



Escuela de Administración

Graduate School of Business (Rosario GSB)

DISEÑO DE UNA POLÍTICA DE SERVICIO AL CLIENTE PARA LA MEJORA DEL
PROCESO DE POSTVENTA EN LA INMOBILIARIA DVC - BARRANQUILLA,
COLOMBIA

Presentado por:

Darío Caballero Ortega

Diego González Diez

Bajo la dirección de:

Dr. Massimo Manzoni

Bogotá, D.C.

2023



Universidad del
Rosario

Escuela de Administración
Graduate School of Business (Rosario GSB)

DISEÑO DE UNA POLÍTICA DE SERVICIO AL CLIENTE PARA LA MEJORA DEL
PROCESO DE POSTVENTA EN LA INMOBILIARIA DVC - BARRANQUILLA,
COLOMBIA

Modalidad: Problemática empresarial

Presentado por:

Darío Caballero Ortega

Diego González Diez

Bajo la dirección de:

Dr. Massimo Manzoni

Maestría en Negocios y Derecho

MBA Part Time

14 de diciembre de 2023

Bogotá, Colombia

Contenido

| | |
|---|----|
| Contenido | 3 |
| Preliminares | 5 |
| Agradecimientos | 6 |
| Dedicatoria | 7 |
| Declaración de originalidad y autonomía | 8 |
| Declaración de exoneración de responsabilidad | 9 |
| Lista de figuras | 10 |
| Lista de tablas | 11 |
| Lista de anexos | 12 |
| Abreviaturas | 13 |
| Resumen Ejecutivo | 14 |
| Palabras clave | 14 |
| Abstract | 15 |
| Keywords | 15 |
| 1. Introducción | 1 |
| 2. Descripción de la situación organizacional donde se realizará el proyecto (Contexto).. | 3 |
| 2.1. Análisis del entorno | 3 |
| 2.2. La industria | 5 |
| 2.3. Estructura organizacional | 7 |
| 3. Descripción de la problemática empresarial | 10 |
| 3.1. Datos obtenidos..... | 18 |
| 3.2. Objetivo General..... | 21 |
| 3.3. Objetivos específicos | 21 |
| 4. Descripción de la alternativa de solución a la problemática empresarial | 22 |
| 4.1.1. <i>Servicio al cliente</i> | 22 |
| 4.1.2. <i>Posventa inmobiliaria</i> | 24 |
| 4.2. ¿Por qué un Manual? | 26 |
| 4.3. Requerimientos, beneficios y limitaciones | 28 |
| 4.4. Sustento legal | 29 |

| | |
|--|----|
| 5. Plan y recomendaciones de implementación y aplicación | 31 |
| 5.1. Población y muestra..... | 32 |
| 5.2. Instrumentos de investigación | 32 |
| 5.3. Mecanismo de aplicación de instrumentos | 34 |
| 5.4. Triangulación de datos..... | 34 |
| 5.5. Fases..... | 35 |
| 5.6. Resultados esperados | 36 |
| 5.7. Recomendación..... | 37 |
| 6. Conclusiones | 38 |
| Referencias bibliográficas | 41 |
| Anexos Técnicos | 46 |

Preliminares

Agradecimientos

Agradezco a Dios, mi familia, compañeros de curso y a cada uno de los docentes que me impulsaron a tener un insights distinto en mi vida y profesión.

El pensar “fuera de la caja” ha sido una de las mejores herramientas que me dejó esta apreciada maestría.

Darío Caballero Ortega

Doy gracias a Dios porque no se mueve una sola piedra sin su voluntad. A mi familia por todos los momentos que tuve que abstenerme de estar con ellos y no dudaron en entenderlo. A mis padres porque sin sus consejos perennes no estaría escribiendo estas líneas. A mis profesores porque me enseñaron que siempre hay una mejor manera de ver las cosas. A Darío mi compañero y amigo, porque el valor de la amistad, trasciende las distancias. Gracias por aguantarme y por ser el mejor compañero de viaje. A Qualim gracias por ser mi compañera de vida. Las distancias sólo existen en el imaginario.

Diego González Diez

Dedicatoria

Dedico este trasegar a Dios, quien con su gracia me recuerda todos los días que soy bendecido y que “imposible” es solo una palabra del diccionario a la que cada quien le da la importancia que se merece.

Darío Caballero Ortega

A todos aquellos que tienen la oportunidad de leer este escrito: Reten el statu quo y hagan del mundo un mejor lugar para vivir.

Diego González Díez

Declaración de originalidad y autonomía

Declaramos bajo la gravedad del juramento, que hemos escrito el presente Proyecto Aplicado Empresarial (PAE), en la propuesta de solución a una problemática en el campo de conocimientos del programa de Maestría por mi nuestra propia cuenta y que, por lo tanto, su contenido es original.

Declaramos que hemos indicado clara y precisamente todas las fuentes directas e indirectas de información y que este PAE no ha sido entregado a ninguna otra institución con fines de calificación o publicación.

A handwritten signature in black ink that reads "Darío Caballero". The signature is written in a cursive style with a large initial 'D'.

Darío Caballero Ortega

Diego Mauricio Gonzalez Diez

Diego González Diez

Firmado en Bogotá, D.C. el 14 de diciembre de 2023

Declaración de exoneración de responsabilidad

Declaramos que la responsabilidad intelectual del presente trabajo es exclusivamente de sus autores. La Universidad del Rosario no se hace responsable de contenidos, opiniones o ideologías expresadas total o parcialmente en él.

A handwritten signature in black ink that reads "Darío Caballero". The signature is written in a cursive style with a large initial 'D'.

Darío Caballero Ortega

A handwritten signature in black ink that reads "Diego Mauricio Gonzalez Diez". The signature is written in a cursive style.

Diego González Diez

Firmado en Bogotá, D.C. el 14 de diciembre de 2023

Lista de figuras

| | |
|---------------|----|
| Figura 1..... | 7 |
| Figura 2..... | 8 |
| Figura 3..... | 17 |
| Figura 4..... | 20 |
| Figura 5..... | 22 |
| Figura 6..... | 24 |
| Figura 7..... | 35 |

Lista de tablas

| | |
|---------------|----|
| Tabla 1 | 29 |
| Tabla 2 | 29 |
| Tabla 3 | 36 |

Lista de anexos

| | |
|---------------|----|
| Anexo 1 | 46 |
| Anexo 2 | 46 |
| Anexo 3 | 47 |
| Anexo 4 | 47 |
| Anexo 5 | 47 |
| Anexo 6 | 48 |
| Anexo 7 | 49 |

Abreviaturas

DVC: Darío Vicente Caballero

PQRS: Peticiones, Quejas, Reclamos y Sugerencias

Resumen Ejecutivo

Diseño de una política de servicio al cliente para la mejora del proceso de postventa en la inmobiliaria DVC- Barranquilla, Colombia

El presente proyecto aplicado empresarial problematiza una situación al interior del área de servicio al cliente de una agencia inmobiliaria de la ciudad de Barranquilla, Colombia. Se pregunta por cómo sería el diseño e implementación de una política de servicio orientada a la mejora de la atención al cliente en etapa de posventa. Está basado en una lógica de estudio cualitativa apoyada en distintas técnicas de recolección y análisis de información lo cual permitió identificar que los actores del sector inmobiliario, principalmente compradores y arrendatarios, carecen de una atención adecuada orientada a la satisfacción de sus demandas. Por lo tanto, son urgentes las prácticas y herramientas de gestión que agreguen valor a través del desarrollo de competencias comunicativas en el talento humano, la mejora de los sistemas de procesamiento de información o la incorporación de enfoques innovadores en atención al cliente.

Palabras clave

Política de servicio, servicio al cliente, posventa, inmobiliaria.

Abstract

Design of a customer service policy to improve the after-sales process at DVC Real State Agency- Barranquilla, Colombia

This applied business project addresses a situation within the customer service area of a real estate agency in the city of Barranquilla, Colombia. It asks how would be the design and implementation of a service policy oriented to the reduction of complaints in the post-sale stage. It's based on a qualitative study logic supported by different techniques of collection and analysis of information, which allowed identifying that the actors of the real estate sector, mainly buyers and tenants, lack an adequate attention oriented to the satisfaction of their demands. Therefore, management practices and tools that add value through the development of communication skills in human talent, the improvement of information processing systems or the incorporation of innovative approaches in customer service urgently needed.

Keywords

Service policy, customer service, after-sales, real estate.

1. Introducción

La búsqueda por soluciones destacadas a problemas complejos para sectores importantes del mercado mundial, se convierte en una actividad inaplazable especialmente para las empresas que desde lo local, pretenden asumir retos globales cada vez más difíciles de resolver producto a la incertidumbre económica de nuestro tiempo.

En este trabajo, una agencia de bienes raíces ubicada en la costa atlántica colombiana hizo de la preocupación por la calidad de su servicio de atención posventa, una oportunidad para pensar en torno a los elementos de diseño que debería ofrecer una política en esta área, con la finalidad de mejorar la atención al cliente después de finalizado sus contratos.

En un sector como el inmobiliario, altamente competitivo y en expansión creciente, poner la mirada sobre indicadores de rentabilidad, satisfacción o retención obliga a entender los desplazamientos que las actividades inmobiliarias tradicionales han tenido. De esta manera, aparece el papel clave que sobre las transacciones y el éxito empresarial, lo que supone el interés por una atención al cliente caracterizada por una comunicación clara y un personal comprometido y capacitado.

Para lograr el diseño de una política de servicio que contribuya a la mejora del servicio de atención al cliente en etapa de posventa al interior de la inmobiliaria en cuestión, fueron necesarios algunos pasos metodológicos, tales como búsquedas especializadas de información sobre la temática; el reconocimiento y análisis de problemáticas e inconformidades asociadas a la eficiencia del área en la ciudad de Barranquilla y también, la identificación del tipo de mejoras que una política de servicio enfocada en la posventa inmobiliaria introduciría.

Por lo anterior, el proyecto se sitúa entre los primeros esfuerzos dentro de su zona de influencia geográfica que trata puntos nodales de la relación poco documentada entre la calidad del servicio al cliente y la posventa inmobiliaria. Esta particularidad, no exenta de desafíos metodológicos, supuso en una primera fase la revisión de antecedentes y la aplicación de instrumentos (entrevistas y encuestas) que condujeran a delimitar la problemática. Luego, mediante el proceso de sistematización de datos mediante la técnica de triangulación, se obtuvo información fundamental para la construcción y redacción del documento basado en los requerimientos establecidos. Finalmente, producto de la problemática evidenciada y de búsquedas de información más avanzadas se pudo elaborar el manual de política y servicios.

A continuación, se presenta la descripción de la situación organizacional compuesta de un análisis del entorno y la industria complementada con información referente a la empresa (estructura organizacional, misión, visión, principios). Seguidamente, se describe la problemática empresarial ahondando en distintos factores como los cambio de orientación en los enfoques de atención al cliente y la digitalización creciente de los servicios. Además, se hace explícito la pregunta y los objetivos que sirvieron de horizonte al desarrollo de la idea inicial. En tercer lugar, se expone la alternativa de solución que para este caso, se condensa en el manual que contiene los fundamentos de una política servicio al cliente en etapa de posventa aplicada a la empresa inmobiliaria. Finalmente se presenta un plan con recomendaciones para su implementación y se brindan algunas conclusiones que permiten dimensionar los aportes a la consecución de los objetivos sugeridos.

2. Descripción de la situación organizacional donde se realizará el proyecto

(Contexto)

2.1. Análisis del entorno

El sector económico constituye una extensión de las formaciones humanas y en la actualidad denota variaciones a gran escala producto de diversos factores, entre ellos el incremento de la inflación en las principales economías a escala mundial.

Según el último informe de Política Monetaria publicado por el Banco de la República de Colombia, el estado actual de la economía mundial se identifica por el predominio de Estados Unidos y su fuerte actividad económica, pero con un mercado laboral complejo por el incremento masivo de trabajadores indocumentados. En esta misma fuente se expresa que “a nivel global se han acrecentado activos apurados, con desplomes en las primas de riesgo¹ y devaluación del dólar” (Gerencia técnica, 2023, p. 3). Se muestra que a escala mundial, las variaciones económicas son altas por motivo de la indexación² y a los incrementos de los precios del combustible.

¹ Es la mayor rentabilidad que un inversor exige a un activo por asumir el riesgo que conlleva, poniéndolo en comparación con otro activo que se considera libre de riesgo. Es principalmente conocida como un indicador de la solvencia de un Estado y de la confianza que tienen los inversores en la solidez de su economía, expresando el coste que le supone financiarse a través de la emisión de deuda pública en comparación con un país de referencia. No obstante, la prima de riesgo también se puede aplicar para emisiones de deuda de empresas privadas. (Banco Santander, 2023)

² Es un método por el cual se vincula el cambio de una variable a la evolución de algún índice. En el caso de los precios, es común que algunos se incrementen teniendo en cuenta la inflación pasada o el ajuste del salario

En contraste con esta información, el panorama económico en Colombia denota el descenso en la tasa de cambio y con ello la reducción en las primas de riesgo, a pesar del déficit externo y la incertidumbre sobre la política económica de un gobierno que prioriza la consolidación de la paz; la igualdad social (primordialmente, la inclusión de las mujeres) y la importancia de preservar el medio ambiente. (Banco Mundial, 2023)

Teniendo en cuenta la información actualizada en la página web del Banco Mundial en Colombia, el contexto económico nacional actual denota

un régimen de inflación objetivo, un tipo de cambio flexible y un marco fiscal basado en una regla fiscal moderna, que proveen una buena base para asegurar la estabilidad macroeconómica (...) La inflación empezó a caer en el segundo trimestre un poco más rápido de lo previsto y cerró el segundo trimestre de 2023 en 12,1%.

A partir de los anteriores indicadores, se puede afirmar que la economía de este país - durante los últimos meses - posee una actividad económica desacelerada (PIB), aunque sus niveles siguen siendo elevados. La economía habría crecido 0,7% en 2023 según el informe mencionado.

mínimo, debido a que existen regulaciones que así lo establecen (por ejemplo, en el caso de los arriendos Ley 820 de 2003, artículo 20). (Banco de la República de Colombia, 2023)

2.2. La industria

La industria inmobiliaria se caracteriza por la diversidad de actividades y sectores que confluyen en su conformación, pues requiere de actividades como la construcción, la comercialización y las comunicaciones para su funcionamiento. Esta actividad se integra en el sector servicios³, el cual se encarga de prestar actividades comerciales personales y empleos cualificados, “creados a partir de la necesidad de satisfacer la demanda de servicio por la proliferación de los servicios que suministran infraestructura y bienes sociales a las nuevas industrias y a la población urbana floreciente” (Kent, 1985 en González et al, 2018, p. 13).

La inmobiliaria objeto de estudio se encuentra en el sector servicios y se concibe como una agencia de bienes raíces residenciales con operación en la ciudad de Barranquilla. Ubicada entre el río Magdalena y el mar Caribe, este distrito alberga uno de los sectores inmobiliarios con mejor proyección de la región caribe. El crecimiento vertiginoso de su población y el auge económico asociado a la inversión en infraestructura urbana, hacen del distrito portuario e industrial un foco atractivo para agentes dedicados al negocio con casas, apartamentos, oficinas, bodegas, almacenes y otros bienes inmuebles protagonistas en esta dinámica de transformación.

³ Este sector se define como “un conjunto de actividades económicas sumamente heterogéneas. Las actividades de los servicios que pertenecen al sector terciario se suelen definir en un sentido muy general como <<las actividades que no producen bienes>>. Entre ellas se encuentran la distribución, el transporte y las comunicaciones, las instituciones financieras, los servicios a las empresas y los servicios sociales y personales. (González et al, 2018)

Según Terán (2017) el modelo de inversión que se perfila en la ciudad desde la administración pública supone el favorecimiento para los intereses del mercado inmobiliario especialmente en lo que a la captación de valorización del suelo se refiere. Esta oportunidad para el sector se refleja también en las alianzas público-privadas, los incentivos financieros y los cambios en el uso del suelo.

La situación de la industria en relación al contexto económico se identifica por la susceptibilidad a una serie de acontecimientos que gravitan alrededor de los ajustes sobre las políticas monetarias; los cambios de flujos (privados y estatales) de inversión externa; a los movimientos “de los fondos de inversión –incluidos los provisionales y de seguros-, a la oferta crediticia hipotecaria, a los mercados de valores e incluso al lavado de dinero y blanqueo de capitales” (Daher, 2013, p. 48).

Competencia

En este mercado los principales competidores de la firma son:

1. Cepeda inmobiliaria: Inmobiliaria de tradición en Barranquilla con más de 75 años en el mercado. Pertenece al Registro Nacional de Avaluadores y a la Fédération Internationale des Administrateurs de Biens Conseils et Agents Immobiliers (FIABCI). Fundadores de la Lonja de Propiedad Raíz de Barranquilla y de Fedelonjas. (Página web, 2023)
2. Sales inmobiliaria: Experiencia más de 60 años. Líderes en la Costa Atlántica colombiana. Sus fortalezas radican en la cualificación de sus empleados; el interés en un servicio de atención de calidad hacia sus clientes; el cumplimiento oportuno de obligaciones. (Página web, 2023)

3. Financar Inmobiliaria: Ofrece servicios desde 1983 en la ciudad de Barranquilla. Entre sus servicios se encuentran: avalúo, arriendo, venta, gestión de proyectos y administración de inmuebles. Sus fortalezas radican en el equipo humano y tecnológico que poseen. (Página web, 2023)

2.3. Estructura organizacional

La estructura organizacional de la inmobiliaria consta de diferentes divisiones con sus respectivas funciones, tal como se puede observar en la figura #. Esta estructura se compone de diversas áreas, entre ellas:

- Gerencia. Liderada por el gerente y se encarga coordinar el trabajo en las diferentes áreas de la organización.

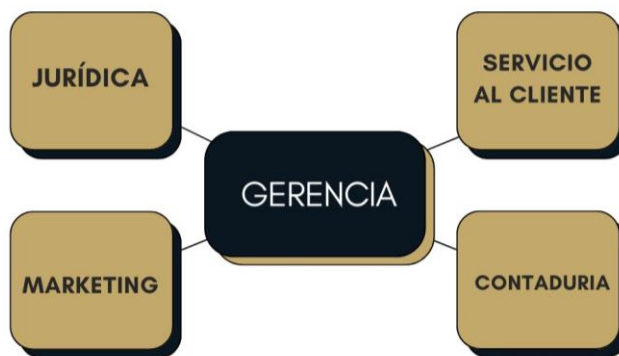
- Marketing. Está bajo el mando de la gerencia y su función es realizar publicaciones y comercialización de propiedad.

- Jurídica. Tiene como tarea la gestión de contratos de arriendo, compraventa, promesa, revisión de escrituras, matrícula inmobiliaria y estado legal del inmueble. La división de contaduría se compone por el contador y gestiona lo pertinente a la contabilidad de la empresa y aspectos tributarios.

- Servicio al cliente. Es una de las más importantes, pues cumple con una serie de funciones que posibilitan la fidelización del cliente.

Figura 1

Estructura organizacional de la inmobiliaria



Fuente: Elaboración propia, 2023.

La inmobiliaria en cuestión posee principios institucionales que orientan el desarrollo de sus operaciones. Su misión y visión (ver figura 2) apuntan a su principal objetivo, el cual se define como alcanzar posicionamiento en el listado de las mejores inmobiliarias a nivel regional por la calidad de servicios que ofrece.

Figura 2

Elementos institucionales de DVC Inmobiliaria



PRINCIPIOS

1. Compromiso con nuestros clientes.
2. Responsabilidad en nuestros procesos.
3. Respeto por el Medio Ambiente.

Fuente: Elaboración propia, 2023.

En este orden de ideas es preciso mencionar que los supuestos en los que se basa el presente Proyecto Aplicado Empresarial, parten de la falta de políticas y manuales sobre servicio al cliente en etapa de posventa al interior del sector inmobiliario, esencialmente a nivel local. En el siguiente capítulo se esbozarán argumentos que sustentan la problemática en cuestión.

3. Descripción de la problemática empresarial

Las inmobiliarias son sociedades comerciales dedicadas a la intermediación en la compra, venta y arrendamiento de bienes inmuebles, que pueden ser casas, apartamentos, fincas, locales comerciales o terrenos vacíos. Su función principal consiste en facilitar el contacto entre un comprador o arrendatario y un vendedor o arrendador, de tal suerte que funge como un agente intermediario que hace posible la transacción a cambio de una comisión (Rosso et al, 2022).

Uno de los principales beneficios que prestan las inmobiliarias a sus clientes es el ahorro de tiempo y la obliteración de trámites y procedimientos (Ibíd.) Se evidencia, por lo tanto, un enfoque importante en el negocio inmobiliario centrado en la atención al cliente, como un valor central del cual depende la idea de negocio y la rentabilidad.

En Colombia, el sector inmobiliario aporta alrededor de 4.5% del Producto Interno Bruto (PIB), y genera aproximadamente 1.8 millones de empleos, tanto directos como indirectos, de allí que su relevancia no sea menor (Fontalvo y De la Hoz, 2020). A pesar de la pandemia del Covid-19 que afectó irrestrictamente todos los rubros de la economía colombiana, el sector inmobiliario fue uno de los pocos que mantuvo un saldo positivo, llegando incluso a crecer durante la emergencia sanitaria. En efecto, en el primer semestre del año 2020, hubo un 2% de progresión de este sector con venta de más de 300.000 viviendas en todo el territorio nacional (Aristizábal, 2020).

El incremento en la cifra de unidades de viviendas iniciadas (primer trimestre 2021), fue de 42.400, según las cifras del Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio (anexo 1). Las razones del incremento de la cifra de habitantes que adquieren una vivienda propia, se centró

en dos ejes de trabajo del gobierno nacional saliente: modernización sectorial y asignación presupuestal.

La asignación presupuestal durante 2020-2022 fue más de 6 billones de pesos colombianos destinados a subsidios para la obtención de Viviendas de Interés Social (VIS), lo cual aumentó las ventas a 2.311 -por millón de habitantes-, cifra superior en comparación a otros países a nivel mundial pues este tipo de ventas en Colombia superó la de otros países como España, Estados Unidos, Australia, Argentina, Brasil y Chile (Ver anexo 2).

Sin embargo, según la Cámara Colombiana de la Construcción (Camacol, 2023), en marzo del 2023 se vendieron 9.129 unidades de vivienda, lo cual equivale a una variación de -61,4% con respecto al mes de febrero. Estas cifras permiten evidenciar disminuciones en la venta de vivienda, debido a factores como la demanda y oferta, ya que por un lado se han aumentado los precios por los elevados costos de construcción y altas tasas de financiación. Por otro lado, se ha presentado también una reducción en la disponibilidad de unidades para la venta.

Por tanto, se puede decir que el sector inmobiliario ha presentado una desaceleración importante, con potenciales impactos en la economía, el empleo y las finanzas personales de quienes aspiran a tener su propia vivienda. Cabe tener en cuenta que entre el 2021 y el 2022 se había registrado un importante crecimiento y dinamismo del sector inmobiliario, debido a un aumento en la inversión en vivienda como estrategias para recuperar la economía del país tras la pandemia del 2020.

De acuerdo con cifras presentadas por el Banco de la República (2023) en el año 2021 las ventas alcanzaron un máximo histórico de 238.000 unidades, superando en un 37 % lo registrado en 2019. Sin embargo, el 2023 ha sido un año problemático para el sector, debido

a una moderación de los factores que habrían impulsado el buen desempeño del mercado, además de un complejo proceso de ajuste macroeconómico.

Esta situación problemática se relaciona con cuestiones de aspecto macroeconómico que alteran los procesos al interior de las inmobiliarias y que precisan a mejorar continuamente sus modelos de atención y servicio al cliente, con el fin de satisfacer sus necesidades de una manera efectiva. Sin embargo, la realidad es que las inmobiliarias también han recibido importantes cuestionamientos sobre la calidad del servicio, generándose en los últimos años una reputación negativa sobre el sector.

De acuerdo con los resultados del estudio desarrollado por Mariño y Meneses (2022) para conocer la calidad del servicio posventa inmobiliario en Colombia, los principales problemas que afectan esta dimensión, son evidenciados en las quejas de los consumidores asociadas a temas como el incumplimiento de contratos, el no reembolso de abonos, la no entrega del inmueble, los defectos del inmueble y el desarrollo de una atención no idónea del personal.

Otro estudio señala que muchas veces las inmobiliarias no tienen una actuación diligente al momento de ejercer la administración del bien inmueble, lo cual se evidencia especialmente en el proceso posventa, el cual requiere de un acompañamiento al cliente una vez se ha finalizado el contrato de venta o de arrendamiento (Superintendencia de Industria y Comercio, 2020). Lo anterior se evidencia, por ejemplo, en una limitada supervisión en el pago de servicios públicos por parte de los arrendatarios, y el mal estado de la propiedad en lo concerniente a los arreglos y mantenimientos.

A nivel nacional, la preocupación de algunas empresas por comprender y ofrecer soluciones de calidad a los indicadores negativos asociados con el proceso de posventa

inmobiliaria, se evidencia en la literatura especializada que indaga su relación con diferentes componentes del servicio y la atención al cliente. Los impactos sobre la percepción de los agentes inmobiliarios que representan los reclamos de vendedores, arrendatarios, compradores y otros clientes, responsabilizan de la “mala imagen” a la espera prolongada de respuestas, el incumplimiento de garantías o la poca satisfacción de las expectativas del consumidor, entre otros factores. La búsqueda también resalta esta preocupación en países como Chile y Perú.

Esa problemática denota la falta de entendimiento respecto a las necesidades para conocer los atributos que les generan valor a los usuarios, debido a que esto reconfigura la confianza para ofrecer un producto sostenible y de acuerdo con sus necesidades, asegurar una adecuada gestión de posventa que permita analizar las mayores incidencias en el servicio al cliente, a fin de implementar una cadena de responsabilidades que asegure un producto de calidad y duradero.

La situación actual indica que la mayor incidencia de reclamos materiales presentados respecto a instalaciones sanitarias (IISS) y acabados en construcción está cerca del 80 % de los trabajos que son realizados por subcontratistas o proveedores (Dávila, 2019). Por ese motivo, es de importancia establecer una cadena de responsabilidades que se traslade del subcontratista a la constructora. “Así, el constructor puede asegurar la calidad de sus proveedores y beneficiará a los directamente involucrados, considerando que no habrá reprocesos” (p. 2)

Según esa misma fuente de información, las empresas extranjeras encuestadas para este estudio⁴ insisten en la importancia de la posventa debido a que permite evaluar los grados de satisfacción de los clientes y por supuesto, la ejecución de procesos de retroalimentación. La estructura de posventa es generalmente un recurso utilizado para el tratamiento de situaciones en empresas grandes⁵.

En relación a este componente que se estructura desde la etapa de posventa, Rodríguez & Yon Kanto (2010) afirman que en este mercado:

Los clientes son cada vez más exigentes en la revisión de sus unidades inmobiliarias. Por lo tanto, las empresas inmobiliarias deben ofrecer los mecanismos que fija la ley, para realizar y satisfacer sus reclamos. Si esto implica aumentar los costos de postventa a las inmobiliarias, entonces

⁴No se conocen datos sobre el origen de las empresas extranjeras encuestadas en este estudio. Algunos resultados de este referencian que el 79 % de las empresas grandes no especifica la razón para la ejecución del servicio de posventa. El 14 % refiere que es un elemento para potenciar la imagen y un 7 % refiere que atiende quejas. En las empresas medianas un 83 % no especifica, 11 % refiere que garantiza calidad y un 6 % refiere que representa un elemento diferenciador. En las empresas pequeñas un 22 % refirió que es para presentar quejas, 17% refirió que garantiza calidad y 17,5 % sostuvo que sirve para medir el nivel de satisfacción de los usuarios.

⁵ Para este tipo de empresas la estructura de posventa se encuentra definida en un 100 % y en las empresas medianas el 44,4 % refirió no tener estructura definida, pero el otro 44,4 % sí cuenta con estructura definida y el 11,1% no indica. En las empresas pequeñas prevalece que un 62 % no cuenta con estructura definida. Solo un 10 % cuenta con estructura definida y 28 % no indica. En las empresas extranjeras el 100 % cuenta con estructura definida.

aumentará el incentivo para estas controlarlos, por medio de mejorar la calidad (p. 9).

Para la mejora del funcionamiento de esta etapa, es importante entender que estos procesos conllevan tiempo para su ejecución “y que, cualquier promesa que se realice fuera de estos plazos puede impactar negativamente en la percepción de la calidad del servicio que tendrá el cliente” (Ramos & Perdomo, 2021, p. 78). Por esta razón la gestión inmobiliaria debe enfatizar su objeto en “el manejo adecuado y oportuno de la información disponible sobre clientes e inmuebles, así como su gestión oportuna para facilitar los trámites entre diferentes entidades al ofrecer una solución a un cliente en particular” (Ibíd.)

Siguiendo a estos autores, se rescata la influencia que posee una buena atención al cliente en la eficacia de la transacción comercial y el éxito empresarial inmobiliario. Los resultados de su estudio comparativo señalan que “si una empresa inmobiliaria desea posicionarse en el mercado de forma exitosa para la prestación de bienes o servicios, debe manejar adecuadamente la calidad de servicio al cliente”. (p. 42)

Por otro lado, de acuerdo con las apreciaciones de Villalba (2016) es notable que las inmobiliarias centren su atención en un conjunto de procesos administrativos antes y durante la celebración del contrato de compra de arrendamiento de un bien inmueble, descuidado en gran medida el servicio posventa. Esta situación puede generar como resultado no solo una negativa percepción de los clientes, sino también multas y sanciones por parte de las entidades competentes.

En este sentido, debe considerarse el servicio postventa como un factor relevante por medio del cual es posible generar valor agregado para las inmobiliarias, ganando clientes

potenciales y garantizando la fidelización, todo lo cual es esencial en un entorno de inestabilidad y crisis inmobiliaria como el que se vive en la actualidad.

Frente a esto, Robles y Gutiérrez (2017) expresan que una vez la inmobiliaria y el comprador celebran el contrato de compraventa de la unidad habitacional, se establece el desarrollo de una etapa contractual, en la cual se generan una serie de obligaciones que deben ser cumplidas por cada una de las partes. En lo que respecta a las obligaciones de la inmobiliaria, se destaca la obligación de garantizar la calidad, idoneidad y seguridad de los inmuebles, lo cual implica promover el desarrollo de un adecuado proceso posventa que ayude a mejorar la atención y la calidad del servicio al cliente.

De acuerdo con Villalba (2016) en una época de alta incertidumbre en el mercado inmobiliario es clave mejorar constantemente el desarrollo de los enfoques de atención al cliente, para de esta manera mejorar la percepción general del sector y su crecimiento.

El conocimiento de las necesidades del cliente mejoraría la calidad del servicio, convirtiéndose en factor estratégico como ventaja competitiva, mientras que el desconocimiento de las necesidades, falta de atención o comunicación con el cliente generaría una brecha entre la atención esperada y la percibida, lo cual podría repercutir en las ventas. (p. 47)

Muchos factores a nivel interno y externo intervienen en esta situación problema, desde el cambio de comportamiento por parte de los consumidores hasta las fallas en las operaciones al interior de la gestión inmobiliaria. Frente a estos inconvenientes, muchas organizaciones automatizan sus servicios de postventa con la finalidad de resolver problemas como las solicitudes unidireccionales, las pérdidas de trazabilidad y la dispersión de la información (Segovia & Ventocilla, 2022).

A nivel organizacional la mala calidad de la atención en la etapa posventa se identificó al interior del área de Servicio al Cliente. La propuesta fue identificada desde el área de gerencia de la empresa y se plantearán las soluciones desde esta misma (ver figura #), a lo largo del siguiente capítulo.

Figura 3

Área de aplicación de la estrategia



Fuente: Elaboración propia, 2023.

Esta problemática se expresa en problemas de comunicación entre el asesor y el cliente, expresado en la no asertividad. Asimismo se identifica la falta de cualificación en temas de asesoría, sumado a la inexistencia de instrumentos que permitan la recolección y procesamiento de la información solicitada por los clientes. Lo anterior denota inconvenientes en el sistema de gestión de la información y por lo tanto en la medición de resultados por la falta de insumos.

Continuamente en el proceso de identificación de los problemas secundarios al interior de esta área se encontró que no existe una infraestructura digital adecuada (plataformas o páginas digitales) que permita a los clientes conocer elementos corporativos y de gestión inmobiliaria.

A nivel externo los factores identificados que influyen en esta problemática se relacionan con la desaceleración macroeconómica, la falta de estándares jurídicos y la poca organización gremial que posibilita discusiones, encuentros y avances en torno a la temática.

Finalmente, al interior de la inmobiliaria se evidencia la ausencia de guías para procedimientos relacionados a las solicitudes posventa y un vacío epistémico y metodológico en torno a la política de calidad empresarial.

3.1. Datos obtenidos

Por medio de la aplicación del instrumento de encuesta se identificaron algunas variables de la problemática y los porcentajes de desaprobación de los clientes en relación a los servicios recibidos. A continuación se establecen algunas de estas:

1. Calidad del servicio: El 71.4% de los encuestados respondieron estar en “total desacuerdo” con la calidad del servicio al cliente ofrecido por la empresa inmobiliaria después de la venta del inmueble. El 28.6% restante expreso estar en “desacuerdo”. Esto permite comprender que el nivel de satisfacción del usuario en relación al servicio ofrecido es totalmente negativo. (Ver anexo 3)
2. Comunicación: El 57.1% de los clientes se mostró en “total desacuerdo” con la calidad de los procesos de comunicación (llamadas electrónicas, correos electrónicos y chats) que la empresa inmobiliaria posee con ellos. El resto (42.9%) refirió estar en “desacuerdo”. Esto denota la falta de contacto entre los actores y la ausencia de información en torno a la conformidad de los usuarios, elemento que actúa de manera negativa en la mejora de la organización. (Ver anexo 4)

3. Agilidad y oportunidad: La empresa no atiende manera ágil ni oportuna las solicitudes de los usuarios debido a que el 57.1% expresó estar en “total desacuerdo” y el resto (42%) en “desacuerdo” con estas variables en la prestación del servicio. (Ver anexo 5)
4. Restitución y mantenimiento: En este componente los encuestados expresaron en su mayoría estar en “total desacuerdo” con la manera de cómo la empresa ofrece el servicio de restitución y mantenimiento. (Ver anexo 6)
5. Importancia de la posventa: En torno a la pregunta por la importancia del servicio de posventa inmobiliaria un gran porcentaje contestó estar “totalmente de acuerdo” (57.1%) con este planteamiento. (Ver anexo 7)

En relación a la entrevista aplicada a gerentes del sector se pudo identificar que las principales falencias y limitaciones que posee el área de servicio al cliente de las empresas inmobiliarias en Barranquilla es la no atención de las solicitudes con prontitud⁶.

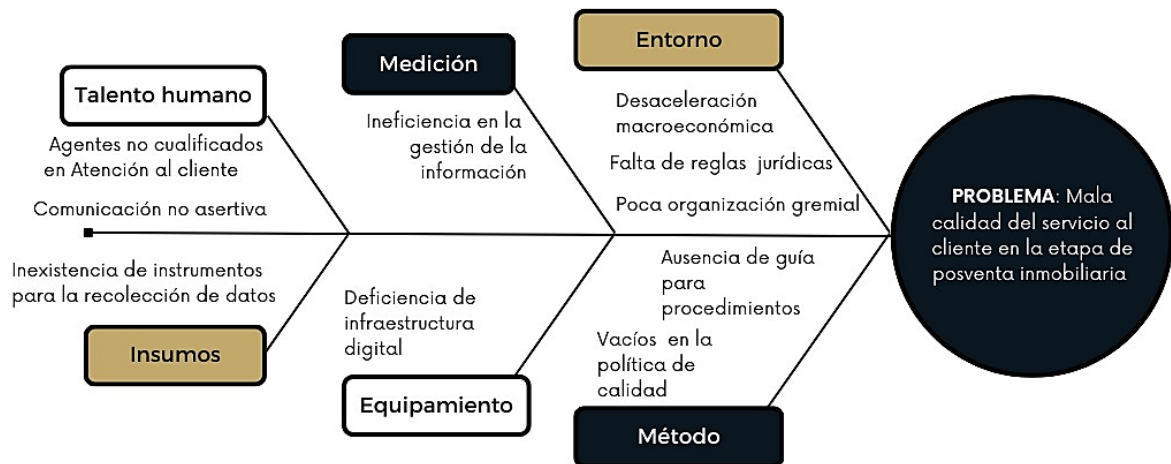
Otro factor que se suma a esta debilidad es la falta de personal cualificado en este tipo de atención. La totalidad de los entrevistados respondió no contar con un manual de política de atención en etapa de posventa, ni tampoco con documentos relacionados a políticas de calidad.

Para mayor comprensión de la situación problema se esquematizó la problemática por medio del siguiente diagrama:

⁶ Según lo establecido por el Ministerio de Vivienda en Colombia, las respuestas a las solicitudes en tema inmobiliario no puede exceder un tiempo de 15 días.

Figura 4

Diagrama de Ishikawa⁷ adaptado a la problemática empresarial



Fuente: Elaboración propia, 2023.

Llegado a este punto es preciso plantear que la pregunta que orienta a la presente investigación es:

¿Cómo se puede mejorar la atención posventa al interior del área de Servicio al Cliente de la inmobiliaria DVC de Barranquilla, Colombia?

Para darle resolución a esta pregunta problema se plantea una ruta a partir de los objetivos, tales como:

⁷ El Diagrama de Ishikawa es una herramienta para identificar aspectos en temas de calidad al interior de las organizaciones. Permite ubicar elementos “que intervienen en la calidad del producto/servicio mediante una interacción de causa y efecto, ayudando a sacar a la luz las causas de la dispersión y además a ordenar la relación entre las causas en un asunto” (Burgasi et al, 2021, p. 1213)

3.2. Objetivo General

Diseñar una política de servicio al cliente para mejorar la atención en la etapa posventa en la inmobiliaria DVC – Barranquilla, Colombia.

3.3. Objetivos específicos

1. Realizar una búsqueda de referentes y antecedentes bibliográficos sobre el tema.
2. Reconocer las problemáticas que limitan la calidad del área en etapa de postventa en inmobiliarias de la ciudad de Barranquilla.
3. Analizar las problemáticas e inconformidades de los clientes de la inmobiliaria ante el área.

Las razones expuestas hasta este punto, dan a conocer la realidad de un problema empresarial de mayor escala, que urge de regulación política y procedimental. En el capítulo siguiente se propone una alternativa de solución a esta problemática tomando como objeto de aplicación una empresa en medio de un mercado emergente en el caribe colombiano.

4. Descripción de la alternativa de solución a la problemática empresarial⁸

En el presente capítulo se definirán algunos conceptos para poder comprender el área y contexto de aplicación de la alternativa. Seguidamente se expresan razones respecto a la elección del manual como estrategia de presentación. Finalmente se adjunta como anexo el Manual de Política de Servicio para mejorar la etapa de posventa al interior de la inmobiliaria.

Dada la problemática identificada, en este trabajo se propone una alternativa de solución al interior del área de servicio al cliente de la empresa objeto de estudio. El diseño de una política de servicio enfocada en la etapa de postventa se concibe como una estrategia para mejorar la atención a los reclamos de los clientes (especialmente de los propietarios de los inmuebles) luego de finalizar el contrato de venta.

4.1.1. Servicio al cliente

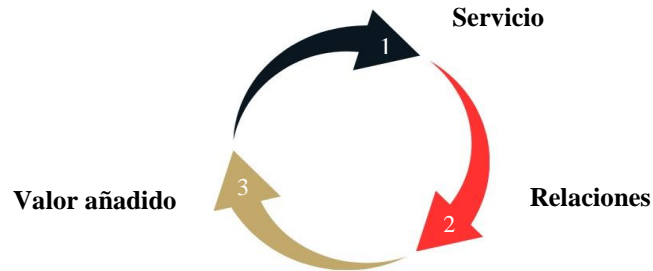
El área de Servicio al cliente es una extensión de la organización encargada de las actividades que se dan en la relación empresa - usuario. Para Couso (2005) estas actividades aseguran que el servicio sea oportuno “en tiempo, unidades y presentación adecuados”, y especialmente en temas de “reparación, asistencia y mantenimiento postventa.” (p. 1)

Según esta autora, para que una empresa logre posicionarse en el mercado debe ser más competitiva en tres elementos fundamentales como: el servicio, las relaciones y el valor añadido.

Figura 5

Componentes para el posicionamiento en el mercado

⁸ Por la variación en los formatos de diseño, la propuesta mencionada se presenta en los anexos.



Fuente: Elaboración propia, 2023.

El primer paso representa al Servicio y su función de acercar lo más posible a la empresa con el cliente. El objetivo está dirigido a obtener su satisfacción y permanecer en el mercado. El segundo indica la importancia de las Relaciones para alcanzar la fidelización de los mismos. Finalmente, el tercer paso caracteriza el aspecto de Valor añadido y se refiere a aquellas cualidades que hacen diferente y preferible la empresa ante la competencia.

Siguiendo estos planteamientos, el mejoramiento interno de la división operativa permite constituir una estrategia “de marketing no solo para corregir que los errores sean mínimos y se pierda el menor número de clientes posible, sino para establecer un sistema de mejora continua en la empresa” (Couso, 2005, p. 3).

Por lo tanto, si se identifican falencias al interior del servicio al cliente, las propuestas deben estar encaminadas teniendo en cuenta los elementos constituyentes de la misma. Por lo tanto, si se pretende mejorar la calidad del área, se hace necesario utilizar como mecanismo principal la capacitación y el desarrollo de actitudes de pertenencia y compromiso en los asesores. De esta manera, se opta por la calidad de las respuestas brindadas por el personal, lo cual posibilita la optimización y el incremento del interés en el servicio por parte de los usuarios. La unión de estas dos dimensiones denota el posicionamiento de la empresa en el mercado, expresado en el incremento de indicadores financieros. (Ver figura siguiente)

Figura 6

Elementos del servicio al cliente



Fuente: Elaboración propia, 2023. Tomado de: Murillo, 2018

4.1.2. Posventa inmobiliaria

El servicio de atención al cliente en etapa de posventa se conoce también como *After-sales service* y comprende aquellas actividades y procedimientos “que se prestan al cliente después de la entrega de los productos (Vitasek, 2005 en Rigopoulou et al, 2008, p. 514).

Los servicios que se prestan en esta etapa del proceso de venta son concebidas como “actividades de apoyo al producto” o de “apoyo al cliente” (Lele y Karmarkar, 1983) es decir, todas las actividades que apoyan la transacción centrada en el producto y garantiza que esté a disposición de los consumidores entre 1 a 3 años. (Rigopoulou et al, 2008).

En este sentido, varios estudios que examinan la relación entre los servicios posventa, la satisfacción del cliente y las intenciones de sus comportamientos, expresan la importancia de focalizar la mirada en torno a los usuarios (compradores y vendedores) puesto que de cada uno crea valor añadido sobre la oferta y por lo tanto una opinión hacia la empresa.

La posventa inmobiliaria aparece entre las tendencias de gestión de la producción y las operaciones orientadas a los procesos de asistencia, asociada principalmente al mantenimiento o reparación de lo adquirido (Diaz y Marquez, 2014 en Durugbo, 2020). Su

finalidad, en el ámbito de los bienes raíces, aseguraría la red de recursos (materiales, humanos e infraestructura) encargados de dar soporte a las garantías de funcionamiento en el tiempo adecuado, la entrega de espacios comunes, la respuesta a quejas o peticiones, la aplicación y análisis de encuestas de satisfacción, entre otras actividades.

El desarrollo de la presente propuesta de política de servicio al cliente incluye objetivos de mejora en la etapa posventa, enfoques de atención y comunicación con el cliente, instrumentos que ayuden a mejorar el seguimiento, evaluación y verificación de la calidad de los inmuebles luego de finalizar el contrato inmobiliario. Lo anterior implica reconocer cuáles son las estrategias que se generan usualmente en el sector inmobiliario para promover procesos de evaluación de calidad de los inmuebles antes y después del desarrollo de un contrato, además de identificar las percepciones de los clientes frente a la calidad de los inmuebles y los procesos de acompañamiento y seguimiento por parte de la inmobiliaria.

En este sentido, esta alternativa se presenta por medio de esquemas de comunicación entre el servicio postventa de la empresa y los clientes, de tal manera que se atienda de manera efectiva a los problemas desde un enfoque preventivo, con el fin de ahorrar costos y de mejorar la experiencia de los usuarios. Por tanto, el desarrollo del objetivo implica la creación de un manual que permita visibilizar los pasos que se deben realizar para una atención de calidad.

Asimismo se plantea una propuesta enfocada en el desarrollo de un conjunto de fases, con actividades e indicadores claros que permitan mejorar la etapa de postventa inmobiliaria, respondiendo a las problemáticas relacionadas a la satisfacción de los clientes y a las dinámicas negativas en el mercado que han venido afectando el crecimiento de la empresa en el sector.

En las organizaciones se usan políticas de servicio cuando se pretende contribuir directamente a que las actividades y procesos de la organización logren sus propósitos. Todas las organizaciones conscientes o no de ello, se rigen por políticas. La manera seleccionada para la presentación de esta política es por medio de un manual de postventa inmobiliaria que cubre el servicio al cliente hasta el cumplimiento de una garantía del inmueble por 2 años.

4.2. ¿Por qué un Manual?

Un manual de política documenta la información que se utiliza dentro de un área, departamento, dirección, gerencia u organización. Permite dar respuesta a preguntas como: ¿Qué se hace? ¿Cómo se hace? ¿Quiénes lo hacen?

Para el presente caso, el manual es un instrumento o mecanismo escogido para describir la política (principios y normas) que rige el funcionamiento del área de servicio al cliente al interior de la inmobiliaria. Los procedimientos direccionan las acciones asociadas para hacer cumplir lo establecido en la política, incluyendo las necesidades del usuario desde el ingreso de su solicitud hasta la entrega final del inmueble. Los alcances de la política y de los procedimientos que se plasman en el manual dependen de la aplicación del agente encargado.

La construcción de este manual consta de información teórica y procedimental referente a documentos o guías sobre el tema de calidad en la postventa inmobiliaria a nivel internacional, especialmente en Chile. En cuanto a información organizacional se identificaron las principales falencias del área en mención por medio de encuestas dirigidas a clientes de la empresa. Posteriormente, desde la definición de las funciones y

responsabilidades de las partes que conforman la organización, se estructuraron estrategias de servicio en obediencia al problema principal, la misión, la visión y los principios institucionales.

En cuanto al contenido del manual, se dividió por medio de los siguientes numerales:

1. Portada
2. Resumen
3. Índice
 - 3.1 Sobre nosotros
 - 3.2 Nuestra Política de servicio
 - 3.3 Posventa
 - 3.4 Normatividad
 - 3.5 Estrategias de servicio
 - 3.6 Formatos
 - 3.7 Recomendaciones
 - 3.8 Recordatorio

El lenguaje utilizado a lo largo del manual es sencillo y se encuentra direccionado a los colaboradores del área de servicio al cliente. También ofrece información oportuna y de interés para los usuarios que deseen conocer el proceso del servicio que solicitan.

La estrategia de servicio que se plantea sigue como modelo una *Guía de postventa inmobiliaria* propuesta por la Cámara Chilena de Construcción (2018) para la mejora de esta etapa del proceso de venta de bienes e inmuebles. A partir de lo propuesto en esta guía se logró definir una estrategia de servicio al cliente basada en una comunicación continua y en

la definición de actividades y cuatro pasos expresados en flujogramas. Los hitos identificados son:

1. La solicitud de atención.
2. La visita de inspección.
3. La coordinación y ejecución de trabajos.
4. La recepción de los trabajos por parte del cliente.

Cada uno de estas fases se compone de pasos secundarios que pretender brindar información de manera diligente y oportuna al cliente; resolver dudas y proponer la solución de problemas.

Asimismo, con cada procedimiento se intenta optimizar los tiempos de servicio; resolver Peticiones, Quejas, Reclamos y Sugerencias (PQRS); colocar a disposición del cliente un buzón de sugerencias que impulse la mejora de la atención prestada. Por medio de esta estrategia también se espera analizar las necesidades del consumidor, administrar de manera adecuada el área de cartera, identificar oportunidades en el mercado y prevenir futuros incidentes.

Complementariamente, la información generada por este manual permitirá la organización de bancos datos referentes a las solicitudes de los usuarios. Esto permitirá reorientar los servicios acorde a las necesidades expresadas.

4.3. Requerimientos, beneficios y limitaciones

La presente propuesta requiere de recursos económicos, físicos y humanos para su realización. Poder ejecutarlo conlleva enfrentarse a una serie de beneficios y limitantes, como

cualquier iniciativa. En la siguiente tabla se pudo identificar información respecto a estas variables.

Tabla 1

Variables de ejecución

| Beneficios | Mejora de indicadores financieros. | Posicionamiento en el mercado. | Crecimiento de la organización empresarial. |
|-----------------------|---|---|--|
| Requerimientos | Recursos económicos para diseño digital del manual. | Recursos humanos: (1) colaborador área de servicio al cliente. | Recursos físicos: equipos electrónicos. |
| Limitantes | Poca información teórica, administrativa y jurídica sobre el tema a nivel local y nacional. | Poca credibilidad y confianza en las inmobiliarias a nivel local. | Inexistencia en oferta de educación continuada para formación de empleados en el área. |

Fuente: Elaboración propia, 2023.

4.4. Sustento legal

La presente propuesta se sustenta legalmente en una serie de leyes y decretos. Para este caso se identificaron las principales relaciones entre el tema y la norma mediante la definición detallada de categorías de búsqueda, especialmente en lo concerniente al servicio al cliente y su aplicación en este caso particular. A continuación se presenta un esbozo de ello:

Tabla 2

Sustento legal de la propuesta

| Norma / Ley | Artículo(s) | Aplicación específica |
|--|----------------------------|--|
| Constitución política de 1991 | 23,51 y 74 | Sobre peticiones a las autoridades; derecho a vivienda digna y el acceso a documentos públicos. |
| Ley 820 de 2003 | Aplicación total | Fija los criterios de base para regular los contratos de arrendamiento de los inmuebles urbanos destinados a vivienda. |
| Ley 1480 de 2011 o Estatuto del consumidor | Aplicación total | Decreta aspectos relacionados a la protección de los consumidores frente a los riesgos para su salud y seguridad; el acceso a una información adecuada; La educación del consumidor y la libertad expresar sus opiniones. (Superintendencia de Industria y Comercio) |
| Ley 1581 de 2012 o Ley de protección de datos personales | Aplicación total | Desarrolla el derecho a conocer, actualizar y rectificar información en bases de datos o archivos |
| Código de comercio colombiano | Artículos del 1340 al 1346 | Sobre el corretaje inmobiliario. |
| Decreto 19 de 2012 | 185 | Sobre documentos que deben estar a disposición de los compradores en todo momento. |
| Decreto 735 de 2013 | Aplicación total | Reglamenta la efectividad de la garantía prevista en los artículos 7° y siguientes de la Ley 1480 de 2011. |
| NOTAS | | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Si el proyecto está sometido al régimen de propiedad horizontal la Ley que lo regula es la 675 de 2001. • Para los bienes inmuebles la garantía legal comprende la estabilidad de la obra por diez (10) años, y para los acabados un (1) año. • La Superintendencia de Industria y Comercio (SIC) monitorea las quejas y reclamos de arrendatarios también brinda asesoría sobre normas vigentes y formulación de reclamaciones. • Las costumbres mercantiles en Barranquilla las puede consultar en: https://lonjabarranquilla.com/costumbres-mercantiles/ | | |

Fuente: Elaboración propia, 2023.

Hasta aquí se han presentado los componentes relacionados a la descripción de la problemática empresarial y de la propuesta de solución a esta. A continuación, se esbozan elementos relacionados al plan de ejecución, el cual contiene fundamentaciones desde lo metodológico y procedimental. Continuamente, se presentan las estrategias, fases y resultados esperados del proceso.

5. Plan y recomendaciones de implementación y aplicación

La presente propuesta se orienta por una metodología de tipo cualitativa, la cual permite entender un fenómeno determinado a partir del análisis de documentos, textos e informes, pero también de las experiencias, vivencias y percepciones de individuos o grupos (Flick, 2013).

Como se pretende entender una problemática relacionada al comportamiento humano al interior de una organización, resulta pertinente una metodología guiada por una perspectiva cualitativa debido a que esta no solo agrupa datos en torno a la comprensión de determinados fenómenos sociales sino que ofrece propuestas para transformar el sujeto de estudio (Denzin y Lincoln, 2020).

En base a estos autores, los estudios de tipo cualitativo incluyen interpretaciones que poseen los actores vinculados al objeto de estudio. Por ende, “los investigadores cualitativos estudian las cosas en su situación natural, tratando de entender o interpretar los fenómenos en términos de los significados que la gente les otorga”. (p. 2).

Este tipo de metodología tiene un carácter tanto instrumental e intelectual, pues parte de la utilización de una serie de herramientas para comprender el problema de investigación. Ningún fenómeno por más simple que sea, puede ser considerado herméticamente o aislado de toda la gama de variables que lo rodean (contexto).

Siguiendo los planteamientos de Flick (2013), el eje de la investigación cualitativa es el estudio de las realidades sociales, las cuales son dinámicas, variables y exceden a las meras formalizaciones estadísticas o matemáticas. En este trabajo se aboga por el análisis temporal y espacial concreto de las subjetividades para poder comprender el fenómeno en su

conjunto: “la investigación cualitativa se orienta a analizar casos concretos en su particularidad temporal y local, y a partir de las expresiones y actividades de las personas en sus contextos locales” (p. 27).

Tal como se ha mencionado, el presente estudio tiene como objeto (sujeto) de investigación un grupo humano en un contexto social específico (organización empresarial) el cual, a diferencia de los objetos de estudio en otras ciencias y bajo otros enfoques, no puede ser aislado ni entendido sin la consideración de su subjetividad y de las realidades que lo rodean.

5.1. Población y muestra

La muestra fue elegida por conveniencia no probabilística. La cantidad de participantes no se definió por el muestreo estadístico sino por la posibilidad real del investigador para acceder a los participantes. En este sentido, se incluye la participación de 5 gerentes de inmobiliarias en la ciudad de Barranquilla, con la intención de ampliar la información sobre el tema desde una perspectiva de dirección y con enfoque en el contexto local; y de 15 clientes que han celebrado un contrato de compra de inmueble con la empresa objeto de estudio, durante los últimos 3 años.

5.2. Instrumentos de investigación

En particular, como lo explica Hernández (2010), la encuesta ayuda indagar sobre aspectos puramente subjetivos de cada uno de los individuos, ayudando a construir un horizonte de sentido desde las percepciones y explicaciones de los sujetos encuestados, y así

deducir elementos subjetivos comunes que sirvan como insumos para el trabajo de investigación.

En conjunto, la entrevista como medio para reconocer percepciones y experiencias de los gerentes de inmobiliarias; y la encuesta como un instrumento de recolección de información que permite intercambiar información entre dos partes, son los instrumentos que ayudarán a construir un panorama holístico sobre las problemáticas del sector inmobiliario, enfocándose en el análisis del servicio de posventa.

Estos instrumentos se basaron en la necesidad de obtener información sobre dos categorías específicas (Servicio al cliente y Servicio posventa), las cuales brindan datos desde dos perspectivas (gerencia y usuarios) para la identificación de características del servicio y limitaciones que afectan la calidad y eficiencia de este proceso al interior de la inmobiliaria.

Es preciso resaltar que la encuesta se estructuró teniendo en cuenta niveles de aprobación, tales como 1: “Total desacuerdo”; 2: “Desacuerdo”; 3: “Ni acuerdo ni desacuerdo”; 4: “De acuerdo”; 5: “Muy de acuerdo”. Para la elaboración de la entrevista se usó una técnica semiestructurada.

A partir de los resultados obtenidos, fue posible diseñar estrategias de mejora, las cuales se enfocaron en dos beneficiarios: tanto las empresas inmobiliarias, que pueden mejorar la calidad de su servicio, la atención a los clientes y la fidelización; y los mismos clientes, que pueden contar con una mejor asistencia y atención a sus necesidades en la fase de postventa.

5.3. Mecanismo de aplicación de instrumentos

Los instrumentos se digitalizaron por medio de la aplicación Formularios de Google. Las razones de esta elección radican en la característica de “fácil manejo”, sin inconvenientes para el ingreso, ya que se tenía contemplado que para la sistematización de la información recolectada, el uso de otros programas de sistematización, como por ejemplo: Nvivo.

Por medio de esta app del servicio de WorkSpace se pudo obtener y sistematizar información relacionada a las dos categorías de análisis desde la perspectiva de los clientes de la empresa en cuestión y de los gerentes en un contexto local.

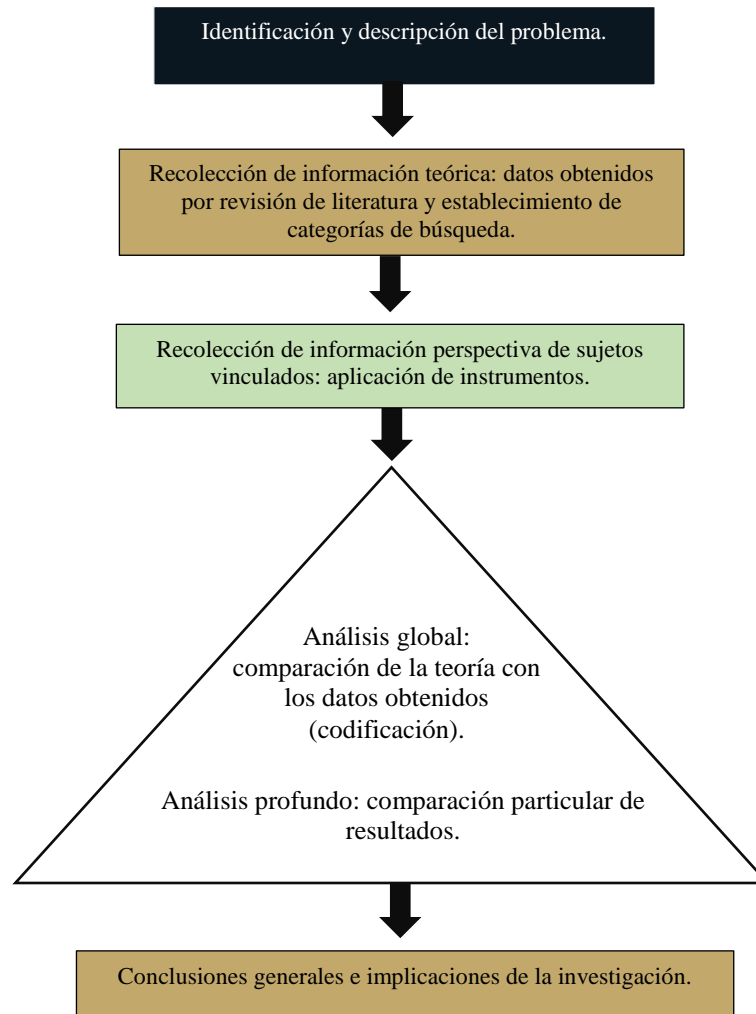
5.4. Triangulación de datos

Para la sistematización de información cualitativa obtenida en diversas fuentes, se utilizó el proceso de triangulación. Este se entiende como “la acción de reunión y cruce dialéctico de los datos pertinente al objeto de estudio surgida en una investigación por medio de los instrumentos correspondientes, y que en esencia constituye el corpus de resultados de la investigación.” (Cisterna, 2005, p. 18)

Esta etapa del proceso de producción de conocimiento sobre la temática en mención, se lleva a cabo después de obtener los datos provenientes de las distintas fuentes. En la siguiente figura se muestran los pasos que componen el uso de esta estrategia de sistematización cualitativa teniendo en cuenta los planteamientos teóricos propuestos por el anterior autor al respecto (selección de la información obtenida en campo (instrumentos); triangulación de información por categorías; triangulación de información entre todos las categorías identificadas; triangulación de información con los datos en el marco teórico).

Figura 7

Proceso de triangulación de información cualitativa



Fuente: Elaboración propia, 2023.

5.5. Fases

La ejecución de esta alternativa de solución, se divide en cuatro fases teniendo en cuenta sus alcances determinados, tal como se puede observar en la figura siguiente. El

desarrollo de la presente alternativa de solución empresarial, hasta la fecha actual se encuentra en la cuarta fase.

Tabla 3

Metodología del Proyecto Aplicado Empresarial

| FASE | ACTIVIDADES |
|---|---|
| 1. Fase de búsqueda bibliográfica y organizacional. | Identificación de categorías principales y secundarias como motor de búsqueda en bases de datos. Reconocimiento del contexto económico y socio-cultural de la empresa. |
| 2. Fase de construcción y aplicación de instrumentos. | Elaboración de encuestas y entrevistas. Selección de muestra para aplicación y contacto. Digitalización de instrumentos por medio de aplicación Formularios Google WorkSpace. Envío de instrumentos. |
| 3. Fase de sistematización de información. | Descripción de la problemática y demás componentes a partir de los resultados obtenidos desde lo teórico y la información obtenida de los instrumentos. |
| 4. Fase de ejecución. | Elaboración de manual de política de servicio Elaboración y redacción del documento general PAE |

Fuente: Elaboración propia, 2023.

5.6. Resultados esperados

A corto plazo se espera que esta política mejore de la comunicación entre los diferentes actores que participan en el servicio de posventa inmobiliaria, como mecanismo de disminuir los índices de mala calidad que denotan los usuarios de la misma. A mediano

plazo la expectativa se basa en la aprobación y ejecución de la misma. A largo plazo (cinco años) se concibe el crecimiento organizacional expresado en el incremento de ventas, el posicionamiento en el mercado local y nacional.

5.7. Recomendación

Al momento de diseñar propuestas como la presente se recomienda revisar la política de calidad del área de servicio al cliente de la organización empresarial, puesto que en esta deben estar fundamentados los lineamientos de las diferentes etapas de procesos de venta inmobiliaria.

6. Conclusiones

Mejorar la atención en el área de servicio al cliente en la etapa de posventa inmobiliaria, se convirtió en la principal motivación para el diseño de un manual orientado a resolver algunos de los problemas que supone la inexistencia de herramientas procedimentales, al interior de una agencia de bienes raíces en la ciudad de Barranquilla, Colombia.

En este sentido se concluye que sin la fundamentación de los elementos corporativos e institucionales que orientan el sentido ético y las operaciones de la empresa, difícilmente se mejorarán los niveles de satisfacción que los clientes poseen de la misma. Esta satisfacción está relacionada directamente con la necesidad de conocer los componentes que generan valor en los clientes.

Para lograrlo, las políticas de servicio al cliente ubicadas en el marco del sistema de gestión de la calidad, aparecen como mecanismos que permiten leer el contexto particular de cada requerimiento.

Una de las conclusiones obtenidas después de hacer una revisión de literatura al respecto, se basa en la consideración de que la mayoría de las inmobiliarias son empresas que ofrecen un simple servicio de venta de bienes e inmuebles y se olvidan de otros componentes de la atención al cliente, como es la etapa de posventa.

Siendo así, este proyecto es importante porque vincula líneas de estudio aplicables no solo para el área de los negocios sino también para el Derecho, debido a que en este campo del saber existe poca información que regule la actividad inmobiliaria en Colombia.

A nivel metodológico, se convierte en referente puesto que propone y desarrolla una serie de fases procedimentales, para los interesados en la construcción de manuales destinados a la mejora del servicio al cliente en etapa de posventa inmobiliaria.

Por otro lado, el trabajo se desarrolló a cabalidad teniendo en cuenta sus fases procedimentales. Se prevé que la siguiente etapa para la mejora del proceso propuesto sea la ejecución de la política de servicio al cliente, fase que convendría actividades como la presentación y aprobación de la propuesta, la destinación de recursos, la selección de personal para capacitación y para el área de servicio al cliente, el contacto con clientes, la aplicación de la política y finalmente su retroalimentación.

Existe una relación rota entre la empresa inmobiliaria y el cliente que amerita ser restaurada con interés genuino por la ampliación del vínculo comercial en el tiempo, incluso si se tiene la percepción de ineficiencia sobre estas actividades para la rentabilidad del negocio.

También se concluye que se hace necesaria una tipificación del cliente como paso indispensable a la aplicación de los conductos de atención preventiva. Las tendencias señalan que el carácter proactivo en esta área depende de los datos asociados al tipo de persona que accede a estos servicios.

Con el aumento de las cifras demográficas en la ciudad más grande de la región Caribe colombiana es de esperarse que la demanda de viviendas y locales comerciales aumente. Esto supone un desafío para la calidad en la oferta de los servicios inmobiliarios, los cuales obtendrán más valor en medio de un mercado prometedor pero incierto.

Basado en las transformaciones del sector inmobiliario y en las necesidades de los clientes que se conocerán por medio de la mejora de los canales de atención, el diseño del

manual de política de servicio propuesto en este trabajo no es inacabado sino algo que evoluciona en el tiempo. Su perfeccionamiento constará de revisiones y actualizaciones ligadas a estos factores.

Dependiendo del éxito de la aplicación de esta propuesta se puede potenciar la divulgación del conocimiento generado sobre el tema y se podrían establecer alianzas de inducción para la mejora de procesos en otras inmobiliarias.

Referencias bibliográficas

- Aristizábal, M. (2020). *Efectos post covid-19 en el sector inmobiliario*. Trabajo de grado, Universidad Católica de Manizales. https://repositorio.ucm.edu.co/bitstream/10839/3312/1/Efectos_post_covid_19_sector_inmobiliario.pdf
- Banco Mundial, 2023. *Informe: Colombia, panorama general*. Hallado en: <https://www.bancomundial.org/es/country/colombia/overview#1>
- Banco de la República, 2023. *¿Qué es indexación y cuáles son los mecanismos de indexación que existen?* Link: <https://www.banrep.gov.co/es/indexacion-y-cuales-son-mecanismos-indexacion-existen>
- Banco de la República. 2023. Evolución reciente y perspectivas del mercado de vivienda en Colombia. [En línea]. Disponible en: <https://repositorio.banrep.gov.co/bitstream/handle/20.500.12134/10621/informe-politica-monetaria-abril-2023-recuadro1.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- Banco Santander, 2023. *¿Qué es la prima de riesgo?* Hallado en: [https://www.bancosantander.es/glosario/prima-riesgo#:~:text=La%20prima%20de%20riesgo%20es%20principalmente%20conocida%20como%20un%20indicador,de%20referencia%20\(en%20nuestro%20entorno%20](https://www.bancosantander.es/glosario/prima-riesgo#:~:text=La%20prima%20de%20riesgo%20es%20principalmente%20conocida%20como%20un%20indicador,de%20referencia%20(en%20nuestro%20entorno%20)
- Burgasí, D. et al, (2021) EL DIAGRAMA DE ISHIKAWA COMO HERRAMIENTA DE CALIDAD EN LA EDUCACIÓN: UNA REVISIÓN DE LOS ÚLTIMOS 7 AÑOS. Revista electrónica Tambara, abril – junio. Edición 14, No. 84, pp. 1212-1230.

Recuperado en: https://tambara.org/wp-content/uploads/2021/04/DIAGRAMA-ISHIKAWA_FINAL-PDF.pdf

Camacol. (2023). Proyección sectorial: PIB edificador 2023. [En línea]. Disponible en: <https://camacol.co/descargable/proyeccion-sectorial-pib-edificador-2023>

Cepeda Inmobiliaria, 2023. Página web. <https://www.cepedaycia.com/conocenos/>

Cisterna Cabrera, Francisco Categorización y triangulación como procesos de validación del conocimiento en investigación cualitativa. *Theoria*, vol. 14, núm. 1, 2005, pp. 61-71
Universidad del Bío Bío Chillán, Chile

Couso, M. (2005). *Servicio al cliente. La comunicación y la Calidad del Servicio en la Atención al Cliente.*

https://books.google.com.co/books?hl=es&lr=&id=3hovRPM1Di0C&oi=fnd&pg=PT9&dq=pol%C3%ADtica+de+servicio+al+cliente&ots=PozlZf4jmP&sig=RfacaBr dJ- uqwq1JqivRbTT4xFc&redir_esc=y#v=onepage&q=pol%C3%ADtica%20de%20servicio%20al%20cliente&f=false

Daher, A. (2013). El sector inmobiliario y las crisis económicas. *Revista EURE*. Pontificia Universidad Católica de Chile. Santiago de Chile. Pp. 47-76.

Dávila, S. (2020). «Edificación sostenible: cadena de responsabilidad en la posventa en Lima». *South Sustainability*, 1(1), e009 DOI: 10.21142/SS-0101-2020-009

Denzin, N. y Lincoln, Y. (2011). *El campo de la investigación cualitativa. Manual de investigación cualitativa*. Editorial Gedisa.

- Durugbo, C. M. (2020). After-sales services and aftermarket support: a systematic review, theory and future research directions. *International Journal of Production Research*, 58(6), 1857-1892.
- Flick, U. (2013). *Introducción a la investigación cualitativa*. Editorial Morata.
- Financar inmobiliaria, 2023. Página web. <https://www.financar.com.co/>
- Fontalvo, T., y De la Hoz, E. (2020). Análisis de eficiencia de sector inmobiliario. *Dimensión Empresarial*, 18(2), 54-65.
http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1692-85632020000200054
- González, L. (2009). *Plan De Negocios Para La Creación De Empresa De Capacitación Inmobiliaria De Avanzada*. Trabajo de grado, Pontificia Universidad Javeriana.
- Hernández, C. (2023). ¿Mercado inmobiliario en Bogotá seguirá mostrando un comportamiento positivo este 2023? *Revista Semana*.
<https://www.semana.com/finanzas/ahorro-e-inversion/articulo/mercado-inmobiliario-en-bogota-seguira-mostrando-un-comportamiento-positivo-este-2023/202305/>
- Hernández, R. (2010). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill/Interamericana editores.
- Kent, R. (1985) *Tecnologías de servicio y desarrollo económico*. Perspectivas económicas, n° 52 en González et al., (2018). *Los servicios: Concepto, clasificación y problemas de medición*. *Ekonomiaz* n° 13 y 14. Recuperado en: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/1317365.pdf>

- Mariño, D., y Meneses, S. (2022). Análisis de la cartera y del mercado inmobiliario en Colombia. Banco de la República. Bogotá D.C.
- Miranda Álvarez, P. (2020). Sistema de alerta preventiva y CRM para Inmobiliaria MAGAL. Disponible en <https://repositorio.uchile.cl/handle/2250/176629>.
- Murillo, L. (2018). *Fundamentos del Servicio al Cliente*. Fundación Universitaria del Área Andina. Bogotá D.C. Recuperado en: <https://digitk.areandina.edu.co/bitstream/handle/areandina/3523/93%20FUNDAMENTOS%20DE%20SERVICIO%20AL%20CLIENTE.pdf?sequence=1>
- Padilla, Y., y Osorio, D. (2018). *Estudio estratégico de mercados para la viabilidad de la creación de empresas inmobiliarias en la localidad de Santafé UPZ sagrado corazón en el centro de Bogotá D.C.* Trabajo de grado, Universidad la Gran Colombia. https://repository.ugc.edu.co/bitstream/handle/11396/4562/Estudio_mercados_inmobiliarias_Bogot%C3%A11.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Ramos Díaz, C. M., & Perdomo Montoya, J. D. (2021). Estudio comparativo de la percepción de los clientes de TU LLAVE Inmobiliaria S.A.S. en la ciudad de Bogotá D. C. Retrieved from https://ciencia.lasalle.edu.co/administracion_de_empresas/3112 P. 70.
- Rigopoulou, I. D., Chaniotakis, I. E., Lympelopoulos, C., & Siomkos, G. I. (2008). After-sales service quality as an antecedent of customer satisfaction. *Managing Service Quality: An International Journal*, 18(5), 512–527. doi:10.1108/09604520810898866
10.1108/096045

- Robles, A., y Gutiérrez, S. (2017). Importancia del servicio postventa para mejorar la utilidad en las empresas inmobiliarias de la zona 6 de lima metropolitana. Universidad San Ignacia de Loyola.
- Rodriguez Dionisio, S., & Yon Kanto, A (2010). Sistema de gestión del servicio posventa en proyectos inmobiliarios de vivienda. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC)
- Rosso, et al, (2022). Metodología para obtención y análisis de datos inmobiliarios usando fuentes alternativas: estudio de caso en tres ciudades intermedias de Colombia. *Revista Ingeniería*, 27(3), http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-750X2022000300400
- Sales Inmobiliaria, 2023. Página web <https://www.sales.com.co/quienes-somos>
- Segovia Rodriguez, M. M., & Ventocilla Deudor, D. D. (2022) Sistema de información para el servicio de posventa inmobiliaria usando chatbot. *Tesis*. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.
- Superintendencia de Industria y Comercio (2022). Estudios Económicos Sectoriales Estudio del Sector Vivienda en Colombia. Bogotá D.C.
- Terán. E. (2017). El Empresarialismo urbano en Barranquilla: el caso del gran proyecto urbano La Loma 2012-2017 (Master's thesis, Quito, Ecuador: Flacso Ecuador).
- Villalba, J. (2016). La protección al consumidor inmobiliario. Aspectos generales en el derecho colombiano. Centro de Investigaciones Jurídicas, Políticas y Sociales de la Facultad de Derecho de la Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá, Colombia.

Anexos Técnicos

Anexo 1

Balance venta de vivienda en Colombia



Fuente: Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio, 2022.

Anexo 2

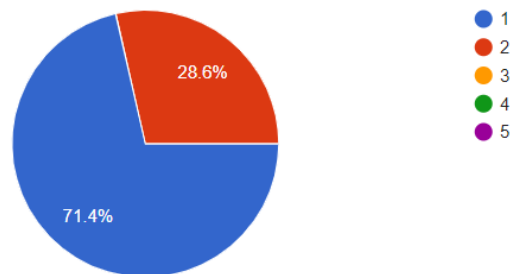
Panorama internacional de la venta de vivienda



Fuente: Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio, 2022.

Anexo 3

Gráfico de torta relacionado a respuestas de la pregunta *¿Ha recibido un buen servicio al cliente por parte de la empresa inmobiliaria, después de la venta del inmueble?*



Anexo 4

Gráfico de torta relacionado a respuestas de la pregunta *¿La empresa inmobiliaria tiene un contacto continuo con usted para saber su conformidad con el bien que adquirió?*

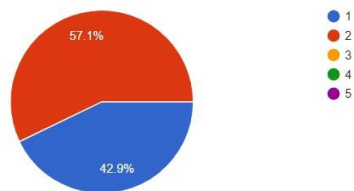
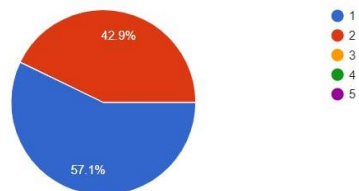


Gráfico de torta relacionado a respuestas de la pregunta *¿La empresa establece con usted buenos procesos de comunicación, por medio de llamadas telefónicas, correos electrónicos y chats?*



Anexo 5

Gráfico de torta relacionado a respuestas de la pregunta ¿La empresa atiende a sus necesidades de manera ágil y eficiente?

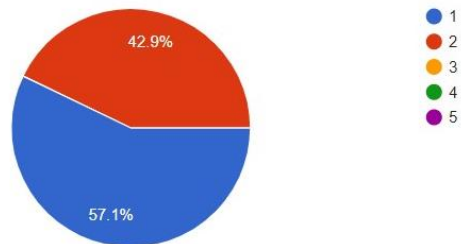
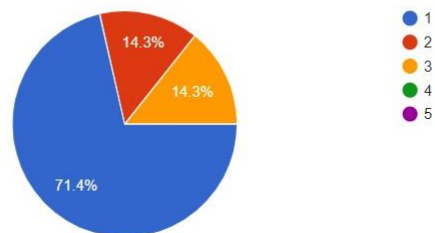
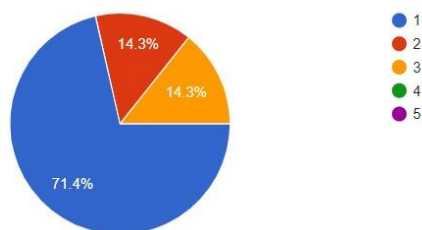


Gráfico de torta relacionado a respuestas de la pregunta ¿La empresa ha atendido a sus necesidades y requerimientos después de la venta del inmueble?



Anexo 6

Gráfico de torta relacionado a respuestas de la pregunta ¿La inmobiliaria presta un buen servicio en relación al estado de la propiedad, arreglos y mantenimiento?



Anexo 7

Gráfico de torta relacionado a respuestas de la pregunta ¿Considera que la atención posventa es importante para su concepto sobre la inmobiliaria?

