



UNIVERSIDAD
DE PIURA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

**Implementación de estrategias comerciales en una
empresa inmobiliaria**

Trabajo de Suficiencia Profesional para optar el Título de
Licenciado en Administración de Empresas

Stephanie del Rosario Donayre Ahumada

**Revisor(es):
Mgtr. Ana Lucía Martínez Azcárate**

Piura, enero de 2024



Declaración Jurada de Originalidad del Trabajo Final

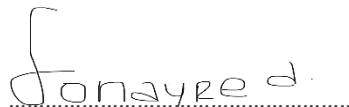
Yo, Stephanie del Rosario Donayre Ahumada, egresado del **Programa Académico** de Administración de empresas de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de Piura, identificado(a) con DNI N° 70450868.

Declaro bajo juramento que:

1. Soy autor del trabajo final titulado:
"Implementación de estrategias comerciales en una empresa inmobiliaria"
El mismo que presento bajo la modalidad de **Trabajo de suficiencia profesional**¹ para optar el Título profesional² de Licenciado en Administración de empresas.
2. La asesoría del trabajo estuvo a cargo de:
 - Mgtr. Ana Lucía Martínez Azcárate, identificado con DNI N° 02841979
3. El texto de mi trabajo final respeta y no vulnera los derechos de terceros o de ser el caso derechos de los coautores, incluidos los derechos de propiedad intelectual, datos personales, entre otros. En tal sentido, el texto de mi trabajo final no ha sido plagiado total ni parcialmente, para la cual he respetado las normas internacionales de citas y referencias de las fuentes consultadas.
4. El texto del trabajo final que presento no ha sido publicado ni presentado antes en cualquier medio electrónico o físico.
5. La investigación, los resultados, datos, conclusiones y demás información presentada que atribuyo a mi autoría son veraces.
6. Declaro que mi trabajo final cumple con todas las normas de la Universidad de Piura.

El incumplimiento de lo declarado da lugar a responsabilidad del declarante, en consecuencia; a través del presente documento asumo frente a terceros, la Universidad de Piura y/o la Administración Pública toda responsabilidad que pueda derivarse por el trabajo final presentado. Lo señalado incluye responsabilidad pecuniaria incluido el pago de multas u otros por los daños y perjuicios que se ocasionen.

Fecha: 15/01/2024.


Firma del autor optante³

¹ Indicar si es tesis, trabajo de investigación, trabajo académico o trabajo de suficiencia profesional.

² Grado de Bachiller, Título profesional, Grado de Maestro o Grado de Doctor.

³ Idéntica al DNI; no se admite digital, salvo certificado.

A Dios, por siempre iluminar mi camino. A mi
Charito, mi madre, por su apoyo incondicional.



Resumen

Este estudio examina la implementación de estrategias comerciales que resultaron en un notable incremento en las ventas de departamentos durante el periodo 2017 – 2018, bajo la supervisión de la autora del presente Trabajo de Suficiencia Profesional, en el puesto de Control de Ventas y Supervisora Comercial de una importante inmobiliaria con proyectos en Arequipa y Tacna.

Se destaca el papel clave del análisis constante del *Customer Relationship Management* (CRM) de la empresa, una herramienta que proporcionó información crucial. La aplicación de estrategias, como la presencia activa en redes sociales, participación en ferias inmobiliarias destacadas, desarrollo de un plan de referidos y la creación de un *call center* eficiente, fue consecuencia de este análisis.

Este trabajo ofrece un análisis detallado de cada estrategia implementada, explorando sus impactos individuales y sinergias, así como los desafíos superados. La investigación busca proporcionar *insights* valiosos para profesionales y académicos interesados en estrategias comerciales efectivas en el sector inmobiliario.



Tabla de contenido

Introducción	8
Capítulo 1. Contexto de la empresa	9
1.1 Descripción de la empresa	9
1.1.1 Ubicación.....	9
1.1.2 Actividad.....	9
1.1.3 Misión y visión.....	9
1.1.4 Organigrama.....	9
1.2 Descripción general de la experiencia profesional	10
1.2.1 Actividad profesional desempeñada.....	10
1.2.2 Propósito del puesto	11
1.2.3 Proceso comercial	11
1.2.4 Proceso objeto del informe.....	12
1.2.5 Resultados logrados.....	14
Capítulo 2. Fundamentación	15
2.1 Teoría y la práctica del desempeño profesional.....	15
2.1.1 Desarrollo de la información necesaria	15
2.1.2 Análisis y uso de la información.....	16
2.1.3 Comportamiento del consumidor.....	17
2.1.4 Marketing directo.....	17
2.2 Descripción de acciones, metodología y procedimientos	18
2.2.1 Análisis de CRM de la empresa	18
2.2.2 Estudio del uso de las redes sociales para implementarlo en la inmobiliaria	19
2.2.3 Participación en las ferias inmobiliarias.....	20
2.2.4 Activaciones inmobiliarias.....	21
2.2.5 Fortalecimiento de plan de referidos.....	21
2.2.6 Habilitación de call center.....	22
Capítulo 3. Aportes y desarrollo de experiencias.....	23
3.1 Aportes.....	23
3.1.1 Mejora en estrategias comerciales y de marketing	23
3.1.2 Optimización del uso del CRM	23
3.1.3 Implementación de estrategias digitales	23
3.1.4 Participación exitosa en eventos y ferias	23
3.1.5 Fortalecimiento del programa de referidos.....	24

3.1.6	Creación de un call Center	24
3.1.7	Resultados medibles y evaluación continua	24
3.1.8	Top 10 del ranking de colocaciones de créditos Mi Vivienda a nivel nacional	24
3.2	Desarrollo de experiencias.....	24
	Conclusiones.....	26
	Recomendaciones	27
	Referencias	28
	Notas al pie.....	29



Lista de figuras

Figura 1	Organigrama del área comercial de empresa inmobiliaria	10
Figura 2	Estadísticas de clientes potenciales.....	12
Figura 3	Sistema de información de marketing.....	15
Figura 4	Proceso de investigación de marketing	16
Figura 5	Escala de penetración de uso de smartphone.....	19
Figura 6	Hábitos hacia el internet.....	20
Figura 7	Flujograma de call center	22



Introducción

En la presente investigación, se aborda la implementación de estrategias comerciales que resultaron cruciales para el notable aumento en la venta de departamentos durante el periodo 2017 y 2018. Su rol como Control de Ventas y Supervisora Comercial, de la autora del presente trabajo, proporcionó una perspectiva directa en el desarrollo y ejecución de estas estrategias, las cuales fueron fundamentales para el éxito alcanzado.

Una parte esencial de este proceso fue el análisis constante del *Customer Relationship Management* (CRM) de la empresa. Esta herramienta se reveló como una fuente invaluable de información que guió las decisiones estratégicas. La implementación de diversas estrategias, como la presencia activa en redes sociales, la participación en ferias inmobiliarias de relevancia, el diseño de un sólido plan de referidos, la habilitación de un eficiente *call center*, entre otras iniciativas, se derivaron directamente del este análisis detallado.

A lo largo de este trabajo, se explorarán en profundidad cada una de estas estrategias, destacando sus impactos individuales y sinergias, así como los desafíos superados en el proceso. La implementación de estas tácticas no solo resultó en un aumento importante en las ventas, sino también fortaleció la posición competitiva de la empresa en el mercado inmobiliario.

El informe se estructura en tres secciones fundamentales. En la primera, se abordan los aspectos generales de la empresa, incluyendo información detallada sobre el cargo y las responsabilidades asociadas al puesto ocupado por el redactor del presente documento. La segunda sección se enfoca en la exposición de los conceptos teóricos claves que guardan relación directa con el desarrollo del trabajo y la propuesta de mejora implementada. El tercer apartado detalla los aportes realizados y el progreso de ejecución de las acciones. Finalmente, se presentan las conclusiones y recomendaciones derivadas de las estrategias implementadas.

Capítulo 1. Contexto de la empresa

1.1 Descripción de la empresa

La experiencia profesional se desarrolló en una importante inmobiliaria con megaproyectos en Arequipa y Tacna, con más de 20 años de experiencia en el sector. En el 2003 gana un concurso público que le permitió el desarrollo de viviendas en un área aproximadamente de 28 hectáreas.

Estos megaproyectos se caracterizan por ser construcción de edificios de una altura de 15 pisos, con 4 departamentos por nivel, donde cada inmueble cuenta con áreas entre 45 y 80 m². Su principal cliente es familias compuestas entre 3 y 5 miembros que pertenecen al Nivel Socioeconómico B y C.

Al 2018, en la ciudad de Arequipa, contaba con más de 2,000 viviendas entregadas y con un aproximado de 8,000 habitantes en los distintos proyectos y, en la ciudad de Tacna, con 160 viviendas entregadas, y una nueva etapa en preventa.

1.1.1 Ubicación

La empresa cuenta con proyectos en el Distrito de Miraflores, Arequipa y en el Distrito Gregorio Albarracín, Tacna.

1.1.2 Actividad

La empresa se desenvuelve en el sector inmobiliario, se dedica a la promoción de viviendas que pueden ser adquiridas con los beneficios del Programa Fondo Mi Vivienda otorgado por el Ministerio de Vivienda. La construcción es tercerizada.

1.1.3 Misión y visión

1.1.3.1 Misión. La empresa se identifica con la siguiente misión:

“Facilitar el logro del anhelado sueño de la vivienda propia para las familias peruanas mediante la prestación de un servicio cálido y eficiente, adaptado de manera precisa a sus necesidades”.

1.1.3.2 Visión. La empresa busca lograr:

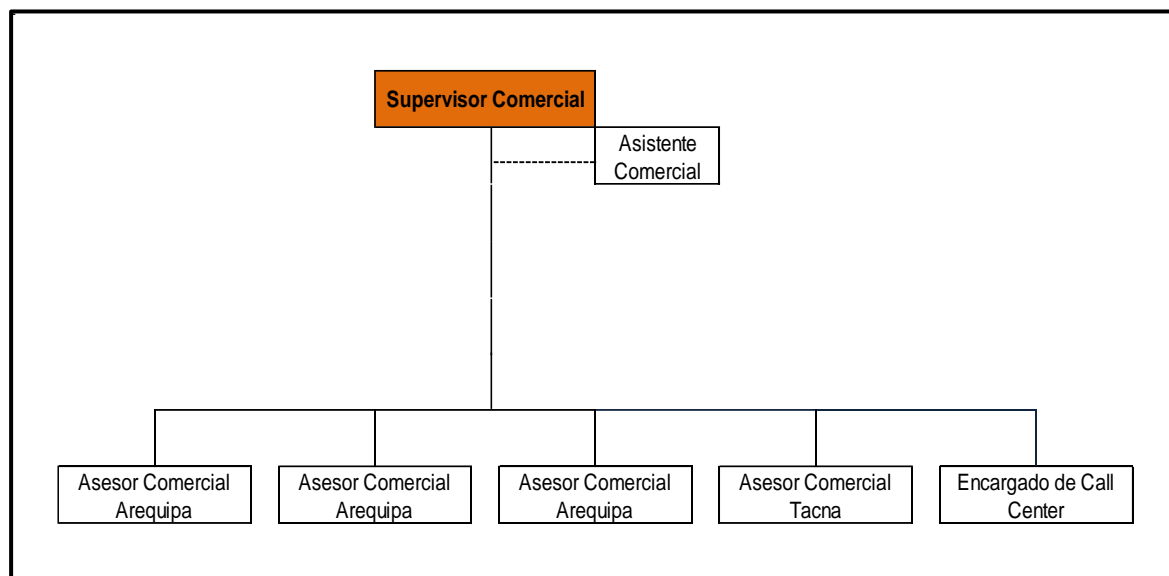
“Alcanzar el liderazgo en el desarrollo inmobiliario masivo de viviendas y urbanizaciones, destacándonos por ofrecer productos de alta calidad, accesibles en precio y con un compromiso inquebrantable en la entrega rápida”.

1.1.4 Organigrama

Tal como se puede observar en la Figura 1, se elaboró el organigrama del área comercial, en el cual el autor del presente trabajo se desempeñó.

Figura 1

Organigrama del área comercial de empresa inmobiliaria



Nota. Elaboración propia

1.2 Descripción general de la experiencia profesional

La autora del presente informe desempeñó el rol de Control de Ventas y Supervisora Comercial en el periodo del 2017 al 2018.

1.2.1 Actividad profesional desempeñada

La responsable de este trabajo, desde enero de 2017 hasta mayo de 2018, ocupó el puesto de Control de Ventas, desempeñando funciones que incluían la generación de informes comerciales, la implementación y análisis de los KPI del CRM y las redes sociales (Facebook) de la empresa, así como brindar soporte al equipo comercial y buscar la optimización del presupuesto comercial. Además, tenía la responsabilidad de informar directamente a la Gerencia General.

En mayo de 2018, recibe con alegría y orgullo la notificación del ascenso debido al cumplimiento y superación de los objetivos establecidos durante su desempeño como Control de Ventas.

A partir de junio de 2018, asume el cargo de Supervisora Comercial, liderando un equipo compuesto por seis (06) miembros, incluyendo cuatro (04) asesores comerciales, un (01) asistente comercial y un (01) encargado de *call center*. En esta posición, su función principal consistía en dirigir al equipo comercial, así como implementar y poner en práctica el plan estratégico comercial, además de coordinar y aprobar las estrategias de marketing. Al igual que en la posición anterior, reportaba directamente a la Gerencia General.

1.2.2 Propósito del puesto

- Establecer y cumplir con las estrategias comerciales y de marketing para el logro de los objetivos de venta mensual.
- Concretar convenios con socios estratégicos.
- Velar por el cumplimiento de los estándares de atención en las distintas plazas.
- Analizar las redes sociales y reportes del CRM con el objetivo de armar un plan de acción de manera semanal o mensual.
- Mantener motivados a los colaboradores a su cargo para el logro de los objetivos de la compañía.

1.2.3 Proceso comercial

Con el objetivo de facilitar la comprensión, se procederá a detallar el proceso de venta de un departamento en la empresa inmobiliaria, desde la visita del cliente a caseta de ventas hasta la entrega del inmueble.

1.2.3.1 Visita a la caseta de ventas piloto

- El cliente visita la caseta de ventas y explora el departamento piloto para experimentar cómo será su futura vivienda.
- Durante esta fase, el asesor comercial resuelve dudas y proporciona información detallada sobre el proyecto.

1.2.3.2 Entrega de documentación relevante

- El cliente interesado proporciona información necesaria, incluyendo copia de su Documento Nacional de Identidad (DNI) y tres (03) copias de boletas de pago de su trabajo actual.
- Este paso es crucial para la evaluación crediticia y tramitación de la separación del inmueble.
- Es importante mencionar que toda la información del cliente es compartida en el Sistema CRM de la empresa para la generación de base de datos.

1.2.3.3 Separación del inmueble

- Si el cliente decide proceder, puede realizar una separación del inmueble con un pago de S/500 (quinientos con 00/100 soles), con una validez de 30 días calendario.
- Este depósito garantiza la disponibilidad del inmueble para el cliente durante el periodo especificado.

1.2.3.4 Evaluación crediticia

- La financiera promotora, en su momento, Interbank, realiza una evaluación crediticia para determinar la elegibilidad del cliente para un crédito hipotecario.
- La información recopilada durante la visita y separación del inmueble se utiliza en este proceso.

1.2.3.5 Aprobación del crédito

- La financiera es quien comunica al cliente la aprobación de su crédito hipotecario.

- Se notifica al cliente que debe proceder a abonar la cuota inicial, que representa al menos el 10% del precio de venta del inmueble.

1.2.3.6 Abono de la cuota inicial

- El cliente realiza el abono de la cuota inicial a la inmobiliaria.
- La financiera procede al desembolso del crédito hipotecario en la cuenta de la inmobiliaria.

1.2.3.7 Preparación para la entrega del inmueble

- Una vez completado el proceso financiero, se verifica que el inmueble se encuentre listo para la entrega.
- Se coordina con el cliente la fecha y detalles relacionados con la entrega.

1.2.3.8 Entrega del inmueble

- Se procede a la entrega oficial del inmueble al cliente.
- Se realizan trámites finales, y el cliente obtiene la propiedad de su vivienda.

Este proceso asegura una transición fluida desde la primera visita del cliente hasta la entrega exitosa de su inmueble, garantizando una experiencia satisfactoria y transparente en todo el proceso de compra.

1.2.4 Proceso objeto del informe

Con el fin de evaluar el rendimiento de la empresa a nivel comercial, se realizó un análisis de métricas, empleando el uso del software CRM, que previamente solo se utilizaba para recopilación de datos más no de análisis.

A partir de los resultados se llegó a la conclusión de que existía una deficiencia en la implementación de estrategias comerciales enfocadas en la afluencia de público. Se tenía un número¹ importante de clientes potenciales desatendido, debido a una incompleta estrategia de difusión informativa sobre los proyectos y servicios en general, ofrecidos por la empresa.

Figura 2

Estadísticas de clientes potenciales

AÑO	DEPARTAMENTO	POBLACIÓN POR EDAD Y NSE				POBLACIÓN POR EDAD Y NSE			
		POBLACIÓN POR EDAD		% NSE		25 - 39 AÑOS	40 - 55 AÑOS		
		25-39 AÑOS	40-55 AÑOS	AB	C	AB	C		
2017	AREQUIPA	313,700	255,100	19.80%	31.80%	62,113	50,510	99,757	81,122
	PUNO	330,900	218,500	6.40%	12.10%	21,178	13,984	40,039	26,439
2018	AREQUIPA	315300	260200	17.20%	33.70%	54,232	44,754	106,256	87,687
	PUNO	336700	224600	7.70%	12.10%	25,926	17,294	40,741	27,177

Nota. La figura muestra el número de clientes potenciales en Arequipa y Puno. Fuente: CPI (2017) y (2018)

Tomando en cuenta este estudio, se determinó que existía un mercado de diversos perfiles con características claves que calzaban con el público objetivo de la empresa. Por ejemplo, se definió un avatar con mucho potencial: Padres de familias con cultura de ahorro, comerciantes independientes, provenientes de Puno y Juliaca, con formación tradicional enfocada en la herencia generacional, que percibían un ingreso promedio mensual entre S/5,000 (cinco mil con 00/100 soles) y S/7,000 (siete mil con 00/100 soles). Este público se encontraba mayormente en búsqueda de inmuebles para sus hijos que se establecían en Arequipa por motivo de estudios, inicio de la vida universitaria.

Basándose en esta información se decidió implementar las siguientes estrategias comerciales:

1. Durante el período de gestión, se logró la optimización de la presencia en redes sociales, destacando el caso de Facebook, donde se alcanzó un total de 9,000 seguidores. Este hito no solo contribuyó significativamente a ampliar el alcance y la visibilidad de la marca, sino que también fortaleció su posición en el entorno digital. Asimismo, la incorporación de *Whatsapp* facilitó una comunicación más inmediata y eficaz con el cliente potencial, mejorando la capacidad de respuesta y estableciendo un contacto directo para satisfacer sus necesidades.
2. Se adoptó un centro de llamadas, conocido como *call center*, se contrató a un colaborador para que cumpla con la función. A través de esta medida se logró captar oportunidades de venta, recopilar y aumentar la base de datos, mejorar la atención al cliente.
3. Se aumentó el desarrollo de activaciones en bancos, que consistía en que un promotor de la inmobiliaria asistía al banco que financiaba el proyecto en fechas de mayor afluencia de público, como fin de mes o fechas festivas, su función era brindar información de los proyectos en preventa y de entrega inmediata; y también brindar promociones a los interesados. Esta constancia permitió fortalecer la relación con la financiera, llegar a un público desatendido y dar a conocer las facilidades de un financiamiento.
4. Se implementó un programa de referidos en el cual los clientes existentes que referían a nuevos compradores eran beneficiados. En el caso de que el cliente referido finalizara la compra de un inmueble, el cliente que realizó la referencia recibía un incentivo especial. Este incentivo consistía en el pago por parte de la empresa de un año de estudios para uno de los hijos del cliente referente. Este enfoque no solo incentivaba la participación activa de los clientes actuales en la promoción de la empresa, sino que también fortalecía las relaciones y fomentaba la lealtad a través de beneficios tangibles y significativos.
5. Contratación de POS VISA, a través de encuestas a los clientes se pudo percibir la disponibilidad de tarjeta de débito y crédito, a través del POS la separación era casi instantánea y las probabilidades de que culmine en venta era de un 95%.

1.2.5 *Resultados logrados*

- Se logró aumentar las ventas de inmuebles en 40% mensual.
- Se logró atender a un nuevo perfil de público.
- Mayor exposición de la marca mediática, en la revista fondo mi vivienda.
- Recordación de marca.
- Índice de repetición de venta.
- Implementación de nuevos KPI's que desarrollaran más adelante.



Capítulo 2. Fundamentación

2.1 Teoría y la práctica del desempeño profesional

Para la elaboración de este capítulo, se ha considerado esencial la revisión y consulta de las obras de destacados expertos en el campo del marketing, con el objetivo de enriquecer y respaldar el contenido presentado en este trabajo.

Según Armstrong y Kotler (2013), con el propósito de generar valor a los clientes y establecer relaciones significativas con ellos, es esencial que los vendedores adquieran un entendimiento profundo de la perspectiva de los clientes sobre sus necesidades y deseos. Estas percepciones solo pueden derivarse de una sólida base de información de marketing.

Figura 3

Sistema de información de marketing



Nota. Tomado de Armstrong y Kotler (2013)

2.1.1 Desarrollo de la información necesaria

La información se puede obtener a través de:

2.1.1.1 Base de datos. El equipo comercial, asesores comerciales, se encargaba de obtener la información objetiva como datos geográficos y demográficos, dicha información se compartía en el CRM, Evolta, de la empresa.

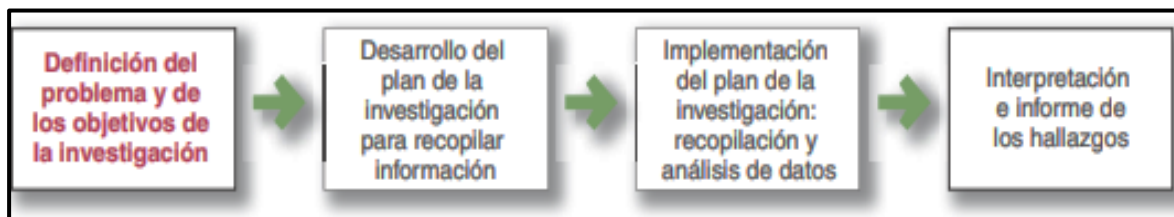
2.1.1.2 Inteligencia competitiva de marketing. Implica reunir y examinar de manera organizada los datos que se encuentran públicamente disponibles sobre los clientes, la competencia y los cambios en el mercado. Su meta es perfeccionar la toma de decisiones al comprender el contexto de los consumidores, analizar y rastrear las acciones de los competidores, y ofrecer alertas acerca de oportunidades y amenazas estratégicas (Armstrong & Kotler, 2013).

Los asesores comerciales recaudaban información subjetiva como datos psicográficos y comportamiento de compra, dicha información no se compartía en Evolta pero era parte de las conversaciones semanales con el equipo.

2.1.1.3 Investigación de marketing. Implica planificar, recopilar, analizar y presentar de manera sistemática datos pertinentes a una situación específica de marketing que enfrenta una organización. Las empresas recurren a la investigación de marketing en diversas circunstancias para obtener información relevante (Armstrong & Kotler, 2013).

Figura 4

Proceso de investigación de marketing



Nota. Tomado de Armstrong y Kotler (2013)

2.1.2 Análisis y uso de la información

2.1.2.1 Administración de las relaciones con los clientes. Un sistema de gestión de relaciones con el cliente (CRM) unifica la información que los equipos de ventas, servicio y marketing poseen sobre cada cliente, ofreciendo una perspectiva completa de la relación con el cliente desde todos los ángulos. Su propósito no se limita a la recopilación de información, sino que busca centralizarla y hacerla fácilmente accesible. Después de consolidar los datos, la empresa emplea técnicas potentes de minería de datos para filtrarlos y revelar descubrimientos significativos sobre los clientes, los cuales a menudo generan oportunidades en el ámbito del marketing. Utilizando un CRM para obtener una comprensión más detallada de los clientes, las empresas pueden elevar la calidad del servicio al cliente y cultivar relaciones más sólidas con ellos. El CRM se convierte en una herramienta para reconocer a los clientes más valiosos, atender sus necesidades de manera más eficiente, llevar a cabo estrategias de venta cruzada de productos de la empresa y fomentar la lealtad a largo plazo (Armstrong & Kotler, 2013).

2.1.2.2 Distribución y uso de información de marketing. Con la tecnología actual, los responsables de marketing pueden acceder de forma instantánea al sistema de información de la empresa desde cualquier ubicación y en cualquier momento. Ya sea desde su hogar, una habitación de hotel o una cafetería local, tienen la capacidad de conectarse a través de una laptop o teléfono inteligente. Estos sistemas posibilitan a los gerentes obtener la información necesaria de manera ágil y personalizarla según sus propias exigencias. A través del CRM era más sencillo que cualquier área pueda acceder a la información de cada cliente (Armstrong & Kotler, 2013).

2.1.3 *Comportamiento del consumidor*

Monferrer Tirado (2013), plantea comprender a fondo el comportamiento del consumidor y estar al tanto de sus necesidades no solo es fundamental, sino también constituye el punto de partida esencial para la implementación eficaz de diversas estrategias de marketing por parte de las empresas.

La conducta del consumidor puede verse influenciada por diversos factores. Al realizar el análisis del perfil del cliente, se llegó a la conclusión de que su comportamiento se veía afectado por los siguientes aspectos:

- **Cultura:** Los elementos culturales son los que tienen un impacto más significativo en las decisiones de compra. A través de datos internos e inteligencia competitiva de marketing se pudo percatar que un porcentaje de los clientes potenciales realizaban compras por sus tradiciones o cultura, como comprarle un departamento a su hijo por un tema de estudios.
- **El boca a boca:** La repercusión del boca a boca puede ejercer un impacto significativo en el comportamiento de compra de los consumidores. Las opiniones personales y las recomendaciones de amigos, asociados y otros consumidores de confianza suelen ser más creíbles que los mensajes provenientes de fuentes comerciales, como anuncios o vendedores. La mayoría de las interacciones boca a boca se desarrollan de manera orgánica, cuando los consumidores comparten experiencias sobre una marca que utilizan o expresan opiniones firmes en uno u otro sentido. Mediante el análisis del CRM, se observó que más del 50% de los prospectos de clientes se aproximaban a la oficina a través de referencias.
- **Las redes sociales:** Merodio (2010), indica, las redes sociales representan la evolución de las formas tradicionales de comunicación humana. Este avance se ha producido a través de la utilización de nuevos canales y herramientas, fundamentándose en principios de co-creación, conocimiento colectivo y confianza generalizada. Las plataformas de redes sociales en línea representan comunidades virtuales en la web donde las personas interactúan y comparten información y opiniones. Mediante la recopilación de datos secundarios, investigación y análisis de estadísticas, se observó un crecimiento exponencial en la utilización de redes sociales por parte de los clientes potenciales.

2.1.4 *Marketing directo*

Monferrer Tirado (2013), plantea que el marketing directo abarca un conjunto de herramientas de comunicación directa, como el correo, teléfono, televisión, Internet, entre otros, con el propósito de ofrecer productos o servicios a segmentos de mercado específicos, comúnmente seleccionados a partir de una base de datos.

El marketing directo se caracteriza por su interactividad inmediata, brindando a los compradores la oportunidad de interactuar directamente con los vendedores mediante llamadas

telefónicas a través de la página web del vendedor. Esto les permite personalizar con precisión la información, productos o servicios que desean, culminando en la posibilidad de realizar compras de manera instantánea. Más aún, el director de marketing confía a los consumidores un nivel superior de control sobre todo el proceso. Es una herramienta de bajo costo que permite llegar de forma más rápida al cliente potencial.

A través del marketing directo se puede obtener una base de datos sólida, esta base de datos es una compilación organizada de información detallada acerca de clientes actuales o posibles. Poseer una base de datos de clientes de calidad puede convertirse en una herramienta poderosa para fortalecer relaciones. Esta base de datos proporciona a las empresas una perspectiva completa de sus clientes y de sus comportamientos. En esencia, el conocimiento que una empresa tiene sobre sus clientes es un factor determinante de su calidad.

El marketing directo se puede encontrar de distintas formas que se detalla a continuación de acuerdo a lo trabajado en la empresa inmobiliaria

2.1.4.1 Marketing de correo. El marketing por correo directo resulta excelente para establecer comunicación directa y personalizada, de uno a uno. Proporciona una gran selectividad en la segmentación del mercado objetivo, flexibilidad en la personalización y facilita la medición de resultados de manera eficaz.

En la inmobiliaria se hizo uso de *mailchimp* para enviar mensajes masivos con publicidad de los inmuebles.

2.1.4.2 Marketing online. El impacto y uso de Internet sigue creciendo de manera constante. Y las formas de llegar al cliente potencial son múltiples, como los sitios web o página web que tienen como objetivo brindar una gran variedad de información del servicio o producto, un sitio web debe ser intuitivo en su navegación, presentar un diseño profesional y ser estéticamente atractivo; promociones y anuncios online, con el aumento del tiempo que los consumidores pasan en línea. La publicidad en línea ha adquirido una relevancia crucial en este contexto; las redes sociales, los usuarios han ido en aumento sobre todo en Facebook, a través de esta plataforma puedes conocer el comportamiento del consumidor, cuáles son sus intereses y gustos, entender sus necesidades e inquietudes.

En la inmobiliaria se hizo una revisión y renovación de la página web, donde semanalmente se iba actualizando con información relevante y de interés para el cliente.

2.2 Descripción de acciones, metodología y procedimientos

2.2.1 Análisis de CRM de la empresa

Se pudo observar el valor significativo que proporciona el sistema de gestión de relaciones con el cliente (CRM) de la empresa, EVOLTA, al generar una base de datos de gran relevancia. Al examinar minuciosamente cada indicador, se comenzó a identificar indicadores clave de rendimiento (KPI) que

ejercen influencia en la toma de decisiones, contribuyendo así a la formulación de estrategias comerciales.

Se establecieron los siguientes KPI's que se revisaban de forma mensual:

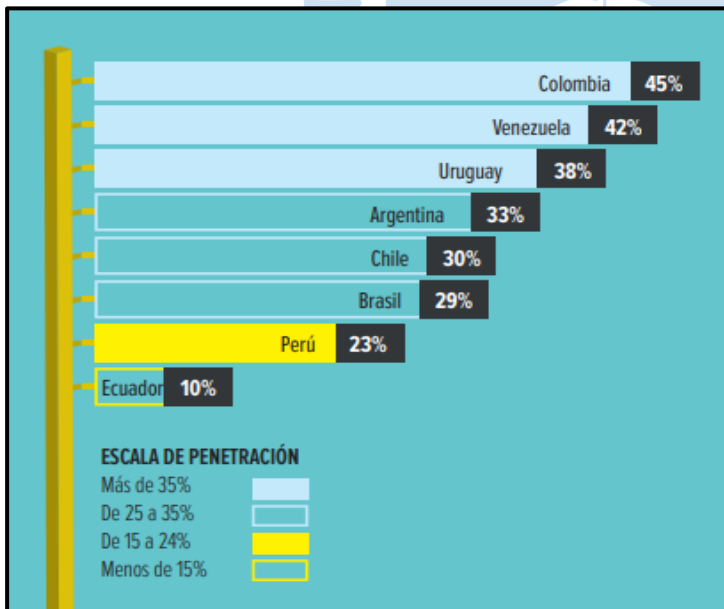
- Promedio de ingresos mensuales.
- Lugar de residencia.
- % de venta.
- % de separaciones.
- % de separaciones vs ventas.
- Cómo se enteró del proyecto.
- Afluencia de público a caseta de ventas (horarios y días).
- Número de inmuebles disponibles.
- Edad promedio de los compradores.

2.2.2 Estudio del uso de las redes sociales para implementarlo en la inmobiliaria

Según estudios de Ipsos apoyo la penetración del uso de smartphone pasó de 7% en el 2013 a 23% en el 2017, y los usuarios indican que se conectan a RRSS a través de su teléfono.

Figura 5

Escala de penetración de uso de smartphone



Nota. Ipsos apoyo (2017 a)

Figura 6

Hábitos hacia el internet



Nota. Ipsos apoyo (2017 b) y (2018)

En 2017, se tomó la decisión de activar e implementar una estrategia en la plataforma Facebook con el objetivo primordial de establecer una presencia sólida de la marca en el entorno digital. Para llevar a cabo esta iniciativa, se procedió a contratar los servicios de una empresa especializada en marketing, encargada de la producción, edición y ejecución semanal de fotos y videos. Se diseñó una programación de contenido específicamente dirigido al público familiar.

2.2.3 Participación en las ferias inmobiliarias

El procedimiento para la participación en ferias inmobiliarias involucraba una serie de pasos estratégicos. Inicialmente, la entidad organizadora de la feria contactaba a las inmobiliarias proporcionándoles detalles cruciales, como fechas, ubicación y costos asociados a los stands en función de su tamaño. Una vez recibida esta información, la inmobiliaria evaluaba los presupuestos disponibles dentro del marco del Budget comercial anual.

La decisión de participar se tomaba tras un análisis minucioso, y en caso de confirmar la participación, se procedía a gestionar aspectos logísticos y promocionales. Esto incluía la solicitud de material de *merchandising*, el diseño de estrategias comerciales y de marketing adaptadas a la feria

en cuestión. Los objetivos principales al participar en una Feria Inmobiliaria eran dobles: primero, generar una sólida presencia de marca y elevar el posicionamiento de la misma; segundo, lograr separaciones de departamentos como resultado directo de la participación en el evento.

Un ejemplo concreto de esta estrategia se materializó en el año 2018, cuando la empresa fue partícipe en la Feria Internacional de Arequipa (FIA), una de las ferias más destacadas en la región, celebrada durante el aniversario de la ciudad y con una duración de 10 días (Teleticket, 2023). En esta ocasión específica, el objetivo establecido fue la obtención de aproximadamente 15 separaciones de departamentos, meta que fue exitosamente alcanzada durante el desarrollo del evento.

2.2.4 Activaciones inmobiliarias

Representan eventos estratégicos que se llevaban a cabo en las instalaciones de la entidad bancaria promotora del proyecto inmobiliario. Durante estas ocasiones, se desplegaba un equipo compuesto por un asesor inmobiliario junto con un stand ubicado estratégicamente en la zona más visible de la entidad financiera.

Mediante esta iniciativa, la inmobiliaria adoptaba un enfoque proactivo al acercarse al cliente potencial con el propósito de proporcionar información detallada y ofrecer promociones vigentes. Estas activaciones, con una duración habitual de 24 a 48 horas, se diseñaban con el objetivo principal de concretar al menos 5 separaciones, dado que las estadísticas demostraban que 4 de cada 5 separaciones resultaban en una venta exitosa.

Asimismo, se comenzó a viajar a Puno y Juliaca para realizar dichas activaciones y cumplir con el objetivo de venta mensual.

2.2.5 Fortalecimiento de plan de referidos

Bajo la supervisión de la gestión a cargo, se logró la consolidación y la institucionalización coherente del programa de referidos. Este fortalecimiento se fundamentó en un análisis exhaustivo de los indicadores clave de rendimiento (KPI) obtenidos a través de nuestro sistema CRM. Se identificó que aproximadamente el 70% de los visitantes a la caseta de ventas provenían de referidos, ya sea familiares, amigos, conocidos, entre otros.

Con base en este análisis, se implementó una estrategia mediante la cual se comunicaba a los clientes referidos, a través de la página web de la empresa y los asesores comerciales, que podrían beneficiarse de descuentos o promociones al referir a posibles clientes. En el año 2018, se lanzó una promoción especial que otorgaba a los clientes la posibilidad de recibir un regalo consistente en el pago de un año de estudios para uno de sus hijos, si compraban un inmueble y referían a un cliente que finalizara también con la compra.

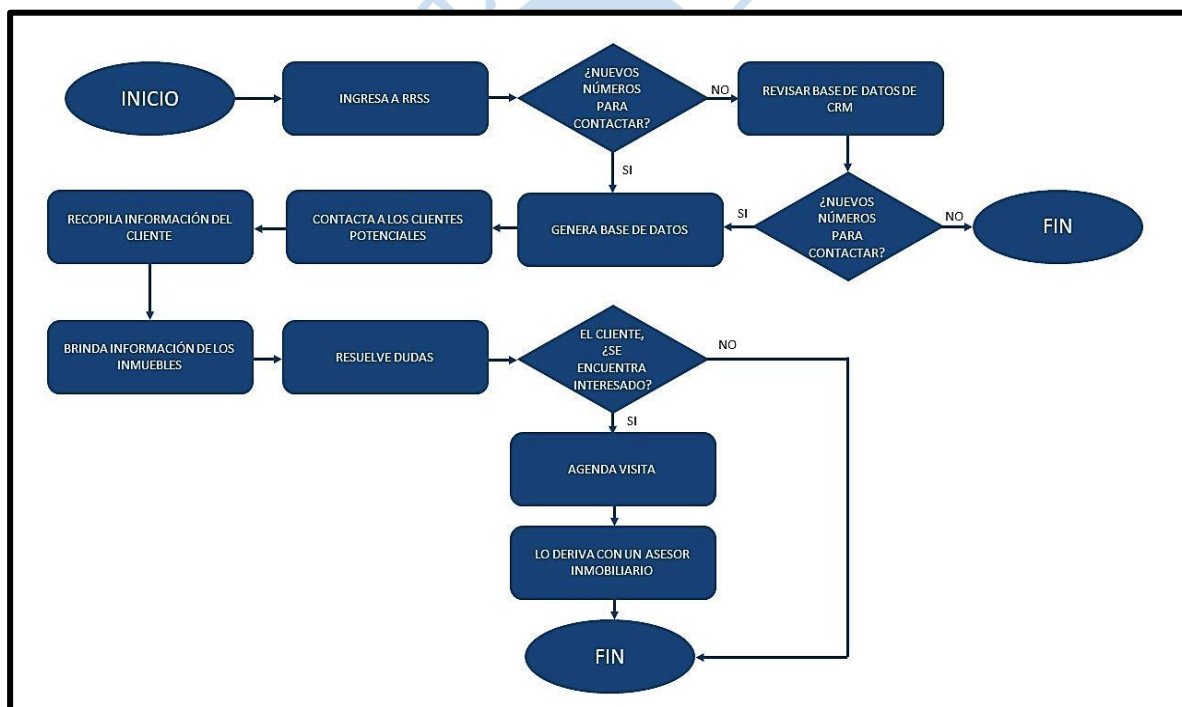
2.2.6 Habilitación de call center

En el año 2018, se concibió la idea y se creó un nuevo cargo, detallando por escrito las responsabilidades que abordaría, y se elaboró un flujograma detallado. Durante el tercer y cuarto trimestre del mismo año, se inició el proceso de reclutamiento, culminando con la selección de un colaborador con experiencia destacada en el ámbito correspondiente.

El responsable del centro de atención telefónica adquiría la base de contactos a través de Evolta, CRM, y redes sociales. Posteriormente, se comunicaba con el cliente potencial mediante llamada telefónica o mensaje de *Whatsapp*, proporcionando información detallada, resolviendo consultas y, al identificar el interés del cliente, procedía a programar una cita y lo derivaba con un asesor inmobiliario para finalizar la transacción.

Figura 7

Flujograma de call center



Nota. Elaboración propia

Capítulo 3. Aportes y desarrollo de experiencias

3.1 Aportes

En este contexto, es importante destacar la significativa contribución de la Universidad en la conceptualización y ejecución de cada una de las estrategias delineadas. En primer lugar, se enfatiza la realización de una investigación de mercado interno, mediante la elaboración de un estudio detallado de las estrategias comerciales existentes. Este enfoque implica analizar minuciosamente las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas asociadas, con el propósito de fundamentar la formulación de nuevas estrategias comerciales y alcanzar los objetivos propuestos.

Por otro lado, se subraya la importancia de cultivar habilidades de trabajo en equipo. Al liderar, se reconoce la relevancia de aspectos fundamentales como la comunicación asertiva, la empatía y la escucha activa. Se comprende que la implementación de nuevas estrategias no es un esfuerzo individual; por el contrario, requiere una colaboración cohesionada y la habilidad de comunicar de manera efectiva para asegurar el logro de los objetivos empresariales.

Asimismo, a través del análisis detallado de los diferentes capítulos y acciones implementadas por la autora del informe, se puede concluir que ofreció a la empresa una serie de contribuciones significativas.

3.1.1 *Mejora en estrategias comerciales y de marketing*

La autora desempeñó un papel fundamental en la implementación de estrategias comerciales y de marketing, abordando áreas como la presencia en redes sociales, participación en ferias inmobiliarias, activaciones en entidades financieras, y fortalecimiento del programa de referidos. Estas acciones resultaron en un aumento del 40% en las ventas de inmuebles mensuales.

3.1.2 *Optimización del uso del CRM*

Se destacó el valor del sistema de gestión de relaciones con el cliente (CRM), EVOLTA, al generar una base de datos relevante. La autora identificó y estableció KPIs mensurables que proporcionaron información clave para la toma de decisiones estratégicas.

3.1.3 *Implementación de estrategias digitales*

La autora lideró la incursión de la empresa en el entorno digital, contratando servicios especializados para la gestión de redes sociales, lo que resultó en un aumento significativo de seguidores en Facebook y una mayor exposición mediática.

3.1.4 *Participación exitosa en eventos y ferias*

La estrategia de participación en ferias inmobiliarias, así como las activaciones en entidades financieras, demostraron ser eficaces, logrando objetivos específicos de separaciones y ventas. La participación en la Feria Internacional de Arequipa en 2018 resultó en la consecución de aproximadamente 15 separaciones de departamentos.

3.1.5 Fortalecimiento del programa de referidos

La autora contribuyó a fortalecer y consolidar el programa de referidos, identificando que una proporción significativa de visitantes provenía de referidos. La promoción especial que otorgaba un año de estudios como incentivo fue una estrategia exitosa.

3.1.6 Creación de un call Center

La introducción de un centro de llamadas (*call center*) demostró ser una iniciativa exitosa, permitiendo la captación de oportunidades de venta, la recopilación de datos y la mejora de la atención al cliente.

3.1.7 Resultados medibles y evaluación continua

Los resultados logrados fueron cuantificables, incluyendo un aumento del 40% en las ventas mensuales, la atención a un nuevo perfil de público, la fidelización de clientes actuales, mayor exposición mediática y la implementación de nuevos KPIs. Además, se evidenció un enfoque continuo en la evaluación de datos y en la adaptación de estrategias según sea necesario.

3.1.8 Top 10 del ranking de colocaciones de créditos Mi Vivienda a nivel nacional

De manera mensual, el Fondo Mi Vivienda, a través de su publicación en su Revista "Mi Vivienda", divulga el ranking de inmobiliarias que han concretado la mayor cantidad de ventas de inmuebles con respaldo del bono Mi Vivienda (2023). Durante la gestión de la autora de este informe, la empresa estuvo presente en dicho ranking.

En resumen, la autora del informe ofreció a la empresa una combinación de habilidades estratégicas, implementación efectiva de tácticas de marketing, y un enfoque medible y orientado a resultados para mejorar la presencia de la marca, aumentar las ventas y fortalecer las relaciones con los clientes.

3.2 Desarrollo de experiencias

Mediante el empleo de las redes sociales (RRSS), se buscaba ampliar significativamente la presencia de la empresa, focalizándose particularmente en la ciudad de Arequipa. A través de una meticulosa planificación y calendarización, se logró con éxito el objetivo propuesto, alcanzando un seguimiento de más de 9,000 usuarios durante la gestión de la autora. Este logro se alinea con la meta inicial de consolidar el posicionamiento de la marca en las redes sociales.

La introducción de un Centro de Llamadas fue percibida como una iniciativa innovadora por parte del equipo de trabajo, evidenciando ser de gran utilidad. Donde 1 de cada 10 separaciones eran derivadas del encargado de *call center*.

Anualmente, las entidades responsables de organizar ferias inmobiliarias establecían comunicación con la Inmobiliaria para proporcionar información detallada y confirmar su participación en dichos eventos. Entre las ferias destacadas se encuentran FOVIPOL, organizada por el Fondo de

Vivienda Policial, y FIA, la Feria Internacional de Arequipa, que se celebra anualmente con motivo del aniversario de la ciudad (FOVIPOL, FIA FERIA INMOBILIARIA AREQUIPA durante su aniversario). Durante la gestión de la autora en el año 2018, se logró participar nuevamente en la FIA, una de las ferias más relevantes en la ciudad y, podría decirse, la principal, al celebrarse durante el aniversario de Arequipa. El objetivo principal de la participación consistió en consolidar la presencia de la marca y generar reservas para 15 inmuebles, meta que fue alcanzada con éxito.



Conclusiones

Primera. Contextualización empresarial: La empresa inmobiliaria, con más de 20 años de experiencia, ha demostrado ser un actor clave en el desarrollo de proyectos de vivienda en Arequipa y Tacna, destacándose por la construcción de megaproyectos de gran envergadura.

Segunda. Objetivos de participación en ferias inmobiliarias: La participación activa en ferias inmobiliarias, como la FIA, ha permitido consolidar la presencia de la marca y alcanzar metas específicas, como la generación de reservas para un número determinado de inmuebles.

Tercera. Innovación con el centro de llamadas: La implementación del centro de llamadas ha sido una iniciativa innovadora que ha demostrado ser eficaz, contribuyendo significativamente a las separaciones y, en última instancia, a las ventas.

Cuarta. Impacto positivo de las redes sociales: La gestión exitosa de las redes sociales, con un seguimiento de más de 9,000 usuarios, ha ampliado la presencia digital de la empresa, consolidando su posición en un entorno altamente competitivo.

Quinta. Contribución del plan de referidos: El fortalecimiento del programa de referidos, respaldado por un análisis detallado de indicadores clave, ha sido un componente esencial para atraer clientes potenciales, logrando que aproximadamente el 70% de las visitas provengan de referidos.

Sexta. Optimización del CRM: El análisis sistemático del CRM ha proporcionado información crucial, identificando KPIs relevantes y contribuyendo a la formulación de estrategias comerciales más efectivas.

Séptima. Éxito en la captación de mercados desatendidos: La identificación de un mercado potencial en Puno y Juliaca ha demostrado ser una estrategia exitosa, llevando a cabo activaciones inmobiliarias y ampliando el alcance de la empresa a nuevos públicos.

Octava. Diversificación de estrategias comerciales: La implementación de diversas estrategias, como el uso de redes sociales, participación en ferias, activaciones bancarias y el plan de referidos, ha llevado a un aumento significativo en las ventas, demostrando la efectividad de la diversificación.

Novena. Fidelización y recordación de marca: El enfoque en la fidelización de clientes, la recordación de marca y la mejora en la exposición mediática, especialmente en la revista Fondo Mi Vivienda, ha contribuido al éxito general de las estrategias comerciales implementadas.

Décima. Mejora continua y desarrollo de métricas: El establecimiento de nuevos KPIs, la implementación de un *call center* y la constante revisión y análisis de métricas han demostrado el compromiso de la empresa con la mejora continua y la adaptabilidad a las dinámicas del mercado inmobiliario.

Estas conclusiones reflejan los logros y contribuciones clave de la gestión, proporcionando una visión integral de los aspectos más destacados del trabajo en el periodo analizado.

Recomendaciones

Primera. Diversificación de estrategias de marketing digital: Aprovechar el éxito en redes sociales, para expandir la presencia en otras plataformas relevantes, como Instagram y LinkedIn, adaptando el contenido a las características de cada plataforma.

Implementar campañas de marketing de contenido, como blogs en el sitio web de la empresa, para mejorar el SEO y proporcionar información valiosa sobre los proyectos, el proceso de compra y otros temas relacionados con la vivienda.

Segunda. Mejora continua en la experiencia del cliente: Implementar un sistema de retroalimentación del cliente para evaluar la satisfacción e identificar áreas de mejora en la experiencia del cliente desde la primera visita hasta la entrega del inmueble.

Establecer un programa de capacitación para el personal de ventas, enfocado en habilidades de servicio al cliente, comunicación efectiva y resolución de problemas.

Tercera. Optimización del proceso de separación del inmueble. Revisar y optimizar el proceso de separación del inmueble, considerando reducir el monto del depósito o proporcionar incentivos adicionales para aumentar la tasa de conversión de separaciones a ventas.

Implementar tecnologías que faciliten y aceleren la evaluación crediticia y la aprobación del crédito para brindar una experiencia más eficiente a los clientes.

Cuarta. Fortalecimiento de alianzas con entidades financieras: Establecer alianzas estratégicas más sólidas con entidades financieras para facilitar el proceso de evaluación crediticia y la aprobación de créditos hipotecarios.

Explorar oportunidades para ofrecer incentivos especiales a los clientes que utilicen servicios financieros recomendados por la inmobiliaria.

Estas recomendaciones buscan mejorar la eficiencia operativa, fortalecer la presencia de la marca y garantizar una experiencia positiva para los clientes a lo largo de todo el proceso de compra.

Referencias

- Armstrong, G., & Kotler, P. (2013). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson.
- CPI, C. p. (2017). Perú: Población 2017. (7).
- CPI, C. p. (2018). Perú: Población 2018. *Marketreport*(5).
- Fondo Mivivienda. (2023). *Revistas Mivivienda*. Obtenido de <https://www.mivivienda.com.pe/portalweb/fondo-mivivienda/revistas.aspx>
- IPSOS. (2017 a). *Smartphone: El nuevo mejor amigo del hombre*. Obtenido de Marketing: <https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/publication/documents/2017-12/smartphone-el-nuevo-mejor-amigo-del-hombre.pdf>
- IPSOS. (2017 b). *Hábitos, usos y actitudes hacia el internet 2017*. Obtenido de Tecnología y Telecomunicaciones: <https://www.ipsos.com/es-pe/habitos-usos-y-actitudes-hacia-el-internet-2017>
- IPSOS. (2018). *Perfil del usuario de redes sociales*. Obtenido de https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/publication/documents/2018-09/perfil_del_usuario_de_redes_sociales.pdf
- Merodio, J. (2010). *Marketing en redes sociales*. Madrid.
- Monferrer Tirado, D. (2013). *Fundamentos de Marketing*. España: Publicacions de la Universitat Jaume I.
- Teleticket. (2023). *En el corazón de Arequipa por siempre. FIA 30 años* . Obtenido de <https://teleticket.com.pe/fia-arequipa-2023>

Notas al pie

- ¹ Número de clientes potenciales tomando en cuenta la población por edad y nivel socioeconómico del público objetivo de la empresa.

