. (2015). *Plan de Contingencia de Tecnologías de la Información en Entorno Distribuidos*. Leganés: Universidad Carlos III de Madrid.
- Fincaraiz. (20 de 2 de 2021). *Fincaraiz*. Obtenido de <https://www.fincaraiz.com.co/inmobiliarias/antioquia/?cl=30|1||55|2|numadverts%20desc||tcinmo|>
- Herrera, R. (2018). *Las 5 Fuerzas de Porter*. Santiago de Chile: Universidad de Chile.
- Illezcas, N. G. (2020). Economía Circular: desafíos para una visión estratégica de las empresas exportadoras. *COMPENDIUM*, 15.
- Inacatalog. (13 de 6 de 2018). *Incatalog*. Obtenido de <https://www.inacatalog.com/blog/correcta-organizacion-comercial>
- Krista, E. (2019). Exploring the relationship between visual preferences for tiny and small houses and land use policy in the southeastern United States. *Elsevier*, 9.
- Lastra, R. P. (2000). Encuestas probabilísticas vs. no probabilísticas. *Política y Cultura*, 15.
- León, J. C. (8 de 6 de 2018). *PianoMarketing*. Obtenido de <https://www.pianomarketing.es/control-seguimiento-plan-marketing/>
- Londoño, B. M. (2008). Las P's de Mercado. *Universidad EAFIT*, 13.
- Lorenzo, A. F. (2012). *Metodología para Elaborar Planes de Negocio*. Madrid: EOI.
- Luca, L. d. (10 de 8 de 2015). *Asuntos:Legales*. Obtenido de <https://www.asuntoslegales.com.co/consultorio/nuevos-fondos-de-capital-privado-inmobiliarios-2287401>
- Martínez, J. G. (2007). *Planes de Contingencia: la continuidad del negocio de las organizaciones*. Madrid: Diaz de Santos S.A.
- Mauricio Hernández y María Claudia Llanes y Juana Téllez. (8 de 4 de 2021). *BBVA Research*. Obtenido de <https://www.bbvaresearch.com/publicaciones/colombia-situacion-inmobiliaria-colombia-2021/>

- Mesa, L. V. (19 de 1 de 2021). *La República*. Obtenido de <https://www.larepublica.co/economia/camacol-proyecta-un-crecimiento-de-74-de-ventas-de-unidades-de-vivienda-en-2021-3112727>
- Morales, R. A. (2014). La década ganada: evolución de la clase media, la pobreza y la vulnerabilidad en Colombia 2002-2011. *Fedesarrollo*, 38.
- Nava, I. (17 de 9 de 2017). *Merca2.0*. Obtenido de <https://www.merca20.com/cuales-son-los-principales-factores-que-inciden-en-la-decision-de-compra/>
- Oikos. (14 de 1 de 2021). *Oikos Inmobiliaria*. Obtenido de <https://www.oikos.com.co/inmobiliaria/noticias-inmobiliaria/como-va-el-sector-inmobiliario>
- Osterwalder, A. (2011). *Generación de Modelo de Negocio*. Oakaln: Cecma.
- Otero, L. F. (2006). Evoluciones Dinámicas en el Diagrama FODA. *Visión de Futuro*, 16.
- Pato, S. (12 de 3 de 2018). *Tourse*. Obtenido de <https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:GPVYpypugzQJ:https://www.ppublico.es/viajes/todo-lo-que-debes-saber-sobre-el-movimiento-tiny-house/+&cd=1&hl=es&ct=clnk&gl=co>
- Portafolio. (19 de 10 de 2018). *Portafolio*. Obtenido de <https://www.portafolio.co/economia/colombia-suma-143-edificaciones-con-certificado-sostenible-522464>
- Portafolio. (6 de 12 de 2020). *Portafolio*. Obtenido de <https://www.portafolio.co/tendencias/la-nueva-era-del-mercado-inmobiliario-547282>
- Propiedad HOME & LIVING. (7 de 6 de 2021). *Propiedades Home & Living*. Obtenido de <https://propiedades.com.co/abece-de-vivienda/cuartoplano-protagonista-en-el-oriente-antioqueno/>

- Riaño, M. D. (5 de 6 de 2021). *Fincaraiz*. Obtenido de <https://blog.fincaraiz.com.co/noticias-fincaraiz/sector-inmobiliario-colombia/#:~:text=En%20los%20primeros%204%20meses,8%25%20en%20febrero%20de%202021>
- Rodríguez, R. D. (2014). Airbnb como nuevo modelo de negocio disruptivo en la empresa turística: Un análisis de su potencial competitivo a partir de las opiniones de los usuarios. *AECIT*, 9.
- Rojas, J. E. (2016). *Diseño de Mobiliario para las Cabañas del Proyecto URKU WASI en San Rafael de la Laguna de Ecuador*. Duitama: Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia.
- Semana. (7 de 9 de 2020). *Semana Innovación*. Obtenido de <https://www.semana.com/emprendimiento/articulo/que-es-proptech-y-por-que-transformara-al-sector-inmobiliario/301790/>
- SOLERIUM. (27 de 5 de 2021). *GrupoSolerium*. Obtenido de <https://www.gruposolerium.com/cifras-relevantes-del-sector-inmobiliario-en-colombia/>
- Tato, M. C. (2009). Acerca de las Economías de Escala, El Tamaño y la Localización de Inversiones. *Ingeniería Industrial*, 5.
- Vedoya, C. P. (2020). Minicasas.Tendencia internacional y abordaje didáctico. Factibilidad de construcción en madera. *Arquitecno*, 10.
- Villalobos, S. (1 de 5 de 2010). *Marketing Para Todos*. Obtenido de <http://estrategias-marketing-online.com/las-5-p-del-marketing-producto-precio-plaza-promocion-y-%E2%80%9Cpartners%E2%80%9D-socios/>