



**Universidad Autónoma de Querétaro**  
**Facultad de Contaduría y Administración**  
**Maestría en Administración**

**PLAN DE MERCADOTECNIA DE UN DESARROLLO INMOBILIARIO  
VERTICAL PREMIUM EN LA CIUDAD DE QUERÉTARO**

**TESIS**

Que como parte de los requisitos para obtener el grado de  
Maestro en Administración con especialidad en Mercadotecnia

**Presenta**

Ivonne Areli Núñez Pérez

Centro Universitario, Querétaro, Qro.  
Junio de 2025  
México

La presente obra está bajo la licencia:  
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.es>



CC BY-NC-ND 4.0 DEED

Atribución-NoComercial-SinDerivadas 4.0 Internacional

### Usted es libre de:

**Compartir** — copiar y redistribuir el material en cualquier medio o formato

La licenciante no puede revocar estas libertades en tanto usted siga los términos de la licencia

### Bajo los siguientes términos:



**Atribución** — Usted debe dar [crédito de manera adecuada](#), brindar un enlace a la licencia, e [indicar si se han realizado cambios](#). Puede hacerlo en cualquier forma razonable, pero no de forma tal que sugiera que usted o su uso tienen el apoyo de la licenciante.



**NoComercial** — Usted no puede hacer uso del material con [propósitos comerciales](#).



**SinDerivadas** — Si [remezcla, transforma o crea a partir](#) del material, no podrá distribuir el material modificado.

**No hay restricciones adicionales** — No puede aplicar términos legales ni [medidas tecnológicas](#) que restrinjan legalmente a otras a hacer cualquier uso permitido por la licencia.

### Avisos:

No tiene que cumplir con la licencia para elementos del material en el dominio público o cuando su uso esté permitido por una [excepción o limitación](#) aplicable.

No se dan garantías. La licencia podría no darle todos los permisos que necesita para el uso que tenga previsto. Por ejemplo, otros derechos como [publicidad, privacidad, o derechos morales](#) pueden limitar la forma en que utilice el material.



**Universidad Autónoma de Querétaro**  
**Facultad de Contaduría y Administración**  
**Maestría en Administración**

**PLAN DE MERCADOTECNIA DE UN DESARROLLO INMOBILIARIO VERTICAL  
PREMIUM EN LA CIUDAD DE QUERÉTARO**

**TESIS**

Que como parte de los requisitos para obtener el grado de  
Maestro en Administración con especialidad en Mercadotecnia

**Presenta**

Ivonne Areli Núñez Pérez

**Dirigido por:**

Dra. Guillermina Velázquez García

**SINODALES**

Dra. Guillermina Velázquez García  
Presidente

Martha Salvador Ledesma  
Secretario

Alinne Evelyn Cabrera Monroy  
Vocal

Mtra. Sandra Guadalupe Morales Olivas  
Suplente

Mtro. Vicente Cervantes Álvarez  
Suplente

Centro Universitario, Querétaro, Qro.  
Junio de 2025  
México

## **RESUMEN**

Este trabajo se centra en el desarrollo de un plan de mercadotecnia para una empresa inmobiliaria ubicada en la ciudad de Querétaro que, con 30 años de experiencia en la venta de lotes residenciales de lujo, ahora busca expandirse al mercado de la vivienda vertical, pero la empresa carecía de una estrategia de mercadotecnia formal para el lanzamiento de este proyecto. Es importante señalar que en México y particularmente en Querétaro la vivienda vertical ha evolucionado significativamente, adaptándose a los cambios demográficos, económicos y sociales; este desarrollo de viviendas verticales es impulsado por el crecimiento demográfico y económico, la urbanización y densificación, así como los cambios en las preferencias de vivienda y el desarrollo de infraestructura. Por lo que el objetivo principal era diseñar un plan de mercadotecnia que aprovechara las ventajas competitivas únicas de la empresa, y para ello era necesario hacer un comparativo con otras empresas que ya ofrecían proyectos de viviendas similares. Para ello el estudio se estructuró en cuatro etapas: el análisis del mercado meta, la evaluación interna, el desarrollo del plan de mercadotecnia y la medición y control del plan de mercadotecnia. El trabajo se justifica por la necesidad de vivienda que se tiene en la ciudad, debido a esta creciente demanda de viviendas de lujo en conjuntos residenciales verticales, lo que hacía necesario que la empresa se adaptara a un mercado en evolución y asegurar el éxito de su nuevo proyecto. El trabajo demuestra que un plan de mercadotecnia bien estructurado optimizará los recursos, incrementará las ventas y fortalecerá el posicionamiento de la marca.

Palabras clave: desarrollo inmobiliario, marketing inmobiliario, plan de mercadotecnia, vivienda vertical.

## **ABSTRACT**

This work is focused on the development of a marketing plan for a real estate company based in Querétaro. With over 30 years of experience in the sale of luxury residential lots, the company is now seeking to enter the vertical housing market. However, the company lacked a formal marketing strategy to support the launch of this venture. It is worth noting that in Mexico, especially in Querétaro, the vertical housing segment has evolved considerably due to demographic, economic, and social changes. The growth of vertical housing is being driven by population, and economic expansion, urban density, changing housing preferences, and improvements in infrastructure. The primary objective was to design a marketing plan that leverages the company's unique competitive advantages. To achieve this, it was essential to benchmark against other firms already operating in the vertical housing sector. The study was structured into four key stages: target market analysis, internal evaluation, marketing plan development, and performance monitoring and control of the marketing plan. This project is justified by the growing demand for luxury housing in vertical residential developments, particularly in Querétaro and the need of the company to adapt to a shifting market landscape to ensure the successful positioning of its new offering. The findings confirm that a well-structured marketing plan can optimize resources, increase sales, and enhance brand positioning in a highly competitive environment.

Keywords: real estate development, real estate marketing, marketing plan, vertical housing.

## **DEDICATORIAS**

A Mauro y Aarón Montes, mis mejores maestros y compañeros de vida.

## **AGRADECIMIENTOS**

Al Dr. Omar Bautista Hernández, M.A. Alfonso G. Nieto Irigoyen y M.A Mónica López Arellano por su impulso, motivación y acompañamiento para lograr la titulación mediante la Campaña ¡Titúlate Ya! 2025 de la Facultad de Contaduría y Administración.

Especialmente a la Dra. Guillermina Velázquez García por compartir su tiempo y aportar sus valiosos conocimientos para la investigación.

## ÍNDICE

<b>RESUMEN .....</b>	<b>i</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>ii</b>
<b>DEDICATORIAS .....</b>	<b>iii</b>
<b>AGRADECIMIENTOS .....</b>	<b>iv</b>
<b>ÍNDICE .....</b>	<b>v</b>
<b>ÍNDICE DE CUADROS .....</b>	<b>viii</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS .....</b>	<b>ix</b>
<b>1. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
1.1. Planteamiento del problema .....	2
1.1.1. Alcances .....	3
1.1.2. Limitaciones.....	3
1.2. Justificación.....	4
1.3 Pregunta de investigación .....	5
1.4 Objetivos .....	5
1.4.1 Objetivo general.....	5
1.4.2 Objetivos específicos.....	6
1.5 Hipótesis .....	6
<b>2. MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>7</b>
2.1 Antecedentes de la vivienda vertical .....	7
2.1.1 Origen y desarrollo de la vivienda vertical .....	7
2.1.2. La vivienda vertical en la Edad Media.....	10
2.1.3. La vivienda vertical a principios de la Edad Moderna .....	13
2.1.4. La vivienda vertical después de la Segunda Guerra Mundial .....	14
2.2. Vivienda Vertical en México .....	16
2.2.1. Antecedentes de la vivienda vertical en México.....	16
2.2.2. Desarrollo y modernización de la vivienda vertical en México .....	17
2.2.3. Tendencias actuales .....	17
2.3. Vivienda vertical en Querétaro .....	19
2.4. El marketing inmobiliario .....	22
2.4.1. Evolución y adaptación, del tradicional al digital .....	23

2.4.2.	<i>La competencia en el marketing inmobiliario .....</i>	25
2.4.3.	<i>Concepto de artículo de lujo en la mercadotecnia .....</i>	27
2.4.4.	<i>Mercado inmobiliario de lujo .....</i>	30
2.5.	<i>El cliente y el promotor inmobiliario.....</i>	31
2.5.1.	<i>Importancia del promotor inmobiliario .....</i>	31
2.5.2.	<i>Concepto de cliente potencial.....</i>	33
2.5.3.	<i>Concepto de comportamiento de compra .....</i>	35
2.6.	<i>La ventaja competitiva en el sector inmobiliario .....</i>	37
2.6.1.	<i>Tendencias que refuerzan la ventaja competitiva .....</i>	39
2.7.	<i>Modelos de plan de mercadotecnia .....</i>	39
2.7.1.	<i>Modelo de Marketing Digital Integral.....</i>	40
2.7.2.	<i>Modelo de Marketing de Experiencia del Cliente .....</i>	41
2.7.3.	<i>Modelo de Marketing de Nicho .....</i>	42
2.7.4.	<i>Modelo de Marketing de Relaciones.....</i>	42
<b>3.</b>	<b>METODOLOGÍA .....</b>	<b>43</b>
3.1.	<i>Metodología de la investigación .....</i>	43
3.2.	<i>Estudio de mercado .....</i>	43
3.2.1.	<i>Población .....</i>	44
3.3.	<i>Grupo de enfoque .....</i>	47
3.4.	<i>Entrevistas en profundidad .....</i>	47
3.5.	<i>Descripción del objeto del estudio.....</i>	48
<b>4.</b>	<b>RESULTADOS .....</b>	<b>51</b>
4.1.	<i>Análisis cuantitativo.....</i>	51
4.2.	<i>Análisis cualitativo .....</i>	56
4.3.	<i>Análisis FODA.....</i>	61
4.4.	<i>Estrategias del plan de mercadotecnia .....</i>	63
4.4.1.	<i>Pautas tecnológicas y digitales .....</i>	63
4.4.2.	<i>Medios impresos personalizados.....</i>	64
4.4.3.	<i>Posicionamiento visual .....</i>	64
4.4.4.	<i>Eventos y alianzas estratégicas.....</i>	65
4.4.5.	<i>Capacitación .....</i>	65
4.4.6.	<i>Evento de lanzamiento y recomendación .....</i>	65
4.4.7.	<i>Campaña de lanzamiento .....</i>	65

<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>67</b>
<b>REFERENCIAS.....</b>	<b>68</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>75</b>
ANEXO A. Formato guía para el grupo de enfoque .....	75
ANEXO B. Formato guía para entrevista de profundidad .....	75

\*

## ÍNDICE DE CUADROS

<b>Cuadro</b>		<b>Página</b>
1	La exclusividad	30
2	Desarrollos verticales que se eligieron por el estudio de mercado	45
3	Check list base de Mystery Shopper	46
4	Listado de promotores participantes en el grupo de enfoque y encuesta de profundidad	48
5	Análisis del producto ofertado	51
6	Amenidades por privada	53

## **ÍNDICE DE FIGURAS**

<b>Figura</b>		<b>Página</b>
1	Oferta de departamentos en m2	52
2	Amenidades por torre	53
3	Precio promedio por m2	54
4	Precio total promedio	55

## **1. INTRODUCCIÓN**

Actualmente el concepto de planeación se ha reforzado en todas las áreas de investigación y en las organizaciones, generando mayor confiabilidad en los procesos y estrategias, por lo que no es excepción el área de Mercadotecnia, que se enfrenta a retos que impactan constantemente los mercados ante la satisfacción de nuevas necesidades de los clientes.

Realizar un plan de mercadotecnia implica destinar recursos y tiempo de investigación. Este plan de mercadotecnia debe tener siempre el enfoque de inversión y no de gasto, con beneficios y resultados reflejados en el corto o largo plazo, y ser flexible y modificable en circunstancias, recursos y tiempo.

La empresa inmobiliaria objeto de este estudio ha incursionado en la venta de lotes residenciales que se catalogan como la mejor zona para vivir en la ciudad de Querétaro desde hace 30 años. Su éxito creciente se debe a que es una empresa que atiende a una demanda exigente que busca plusvalía, calidad de vida, seguridad, áreas verdes impresionantes, cercanía con los principales accesos de la ciudad y el término “exclusividad” que gira en torno a un estilo de vida, así como un campo de golf y una casa club que forman parte del concepto inmobiliario.

A medida que ha crecido la organización, ésta pretende diversificar su mercado e incursionar en un proyecto de vivienda vertical dentro de una zona ubicada en su desarrollo. Si bien se ha obtenido el aprendizaje de ventas de lotes habitacionales premium y la comercialización de residencias, es un desafío vender departamentos premium, ya que se prevén amenazas, pero también oportunidades para no lidiar con la incertidumbre.

### **1.1. Planteamiento del problema**

El crecimiento urbano en México ha alcanzado niveles sin precedentes, principalmente en la última década. Fenómenos como la migración hacia ciertas ciudades, el aumento acelerado de la población y la falta de planificación urbana han provocado una sobrecarga en las infraestructuras existentes y escasez de suelo disponible para nuevas construcciones (Brickwalling Group, 2025). Bajo este escenario la vivienda vertical ha surgido como una solución estratégica y sostenible para responder a las demandas habitacionales de las principales ciudades mexicanas, teniendo como beneficios la optimización del espacio, la reducción de la huella ecológica, así como la mejora en la calidad de vida y donde Querétaro no es la excepción a estas condiciones.

Algunos de los principales desafíos que tienen los desarrolladores verticales incluyen la obtención de permisos de construcción, la falta de infraestructura vial adecuada y el alto costo inicial de desarrollo (Brickwalling Group, 2025). Sin embargo, las políticas gubernamentales y la inversión privada están ayudando a superar estas limitaciones para garantizar un crecimiento sostenible y equitativo.

La empresa inmobiliaria objeto de este estudio esta incursionando en este mercado por lo que carece de un plan de mercadotecnia y requiere de forma inmediata contar con este para diseñar las estrategias de venta y asegurarse que está en el camino correcto, partiendo de información confiable que le permita hacer el lanzamiento del proyecto a finales del año 2025. En este sentido es necesario identificar los elementos suficientes para saber cómo el plan de mercadotecnia basado en una ventaja competitiva del desarrollo inmobiliario genera una oportunidad exitosa de negocio en la ciudad de Querétaro, referente a la vivienda vertical premium. El plan de mercadotecnia se debe realizar en función del resultado de la investigación de mercado meta al que se va a dirigir, el esquema de estrategias y procesos que aplican los promotores de ventas y la organización en general.

#### *1.1.1. Alcances*

Se determinan que la investigación tendrá los siguientes alcances:

- El plan de mercadotecnia es aplicable únicamente al desarrollo inmobiliario analizado.
- El plan contempla el estudio de un proyecto de desarrollo inmobiliario vertical ubicado en la ciudad de Querétaro.
- El producto que se lanzará al mercado son departamentos Premium Plus.
- La zona donde se ubica el desarrollo es dentro de una zona residencial con club de golf.
- Los precios de los departamentos oscilarán a partir de \$6,705,000 hasta los \$22,635,000 pesos.
- La información estadística de procesos y de estrategia en ventas que proporciona la empresa si es representada en forma real.

#### *1.1.2. Limitaciones*

Se previeron las siguientes limitaciones aplicables al trabajo de investigación:

- El plan de mercadotecnia es únicamente aplicado al desarrollo objeto de estudio.
- Será decisión de la Dirección Comercial de la empresa la implementación y puesta en marcha del plan de mercadotecnia propuesto al finalizar la investigación.
- El análisis de mercado solo se dirige al segmento de oferta y demanda del mercado inmobiliario vertical.

- La zona urbana donde se realiza la investigación se limita únicamente a la ciudad de Querétaro.
- El tiempo de recolección de información fue año (de diciembre de 2024 a mayo de 2025).
- Por motivos de confidencialidad y protección de datos, el nombre de la empresa no se menciona.

## **1.2. Justificación**

Los desarrollos inmobiliarios verticales dirigen sus productos a mercados con características específicas que ameritan una investigación detallada, para que la información obtenida sea relevante y permita implementar un plan de mercadotecnia diseñado a la medida de las condiciones reales del desarrollo inmobiliario y del mercado meta. La buena interpretación de los resultados obtenidos permitirá construir estrategias que se verán reflejadas posteriormente en ventas efectivas, posicionamiento del desarrollo y la optimización de recursos.

Con el estudio se pretende crear e implementar un plan de mercadotecnia para esta empresa inmobiliaria, que sea diseñado a la medida de las condiciones reales del desarrollo inmobiliario que pretenden y del mercado meta. En consecuencia, se pretenden resultados de ventas efectivas, posicionamiento del desarrollo y la optimización de recursos.

La primera etapa consiste en realizar un estudio de mercado de desarrollos inmobiliarios verticales premium, considerando las condiciones de oferta del mercado para detectar áreas de oportunidad y fortalezas. La segunda etapa de la investigación se orienta al conocimiento de las necesidades del mercado meta, cómo se satisfacen sus necesidades de compra, así como el perfil de los promotores de ventas. Se debe

llegar al punto de detallar el perfil de los clientes potenciales y el perfil de promotor de ventas y sus comportamientos.

Con los datos obtenidos en la primera y segunda etapa se obtendrá información relevante que permitirá en la tercera etapa estructurar un plan de mercadotecnia que se ajuste realmente al desarrollo, contemplando también al finalizar la cuarta etapa la medición de desempeño del plan.

### **1.3 Pregunta de investigación**

¿De qué manera un plan de mercadotecnia, fundamentado en la ventaja competitiva distintiva de la empresa inmobiliaria objeto de estudio, se puede adaptar a las características específicas del mercado meta de la ciudad de Querétaro, optimizar las estrategias de venta y asegurar el éxito de ventas en el lanzamiento de viviendas verticales a finales de 2025?

### **1.4 Objetivos**

#### *1.4.1 Objetivo general*

Desarrollar un plan de mercadotecnia para una empresa inmobiliaria basado en el análisis de factores reales del mercado, que generen una ventaja competitiva en su proyecto de vivienda vertical premium, respecto a otros desarrollos inmobiliarios similares y en consecuencia obtenga éxito en ventas.

#### **1.4.2 Objetivos específicos**

- Obtener información relevante sobre la oferta del sector inmobiliario vertical en la ciudad de Querétaro.
- Analizar las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades del desarrollo ubicándolo en el ambiente que lo rodea.
- Definir el mercado meta del sector inmobiliario vertical al cual se dirige las ventas y detallar sus características.
- Identificar cuáles son los factores que generan una ventaja competitiva en el desarrollo inmobiliario y atienden a las necesidades del mercado meta.
- Generar estrategias de comercialización que se adapten al perfil del desarrollo inmobiliario.
- Diseñar los medios de revisión, control y evaluación de resultados de ventas.

#### **1.5 Hipótesis**

Un análisis de la oferta del mercado inmobiliario vertical en la ciudad de Querétaro permitirá conocer la viabilidad de este proyecto, para ello se requiere de información relevante sobre clientes y promotores de ventas lo que permitirá el diseño de un plan de mercadotecnia estratégico, para lograr ventas efectivas y mejorar el posicionamiento de la empresa inmobiliaria en el mercado de viviendas verticales premium en Querétaro.

## **2. MARCO TEÓRICO**

### **2.1 Antecedentes de la vivienda vertical**

#### *2.1.1 Origen y desarrollo de la vivienda vertical*

Las ínsulas ("*insulae*") o bloques de pisos fueron el origen de la vivienda vertical en el Imperio Romano. Se sabe que se construyeron a partir del siglo III a.C. para dar alojamiento a la gran cantidad de personas que se trasladaron a las ciudades en busca de trabajo, como respuesta a la alta densidad de población y la escasez de suelo (Jiménez, 2024).

Probablemente, el nombre ínsula —isla en español— proviene de las antiguas viviendas aisladas de Roma, inicialmente como chozas y posteriormente como cabañas de madera. Era un nombre muy adecuado ya que este tipo de edificaciones estaban circundadas por vías o calles y era el equivalente a las manzanas contemporáneas, aunque compuesta por una enorme y singular estructura (De Herrera Cigales, 2023).

Domus del Mitreo (s.f.) señala como las principales características de las "*insulae*" que podían alcanzar hasta seis o siete pisos, aunque la altura promedio era de tres o cuatro. Esta verticalidad permitía albergar a una gran cantidad de personas en un espacio reducido.

Por su parte Jiménez (2024) nos habla sobre el tipo de construcción y materiales utilizados como ladrillo, mortero y madera. Los ladrillos de barro cocido eran el material predominante por su bajo costo. La madera se utilizaba en techos y pisos, pero era altamente inflamable, lo que daba lugar a constantes incendios. La calidad de

la construcción variaba según la ubicación y el propietario, siendo las "*insulae*" de los barrios populares más precarias. Quispe (2020) también señala que la arquitectura romana es una fusión de elementos tradicionales griegos y etruscos.

Jiménez (2024) dice que la distribución y funcionalidad de estas viviendas, donde los pisos inferiores solían destinarse a locales comerciales llamados "*tabernae*", mientras que los pisos superiores eran viviendas llamadas "*cenacula*". Donde las viviendas eran generalmente pequeñas y carecían de comodidades básicas como agua corriente y saneamiento. Esto convertía a las "*insulae*" en focos de insalubridad y con riesgo de incendios por la sobrepoblación y la falta de higiene.

Quispe (2020) refiere que las "*insulae*" eran las viviendas de las clases bajas y medias, mientras que las clases altas residían en "*domus*" (casas unifamiliares) o palacios urbanos, que derivarían en "*villae*" (casas de campo) fuera de las ciudades, así que la calidad y ubicación de la ínsula reflejaban la posición social de sus habitantes.

Se sabe que hay factores que impulsaron su desarrollo, como el crecimiento urbano. La expansión de Roma y otras ciudades del imperio requerían de soluciones para albergar a la creciente población (Quispe, 2020). Porque la escasez de suelo estaba determinada por el espacio dentro de las murallas de las ciudades, lo cual era limitado e incentivaba la construcción en altura (Jiménez, 2024). Además de la creciente demanda de vivienda producto de la migración de la población rural a las ciudades generó una alta demanda de vivienda asequible (Domus del Mitreo, s.f.).

El limitado espacio entre estas construcciones y la falta de cocinas en los "*cenacula*" (denominadas así las distintas divisiones de una "*ínsula*" o viviendas independientes) llevaba a las personas a utilizar braseros para calentar o cocinar, lo que representaba un riesgo mortal, ya que la madera constituía el principal material de

construcción. Esto provocaba que el fuego se difundiese de una ínsula a otra, en un efecto dominó (De Herrera Cigales, 2023).

Para prevenir esto, con el paso del tiempo se fueron estableciendo normativas para regular su edificación, según lo reportado por De Herrera Cigales (2023), entre las que cabe resaltar las siguientes:

- I. Según el Derecho Civil Romano no era posible separar la propiedad de lo edificado de la propiedad del terreno. Por lo tanto, cada ínsula representaba una sola manzana, por lo que no se podía comercializar cada "*cenaculum*" de manera individual, sino el bloque de pisos en su totalidad y el solar donde se había establecido.
- II. Julio César estableció un nivel máximo de 8 plantas -19 metros- que posteriormente fue corroborado por César Augusto.
- III. Pese a que el emperador Trajano restringió la altura de las ínsulas a 6 plantas, la altura se incrementó nuevamente con la difusión del uso de ladrillo y concreto. Buena muestra de esto fue la ínsula Felicles, un gigantesco rascacielos de aquel tiempo, de 10 pisos y con la capacidad de albergar a cerca de 400 personas. Se tiene constancia de que alrededor del siglo III, en Roma existían más de 50.000 bloques de pisos.

"Aunque muchas ínsulas han desaparecido con el tiempo, los arqueólogos han identificado restos significativos en diversas ciudades del antiguo Imperio Romano" (Jiménez, 2024), entre los restos identificados están:

- Ínsula de Ostia Antica, ubicada en Ostia, puerto de Roma, con un estado de conservación excelente que permite observar la disposición de las habitaciones y los espacios comerciales.
- Ínsula del Capitolio, ubicada en la Ciudad de Roma, donde se cree que albergó tanto viviendas como pequeños talleres, ofrece una visión de la vida cotidiana en la Roma imperial.

- Ínsula de Pompeya, ubicada en la región de Campania, Italia, a orillas del golfo de Nápoles. Aunque Pompeya es más conocida por sus "*domus*", también se han encontrado restos de ínsulas que ilustran la vida de los ciudadanos comunes.

Las "*insulae*" representan un hito importante en la historia de la vivienda vertical, ya que fueron una solución innovadora para los desafíos urbanos de la época.

### *2.1.2. La vivienda vertical en la Edad Media*

La vivienda vertical durante la Edad Media se desarrolló en un contexto urbano muy particular, marcado por la necesidad de optimizar el espacio dentro de las ciudades amuralladas y por las características sociales y económicas de la época (García Camino, 1998).

Arribas (2021) nos explica la necesidad de protección frente a invasiones y conflictos bélicos, lo que llevó a la construcción de ciudades amuralladas, pero limitaba la expansión horizontal. Dentro de estas murallas el espacio era un recurso escaso y valioso, lo que impulsó la construcción en altura.

Noguera Miceli (2011) nos dice que a pesar de las fluctuaciones demográficas causadas por epidemias y guerras, las ciudades medievales experimentaron un crecimiento sostenido a lo largo de la Edad Media. Este crecimiento incrementó la demanda de vivienda dentro de las murallas.

Por su parte Seguí (2024) señala que la sociedad medieval estaba estratificada, con una marcada diferencia entre la nobleza, el clero, la burguesía y los campesinos. Esta estratificación se reflejaba en la tipología de las viviendas, con diferencias

significativas entre las casas de los ricos y las de los pobres. Así, por ejemplo, era habitual que los pobres se hicieran construir casas modestas compuestas por tan solo una estancia donde dormía, cocinaba y compartía vida toda la familia.

García Camino (1998) también dice que, dado que la mayoría eran campesinos, solían guardar también en casa todos los enseres y útiles de trabajo, además de las cosechas obtenidas. En el caso de que la vivienda correspondiera a la de un artesano, como un herrero, se añadía un pequeño taller. La casa, además, podía contar con un pequeño patio trasero en el que los habitantes cultivaban sus verduras. También podían disponer de un corral con gallinas, un pozo, un horno y casi siempre una letrina donde hacían sus necesidades.

García Camino (1998) señala que los más adinerados eran los únicos que construían casas de dos plantas a base de madera y piedra. Su distribución no distaba mucho de como son las viviendas actuales de dos pisos. Así, en el inferior contaban con varias estancias dispuestas alrededor de un patio interior. En estas estancias se recibía a las visitas, mientras que en la superior se hallaban las habitaciones de todos los integrantes de la familia.

García Camino (1998) también nos dice que, en las ciudades medievales eran comunes las casas adosadas de varios pisos, construidas en estrechas parcelas y donde las torres, tanto las pertenecientes a la nobleza como las torres de defensa, también eran una forma de vivienda vertical. Pero además muchas viviendas medievales cumplían una función mixta, combinando el espacio habitacional con el taller o la tienda del artesano o comerciante, donde los pisos inferiores solían destinarse al trabajo y al comercio, mientras que los pisos superiores se utilizaban como vivienda.

Finalmente, García Camino (1998) nos habla sobre los materiales de construcción, siendo los más comunes la madera, la piedra y el barro, dependiendo de la disponibilidad local. Por ejemplo, en algunas regiones de España, como la zona occidental de la Península Ibérica, se empleaba con más profusión la piedra ya que era un material abundante. En cambio, en la región de los Pirineos recurrían a la madera, mientras que en el sur preferían el barro dada su gran presencia en la zona. Además, nos dice que cuando utilizaban madera no aguardaban a que ésta se secara, sino que la usaban cuando estaba todavía verde, pues así resultaba más maleable y se ceñía mejor a sus necesidades. Los tabiques de las viviendas se levantaban con paja, pelaje de vaca, estiércol y barro húmedo.

No obstante, Aelca (s.f.) señala que todos estos materiales presentaban el problema de que se podían prender fácilmente, pues era muy habitual el uso de las velas en el interior de las casas. Por no mencionar los fuegos de las cocinas bajas para cocinar, donde cualquier chispa podía desencadenar una tragedia. Y continúa diciendo que el trabajo más importante en la construcción lo realizaba el carpintero, que asumía el encargo de elaborar el armazón de madera de la vivienda. Toda esta estructura –una vez lista–, se trasladaba al lugar donde tenía que levantarse la vivienda. Pero es cierto que la madera corría el riesgo de acabar pudriéndose con el transcurso de los años, por ello este armazón de madera se erigía sobre un plinto de piedra o ladrillo, que se colocaba antes de la estructura o una vez concluida ya la obra.

Sin embargo, García Camino (1998) también hace mención de que las casas de los ricos solían construirse con materiales más duraderos y elaborados, mientras que las de los pobres eran más precarias, aunque en general las condiciones de vida en las viviendas medievales eran precarias, con falta de higiene, iluminación y ventilación. La densidad de población y la falta de infraestructuras sanitarias favorecían la propagación de enfermedades.

### *2.1.3. La vivienda vertical a principios de la Edad Moderna*

El desarrollo de la vivienda vertical durante el siglo XIX y principios del XX estuvo marcado por una serie de transformaciones socioeconómicas y tecnológicas que sentaron las bases para la configuración de las ciudades modernas (CSV Construcción, 2023).

El auge de la industrialización generó una migración masiva de la población rural a las ciudades, lo que incrementó la demanda de vivienda. La concentración de fábricas y centros de trabajo en las ciudades impulsó la densificación urbana (Cubaenergía, 2020).

Keçeci (2024) señala que la invención del ascensor y el desarrollo de nuevas técnicas de construcción, como el uso de acero y hormigón armado, hicieron posible la construcción de edificios más altos y seguros. Además, la mejora en los sistemas de suministro de agua y saneamiento permitió la construcción de viviendas con mejores condiciones de habitabilidad.

Harrouk & Adbel (2021) nos dicen que, LUen esta época, con la aparición de la clase media y la diversificación de los estilos de vida, generaron una demanda de viviendas más modernas y funcionales. La búsqueda de estatus social y la aspiración por vivir en zonas céntricas impulsaron la construcción de edificios de apartamentos de lujo. Así la construcción de edificios de apartamentos se convirtió en una solución para albergar a la creciente población urbana. Estos edificios ofrecían viviendas más pequeñas y funcionales, adaptadas a las necesidades de la vida moderna.

Martínez (2021) indica que, en ciudades como Nueva York y Chicago, los rascacielos comenzaron a transformar el paisaje urbano, convirtiéndose en símbolos

de progreso y modernidad. Estos edificios combinaban viviendas con oficinas y locales comerciales, creando complejos de usos mixtos. También nos dice que se desarrollaron diferentes tipologías de vivienda vertical, desde edificios de apartamentos de lujo hasta viviendas para la clase trabajadora y que la arquitectura de estos edificios reflejaba los estilos de la época, como el *art nouveau* y el *art déco*.

Las condiciones de vida en las viviendas verticales variaban según la clase social. Mientras que los edificios de lujo ofrecían comodidades modernas, las viviendas para la clase trabajadora solían ser precarias y carecer de servicios básicos (Segui, 2024). Es importante destacar que el desarrollo de la vivienda vertical en este periodo sentó las bases para la configuración de las ciudades modernas, con sus edificios de apartamentos y rascacielos (Martínez, 2021).

#### *2.1.4. La vivienda vertical después de la Segunda Guerra Mundial*

La destrucción de viviendas durante la guerra y el aumento de la población urbana generaron una gran demanda de vivienda. La vivienda vertical se convirtió en una solución para albergar a un gran número de personas en un espacio reducido (Ponce Arancibia, 2022)

La devastación causada por la guerra generó una enorme necesidad de reconstrucción de viviendas, especialmente en las ciudades europeas. El "*baby boom*" y la migración hacia las ciudades aumentaron la demanda de vivienda urbana (Harrouk & Adbel, 2021).

Las ideas del Movimiento Moderno, con su énfasis en la funcionalidad, la eficiencia y la estandarización, influyeron en el diseño de los nuevos conjuntos

habitacionales. Así se promovió la construcción de grandes bloques de viviendas verticales, rodeados de espacios abiertos y zonas verdes (PARLA, 2023).

Muchos gobiernos implementaron políticas de vivienda social para garantizar el acceso a la vivienda para la población de bajos ingresos. Se construyeron grandes conjuntos habitacionales subsidiados, con el objetivo de solucionar el problema de la escasez de vivienda (Guillem Fernández, 2016).

Fue así como se construyeron grandes conjuntos de edificios verticales, con cientos o incluso miles de viviendas. Estos conjuntos solían estar ubicados en las periferias de las ciudades, con el objetivo de descongestionar los centros urbanos (Ponce Arancibia, 2022). Para ello se utilizaron técnicas de construcción estandarizadas y elementos prefabricados para acelerar el proceso de construcción y reducir costos. Esto llevó a la construcción de edificios con diseños repetitivos y uniformes (Keçeci, 2024).

PARLA (2023) señala que también se priorizó la funcionalidad de las viviendas, con espacios interiores reducidos y diseños prácticos. Se buscó optimizar el uso del espacio y reducir los costos de mantenimiento. Los conjuntos habitacionales solían estar rodeados de espacios abiertos y zonas verdes, con el objetivo de mejorar la calidad de vida de los residentes. Se promovió la construcción de parques y jardines públicos en las cercanías de los edificios.

En Latinoamérica, esta tipología habitacional se desplegó principalmente en ciudades de países que alcanzaron altos índices de industrialización, destacando la obra realizada en la Ciudad de México (Ladrillera Mecanizada, 2023).

## **2.2. Vivienda Vertical en México**

### *2.2.1. Antecedentes de la vivienda vertical en México*

La vivienda vertical en México ha experimentado una evolución significativa a lo largo de su historia, adaptándose a los cambios demográficos, económicos y sociales del país. Los primeros indicios de vivienda vertical en México se remontan a finales del siglo XIX y principios del XX, con la construcción de los primeros edificios de apartamentos en la Ciudad de México, siendo Thomas Sinclair Gore un pionero en este desarrollo (Ladrillera Mecanizada, 2023).

Entre los edificios que construyó el arquitecto Gore, canadiense de origen irlandés, según un artículo publicado en el periódico El Universal (2020), se encuentran los siguientes:

- El Gore Court construido en 1897 en la colonia Juárez, este edificio tenía 30 departamentos de 2 a 4 recámaras y una sala tipo “salón”. Fue demolido en los años cincuenta.
- El Gore Place construido en 1907, este edificio de lujo se convirtió en el Hotel Geneve, en la calle de Liverpool; y
- Los Edificios Condesa construidos en 1911, este conjunto de cuatro edificios con 216 departamentos se encuentra en la colonia Condesa.

Por información de Ladrillera Mecanizada (2023) se sabe que estos edificios tenían en común las siguientes características: tenían 4 o 5 departamentos de 100 m<sup>2</sup>. Contaban con apartamentos de 2 a 4 recámaras y una sala tipo “salón”. Seguían fundamentalmente el esquema de prisma rectangular usado en los primeros edificios, que con este fin se proyectaron en Europa Central desde la década de los años veinte.

Tras la Segunda Guerra Mundial el crecimiento urbano y la necesidad de albergar a una población en aumento impulsaron la construcción de edificios de apartamentos, especialmente en la Ciudad de México. Este periodo estuvo marcado por la construcción de grandes conjuntos habitacionales, como una respuesta a la demanda de vivienda social (Ladrillera Mecanizada, 2023).

### *2.2.2. Desarrollo y modernización de la vivienda vertical en México*

CR México (2022) señala que a finales del siglo XX y principios del XXI, la vivienda vertical se diversificó, con la construcción de edificios de lujo, condominios y torres de usos mixtos. La modernización de las técnicas de construcción y el uso de nuevos materiales permitieron la construcción de edificios más altos y sofisticados. Además el crecimiento de las ciudades y la escasez de suelo en las zonas urbanas consolidadas impulsaron la densificación y la verticalización.

### *2.2.3. Tendencias actuales*

CR México (2022) señala que en la actualidad en México la vivienda vertical continúa en auge, especialmente en las grandes ciudades como México, Guadalajara y Monterrey. Las tendencias actuales incluyen la construcción de edificios sostenibles, con tecnologías de eficiencia energética y espacios verdes. También se observa un aumento en la demanda de viviendas con espacios compartidos y servicios integrados, como gimnasios, áreas de *coworking* y salones de eventos.

Asimismo, CR México (2022) señala que los factores que impulsan la vivienda vertical en México son:

- El crecimiento urbano donde la concentración de la población en las ciudades genera una alta demanda de vivienda.

- La escasez de suelo, sobre todo en las zonas urbanas densamente pobladas, donde el suelo es un recurso limitado.
- Los cambios en el estilo de vida, con familias más pequeñas y una mayor movilidad laboral, que favorece la vivienda en apartamentos; y
- El desarrollo económico, así como la inversión en el sector inmobiliario, que impulsan la construcción de edificios de apartamentos.

La relación entre el desarrollo inmobiliario y la vivienda vertical es intrínseca y multifacética, especialmente en el contexto de la creciente urbanización y la necesidad de optimizar el uso del suelo.

Piccolo (2019) nos dice que el desarrollo inmobiliario, impulsado por el crecimiento de las ciudades, busca soluciones habitacionales que maximicen el espacio disponible. La vivienda vertical surge como una respuesta eficiente a la alta demanda de vivienda en áreas urbanas densamente pobladas. Los desarrolladores inmobiliarios encuentran en la vivienda vertical una forma de aumentar la rentabilidad por metro cuadrado, al construir múltiples unidades habitacionales en un mismo terreno. La optimización de infraestructuras y servicios en edificios verticales también contribuye a la eficiencia económica.

Según un artículo de Bien Informado (2024), el desarrollo inmobiliario, a través de la vivienda vertical, transforma el paisaje urbano, creando ciudades más compactas y funcionales. Los edificios de apartamentos y torres residenciales se convierten en elementos característicos de las ciudades modernas. Además, el desarrollo inmobiliario diversifica la oferta de vivienda vertical, ofreciendo desde apartamentos de interés social hasta lujosos *penthouses*. Esta diversificación busca satisfacer las necesidades y preferencias de diferentes segmentos de la población (Gutiérrez, 2024).

Por su parte CR México (2022) señala que los desarrollos de vivienda vertical modernos integran una amplia gama de servicios y amenidades, como gimnasios, áreas de *coworking*, salones de eventos y espacios verdes. Esta integración busca mejorar la calidad de vida de los residentes y crear comunidades verticales autosuficientes. El desarrollo inmobiliario incorpora criterios de sostenibilidad y tecnologías innovadoras en la construcción de viviendas verticales. Se busca reducir el impacto ambiental de los edificios, optimizar el consumo de energía y agua, y mejorar la conectividad de los residentes.

GM Capital (s.f.) señala que la vivienda vertical contribuye a la densificación urbana, lo que puede tener efectos tanto positivos (reducción de la expansión urbana) como negativos (aumento de la congestión). Es importante que el desarrollo inmobiliario considere el impacto de la vivienda vertical en la infraestructura y los servicios de la ciudad. A su vez, la vivienda vertical influye en los estilos de vida urbanos, fomentando la vida en comunidad y el uso de espacios compartidos. El desarrollo inmobiliario debe adaptarse a estos cambios, creando espacios que fomenten la interacción social y la convivencia.

Finalmente, el desarrollo inmobiliario y la vivienda vertical están siendo influenciados por las nuevas tendencias tecnológicas, y la necesidad de la sostenibilidad. La Inteligencia artificial y los materiales sustentables son un ejemplo de esta influencia (CR México, 2022).

### **2.3. Vivienda vertical en Querétaro**

El desarrollo de la vivienda vertical en Querétaro es un fenómeno complejo y multifacético, impulsado por una combinación de factores económicos, demográficos y sociales (Complejos Residenciales, 2022). Sin embargo, Querétaro se ha

consolidado como un polo de atracción para la inversión y el talento, lo que ha generado un aumento significativo de la población (Quadratin Querétaro, 2024).

La expansión de sectores como la manufactura, la tecnología y los servicios ha atraído a profesionales jóvenes y familias en busca de oportunidades laborales y una mejor calidad de vida. Este crecimiento ha ejercido presión sobre el mercado inmobiliario, impulsando la demanda de viviendas en zonas urbanas densamente pobladas (Quadratin Querétaro, 2024).

La necesidad de optimizar el uso del suelo y reducir la expansión urbana ha llevado a un mayor enfoque en el desarrollo vertical. La construcción de edificios de apartamentos permite aprovechar al máximo los terrenos disponibles, especialmente en áreas con alta demanda y precios elevados. Esta tendencia también responde a la búsqueda de estilos de vida más compactos y eficientes, con acceso a servicios y comodidades cercanas (CR México, 2022).

Las nuevas generaciones, como los millennials y la generación Z, muestran una preferencia por viviendas urbanas con amenidades modernas y ubicaciones convenientes (GMX Seguros, s.f.). Los departamentos en edificios verticales ofrecen ventajas como seguridad, mantenimiento, áreas comunes y acceso a gimnasios, albercas y otros servicios. Además, la vida en edificios de apartamentos puede reducir los tiempos de desplazamiento y facilitar el acceso a centros de trabajo, entretenimiento y cultura (CR México, 2022).

La inversión en infraestructura vial, transporte público y servicios básicos han mejorado la conectividad y la calidad de vida en las zonas urbanas de Querétaro. Esto ha hecho que la vivienda vertical sea más atractiva para aquellos que buscan una vida urbana conveniente y bien conectada. La llegada de empresas extranjeras a impulsado la construcción de estos desarrollos, para sus empleados (CR México, 2022).

CR México (2022) señala las siguientes zonas de desarrollo inmobiliario más destacadas en Querétaro:

1. Jurica y Juriquilla como zonas residenciales de alta plusvalía con una creciente oferta de edificios de apartamentos de lujo.
2. El Refugio que es un desarrollo planificado con una combinación de viviendas unifamiliares y edificios de apartamentos modernos.
3. Zibatá es un desarrollo urbano integral con una fuerte presencia de vivienda vertical y espacios públicos de calidad.
4. Centro Sur es una zona en crecimiento con una mezcla de usos residenciales y comerciales, incluyendo edificios de apartamentos de diversas categorías; y
5. Milenio que es una zona con gran crecimiento de departamentos y una gran plusvalía.

Asimismo, CR México (2022) nos comenta las siguientes consideraciones y desafíos:

- Sostenibilidad como un elemento crucial para asegurar que el desarrollo vertical sea sostenible y respetuoso con el medio ambiente, mediante la implementación de prácticas de construcción eficientes y la creación de espacios verdes.
- Equidad, la cual es importante para garantizar que la vivienda vertical sea accesible para todos los segmentos de la población, incluyendo aquellos con ingresos bajos y medios; e
- Infraestructura, ya que el crecimiento de la vivienda vertical debe ir acompañado de una adecuada planificación y desarrollo de infraestructura, incluyendo servicios básicos, transporte y espacios públicos.

## **2.4. El marketing inmobiliario**

El marketing inmobiliario es un conjunto de estrategias y acciones diseñadas para promocionar y vender propiedades inmobiliarias. A diferencia del marketing tradicional, el marketing inmobiliario se enfoca en un producto de alto valor y en un proceso de compra complejo, que requiere una atención personalizada y una comunicación efectiva (CENTURY 21, 2024).

De acuerdo con Woscoboinik (2022) el marketing inmobiliario corresponde a todas las acciones tendientes a comunicar el nombre de la empresa, los productos, la forma de generar una imagen de prestigio, calidad de prestación del servicio, y la implementación de diferentes estrategias para atraer y captar productos inmobiliarios, inversores, desarrolladores y compradores que, finalmente, adquieran servicio y, a su vez, contribuyan a generar un posicionamiento positivo en toda la sociedad.

Los productos inmobiliarios están representados por bienes tangibles, como: terrenos, casas o departamentos; e intangibles, es decir, todo lo que hace y brinda el corredor inmobiliario, como: gestión, asesoría, mediación, etc. La mercadotecnia ha emergido como un pilar fundamental en el sector inmobiliario mexicano, transformando la manera en que se promocionan y venden propiedades. En un mercado cada vez más competitivo y digitalizado, las estrategias de mercadotecnia efectivas son cruciales para destacar y atraer a los compradores potenciales (CENTURY 21, 2024).

Toda planificación y gestión de una empresa debe ser pensada y orientada hacia el cliente. Por esta razón, los objetivos del marketing que enuncia Woscoboinik (2022) serán, entre otros:

- Procurar la satisfacción de los clientes.
- Disponer de una oferta y opciones variadas para su elección.

- Estimular el deseo de compra y maximizar las ventas.
- Obtener utilidades como resultado de las transacciones realizadas

Pensar con mentalidad de marketing implica efectuar un análisis del mercado y sus necesidades, pensar en sus características de formato y precio, la selección de un segmento de clientes potenciales, establecer qué comunicar, cómo y a través de qué medios las características del punto de venta, etc.

En los orígenes de las teorías de marketing para el ámbito industrial, se establecieron las variables controlables como producto, precio, plaza y promoción, pero estas resultaron insuficientes cuando se las diseñaba para ser utilizadas por empresas de servicios. Entonces Woscoboinik (2022) menciona las siete variables para el mix de marketing de servicio, que quedaron conformadas de la siguiente forma:

- |             |                           |
|-------------|---------------------------|
| • Producto  | • Personal                |
| • Precio    | • Evidencia física        |
| • Plaza     | • Prestación del servicio |
| • Promoción |                           |

#### *2.4.1. Evolución y adaptación, del tradicional al digital*

El sector inmobiliario mexicano ha experimentado una transición significativa del marketing tradicional, a través de anuncios en periódicos y revistas, folletos, etc., al marketing digital (Consultoría Mkt, 2024). Las plataformas en línea, las redes sociales y las herramientas de marketing digital se han convertido en elementos esenciales para llegar a un público más amplio y segmentado (CENTURY 21, 2024).

El marketing digital permite a las empresas inmobiliarias llegar a un público más amplio y segmentado, utilizando herramientas como el SEO, el marketing de contenidos, las redes sociales y el correo electrónico. Las visitas virtuales, la realidad aumentada y los videos 360° están revolucionando la forma en que los compradores potenciales experimentan las propiedades (Consultoría Mkt, 2024).

De acuerdo con la Consultoría Mkt (2024) existen diversas estrategias clave:

- Marketing de contenidos. Crear contenido relevante y valioso (artículos de blog, videos, infografías) que eduque e informe a los compradores potenciales, y posicionar a la empresa como un experto en el sector inmobiliario.
- SEO (Optimización para Motores de Búsqueda). Optimizar el sitio web y el contenido en línea para aparecer en los primeros resultados de búsqueda de Google y otros motores de búsqueda. Aumentar la visibilidad en línea y generar tráfico orgánico al sitio web.
- Redes sociales. Utilizar plataformas como Facebook, Instagram, LinkedIn y YouTube para llegar a diferentes segmentos de la audiencia. Crear contenido atractivo y relevante, interactuar con los seguidores y generar leads.
- Email marketing. Enviar correos electrónicos personalizados a los clientes potenciales, ofreciendo información relevante y promociones exclusivas. Mantener una comunicación constante y construir relaciones a largo plazo.
- Experiencia del cliente. Esta se ha vuelto primordial. Aunque herramientas como la realidad virtual (RV) y la realidad aumentada (RA) están transformando las visitas a propiedades, permitiendo a los compradores tener experiencias inmersivas desde sus hogares. La personalización de la experiencia del cliente es crucial para generar confianza y cerrar ventas. Estas tecnologías están revolucionando la forma en que los compradores potenciales experimentan las propiedades. Las visitas virtuales y los

recorridos en 3D permiten a los compradores explorar las propiedades desde la comodidad de sus hogares (CENTURY 21, 2024).

- Big Data y personalización. El uso de Big Data permite a las empresas inmobiliarias recopilar y analizar grandes cantidades de datos sobre los compradores potenciales. Esto permite personalizar las estrategias de marketing y ofrecer experiencias más relevantes y efectivas (Posadas, 2024).
- Marketing de influencia. Colaborar con influencers y líderes de opinión en el sector inmobiliario para llegar a un público más amplio y generar confianza. Aprovechar la credibilidad y el alcance de los influencers para promocionar propiedades y servicios (CENTURY 21, 2024).

#### *2.4.2. La competencia en el marketing inmobiliario*

En el sector inmobiliario, la "competencia" se refiere al conjunto de empresas y profesionales que ofrecen servicios y productos similares a los tuyos, dirigiéndose al mismo público objetivo. Inmogesco (2024c) señala que comprender a fondo la competencia es crucial para desarrollar estrategias de marketing efectivas y lograr el éxito en este mercado dinámico.

Según la información de Moral (2023), la competencia inmobiliaria puede ser:

- Competencia Directa. Son aquellas empresas o agentes inmobiliarios que ofrecen propiedades y servicios similares en la misma área geográfica y al mismo segmento de clientes. Por ejemplo, otras agencias inmobiliarias que venden departamentos en la misma zona que el vendedor X.
- Competencia Indirecta. Son aquellas empresas o agentes inmobiliarios que ofrecen productos o servicios diferentes, pero que pueden satisfacer las

mismas necesidades de los clientes. Por ejemplo, portales inmobiliarios en línea o empresas de construcción que ofrecen viviendas nuevas.

- **Análisis de la Competencia.** Un análisis de la competencia implica investigar y evaluar a tus competidores para comprender sus fortalezas y debilidades, así como sus estrategias de marketing. De acuerdo con Moral (2023) esto incluye:
  - **Identificación de competidores.** Determinar quiénes son tus competidores directos e indirectos.
  - **Análisis de productos y servicios.** Evaluar las propiedades y servicios que ofrecen tus competidores, incluyendo precios, calidad, ubicación y características.
  - **Análisis de estrategias de marketing.** Investigar las estrategias de marketing que utilizan tus competidores, incluyendo publicidad, redes sociales, marketing de contenidos y relaciones públicas.
  - **Análisis de fortalezas y debilidades.** Identificar las fortalezas y debilidades de tus competidores en comparación con tu propia empresa.

Para Inmogesco (2024c) la importancia del Marketing Inmobiliario reside en comprender la competencia, esto es:

- **Diferenciación.** Identificar oportunidades para diferenciar tus productos y servicios de los de la competencia.
- **Desarrollo de estrategias efectivas.** Crear estrategias de marketing que te permitan destacar y atraer a los clientes potenciales.
- **Mejora continua.** Adaptar y mejorar continuamente tus estrategias de marketing para mantenerte competitivo.

Finalmente, Moral (2023) nos dice que el sector inmobiliario utiliza diversas herramientas y estrategias para analizar la competencia:

- Investigación de mercado. Recopilar datos sobre el mercado inmobiliario y la competencia.
- Análisis SWOT. Identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de tus competidores.
- Benchmarking. Comparar tus prácticas y resultados con los de los líderes del mercado.

#### *2.4.3. Concepto de artículo de lujo en la mercadotecnia*

El consumo y la percepción del lujo han cambiado significativamente a lo largo del tiempo. Tradicionalmente se ha entendido como una muestra vana de opulencia y exclusividad el poder enunciar artículo de lujo, premium, alta gama, entre otros; sin embargo, el lujo es un concepto iridiscente, es decir, su significado y valor cambian dependiendo del ángulo desde el cual se observe. A lo largo de la historia esta naturaleza mutable nos ha llevado a enaltecer ciertos objetos, experiencias y visiones, mientras que otros han pasado a formar parte de lo cotidiano o convencional. (Arjona,2020).

Un producto premium es aquel que muestra una calidad excepcional o un desempeño superior al promedio, siendo los productos más exitosos los que proveen soluciones que los productos regulares no pueden satisfacer o que otros no cubren (AcNielsen,2017).

De acuerdo con la publicación de Arjona (2020) en México el mercado del lujo tiene un crecimiento sostenido e incremento anual de aproximadamente el 6% lo que significa que es líder en el mercado de lujo en América Latina, consolidando a México como un territorio clave para industrias como la moda, la automoción, las bebidas premium, la tecnología de alta gama y las experiencias exclusivas.

Jean-Noël Kapferer y Vincent Bastien (2012, citados por UNIR, 2023) construyen un concepto de anti-leyes de marketing que se aplican exclusivamente a productos de lujo donde “el precio no lo fija el mercado, depende del sentimiento que se haya generado en el consumidor”. En este caso cuánto más caro, mayor interés despierta y más ventas genera. Así, el marketing en las marcas de lujo no se preocupa por el posicionamiento, porque las marcas no son comparables, no compiten entre ellas, cada una es única (UNIR,2023).

Jean-Noël Kapferer y Vincent Bastien (2012, citados por UNIR, 2023) mencionan también que la producción no está relacionada con la demanda, estas marcas no producen en masa, sino que lanzan al mercado un número limitado de productos para generar una idea mayor de exclusividad. Las campañas de publicidad se diseñan para reforzar la idea y los sentimientos que la marca evoca en el consumidor. La clave está en ofrecer productos exclusivos y hacer que quienes los compran se sientan parte de un grupo selecto.

Finalmente, Jean-Noël Kapferer y Vincent Bastien (2012, citados por UNIR, 2023) mencionan que llegar a un público más amplio preocupa no como fin para lograr un incremento en el número de ventas, la intención es de aumentar el valor social de la marca, de que todo el mundo puede identificarla, aunque no tenga acceso a ella. Lo que se persigue es generar el deseo por un producto, pero sin facilitar su compra. Para ello, se suben precios, se establecen plazos más largos de entrega o se lanzan ediciones muy limitadas.

Citado por Campuzano (2016) “El lujo ya no ha de poseerse, sino vivirse”, nos indica que la tendencia es vivir a través de experiencias, considerando aquellos sectores de servicios como la gastronomía, vinos, mobiliario de lujo, yates, cruceros, aviones privados y el arte (Campuzano, 2016)

De acuerdo con Campuzano (2016) la demanda de productos más prestigiosos proviene de nuevos *targets* con un alto poder adquisitivo y ansias de estatus en una sociedad que se estrena y donde los productos de lujo actúan como marcadores del lugar que se ocupa en el nuevo mundo que se configura. Es el lujo de la nueva riqueza que busca con la exhibición de lujo aceptación social, integración rápida en las élites y reconocimiento a golpe de logotipo, o tal vez simplemente disfrute.

Para Campuzano (2016) los cinco grandes atributos, sin los cuales no se puede crear un producto o servicio de lujo y que han de estar presentes en la creación y estrategia de cualquier marca que se considere como tal, son: exclusividad, calidad superior, innovación/creatividad, experiencia y emociones, y precio elevado.

La exclusividad es una condición o adjetivo que designa toda marca, producto y servicio limitados y con acceso reducido a unos pocos, por lo que resulta siempre un privilegio para aquel que la disfruta y se convierte en un signo de distinción. Lo anterior queda explicado en el siguiente Cuadro 1.

Cuadro 1. La exclusividad

Ingredientes de la fórmula de marcas de lujo por categorías	Ámbito en que se expresa	Tangibles	Intangibles	Genera en el consumidor
<b>Exclusividad</b> <b>Tangible e intangible</b> <b>Racional y emocional</b>	Marca Producto Precio Distribución Comunicación	Único Raro Caro Diferente Singular	Prestigio Distinción Elitismo Diferenciación	Deseo

Fuente: Luxury Advise (2016, citado por Campuzano, 2016)

#### *2.4.4. Mercado inmobiliario de lujo*

El mercado inmobiliario de lujo ha logrado mantener la atención de inversionistas y compradores a nivel mundial, generando una gran oportunidad para el crecimiento del capital y el estatus social.

El mercado inmobiliario de lujo se define principalmente por las características de ubicación y exclusividad de las propiedades. Estas propiedades suelen encontrarse en ubicaciones privilegiadas y cuentan con características únicas, tanto en diseño como en servicios. No solo el precio define el lujo, sino también el valor educativo de su entorno, la seguridad y el estilo de vida que promueve. La exclusividad se refleja en la ubicación en áreas muy codiciadas, la calidad y diseños en sus acabados, tecnología y diseños arquitectónicos que ofrecen comodidad y opulencia, así como servicios y comodidades exclusivos al alcance (Claves financieras, 2025).

Existen diversos factores que influyen en la demanda y oferta del mercado inmobiliario de lujo. La economía global impacta directamente en el poder adquisitivo de posibles compradores de lujo. Las preferencias sobre el estilo de vida vinculada a los factores culturales y demográficos, así como las políticas gubernamentales referentes a la regulación fiscal y las políticas de inversiones extranjeras pueden aumentar o disminuir la atracción hacia el mercado de lujo (Claves financieras, 2025).

Adquirir un departamento de lujo es una excelente inversión dado que este tipo de propiedades se encuentran en colonias con crecimiento de plusvalía. Asimismo, tienen servicios y amenidades que aumentan su valor en el mercado inmobiliario; ya sea que desees conservarlo como patrimonio personal o alquilar el inmueble.

Algunas propiedades cuentan con una infinidad de amenidades que favorecerán tu calidad de vida como grandes áreas verdes, *gym*, *roof garden*, alberca con *jacuzzi*, *spa* con sauna, *juice bar* y hasta helipuerto. Asimismo, el nivel de seguridad que gozarás es alto gracias a las casetas de vigilancia, filtros de acceso y circuito cerrado. En cuanto a la decoración, los departamentos de lujo emplean lo último en tendencias y materiales de alta calidad para mantenerse siempre actualizados y con un ambiente lujoso para tu exclusivo gusto y confort (Inmuebles 24, 2022).

## **2.5. El cliente y el promotor inmobiliario**

### *2.5.1. Importancia del promotor inmobiliario*

De acuerdo con Inmuebles 24 (2023) el promotor inmobiliario juega un papel multifacético y crucial en el dinámico sector inmobiliario de México. Su labor va más allá de la simple construcción de propiedades, abarcando desde la concepción del proyecto hasta su comercialización, y desglosa su papel en tres acciones:

- a) Concepción y planificación del proyecto, que a su vez comprende:
  - Estudio de mercado. El promotor realiza un análisis exhaustivo del mercado para identificar las necesidades y demandas de vivienda o espacios comerciales. Evalúa factores como la ubicación, el tipo de propiedad, el precio y el público objetivo.
  - Adquisición del terreno. El promotor identifica y adquiere terrenos adecuados para el desarrollo del proyecto. Considera factores como la ubicación, el potencial de desarrollo y las regulaciones urbanas (Renta O Venta, 2024).
  - Diseño y desarrollo del proyecto. El promotor coordina el diseño arquitectónico y la planificación del proyecto, asegurando que cumpla con

las regulaciones y las necesidades del mercado. Trabaja en estrecha colaboración con arquitectos, ingenieros y otros profesionales objetivo.

- Obtención de permisos y licencias. El promotor gestiona la obtención de los permisos y licencias necesarios para la construcción del proyecto. Por su parte Abilia (2024) incluye permisos de construcción, licencias ambientales y otros trámites legales.

b) Financiamiento y construcción:

- Obtención de financiamiento. El promotor asegura el financiamiento necesario para el proyecto, ya sea a través de créditos bancarios, inversionistas privados o fondos de inversión. Abilia (2024) agrega el desarrollo de estrategias financieras para garantizar la viabilidad del proyecto.
- Gestión de la construcción. El promotor supervisa la construcción del proyecto, asegurando que se cumpla con los plazos, el presupuesto y los estándares de calidad. Abilia (2024) agrega la coordinación con los contratistas, proveedores y otros profesionales involucrados en la construcción.

c) Comercialización y venta:

- Estrategias de marketing. El promotor desarrolla estrategias de marketing para promocionar el proyecto y atraer a compradores potenciales. Utiliza diversas herramientas de marketing, como publicidad en línea, redes sociales, eventos y relaciones públicas.
- Venta de propiedades. El promotor gestiona la venta de las propiedades, ya sea directamente o a través de agentes inmobiliarios. Negocia los términos de la venta y cierra los contratos.

- Servicio al cliente. El promotor proporciona servicio al cliente a los compradores, respondiendo a sus preguntas y resolviendo cualquier problema que pueda surgir.
- Desarrollo urbano. Los promotores inmobiliarios contribuyen al desarrollo urbano, creando nuevos espacios residenciales y comerciales. Impulsan el crecimiento económico y la generación de empleo.
- Acceso a la vivienda. Los promotores inmobiliarios juegan un papel importante en la oferta de viviendas para diferentes segmentos de la población. Contribuyen a satisfacer la demanda de vivienda en el país.
- Inversión. El sector inmobiliario es un importante motor de inversión en México. Abilia (2024) agrega que los promotores inmobiliarios atraen inversiones nacionales y extranjeras, impulsando el crecimiento económico.

#### *2.5.2. Concepto de cliente potencial*

En el sector inmobiliario el concepto de cliente potencial va más allá de una simple persona interesada en una propiedad, se trata de individuos o entidades que poseen la capacidad, la autoridad y la necesidad de adquirir un bien inmueble. Comprender a fondo este concepto es crucial para desarrollar estrategias de marketing y ventas efectivas (RealAdvisor, 2024).

Según RealAdvisor (2024) un cliente potencial en el sector inmobiliario se define por las siguientes características:

- Interés genuino. Muestran un interés real en adquirir una propiedad, ya sea para vivienda, inversión o uso comercial.
- Capacidad financiera. Poseen los recursos económicos o la capacidad de financiamiento necesarios para realizar la compra.

- Autoridad de decisión. Tienen la capacidad de tomar decisiones de compra, ya sea individualmente o como parte de un grupo.
- Necesidad o deseo. Experimentan una necesidad o deseo de adquirir una propiedad, ya sea por motivos personales, familiares o comerciales.
- Horizonte temporal. Tienen un horizonte temporal definido para realizar la compra, ya sea a corto, mediano o largo plazo.

El sector inmobiliario abarca una amplia gama de clientes potenciales, que según información de Inmogesco (2024b) se pueden clasificar en:

- Compradores primerizos. Personas que adquieren su primera propiedad, generalmente jóvenes adultos o familias en crecimiento.
- Inversionistas. Individuos o entidades que buscan propiedades como activos de inversión para generar ingresos o plusvalía.
- Compradores de vivienda de lujo. Personas con alto poder adquisitivo que buscan propiedades exclusivas y de alta gama.
- Clientes comerciales. Empresas que buscan espacios para oficinas, locales comerciales, almacenes o naves industriales.

Identificar y calificar a los clientes potenciales es fundamental para optimizar los recursos y maximizar las ventas. Según información de Inmogesco (2024b) esto implica:

- Generación de *leads*. Utilizar estrategias de marketing para atraer a personas interesadas en propiedades.
- Calificación de *leads*. Evaluar el interés, la capacidad financiera y la autoridad de decisión de los leads.
- Segmentación. Dividir a los clientes potenciales en grupos con características y necesidades similares.

- Seguimiento. Mantener una comunicación constante con los clientes potenciales para construir relaciones y cerrar ventas.
- Herramientas y estrategias. El sector inmobiliario utiliza diversas herramientas y estrategias para identificar y calificar a los clientes potenciales:
- Marketing digital. SEO, marketing de contenidos, redes sociales, email marketing, etc.
- CRM (Gestión de Relaciones con el Cliente). Software para gestionar la información y las interacciones con los clientes potenciales.
- Eventos y ferias inmobiliarias. Espacios para establecer contactos y generar *leads*.
- Red de contactos. Aprovechar las relaciones personales y profesionales para generar referidos.

### *2.5.3. Concepto de comportamiento de compra*

El comportamiento de compra en el sector inmobiliario es un proceso complejo y multifacético, influenciado por una variedad de factores psicológicos, sociales, económicos y culturales. Para Vargas (2023) comprender este comportamiento es crucial para las empresas inmobiliarias que buscan desarrollar estrategias de marketing y ventas efectivas.

Factores que Influyen en el comportamiento de compra:

- Factores psicológicos:
  - Motivación: Las necesidades y deseos del comprador como la búsqueda de seguridad, estatus o comodidad.

- Percepción. La forma en que el comprador interpreta y evalúa la información sobre las propiedades.
- Aprendizaje. Las experiencias pasadas del comprador y su conocimiento del mercado inmobiliario.
- Actitudes y creencias. Las opiniones y valores del comprador sobre la propiedad y el proceso de compra.
- Factores sociales:
  - Familia. La influencia de la familia en la decisión de compra, especialmente en el caso de viviendas familiares.
  - Grupos de referencia. La influencia de amigos, colegas y otras personas en la decisión de compra.
  - Cultura. Los valores y normas culturales que influyen en las preferencias de vivienda.
- Factores Económicos:
  - Ingresos. La capacidad financiera del comprador para adquirir una propiedad.
  - Tasas de Interés. El costo del financiamiento hipotecario.
  - Condiciones del mercado. La oferta y la demanda de propiedades, así como los precios del mercado.
- Factores Culturales:
  - Tradiciones y costumbres. Las preferencias culturales en cuanto a la ubicación, el diseño y el estilo de la vivienda.
  - Valores y creencias. Las prioridades culturales en cuanto a la propiedad de la vivienda y la inversión inmobiliaria.

Según Vargas (2023) el proceso de decisión de compra en el sector inmobiliario generalmente consta de las siguientes etapas:

- Reconocimiento de la necesidad. El comprador identifica una necesidad o deseo de adquirir una propiedad.
- Búsqueda de información. El comprador busca información sobre propiedades disponibles, ya sea en línea, a través de agentes inmobiliarios o mediante otras fuentes.
- Evaluación de alternativas. El comprador compara diferentes propiedades y evalúa sus ventajas y desventajas.
- Decisión de compra. El comprador toma la decisión de adquirir una propiedad específica.
- Comportamiento post-compra. El comprador evalúa su satisfacción con la compra y busca información adicional sobre la propiedad.

Importancia para el Sector Inmobiliario:

- Desarrollar estrategias de marketing efectivas. Las empresas inmobiliarias pueden adaptar sus mensajes y canales de comunicación para llegar a los compradores potenciales de manera más efectiva.
- Mejorar la experiencia del cliente. Las empresas pueden diseñar experiencias de compra personalizadas y satisfactorias.
- Aumentar las ventas. Las empresas pueden identificar y calificar a los compradores potenciales de manera más eficiente, lo que aumenta las posibilidades de cerrar ventas.

## **2.6. La ventaja competitiva en el sector inmobiliario**

En el dinámico y competitivo sector inmobiliario de México, la ventaja competitiva se erige como un factor determinante para el éxito y la sostenibilidad de las empresas. Este concepto, que se refiere a los atributos que permiten a una

compañía superar a sus competidores y generar un valor superior para sus clientes, adquiere matices particulares en el contexto mexicano (Inmogesco, 2024a).

Elementos clave de la ventaja competitiva en el sector inmobiliario mexicano:

- Ubicación estratégica. En un país con una geografía diversa y una creciente urbanización, la ubicación de los desarrollos inmobiliarios es un factor crítico. La proximidad a centros de trabajo, servicios, infraestructura y áreas de crecimiento potencial confiere una ventaja competitiva significativa (Inmuebles 24, 2024).
- Calidad y diseño innovador. La demanda de propiedades con acabados de alta calidad, diseños innovadores y espacios funcionales está en aumento. Las empresas que invierten en arquitectura de vanguardia, materiales de primera y tecnologías sostenibles se diferencian en el mercado (Inmogesco, 2024a).
- Experiencia del cliente. La atención personalizada, la transparencia en los procesos y la creación de experiencias memorables son cada vez más valoradas por los compradores. Las empresas que priorizan la satisfacción del cliente y construyen relaciones a largo plazo generan lealtad y recomendaciones (Inmuebles 24, 2024).
- Tecnología y digitalización. La adopción de herramientas digitales, como la realidad virtual, los recorridos 3D y las plataformas en línea, está transformando la forma en que se comercializan las propiedades. Las empresas que aprovechan las tecnologías emergentes para mejorar la experiencia del cliente y optimizar sus procesos obtienen una ventaja competitiva (Cervantes, 2024).
- Sostenibilidad y responsabilidad social. La creciente conciencia ambiental y social está impulsando la demanda de propiedades con criterios de sostenibilidad y responsabilidad social corporativa. Las empresas que implementan prácticas ecológicas y contribuyen al desarrollo de las

comunidades donde operan mejoran su reputación y atraen a un público más amplio (Inmogesco, 2024a).

- Conocimiento del mercado y adaptabilidad. El mercado inmobiliario mexicano está sujeto a fluctuaciones económicas, cambios regulatorios y tendencias demográficas. Las empresas que poseen un profundo conocimiento del mercado y son capaces de adaptarse rápidamente a los cambios obtienen una ventaja competitiva (Inmogesco, 2024a).

#### *2.6.1. Tendencias que refuerzan la ventaja competitiva*

Los fundamentos del marketing giran en torno a comprender y satisfacer eficazmente las necesidades de los clientes. Estos principios básicos del marketing son esenciales para sortear las complejidades de los entornos empresariales modernos y establecer una ventaja competitiva.

- *Nearshoring*. Este fenómeno impulsa la relocalización de empresas hacia México, genera una mayor demanda de espacios industriales y residenciales en ciertas regiones (Díaz Barriga, 2024).
- Tecnología IA. El uso de Inteligencia artificial, para la optimización de los recursos y una mejor planeación de los proyectos inmobiliarios (Cervantes, 2024).
- Sostenibilidad. La demanda de inmuebles que cumplan con los estándares de sostenibilidad, tanto en su construcción, como en su funcionamiento (Inmogesco, 2024).

### **2.7. Modelos de plan de mercadotecnia**

En el dinámico sector inmobiliario un plan de mercadotecnia bien estructurado es esencial para destacar y atraer a compradores potenciales. Arenal Laza (2025) describe el plan de mercadotecnia como un documento de trabajo escrito, ordenado, definido y periódico cuyo objetivo final es la elaboración y puesta en práctica de un programa de marketing en los mercados exteriores por etapas, basándose en unos objetivos cuantificables y un análisis del entorno y de las capacidades de la empresa.

A continuación, exploramos los modelos de planes de mercadotecnia más efectivos y cómo se aplican en el contexto mexicano.

#### *2.7.1. Modelo de Marketing Digital Integral*

Según Mailclick (2025) este modelo se centra en aprovechar las herramientas digitales para llegar a un público más amplio y segmentado, y estos pueden ser:

- SEO (Optimización para motores de búsqueda). Mejorar la visibilidad en línea mediante la optimización del sitio web y el contenido para los motores de búsqueda.
- Marketing de contenidos. Crear contenido relevante y valioso (blogs, videos, infografías) para educar e informar a los compradores potenciales.
- Redes sociales. Utilizar plataformas como Facebook, Instagram y LinkedIn para generar leads y construir relaciones con los clientes.
- Email marketing. Enviar correos electrónicos personalizados para mantener a los clientes potenciales informados y comprometidos.
- Realidad Virtual (RV) y Realidad Aumentada (RA). Ofrecer visitas virtuales y recorridos en 3D para mejorar la experiencia del cliente.

### *2.7.2. Modelo de Marketing de Experiencia del Cliente*

Mailclick (2025) señala que este modelo se enfoca en crear experiencias memorables y personalizadas para los compradores potenciales. Pero para De La Peña Frade (2022) este modelo comprende:

- Atención personalizada. Ofrecer un servicio al cliente excepcional y construir relaciones a largo plazo.
- Eventos y experiencias. Organizar eventos exclusivos y visitas personalizadas para mostrar las propiedades.
- Tecnología inmersiva. Utilizar RV y RA para permitir a los compradores experimentar las propiedades de manera virtual.
- Programas de lealtad. Recompensar a los clientes por su lealtad y generar recomendaciones.

### *2.7.3. Modelo de Marketing de Nicho*

Para Da Silva (2019) este modelo se dirige a un segmento específico del mercado inmobiliario, que se construye con lo siguiente:

- Identificación del nicho. Definir un público objetivo específico (por ejemplo, compradores de lujo, inversores jóvenes, etc.).
- Mensajes personalizados. Crear mensajes de marketing que resuenen con las necesidades y deseos del nicho.
- Canales de comunicación específicos. Utilizar canales de comunicación que sean populares entre el nicho (por ejemplo, revistas de lujo, eventos exclusivos, etc.).

### *2.7.4. Modelo de Marketing de Relaciones*

Para Nomadia (2023) este modelo se basa en construir relaciones sólidas con los clientes potenciales y los agentes inmobiliarios, por lo que contempla lo siguiente:

- Networking. Participar en eventos y ferias inmobiliarias para establecer contactos.
- Alianzas estratégicas. Colaborar con otros profesionales del sector inmobiliario (agentes, constructores, etc.).
- Programas de referidos. Incentivar a los clientes y agentes a recomendar la empresa.

### **3. METODOLOGÍA**

#### **3.1. Metodología de la investigación**

El tipo de investigación aplicada fue de tipo analítico-descriptiva, tanto cuantitativa como cualitativa, esta última debido al interés de describir el comportamiento de los clientes potenciales, promotores de ventas, así como las características de la oferta vigente y variables que influyen para lograr ventas efectivas.

La investigación es de tipo cualitativo, como un método de investigación de mercado sistemático y abierto que nos ayudó a comprender el comportamiento, las percepciones, las preferencias y motivaciones de los consumidores, así como el comportamiento de los promotores inmobiliarios. En ese sentido la investigación se dividió en tres etapas:

- Estudio de mercado.
- Grupo de enfoque; y
- Entrevista de profundidad.

#### **3.2. Estudio de mercado**

Para el estudio de mercado se utilizó la investigación de escritorio basada en fuentes de información secundarias publicadas en sitios webs e informes inmobiliarios acerca de la oferta de departamentos similares dentro de la ciudad de Querétaro, y en la zona metropolitana. Para ello se consideraron las siguientes palabras para la búsqueda web:

- Departamentos en Querétaro y zona metropolitana
- Departamentos Premium Querétaro
- Departamentos Diamante
- Zona Diamante Querétaro
- Categorías plus, premium y diamante

La búsqueda se aplicó por las siguientes zonas:

- Zibatá
- Juriquilla
- El Marqués
- Centro
- Centro Sur
- Zona Diamante
- Corregidora
- Milenio
- Campanario

El resultado de esta búsqueda nos permitió conformar un listado de 21 desarrollos que fueron incorporados como población objeto de estudio.

### *3.2.1. Población*

La población objeto de estudio que ofrece departamentos con las características requeridas, se muestran en el Cuadro 2.

**Cuadro 2. Desarrollos verticales que se eligieron por el estudio de mercado**

NOMBRE DEL DESARROLLO	ZONA	NOMBRE DEL DESARROLLO	ZONA
Adamart	Campanario	Alegra Towers	Juriquilla
Montebello Towers	Milenio	Departamentos Piso 7 Milenio III	Milenio
City View	El Marqués	Torre Ankara Capital Diamante	Diamante
Wise Living Cañada Juriquilla	Juriquilla	La Cima Towers	El Marqués
Torres Sierra Azul	El Marqués	Aurea	Zibatá
La Gota Residencial	Centro	Garden Altos Juriquilla	Juriquilla
Celesta	Juriquilla	Habita Diamante	Diamante
Handiko La Campana	Juriquilla	Green 14	Zibatá
Ikani	Juriquilla	Levant Diamante	Centro
Alia Sky Living	Centro Sur	Canteras Residencias Verticales	Libramiento Sur
Avant Gardens	Centro		

Fuente: Diseño propio

Lo que nos llevó al siguiente paso: realizar el análisis residencial, por lo que se visitaron físicamente los proyectos con la técnica de *Mystery Shopper* (comprador misterioso). Este trabajo de trabajo de campo se llevó a cabo de diciembre de 2024 a marzo de 2025.

La técnica de *Mystery Shopper* consistió en que dos personas se hicieron pasar por clientes y evaluaron la experiencia del cliente en los desarrollos inmobiliarios. Los compradores misteriosos siguieron un escenario predefinido e informaron sobre diversos aspectos como:

- Producto: concepto, medidas, distribución, acabados, total de departamentos, disponibilidad, amenidades, fecha de entrega, infraestructura como accesos, vialidades, servicios, etc.
- Precio: condiciones comerciales, costos adicionales, financiamiento.
- Plaza: ubicación.
- Promoción: páginas web, medios impresos, espectaculares.
- Experiencia del cliente: atención al público y seguimiento.

Este método proporcionó información de primera mano sobre la oferta actual y la experiencia que puede tener un cliente, ayudó a identificar los puntos fuertes y débiles de cada desarrollo inmobiliario.

Para el estudio de mercado se planeó que las visitas fueran espontáneas pero que se guiaran en un listado que cubriera los puntos clave que se muestran en el Cuadro 3:

**Cuadro 3. Check list base de *Mystery Shopper***

NOMBRE DEL DESARROLLO			
Zona		Número de torres	
Departamentos por piso		Departamentos por torre	
Medida mínima		Medida máxima	
Recámaras		Estacionamiento	
Amenidades		Precio	
Atención de promotor		Calificación del depto. muestra	
Elementos de promoción			

Fuente: Diseño propio

### **3.3. Grupo de enfoque**

Se recurrió a esta técnica como fuente de información primaria, aplicada directamente a diez promotores inmobiliarios de la empresa objeto de estudio que son promotores de terrenos y casas premium del grupo que lanzará a la venta los departamentos premium. Para el grupo de enfoque se realizó un formato (Anexo A) para ir discutiendo y comentando varios puntos en conjunto con los promotores.

El grupo de enfoque se realizó una hora antes de una junta mensual de ventas durante el mes de abril 2025, donde se pudieron compartir ideas, opiniones y experiencias respecto al lanzamiento del nuevo proyecto de departamentos premium vertical, guiados por un moderador. Sus comentarios permitieron conocer elementos que no se tenían contemplados para el lanzamiento y las herramientas que necesitarán para tener ventas efectivas.

### **3.4. Entrevistas en profundidad**

Estas se realizaron individualmente con diez promotores inmobiliarios que participaron en el grupo de enfoque. El criterio para seleccionarlos fue que estos representan el 87.66% de la participación en ventas del año 2024, así como su disposición para participar en la investigación.

Con estas personas se trató de comprender decisiones de compra complejas, explorar las experiencias de los clientes, descubrir motivaciones y preferencias y conocer el perfil del promotor inmobiliario, sus fortalezas y limitaciones. Cada entrevista tuvo una duración de 15 minutos y se realizaron durante la primer semana de mayo del 2025, para ello se utilizó un formato de entrevista (Anexo B).

**Cuadro 4. Listado de promotores participantes en el grupo de enfoque y encuesta de profundidad**

NÚMERO	PROMOTOR	VENTA TOTAL ANUAL (2024) EN PESOS	% ANUAL DE VENTAS
1	JIS	110,269,533	17.23
2	ALD	97,901,171	15.29
3	MAB	73,351,671	11.46
4	ICO	52,248,466	8.16
5	APC	50,850,485	7.94
6	MJG	50,629,738	7.91
7	AEV	36,996.951	5.78
8	RRY	34,708,036	5.42
9	YRO	32,460,238	5.07
10	MEG	21,707,293	3.39
11	DOC	20,273,726	3.17
12	MCA	19,685,741	3.08
13	WZ	18,373,144	2.87
14	CCC	14,719,392	2.30
15	LSA	14,719,756	0.92

Fuente: Diseño propio basado en la Guía de Bonos 2024 documento interno (2025)

### 3.5. Descripción del objeto del estudio

La empresa objeto de estudio, en su rama inmobiliaria, tiene cuatro desarrollos inmobiliarios con campo de golf que son importantes a nivel nacional, y se encuentran ubicados en León, Veracruz, Riviera Maya y Querétaro. La empresa está integrada por profesionales en cada una de sus áreas y son expertos en macroproyectos integrales. Cada desarrollo se alinea con altos estándares de calidad, un gran valor estético, creciente plusvalía y una integración armónica con el medio ambiente.

El desarrollo con más proyección y éxito es el ubicado en Querétaro. Este mega desarrollo cuenta con 550 hectáreas, con servicios de primer nivel y está enclavado en un entorno natural. El concepto inicial brinda acceso único, con lotes de 700 a 1250 m<sup>2</sup>, sistema máximo de seguridad, dos pozos de agua potable, planta de tratamiento de agua, red de servicios ocultos, amplias vialidades y centros educativos cercanos.

El campo de golf cuenta con 18 hoyos par 72 de categoría internacional, diseñado por la firma internacional Von Hagge, Smelek and Baril, y es uno de los más jugados dentro del circuito del Bajío, convirtiéndose en el favorito de los golfistas, por su excelente ubicación y grandes retos que representa. Además cuenta con una espectacular casa club de 8,000 m<sup>2</sup> de construcción, diseñada por Artigas Arquitectos, donde se fomenta la convivencia deportiva y social dentro del desarrollo.

La ubicación del terreno es privilegiada, tanto por sus vistas como por ser parte de un conjunto de tanto prestigio. Lo que distingue a este terreno del resto del conjunto es que alberga el casco de una hacienda colonial, que es el origen de todo el fraccionamiento y se apuesta por mantener el balance adecuado entre calidad de vida y desarrollo residencial.

El nuevo proyecto se compone de tres condominios de uso distinto y áreas comunes para los tres, que incluyen vialidades de acceso a los condominios, una espina verde que constituirá el corazón del proyecto y el casco de la hacienda. La topografía natural del terreno, con una pendiente que va en descenso hacia el poniente desde el acceso, ubicado en la esquina oriente del lote, permite generar un escalonamiento en los niveles de los edificios al mismo tiempo que se aprovechan al máximo las vistas, sin que ningún volumen sobresalga demasiado.

La propuesta arquitectónica indica que la altura máxima que se percibe desde las viviendas ubicadas al otro lado del fraccionamiento sea de tres niveles en el edificio de departamentos más alto.

El proyecto se compone de dos etapas: la primera Condominio A, integra 33 residencias con acabados de la más alta calidad, distribuidas en tres torres de 4, 6 y 8 niveles, en una superficie de 5,770 m<sup>2</sup>. El Condominio A es en el cual vamos a enfocar la investigación por ser la etapa inicial y basando en la experiencia de venta que se tenga, se tomarán decisiones futuras para el Condominio B que casi triplicará la cantidad de inventario.

La espina verde, con un área de 6,694 m<sup>2</sup>, que se compone de un camino ondulante que puede ser usado como pista para correr, rodeado en uno de sus lados por un canal de agua que se ensancha en diversos puntos, formando pequeños lagos y se adapta a la topografía mediante muros de piedra y cascadas de agua. A lo largo del camino y el canal de agua estarán rodeados de un bosque de ribera compuesto por fresnos, álamos y pirules, con algunos sauces e ingresos de bosques secos. Hacia los departamentos se colocarán barreras de pastos altos y se alternarán zonas de jardines secos a ambos lados del camino.

De forma general la propuesta de departamentos ofertados en este Condominio A presentan acabados sofisticados, terrazas privadas, acceso seguro y controlado, son residencias exclusivas con vistas panorámicas. Cuentan con elevador de pasajeros por torre, sistema de protección contra incendios, chute de basura con aspersores, bodega de 3-4 m<sup>2</sup> al interior de cada departamento, estacionamiento de tres plazas, accesibilidad para personas con discapacidad en elevadores, estacionamiento, rampas y señalización. *Motor lobby* de acceso vehicular y peatonal por torre, sistema centralizado de seguridad (CCTV) con sistema de alarma, detección y monitoreo 24/7 y acceso controlado.

## 4. RESULTADOS

### 4.1. Análisis cuantitativo

Estos se obtienen de las visitas realizadas por el *Mystery Shopper* a los 21 desarrollos verticales que se eligieron por el estudio de mercado (Cuadro 2) y que tenían el propósito de realizar comparativos y dar datos relevantes que nos permitieran comparar lo que se oferta sobre el nuevo producto que presentará la empresa objeto de estudio, en adelante denominado Desarrollo Objeto de Estudio (DOE).

De los 21 desarrollos se decidió hacer un análisis cuantitativo con un top de seis desarrollos que compitieran directamente con el DOE que lanzará la empresa, a través de ciertas variables como precio por m<sup>2</sup> y compartieran y otras características similares que se muestran en el Cuadro 5.

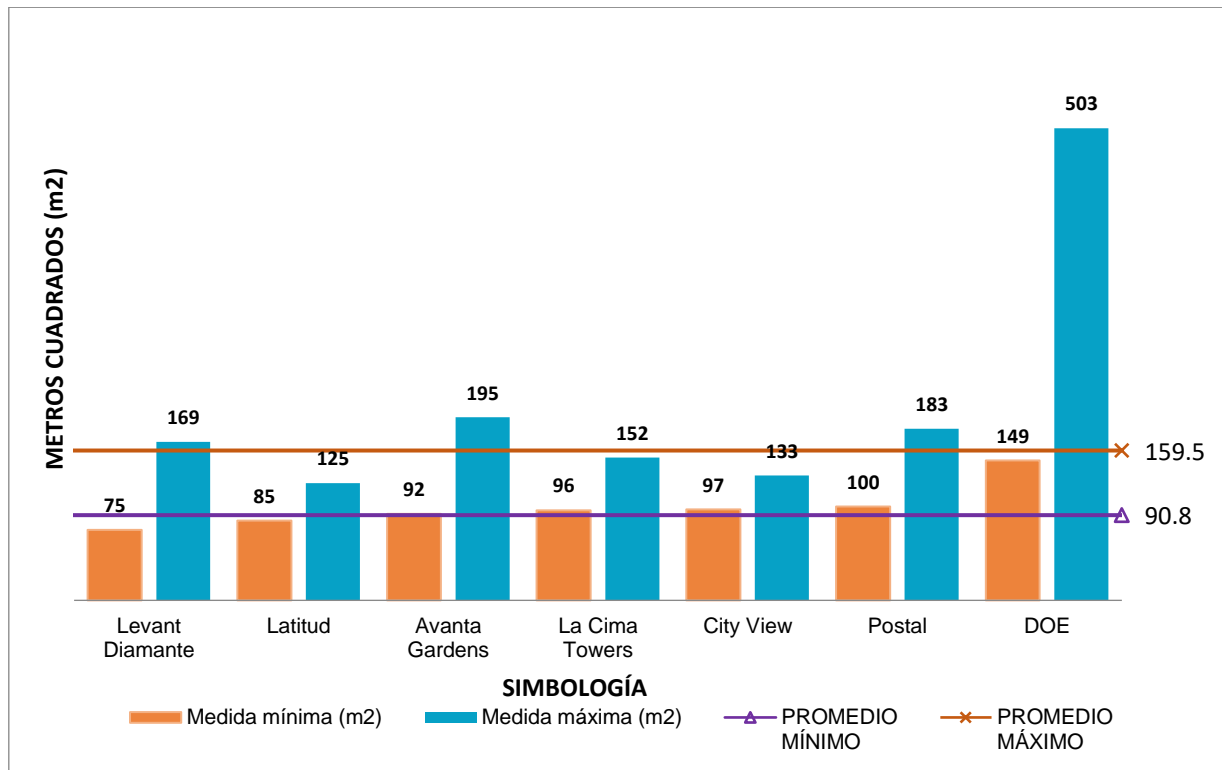
**Cuadro 5. Análisis del producto ofertado**

Variable / Nombre del desarrollo	Levant Diamante	Latitud	Avanta Gardens	La Cima Towers	City View	Postal	DOE
Número de torres	6	2	1	2	3	3	3
Departamentos/Torre	Torre1: 60 Torre 2 y 3:120 Torre 4, 5 y 6:119	Torre 1: 46 Torre 2: 66	1	Torre 1: 44 Torre 2: 45	Torre 1: 65 Torre 2: 40 Torre 3: 65	53	Torre 1: 15 Torre 2: 11 Torre 3: 7
Departamentos/Piso	5 y 9	3 y 4	3 y 4	3	4	5	1 y 2
Departamentos en total	657	112	82	89	157	159	33
Medida mínima (m2)	75	85	92	96	97	100	149
Medida máxima (m2)	169	125	195	152	133	183	503

Fuente: Diseño propio

Estos desarrollos manejan desde una hasta seis torres de departamentos, con un total desde 82 a 650 departamentos. La Figura 1 muestra la Oferta de departamentos en m2.

**Figura 1. Comparativo top 6 en metros cuadrados de departamentos ofertados contra el DOE**



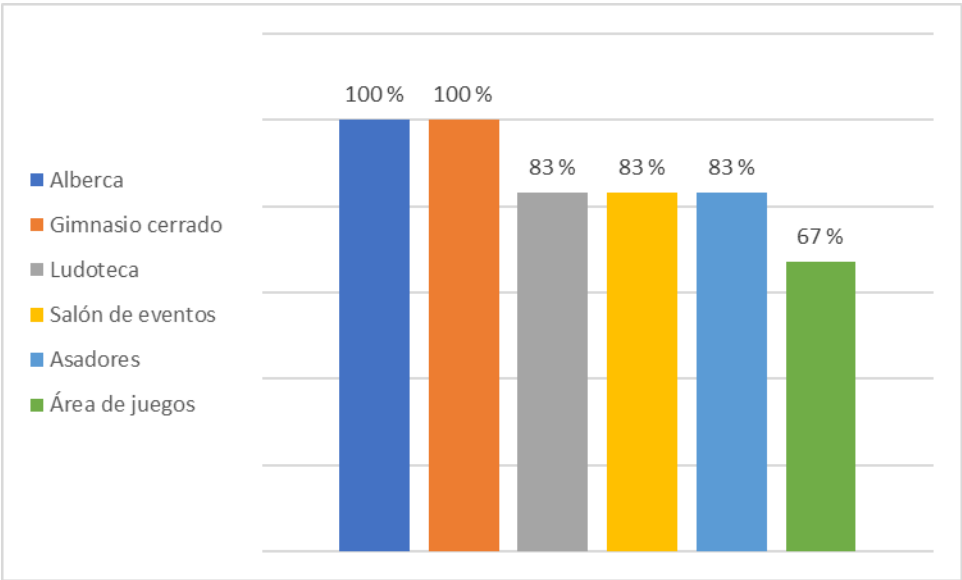
Fuente: Diseño propio

La medida promedio es de 75 m2, siendo el departamento más grande de 195 m2. Cabe señalar que entre todos los desarrollos existe un promedio mínimo de 107 m2 y un máximo de 236 m2, mientras que las medidas del DOE son de un mínimo de 149 m2 a un máximo de 503 m2, por lo que el departamento por lanzar se encuentra por encima del promedio más alto.

Otra variable por considerar es el número de recámaras que se ofrecen, el 35.2% ofrece departamentos de una recámara, el 88.2% ofrece departamentos de dos recámaras y el 94.1% ofrece departamentos de tres recámaras. El DOE por lanzar ofrece las opciones de 2 y 3 recámaras.

Una variable importante tiene que ver con las amenidades, estas fueron clasificadas por torre y por privada según el caso. En la Figura 2 se muestran las amenidades por torre y en el Cuadro 6 muestra las amenidades por privada, criterio con el solo cuenta un desarrollo del top 6.

Figura 2. Principales amenidades del top 6 por Torre



Fuente: Diseño propio

Cuadro 6. Amenidades por privada-Desarrollo Top 6

AMENIDADES/PRIVADA	LA CIMA TOWERS
Terraza social	✓
Baños	✓
Alberca	✓

Salón de usos múltiples	✓
Gimnasio	✓
Asadores	x
Plumas automáticas	x
Seguridad	✓
Canchas deportivas	✓
Juegos infantiles	x
Campo de golf	x

Fuente: Diseño propio

¿El DOE cumple con los requerimientos de amenidades que demandan los compradores?

El DOE no cuenta con amenidades. La empresa comercializa de igual forma las acciones del club que está a 5 minutos de distancia. El club cuenta con 2 albercas semi olímpicas, área de juegos infantiles, 5 canchas de tenis, paddle, canchas de usos múltiples, pista de patinaje, ciclopista, vestidores y baños con vapor para adultos, vestidores y baños para niños y jóvenes, *kids Club*, estética, enfermería, *proshop*, salón de usos múltiples (jazz, aerobics, tae kwon do, yoga), spa, gimnasio, canchas de *raquet ball*, sala de TV, bar y restaurante.

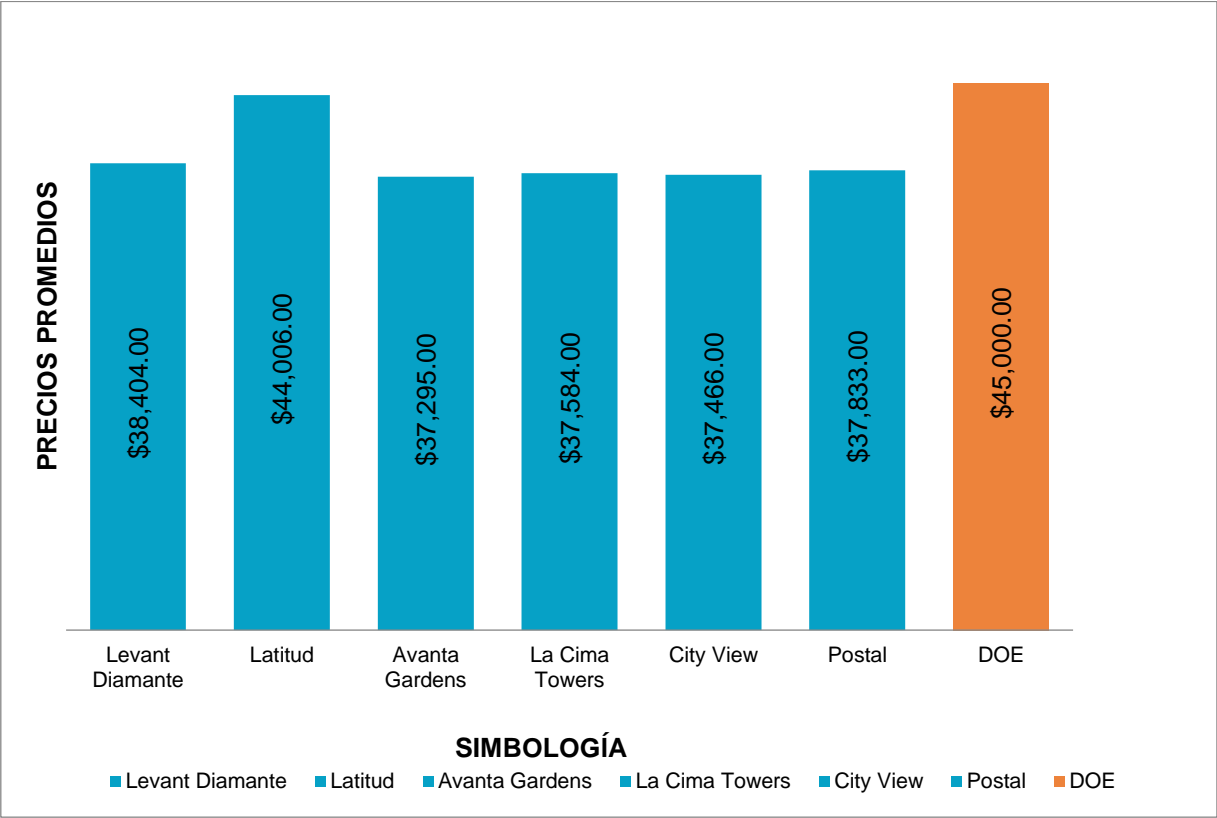
Al vender exclusividad, también se vende el concepto de privacidad. El DOE no contará con amenidades considerando que las estas también implican costos adicionales por su mantenimiento, impacto ambiental y principalmente la competencia por el uso.

Todos los desarrollos ofrecen ciertos servicios, como los cajones de estacionamiento, casi la mayoría ofrece mínimo dos cajones de estacionamiento por departamento, solo un desarrollo ofrece estos a partir del número de recámaras con las que cuenta y uno ofrece tres cajones de estacionamiento siempre y cuando el departamento mida más de 200 m2. También los desarrollos ofrecen otros servicios

como bodegas de almacenamiento, cuarto de lavado, *roof garden*. terraza, elevador y áreas comerciales.

Un aspecto importante para considerar tiene que ver con el precio. Las siguientes figuras muestran los comparativos respecto al precio.

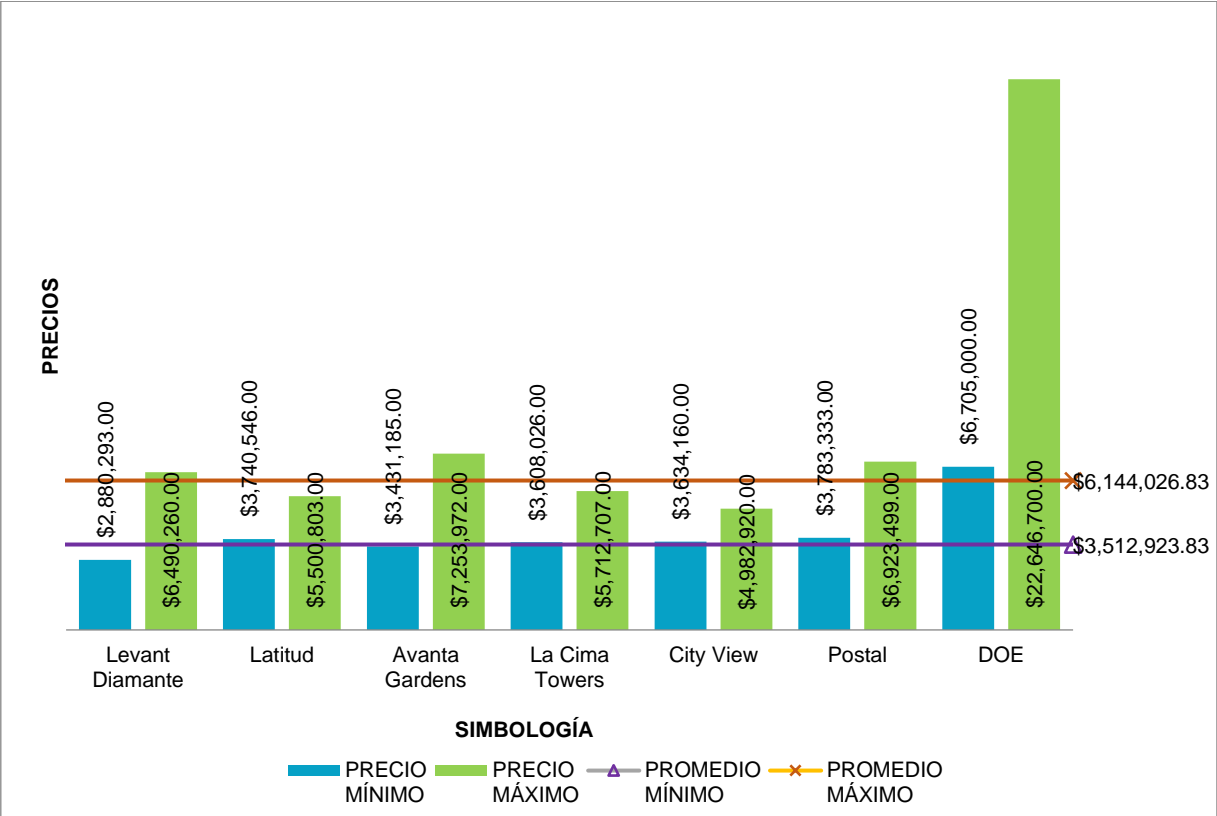
Figura 3. Comparativo de los precios promedio top 6 con el DOE



Fuente: Diseño propio

El precio promedio por m2 fue de \$33,074 pesos, el cálculo se realiza considerando el tamaño del departamento del DOE.

Figura 4. Comparativo de precios totales top 6 con el DOE



Fuente: Diseño propio

Del total de desarrollos solo cinco ofrecen un porcentaje de descuento para pago al contado en un rango del 6% hasta el 12%.

#### 4.2. Análisis cualitativo

Resultado del *Mystery Shopper* se puede decir que la atención por parte de los vendedores en general fue calificada como excelente, solo en dos casos fue regular. La forma de dar seguimiento por parte de los vendedores fue en su mayoría vía WhatsApp, por este medio se compartieron, fotos, cotizaciones, presentaciones del proyecto, etc.

El seguimiento en general fue el mismo día y lo más que tardaron fue de uno a dos días posteriores a la visita. Solo hubo 3 vendedores que no dieron seguimiento en lo absoluto, aunque atendieron muy bien en las instalaciones.

La mayoría de los vendedores solicitaron nombre, correo electrónico y número de teléfono para registro y establecer la vía de comunicación. En general, los vendedores demostraron conocer el producto en un 70% y en caso de dudas sobre el proyecto consultaban con su gerente o algún compañero.

Resultado del grupo de enfoque los promotores coinciden y califican al producto como “único” dentro del mercado por el tema de su ubicación, por estar dentro del DOE con mayor plusvalía en la Ciudad de Querétaro, considerando éste el factor principal que logrará las ventas. Comentaron que han ubicado 3 desarrollos que están iniciando obra y son muy cercanos al DOE.

Respecto a la competencia que oferta departamentos de lujo, consideran que manejan una gran cantidad de amenidades, aunque directamente el DOE no tiene, sugieren que quien adquiere un departamento también puede adquirir una membresía del club para tener acceso a todas las amenidades y al campo de golf, que en realidad son áreas muy cercanas a los departamentos.

Consideran que el tiempo de venta en que se desplazará el producto es de 3 años, teniendo en cuenta el proceso de obra y que las autorizaciones gubernamentales estén listas dentro del primer año. Muestran optimismo en ventas porque, aunque es un producto nuevo, han tenido la experiencia en lanzamientos anteriores de terrenos. Así que un plan de financiamiento con enganche y meses sin intereses sería perfecto para que coincidieran los tiempos de entrega.

Los asesores inmobiliarios enviaron por WhatsApp la presentación básica del DOE y se comunicaron con 53 clientes para el conocimiento de los nuevos proyectos. 19 clientes mostraron interés real, solicitando que en cuanto tuvieran datos definitivos de precios y ubicaciones fueran contactados para tener prioridad en conocer el proyecto final.

Consideran que al ser un producto que se lanzará a finales de 2025, las herramientas de promoción y publicidad deben ser limitadas y solo se exhiban dentro del DOE y en el área donde se ubicarán los departamentos. También solicitaron una maqueta, un espacio especial en la oficina de ventas para atender a los clientes, *brochures*, papelería distintiva, fichas técnicas de los materiales y acabados, y muy importante: un departamento muestra.

Solicitan el apoyo de las áreas contables para tener listas las cuentas y referencias de depósitos, al área jurídica que sea clara en los tiempos de firma de contratos y escrituración, al área de ingeniería que indique los avances del proyecto y que hagan fichas técnicas sobre la obra y los acabados. En su área de ventas solicitan bloqueo inmediato de ubicaciones, estricto control de expedientes y apoyo con el fiscal de cumplimiento, así como estar abierto a propuestas y esquemas de pagos diferentes.

Otro aspecto importante donde coincidieron todos es que, al ofertar un departamento, ofertan la posibilidad de vivir dentro del DOE con un precio similar que, al adquirir solo un terreno, sin invertir ya en construcción ni lidiar con temas de obra. Adquirir el departamento es la oportunidad ideal para vivir dentro del desarrollo, aunque no sea una residencia.

Como resultados de la entrevista de profundidad, el grupo de promotores entrevistados lo conformaron 70% mujeres y 30% hombres. La edad promedio es de 57 años, donde el menor tiene 36 y el más grande 75. El promedio de años de

experiencia laborando en el sector inmobiliario es de 22 años, donde el que menos experiencia tiene es 10 años y el que más experiencia tiene es de 44 años. El tiempo promedio en que cierran una venta, desde el día que tienen el primer contacto hasta el día de la compra es 4 meses, y consideran que han tenido ventas hasta después de 1 año que se han concretado.

Al preguntarles ¿qué venden?, no dieron la respuesta material y específica “casas y terrenos premium”, sino su concepto y su visión que es más amplia, e hicieron mención que venden algo que engloba patrimonio, exclusividad, comodidad, futuro, un mejor lugar para vivir, hogar, alegría, inversión, sueños, tiempo en familia, respaldo empresarial, calidad, historias y proyectos de vida a largo plazo, seguridad jurídica, en resumen: negocios inmobiliarios de alto rendimiento.

Al hablar sobre la ventaja competitiva del producto, indican que la ubicación es la principal ventaja, así como la plusvalía, mencionan otras ventajas como la densidad, el mercado que es selecto y exclusivo, que hay calidad en la infraestructura, vialidades y el entorno que ofrece un producto único, donde hay calidad de vida, áreas verdes, seguridad, y cuentan con el respaldo de la inmobiliaria ante cualquier suceso.

Se identificó un perfil muy claro del cliente al cual se van a dirigir, al cual describieron como: en un rango de edad entre los 40 y 55 años, donde el 70% son hombres y 30% mujeres; como dato importante es que aunque sea el hombre el que haga el acercamiento o la negociación, al tratarse de una familia que compra con fin habitacional, todos coinciden que la mujer es el decisor final de compra y se le debe de dar una atención personalizada y especial, porque la compra de un bien inmueble es una decisión familiar, pero donde la mujer toma un papel relevante y prevé condiciones de seguridad, cercanía con colegios, centros comerciales, vialidades, así como atributos estéticos del entorno donde quiere vivir con su familia.

Las principales ocupaciones del perfil del cliente son: empresarios, dueños de sus propias empresas nuevas o por generaciones, profesionistas de alto nivel, asesores financieros, directivos de grandes empresas, funcionarios gubernamentales. Donde el 70% adquieren propiedades por tema habitacional, mientras que el 30% exclusivamente para inversión, en el conocimiento de que ambos motivos generan plusvalía de igual forma.

Consideran que la empresa logra ventas efectivas a través de un buen producto que genera plusvalía, que da confianza legal, que hay exposición del producto a través de medios, redes, *brochures*, material impreso, publicidad, la ubicación de las oficinas es accesible, que tienen confianza financiera, así como financiamientos y que cumplen con la promesa de venta, que el grupo inmobiliario es de alto prestigio y tienen certeza sobre la compra de cualquier bien inmueble.

Sobre las características y fortalezas propias de los promotores que consideran importantes para lograr ventas, podemos señalar que tienen amplia experiencia y conocimiento del producto, indagan sobre las necesidades reales de los clientes, se apoyan en herramientas financieras, tienen personalidad fuerte, carisma, seguridad, son sinceros y claros, siempre buscan la empatía con el cliente, son respetuosos y neutrales, honestos, generan confianza, dan trato cordial y ameno, dan seguimiento inmediato y se perciben siempre disponibles, filtran las necesidades del cliente, dan garantía sobre el producto, son asesores, se acoplan y ofertan productos a la medida y tienen interés por el proyecto de vida de su cliente.

También como áreas de oportunidad indican que la empresa debe establecer normas sobre la competencia interna desleal, crear más planes de financiamiento, tener tiempos de entrega formales y ser más flexibles en toda la información e investigaciones que requiere un cliente para comprar.

#### **4.3. Análisis FODA**

Al utilizar esta herramienta de análisis para evaluar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, se obtienen elementos que complementan los resultados anteriores y pueden integrarse en el plan de mercadotecnia.

Respecto a las fortalezas, todos esos atributos ayudan a identificar la ventaja competitiva y el valor de promesa de compra sobre el cual se van a dirigir las principales estrategias. La ubicación, como principal atributo, destaca la zona de plusvalía y exclusividad que atraen clientes de alto perfil. La conectividad que permite una buena movilidad rodeada de equipamiento importante, como escuelas de distintos niveles, hospitales públicos y privados y centros comerciales. La empresa que es un desarrollo maduro con 30 años de experiencia, con un proyecto previo exitoso que garantiza la compra y da certeza jurídica. Aunque es un producto para un alto nivel adquisitivo, existen planes de financiamiento, limitados, pero existen. También es importante el talento humano de ventas, con varios años de experiencia, perfecto conocimiento del cliente potencial y con una cartera de clientes que han comprado, invertido y regresan nuevamente a comprar. Con estrategias dirigidas a: la comunicación, capacitación, posicionamiento de marca, aumentar visibilidad y experiencia de cliente.

En cuanto a las oportunidades destacan los proyectos de conectividad actuales y próximos, así como la apertura de nuevas vialidades que generan mayor interés en los clientes potenciales para ubicarse en la zona y no desplazarse a mayores distancias. La casa club y el campo de golf a 5 minutos de distancia hacen atractivo el DOE al no tener que salir de su zona. Resalta el comentario que personas de otros estados buscan asentarse en Querétaro, por ser un destino de retiro para adultos y adultos mayores. Con estrategias dirigidas a la comunicación.

Al analizar las debilidades, el precio resalta ya que está muy por encima de la competencia, aunque si bien se cuenta con financiamiento, el esquema es muy limitado para muchos clientes. No cuenta con amenidades como la competencia que tiene amplia variedad y al ser un producto enfocado a un sector alto, se tiene menor volumen de desplazamiento que otros proyectos externos de la zona. Las estrategias deben estar dirigidas a la comunicación.

Las principales amenazas es que la zona, por tener una plusvalía muy alta, ha llamado la atención de desarrolladores que buscan la ubicación más cercana al DOE por ser la zona más exclusiva de la Ciudad de Querétaro. En fechas recientes tres desarrollos de departamentos premium han iniciado obra en zonas próximas, además de varios otros competidores que ofertan lotes residenciales, residencias, locales comerciales, fuera, pero cercanos al DOE, siendo un boom de productos alrededor. Las estrategias dirigidas deben ser a la comunicación.

#### Cuadro 7. Análisis FODA

Fortalezas	Oportunidades
Ubicación y entorno de nivel socioeconómico alto	Cercanía centros comerciales y servicios ancla
Zona de plusvalía y exclusividad	Casa Club y campo de golf
Buena conectividad Boulevard BQ y Anillo Vial FJS	Querétaro=Destino de retiro adultos mayores
Certeza jurídica	
Plan de financiamiento	
Empresa consolidada y reconocida	
Talento humano ventas	
Debilidades	Amenazas
Precio no competitivo	Nuevos desarrollos en potencia cercanos
Amenidades nulas	Alta variedad de productos en competencia
Financiamiento limitado	
Menor volumen de desplazamiento	

Fuente: Diseño propio

#### **4.4. Estrategias del plan de mercadotecnia**

Derivado del estudio de mercado, los resultados del grupo de enfoque, la entrevista de profundidad y el análisis FODA, tenemos elementos que permiten diseñar el plan de mercadotecnia con estrategias dirigidas al posicionamiento del DOE, capacitación de promotores, experiencia del cliente y principalmente la comunicación.

##### *4.4.1. Pautas tecnológicas y digitales*

Se propone contratar la pauta digital de Google, para mostrar dentro de sus parrillas de contenido y búsqueda al DOE en primer lugar, como top en los departamentos premium en Querétaro. Los anuncios se muestran de forma intermitente en las búsquedas, anuncios y páginas del nicho al que buscamos llegar.

Asimismo, la pauta digital en redes sociales, específicamente Instagram y Facebook, mostrarán las campañas y anuncios específicamente al mercado meta. Se propone contar con una licencia *Beefast* que es una plataforma intermedia que permite recabar los datos mediante las redes sociales, página web y WhatsApp, y filtrar los datos de posibles clientes interesados en el proyecto para contactarlos y dirigirles más información.

Se considera evaluar el *mailing* especial de Grupo Reforma, que tiene una base de datos masiva y específica del mercado meta y puede dirigir la información del nuevo proyecto a través de sus medios.

El diseño de la página web debe ser amigable, presentar el *brochure* digital con todas las especificaciones y características. Visualmente presentar las mejores imágenes del desarrollo y tener el punto de contacto directo.

#### *4.4.2. Medios impresos personalizados*

Existen dos propuestas de revistas para publicitar el DOE. La revista del Club y Revista Inmobiliaria, para poner en el panorama de ambas la difusión del nuevo producto. La revista del club es de impacto local y la inmobiliaria es de distribución nacional.

Referente a la prensa pública se tiene contemplado la publicación de un artículo sobre el nuevo proyecto en Reforma, El Universal o Mileno, porque estas opciones cubren los medios impresos, pero también cubren los medios digitales. Se dirige la información principalmente al mercado meta ubicado en la Ciudad de México, que busca un lugar cercano a la ciudad, pero que contempla una vida más tranquila, donde el precio de la vivienda de lujo es muy superior, pero en Querétaro, a través del DOE puede ser posible.

#### *4.4.3. Posicionamiento visual*

Se contempla el contrato para dos espectaculares, con ubicaciones en Boulevard Bernardo Quintana y otro entrando a la Ciudad de Querétaro, sobre la carretera 57. Visualmente el grupo desarrollador debe permanecer en la mente de la comunidad en general. Además, la señalética dentro del DOE es limitada por las restricciones de la unidad condominal; sin embargo, se colocará un espectacular de dimensiones pequeñas que muestren el lugar donde se construirá el desarrollo.

#### *4.4.4. Eventos y alianzas estratégicas*

Se contempla participar como patrocinador en el Torneo Anual de Golf realizado por el club y poner stand de información con *brochure* digital, recorrido virtual, video panorámico, propuestas de precios de preventa e información en general.

#### *4.4.5. Capacitación*

Se realizará una capacitación a los promotores sobre temas de uso de herramientas tecnológicas, uso de redes sociales, herramientas digitales, redes sociales, relaciones públicas, características especiales del diseño, materiales y acabados de los departamentos.

#### *4.4.6. Evento de lanzamiento y recomendación*

Esto será exclusivamente con cien prospectos de clientes con un acompañante, en una cena de gala dentro del Club, alimentos, bebidas y música en un ambiente exclusivo y privado. Se otorgarán descuentos de preventa, planes de financiamiento y descuentos exclusivos. Adicional a eso, si algún comprador recomienda y se logra una venta, recibirá un descuento adicional aplicado a su compra.

#### *4.4.7. Campaña de lanzamiento*

El arte visual y conceptual con el que se dirigirá la campaña se realizará con una agencia externa, responsable del *slogan*, diseño de imagen, el diseño del mensaje para la audiencia y todo el desarrollo creativo. Se solicita que la campaña comunique que el creador del desarrollo inmobiliario cuenta con más plusvalía en Querétaro, que

serán los departamentos más exclusivos y privados a 10 minutos del centro de la ciudad y que no hay competencia, que el producto es único.

La fase posterior a éstos siete puntos contempla el departamento muestra, que se ambientará con mobiliario y accesorios de decoración de lujo. Se contratará un diseñador de interiores que logre un ambiente sobrio, pero exclusivo y de lujo para dar la imagen correcta al comprador.

## **CONCLUSIONES**

Al analizar la oferta actual de la competencia, definir el mercado meta al cual se va a dirigir el producto y la retroalimentación por parte de los promotores de venta, tenemos importantes elementos para saber que el proyecto es viable, es del interés de la cartera de clientes actual y basándonos en esos elementos se crea un plan de mercadotecnia estratégico diseñado a la medida del proyecto.

La ubicación, plusvalía, exclusividad y el reconocimiento de marca del desarrollador conforman la ventaja competitiva. Con esta base, todas las estrategias se van a dirigir a comunicar esos atributos al mercado meta, con un plan de mercadotecnia que se beneficia de todas las herramientas tecnológicas que existen actualmente y que permiten una comunicación efectiva; asimismo permiten dirigirse a un segmento de mercado específico, proporcionándole información de forma continua, no dejando a un lado al talento humano que son los promotores de ventas, que requieren de una capacitación continua para seguir desarrollando sus habilidades y que en este caso mantienen una cartera de clientes leal que les han permitido repetir ventas a través del tiempo.

La competencia referente al producto inmobiliario vertical está incrementándose a un ritmo acelerado, la zona cercana al DOE es la que es más atractiva para los nuevos desarrollos que cuentan con otro tipo de amenidades, las cuales son un factor decisivo de compra en otros proyectos, pero el DOE ha sido atento a las necesidades y expectativas de los clientes modernos que han evolucionado; aunque, para el presente proyecto de 31 departamentos es esencial el tema de exclusividad y privacidad, para proyectos más grandes serán las amenidades un factor a considerar para cubrir las áreas recreativas, de esparcimiento y sociales de una cantidad mayor de clientes potenciales.

## REFERENCIAS

- Abilia. (2024). ¿Cuál ha sido el papel de los desarrolladores inmobiliarios en México? <https://www.abilia.mx/cual-ha-sido-el-papel-de-los-desarrolladores-inmobiliarios-en-mexico/>
- Aelca. (s.f.). ¿Cómo eran las casas en la Edad Media? <https://www.aelca.es/es/nuestro-blog/como-eran-las-casas-en-edad-media/>
- Agency For Real Estate (AR4). (2023). Preguntas frecuentes <https://agency4realestate.com/preguntas-frecuentes>
- Arenal Laza, C. (2025). Marketing y Plan de Negocio de la Microempresa. UF1820: (1 ed.). Editorial Tutor Formación. <https://elibro.net/es/lc/bibliouaq/titulos/280514>
- Arjona Miguel (2020) ¿Qué es el lujo? <https://coolhuntermx.com/industrias-12-2024-que-es-el-lujo/>
- Banda, L. (2023). En auge, la construcción de vivienda vertical en Querétaro. <https://www.eluniversalqueretaro.mx/cartera/en-auge-la-construccion-de-vivienda-vertical-en-queretaro/>
- Bien Informado. (2024). Beneficios de la verticalización. <https://bieninformado.mx/beneficios-de-la-verticalizacion/>
- Brickwalling Group (21 de marzo de 2025). La Vivienda Vertical como Solución al Crecimiento Urbano en México. <https://brickwalling.mx/la-vivienda-vertical-como-solucion-al-crecimiento-urbano-en-mexico/>
- Campuzano, S. (2016). La fórmula del lujo: creación de marcas, productos y servicios: (1 ed.). LID Editorial España. <https://elibro.net/es/lc/bibliouaq/titulos/269687>
- CENTURY 21 (2024). Introducción al marketing digital inmobiliario. <https://blog.century21mexico.com/inversion-inmobiliaria/introduccion-al-marketing-digital-inmobiliario/>

- Cervantes, V. (2024). Revolución inmobiliaria en México; la IA será la nueva ventaja competitiva de las empresas desarrolladoras. México Industry. <https://mexicoindustry.com/noticia/revolucion-inmobiliaria-en-mexico-la-ia-sera-la-nueva-ventaja-competitiva-de-las-empresas-desarrolladoras>
- Claves financieras (2025). Explorando las tendencias del mercado inmobiliario de lujo. <https://clavesfinancieras.com/explorando-las-tendencias-del-mercado-inmobiliario-de-lujo/>
- Compara Inmobiliarias (2024). Las estrategias clave para captar clientes y aumentar ventas con el marketing inmobiliario. <https://www.comparainmobiliarias.mx/blog/post/estrategias-clave-para-captar-clientes-y-aumentar-ventas-con-marketing-inmobiliario-mx>
- Complejos Residenciales México (CR México) (2022). Análisis de la Evolución del Mercado Inmobiliario en Querétaro. <https://crmexico.mx/analisis-de-la-evolucion-del-mercado-inmobiliario-en-queretaro/>
- Complejos Residenciales México (CR México) (2024). Zonas de Rápido Crecimiento en Querétaro: Descubre las Mejores Áreas. <https://crmexico.mx/zonas-de-rapido-crecimiento-en-queretaro-descubre-las-mejores-areas/>
- Consultoría Mkt (2024). Tendencias en Marketing Digital para Bienes Raíces en México. Consultoría MKT Marketing Estratégico. <https://consultoriamkt.com/tendencias-marketing-digital-bienes-raices/>
- CSV Construcción, (2023). Evolución en la historia de los materiales para construir casas | LinkedIn. <https://www.linkedin.com/pulse/evoluci%C3%B3n-en-la-historia-de-los-materiales-para-construir/>
- Cubaenergía (2020). Revolución industrial. <https://www.cubaenergia.cu/abc-sobre-la-energia/108-contenido/210-revolucion-industrial>
- Da Silva, F. G. (2019). Conoce qué es una estrategia de Marketing de Nicho y por qué es fundamental para adquirir clientes. Rock Content - ES. <https://rockcontent.com/es/blog/marketing-de-nicho/>

- De Herrera Cigales, M. S. (2023, August 10). Vivir en vertical: las ínsulas o bloques de pisos de la Antigua Roma (Curiosidades históricas III). Manolvs. <https://manolvs.com/archivos/858>
- De La Peña Frade, N. (2022). El marketing experiencial: qué es, cómo se hace y ejemplos para emocionar. Semrush Blog. <https://es.semrush.com/blog/marketing-experiencial/>
- Díaz Barriga A. (2024) El boom del nearshoring: un motor para el sector inmobiliario en México en este 2024. [https://www.ey.com/es\\_mx/nearshoring/boom-nearshoring-motor-sector-inmobiliario-mexico-2024](https://www.ey.com/es_mx/nearshoring/boom-nearshoring-motor-sector-inmobiliario-mexico-2024)
- Domus del Mitreo (s.f.). La vivienda en el mundo romano: IV. Aquí no hay quien viva. <https://sites.google.com/site/domusdelmitreo/home/profesores/aqui-no-hay-quien-viva>
- García Camino, I., 1998, La vivienda medieval: perspectivas de investigación desde la arqueología, La vida cotidiana en la Edad Media, VIII Semana de Estudios medievales, Nájera, 1997, pp. 77-110.
- GM Capital (s.f.) ¿Qué es la densificación urbana y cómo beneficia a la comunidad? <https://www.gmcapital.com.mx/densificacion-urbana>
- GMX Seguros (s.f.). <https://www.gmx.com.mx/blog-gmx/la-casa-de-los-sue%C3%B1os-de-los-millennials-y-la-generaci%C3%B3n-z.html>
- Guillem Fernández, E. (2016). El acceso a la vivienda social de las personas sin hogar. Estudio de casos: Alemania, España, Finlandia y Reino Unido. Dialnet. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=119940>
- Gutiérrez, F. (2024, July 5). Vivienda vertical se afianza en el país; generar oferta barata, el reto. <https://www.eleconomista.com.mx/econohabitat/Vivienda-vertical-se-afianza-en-el-pais-generar-oferta-barata-el-reto---20240704-0103.html>
- Harrouk, C. & Adbel, H. (2021). Evolución de la planta residencial en Europa: de la Revolución Industrial al periodo de entreguerras. ArchDaily México.

<https://www.archdaily.mx/mx/959514/evolucion-de-la-planta-residencial-en-europa-de-la-revolucion-industrial-al-periodo-de-entreguerras>

Inmogesco (2024a). Propuesta de valor de una inmobiliaria: ¿Cómo hacerla?

<https://inmogesco.com/blog/propuesta-valor-inmobiliaria/>

Inmogesco (2024b). Tipos de clientes de una inmobiliaria: ¿Cuáles son?

<https://inmogesco.com/blog/tipos-clientes-inmobiliaria/>

Inmogesco. (2024c). ¿Cuál es la competencia de una inmobiliaria y cómo analizarla?

El Software Inmobiliario De Inmogesco ¡Empieza Gratis!

<https://inmogesco.com/blog/competencia-inmobiliaria/>

Inmuebles 24 (2022). Tipos de departamentos de lujo y sus características|

Inmuebles24. Noticias - Inmuebles24.

<https://www.inmuebles24.com/noticias/sabias-que/tipos-de-departamentos-de-lujo-y-sus-caracteristicas/>

Inmuebles 24 (2023). ¿Qué es y qué hace un promotor inmobiliario? Todo lo que tienes

que saber | Inmuebles24. Noticias - Inmuebles24.

<https://www.inmuebles24.com/noticias/sabias-que/todo-sobre-el-promotor-inmobiliario/>

Inmuebles 24 (2024). Claves para entender el mercado inmobiliario mexicano en el

2024. <https://www.inmuebles24.com/noticias/corredor-inmobiliario/mercado-inmobi-mex-2024/>

Jiménez, N. (2024). Ínsula (Arquitectura). El Arquí MX | Blog De Arquitectura.

<https://elarquimx.com/insula-arquitectura/>

Juárez, C. (2024). El Rol de la Psicología del Comprador en la Estrategia Comercial

de un Proyecto Inmobiliario. ZOONER. [https://www.zooner.com.mx/el-rol-de-la-psicologia-del-comprador-en-la-estrategia-comercial-de-un-proyecto-](https://www.zooner.com.mx/el-rol-de-la-psicologia-del-comprador-en-la-estrategia-comercial-de-un-proyecto-inmobiliario/)

[psicologia-del-comprador-en-la-estrategia-comercial-de-un-proyecto-inmobiliario/](https://www.zooner.com.mx/el-rol-de-la-psicologia-del-comprador-en-la-estrategia-comercial-de-un-proyecto-inmobiliario/)

Keçeci, K. (2024). La evolución de los rascacielos. Dök Mimarlık.

<https://dokmimarlik.com/es/la-evolucion-de-los-rascacielos/>

- Keçeci, K. (2025). ¿Cómo influyó la Revolución Industrial en el diseño de la vivienda urbana? Dök Mimarlık. <https://dokmimarlik.com/es/como-influyo-la-revolucion-industrial-en-el-diseno-de-la-vivienda-urbana/>
- Ladrillera Mecanizada (2023). ¿Cómo han evolucionado las construcciones verticales en México? <https://www.ladrillramecanizada.com/blog/como-han-evolucionado-las-construcciones-verticales-en-mexico/>
- Lorenzo Arribas, J M (2021). Patrimonio histórico. Románico romántico (101). Murallas medievales en el siglo XXI. CVC. Rinconete. [https://cvc.cervantes.es/el\\_rinconete/anteriores/marzo\\_21/29032021\\_01.htm](https://cvc.cervantes.es/el_rinconete/anteriores/marzo_21/29032021_01.htm)
- Mailclick. (2025). Marketing inmobiliario: Estrategias, ejemplos y cómo hacerlo. <https://www.mailclick.com.mx/marketing-inmobiliario/>
- Martínez, A (2021). Origen y evolución de la vivienda vertical. Revista TuCasaNueva. <https://tucasanueva.com.mx/vivienda/origen-y-evolucion-vivienda-vertical/>
- Moral, M. (2023, november 18). Análisis de competencia Inmobiliaria: ¿Cómo llevarlo a cabo? Urbaniza Interactiva. <https://urbanizainteractiva.com/blog/analisis-de-competencia-inmobiliaria-como-llevarlo-a-cabo/>
- Noguera Miceli, M, comp. (2011). Historia de la arquitectura de la edad media: Antología comentada. Series Federico López Dionisio. Textos para la enseñanza de arquitectura. 1a ed. Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, México. División Académica de Ingeniería y Arquitectura, 2011.
- Nomadia. (2023). Tipos de estrategias comerciales: beneficios y ejemplos. <https://www.nomadia-group.com/es/recursos/blog/tipos-de-estrategias-comerciales-beneficios-y-ejemplos/>
- Osorio Tinoco, F.; Hernández Espallardo, M. & Rodríguez Orejuela, A. (2020). Orientación al mercado y la ventaja competitiva: perspectiva de análisis: (ed.). Programa Editorial Universidad del Valle. <https://elibro.net/es/lc/bibliouaq/titulos/189365>

- PARLA (2023). El legado del Movimiento Moderno para nuestra arquitectura y ciudades. Revista Parla. <https://revistaparla.com.ar/el-legado-del-movimiento-moderno-para-nuestra-arquitectura-y-ciudades/>
- Piccolo L. (2019) Sustentabilidad y optimización de la vivienda vertical <https://www.venit.mx/sustentabilidad-y-optimizacion-de-la-vivienda-vertical/>
- Ponce Arancibia, N.F. (2022). Trayectorias en la producción de vivienda vertical en la Ciudad de México (1948-2006). <https://revistas.unc.edu.ar/index.php/RIHALC/article/view/39581>
- Posadas, A.K. (2024). El Big Data revoluciona el marketing inmobiliario, permitiendo estrategias personalizadas y recomendaciones precisas - Tasvaluo. <https://tasvaluo.com/nearshoring-impacta-en-el-segmento-inmobiliario-en-mexico/>
- Quadratin Querétaro (2024). Querétaro se consolida como polo económico en 2024. <https://queretaro.quadratin.com.mx/queretaro-se-consolida-como-polo-economico-en-2024/>
- Quispe, I. (2020, september 4). La arquitectura romana. Arcux. <https://arcux.net/blog/la-arquitectura-romana/>
- RealAdvisor (2024). Comprador potencial. <https://realadvisor.es/es/glosario-inmobiliario/que-es-comprador-potencial>
- Renta O Venta (2024). Promoción Inmobiliaria en México: ¿Cómo funciona? <https://www.rentaoventa.com/blog-inmobiliario/promocion-inmobiliaria-en-mexico-como-funciona/>
- Segui, P. (2024, december 5). Historia de la vivienda y evolución de casas a través del tiempo. OVACEN. [https://ovacen.com/historia-de-la-vivienda-a-traves-del-tiempo/#google\\_vignette](https://ovacen.com/historia-de-la-vivienda-a-traves-del-tiempo/#google_vignette)
- UNIR (2023) ¿Cómo funciona el marketing en las marcas de lujo? [El marketing de marcas de lujo: claves y características | UNIR](#)

- Vargas, J.R. (2023). Psicología del Comprador en Ventas Inmobiliarias <https://jesusricovargas.com/marketing-inmobiliario/psicologia-del-comprador-en-ventas-inmobiliarias/>
- Villasana, C. y Gómez, R. (2020). Los primeros departamentos de la capital. <https://www.eluniversal.com.mx/opinion/mochilazo-en-el-tiempo/los-primeros-departamentos-de-la-capital/>
- Woscoboinik, G. (2022). Marketing para inmobiliarios: corredores y tasadores: (2 ed.). Ugerman Editor. <https://elibro.net/es/lc/bibliouaq/titulos/226645>

## ANEXOS

### ANEXO A. Formato guía para el grupo de enfoque

#### Grupo de Enfoque

#### Promotores Verticales Premium 2025

Hablemos del nuevo producto VERTICAL

Previamente se envió una presentación y se solicitó enviar a cartera de clientes

- 1 ¿Cuál es la apreciación personal del nuevo producto?
- 2 ¿Cuáles consideras las ventajas competitivas del producto vertical?
- 3 ¿Cuántos prospectos se han interesado en conocer el producto?
- 4 ¿Qué herramientas publicitarias y de promoción crees que serían útiles para este producto?
- 5 ¿Cuáles son las características que crees impactan en el nuevo producto?
- 6 ¿Cómo evalúas la competencia de productos verticales?
- 7 ¿Cuál es el apoyo que requieres de las diferentes áreas internas para vender el producto?

### ANEXO B. Formato guía para entrevista de profundidad

#### Departamentos Verticales Premium

#### Entrevista de profundidad

Nombre: \_\_\_\_\_

Años dedicados a ventas inmobiliarias: \_\_\_\_\_

Especialidad \_\_\_\_\_

- 1 ¿Qué vendes?
- 2 ¿Cuál es la ventaja competitiva del producto?
- 3 ¿Cuál es el tiempo promedio que inviertes de inicio a cierre de venta?
- 4 ¿Cuál es el perfil de tu cliente?

Edad \_\_\_\_\_

Ocupación \_\_\_\_\_

Sexo \_\_\_\_\_

Motivo de Compra \_\_\_\_\_

- 5 ¿Cuáles crees que sean tus principales herramientas que te da la empresa para lograr ventas efectivas?
- 6 ¿Cuáles crees que sean tus características personal y fortalezas que utilizas para lograr ventas efectivas?
- 7 ¿Cuáles son los impedimentos por parte de la empresa, clientes y personales que te han impedido cerrar ventas?
- 8 ¿Consideras que el esquema de comisiones y bonos es el adecuado?
- 9 En tu experiencia ¿Cuál crees que será el tiempo en que se desplazará el producto vertical?
- 10 ¿Consideras que hay competencia para el producto vertical?