

Trabajo de Grado

Plan de mejora para el área de mercadeo en *Gold Standard Appraisals LLC*

Iván David Carvajal Vásquez

Luz Dary Jiménez Londoño

Facultad De Administración De Empresas

Universidad Autónoma Latinoamericana

Asesor Temático: Juan Carlos Bañol Betancur

Asesor Metodológico: Isis Miosotis Álvarez Flórez

04 de julio del 2023

Resumen

Este trabajo de grado propone un plan de mejora para la empresa *Gold Standard Appraisals*, para aumentar el número de tasaciones de propiedades residenciales de personas naturales en el estado de New York mediante la implementación de estrategias de *marketing* digital. Se presentan tres propuestas: la primera se centra en aprovechar los procesos de legalización migratoria, apelación de impuestos y cancelación del PMI; la segunda busca mejorar la presencia en línea mediante la renovación de la página web y la actualización de redes sociales; y la tercera propone diversificar el portafolio clientes, focalizándose en clientes naturales. Se utilizan metodologías como PHVA (Planificar, Hacer, Verificar y Actuar) y el modelo de las 4C's del *marketing* (Cliente, Costo, Comunicación y Conveniencia). Se espera que estas propuestas permitan a la empresa incrementar su participación en el mercado y alcanzar sus objetivos estratégicos.

Palabras Clave: Plan de mejora, *marketing* digital, tasaciones, propiedades residenciales, método PHVA, 4C's del *marketing*, redes sociales, *Facebook*, *LinkedIn*.

Abstract

This thesis proposes an improvement plan for Gold Standard Appraisals company to increase the number of residential property appraisals for natural persons in the state of New York through the implementation of digital marketing strategies. Three proposals are presented: the first one focuses on leveraging processes related to immigration legalization, tax appeals, and PMI cancellation; the second aims to enhance online presence by revamping the website and updating social media platforms; and the third proposes diversifying the client portfolio, with a focus on natural persons. Methodologies such as PDCA (Plan-Do-Check-Act) and the 4C's marketing model (Customer, Cost, Communication, and Convenience) are utilized. It is expected that these proposals will enable the company to increase its market share and achieve its strategic objectives.

Keywords: Improvement plan, digital *marketing*, remarketing, appraisals, residential properties, PDCA cycle, 4C's of *marketing*, social media.

Tabla de Contenido

| | |
|--|----|
| Tabla de Contenido | 4 |
| Lista de Figuras..... | 8 |
| Lista de tablas | 9 |
| Introducción | 11 |
| Formulación | 13 |
| Planteamiento del Problema | 13 |
| Justificación..... | 16 |
| Objetivos | 17 |
| Objetivo General | 17 |
| Objetivos Específicos | 17 |
| Alcance..... | 18 |
| Marco de Referencia..... | 19 |
| Referente Teórico | 19 |
| Referente Normativo | 22 |
| Metodología | 24 |
| Consideraciones Éticas | 26 |
| Plan de Mejora | 27 |
| Estado Actual de la Organización..... | 27 |
| Propuesta 1: Aumento de Tasaciones Residenciales en Fechas Clave | 46 |
| Propuesta 2: Diversificación de Portafolio de Clientes Naturales | 47 |
| Propuesta 3: Mejora de Presencia en Línea | 48 |
| Plan de Acción | 49 |

| | |
|--|----|
| Propuesta 1: Aumento de Tasaciones Residenciales en Fechas Clave | 49 |
| 1. Fechas y Plazos de los Procesos Diferentes Procesos | 49 |
| 2. Diseñar una Campaña de Marketing | 51 |
| Identificar el Público Objetivo. | 51 |
| Perfil 1. Persona que busca una apelación a impuesto de renta.... | 52 |
| Perfil 2. Persona que busca remover el PMI..... | 52 |
| Perfil 3. Persona buscando legalizar estatus migratorio..... | 54 |
| Definir los objetivos de la campaña. | 55 |
| Desarrollar contenido relevante..... | 55 |
| Temas y contenidos para desarrollar en la página de la empresa. 55 | |
| Realizar seguimiento y análisis. | 56 |
| 3. Presupuesto para la campaña de marketing | 57 |
| 4. Sistema de seguimiento de clientes potenciales. | 60 |
| 5. Tasa de conversión de clientes potenciales a clientes activos..... | 63 |
| 6. Comparar la tasa de conversión actual con la meta establecida..... | 63 |
| 7. Evaluar los resultados de la campaña de marketing | 64 |
| Propuesta 2: Diversificación de Portafolio de Clientes Naturales | 65 |
| Lanzamiento de campañas publicitarias y promociones..... | 65 |
| Definición de indicadores | 66 |
| Tasa de conversión de clientes naturales alcanzados. | 67 |
| Tasa de Conversión de Cotización..... | 67 |
| Tasa de Conversión de Cotización a Servicio..... | 67 |
| Establecimiento de una línea base actual y una meta | 68 |

| | |
|---|----|
| Presupuesto..... | 68 |
| Recursos de personal..... | 68 |
| Recursos económicos..... | 69 |
| Propuesta 3: Mejora de Presencia en Línea | 70 |
| Renovación de la Página Web y Actualización de Redes Sociales..... | 70 |
| Etapa 1..... | 70 |
| Etapa 2..... | 70 |
| A. Revisar el sitio web actual..... | 71 |
| B. Explorar los perfiles de redes sociales de la empresa. | 72 |
| C. Identificar los aspectos a mejorar y los puntos fuertes de la página web y las redes sociales. | 73 |
| Etapa 3..... | 73 |
| A. Renovar la página web..... | 73 |
| B. Actualizar el contenido en redes sociales: | 74 |
| C. Utilizar técnicas de SEO para mejorar la visibilidad: | 74 |
| Responsabilidades y Cronograma | 75 |
| Presupuesto..... | 78 |
| Evaluación de tráfico web y engagement en redes sociales..... | 79 |
| Plan de acción consolidado: P.1, P.2 y P.3 | 83 |
| Cronograma Consolidado | 87 |
| Rentabilidad..... | 91 |
| Recomendaciones..... | 93 |
| Propuesta #1 y Propuesta #2..... | 93 |

| | |
|-----------------------------------|----|
| Propuesta #2 y Propuesta #3 | 94 |
| Conclusiones | 95 |
| Referencias bibliográficas | 97 |

Lista de Figuras

| | |
|-----------------|----|
| Figura 1 | 20 |
| Figura 2 | 28 |
| Figura 3 | 31 |
| Figura 4 | 33 |
| Figura 5 | 35 |
| Figura 6 | 38 |
| Figura 7 | 40 |
| Figura 8 | 62 |
| Figura 9 | 81 |
| Figura 10 | 82 |
| Figura 11 | 84 |
| Figura 12 | 84 |
| Figura 13 | 85 |

Lista de tablas

| | |
|---------------|----|
| Tabla 1 | 10 |
| Tabla 2 | 51 |
| Tabla 3 | 59 |
| Tabla 4 | 60 |
| Tabla 5 | 69 |
| Tabla 6 | 76 |
| Tabla 7 | 79 |
| Tabla 8 | 88 |

Tabla 1*Términos de referencia*

| Términos | Definición |
|--|---|
| Ala Mode | Es un software en el sistema de tasación que se refiere a las aplicaciones o programas informáticos que están en tendencia o son ampliamente utilizados en el ámbito de la evaluación. |
| AMC (Agency Management Company) | Sociedad Gestora de Agencias. Son agencias de carácter terciarias entre los clientes corporativos y las empresas particulares de tasación. |
| Tasación | Servicio para determinar el valor comercial de una propiedad residencial. |
| Inspección | Proceso de la tasación, que consta de una visita a la propiedad para determinar la condición y sus dimensiones. |
| Comparison Approach | El enfoque de costo (en español) en tasación es un método utilizado para determinar el valor de una propiedad evaluando el costo de reemplazo de dicha propiedad. |
| Cliente particular | Persona natural que necesita una tasación. |
| Orden | Es el pedido de servicio de una tasación cuando se contrata. |
| Cliente corporativo | Persona jurídica, principalmente bancos, prestamistas e hipotecas. |
| | |
| FHA | Administración Federal de Vivienda |
| Tasador | Profesional que realiza la tasación. |
| Cotización | Información que se le brinda al cliente potencial sobre el precio, tiempo y proceso de una tasación. |
| Gold Standard Appraisals | Empresa norteamericana la cual es el objeto de estudio. |
| Producto | El reporte de la tasación que se entrega en formato pdf, xml y env. |
| PMI | El seguro hipotecario privado, o PMI, se evalúa en los propietarios de viviendas que tienen menos del 20 % (algunos prestamistas exigen el 25 %) del capital de su vivienda. Por ley, los prestamistas hipotecarios están obligados a permitirle eliminar el PMI una vez que alcance el capital requerido |
| Cotización | Información que se le brinda al cliente potencial sobre el precio, tiempo y proceso de una tasación. |
| 4C's del marketing | Es un modelo que pone la lupa en el consumidor, en cuatro aspectos específicos; Cliente, Costo, Comunicación y Conveniencia |
| PHVA | Es un método también conocido con el nombre de Deming, que se basa en el ciclo de Planificar, Hacer, Verificar y Actuar. |

Nota. En el cuadro se definen algunos términos que se utilizan en el presente trabajo de grado.

Introducción

El mercado inmobiliario en Estados Unidos ha experimentado un crecimiento significativo en los últimos años. Según la Asociación Nacional de Agentes Inmobiliarios, en el 2021 se registró un aumento del 13.9% en las ventas de viviendas en comparación con el año anterior (*National Association of Realtors, 2021*). Este aumento se debe en gran parte a la migración de personas a áreas suburbanas debido a la pandemia del *COVID-19* y la posibilidad de trabajar desde casa.

En el estado de New York, el mercado inmobiliario también ha sido impactado por la pandemia. Sin embargo, según la Asociación de Agentes Inmobiliarios de Nueva York, se espera un aumento en la demanda de viviendas debido al regreso de trabajadores a las oficinas y la reapertura de la economía (*New York State Association of Realtors, 2021*). Además, la tasación de propiedades desempeña un papel fundamental en diversos procesos, como la legalización migratoria, la apelación de impuestos y la cancelación del seguro hipotecario privado (PMI)

En este contexto, *Gold Standard Appraisals* del sector inmobiliario consciente de la importancia de aprovechar estas oportunidades, se plantean tres propuestas de mejora que abarcan aspectos clave como el *marketing* digital, la captación de clientes naturales y la presencia en línea.

La primera propuesta busca aprovechar los primeros cuatro meses del año, que son cruciales para los procesos mencionados. Para ello, se identifican las fechas y plazos de dichos procesos y se diseña una campaña de *marketing* enfocada en destacar los beneficios de las tasaciones en cada contexto específico. Además, se establece un presupuesto para la campaña y se implementa un sistema de seguimiento de posibles clientes, con el objetivo de mejorar la tasa de conversión de clientes potenciales a clientes activos.

La segunda propuesta busca diversificar el portafolio de clientes y reducir la dependencia de los clientes corporativos. Para lograrlo, se plantea dirigir campañas publicitarias y promociones específicas a usuarios naturales, con el objetivo de atraer un mayor número de estos. Se sugiere el apoyo de una empresa *outsourcing* y del auxiliar administrativo de la empresa para la creación y ejecución de estas campañas.

La tercera propuesta, se enfoca en mejorar la presencia en línea de la empresa. Se busca renovar la página web y actualizar las redes sociales para aumentar la visibilidad y competir en el mercado. Esto implica definir tareas específicas para la renovación de la página web y asignar un presupuesto adecuado para la campaña de *marketing*.

Para lograr estas alternativas, se propone un plan de mejora enfocado en la implementación del método PHVA, el cual permitirá establecer objetivos claros, identificar los procesos clave y definir los métodos de medición y análisis para alcanzar dichos objetivos. Así mismo, se integran las 4C's del *marketing* (cliente, costo, conveniencia y comunicación) para asegurar que las estrategias están enfocadas en las necesidades de los clientes y sean rentables para la empresa.

A través del análisis de estas propuestas, se espera brindar recomendaciones concretas y viables que permitan a la empresa incrementar el número de tasaciones de propiedades residenciales de personas naturales, fortalecer su posición en el mercado y alcanzar sus objetivos estratégicos.

En los siguientes capítulos se presentará un análisis detallado de cada propuesta, incluyendo los fundamentos teóricos, las metodologías aplicadas y las acciones recomendadas para su implementación. Asimismo, se mencionarán los posibles impactos financieros y se describirá una propuesta de los recursos necesarios para llevar a cabo estas mejoras.

Formulación

Planteamiento del Problema

Gold Standard Appraisals es una empresa de tasación que cubre los condados de *Nassau*, *Suffolk*, *Kings*, *Queens* y *el Bronx*. Su actividad principal es crear productos de tasación de alta calidad que brinden a sus clientes información precisa y confiable para ayudarlos a tomar decisiones informadas en sus transacciones inmobiliarias. La empresa hace *zoom* en proporcionar servicios personalizados y soluciones innovadoras para satisfacer las necesidades específicas de cada cliente, utilizando tecnología de última generación como láser para medición, software de tasación, entre otros, y un enfoque basado en la atención al cliente. Desde sus comienzos en el 2012, *Gold Standard Appraisals* es una opción confiable y profesional para aquellos que buscan servicios de tasación de alta calidad en Nueva York.

La visión de *Gold Standard Appraisal* es convertirse en el principal proveedor de servicios de tasación para propiedades residenciales de lujo en Nueva York. La empresa se centra en aumentar su presencia en el mercado de tasación de propiedades de personas naturales, con un valor de más de un millón de dólares. La empresa busca brindar a sus clientes un servicio excepcional y de calidad, utilizando herramientas (*Ala mode*) y técnicas de evaluación avanzadas (*Comparison Approach*) para garantizar que se proporcionen tasaciones precisas y confiables. Al centrarse en el mercado de propiedades residenciales de lujo, busca establecerse como un líder en la industria de tasación en Nueva York, ofreciendo soluciones personalizadas y un servicio excelente a sus clientes.

Sin embargo, en *Gold Standard Appraisals* se ha identificado una falencia interna que afecta la eficiencia y eficacia de sus procesos: la falta de un documento actualizado que contenga las tarifas de las diferentes propiedades y tipos de tasación que la empresa ofrece.

Desde el panorama del mercado inmobiliario, según el informe de la Asociación de Agentes Inmobiliarios de NY (REBNY), destaca que este ha sido altamente competitivo debido al aumento constante en los precios de las propiedades y a la gran cantidad de compradores e inversionistas que buscan adquirir propiedades. En este informe se indica que los precios de las propiedades residenciales han continuado su tendencia alcista en los últimos años, lo que ha llevado a una mayor demanda de servicios de tasación (REBNY, 2022).

Sin embargo, en los últimos años las apelaciones sobre los impuestos de renta de las propiedades han aumentado en el Estado, pasando de 2.4 por ciento en el 2012 a 2,7 por ciento en el 2017. Así mismo, el informe *Tax at a Glance* del Instituto *Lincoln* de Políticas de Tierras para Nueva York en 2019 señala que "un número creciente de propiedades están siendo apeladas con éxito" (Lincoln Institute, 2019).

Por otro lado, en Nueva York el valor mediano de las viviendas es de aproximadamente \$660,700 dólares (\$2,841,096,000 COP), es importante destacar que este puede variar significativamente dependiendo de la zona geográfica y las características de cada propiedad. Los dueños de propiedades que hayan adquirido un crédito con una hipoteca o un banco tienen el beneficio de solicitar, en determinado monto del pago de las cuotas, una cancelación del seguro obligatorio de estas entidades financieras, es decir, el *Private Mortgage Insurance* (PMI). Por lo tanto, los propietarios que hayan pagado el 80% de su capital de la hipoteca pueden potencialmente calificar para la eliminación de PMI (cfpb, 2017).

Adicionalmente, se estima que para el 2018 había aproximadamente 3.1 millones de inmigrantes en el Estado de Nueva York y que cerca de "un tercio de los neoyorquinos inmigrantes son propietarios de viviendas o viven en un hogar con una hipoteca" (*Mayor's Office*

Of Immigrant Affairs, 2018). Estas personas tienen beneficios migratorios sobre la legalización de la residencia permanente o temporal dentro del Estado.

No obstante, los dueños de propiedades en Nueva York, deben presentar una debida documentación, entre ellos, un reporte de tasación en las fechas estipuladas por los diferentes condados, las entidades financieras y el gobierno para iniciar los procesos mencionados en párrafos anteriores, y así poder recibir los beneficios y reducir las cuotas de impuesto de renta o la cancelación del PMI.

A pesar de que estos momentos representan una oportunidad única, donde existen fechas límites para presentar reportes de tasaciones, la empresa no ha logrado aprovecharlos al máximo mediante una estrategia de *marketing* digital. Por lo tanto, *Gold Standard Appraisal* debe desarrollar estrategias de *marketing* en línea para alcanzar a sus clientes potenciales durante estos períodos y así aumentar la visibilidad de su negocio en el mercado. Por consiguiente, se establece esta pregunta.

¿Qué estrategias de *marketing* digital debe implementar *Gold Standard Appraisals* para aumentar el número de tasaciones de propiedades residenciales de personas naturales, aprovechando las fechas donde se da inicio a procesos de legalización migratoria, apelación de impuesto de renta y cancelación de PMI?

Justificación

El *marketing* digital es un conjunto de estrategias y técnicas promocionales y publicitarias utilizadas en medios electrónicos como Internet, redes sociales, dispositivos móviles, correo electrónico, entre otros. Actualmente, el *marketing* online se ha convertido en una herramienta esencial para las empresas que buscan mejorar su posición competitiva, ya que les permite atraer clientes potenciales. Por lo tanto, es fundamental que las empresas adopten e implementen estrategias para fortalecer su presencia en línea y aumentar su visibilidad en los diferentes canales digitales.

En la actualidad, la organización busca aumentar el número de tasaciones a personas naturales. Por esta razón, se hace necesario la implementación de estrategias de *marketing* digital, que logren atraer a clientes potenciales en los inicios de procesos de legalización migratoria, apelación a impuestos de renta y cancelación de PMI. Al aplicar estas estrategias, la empresa podrá mejorar su presencia en línea y, como resultado, atraer a más clientes potenciales y generar un mayor número de oportunidades de negocio.

Finalmente, implementar un plan de mejora encaminado a las técnicas y estrategias de *marketing* digital, para los servicios de tasación a personas naturales, representa un reto para el estudiante de administración de empresas al aplicar los conocimientos y habilidades adquiridas a lo largo de la carrera, y para la empresa incorpora una oportunidad de mejorar el área y abrirse a nuevos mercados.

Objetivos

Objetivo General

Diseñar un plan de mejora que dirija el *marketing* digital de la empresa *Gold Standard Appraisals* para aumentar el número de tasación de propiedades residenciales de personas naturales, aprovechando las fechas donde se da inicio a procesos de legalización migración, apelación de impuesto de renta y cancelación de PMI.

Objetivos Específicos

- Identificar el mercado de propietarios de bienes inmuebles residenciales en Nueva York que necesitan servicios de tasación para procesos de legalización migratoria, apelación de impuestos de renta y cancelación de PMI.
- Describir las necesidades del segmento de mercado en Nueva York para los procesos de legalización migratoria, apelación de impuestos de renta y cancelación de PMI.
- Presentar las estrategias de *marketing* digital que debe implementar la empresa *Gold Standard Appraisals* para los segmentos de legalización migratoria, apelación de impuesto de renta y cancelación de PMI.

Alcance

El plan de mejora que se presenta incluye un documento que describe las estrategias sugeridas de *marketing* digital para *Gold Standard Appraisals*. Este documento servirá como guía práctica para que la empresa adopte e implemente técnicas de *marketing* que ayuden a aumentar la visibilidad, generar clientes potenciales y hacer crecer el negocio.

Marco de Referencia

Referente Teórico

El presente trabajo de grado se orienta en el estudio del *marketing* digital y su aplicación en la organización *Gold Standard Appraisals*. Con el fin de brindar una base sólida para la investigación, se ha incluido en el marco teórico las perspectivas de algunos autores en el campo del mercadeo, incluyendo la evolución del *marketing* tradicional hacia el *marketing* digital. Además, se expone el concepto del modelo de las 4C's del *marketing* y el PHVA, herramientas claves en la planificación de estrategias de mercadeo en la organización.

La evolución del *marketing* ha sido un tema de gran interés para los expertos en mercadotecnia. En sus inicios, el *marketing* se centraba en los productos, su calidad y su producción en masa, es decir, la atención era el diseño y producción de productos que fueran atractivos y de calidad para los consumidores (Kotler, 2011). Sin embargo, con el paso del tiempo, el *marketing* se ha ido transformando y adaptando a los cambios en la sociedad y en la tecnología.

En la década de 1950, el *marketing* de productos fue reemplazado por el de ventas, que se enfocaba en la promoción y venta de los productos existentes. En la década de 1980, el *marketing* de relaciones fue el enfoque principal, donde se enfatizó en la fidelización del cliente y la satisfacción del mismo (Kotler, P., & Armstrong, G, 2012)

Con el advenimiento de la tecnología y la aparición de internet, el *marketing* digital comenzó a ser la nueva forma de hacer negocios. Los autores Mark Hughes y George Silverman se destacan por ser pioneros en el *marketing* en línea en los años 90. Hughes introdujo el término "*marketing* en línea" (Hughes, M.,1997) y Silverman se enfocó en la importancia del boca a boca en línea (Silverman,1997).

Así mismo, Kotler (2013) menciona que el *marketing* es un proceso social y directivo mediante el que los individuos y las organizaciones obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación y el intercambio de valor con los demás. Así, se define el *marketing* como el proceso mediante el cual las empresas crean valor para sus clientes y generan fuertes relaciones con ellos para, en reciprocidad, captar el valor de sus clientes. También este autor, presenta un modelo sencillo de cinco pasos del proceso de *marketing*, como lo muestra la figura dos en los primeros cuatro pasos, las empresas trabajan para entender a los consumidores, generar valor del cliente y construir fuertes relaciones con los clientes.

Figura 1

5 etapas del proceso de marketing



Nota. La imagen muestra los 5 procesos del *marketing* según el autor Kotler donde se menciona en primer lugar de arriba hacia abajo, la necesidad, la información, la evaluación, la compra y finalmente, la poscompra. La fuente de la imagen es *Marketing and Web*.

Por esta razón, al entender las necesidades y deseos de los clientes, la organización puede ajustar su oferta de productos o servicios para satisfacer esas demandas de manera práctica, lo que a su vez puede resultar en mayores utilidades. Además, el conocimiento del mercado permite a la empresa identificar clientes potenciales y nuevos segmentos de mercado para dirigir sus esfuerzos de *marketing*. Por lo tanto, dicho proceso representa una herramienta clave para el éxito de la empresa a largo plazo.

No obstante, en la actualidad, el auge de la tecnología y la digitalización de la sociedad han transformado el panorama del *marketing*, dando lugar al *marketing* digital. Este último se refiere a la aplicación de estrategias de *marketing* a través de canales y herramientas digitales (Ryan, 2017), y se ha convertido en una herramienta fundamental para las empresas. El *marketing* digital permite llegar de manera más práctica, personalizada y medible al público objetivo, lo que ha cambiado la forma en que las empresas interactúan con sus clientes y compiten en el mercado.

Por otro lado, el modelo de las 4 C's del *marketing* pone la lupa en el consumidor y sus necesidades y deseos en lugar de centrarse únicamente en el producto o servicio ofrecido (Armstrong, 2015). Este enfoque innovador fue desarrollado por Robert Lauterborn, profesor de *marketing* en la Universidad de Carolina del Norte, quien lo propuso en un artículo de 1990 titulado "*New Marketing Litany: Four Ps Passé: C-words Take Over*". También, ha cobrado mayor relevancia en la era digital, donde la personalización y la atención al cliente son elementos fundamentales para el éxito en el mercado. Las 4 C's son: Cliente, Costo, Comunicación y Conveniencia (Lauterborn, 1990).

Por último, es importante mencionar que uno de los métodos más utilizados para la implementación de estrategias de *marketing* digital es PHVA, que se basa en el ciclo de

Planificar, Hacer, Verificar y Actuar. Este método se ha utilizado ampliamente en la gestión de calidad y en otros campos, y se ha adaptado con éxito al *marketing* digital para mejorar la eficacia de las estrategias de *marketing*. Este método fue desarrollado por el estadístico y experto en calidad Dr. W. Edwards Deming, quien es considerado como uno de los pioneros en la mejora continua y en la gestión de calidad (Deming, 1986).

Referente Normativo

Desde el entorno normativo, la tasación en Estados Unidos está regulada por diferentes agencias del estado que velan por el mejor ejercicio de tasación pero que tienen normas en común en toda la nación. Cabe anotar, cada estado maneja diferentes normativas y para el ejercicio de este trabajo, se utilizan las normas vigentes en el estado de Nueva York, debido a que la empresa opera solamente en este estado.

Por otro lado, el mercado inmobiliario de Estados Unidos fue objeto de su regulación principal con la ley de vivienda de 1937, que tenía como objetivo proporcionar subsidios a las familias de bajos ingresos en dicho país. Con el transcurso del tiempo, la regulación ha evolucionado, lo que ha dado lugar a la creación del Departamento de Vivienda y Desarrollo Urbano (HUD por sus siglas en inglés) y la Administración Federal de Vivienda (FHA por sus siglas en inglés). Entre los objetivos principales de estas entidades se encuentran la facilitación de la calificación de créditos, la reducción de las cuotas iniciales de vivienda con *FHA*, el financiamiento de los costos de compraventa, la reducción del costo de los seguros hipotecarios y la regulación del mercado inmobiliario en general, para hacerlo más dinámico y accesible para las familias de bajos ingresos.

En Nueva York, la actividad de la tasación de propiedades residenciales es regulada por leyes estatales y federales que buscan proteger tanto al cliente como al público en general. Una

de las principales leyes que rige la actividad de los tasadores en el estado de Nueva York es la Ley de Tasaciones del Estado de Nueva York (*New York State Appraiser Act*) de 1989. Esta ley establece los requisitos para obtener una licencia como tasador, incluyendo la obligación de cumplir con un mínimo de horas de educación y capacitación, además de la experiencia laboral en la materia. También establece las normas éticas que deben ser seguidas por los tasadores, así como las sanciones que se aplicarán en caso de que se infrinjan dichas normas.

Además de la Ley de Tasaciones del Estado de Nueva York, existen otras leyes y regulaciones que reglamentan la actividad de los tasadores de propiedades residenciales en Nueva York. Por ejemplo, la Ley de Prácticas Uniformes de Tasación (*Uniform Standards of Professional Appraisal Practice - USPAP*) establece las normas éticas y los requisitos de competencia para los tasadores a nivel nacional.

Así mismo, el Consejo de Normas de Tasación (ASB por sus siglas en inglés), promueve y promulga el *USPAP* a través de normas, reportes que son actualizados cada cierto tiempo. Con el objetivo de mantener un alto nivel de confianza por parte del público.

Cabe anotar, la Junta de Evaluación de Impuestos de la Ciudad de Nueva York establece las tarifas máximas que pueden cobrar los tasadores para ciertos tipos de propiedades en la ciudad.

Finalmente, otra regulación importante en Nueva York es la Ley *Dodd-Frank* de Reforma de *Wall Street* y Protección del Consumidor de 2010, que establece los requisitos de capacitación y certificación para los tasadores que trabajan en transacciones hipotecarias federales.

Metodología

Para la elaboración de este trabajo se hace uso del modelo de las 4C's del *marketing*, que se centra en el consumidor, en sus necesidades y deseos. (Gary Armstrong, 2015). Las 4 C's representan los siguientes conceptos;

Consumer (Consumidor): Se encamina en las necesidades y deseos del consumidor y en cómo el producto o servicio puede satisfacer esas necesidades.

Cost (Costo): Se refiere al precio que el consumidor está dispuesto a pagar por el producto o servicio.

Convenience (Conveniencia): Se dirige a la facilidad con la que el consumidor puede acceder al producto o servicio.

Communication (Comunicación): Se centra en cómo se comunica el valor del producto o servicio al consumidor.

También, se utiliza el método *Deming* o PHVA, que se basa en el ciclo de Planificar, Hacer, Verificar y Actuar.

La primera fase, Planear (P), consiste en establecer los objetivos y metas de la organización, identificar los procesos que se deben mejorar, definir los métodos para medir y analizar los resultados y establecer un plan de acción para lograr los objetivos. Según Juran y Gryna (1993), el objetivo de la fase de Planear es "establecer las bases para lograr la calidad, definiendo los objetivos, identificando los procesos clave, definiendo los métodos de medición y análisis y estableciendo planes para alcanzar los objetivos"(Deming, 1986).

La segunda fase, Hacer (H), se refiere a la implementación del plan de acción establecido en la fase anterior. En esta fase, se llevan a cabo las actividades planificadas y se recopilan los

datos necesarios para la fase siguiente. Según la norma ISO 9001:2015, la fase de Hacer tiene como objetivo "implementar el plan de calidad y llevar a cabo las actividades necesarias para cumplir con los objetivos de calidad" (ISO, 2023).

La tercera fase, Verificar (V), consiste en medir y analizar los resultados obtenidos durante la fase anterior. Se comparan los resultados con los objetivos establecidos y se identifican las desviaciones y oportunidades de mejora. Según la *American Society for Quality*, la fase de Verificar tiene como objetivo "medir y analizar los resultados obtenidos, comparándolos con los objetivos establecidos y tomando acciones para corregir cualquier desviación (ASQ, 2019)".

La cuarta fase, Actuar (A), se refiere a la toma de decisiones y la implementación de las acciones de mejora. Se identifican las causas de las desviaciones y se establecen las acciones necesarias para evitar que vuelvan a ocurrir. También se lleva a cabo la revisión del plan de acción y se establecen los nuevos objetivos y metas para el próximo ciclo. La fase de Actuar tiene como objetivo "implementar las acciones necesarias para mejorar el proceso y planificar la siguiente iteración del ciclo PHVA" (ASQ, 2019).

En última instancia, a fin de realizar una evaluación del estado actual en el área de mercadeo, se lleva a cabo un diagnóstico enfocado a dicha área con el propósito de comprender la situación real de la empresa en un momento determinado, identificar posibles problemas y áreas de oportunidad. Dicho diagnóstico consta de los siguientes elementos clave:

En primer lugar, se realiza una descripción detallada de la organización y su entorno, contextualizando la empresa y las condiciones externas que pueden afectarla. Estas condiciones pueden ser tanto restrictivas como impulsoras.

En segundo lugar, se analiza el estado actual de la organización en relación con sus procesos organizacionales, se estudian sus planes estratégicos a lo largo del tiempo y se realiza una evaluación de las acciones implementadas por la empresa para alcanzar los objetivos definidos. Este análisis conduce a una reflexión que permite plantear acciones de mejora en los planes de acción.

Para lograr lo anterior, se llevaron a cabo diversas entrevistas no estructuradas con el fin de obtener información relevante acerca de la situación actual de la empresa. Estas entrevistas, las cuales tuvieron una duración aproximada de 30 minutos, fueron realizadas con el CEO y dueño de la empresa a través de la plataforma Zoom.

Consideraciones Éticas

El presente trabajo se adhiere a las consideraciones éticas de la Ley de Protección de Datos Personales (Ley 1581, 2012) y a los derechos constitucionales de las personas expresados en el artículo 15 de la Constitución Política (CP, 1991). Estas leyes protegen el derecho a conocer, actualizar y rectificar la información personal recopilada por entidades públicas o privadas. Como tal, se garantiza la privacidad y seguridad de la información de los participantes y se asegura que se recopile, use y divulgue de manera responsable y ética.

Plan de Mejora

El presente plan de mejora tiene un conjunto de acciones y estrategias diseñadas para mejorar aspectos específicos de *Gold Standard Appraisals* en el área de mercadeo. Con el objetivo de identificar las oportunidades, definir las metas y establecer las acciones necesarias para alcanzarlas. Para lograrlo, es fundamental contar con un conocimiento amplio de la organización y así determinar la aplicación de dichas mejoras u oportunidades.

Estado Actual de la Organización

En esta sección se presenta un análisis de la estructura organizacional de la empresa, a fin de proporcionar una visión detallada y precisa de su situación actual. Se examinan las distintas áreas y procesos de la empresa para identificar falencias y fortalezas y así tener una comprensión completa de su desempeño y posición en el mercado. Este diagnóstico tiene como objetivo proporcionar información valiosa y objetiva que pueda servir de base para la toma de decisiones estratégicas y la implementación de mejoras en la organización.

La estructura organizacional de *Gold Standard Appraisals* se caracteriza por ser una jerarquía plana que se enfoca en un equipo altamente capacitado y en la calidad del servicio. Según Martin (2019), la estructura plana es una forma de organización que elimina múltiples niveles de gestión y, en su lugar, distribuye las responsabilidades en un grupo de individuos altamente capacitados y orientados a la resolución de problemas. Esta estructura es común en empresas que requieren de la toma de decisiones rápidas y que fomentan la colaboración y el trabajo en equipo.

La empresa es propiedad del gerente, quien también asume el rol de CEO. El asistente administrativo de la empresa es responsable de coordinar el funcionamiento general de la

organización y proporcionar apoyo para garantizar una operación fluida y eficiente. Los tasadores e inspectores son responsables de realizar las tasaciones de propiedad y garantizar la precisión de los informes de tasación. Según el Código de Normas Uniformes de Valuación (*USPAP*, por sus siglas en inglés), los tasadores tienen la responsabilidad de actuar de manera independiente e imparcial al realizar una tasación y de cumplir con los estándares profesionales y éticos establecidos en el código. La organización se centra en una cultura de equipo colaborativa y en el desarrollo continuo de habilidades para mantenerse actualizados en los últimos desarrollos tecnológicos y tendencias en la industria de tasación.

Además, *Gold Standard Appraisal LLC* es una organización que se encuentra enmarcada en el sector de servicios, concretamente en el rubro de servicios inmobiliarios vinculados al sector financiero. Cabe destacar que dicha empresa posee presencia solamente en el Estado de Nueva York, EE. UU, abarcando un total de 5 condados del Estado.

Figura 2

Mapa de los condados donde opera Gold Standard Appraisals



Nota. La figura muestra el número de condados de Nueva York donde funciona actualmente la empresa, los condados son, *Suffolk, Nassau, Queens, Kings, New York City y Bronx*. La imagen fue elaborada por Stephen P. Morse & Joel D. Weintraub (Morse & Weintraub, 2014).

Ahora bien, la Administración de Pequeñas Empresas (SBA) define una pequeña empresa en función de su tamaño, ingresos y número de empleados. En el caso de una empresa de servicios en Nueva York, una empresa es considerada pequeña si tiene menos de 500 empleados y sus ingresos anuales son menores a \$9.5 millones de dólares. Por ende, *Gold Standard Appraisals* es una pequeña empresa porque tiene 6 empleados y a la fecha sus ingresos no superan el millón de dólares anuales.

En el mercado nacional de tasación de inmuebles en Estados Unidos, existe una amplia gama de proveedores de servicios de tasación, entre los más destacados se encuentran empresas grandes con más de 100 tasadores, así como también tasadores independientes o agrupados en pequeños equipos. Este mercado cuenta con gran cantidad de competidores debido a la necesidad de las tasaciones en diversos procesos del sector inmobiliario, tales como préstamos, compras/venta, refinanciación de viviendas, divorcios, apelaciones a impuestos de renta, entre otros.

Esta actividad es considerada importante y necesaria en la economía nacional debido al impacto que tiene en el mercado inmobiliario y en la economía en general. Para garantizar la calidad y la legalidad de las tasaciones, se creó la Junta de Tasadores Inmobiliarios, que exige que un tasador solo pueda operar en los estados en los que tiene licencia para esta actividad. Además, existen otras organizaciones privadas a nivel nacional, como la *Appraisal Institute* y la *National Association of Appraisers*, que promueven las buenas prácticas y la innovación en el sector de tasación inmobiliaria en Estados Unidos.

Por otro lado, en Nueva York, según los datos del Departamento de Servicios Financieros del Estado de Nueva York, en el año 2020 se realizaron un total de 516,788 tasaciones de propiedades en el estado. Esto representó un aumento del 4.4% en comparación con el año anterior (2019), lo que indica que la actividad de tasación en Nueva York continúa en crecimiento (*Department of State, 2023*).

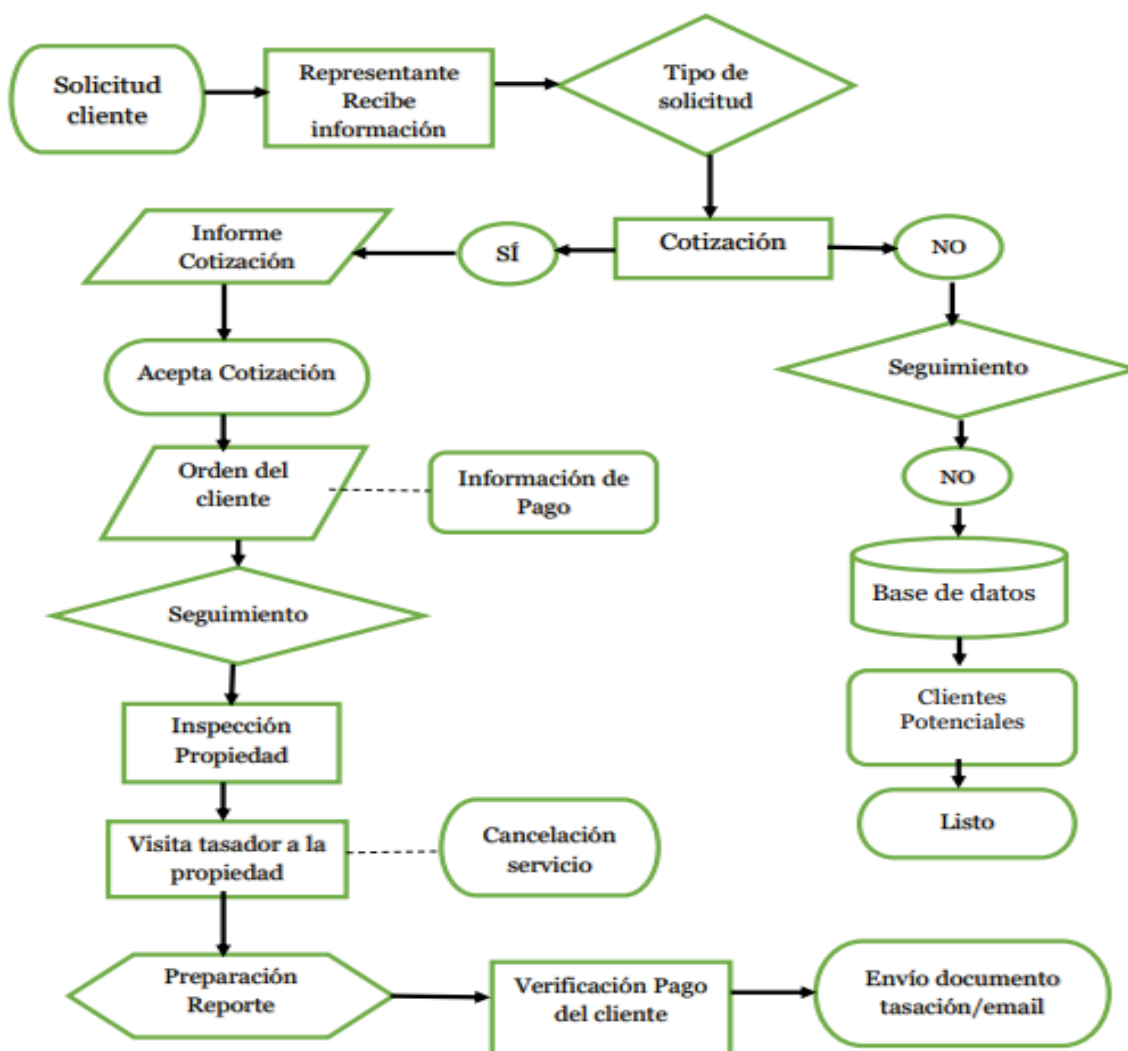
Por ende, la empresa *Gold Standard Appraisals* busca mejorar sus procesos y presencia en línea para aumentar su participación en el número de tasaciones de dicho Estado.

En consecuencia, mediante el uso de herramientas como flujo gramas, el *Customer Journey Map* (Mapa del viaje del cliente), *The Empathy Map* (mapa de empatía), *Brainstorming* (tormenta de ideas), *Fishbone Diagram* (Diagrama de espina de pescado) y la DOFA, se han identificado los siguientes hallazgos en el proceso actual de *marketing* de *Gold Standard Appraisals*.

A continuación, se presenta un flujo-grama del proceso de una tasación solicitada por un cliente.

Figura 3

Flujograma de proceso de una tasación en Gold Standard Appraisals



Nota. Elaboración propia. Este proceso describe los pasos necesarios para que *Gold Standard Appraisals* realice una tasación de propiedad solicitada por un cliente.

El flujograma comienza cuando el cliente contacta a la organización para solicitar una cotización, proporcionando información sobre la propiedad y el propósito de la tasación. Luego el representante que recibe la llamada/correo emite una cotización, incluyendo el costo y el tiempo estimado de entrega del informe de tasación. Si el cliente acepta la cotización, se procede a programar una inspección de la propiedad y se envía un correo con la facturación y un link de

pago (es opcional el pago adelantado). Si el cliente no acepta la cotización en ese momento, se realiza un seguimiento durante dos semanas para ver si hay interés en el futuro. Si el cliente sigue sin tomar el pedido después de este período, la información del cliente se agrega a la lista de potenciales clientes para futuros esfuerzos de *marketing*.

Seguidamente, un tasador de la empresa visita la propiedad y recopila información para determinar el valor de esta, también el cliente puede hacer el pago de forma opcional al tasador con efectivo, cheque o el link de pago. Una vez que se completa la tasación, *Gold Standard Appraisals* prepara y completa el informe y antes de enviarlo confirma que el pago se haya realizado para finalmente enviar el informe de tasación al cliente por correo electrónico o por correo postal según se haya acordado. Si el cliente tiene alguna pregunta o inquietud sobre el informe, se brinda asistencia adicional.

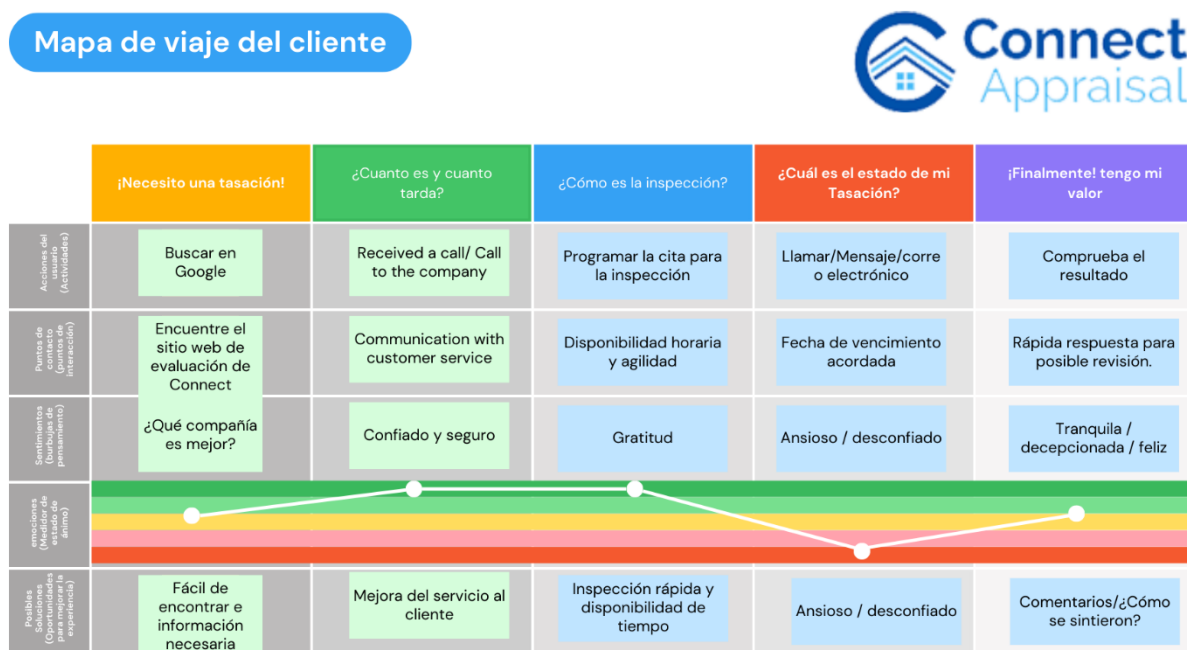
Tras examinar detenidamente la información proporcionada por el cliente y realizar un análisis minucioso de los datos, se ha podido identificar el principal problema que aqueja a la empresa. En los primeros años de operación, la organización se enfocó exclusivamente en los clientes corporativos, los cuales tiene alrededor de 50 clientes que le generan 45 nuevas órdenes cada mes (540 anual), tales como bancos, hipotecas y prestamistas, los que han sido la principal fuente de ingresos. No obstante, no se abordó la captación de clientes naturales hasta 2019, cuando el gerente decidió contratar a una empresa externa para promocionar el servicio de tasación en diversos sitios *web*, lo que genera aproximadamente 12 órdenes mensuales (144 anual). Se ha invertido muy poco en la atracción de clientes naturales, lo que se refleja en los resultados mensuales y en el número de órdenes por parte de dichos clientes.

Por otro lado, se ha identificado que las tasaciones realizadas a clientes naturales representan un mayor valor en términos de ingresos para la empresa. Específicamente, el costo

promedio de una tasación para propiedades residenciales de un cliente natural es de alrededor de US \$500 (\$2,150,000 COP), mientras que las tasaciones realizadas para clientes corporativos tienen un costo promedio de US \$320 (\$1,376,000 COP). Es importante destacar que existe una diferencia significativa de US \$180(\$774,000 COP) a favor de las tasaciones realizadas para naturales.

Figura 4

Mapa de viaje del cliente de Gold Standard Appraisals LLC



Nota. La anterior figura ilustra el proceso que sigue un cliente desde que requiere una tasación residencial, hasta el momento en que recibe el informe final de la misma. En este proceso se incluye la búsqueda en línea del cliente, el contacto con la empresa, la respuesta proporcionada por esta última y, finalmente, la entrega del reporte de tasación al cliente.

El proceso de compra de un cliente particular tiene 5 momentos primordiales.

1) Comienza desde punto de partida donde necesita una tasación para saber el valor real de su propiedad según el mercado. Desde ese momento, comienza a buscar en internet una empresa que le pueda suplir su necesidad. *Gold Standard Appraisals*, está posicionado en la primera 10 búsquedas que arroja Google, sin embargo, no hay presencia activa en las redes sociales. Y esto puede generar cierta duda sobre la organización.

2) El cliente envía la información a través de la página *web* o decide llamar a la oficina, en este momento, el cliente se asegura que es una empresa real y aclara todas las dudas con respecto a la duración de la tasación, precio, medios de pagos y lo que incluye. El cliente, se siente seguro sobre la empresa y decide ordenar la tasación.

3) Seguidamente, en el momento tres, el cliente agenda la cita para la inspección de la propiedad, que consta de una visita a la propiedad y se mide utilizando laser y se toma fotos de los cuartos, baños, y cocina para identificar la condición de la propiedad. El cliente tiene diferentes opciones de tiempo y días para acomodarse a la fecha más conveniente.

4) En el momento cuatro, el cliente se siente ansioso y desconfiado porque el reporte de la tasación no ha sido enviado según la fecha acordada. Quieren saber el valor de su propiedad lo antes posible.

5) Finalmente, el cliente obtiene el valor estimado de la propiedad. Sin embargo, se siente decepcionado por el resultado o feliz por el mismo.

Con lo anterior mencionado. Se identifica que hay aspectos a mejorar para la captación y fidelización de clientes potenciales. Entre ellos se puede mencionar que en el momento uno del *Customer Journey* de *Gold Standard Appraisals* tiene poca presencia en redes sociales. Desde la pandemia del Covid-19 la presencia en las redes sociales se convirtió en motivo de confianza o

desconfianza por los clientes. La poca participación causa impactos negativos en la captación de nuevos clientes potenciales.

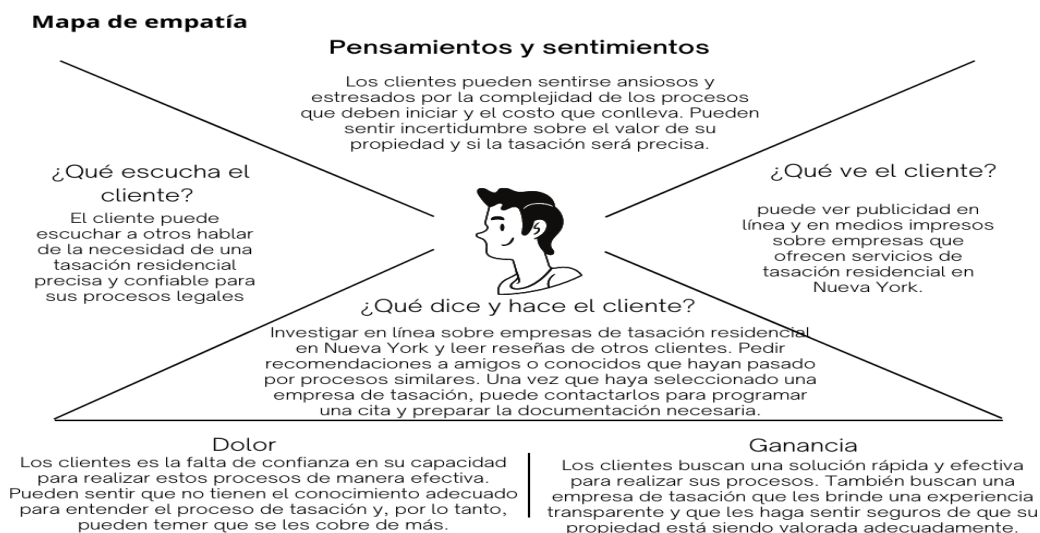
Así mismo, en el momento cuatro, se identifica un problema que afecta al cliente. La organización no envía el reporte en los tiempos que debe enviarlo como ha sido acordado. Esto es negativo porque genera desconfianza y descontento los que dificulta una posventa.

Por otro lado, con el mapa de empatía, se identificaron elementos importantes para nuestro público objetivo. La herramienta, ayuda a identificar el “*buyer persona*” o cliente ideal de la empresa.

Cabe anotar, que el mapa de empatía es una herramienta que desarrolló *XPLANE*, donde se establecen de forma clara las ideas del público objetivo a través de un gráfico que consta de 6 espacios. El principal objetivo es conocer al cliente, como se relaciona con su entorno y como lo afecta el entorno que lo rodea. (Brandcrops, 2022).

Figura 5

Mapa de empatía de Gold Standard Appraisals LLC



Nota. Se observa en la figura 5 seis factores que permiten entender mejor al cliente de *Gold Standard Appraisals*.

El cliente de *Gold Standard Appraisals LLC*, oye sobre noticias económicas, sobre el mercado y la crisis, también oye sobre lo importante que es saber el valor de su propiedad en caso de que tenga que tomar decisiones financieras.

Los resultados del mapa de empatía para *Gold Standard Appraisals* indican que los clientes potenciales de la empresa necesitan una tasación residencial precisa y confiable para iniciar procesos de legalización migratoria, apelación de impuestos de renta y cancelación de PMI en Nueva York, Estados Unidos. Estos clientes pueden sentir ansiedad, estrés e incertidumbre sobre el proceso de tasación y el costo involucrado en él. Su principal dolor radica en la falta de confianza en su capacidad para realizar los procesos efectivamente y en su temor a ser cobrados de más. Buscan una solución rápida y efectiva para realizar sus procesos, así como una empresa de tasación que les brinde una experiencia transparente y que les haga sentir seguros de que su propiedad está siendo valorada adecuadamente.

Los esfuerzos del cliente pueden incluir la búsqueda de información sobre el proceso de tasación, la comparación de precios y la evaluación de la experiencia del cliente de la empresa. Los resultados deseados del cliente son la obtención de una tasación precisa y confiable, una experiencia satisfactoria y una mayor confianza en su capacidad para realizar los procesos de manera efectiva.

Luego de analizar la información obtenida, se identificó que los potenciales clientes para los servicios de tasación residencial incluyen dueños de propiedades que necesitan una tasación para procesos legales como el divorcio, impuestos y seguros, así como inversionistas y futuros dueños de propiedades. Además, se encuentra un segmento específico de mercado compuesto

por personas en proceso de apelación de impuesto de renta, legalización migratoria y dueños que desean eliminar el PMI. Sin embargo, este trabajo se centra en la investigación de dicho segmento. A continuación, se describen estos tres tipos de clientes.

Los clientes que necesitan una tasación para apelación de impuestos de renta son personas que buscan reducir el valor de sus impuestos de propiedad. Estos clientes necesitan una tasación precisa y detallada que les permita demostrar que el valor de su propiedad es menor al valor que el gobierno ha estimado para efectos de impuestos. En este caso, es importante que el servicio de tasación se base en criterios objetivos y sólidos que les permita a los clientes tener una base sólida para apelar sus impuestos.

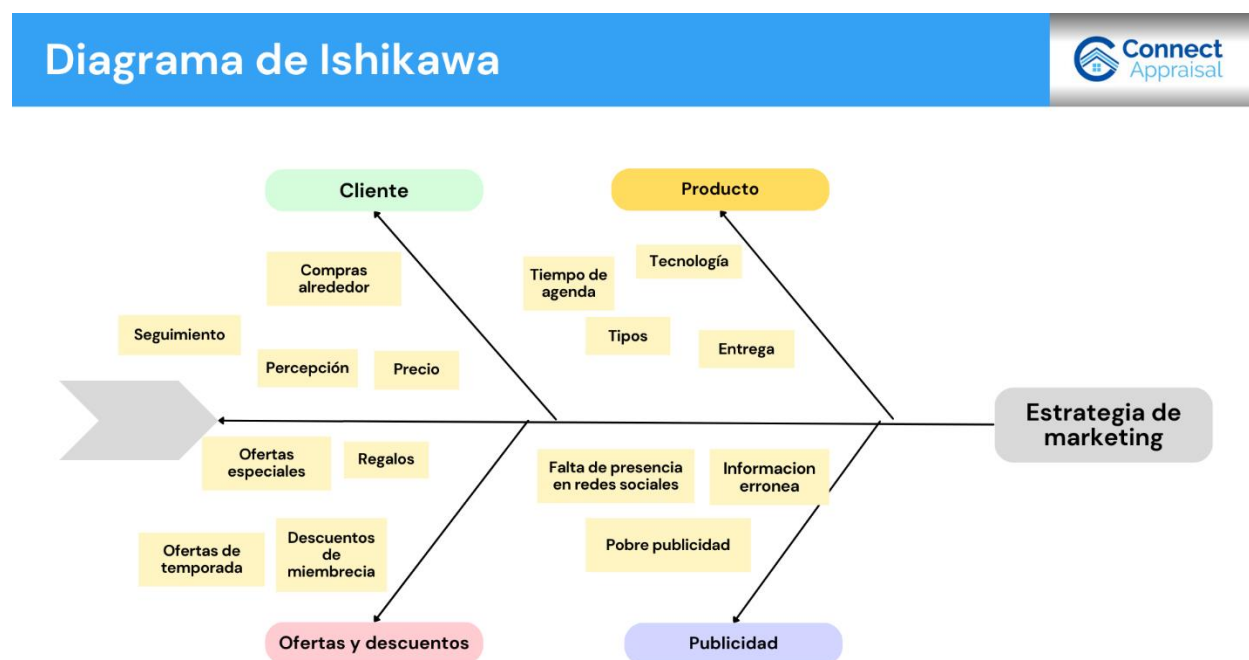
Por otro lado, los clientes que necesitan servicios de tasación residencial para iniciar procesos de legalización migratoria son un grupo de personas que buscan regularizar su situación migratoria en Estados Unidos. Estos clientes necesitan una tasación de su propiedad residencial para demostrar su solvencia económica ante las autoridades migratorias y así poder cumplir con los requisitos necesarios para obtener su visa o residencia legal en el país. En este sentido, es importante ofrecer un servicio de tasación detallado y confiable que les permita a los clientes cumplir con los requerimientos migratorios y avanzar en su proceso de legalización.

Finalmente, los clientes que necesitan una tasación para cancelación de PMI son personas que buscan eliminar el pago de un seguro hipotecario privado (PMI) que están obligados a pagar por tener un préstamo hipotecario con un porcentaje de financiamiento mayor al 80% del valor de la propiedad. Estos clientes necesitan una tasación que les permita demostrar que el valor de su propiedad ha aumentado lo suficiente para que el porcentaje de financiamiento sea menor al 80% del valor actual.

Continuando con el diagnóstico, se realiza un diagrama de Espina de Pescado para encontrar el problema principal y los factores que pueden estar afectando a *Gold Standard Appraisals*.

Figura 6

Espina de Pescado



Nota. En el presente diagrama se muestra 4 causas con diferentes efectos que la empresa puede utilizar para mejorar sus procesos de mercadeo.

El diagrama nos muestra las causas que generan problemas en el área de *marketing* (Nuño, 2017). Se toman cuatro factores relevantes que están vinculados directamente con el problema principal del *marketing* en la empresa *Gold Standard Appraisals*.

Desde el factor de los clientes, se identifican sub-factores de causa y efecto. Se puede analizar que la empresa no tiene un proceso de seguimiento estratégico a los clientes potenciales. Cuando un cliente potencial llama no se le da un seguimiento apropiado para completar la venta,

es decir, muchas veces el cliente llama y pide una cotización y no se cierra el negocio ni se hacen llamadas, o se envía mensajes para cerrar la venta con mejores ofertas.

Desde la percepción, el cliente se siente inseguro de hacer la compra porque no hay información suficiente disponible en la *web* para tomar la decisión de contratar los servicios de la empresa. Así mismo, el precio de la tasación puede ser elevado para la necesidad que tienen y quizás buscan un producto sencillo que no sea una tasación detallada, pero con un precio más asequible.

Por otro lado, los clientes dedican un tiempo para averiguar en diferentes empresas y saber cuál le ofrece un mejor precio que se ajuste a su presupuesto, y es en ese momento en que se debe crear estrategia para motivarlos en el primer intento.

En cuanto al factor de los productos, se deben considerar elementos críticos como el tiempo, en el cual en algunos casos se requieren tiempos de entrega cortos acordados previamente. Además, es esencial que la tecnología implementada sea eficiente en los procesos de elaboración de la tasación, a fin de garantizar su calidad y precisión. A pesar de que no se requiere una amplia diversificación de tipos de productos, es importante asegurarse de que se cubran todas las necesidades y requerimientos del cliente. Por último, se debe considerar que la entrega de productos se realiza exclusivamente por correo electrónico.

Siguiendo con el factor de ofertas/descuento (formas de captar nuevos clientes potenciales) se encuentra que la empresa carece de ofertas especiales, regalos, descuentos por membresía y ofertas temporales.

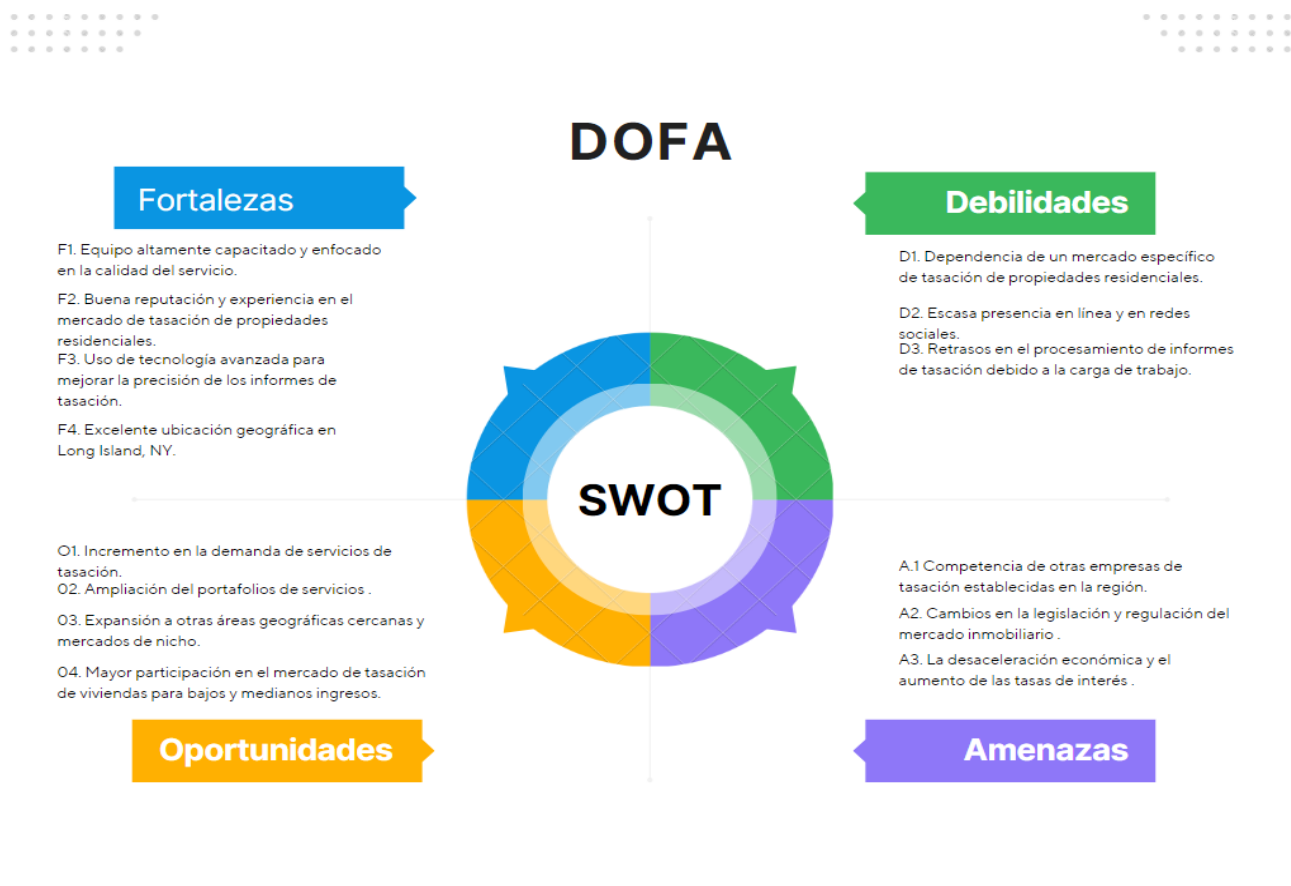
Finalmente, en cuanto al factor publicidad, se observa que la presencia de *Gold Standard Appraisals* en las redes sociales es limitada y poco efectiva en la transmisión de información a su

público objetivo. Las publicaciones pueden contener información incorrecta y carecer de contenido relevante, lo que no contribuye a una imagen positiva de la empresa. Además, en *Google Ads*, se detecta una falta de eficiencia en la presentación de los anuncios, lo que podría estar afectando su alcance y visibilidad. Se sugiere una revisión y mejora de las estrategias de publicidad para lograr una mayor efectividad en la comunicación con su audiencia.

Por otro lado, la matriz DOFA, la cual es una herramienta que se utiliza en el ámbito organizacional para la evaluación actual y futura de una empresa. Proporciona los siguientes resultados de la empresa *Gold Standard Appraisals*.

Figura 7

Matriz DOFA



Nota. La gráfica presenta la matriz DOFA para la empresa en cuestión. Dónde están estipuladas las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la organización. La gráfica es de elaboración propia utilizando canvas.com.

El resultado de la matriz DOFA es un análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que enfrenta la empresa *Gold Standard Appraisals* en Nueva York. Las fortalezas incluyen un personal altamente capacitado con amplia experiencia en la industria, un servicio de calidad y una atención al cliente personalizada, así como el uso de tecnología avanzada para mejorar la eficiencia en la evaluación de propiedades.

Las oportunidades identificadas incluyen aprovechar el aumento de la demanda de propiedades residenciales en la zona, ampliar la oferta de servicios, desarrollar una estrategia de *marketing* y establecer alianzas estratégicas para aumentar la visibilidad y los ingresos.

Las debilidades involucran la dependencia de los clientes corporativos, la falta de presencia en línea y la competencia fuerte y consolidada en el mercado de la tasación de propiedades residenciales en Nueva York.

Las amenazas identificadas abarcan cambios en la regulación gubernamental, posibles disminuciones en la demanda de propiedades residenciales, ingresos de nuevas empresas en el mercado y aumento de la competencia debido a la consolidación de grandes empresas en la industria de tasación de propiedades residenciales.

Cabe anotar, para obtener estrategias a partir de la matriz DOFA, se deben cruzar las fortalezas con las oportunidades para identificar posibles estrategias de crecimiento y aprovechamiento de ventajas competitivas (estrategias FO), así como las fortalezas con las

amenazas para identificar posibles estrategias de defensa y minimización de riesgos (estrategias FA).

Estrategias FO

La presencia en línea es crucial para cualquier empresa que quiera destacar en un mercado de constante evolución. Una forma de mejorar la presencia en línea de *Gold Standard Appraisal* es: F1, O1

La creación de contenidos audiovisuales es una estrategia para conectar con diferentes públicos en las redes sociales y aumentar la presencia en línea de la empresa. En este sentido, el personal de la empresa puede ser una valiosa fuente de ideas y conocimientos para crear contenidos únicos y originales que se relacionen con los servicios de tasación que se ofrecen. Al aprovechar el incremento en la demanda de servicios de tasación, la empresa genera contenido relevante y atractivo para su audiencia, lo que dará como resultado un mayor número de seguidores y potenciales clientes en línea.

El mercado inmobiliario de Long Island ha experimentado un significativo aumento en la demanda de propiedades residenciales en los últimos tiempos. En este contexto, la estrategia es: F4, O1

Aprovechar el aumento de la demanda de propiedades residenciales en Long Island, y ofrecer servicios de tasación según la necesidad del cliente, cumplir con las fechas importantes y establecer alianzas estratégicas con otras empresas relacionadas con la industria inmobiliaria para aumentar la visibilidad del negocio.

La reputación y experiencia en el mercado de propiedades residenciales es una ventaja competitiva F2, O2, O3

Expandir el nicho de mercado para incluir a clientes naturales es una estrategia para diversificar los servicios ofrecidos y aumentar la visibilidad en el mercado, al emplear la experiencia de la empresa.

Estrategias DO

Aprovechar los procesos de legalización migratoria, apelación de impuesto de renta y cancelación de PMI para ofrecer servicios de tasación a personas naturales D1,02

La idea es brindar un servicio que no dependa de un mercado específico, lo que permite expandir la oferta de servicios y atender las diferentes necesidades de los interesados. Al aprovechar estos procesos, la compañía atrae a nuevos clientes. Así mismo permite ofrecer servicios que son necesarios en diferentes situaciones, generando la oportunidad de diversificar el portafolio de servicios y consolidarse en el mercado.

Mejorar la presencia en línea implica implementar diversas estrategias de *marketing* digital y utilizar herramientas especializadas que permitan incrementar el tráfico hacia el sitio *web* de la empresa. Esto permitirá atraer nuevos clientes y fidelizar a los actuales, lo que resultará clave para consolidarse en el mercado de la tasación inmobiliaria D2,01

Desarrollar estrategias de *marketing* para la mejora de la página *web* de la empresa, ya que una página *web* mejorada y bien promocionada atrae a nuevos clientes y enriquece la visibilidad de la empresa en el mercado.

Estrategias FA

Aprovechar al máximo la tecnología a su disposición. Para ello, se hará uso de herramientas como el láser para medición y software de tasación especializado F3, A

Estas herramientas permiten crear una propuesta de valor única en los servicios de tasación que la empresa presta, desafiando a la competencia con una oferta innovadora y tecnológica.

Una excelente ubicación geográfica ofrece varias ventajas a la empresa, especialmente en relación a los cambios de regulación y legislación del mercado inmobiliario, generando estrategias como: F2, F4, A1, A2

Crear contenido en línea que aborde temas relevantes como los cambios en la regulación y legislación del mercado inmobiliario y cómo estos afectan a los clientes en la región. En este sentido, destacar las ventajas de trabajar con un tasador local con experiencia es una estrategia de diferenciación para la compañía. De esta manera, se logra aumentar la relevancia y visibilidad de la empresa en el mercado inmobiliario y atraer nuevos clientes.

Estrategias DA

Para llegar a mercados más diversificados, es importante trabajar la debilidad que tiene la empresa por la poca presencia en línea y redes sociales, y así combatir con los servicios que ofrece la competencia a precios más bajos. D2, A1

Desarrollar una estrategia de precios y promociones atractiva y competitiva. Adoptar alguna estrategia de precio que haga que los clientes elijan la oferta de la empresa por encima de la de sus competidores.

Mejorar la presencia en línea de la empresa mediante la creación y mejora de perfiles en redes sociales, estrategias de SEO para el sitio *web*, creación de contenido de calidad como historias y videos para mostrar la experiencia de la empresa.

Buscar formas de mejorar la eficiencia en la tasación de propiedades residenciales para reducir costos y mejorar la competitividad D3, A1

Utilizar herramientas digitales de automatización, como programas de tasación automatizada, para agilizar el proceso y reducir el tiempo requerido para completar cada tarea.

Crear alianzas estratégicas con otras empresas del sector inmobiliario, para ofrecer servicios integrados y mejorar la calidad de los servicios ofrecidos.

Los clientes corporativos son el nicho de mercado con mayor porcentaje de participación en los servicios de tasación a propiedades residenciales que ofrece la empresa, esto representa una amenaza para la organización, por cambios en la regulación gubernamental, que limitan y reducen la forma en que la compañía opera. D1, A1, A

Para ampliar la base de clientes y afrontar los cambios en el mercado, se debe implementar una estrategia de campañas publicitarias dirigidas a consumidores naturales en redes sociales. Esta estrategia permitirá captar su atención y reunir información relevante para estructurar una base de clientes naturales más sólida, ampliando así el nicho de mercado de la empresa.

En resumen, *Gold Standard Appraisals* podrá aprovechar sus fortalezas para expandir su alcance de *marketing* en digital, ofrecer servicios en línea, diversificar su base de clientes y brindar servicios de tasación según lo que el cliente está buscando. Al mismo tiempo, trabajar en la mejora de sus debilidades, como la reducción de la dependencia de los clientes corporativos.

Propuesta 1: Aumento de Tasaciones Residenciales en Fechas Clave

La estrategia propuesta tiene como objetivo aumentar el número de tasaciones de propiedades residenciales de personas naturales aprovechando los primeros cuatro meses, que coinciden con procesos específicos como la legalización migratoria, apelación de impuestos y cancelación de PMI. Esta estrategia es conocida como generación de pedidos, también como generación de demanda, es un término utilizado en el campo del *marketing* para referirse a las estrategias y tácticas implementadas por las empresas con el objetivo de estimular la demanda de sus productos o servicios y generar un mayor número de pedidos o solicitudes de compra por parte de los clientes (Kotler, 2019).

Es importante destacar que, aunque la ejecución de la estrategia se llevará a cabo durante los primeros cuatro meses, la planificación administrativa y la preparación para su implementación se extenderán a lo largo de ocho meses. Estos ocho meses incluirán tanto la planificación como la ejecución de la estrategia, lo que permitirá asegurar una implementación efectiva y un seguimiento adecuado de los resultados a lo largo de todo el proceso estratégico.

Para lograrlo, se propone identificar las fechas y plazos de estos procesos y realizar una campaña de *marketing* digital dirigida a personas naturales que participen en dicho procedimiento. Se ofrecerán descuentos y promociones especiales para tasaciones de propiedades residenciales durante esos procesos.

La tasa de conversión de clientes potenciales a clientes activos durante la campaña de *marketing* será una métrica importante para medir el éxito de la estrategia. La fórmula de la tasa de conversión es $(\text{Número de clientes activos} / \text{Número de clientes potenciales}) \times 100\%$.

Se espera un aumento del 100% en el número de tasaciones de propiedades residenciales de personas naturales durante estos procesos en un plazo de 4 meses dado que el número de tasaciones para este mercado es de 15 órdenes nuevas y con este aumento se espera tener 30 órdenes nuevas en los primeros 4 meses del año. Además, se espera mayor reconocimiento de la marca y más clientes potenciales atraídos por la campaña en el mediano plazo.

Establecer la meta de aumentar en un 100% en el número de pedidos es lógico y pertinente debido a que la empresa tiene la capacidad para manejar un aumento significativo en pedidos, en este caso, alrededor de 8 pedidos mensuales. Así mismo, existe una demanda suficiente para respaldar un aumento del 100% en los pedidos en el estado de Nueva York.

El personal necesario para llevar a cabo esta estrategia incluirá un equipo de *marketing* de una empresa *outsourcing* y el apoyo del auxiliar administrativo de *Gold Standard Appraisals*, y se necesitará un presupuesto para la campaña de *marketing* digital y promociones especiales.

Propuesta 2: Diversificación de Portafolio de Clientes Naturales

El objetivo de la empresa es diversificar su portafolio de clientes y disminuir su dependencia de los clientes corporativos, centrándose en la captación y gestión de clientes naturales. A través de la implementación de campañas publicitarias y promociones dirigidas específicamente a personas naturales, se busca atraer a un mayor número de clientes individuales.

Esta estrategia tiene como propósito principal aumentar la participación de mercado en el segmento de clientes naturales y establecer una relación directa con el cliente final, fortaleciendo así la posición de la empresa en el mercado de tasaciones. Para lograr este propósito, el objetivo específico es aumentar el número de nuevas órdenes por clientes naturales en un 318% debido a

que actualmente la empresa tiene 12 nuevas órdenes cada mes (144 anual) y se espera tener 50 órdenes en el mes (600 anual). La empresa tiene la capacidad y el personal para atender este número de pedidos por personas naturales, más los pedidos de los clientes corporativos porque la empresa se apoya en la tecnología de punta de la industria, la delegación de trabajo y está en crecimiento de personal.

Se espera que, a corto plazo, el número de clientes naturales aumente como resultado de estas campañas publicitarias y promociones, mientras que, a mediano y largo plazo, se espera una reducción de la dependencia de los clientes corporativos y una mayor estabilidad financiera en la empresa.

Propuesta 3: Mejora de Presencia en Línea

En la actualidad, la empresa se ven en la necesidad de mejorar su presencia en línea para competir en el mercado. Para lograr este objetivo, se requiere de una estrategia adecuada para cada empresa en particular. En el caso de *Gold Standard Appraisals*, se recomienda mejorar la página *web* y actualizar las redes sociales para aumentar la presencia *online* y competir efectivamente con otras empresas del sector de tasación.

El propósito de esta estrategia es mejorar la posición en línea de la empresa al aumentar su visibilidad y accesibilidad en internet. Para lograr este objetivo, es importante establecer un objetivo específico. En este caso, es incrementar el tráfico en la página *web* y las redes sociales. Para cumplirlo, se necesita llevar a cabo acciones concretas, tales como la renovación de la página *web* y la actualización de las redes sociales.

Plan de Acción

Propuesta 1: Aumento de Tasaciones Residenciales en Fechas Clave

Dado que es importante aumentar el número de ventas del servicio de tasación de propiedades residenciales a través de un plan de *marketing* digital, se requiere seguir el siguiente plan de acción.

1. Fechas y Plazos de los Procesos Diferentes Procesos

Al identificar las fechas y plazos de los procesos de legalización migratoria, apelación de impuestos y cancelación de PMI, *Gold Standard Appraisals* ajusta su plan de *marketing* y promociones para asegurarse de que está ofreciendo sus servicios a los clientes en el momento adecuado.

En cuanto al proceso de legalización migratoria, el USCIS (2023) ha visto un aumento en las solicitudes de visa, tarjeta verde y naturalización en los meses previos y siguientes al final del año fiscal, que es el 30 de septiembre. El período de enero a abril tiende a ser un momento ocupado para las solicitudes de naturalización, ya que las personas pueden querer convertirse en ciudadanos a tiempo para votar en las próximas elecciones. Además, la tasación de propiedad es un requisito común en muchos procesos de inmigración, y se puede obtener información adicional en la *American Society of Appraisers (ASA)*.

En el contexto de los propietarios de viviendas en los Estados Unidos, la refinanciación de una hipoteca es utilizada cuando las tasas de interés son bajas, porque permite obtener una nueva hipoteca para pagar la existente, lo que lleva a la eliminación potencial del seguro hipotecario privado (PMI, por sus siglas en inglés) si la nueva relación préstamo-valor es inferior al 80%.

La actividad de refinanciamiento tiende a aumentar cuando las tasas de interés bajan significativamente. Por ejemplo, según la Asociación de Banqueros Hipotecarios (MBA), la actividad de refinanciamiento de hipotecas alcanzó su nivel más alto en más de una década durante el año 2020, cuando las tasas de interés bajaron significativamente debido a la pandemia de COVID-19. De acuerdo con los datos de la MBA, el índice de refinanciamiento de hipotecas aumentó un 200% desde 2019, lo que refleja el gran aumento en la actividad de refinanciamiento (MBA, 2021).

Por último, el calendario para presentar una apelación fiscal varía según el condado en Nueva York. Por ejemplo, en el Condado de *Nassau*, la fecha de comienzo es desde el 1° de enero y la fecha límite es el 31 de mayo de cada año. En el Condado de *Suffolk, Queens* y Nueva York, es desde el 1° de enero al 1° de abril, y en el Condado de *King*, la fecha límite es de 60 días después de la fecha de envío indicada en el Aviso Oficial de Valor de la Propiedad del Asesor.

Tabla 2

Calendario para presentar los documentos para la tasación.

| Proceso | Fecha de comienzo | Fecha límite |
|-------------------------|--------------------------|---------------------|
| Legalización migratoria | 1 de enero | 20 de abril |
| Apelación de impuestos | 1 de enero | 15 de abril |
| Eliminación de PMI | Variable | Variable |

Nota. Se muestra el calendario con las fechas donde las personas naturales necesitan una tasación para los tres procesos mencionados en la presente propuesta.

2. Diseñar una Campaña de Marketing

Diseñar una campaña de *marketing* dirigida a personas naturales que participen en estos procesos, destacando los descuentos y promociones especiales para tasaciones de propiedades residenciales durante estos periodos.

Identificar el Público Objetivo.

Para la identificación del público objetivo en la campaña de *marketing* digital se elabora tres *buyer persona* o perfiles del comprador para personas naturales que han pagado impuestos de más y quieren apelar, que desean cancelar su seguro hipotecario privado (PMI), e inmigrantes que requieren una tasación precisa de su propiedad para naturalizar su ciudadanía o permanencia en el país.

Perfil 1. Persona que busca una apelación a impuesto de renta.

Nombre: Juan

Edad: 45 años

Ocupación: Empleado con una propiedad residencial

Estado civil: Casado, con hijos en edad escolar

Ubicación: Ciudad suburbana

Intereses: Finanzas personales, inversión en bienes raíces

Desafíos: Busca reducir el valor de sus impuestos de propiedad, necesita una tasación precisa y detallada para demostrar el valor real de su inmueble y apelar sus impuestos.

Objetivos: Reducir el valor de sus impuestos de propiedad, obtener una tasación objetiva y sólida que le permita demostrar el valor real de su patrimonio para fines de impuestos.

Comportamiento en línea: Busca información sobre cómo reducir sus impuestos de propiedad y cómo obtener una tasación precisa y detallada. Investiga en línea a través de motores de búsqueda y revisa el contenido en sitios *web* de servicios de tasación y bienes raíces. También es activo en redes sociales (*Facebook & LinkedIn*) y grupos en línea relacionados con finanzas personales e inversión.

Perfil 2. Persona que busca remover el PMI

Nombre: Pedro

Edad: 35 años

Ocupación: Empleado en una empresa de tecnología

Estado civil: Casado, con dos hijos

Ubicación: Ciudad suburbana.

Intereses: Trabajador, finanzas personales, bienes raíces

Descripción: Pedro es un hombre casado de 35 años que vive en una casa en los suburbios con su esposa y sus dos hijos pequeños. Trabaja en una empresa de tecnología y tiene un ingreso anual de \$80,000. Pedro compró su casa hace unos años y tiene un préstamo hipotecario con un porcentaje de financiamiento mayor al 80% del valor de la propiedad, lo que significa que está obligado a pagar un seguro hipotecario privado (PMI). Quiere cancelar el PMI y ahorrar dinero en sus pagos mensuales de hipoteca. Ha estado haciendo mejoras en su propiedad y cree que su valor ha aumentado, por lo que necesita una tasación detallada y precisa que le permita demostrar que el porcentaje de financiamiento es menor al 80% del valor actual y cancelar el PMI.

Desafíos: El principal desafío de Pedro es encontrar una empresa de tasación confiable que le brinde una tasación precisa y detallada para cancelar el PMI. Quiere asegurarse de que la empresa tenga experiencia en tasaciones residenciales y sea objetiva en su evaluación. Además, debe reunir toda la documentación necesaria para la tasación y el proceso de cancelación del PMI, lo que es abrumador y requerir tiempo y esfuerzos adicionales.

Ejemplo de mensaje clave para este *buyer* persona

Objetivos: La principal motivación de Pedro es reducir sus gastos mensuales y ahorrar dinero para su familia. Quiere cancelar el PMI para tener más flexibilidad financiera y usar los fondos adicionales para cubrir otros gastos familiares, como actividades de sus hijos, ahorros y vacaciones familiares.

Comportamiento en línea: Generalmente busca información en línea sobre los requisitos para la eliminación del PMI y cómo obtener una tasación residencial precisa. Es probable que visite sitios *web* de instituciones financieras, sitios de corredores de bienes raíces y sitios de tasación en línea para comparar precios y leer reseñas de otros clientes. También puede buscar en las redes sociales (*LinkedIn*) recomendaciones de amigos y familiares.

Perfil 3. Persona buscando legalizar estatus migratorio.

Nombre: María

Edad: 35 años

Ocupación: Empleado con una propiedad residencial

Estado civil: Casada con hijos

Ubicación: Ciudad suburbana.

Intereses: Temas relacionados con la legalización migratoria, bienes raíces y tasaciones.

Desafíos: No cumplir con los requisitos necesarios para obtener su visa o residencia legal en el país.

Objetivo: Regularizar su situación migratoria en Estados Unidos.

Comportamiento en línea: 1) Tienden a hacer una investigación exhaustiva antes de elegir un servicio de tasación residencial. 2) Están dispuestos a pagar un precio justo por un servicio de calidad que les permita avanzar en su proceso de legalización. 3) Pueden buscar recomendaciones de amigos o familiares que hayan pasado por un proceso similar y recomendación en redes sociales como *Facebook* y *LinkedIn*.

Definir los objetivos de la campaña.

El objetivo es aumentar en un 100% el número de tasaciones de propiedades residenciales de personas naturales durante los procesos de legalización migratoria, apelación de impuesto de renta y cancelación de PMI en un plazo de 4 meses.

Desarrollar contenido relevante.

Algunas formas de crear este tipo de contenido serán:

- Incluir la creación de artículos en la página *web* de la empresa que aborden temas de interés para la audiencia.
- Publicaciones en redes sociales como *Facebook*, *LinkedIn* que generen interacción y fomenten la participación del público que se identificó en el *buyer persona*.
- Videos explicativos que ofrezcan soluciones a problemas comunes que enfrenta la audiencia.
- Historias, testimonios. *Reels*.

Temas y contenidos para desarrollar en la página de la empresa.

- a. Consejos para hacer una tasación efectiva de tu propiedad.
- b. Cálculo del valor de la vivienda en función del mercado actual.
- c. Importancia de la tasación para procesos de migración en Estados Unidos.
- d. Infografías con estadísticas sobre el mercado inmobiliario
- e. Posts con testimonios de clientes satisfechos que han utilizado los servicios de la empresa para tasar su propiedad.

- f. Proceso de tasación de propiedades.
- g. Contratación de una empresa especializada en tasaciones.
- h. Guías descargables para presentar la documentación necesaria en los procesos de legalización migratoria, apelación de impuesto de renta y cancelación de PMI.

Realizar seguimiento y análisis.

Realizar un seguimiento y análisis de las métricas de la campaña para ver su efectividad y realizar los ajustes necesarios. Algunas de estas herramientas son:

1. **Google Analytics:** Esta herramienta es una de las más populares para medir el tráfico y comportamiento de los usuarios en un sitio *web*.
2. **Social Mention:** Permite rastrear menciones de la marca y su competencia en redes sociales, blogs, etc.
3. **Hootsuite Insights:** Esta herramienta permite realizar seguimiento de las conversaciones sobre la marca en redes sociales.
4. **Mention:** Es una herramienta para monitoreo de redes sociales, blogs y medios en línea.
5. **Sprout Social:** Esta herramienta permite analizar y monitorear las interacciones en las redes sociales.

Es importante evaluar cuáles son las necesidades y objetivos específicos de la campaña para seleccionar las herramientas adecuadas que permitan medir y evaluar el éxito de la estrategia.

Para crear una campaña efectiva de *marketing* digital y atraer nuevos clientes, existen varios recursos en línea que se pueden utilizar. Uno de ellos es el Centro de Ayuda de *Facebook*

Ads. Este centro de ayuda ofrece tutoriales y guías detalladas para crear campañas efectivas en *Facebook Ads*, y se puede encontrar en <https://www.facebook.com/business/help>.

Además de utilizar estas herramientas para crear una campaña, es importante considerar cómo expandir la base de clientes y cultivar relaciones con los clientes existentes. Una forma de hacerlo es crear una página en Facebook, que comunique a los clientes todo lo que necesitan saber sobre los servicios ofrecidos por *Gold Standard Appraisals*.

3. Presupuesto para la campaña de marketing

La implementación de una campaña de *marketing* tiene un gran impacto en el éxito de una empresa. En el caso de *Gold Standard Appraisals*, se ha decidido establecer un presupuesto para una campaña de *marketing* digital en *Facebook* y *LinkedIn* durante un período de 4 meses, con el objetivo aumentar el número de tasaciones de propiedades residenciales de personas naturales aprovechando fechas importantes y procesos específicos, como la legalización migratoria, apelación de impuestos y cancelación de PMI.

Para lograr este objetivo, se desarrollarán descuentos especiales a los clientes que soliciten los servicios de tasación de la empresa, en las cuales se aplicará un descuento entre 20 y 30 dólares por servicio en las fechas donde estos procesos comienzan.

Gold Standard Appraisals ofrecerá descuentos especiales para aquellos que requieren sus servicios para apelación de impuestos, legalización migratoria y eliminación del PMI durante las fechas establecidas. Estos descuentos están diseñados para brindar un incentivo adicional a los clientes que buscan resolver estas situaciones específicas.

Para la apelación de impuestos el costo para una propiedad es de US \$550(\$2,365,000 COP), se ofrece un descuento de US \$20 (\$86,000 COP), lo que significa que el costo total de la

tasación será de US \$530 (\$2,279,000 COP). Esto permite a los clientes ahorrar dinero al tiempo que reciben un servicio profesional y confiable para ayudar en su proceso de apelación. Para los condados *Suffolk* y *Queens* va desde enero 1 hasta el 15 de abril y para el condado de *Nassau* es desde 1 de enero hasta el 15 de mayo del mismo año.

En el caso de la legalización migratoria el precio para una propiedad residencial es de US \$400 (\$1,720,000), se ofrece un descuento de US \$30 (\$129,000 COP), lo que reduce el costo total de la tasación a US \$370 (\$1,591,000 COP). Esto brinda a los clientes la oportunidad de obtener una tasación precisa y confiable para respaldar su proceso de legalización migratoria a un precio más accesible. La promoción va desde el mes de enero 1 hasta el mes de abril 20 del mismo año.

Para aquellos que deseen eliminar el PMI el costo de la tasación es de US \$520 (\$2,236,000 COP), se ofrece un descuento de US \$20 (\$86,000 COP), lo que hace que el costo total de la tasación sea de US \$500 (\$2,150,000 COP). Esto permite a los propietarios de viviendas ahorrar dinero al tiempo que obtienen una tasación precisa y confiable que respalde su solicitud de eliminación del PMI. El descuento es desde el mes de enero 1 al mes de abril 30 del mismo año.

A través de estos descuentos y estrategia comercial, los clientes tienen la oportunidad de ahorrar dinero en sus tasaciones, lo que les brinda un incentivo adicional para elegir los servicios de la empresa. Al mismo tiempo, la organización tiene la oportunidad de atraer y retener a más clientes al ofrecer precios competitivos y un servicio de calidad.

Tabla 3

Descuentos para servicios de apelación de impuesto, legalización migratoria y eliminación del PMI.

| Servicio | Descuento | Costo total |
|-------------------------|------------------|--------------------|
| Apelación de impuesto | \$20 | \$530 |
| Legalización Migratoria | \$30 | \$370 |
| Eliminación de PMI | \$20 | \$500 |

Nota. Los valores del cuadro son en dólares norteamericanos.

Esta estrategia de precios promocionales beneficia tanto a los clientes como a la empresa, ya que los interesados obtienen un valor agregado al recibir los descuentos, mientras que la empresa tiene la oportunidad de aumentar su base de clientes y generar ganancias adicionales a través de un mayor volumen de tasaciones.

El presupuesto para esta campaña de *marketing* digital abarcará diversos aspectos, como los costos asociados a la contratación de una empresa *outsourcing* de *marketing* que gestionará las redes sociales, la creación y programación de contenido, la interacción activa con los seguidores, el monitoreo constante de las métricas clave y el análisis exhaustivo de los resultados obtenidos que se reflejarán en el número de pedidos nuevos por clientes potenciales.

Para la investigación del presupuesto de la estrategia de *marketing* digital, se ha evaluado una variedad de opciones y se ha identificado que, en promedio, el costo mensual para empresas

que desean maximizar su presencia en línea, atraer una audiencia creciente y aumentar el tráfico *web*, las aplicaciones de candidatos, los clientes o las ventas, es de \$1,500 dólares americanos (\$6,450,000 COP). Este costo incluye tanto la inversión en publicidad para llegar a un público más amplio, como la creación de contenido relevante y atractivo para mantener la atención y el interés de la audiencia objetivo. El total del costo de la empresa *outsourcing* por los 4 meses es de US \$6,000 (\$25,800,000 COP).

Tabla 4

Costos Generales de estrategia para propuesta 1

| Costos Generales de Estrategia Propuesta 1 | | | | |
|--|---------------------------------|-------------|----------------------------------|------------------------------------|
| Concepto | Recursos | Porcentaje | Monto asignado mensual | Monto asignado 4 meses |
| Personal | | | US \$900 (3,870,000 COP) | US \$3,600 (15,480,000 COP) |
| | Personal para generar contenido | 40% | US \$600 (2,580,000 COP) | US \$2,400 (10,320,000 COP) |
| | Coordinador de redes sociales | 10% | US \$150 (645,000 COP) | US \$600 (2,580,000 COP) |
| | Verificador de contenido | 10% | US \$150 (645,000 COP) | US \$600 (2,580,000 COP) |
| Recursos economicos | | | US \$600 (2,580,000 COP) | US \$2,400 (10,320,000 COP) |
| | Hard ware | 30% | US \$450 (1,935,000 COP) | US \$1,800 (7,740,000 COP) |
| | Sotf ware | 10% | US \$150 (645,000 COP) | US \$600 (2,580,000 COP) |
| Total | | 100% | US \$1500 (6,450,000 COP) | US \$6,000 (25,800,000 COP) |

Nota. Se describe los valores en dólares y en pesos colombianos

Al considerar este presupuesto, se busca asegurar que la estrategia de *marketing* digital sea efectiva y tenga un impacto significativo en el crecimiento y éxito de la empresa.

4. Sistema de seguimiento de clientes potenciales.

Para establecer un sistema de seguimiento de clientes potenciales que necesitan una tasación de su propiedad para apelar a impuestos, procesos de legalización migratoria y cancelación del PMI, es importante seguir los siguientes pasos:

- a. Establecer un sistema de seguimiento: Se debe establecer un sistema de seguimiento de clientes potenciales que permita mantener una comunicación regular con ellos. Esto

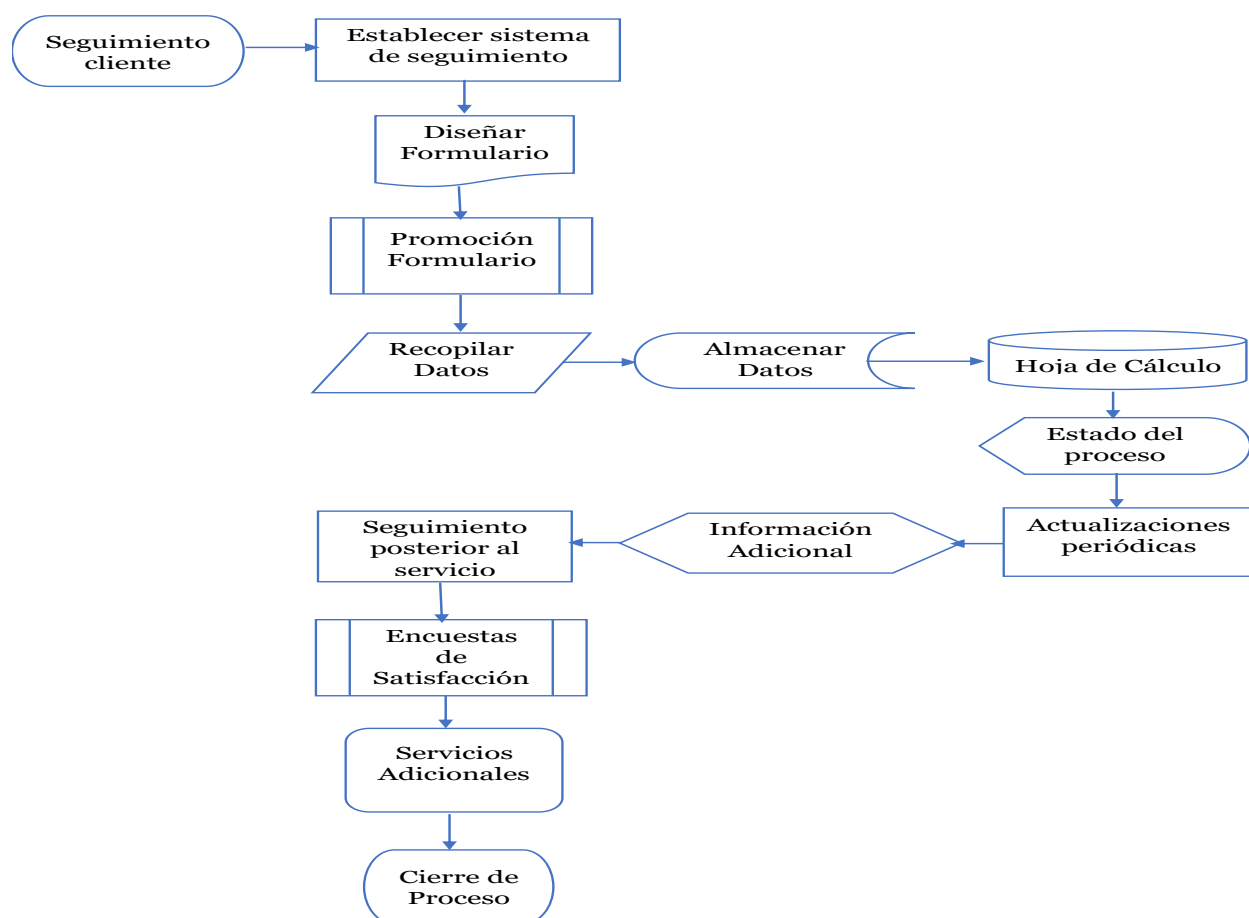
incluye correos electrónicos personalizados, llamadas telefónicas o mensajes de texto para mantenerlos actualizados sobre el proceso de tasación y cualquier cambio que pueda surgir. Así mismo, se necesita diseñar un formulario que recoja la información necesaria de los clientes potenciales. Esto incluye datos personales como nombre, dirección, correo electrónico y número de teléfono, así como la selección de la necesidad específica a la que se refieren. Después, utilizando estrategias de *marketing* digital como publicidad en redes sociales, correo electrónico o tu sitio *web* para promocionar el formulario y animar a los clientes potenciales a completarlo y a medida que los clientes potenciales completan el formulario, se recopila y almacenan los datos de forma segura. A través de un sistema de gestión de clientes (CRM) o una hoja de cálculo para organizar la información de manera eficiente

- b.** Seguimiento de estado del proceso: Una vez que los clientes han aceptado el proceso de tasación, se debe mantener un registro del progreso de la tasación. Se establece un sistema de seguimiento que permita a los clientes potenciales ver el estado de su tasación en tiempo real, así como recibir actualizaciones periódicas sobre el proceso.
- c.** Ofrecer información adicional: Además de mantener un seguimiento regular con los clientes potenciales, se ofrece información adicional para ayudarles en su proceso. Esto incluye información sobre impuestos, procesos de legalización migratoria o cancelación del PMI, así como consejos para mejorar el valor de su propiedad.
- d.** Realizar seguimiento después de la tasación: Una vez que se ha completado la tasación, se debe continuar el seguimiento con los clientes potenciales para asegurarse de que están satisfechos con el servicio. Se realizan encuestas de satisfacción y ofrecer servicios adicionales si es necesario.

En resumen, el sistema de seguimiento para los clientes potenciales que necesitan una tasación de su propiedad para apelar a impuestos, procesos de legalización migratoria y cancelación del PMI debe ser un proceso continuo que permita mantener una comunicación regular y actualizada con los clientes potenciales, proporcionar información adicional, mantener un registro del proceso y realizar un seguimiento después de la tasación para asegurarse de que están satisfechos con el servicio.

Figura 8

Flujograma de sistema de seguimiento a cliente



Nota. Proceso de seguimiento por formularios en redes sociales.

5. Tasa de conversión de clientes potenciales a clientes activos

La medición de la tasa de conversión que se refiere a la métrica utilizada en *marketing* para medir el porcentaje de visitantes o usuarios que realizan una acción deseada. Esta métrica es un indicador importante de la eficacia de una estrategia de *marketing* digital, ya que muestra la capacidad de convertir visitantes en clientes o prospectos. La tasa de conversión es;

Para calcular la tasa de conversión, se utiliza la fórmula: (Número de clientes activos / Número de clientes potenciales) x 100%.

El número de clientes potenciales se refiere a la cantidad de personas que han mostrado interés en el producto o servicio ofrecido, en esta situación, la tasación de propiedades para apelar impuestos, procesos de legalización migratoria y cancelación del PMI. Por otro lado, el número de clientes activos se refiere a aquellos clientes potenciales que han tomado medidas para adquirir los servicios ofrecidos.

Al medir la tasa de conversión, se determina la efectividad de la campaña de *marketing* y, si es necesario, realizar ajustes para mejorar el rendimiento. Un bajo índice de conversión indica problemas con la estrategia de *marketing*, el mensaje publicitario, la calidad del servicio o cualquier otro problema. Por lo tanto, medir y monitorear la tasa de conversión es un elemento crítico en la evaluación de la eficacia de una campaña de *marketing*.

6. Comparar la tasa de conversión actual con la meta establecida

La tasa de conversión se calcula utilizando la fórmula: (Número de clientes activos / Número de clientes potenciales) x 100%.

Como se dijo anteriormente, al comienzo de la propuesta, la base es de 15 órdenes nuevas cada año.

Una vez que se ha calculado la tasa de conversión actual, se debe comparar con la meta establecida. En este caso, la meta es lograr un aumento del 100% en el número de tasaciones de propiedades residenciales de personas naturales durante los procesos de apelación de impuestos, legalización migratoria y cancelación del PMI en un plazo de 4 meses.

Las razones que se dieron para establecer la meta de lograr un aumento del 100% en el número de tasaciones de propiedades residenciales para este segmento en específico, se explican al comienzo de esta propuesta.

Si la tasa de conversión actual es inferior a la meta establecida, se deben ajustar las estrategias de *marketing* para lograr el objetivo deseado. Por ejemplo, se podría considerar aumentar la inversión en publicidad en línea, utilizar diferentes canales de *marketing*, optimizar la página *web* de la empresa, mejorar la calidad de los servicios, entre otras acciones.

7. Evaluar los resultados de la campaña de marketing

Después de llevar a cabo la campaña de *marketing* utilizadas en este proceso, es importante analizar los resultados para determinar si se han alcanzado los objetivos establecidos previamente y si es necesario hacer cambios en la estrategia de *marketing* para mejorar el resultado. Para llevar a cabo esta evaluación, se utiliza diversas herramientas de análisis de datos, como estadísticas de conversión de clientes potenciales, costos de adquisición de clientes y retorno de inversión (ROI), entre otras. Con esta información, se hace ajustes a la estrategia de *marketing*, incluyendo cambios en la segmentación de audiencia, los canales de publicidad, el contenido del mensaje y la oferta de servicios para mejorar el éxito en el futuro.

Propuesta 2: Diversificación de Portafolio de Clientes Naturales

Este plan de acción se basa en una serie de pasos estratégicos para lograr la captación, gestión y aumento de órdenes por parte de nuevos clientes naturales.

Lanzamiento de campañas publicitarias y promociones

La empresa *outsourcing* y el auxiliar administrativo de la empresa colaborarán en la creación y ejecución de campañas publicitarias y promociones. Estas actividades se realizarán en diversos canales, como:

- **Redes sociales:** Las plataformas de redes sociales como *Facebook* y *LinkedIn* son excelentes canales para llegar al segmento de mercado de la empresa. Estas plataformas ofrecen opciones de segmentación y publicidad pagada que permiten llegar de manera más precisa al público objetivo ubicado en *Long Island NY*. Según datos de *LinkedIn*, el 90% de los especialistas en *marketing* consideran a *LinkedIn* como la plataforma más eficaz para la generación de *leads* y el desarrollo de negocios (LinkedIn, 2021). *Facebook* ofrece opciones avanzadas de segmentación demográfica y de intereses, lo que permite a los especialistas en *marketing* llegar a audiencias específicas de manera más precisa. (Hootsuite y We Are Social, 2021)
- **Sitio web y blog:** Utilizar el propio sitio web de la empresa y mantener un blog actualizado es una forma efectiva de atraer tráfico y aumentar la visibilidad. Se pueden compartir contenidos interesantes y relevantes relacionados con el sector y las ofertas de la empresa, lo que atraerá a los clientes potenciales y los mantendrá interesados en los servicios.

En cuanto a las campañas publicitarias y promociones, se utiliza diferentes enfoques para llegar a nuestro público objetivo y generar interés en los servicios. A continuación, se detallan algunas de las estrategias que implementaran.

Contenido de valor en las redes sociales: Se compartirá artículos, infografías y consejos relacionados con el sector de tasaciones y las necesidades de los clientes potenciales. Por ejemplo, contenido sobre las últimas tendencias en el mercado inmobiliario, consejos para la tasación de propiedades o información sobre los beneficios de contar con una tasación profesional. Esto ayudara a la organización establecerse como expertos en el campo y atraer a aquellos interesados en obtener una tasación precisa y confiable.

Publicidad segmentada en redes sociales: Se utiliza las opciones de segmentación que ofrecen las plataformas de redes sociales para dirigir anuncios a audiencias específicas. Por ejemplo, segmentar por ubicación geográfica para llegar a propietarios de viviendas en áreas donde tenemos presencia. Además, se hará uso de datos demográficos y comportamientos de usuario para afinar aún más la campaña y mostrar anuncios relevantes a aquellos que tienen más probabilidades de necesitar los servicios de tasación.

El objetivo es utilizar contenido de valor, opciones de segmentación y asociaciones estratégicas para llegar de manera efectiva al público objetivo y generar interés en los servicios de tasación.

Definición de indicadores

Los indicadores utilizados para medir los resultados de las campañas serán;

Tasa de conversión de clientes naturales alcanzados.

- Número de clientes naturales que han contactado a la empresa / Número de personas que ha alcanzado la publicación.

Esta métrica proporcionaría información sobre la eficacia de una publicación en la generación de interacción y participación de clientes naturales en comparación con el público en general

Tasa de Conversión de Cotización.

- Número de personas que ha pedido cotización / Número de personas que solo visualizaron la publicación.

Este indicador permite medir la proporción de personas que han pasado de la etapa de visualizar la publicación a la etapa de realizar una solicitud de cotización. Proporciona información sobre la efectividad de la publicación para generar interés y acciones concretas por parte de los usuarios.

Tasa de Conversión de Cotización a Servicio.

- Número de personas que tomaron el servicio / Número de personas que cotizaron.

Este indicador es útil para medir la efectividad de tu proceso de cotización en convertir clientes potenciales en clientes reales. Proporciona información sobre la proporción de personas que han pasado de recibir una cotización a efectivamente contratar tus servicios.

Establecimiento de una línea base actual y una meta

Se establece una línea base actual de 12 clientes naturales al mes. Esta línea base sirve como punto de referencia para medir el progreso. La meta establecida es de 50 clientes naturales al mes, lo que representa un incremento del 318% con respecto a la línea base de 12 clientes naturales al mes.

Presupuesto

Para ejecutar esta estrategia, se requerirán recursos como la creación de anuncios publicitarios, la gestión de cuentas en redes sociales y la implementación de promociones. Estos recursos serán proporcionados por la empresa *outsourcing*, con el apoyo del auxiliar administrativo en la implementación y seguimiento de las actividades.

A continuación, se especifica el presupuesto en sus diferentes componentes para dar claridad al lector sobre los costos que se incurren en esta estrategia.

Se dispone de un presupuesto de US \$1,500 (6,450,000 COP), se distribuirá de la siguiente manera entre los recursos personales y económicos para la estrategia en *Facebook* y *LinkedIn*.

Recursos de personal.

- Equipo de contenido:** *Se destina aproximadamente el 40% del presupuesto \$600 (2,580,000 COP) para contratar redactores, diseñadores gráficos y creadores de video. Dependiendo de la complejidad y cantidad de contenido que se necesite producir, se ajusta la asignación de fondos entre los diferentes roles del equipo.*
- Coordinador de redes sociales:** *Se asigna alrededor del 10% del presupuesto \$150 (645,000 COP) para cubrir los costos del coordinador de redes sociales. Este profesional*

se encargará de la estrategia, programación de publicaciones y gestión de la interacción con los seguidores en las redes sociales.

Verificador de contenido: Se destina alrededor del 10% del presupuesto \$150 (645,000 COP) para cubrir sus servicios.

Recursos económicos.

1. **Presupuesto de contenido:** Se asigna aproximadamente el 30% del presupuesto \$450 (1,935,000 COP) para cubrir los costos de redacción, diseño gráfico y creación de videos. Esta asignación debe tener en cuenta el tipo de contenido que se necesita producir y la frecuencia de publicación en las redes sociales.
2. **Herramientas y software:** Destina alrededor del 10% del presupuesto \$150 (645,000 COP) para adquirir o suscribirse a herramientas y software de edición de imágenes, edición de videos y programación de publicaciones en redes sociales.

Tabla 5

Presupuesto general para implementar la estrategia de redes sociales (Facebook y LinkedIn)

| Costos Generales de Estrategia de Redes Sociales | | | | |
|--|-------------------------------|-------------|---------------------------------|-------------------------------------|
| Concepto | Recursos | Porcentaje | Monto asignado mensual | Monto asignado anual |
| Personal | | | US \$900 (3,870,000 COP) | US \$10,800 (46,440,000 COP) |
| | Equipo de contenido | 40% | US \$600 (2,580,000 COP) | US \$7,200 (30,960,000 COP) |
| | Coordinador de redes sociales | 10% | US \$150 (645,000 COP) | US \$1800 (7,740,000 COP) |
| | Verificador de contenido | 10% | US \$150 (645,000 COP) | US \$1800 (7,740,000 COP) |
| Recursos economicos | | | US \$600 (2,580,000 COP) | US \$7,200 (30,960,000) |
| | Contenido | 30% | US \$450 (1,935,000 COP) | US \$5400 (23,220,000) |
| | Herramientas y software | 10% | US \$150 (645,000 COP) | US \$1800 (7,740,000 COP) |
| Total | | 100% | US \$1500(6,450,000 COP) | US \$18,000(77,400,000 COP) |

Nota. Los valores en COP están fijados según la tasa cambiaria TRM (Tasa Representativa del Mercado) del 06/05/2023 a las 7:00 pm. Donde 1 dólar equivale a 4,300 pesos colombianos.

Propuesta 3: Mejora de Presencia en Línea

Para la realización de este plan de acción se sugiere los siguientes pasos para mejorar su presencia en línea y competir en el mercado.

Renovación de la Página Web y Actualización de Redes Sociales

Definir cada una de las tareas a realizar para lograr la renovación de la página *web* de la empresa, y la actualización de las redes sociales.

Etapa 1.

Establecer los objetivos específicos que se quieren alcanzar y como lograrlo, en este caso son los siguientes;

A. Incrementar el tráfico en la página *web*, mejorar el diseño y funcionalidad de la misma. Para lograrlo es importante identificar mejoras como la velocidad de carga, la navegación, la accesibilidad y apariencia visual.

B. Aumentar el tráfico en las redes sociales, y así ver reflejado un aumento en el número de seguidores y su interacción con las redes sociales de la organización lo cual se obtiene creando contenido de calidad y relevancia para el cliente, incluyendo post de blog, videos y testimonios, que atraigan a los visitantes y los motive a ordenar un servicio de tasación.

Etapa 2.

Consta de un análisis de la situación actual de la empresa en línea la cual está distribuida en los siguientes tres procesos:

A. Revisar el sitio web actual

PageSpeed Insights, es una herramienta gratuita que ayuda a encontrar y solucionar problemas que ralentizan las aplicaciones *web*, es por esta razón que para analizar el sitio *web* con el que cuenta actualmente *Gold Standard Appraisals*, usamos esta herramienta que arrojó los siguientes resultados:

Desde un ordenador:

- **Rendimiento:** Se refiere a la velocidad en que la página *web* abre por completo en el buscador. Para *Gold Standard Appraisals* su calificación es óptima ya que está en una puntuación de 95 de 100 según la valoración de esta herramienta, es decir, que el tiempo de carga es desde 0.1 a 4 segundos. Aunque se recomienda reducir el contenido de JavaScript que no se use (códigos que no se utilizan y ocupan espacio), y habilitar la compresión de texto para minimizar el total de bytes de la red.
- **Accesibilidad:** Como su nombre lo indica, es que tan accesible y fácil de hacerlo es. En este caso, la página de la empresa arrojó un resultado medio con una puntuación de 87 del tramo de valoración de 50-89. Sin embargo, se recomienda revisar los nombres y etiquetas de los elementos, además de revisar el contraste de los colores de fondo y la secuencia de las secciones en la página *web*.
- **SEO:** La optimización en buscadores tiene un resultado medio, ya que algunos enlaces no son rastreables, y esto puede disminuir el descubrimiento de información relevante para el usuario.

Desde un dispositivo móvil:

- Rendimiento: Tiene una valoración de 74 del tramo de valoración de 50-89, lo que indica un resultado medio para el rendimiento de la página web en dispositivos móviles, por esta razón es importante reducir el contenido de JavaScript que no se use, y habilitar la compresión de texto, y posponer la carga de imágenes que no aparecen en pantalla.

- Accesibilidad y SEO: Arroja un resultado medio, similar al análisis del sitio web desde un ordenador de escritorio, lo que significa que ambos necesitan revisar nombres, etiquetas, enlaces, contrastes para mejorar la búsqueda y la accesibilidad no solo a la página, sino a toda la información que debe cargar el sitio web.

B. Explorar los perfiles de redes sociales de la empresa.

La empresa ha creado un perfil en *Facebook* y *LinkedIn*, plataformas útiles para promocionar, interactuar con los clientes y atraer nuevos consumidores gracias al contenido relevante que se comparte y se publica.

Se ha observado que la página de la empresa en *Facebook* cuenta actualmente con 108 seguidores. Sin embargo, no ha realizado ninguna publicación desde octubre de 2022. En dicha plataforma, se genera contenido que se enfoca en servicios de tasación, utilizando imágenes y videos relacionados.

Así mismo, en *LinkedIn* se identifica que cuenta con 20 seguidores en esta plataforma. Las publicaciones más recientes se enfocan en informar a los usuarios sobre las diversas situaciones en las que podrían necesitar un tasador de bienes raíces, y los invitan a explorar más contenido en el blog de la empresa.

C. Identificar los aspectos a mejorar y los puntos fuertes de la página web y las redes sociales.

En la página web, se puede mejorar los motores de búsqueda, con palabras clave relacionadas con los servicios de tasación. Por ejemplo, tasación de bienes raíces, tasación residencial, servicio de tasación, Long Island tasación, entre otros.

Un punto a favor de la página web de *Gold Standard Appraisals*, es que tiene contenido detallado y explicativo de los servicios que ofrece, lo que facilita que el usuario conozca lo que realmente necesita antes de contactarse con la empresa.

En la plataforma de *Facebook*, hay que aprovechar los seguidores existentes y atraerlos con nuevo contenido, imágenes atractivas, testimonios, videos cortos y relevantes para la audiencia.

En LinkedIn, se debe publicar contenido relevante de forma regular, como artículos, infografías, vídeos o publicaciones originales que demuestren la experiencia de la empresa y brinden valor a la audiencia. Esto atraerá la atención de posibles clientes.

Etapas 3.

En este apartado se define las acciones específicas que se necesitan para mejorar la presencia en línea:

A. Renovar la página web.

Para la renovación de la página web se debe tener en cuenta los siguientes aspectos.

- Proporcionar información clara y concisa que permita a los usuarios interactuar con el sitio web desde cualquier dispositivo de forma intuitiva y sin problemas.
- Compartir imágenes atractivas con textos cortos que invitan al visitante a escribir o llamar para ampliar la información acerca de los servicios de tasación.
- Los usuarios prefieren contenido visual como imágenes y videos cortos con testimonios de clientes satisfechos.
- Garantizar un equilibrio en la cantidad de texto e imágenes de manera adecuada para mantener a los visitantes enganchados.

B. Actualizar el contenido en redes sociales:

- Compartir información relevante y actualizada sobre el mercado de tasación de bienes raíces, enfocándose en las últimas tendencias del sector.
- Proporcionar consejos prácticos sobre el proceso de tasación, brindando respuestas a preguntas frecuentes o compartiendo conocimientos clave del sector.
- Publicar contenido visual atractivo, como imágenes y videos cortos.
- Anunciar información sobre servicios adicionales que ofrezca la empresa, como consultorías para guiar al cliente acerca de los procesos.

C. Utilizar técnicas de SEO para mejorar la visibilidad:

- Investigar palabras clave como “tasación de propiedades residenciales”, “tasación para impuesto”. "apelación de impuestos", entre otras, usando herramientas como

el planificador de palabras clave de *Google Ads* para identificar las palabras clave más buscadas y relevantes de la industria inmobiliaria.

- Optimizar el contenido a través de las palabras clave identificadas, asegurando que el contenido sea informativo, útil y original para la audiencia.
- Mejorar la estructura del sitio web para que la página web sea fácil de navegar, tanto para usuarios como motores de búsqueda, para lo que es necesario crear enlaces internos que mejoren la navegación.
- Generar enlaces de calidad hacia el sitio web desde otras páginas relevantes y confiables por medio de la creación de estrategias de colaboración con otros sitios web relevantes de la industria inmobiliaria.
- Optimizar la velocidad del sitio web al mejorar el tamaño de las imágenes, habilitar la compresión de archivos y utilizar un alojamiento confiable para impulsar la velocidad de carga de la página web.

Responsabilidades y Cronograma

Es importante asignar responsabilidades claras y definir plazos realistas para la ejecución de cada tarea. En este sentido, la empresa outsourcing con el auxiliar administrativo de la organización, deben realizar un cronograma donde se acuerden las fechas para ejecutar las actividades de rediseño de la página web y actualización de perfiles en las redes sociales, al mismo tiempo, identificar con qué frecuencia, y que tipo de contenidos son relevantes para atraer más audiencia.

Tabla 6

Cronograma actividades para mejorar la presencia en línea de Gold Standard

Appraisals.

| Actividad a realizar | Responsable | Plazo (Inicio y Terminación) |
|--|--|--|
| Rediseño página web | Empresa <i>outsourcing</i> y auxiliar administrativo | 1° de agosto hasta 30 de septiembre de 2023. |
| Actualización cuenta de las redes sociales <i>Facebook</i> y <i>LinkedIn</i> | Empresa <i>outsourcing</i> y auxiliar administrativo | 1° de agosto hasta el 08 de agosto de 2023 |
| Publicaciones periódicas en las redes sociales <i>Facebook</i> y <i>LinkedIn</i> | Empresa <i>outsourcing</i> y auxiliar administrativo | Semanalmente, en temporadas y tendencias, en los meses de promoción. |

Nota. Se presenta las fechas para realizar la mejora en la página web, las actualizaciones de las cuentas de redes sociales y las publicaciones periódicas de las mismas, que se explican en el plan de acción consolidado (Figura 13).

A continuación, se detalla cada una de las tareas a realizar para mejorar la presencia en línea de la empresa *Gold Standard Appraisals*

En el proceso de rediseño de la página web actual de la empresa, se estima un plazo de 2 meses. Dado que la página ya cuenta con una estructura y contenido existentes, el enfoque se centrará en mejorar y optimizar dicho contenido. Se busca enriquecer la experiencia de los

usuarios mediante la incorporación de imágenes más atractivas, videos y testimonios relevantes de clientes que captarán la atención de otros consumidores.

El objetivo es aprovechar los elementos visuales y el respaldo de testimonios para ofrecer una propuesta más atractiva y convincente a los visitantes del sitio web.

Por su parte, la actualización de las cuentas en las redes sociales de *Facebook* y *LinkedIn* se proyecta en una semana de trabajo. Durante este proceso, la empresa *Outsourcing* de la mano del auxiliar administrativo, se aseguran de que los perfiles reflejan un aspecto profesional. Esto implica seleccionar una imagen que transmita la experiencia y el profesionalismo de los tasadores.

Además, se debe incluir detalles importantes como la descripción de la empresa, datos de contacto, dirección, horarios de atención y enlaces al sitio web. Estos elementos son fundamentales para brindar a los seguidores la información necesaria y facilitar el contacto con *Gold Standard Appraisals*.

Es necesario, establecer las actualizaciones de manera periódica, aunque estos períodos varían según la frecuencia de la publicación y el comportamiento del público objetivo, se sugiere realizar publicaciones de forma semanal, aprovechando eventos, noticias y fechas relevantes para la audiencia interesada en los procesos de tasación. Además, durante los primeros 4 meses del año, se enfocarán en promocionar los servicios específicos que ofrece la empresa (cancelación PMI, legalización migratoria y apelación de impuesto) a través de las publicaciones. Esto permitirá captar la atención de los seguidores y generar un mayor interés en los servicios de tasación.

Ahora bien, implementar las actualizaciones en la página web y redes sociales se debe realizar según lo planificado de la siguiente manera.

- La empresa de *outsourcing* se encargará de la gestión integral de la publicidad en línea, y administración del contenido que se publicará en *Facebook* y *LinkedIn*. Todas estas actividades se llevarán a cabo con base a fechas previamente establecidas en conjunto con el auxiliar administrativo, quien revisará y aprobará todos los contenidos digitales desarrollados por la empresa de *outsourcing*.

- Revisar los entregables que realice el *outsourcing* y ofrecer comentarios o correcciones constructivas si es necesario, para implementar las debidas actualizaciones en redes sociales y sitio web.

- Asegurarse de que el contenido cumpla con los estándares de calidad requeridos. Esto puede incluir la revisión de la ortografía, la gramática, la legibilidad y otros aspectos por parte del auxiliar administrativo.

- Monitorear y responder a comentarios, preguntas o interacciones de los usuarios de las redes sociales. Además, también estar atento a las posibles críticas y comentarios negativos, y responder de manera oportuna y profesional.

Presupuesto

Después de una exhaustiva evaluación de opciones, se ha determinado que el costo promedio para empresas que desean llevar a cabo la reestructuración de su página web en EE. UU. oscila entre US \$1,200 (5,160,000 COP) y US \$5,000 (21,500,000 COP), dependiendo del alcance del trabajo y de la empresa de *outsourcing* seleccionada. Es importante considerar que estos precios pueden variar según las necesidades específicas y los requerimientos técnicos de

cada proyecto en particular. Por otro lado, el costo promedio para la actualización de las cuentas de *Facebook* y *LinkedIn* es de US \$800 (3,440,000 COP).

Tabla 7

Costo promedio para estrategia propuesta 2

| Costos Generales de Estrategia Propuesta 3 | | |
|---|---|-----------------------------------|
| Concepto | Actividad | Monto asignado unica vez |
| Outsourcing | | |
| | Renovacion pagina web | US \$2,500 (10,750,000 COP) |
| | Actualizacion en redes sociales (Facebook & LinkedIn) | US \$800 (3,440,000 COP) |
| Total | | US \$3,300(14,190,000 COP) |

Nota. Para la renovación de la página web se promedió los valores US \$800(3,440,000 COP) y US \$5,000 (21,500,000 COP) para dar un valor exacto al presupuesto de US \$2,900 (12,470,000 COP).

Es importante destacar que el presupuesto asignado para las publicaciones periódicas mencionadas en este plan de acción está directamente relacionado con el presupuesto establecido en el plan de acción de la propuesta 2, "Diversificación de la Cartera de Clientes Naturales".

Evaluación de tráfico web y engagement en redes sociales

Medir el éxito de la estrategia analizando las métricas de tráfico en la página web y el *engagement* en las redes sociales, que se refiere al grado de interacción que una marca o empresa tiene con su comunidad de seguidores en internet. Se utiliza para medir el nivel de compromiso que un usuario tiene con la marca o empresa, y se determina a través de métricas como *likes*, comentarios, shares, entre otros. Las cuales se pueden aplicar así:

1. Likes: Muestra cuántas personas han dado una respuesta positiva al contenido, esta métrica evalúa qué tipo de contenido resuena mejor con la audiencia y así generar más contenido similar en el futuro.

2. Comentarios: Son una forma de interacción directa con el contenido. Esta métrica sirve para medir el nivel de participación y compromiso de la audiencia. Hay que prestar atención a los comentarios y responder a ellos de manera oportuna, fomentando la conversación y fortaleciendo la relación con el usuario.

3. Shares: Los shares o compartidos indican que alguien ha encontrado el contenido lo suficientemente valioso o interesante como para compartirlo con su propia red. Esto amplía el alcance del contenido y ayuda a la empresa a llegar a nuevas audiencias.

Estas métricas son útiles como indicadores para ajustar la estrategia de contenido, identificar patrones de interacción y mejorar el compromiso con la audiencia.

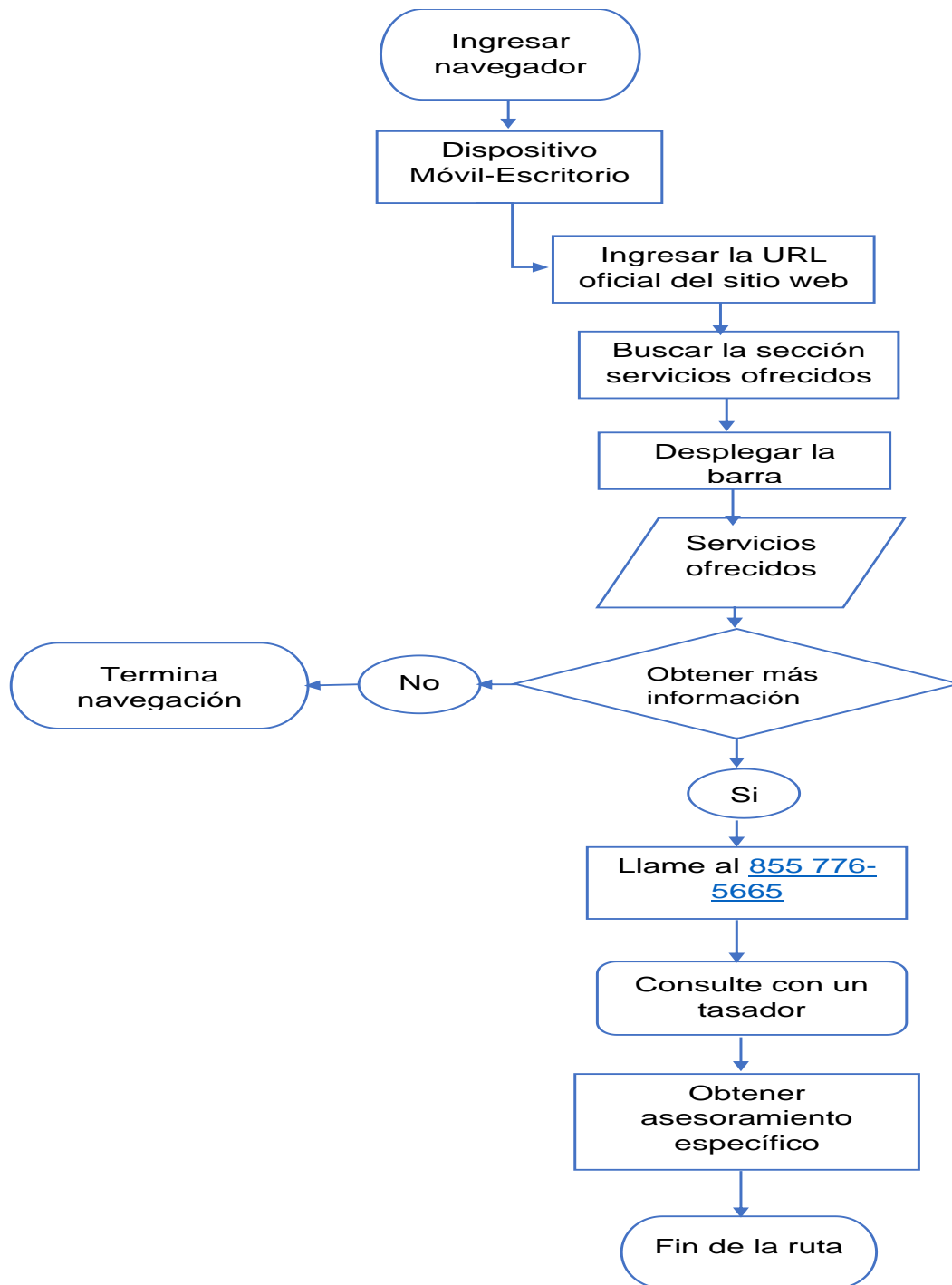
Así mismo, para evaluar el progreso y el resultado de la estrategia en la página web, es importante establecer indicadores concretos. En este caso, se utiliza *Google Business* que “permite obtener estadísticas sobre las llamadas, opiniones, reservas y mucho más a fin de comprender cómo el negocio se conecta con los clientes” (Google, 2023).

- Tráfico en la página web (número de visitas).
- Tráfico en la página web = Número total de visitas durante un período de un mes.

Por otro lado, la línea base, es decir, el punto de partida en relación al indicador, se establece en 200 visitas al mes. La meta cuantitativa que se desea alcanzar en relación al indicador es de 500 visitas al mes.

Figura 9

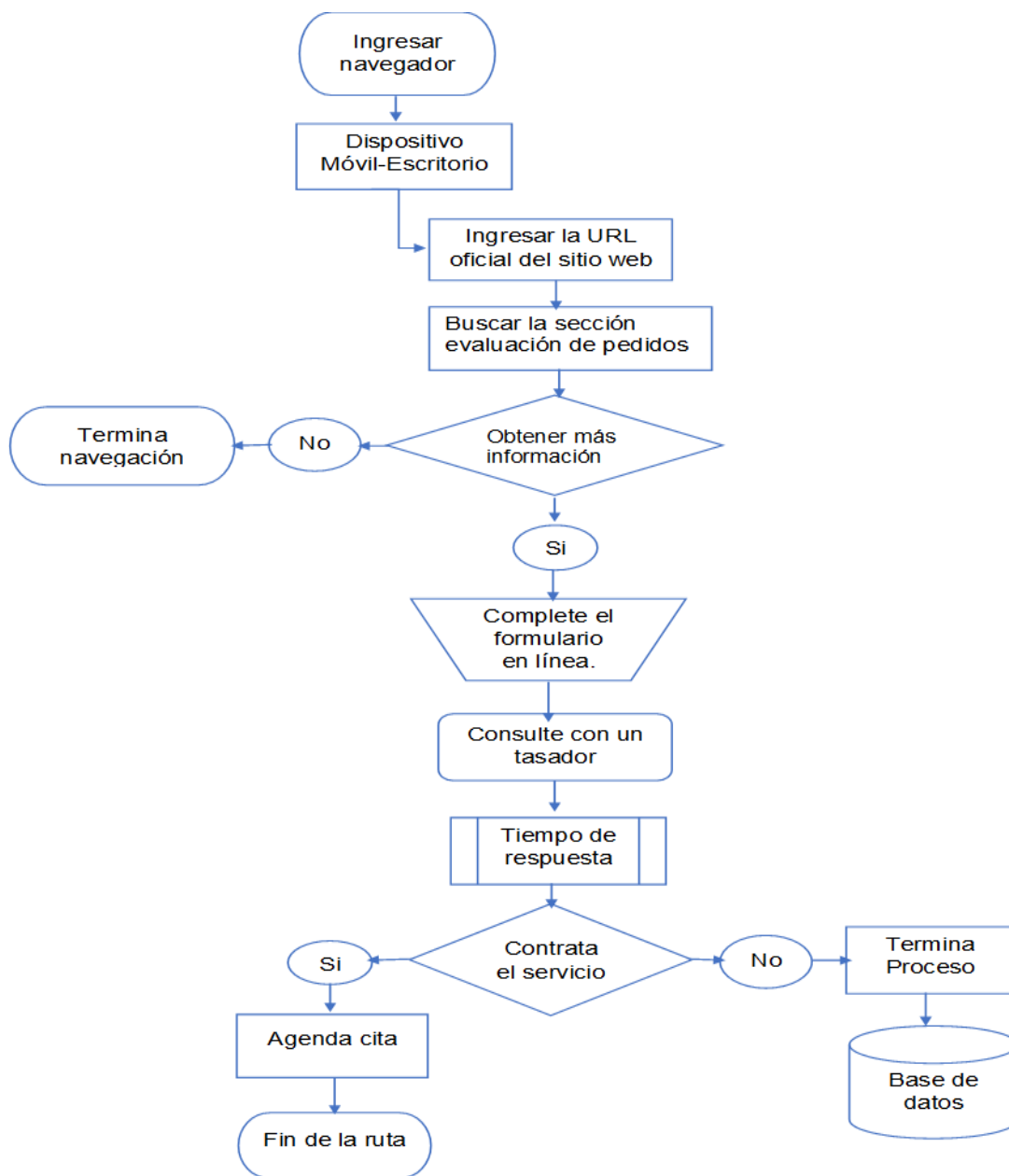
Flujograma: Ruta para consultar procesos de tasación por llamada para Gold Standard Appraisals.



Nota. Se muestra la ruta que un cliente potencial hace para solicitar una cotización de una tasación por medio de llamada telefónica.

Figura 10

Flujograma: Ruta para consultar procesos de tasación por el formulario para Gold Standard Appraisals.



Nota. Se muestra la ruta que un cliente potencial hace para solicitar una cotización de una tasación por medio de formulario de la página web.

Plan de acción consolidado: P.1, P.2 y P.3

En primer lugar, se propone la generación de pedidos durante los primeros cuatro meses. Para lograr esto, se identifican las fechas y plazos de los procesos de legalización migratoria, apelación de impuestos y cancelación de PMI. Además, se diseña una campaña de *marketing* digital dirigida a personas naturales que participen en estos procesos, estableciendo un presupuesto específico para dicha campaña. Es importante realizar un seguimiento del proceso de tasación y ofrecer información adicional a los clientes, para luego evaluar los resultados obtenidos.

En segundo lugar, el plan de diversificación del portafolio de clientes naturales se basa en pasos estratégicos para captar y gestionar órdenes de nuevos clientes. Se implementarán campañas publicitarias y promociones en redes sociales y el sitio *web* de la empresa para atraer y mantener interesados a los clientes potenciales. Se establecerán indicadores para medir los resultados y se asignarán recursos necesarios. El objetivo es aumentar el número de clientes naturales mensuales de 12 a 50, es decir, 50 órdenes al mes.

Finalmente, se plantea la mejora de la presencia en línea de la empresa. Para ello, se realiza un análisis exhaustivo de la presencia en línea de *Gold Standard Appraisals*. Luego, se propone mejorar el sitio *web* para que sea atractivo y funcional, implementando estrategias de SEO (optimización para motores de búsqueda) para mejorar el posicionamiento en los resultados de búsqueda. Así mismo, Se sugiere actualizar los perfiles en redes sociales (*Facebook & LinkedIn*) y mantener una presencia activa en ellas, generando contenido de calidad y relevante para atraer y retener a los clientes.

Figura 11

Matriz Plan de Mejora (1)

| Oportunidad de mejora | Estrategia a implementar | Propósito | Objetivo específico | Actividades | Indicadores (nombre y fórmula) |
|---|---|---|--|---|--|
| 1 Aumentar el número de tasaciones de propiedades residenciales de personas naturales aprovechando fechas importantes (aumento de clientes) | Aprovechar los procesos de legalización migratoria, apelación de impuesto de renta y cancelación de PMI para ofrecer servicios de tasación de propiedades residenciales | Incrementar el número de ventas del servicio de tasación de propiedades residenciales | Aumentar en un 100% el número de tasaciones de propiedades residenciales de personas naturales durante los procesos de legalización migratoria, apelación de impuesto de renta y cancelación de PMI en un plazo de 8 meses | 1. Identificar las fechas y plazos de los procesos. 2. Desarrollar una campaña de marketing dirigida a personas naturales que participen en dichos procesos. 3. Establecer plan de descuentos y promociones especiales para tasaciones de propiedades residenciales durante esos procesos | 1. Número de tasaciones de propiedades residenciales realizadas durante estos procesos 2. Tasa de conversión de clientes potenciales a clientes activos durante la campaña de marketing. Tasa de conversión = $(\text{Número de clientes activos} / \text{Número de clientes potenciales}) \times 100\%$ |
| 2 Diversificar de portafolio de clientes y disminuir su dependencia de los clientes corporativos | Lanzamiento de campañas publicitarias y promociones dirigidas a clientes naturales que motiven al incremento de ventas del servicio de tasación | Aumentar el número de clientes naturales y reducir la dependencia de los clientes corporativos | Aumentar el número de clientes naturales en un 318% | Lanzamiento de campañas publicitarias y promociones en redes sociales | • Número de clientes naturales que han contactado a la empresa / Número de personas que ha alcanzado la publicación. • Número de personas que ha pedido cotización / Número de personas que solo visualizaron la publicación. • Número de personas que tomaron el servicio / Número de personas que cotizaron. |
| 3 Mejorar la presencia en línea para competir con otras empresas. (Branding) | Mejorar la página web y las redes sociales | Mejorar la posición en línea de la empresa al aumentar su visibilidad y accesibilidad en internet | Aumentar el tráfico en la página web y las redes sociales | Rediseñar la página web y actualizar las redes sociales | Tráfico en la página web (número de visitas). Tráfico en la página web = Número total de visitas durante un período de un mes. |

Figura 12

Matriz Plan de Mejora (2)

| Ejemplo del indicador | Meta | Responsables | Autores involucrados |
|--|--|---|---------------------------------------|
| 2. Durante una campaña de marketing, una empresa logró obtener 500 clientes potenciales a través de una serie de anuncios en línea y correos electrónicos. De estos 500, 50 se convirtieron en clientes activos y compraron los productos o servicios ofrecidos por la empresa. Por lo tanto, la tasa de conversión de clientes potenciales a clientes activos sería: Tasa de conversión = $(50 / 500) \times 100\% = 10\%$ Esto significa que el 10% de los clientes potenciales de la campaña se convirtieron en clientes activos y realizaron una compra. | 1. 50 ordenes en 4 meses 2. Aumento de 100% el número de tasaciones de propiedades residenciales de personas naturales durante estos procesos. | Outsourcing (persona de contenido, coordinador de redes sociales, verificador de contenido) y Auxiliar administrativo | Auxiliar administrativo y Outsourcing |
| Una empresa publicó una oferta en las redes sociales y la publicación alcanzó a 10,000 personas. Durante el mismo período, la empresa recibió 200 consultas de clientes interesados en la oferta. Entonces, la tasa de conversión de la publicación fue del 2% (200/10,000). Una empresa publicó una oferta en su sitio web y la publicación tuvo 1000 visitas. De las visitas, 100 personas solicitaron una cotización. Por lo tanto, la tasa de conversión de la publicación fue del 10% (100/1000). | 1. 40% de clientes naturales que han contactado a la empresa a través de la publicación. 2. Lograr una tasa de conversión del 30% de personas que solicitan cotización después de visualizar la publicación | Outsourcing (persona de contenido, coordinador de redes sociales, verificador de contenido) | Auxiliar administrativo y Outsourcing |
| Al medir el tráfico en la página web utilizando la fórmula proporcionada, el resultado es de 10,000 visitas. Este indicador puede ser útil para monitorear el interés de los consumidores en el sitio web y el impacto de las campañas de marketing digital en el tráfico del sitio. | 500 visitas al mes | Outsourcing (Personal para renovación de website y para mejorar cuentas de redes sociales) | Auxiliar administrativo y Outsourcing |

Figura 13

Matriz Plan de Mejora (3)

| Recursos (tipo, cantidad) | Efectos a corto y mediano plazo |
|--|--|
| Personal: Auxiliar y outsourcing. Financiero: presupuesto para la campaña de marketing y promociones especiales Tecnológico: herramientas y software de marketing, herramientas de redes sociales. | Corto plazo: Incremento en el número de tasaciones de propiedades residenciales durante los procesos de legalización migratoria, apelación de impuesto de renta y cancelación de PMI Mediano plazo: Incremento en las ventas del servicio de tasación de propiedades residenciales, mayor reconocimiento de la marca y más clientes potenciales atraídos por la campaña |
| Personal: Auxiliar y outsourcing. Financiero: presupuesto para la campaña de marketing y promociones especiales Tecnológico: herramientas y software de marketing, herramientas de redes sociales. | Corto plazo: Aumento del número de clientes naturales. Mediano y largo plazo: Reducción de la dependencia de los clientes corporativos y mayor estabilidad financiera. |
| Diseño gráfico, software especializado con licencia y programación web, 2 personas | Corto plazo: Incremento del tráfico en la página web y las redes sociales. Mediano y largo plazo: Aumento de ventas en servicio de tasaciones y mayor posicionamiento en el mercado. |

Nota. Se presenta la matriz de plan de mejora en tres figuras debido al espacio de la hoja del documento.

Estas propuestas de mejora buscan fortalecer la posición de *Gold Standard Appraisals* en el mercado de Nueva York, por ende, se utiliza las 4 C's del *marketing* (Cliente, Costo, Conveniencia y Comunicación) que se relacionan con el plan de mejora propuesto.

Cliente: En la propuesta se identifica el público objetivo y se elaboran perfiles de compradores (*buyer personas*) que incluyen a personas que buscan apelar impuestos, cancelar su seguro hipotecario privado y aquellos que necesitan una tasación precisa para procesos de legalización migratoria. Al enfocarse en las necesidades y características de estos clientes potenciales, se busca ofrecerles un servicio que se adapte a sus requerimientos específicos.

Costo: Se establece un presupuesto para la campaña de *marketing* digital, considerando los costos de publicidad en *Facebook* y *LinkedIn*, así como los descuentos especiales ofrecidos a los clientes durante los procesos específicos. Además, se calcula el costo total de la empresa outsourcing y se estiman las ganancias esperadas.

Conveniencia: La estrategia propuesta se enfoca en aprovechar los procesos de legalización migratoria, apelación de impuestos y cancelación de PMI, ya que estos momentos son relevantes para los clientes potenciales. Al ofrecer descuentos y promociones especiales durante estos periodos, se busca brindar conveniencia a los clientes al obtener una tasación precisa y confiable en momentos oportunos para ellos.

Comunicación: La campaña de *marketing* digital se diseña con el objetivo de comunicar de manera efectiva los descuentos y mantener informados a los clientes naturales de promociones y descuentos que puedan servirles.

Por otro lado, la metodología Deming, también conocida como el ciclo PHVA, es un enfoque de mejora continua que se aplica al plan de mejora propuesto. Este ciclo consiste en planificar, ejecutar, verificar y actuar en base a los resultados obtenidos. En este caso, el plan de mejora se basa en la planificación de la estrategia de *marketing*, la ejecución de la campaña, el seguimiento de los resultados y la realización de ajustes si es necesario. Al seguir este ciclo, se busca optimizar el proceso y lograr los objetivos establecidos.

Cronograma Consolidado

Durante el primer mes, se identificarán las fechas y plazos de los procesos de legalización migratoria, apelación de impuestos y cancelación de PMI. También se realizará un análisis de la situación actual de la empresa en línea, incluyendo la página *web* y las redes sociales. Se establecerán objetivos específicos para mejorar la presencia en línea y se realizará una investigación de palabras clave relevantes.

En el segundo mes, se llevará a cabo el rediseño de la página *web* y se optimizará el contenido para mejorar el SEO. Además, se comenzará a compartir contenido relevante en las redes sociales y se diseñará una campaña de *marketing* digital dirigida a personas naturales involucradas en los procesos mencionados.

En el tercer mes, se dará inicio a la campaña de *marketing* digital en plataformas como Facebook y LinkedIn. Se continuará compartiendo contenido relevante en redes sociales, estableciendo opciones de segmentación para dirigir anuncios a audiencias específicas y realizando ajustes en la campaña si es necesario.

Durante los meses siguientes, se evaluarán las métricas de tráfico en la página *web* y el *engagement* en las redes sociales. Se analizará el grado de interacción y compromiso de los usuarios con la empresa, evaluando los resultados de la campaña de *marketing* digital. Se realizará un seguimiento y análisis continuo de las métricas, revisando y aprobando contenidos con la ayuda del auxiliar administrativo.

Se lanzarán nuevas campañas publicitarias y promociones, estableciendo indicadores para medir los resultados. Se continuará promoviendo la empresa en redes sociales y el sitio *web*,

monitoreando y evaluando el rendimiento de las campañas publicitarias y realizando ajustes y mejoras en función de los resultados obtenidos.

Se analizará la tasa de conversión de clientes naturales alcanzados y se implementarán acciones para aumentar la tasa de conversión de cotización a servicio. Se evaluará el progreso hacia la meta de 50 clientes naturales al mes, optimizando las estrategias de *marketing* según los resultados y lecciones aprendidas.

En el último mes, se realizará un análisis general del plan de acción y sus resultados. Se identificarán áreas de mejora y se propondrán posibles acciones futuras para seguir mejorando la captación y gestión de clientes naturales.

Tabla 8

Cronograma consolidado por meses

| EDT | Actividades | Tipo de actividad | RH | Tiempos/ Semanas | Hitos | Fecha de inicio/Semanas | Fecha de cierre/semanas |
|-----|--|-------------------|---|---------------------|---|-------------------------|-------------------------|
| 1 | Identificar fechas y plazos de procesos de legalización migratoria, apelación de impuestos y cancelación de PMI. | Macro | Responsable del proyecto(Gerente y auxiliar) | | Documento con informacion de las fechas. | 1 | 2 |
| 2 | Analizar situación actual de la empresa en línea (página web y redes sociales). | Macro | Equipo de análisis(Gerente y auxiliar) | | Documento con el analisis de la empresa. | 2 | 3 |
| 3 | Establecer objetivos específicos para mejorar presencia en línea. | Macro | Equipo de planificación(outsourcing y gerente) | | Doc. con Objetivos específicos | 3 | 4 |
| 4 | Realizar investigación de palabras clave relevantes | Macro | Equipo de investigación(Outsourcing y auxiliar). | | Doc. Con palabras clave | 4 | 5 |
| 5 | Diseñar campaña de marketing digital dirigida a personas naturales | Macro | Equipo de marketing(Outsourcing y auxiliar). | | Doc. Con compañía de marketing | 5 | 9 |
| 5.1 | Definir los objetivos de la campaña. | Micro | Equipo de marketing(Outsourcing y auxiliar). | | Doc. Con objetivos | 5 | 6 |
| 5.2 | Investigar el perfil y características del público objetivo. | Micro | Equipo de marketing(Outsourcing y auxiliar). | | Doc. Con el target market | 6 | 7 |
| 5.3 | Seleccionar los canales de marketing digital más adecuados. | Micro | Equipo de marketing(Outsourcing y auxiliar). | | Doc. Con Canales de marketing | 7 | 8 |
| 5.4 | Establecer un calendario de publicación y promoción. | Micro | Equipo de marketing(Outsourcing y auxiliar). | | Doc. Con calendario de publicacion | 8 | 9 |
| 5.5 | Configurar y segmentar audiencias en plataformas publicitarias. | Micro | Equipo de marketing(Outsourcing y auxiliar). | | Doc. Con segmentacion publicitaria | 9 | 10 |
| 5.6 | Establecer métricas y objetivos de seguimiento. | Micro | Equipo de marketing(Outsourcing y auxiliar). | | Doc. Con metricas de seguimiento | 9 | 10 |
| 6 | Realizar rediseño de página web | Macro | Equipo de diseño web(outsourcing y auxiliar) | | Pagina rediseñada | 5 | 9 |
| 6.1 | Realizar un análisis de la página web actual y sus deficiencias. | Micro | Equipo de diseño web(outsourcing y auxiliar) | | Doc. Con analisis | 5 | 6 |
| 6.2 | Realizar pruebas de rendimiento y compatibilidad con diferentes dispositivos con el nuevo rediseño. | Micro | Equipo de diseño web(outsourcing y auxiliar) | | Pruebas realizadas | 7 | 8 |
| 7 | Optimizar contenido de página web para mejorar el SEO | Macro | Especialista en SEO(outsourcing y auxiliar) | | Implementar Estrategias de SEO en la pagina web | 8 | 9 |
| 8 | Iniciar campaña de marketing digital (Facebook y LinkedIn) | Macro | Equipo de marketing(outsourcing y auxiliar) | | Comenzar publicaciones en redes sociales | 9 | 12 |
| 8.1 | Establecer opciones de segmentación para dirigir anuncios a audiencias específicas | Micro | Equipo de redes sociales (outsourcing y auxiliar) | | Doc. Con opciones de segmentacion | 9 | 10 |
| 8.2 | Promocionar descuentos para los procesos en redes sociales | Micro | Equipo de redes sociales (outsourcing y auxiliar) | | Promociones | 8 | 12 |
| 8.3 | Compartir contenido relevante en redes sociales | Micro | Equipo de redes sociales (outsourcing y auxiliar) | | Crear y compartir contenido | 9 | 12 |
| 9 | Continuar con campaña de marketing digital y realizar ajustes si es necesario | Macro | Equipo de Marketing (Gerente y Outsourcing) | | Reunion Seguimiento y ajustes | 13 | 16 |
| 9.1 | Evaluar métricas de tráfico en la página web y engagement en redes sociales | Micro | Equipo de redes sociales (Gerente y Outsourcing) | | Seguimiento de plataformas digitales | 13 | 14 |
| 9.2 | Analizar grado de interacción y compromiso de usuarios con la empresa | Micro | Equipo de marketing (Auxiliar y Outsourcing) | | Reporte interaccion | 14 | 16 |

| | | | | | | | |
|------|---|-------|---|----|---|----|----|
| 10 | Evaluar resultados de la campaña de marketing digital | Macro | Equipo de marketing (Gerente y Outsourcing) | 17 | Reporte de resultados | 17 | 21 |
| 10.1 | Realizar seguimiento y análisis de métricas de la campaña | Micro | Equipo de análisis y auxiliar | 17 | Doc. Con reporte de analisis | 17 | 19 |
| 10.2 | Revisar y aprobar contenidos por parte del auxiliar administrativo | Micro | Auxiliar administrativo | 19 | Aprobacion por el auxiliar | 19 | 21 |
| 11 | Continuar con estrategias de marketing digital, enfocándose en captación y gestión de clientes naturales | Macro | Equipo de marketing(Auxiliar y Outsourcing) | 22 | Continuacion de estrategia pero enfocado a clientes natureles | 22 | 26 |
| 11.1 | Lanzar nuevas campañas publicitarias y promociones | Micro | Equipo de marketing(outsourcing) y auxiliar | 22 | Lanzamiento de campañas en redes sociales | 22 | 26 |
| 11.2 | Establecer indicadores para medir resultados de las campañas | Micro | Equipo de análisis(outsourcing) y auxiliar | 22 | Doc. Con indicadores | 22 | 24 |
| 12 | Seguir promoviendo empresa en redes sociales y sitio web | Macro | Equipo de redes sociales(outsourcing) y auxiliar | 27 | Continuacion de publicaciones | 27 | 31 |
| 12.1 | Monitorear y evaluar rendimiento de campañas publicitarias | Micro | Equipo de análisis(outsourcing) y auxiliar | 28 | Reporte de monitoreo | 28 | 29 |
| 12.2 | Realizar ajustes y mejoras en función de resultados obtenidos | Micro | Equipo de marketing(outsourcing) y auxiliar | 29 | Ajustar y mejorar posibles aspectos de marketing | 29 | 31 |
| 13 | Continuar con promoción en redes sociales y sitio web | Macro | Equipo de redes sociales(outsourcing) y auxiliar | 31 | Continuacion de promocion con ajustes | 32 | 36 |
| 13.1 | Analizar tasa de conversión de clientes naturales alcanzados | Micro | Equipo de análisis(outsourcing) y auxiliar | 32 | Reporte con analisis | 32 | 33 |
| 13.2 | Implementar posible acciones para aumentar tasa de conversión de cotización | Micro | Equipo de marketing(outsourcing) y auxiliar | 33 | Implementacion de acciones | 33 | 36 |
| 14 | Mantener presencia en línea y seguir promocionando la empresa | Macro | Equipo de marketing(outsourcing) y auxiliar | 37 | Continuacion con | 37 | 41 |
| 14.1 | Evaluar tasa de conversión de cotización a servicio | Micro | Equipo de análisis(outsourcing) y auxiliar | 37 | Reporte de analisis | 37 | 38 |
| 14.2 | Realizar ajustes en estrategia de marketing según resultados obtenidos | Micro | Equipo de marketing(outsourcing) y auxiliar | 38 | Actualiazar estrategia en las plataformas | 38 | 41 |
| 16 | Evaluar progreso hacia meta de 50 clientes naturales al mes | Macro | Equipo de análisis(outsourcing) y auxiliar | 42 | Reporte de resultados | 42 | 43 |
| 16 | Continuar con campañas publicitarias y promociones | Macro | Equipo de marketing (outsourcing) y auxiliar | 42 | Publicidad y promociones en plataformas | 42 | 45 |
| 17 | Optimizar estrategias de marketing en función de resultados y lecciones aprendidas | Macro | Equipo de marketing(outsourcing) y auxiliar | 42 | Implementacion de lecciones aprendidas | 42 | 45 |
| 17.1 | Realizar ajustes en campaña de marketing digital | Micro | Equipo de marketing(outsourcing) y auxiliar | 42 | Doc. De reajustes | 42 | 44 |
| 18 | Realizar análisis general del plan de acción y sus resultados | Macro | Equipo de análisis(outsourcing), auxiliar y Gerente | 45 | Doc. Con reporte de analisis general | 45 | 48 |
| 19 | Identificar áreas de mejora y posibles acciones futuras | Macro | Equipo de análisis(outsourcing), auxiliar y Gerente | 45 | Doc. Con propuestas de mejoras | 45 | 48 |

Nota. El presente cronograma ha sido simplificado por temas de espacio. Para mayor claridad y detalle del cronograma ver anexo 1.

Rentabilidad

Se espera un aumento del 100% en el número de tasaciones de propiedades residenciales de personas naturales con la propuesta número 1 en los primeros 4 meses del año, pasando de 15 órdenes a 30 órdenes nuevas cuatrimestral.

Nota: Los valores en COP están fijados según la tasa cambiaria TRM del 06/05/2023 a las 7 pm. Que es de 1 dólar equivale a 4,300 pesos colombianos.

Por lo tanto, las ganancias esperadas serían:

Ganancias esperadas = (30 órdenes nuevas) x (US \$450 valor promedio por orden con descuento) - 6,000 de empresa *outsourcing*

Ganancias esperadas = US \$7,500 durante este proceso.

Según los datos proporcionados, se espera que la empresa obtenga ganancias de US \$7,500 al año, considerando un valor promedio de US \$450 con el descuento aplicado por cada tasación u orden y el presupuesto de US \$6,000 por los 4 meses.

La propuesta número 2 y 3 están relacionadas en términos de posibles ganancias para la organización, ya que se complementan y se utiliza de manera similar el mismo presupuesto.

El objetivo específico es aumentar el número de nuevas órdenes por clientes naturales en un 318% en comparación con la cifra actual de 144 órdenes anuales. Se espera alcanzar un total de 600 órdenes anuales después de la implementación.

Para calcular el potencial de ganancias que se espera obtener con esta estrategia, se utilizará la siguiente fórmula:

Ingresos anuales = (Número de órdenes anuales * Ingreso promedio por orden)- inversión.

Considerando que el ingreso promedio por orden es de US \$450, se puede calcular los ingresos anuales proyectados de la siguiente manera:

$$\text{Ingresos anuales} = (600 \text{ órdenes} * \$450/\text{orden} = \$270,000) - \$18,000 = \$252,000$$

Por lo tanto, se estima que la empresa podría obtener US \$270,000 en ingresos anuales menos la inversión, si se implementa con éxito esta estrategia específica.

Por consiguiente, sumando las ganancias esperadas de ambas propuestas, la empresa podría obtener un valor final de ganancias proyectadas de US \$259,500. Es importante destacar que estos cálculos están basados en suposiciones y datos proporcionados, y pueden variar según la efectividad de las estrategias, la demanda del mercado y otros factores externos. No obstante, estos resultados ofrecen una estimación del potencial de ganancias que la empresa podría alcanzar al implementar exitosamente las propuestas mencionadas.

Recomendaciones

Al utilizar el modelo de las 4C's del *marketing* (Cliente, Costo, Comunicación, Conveniencia) y la metodología de PHVA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar), se recomienda realizar un seguimiento constante del rendimiento de las estrategias implementadas y realizar ajustes según sea necesario para maximizar los resultados.

Se sugiere que la empresa implemente un documento formal que establezca las tarifas de los servicios de tasación. Este documento servirá como una referencia clara tanto para la empresa como para los clientes, garantizando una estructura de precios coherente y consistente. La importancia de contar con este documento radica en brindar confianza y seguridad a los clientes al mostrarles de manera transparente y accesible el valor de los servicios que ofrece la empresa.

Se identifica que algunas estrategias se pueden llevar a cabo de manera simultánea. Se recomienda realizarlas al mismo tiempo y de esta manera ser eficiente con los recursos económicos de la organización.

Propuesta #1 y Propuesta #2

Ambas propuestas tienen como objetivo aumentar el número de tasaciones de propiedades residenciales de personas naturales.

En la propuesta #1 se aprovechan los procesos de legalización migratoria, apelación de impuestos y cancelación de PMI para dirigir la campaña de marketing.

En la propuesta #2 se busca diversificar el portafolio de servicio y captar clientes naturales a través de campañas publicitarias y promociones dirigidas a este segmento.

Estas dos propuestas pueden llevarse a cabo simultáneamente combinando la estrategia de aprovechar los procesos específicos con la de captar y gestionar clientes naturales. Se deben

diseñar campañas de *marketing* personalizadas para cada proceso, resaltando los beneficios de las tasaciones en cada contexto, y dirigirlas específicamente a clientes naturales.

Propuesta #2 y Propuesta #3

Ambas propuestas están relacionadas con mejorar la presencia en línea y la competitividad en el mercado.

En la Propuesta #2 se busca diversificar el portafolio de servicios y captar clientes naturales mediante campañas publicitarias y promociones.

En la Propuesta #3 se sugiere refrescar la página *web* de la empresa y mejorar la presencia en las redes sociales para aumentar la presencia *online* y competir con otras empresas del sector que tienen presencia en línea y estas redes sociales.

Estas dos propuestas pueden combinarse refrescando la página *web* y la actualización de las redes sociales de la empresa con un enfoque específico en atraer a clientes naturales. Se utiliza el contenido generado en las redes sociales para promocionar las campañas publicitarias y promociones dirigidas a este segmento de clientes.

Para aprovechar las oportunidades de cada una de las estrategias y potenciar los resultados obtenidos, es importante adaptar y personalizar las acciones de acuerdo con las necesidades y características específicas de la empresa y su mercado objetivo.

Conclusiones

Existe un potencial significativo de crecimiento en el mercado de tasaciones de propiedades residenciales de personas naturales en el estado de Nueva York. Con un aumento previsto del 170% en el número de tasaciones en un período de 12 meses, y teniendo en cuenta el bajo número inicial de órdenes mensuales, la empresa tiene la oportunidad de captar una mayor cantidad de clientes y aumentar su participación en el mercado.

El plan de mejora propuesto responde a las necesidades de la empresa *Gold Standard Appraisal* y a la demanda del mercado. Mediante la implementación de estrategias de *marketing* digital, optimización de la presencia en línea y segmentación de audiencias, la empresa busca mejorar su visibilidad y captar nuevos clientes naturales. Esto es especialmente relevante considerando el enfoque en los procesos de legalización migratoria, apelación de impuestos y cancelación de PMI, donde existe una demanda potencial de servicios de tasación. La planificación de campañas publicitarias y promociones, así como el uso de redes sociales y el sitio *web* como canales de difusión, demuestra una respuesta adecuada a las necesidades del mercado y busca establecer a *Gold Standard Appraisal* como una opción confiable y relevante en el sector.

Por otro lado, el plan de mejora se orienta a la mejora continua y a la adaptación a los resultados y lecciones aprendidas a lo largo del tiempo. A través del análisis constante de métricas de tráfico, *engagement* y tasas de conversión, la empresa puede evaluar el rendimiento de sus estrategias y realizar ajustes para optimizar los resultados. La asignación de recursos, tanto económicos como de personal, demuestra un enfoque serio y planificado en la implementación de las acciones propuestas. Al establecer una meta clara de incrementar el

número de clientes naturales en un 318% respecto a la línea base actual, se evidencia la ambición de la empresa por crecer y adaptarse a las demandas del mercado en constante evolución.

Referencias bibliográficas

Appraisal Buzz. (2021). *The history of appraisals*. Appraisalbuzz.
<https://appraisalbuzz.com/the-history-of-appraisals/>

Appraisal Institute. (2022). *Our history*. Appraisal Institute.
<https://www.appraisalinstitute.org/about/our-history/>

Brandcrops. (2022). *Mapas de empatía: ¿Qué son y para qué sirven?*
<https://brandcrops.com/en/>

Carrillo, H. M., & Robles, F. L. (2019). *La evolución del marketing: una aproximación integral*. Revista Chilena de Economía y Sociedad.

CCM. (2021). *Qué es el Marketing. Historia y evolución*.
<https://www.mastermarketingdigital-madrid.com/blog/mkt/marketing-historia-evolucion/#:~:text=El%20concepto%20moderno%20del%20Marketing,UU>

Consejo de Tasaciones de Nueva York. (2023). *Requisitos para ser tasador*.
<https://www.ny.gov/services/get-licensed-be-appraiser>.

Consejo de Tasaciones de Nueva York. (2023). *Código de ética de los tasadores*.
<https://www.ny.gov/services/code-ethics-appraisers>.

Deming, W. E. (1993). *The New Economics for Industry, Government, Education*. MIT Press.

Department of State. (2023). *Real Estate Appraiser*. <https://dos.ny.gov/real-estate-appraiser>.

Google (2023). *Google Business*. <https://www.google.com/business/>

Gómez, G. A. (2020). *Historia del Marketing, orígenes, posicionamiento y etapas*. <https://www.gestiopolis.com/historia-del-marketing-origenes-posicionamiento-etapas/>.

Hootsuite & We Are Social (2021). *Global Overview Report*. <https://datareportal.com/reports/digital-2021-global-overview-report>

How Marketers Use LinkedIn Advertising: New Research (2021). https://business.linkedin.com/marketing-solutions/cx/22/02/remktg-drop-d?src=go-pa&trk=sem-ga_campid.19602830634_asid.146081457112_crid.646151220188_kw.linkedin%20ads%20help_d.c_tid.kwd-359485109204_n.g_mt.p_geo.1029301&mcid=7033943515940233221&cid=&gclid=CjwKCAjw1MajBhAcEiwAagW9MelNDguCms2BIfvz7A11W25PngfAmoaQILoj3lC9aZ6y1zs4JOoF8RoCP_UQAvD_BwE&gclsrc=aw.ds

Hughes, M. (1997). *Online advertising: the Internet challenge and opportunity for advertisers*. Wiley.

Immigration Property Appraisal (2023). *American Society of Appraisers (ASA)*. <https://www.appraisers.org/>

Juran, J. M. (1998). *Juran's Quality Handbook (5th ed.)*. McGraw-Hill.

Kotler, P. y. (2013). *Fundamentos de marketing*. México: Pearson Educación.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Fundamentos de marketing (11a ed.)*. Pearson Educación.

Kubr, M. (1997). *La consultoría de empresas, guía para la profesión*. Organizaciones internacionales del trabajo.

Ley de Tasaciones del Estado de Nueva York, N.Y. Real Prop. Law § 4400 et seq. (1989).

Ley Dodd-Frank de Reforma de Wall Street y Protección del Consumidor, Pub. L. No. 111-203, § 1473 (2010).

Migration Policy Institute. (2021). *Immigrant Population and Share by County, 2019*. <https://www.migrationpolicy.org/programs/migration-data-hub>.

Morse, S. P., & Weintraub, J. D. (2014). *A History of the Geography of New York City (revised version)*. <https://stevemorse.org/census/location2.html>.

Mortgage Bankers Association. (2021). *Mortgage Refinance Index*. <https://www.mba.org/news-research-and-resources/research-and-economics/single-family-research/mortgage-refinance-index>

Nuño, P. (2017). *Diagrama de Ishikawa*. Emprende Pyme.

Real Estate Board of New York (REBNY). (2022). *Residential market report - New York City*. <https://www.rebny.com/content/rebny/en/research/residential.html>.

Westwood, J. (2013). *Preparar un plan de marketing*. Profit editorial.

Ryan, D., & Jones, C. (2010). *Understanding digital marketing: marketing strategies for engaging the digital generation*. Kogan Page Publishers.

Silverman, G. (1997). *The secrets of word-of-mouth marketing*. AMACOM.

Travel.State. Gov (2023). *Visa Statistics*. <https://travel.state.gov/content/travel/en/legal/visa-law0/visa-statistics.html>

U.S. Citizenship and Immigration Services (2023). *Processes for Cubans, Haitians, Nicaraguans and Venezuelans*. <https://www.uscis.gov>

