

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

1.- DATOS GENERALES:

Apellido y Nombre: Yessa, María del Rosario	Apellido y Nombre: Sergio Tomsic
DNI: 39.400.835	DNI: 28.221.681
Tema: Servicio inmobiliario orientado al cliente	
Opción de Práctica Profesional: Trabajo de aplicación de conceptos y técnicas de administración en situación laboral	
Lugar de trabajo: Aybar Propiedades	

2.- INFORME FINAL DE SU TRABAJO DE PRACTICA PROFESIONAL

A principios del primer cuatrimestre del año 2021 comencé la elaboración del trabajo de investigación para la asignatura Práctica Profesional. El primer paso fue la elección de la opción de práctica, dado que me encontraba trabajando en el área comercial de una inmobiliaria me resultó interesante orientar mi investigación hacia el área del Marketing. Contacté al profesor Tomsic quien accedió a ser mi tutor. Realizamos una reunión con el equipo de trabajo de la inmobiliaria y mediante una lluvia de ideas, surgió el tema de investigación: la relación con los clientes. A partir de ésta reunión y de observación directa, elaboré un diagnóstico de la situación de la empresa para poder problematizar. Comencé a dar forma al Plan de Trabajo. Decidí adoptar un enfoque cualitativo. Revisé bibliografía de distintas materias y algunos libros sobre Marketing relacional e Gestión Inmobiliaria. Mediante comunicaciones con mi tutor, presenté mi plan de trabajo y recibí la aprobación de la Cátedra.

Es entonces cuando inició la recolección de datos. Utilicé diferentes técnicas entre ellas entrevistas, encuestas, observación directa y observación participante. Fui presentando reportes periódicos de avance a la cátedra para dejar constancia de mi progreso. Para profundizar mi visión sobre los clientes inmobiliarios y como establecer relaciones duraderas en el tiempo, realicé un curso denominado REAP.

Una vez que tuve datos suficientes sobre los clientes, consulté con mi tutor y me recomendó abordar las conclusiones mediante el Radar de Innovación. Investigué sobre esta herramienta. Elaboré un boceto y nuevamente en una reunión de equipo de la empresa, surgieron una serie de propuestas que modelicé mediante el radar. De esa forma finalizó la elaboración de mi trabajo de campo, y fue expuesto en la X MATILA de la FACE de la UNT.

Considero que el trabajo se convirtió en el puntapié inicial para que la empresa objeto de estudio brinde un servicio más orientado al cliente.

3.- CUMPLIMIENTO DEL PLAN DE TRABAJO ORIGINAL:

100%	75%	50%	25%	menos del 25%
	X			

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

El plan de trabajo original fue ambicioso en los plazos. Detallaba un cronograma de actividades entre el 24/04/2021 al 13/07/2021, pero la realización del trabajo se extendió hasta el 04/03/2022.

Otro punto que no se cumplió como lo indicaba el plan, fue la realización de una focus group. Esta técnica de recolección fue reemplazada por entrevistas uno a uno con los sujetos seleccionados para el focus group.

Por otro lado, algunas herramientas utilizadas en el trabajo de campo no habían sido mencionadas en el Plan de Trabajo como lo es el Radar de Innovaciones para proponer las estrategias resultantes para cada segmento de clientes.

4.- DIVULGACIÓN

4.1. PRIMERA DIVULGACIÓN

En reunión de discusión de Práctica Profesional virtual del día 20 de octubre de 2021, se presentó un 80% de avance del trabajo y se recibieron nuevos aportes y correcciones por parte de los profesores de la materia y de compañeros.

El cronograma de dicha reunión se presenta en el ANEXO A.

4.2. SEGUNDA DIVULGACIÓN

La investigación realizada se expuso en la Décima Muestra Académica de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Tucumán con fecha del 29 de Noviembre de 2021 al 03 de Diciembre de 2021. Se expusieron las conclusiones y se abrió un debate.

La composición de la mesa y el certificado obtenido se encuentran en el ANEXO B.

5.- CHARLAS DE LA PP, CURSOS Y/O ESTADÍAS DE CAPACITACIÓN:

5.1. PARTICIPACIÓN EN FOROS DE CHARLAS DE PRÁCTICA PROFESIONAL

Foro de Reflexiones de la Charla de Ignacio Schuttemberger

Wednesday, 14 de April de 2021, 13:00

Excelente exposición de Data Science, clara y concisa. Especializarse en esta área es una decisión inteligente ya que en el entorno competitivo de esta era, "la información es poder". En alguna clase años atrás de Contabilidad Gerencial, el profesor Medina nos decía una frase que no recuerdo con exactitud, pero la idea era hacer a los datos confesar. De nada sirve tener muchos datos si no se los gestiona para que se conviertan en armas para la toma de decisiones estratégicas. Admiro mucho a Ignacio, nos ha tocado compartir la carrera y me parece que se está transformando en un excelente profesional. En su charla contaba como algunas materias fueron para él un aprendizaje superficial pero cuando en su vida profesional se enfrentó a un desafío, ahí estaban las herramientas. Aunque después haya decidido aprender por su cuenta, se nota como el paso por la facultad dejó una huella en él.

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Foro de Reflexiones de la Charla de Ana D'Arterio

Wednesday, 2 de June de 2021, 14:18

Muy buena la charla. Me parece muy interesante el trabajo que esta haciendo en Buenos Aires. Se nota que es una aplicación de la carrera muy dinámica: cada cliente con su respectivo producto y segmento representa un nuevo desafío. Me gustaron varios conceptos que no los conocía como foto de éxito, diseño de portafolio prioritario y activación al trade.

Le agradezco a Ana la inversión de su tiempo en hacer la presentación y animarse a compartir su experiencia.

Foro de reflexiones de la Charla de Belén Amaya

Tuesday, 5 de October de 2021, 20:54

Hermosa Charla Belén! Se nota que encontraste tu vocación en Aiesec. Es muy bueno que estés aplicando todo lo aprendido en la carrera en una organización de este tipo , formando futuros líderes y brindando oportunidades. Muchas felicidades!

Actividad: Foro de ejemplos del trabajo de campo a partir de la clase de Epistemología de la Administración

Tuesday, 5 de October de 2021, 20:45

1) La investigación es un proceso de construcción. Esa idea me identifico mucho. En mi plan de trabajo, tenía en claro por donde quería conducir la investigación. Partí de mi idea y al aplicar las diferentes técnicas de recolección de datos fui dejándome llevar y ciertos datos, o la falta de ellos, fueron cambiando el curso que en un principio pensé. Por ejemplo: pensaba en hacer una encuesta de satisfacción a la base de datos, pero el aporte de expertos me hizo ver que debía clasificar a los clientes en grupos y hacer encuestas diferenciadas para entender a qué grupo estaba atendiendo bien y a cuál no.

2) Investigar organizaciones es investigar un conjunto de sujetos. En las entrevistas y encuestas me di cuenta de que mi postura se enriquecía de las visiones e interpretación de los sujetos y de la interacción social surgieron los hallazgos de investigación que en un principio no tenía en cuenta. Por ejemplo: Yo clasificaba a los clientes de la empresa como vendedores y compradores. Pero en las entrevistas con expertos surgieron más categorías. Y cada categoría tenía una percepción distinta de cómo hacíamos nuestro trabajo algunos estaban conformes y otros no. Es decir, estábamos brindando un servicio diferenciado sin verlo.

3) No se puede hablar de investigaciones puramente cuali o cuanti, todas conviven en un continuum de métodos mixtos. Decidí plantear mi trabajo a partir de un enfoque cualitativo, pero a medida que iba avanzando en el desarrollo, empecé a necesitar de herramientas estadísticas que son más propias de

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

estudios cuanti como por ejemplo la construcción de distribuciones de frecuencias para procesar datos sobre observación directa.

5.2. CURSOS REALIZADOS

Como formación complementaria de la Práctica Profesional realice un curso denominado REAP.

El REAP es un programa dictado por el Residential Real Estate Council (RRC), organización asociada a la National Association of Realtors (NAR), difunde una metodología de trabajo cimentadas en Buenas Prácticas Inmobiliarias basadas en el sistema de trabajo utilizado en Estados Unidos donde ser corredor inmobiliario ocupa un lugar de prestigio en la sociedad.

Disertante: Julio Valente. Licenciado en Administración de Empresas, profesor de la Universidad Tecnológica de Buenos Aires, instructor certificado del RRC y CRS.

Programa: compuesto de 4 módulos

1. Módulo A – Planificación del Negocio
2. Módulo B – Marketing Personal y del negocio
3. Módulo C – Negociación y Captación
4. Módulo D – Comercialización

Carga horaria total: 32 horas.

El certificado obtenido se presenta en el ANEXO C.

5.3. PARTICIPACIÓN EN CONGRESO ADENAG 2021

Congreso de la Asociación de Docentes Nacionales de Administración General de la República Argentina dictado de forma virtual entre el 6 y 7 de Octubre de 2021. ANEXO D.

6.- REALICE UN BALANCE DE SU EXPERIENCIA EN LA PRACTICA PROFESIONAL:

La práctica profesional representó un desafío personal y profesional. Puso a prueba muchas de mis capacidades, tanto duras como blandas: diagnosticar, problematizar, administrar el tiempo, redactar, documentar, compilar. Debí recurrir constantemente a la caja de herramientas administrativas que fui construyendo a lo largo de los años. Me hizo consciente de como las áreas de la administración se interrelacionan y complementan permitiendo ver la *big picture* organizacional. Fue enriquecedora la confluencia del saber formal aprendido en las aulas de la Facultad y el informal adquirido en diferentes escenarios laborales.

El balance de mi experiencia es positivo. Me parece importante para las generaciones futuras la realización de Práctica Profesional como cierre del paso por la carrera.


INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Estoy profundamente agradecida con las personas que forman parte de la empresa objeto de estudio, quienes, con excelente predisposición, participaron de forma activa en la realización de mi investigación; con los profesores de la materia que a diario tratan de cambiar el mundo formando mejores profesionales, y con mi tutor que me acompañó hasta la victoria.

7.- DOCUMENTACIÓN PROBATORIA

A continuación, se detalla el proceso realizado para el cumplimiento de la asignatura. Se adjunta la documentación de respaldo correspondiente.

7.1. CARTA ACUERDO

 <p>Práctica Profesional Supervisada I Facultad de Ciencias Económicas - UNT</p>	<p>CARTA ACUERDO PRÁCTICAS PROFESIONALES NO RENTADAS</p>
---	--

Entre MARCELO AYBAR PROPIEDADES con domicilio en San Martín 656, 4to piso oficina 1, San Miguel de Tucumán, Tucumán, representada en este acto por Alejandro Aybar D.N.I. 33.638.836, en su carácter de dueño con domicilio en Frías Silva 234, Mza D, Lt. 9, Barrio Procear, Yerba Buena, Tucumán, por una parte, en adelante "LA EMPRESA", la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Tucumán (U.N.T.), representada en este acto por la Vicedecana Mg. María Liliana Pacheco, D.N.I. con domicilio en Avda. Independencia 1800 de la Ciudad de San Miguel de Tucumán, en adelante "LA FACE" y la Sta. María del Rosario Yessa, D.N.I. 39.400.835 con domicilio en General Paz 840, 3º piso, departamento N°8, San Miguel de Tucumán, Tucumán, en adelante "EL PRACTICANTE" se conviene en celebrar la presente CARTA ACUERDO DE PRÁCTICAS PROFESIONALES SUPERVISADAS NO RENTADAS, en adelante PPS, la que queda sujeta a las siguientes cláusulas y condiciones.


PRIMERA: La presente Carta Acuerdo de PPS se celebra en el marco del Plan de Estudio 2014 para la carrera de Licenciado en Administración, de la Facultad de Ciencias Económicas, de la Universidad Nacional de Tucumán, dentro del cual se establece el materia de Práctica Profesional Supervisada. El acuerdo que se celebra tiene como objetivo brindar a los alumnos de LA FACE que actuarán como PRACTICANTES la oportunidad de:

- Desarrollar capacidades, habilidades y destrezas necesarias para su desempeño en el ámbito laboral (competencias laborales).
- Fomentar su espíritu emprendedor.
- Vincularse con el medio y fomentar su proyección social.
- Obtener experiencia práctica complementaria de la formación teórica elegida que lo habilite para el ejercicio de la profesión u oficio.
- Formarse en aspectos que le serán de utilidad en su posterior búsqueda laboral.
- Ofrecer la posibilidad de conocer y manejar tecnologías actualizadas.
- Contribuir a la tarea de orientación vocacional dirigida a efectuar una correcta elección profesional futura.

SEGUNDA: El PRACTICANTE desarrollará sus actividades en instalaciones designadas por LA EMPRESA, con una carga horaria no mayor a 20 (veinte) horas semanales. Las PPS se extenderán durante un período comprendido entre 31/03/2021 y el 30/11/2021. En ningún

<p>ALEJANDRO AYBAR CONDOMINIO PROCEAR MZA D, LT. 9 BARRO PROCEAR YERBA BUENA TUCUMÁN</p> <p>LA EMPRESA</p>	<p>EL PRACTICANTE</p>	<p>LA FACE VICE DECANA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS UNT</p>
--	-----------------------	--

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

 Práctica Profesional Supervisada I Facultad de Ciencias Económicas - UNT	CARTA ACUERDO PRÁCTICAS PROFESIONALES NO RENTADAS
---	--

caso el presente acuerdo puede ser prorrogado o extendido o tendrá una vigencia mayor a la comprendida en el periodo señalado. Cualquier modificación, cambio, extensión o la que fuere del presente acuerdo en ningún caso será válido y menos aun que de ello puede resultar alguna obligación a la FACE, siendo la presente condición esencial del presente acuerdo.

TERCERA: Las actividades realizadas por el **PRACTICANTE** son consideradas de carácter estrictamente académico, complementarias a su formación universitaria y asimilables a las realizadas en las instalaciones de **LA FACE**, razón por la cual se establece que las prácticas son **NO RENTADAS**.

CUARTA: En ningún caso las prácticas o tareas a desarrollar en el marco del presente acuerdo creará ó importará ningún tipo de vínculo jurídico o relación laboral o pasantía entre **LA EMPRESA** y **EL PRACTICANTE** y/o entre **LA EMPRESA** y **LA FACE**.

QUINTA: **EL PRACTICANTE** tendrá la cobertura contra accidentes personales conforme seguro contratado para tal fin, para todo accidente que pudiera sufrir como consecuencia de la actividad que desarrolle por esta práctica, cobertura que estará a cargo de **LA U.N.T.** exclusivamente, quien se obliga a acreditar la contratación del seguro en forma previa a la iniciación de la PPS.

SEXTA: El seguimiento y la evaluación de la práctica estarán, por parte de **LA FACE** a cargo del Docente Tutor Sergio Tomsic, quien tendrá a su cargo:

- a).- Verificar el cumplimiento del presente convenio.
- b).- Verificar el cumplimiento de la reglamentación pertinente.
- c).- Evaluar al Practicante en el desempeño en sus tareas.

Asimismo por su parte **LA EMPRESA** designa como Tutor Externo Alejandro Aybar D.N.I. 33.538.836, dueño de la empresa, quien tendrá a su cargo:

- a).- La coordinación, evaluación y el seguimiento de la práctica, debiendo orientar las consultas del **PRACTICANTE** y mantener la comunicación con el docente tutor.
- b).- Cuando por razones excepcionales la practica iniciada se vea interrumpida, ya sea por decisión **EL PRACTICANTE**, por decisión de **LA EMPRESA** o por razones de fuerza mayor, deberá comunicar tal situación al Docente Tutor por medio del formulario habilitado a tal fin.

(Informe del Tutor Externo).


ALEJANDRO AYBAR
CORRECTOR INMOBILIARIO
TAMBUK M.P. 180

LA EMPRESA

EL PRACTICANTE

LA FACE
N.º 1000 MARIA DENIA TACHECO
VICE DECANA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
UNT

**INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL
LICENCIATURA EN ADMINISTRACION**

 <p>Práctica Profesional Supervisada I</p> <p>Facultad de Ciencias Económicas - UNT</p>	<p>CARTA ACUERDO PRÁCTICAS PROFESIONALES NO RENTADAS</p>
---	---

c).- Al finalizar la práctica elevar la evaluación final del practicante por medio del formulario habilitado a tal fin (Informe de Evaluación Final). _____

SÉPTIMA: Son obligaciones de **EL PRACTICANTE:** _____

a).- Cumplir con las directivas técnicas y de seguridad, así como las instrucciones que le sean impartidas por **LA EMPRESA**. _____

b).- Cumplir cuidadosa y responsablemente con las tareas asignadas, respetar los reglamentos y disposiciones de **LA EMPRESA**. _____

c).- Mantener confidencialidad sobre toda la información interna de **LA EMPRESA**, ya fuere durante o después de la práctica. _____

d).- Acatar las disposiciones reglamentarias vigentes en **LA EMPRESA** y cumplir con responsabilidad las tareas, actividades y horarios asignados. _____

e).- Procurar mantener una correcta presentación personal, consecuente con su calidad de estudiante universitario, durante el desarrollo de su Práctica. _____

f).- Elevar mensualmente un Informe de avance de su práctica en formulario habilitado a tal fin. _____

OCTAVA: **LA EMPRESA** se reserva el derecho de resolver el presente acuerdo, sin necesidad de interpelación judicial ó extrajudicial previa, si las evaluaciones ó rendimientos de **EL PRACTICANTE** fueran insuficientes, si incumpliere con el programa de PPS ó si registrare sanción disciplinaria. Los **PRACTICANTES** no tendrán derecho a reclamar indemnización alguna. _____

NOVENA: En función del proceso educativo y la intención de respetar la libre decisión de las partes, cualesquiera de ellas podrá rescindir el presente acuerdo, con explicitación de los motivos y sin que las partes tengan derecho a reclamo patrimonial alguno, debiendo informar a la otra parte con antelación no menor a 5 (cinco) días corridos. _____


DÉCIMA: Las partes constituyen domicilios especiales en los arriba enunciados, donde se tendrán por válidas las citaciones, comunicaciones y notificaciones. Las partes se someten para el caso de divergencias a la Jurisdicción y Competencia de los Tribunales Ordinarios de la ciudad de San Miguel de Tucumán, con renuncia expresa de toda otra competencia ó jurisdicción. _____


ALEJANDRO AYBAR
CORRECTOR INMOBILIARIO
TASADOR M.P. 160
LA EMPRESA


EL PRACTICANTE


LA FACE
MG. MARIA LETICIA PACHECO
VICE DECANA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
UNT

**INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL
LICENCIATURA EN ADMINISTRACION**

	<p>Práctica Profesional Supervisada I</p> <p>Facultad de Ciencias Económicas - UNT</p>	<p>CARTA ACUERDO PRÁCTICAS PROFESIONALES NO RENTADAS</p>
---	--	---

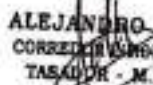
DÉCIMA-PRIMERA: Con carácter de Declaración Jurada, manifestamos que la presente **CARTA ACUERDO DE PRACTICAS PROFESIONALES SUPERVISADAS NO RENTADAS** no incluye importes de dinero_____

Clausula Especial COVID 19:


a)-La Empresa se compromete a observar y hacer respetar el cumplimiento de los protocolos y medidas de seguridad necesarias, implementadas para evitar las posibilidades de contagio de la enfermedad, principalmente aquellas que sean de cumplimiento obligatorio emanadas del Comité Operativo de Emergencia de la Provincia de Tucumán (COE).


b)-El Practicante se obliga a cumplir dichos protocolos y medidas instrumentadas por la Empresa y las dispuestas por el Comité Operativo de Emergencia de la Provincia de Tucumán (COE). Asimismo se compromete a realizar los cuidados necesarios para evitar contagios e informar en forma inmediata cualquier situación, sea por sintomatología propia, contactos estrechos con personas infectadas u otras de cualquier naturaleza que pudieran implicar un riesgo de enfermedad. El Practicante declara no estar incluido dentro de los denominados "Grupos de Riesgos" según la tipificación establecida por las normativas vigentes dictadas con motivo de la Pandemia declarada por la Organización Mundial de la Salud en relación con coronavirus COVID 19.

En prueba de conformidad se firman 3 (tres) ejemplares de un mismo tenor y a un solo efecto, en San Miguel de Tucumán, a los 4 días del mes de Mayo de 2021._____


ALEJANDRO AYBAR
CORRECTOR CONTABILARIO
TASADOR - M.P. 160

LA EMPRESA
Representante por la Empresa


EL PRACTICANTE
Nombre del Alumno


LA FACE
Representante por la FACE

MG. MARÍA LILIANA FACHECO
VICE DECANA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
UNT

7.2. PLAN DE TRABAJO



UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUCUMÁN
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
INSTITUTO DE ADMINISTRACIÓN

PLAN DE TRABAJO PRÁCTICA PROFESIONAL 2021

*"SERVICIO INMOBILIARIO
ORIENTADO AL CLIENTE"*

MODALIDAD: Trabajo de aplicación de conceptos y técnicas de administración en situación laboral o ambiente real.

TUTOR: Mg. Sergio Tomsic – Cátedra de Comercialización.

PRACTICANTE: María del Rosario Yessa (D.N.I. 39.400.835).

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

INDICE

1. Resumen	pág. 2
2. Introducción	pág. 3
3. Presentación del problema	pág. 4
4. Objetivos	pág. 5
5. Marco Teórico.....	pág. 5
6. Marco Metodológico	pág. 6
7. Cronograma de trabajo	pág. 6
8. Bibliografía	pág. 8

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

RESUMEN

El presente plan de trabajo se desarrolla en el marco de la Práctica Profesional de la Licenciatura en Administración de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Tucumán, bajo la modalidad "Trabajo de aplicación de conceptos y técnicas de administración en situación laboral o ambiente real" y con la tutoría del Mg. Sergio Tomsic, profesor de la Cátedra de Comercialización, dependiente del Instituto de Administración.

En la introducción se encuentra una presentación del objeto de estudio: una inmobiliaria cuya denominada Marcela Aybar Propiedades sobre la cual se realizará un estudio de tipo cualitativo con aplicación al área de Marketing.

Se presenta luego la situación problemática relacionada a la administración de la relación con el cliente para cuya resolución se plantean un objetivo general y algunos objetivos específicos.

Para ello se construyó un marco teórico que sirva de sustento teórico del estudio a realizar donde el centro de es el marketing relacional como nueva tendencia de estrategia definida desde la perspectiva del valor y la satisfacción con cuyo objeto es la creación de relaciones a largo plazo con los clientes.

En el marco metodológico se plasman las técnicas de recolección de datos que se propone utilizar y espera que se retroalimentan entre sí los métodos utilizados a los fines de comprender de una forma más profunda la experiencia de usuario en la contratación de servicios inmobiliarios principalmente los bridados de la empresa objeto de estudio.

Finalmente se desglosa una propuesta de justificación horaria y se presenta la bibliografía utilizada para la elaboración de este informe.

Palabras clave: Inmobiliaria, Clientes, Estrategia.

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

INTRODUCCIÓN

Este trabajo tiene como objeto de estudio una inmobiliaria radicada en San Miguel de Tucumán denominada Aybar Propiedades. La empresa tiene casi 30 años en el rubro. Ofrece los servicios de comercialización, asesoramiento, administración y tasación de propiedades. Se trata de un negocio familiar con una estructura acorde donde el dueño cumple la función de gerente general y dependen de forma directa el área comercial que consta de 3 colaboradoras y el área administrativa de 2 integrantes. El resto de las funciones se encuentran tercerizadas como ser la contabilidad, sistemas de información, prestación de servicios de mantenimiento de propiedades, etc. La forma de relacionarse dominante entre dirección y empleados es de tipo 'Responsable-Colaborador' donde se dirige por consenso, existe alto grado de autonomía, delegación de responsabilidades y de desarrollo personal. El equipo participa en la toma de decisiones y en los gananciales, la comunicación es fluida y el clima laboral es muy bueno. La figura del dueño es clave para que todo esto sea posible ya que es un líder cercano y abierto siempre en busca de nuevas ideas y desafíos que llevar a posicionar a la inmobiliaria como líder en el mercado local.

La empresa tiene definidos su misión, visión y valores de la siguiente manera:

-Misión: Brindar soluciones inmobiliarias de excelencia por medio de un servicio personalizado e integral, experiencia en el área y capacitación continua.

-Visión: Ser líderes en el mercado inmobiliario, contribuyendo en la mejora de la calidad de vida de nuestra sociedad.

-Valores: Honestidad, compromiso, seguridad y trayectoria.

Para analizar el interior de la organización (fortalezas y debilidades) y el entorno en el que está inmersa (oportunidades y amenazas) se utiliza como herramienta el F.O.D.A. La principal fortaleza de Aybar Propiedades es el equipo de trabajo compuesto por jóvenes de diferentes disciplinas con gran capacidad de adaptación y elevado grado de compromiso. Todos los miembros participan en la toma de decisiones y en las ganancias. Existe un buen clima laboral y comunicación fluida. El dueño de la inmobiliaria es líder. Cuenta con casi 30 años en el rubro lo que representa trayectoria y experiencia. Posee alianzas estratégicas fuertes con desarrolladores locales y con otras inmobiliarias lo que permite contar con una cartera propia con exclusividad y una extensa cartera compartida. A su vez, la empresa invierte en herramientas tecnológicas para el área comercial (CRM Linklinkers) y para el área administrativa (Arcomercial) y en gráfica, multimedia y generación de contenidos a cargo de un estudio de marketing local.

En cuanto a las debilidades se destaca la falta de formalización principalmente en el proceso de planeación estratégica. La organización se encuentra enfocada a la conversión de operaciones pero no a la generación de relaciones a largo plazo con los clientes. La actividad que realiza es riesgosa desde un punto de vista económico ya que existen costos fijos a los que se debe hacer frente con ganancias que varían según las operaciones convertidas, y a su vez se incurrir en costos de comercialización que pueden no recuperarse si la propiedad no se vende con la inmobiliaria. También se debe hacer mención al bajo poder de negociación que posee frente a los clientes que contratan los servicios y a la dificultad de conseguir en el mercado laboral personas para integrar el equipo comprometidas y honestas dispuestas a aceptar el trabajo con horarios extensos e ingresos variables.

El entorno de la inmobiliaria presenta bastantes amenazas. Se trata de un mercado saturado de competidores, donde muchos de ellos trabajan sin matrícula habilitante. Los clientes cada vez más exigentes con el servicio y menos leales. Las disposiciones

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

políticas, legales y económicas ejercer una influencia directa sobre el rubro. No se puede dejar fuera de análisis el cambio en la vida social que surgió a partir del Covid-19, lo que dificulta la realización de visitas y las reuniones personales. Esto también implica la necesidad de realizar altas inversiones en multimedia de los inmuebles en cartera.

Pero también se presentan **oportunidades**. Muchos de los competidores no tienen experiencia. Se presentan en el mercado muchas propiedades comercializadas por sus dueños directos lo que implica un desconocimiento de las ventajas de comercializar con inmobiliaria. Históricamente la inversión en ladrillo es la más segura del mercado y la escasa confianza en el entorno en peso argentino genera mucho movimiento en el mercado de bienes raíces en el último tiempo. Muchos desarrolladores ofrecen financiaciones personalizadas para cada cliente en base a sus posibilidades. Si bien algunas eyes perdieron al rubro de compra venta de propiedades, otras incentivan el movimiento en el mercado como por ejemplo la Nueva Ley 27.613, decreto 151/2021 que busca que cueros no tengan declarados capitales puedan aprovechar para blanquearlos en el mercado inmobiliario.

Y por último, se trata de un rubro donde el e-commerce está lejos de ser una realidad ya que el comportamiento de compra es complejo.

PRESENTACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo es el servicio de comercialización que actualmente brinda Aybar Propiedades? ¿Dónde pone su foco? ¿Qué opinan los clientes sobre el servicio? ¿Qué esperan los clientes del servicio? ¿Cómo es el entorno de la organización?

Estos interrogantes fueron el punto de partida para la realización de un diagnóstico de la situación de la organización y se observaron las siguientes deficiencias.

Los datos de clientes se encuentran disgregados entre el CRM comercial, el WhatsApp Business y mail de cada asesor comercial, en las redes sociales, etc.

No se hace uso de ninguna herramienta de recolección y recopilación de opiniones de clientes, lo que impide la mejora del servicio prestado.

-El mercado está saturado de oferta de servicios inmobiliarios. Hasta los competidores más nuevos con carteras pequeñas tienen la posibilidad de competir de igual a igual en calidad de servicio.

-La organización tiene un enfoque del Marketing transaccional, no relacional. Se persiguen objetivos comerciales a corto plazo: convertir ventas, no en clientes.

-No se realiza un seguimiento formal de los clientes.

-Los clientes son cada vez más exigentes con el servicio y menos leales.

-El Marketing mix actual es uniforme para todos los clientes, es decir, se ofrece el mismo servicio al mismo precio utilizando los mismos canales y misma promoción.

Dado el entorno altamente competitivo y dinámico que se detalla en la sección anterior de este trabajo, la inmobiliaria debe mantener su competitividad. Para ello tendrá que prestar un servicio de comercialización con mayor orientación a cliente.

Surgen entonces algunas preguntas de investigación. ¿Cuál es la propuesta de valor de una inmobiliaria? ¿Cómo convencer a clientes potenciales de que contrate los servicios? ¿Cómo se podría mejorar la propuesta de servicios que reciben los clientes actuales? ¿Cómo se pueden clasificar a los clientes para prestarles el servicio que esperan? ¿Qué tiene la inmobiliaria para ofrecerle desde la perspectiva de la experiencia a cada tipo de cliente? ¿Cómo tener la relación correcta con el cliente correcto?

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

OBJETIVOS

El trabajo tendrá como objetivo general contribuir a que Aybar Procecadés presente un servicio de comercialización más orientado al cliente.

Los objetivos específicos que se plantean son los siguientes:

- Desarrollar una definición grupal entre expertos sobre el rol de la inmobiliaria y su propuesta de valor desde la perspectiva de la experiencia.
- Estudiar las iniciativas de la competencia en materia de orientación al cliente.
- Ensamblar la base de datos de clientes actuales.
- Profundizar en la percepción que tienen los clientes actuales sobre el servicio.
- Proponer estrategias de Marketing para cada segmento de clientes.
- Analizar posibles fuentes de financiamiento para las estrategias resueltas.

MARCO TEÓRICO

Hernández Sampieri define a investigación como un conjunto de procesos sistemáticos, críticos y empíricos que se aplican al estudio de un fenómeno o problema. A lo largo de los años surgieron diferentes corrientes de pensamientos que desembocan en dos enfoques de investigación: el cuantitativo y el cualitativo.

El enfoque cualitativo utiliza la recolección y análisis de los datos para afinar las preguntas de investigación o revelar nuevas interrogantes en el proceso de interpretación. Los datos que se utilizan pueden ser secundarios cuando ya han sido previamente recopilados, o primarios cuando se recopilan para dar solución al problema de investigación. Entre las técnicas de recolección de datos primarios utilizadas en este enfoque se encuentran:

- Observación directa. Consiste en observar el objeto de estudio dentro de una situación particular. Todo esto se hace sin necesidad de intervenir o alterar el ambiente en el que se desenvuelve el objeto.

- Entrevista con expertos. Son entrevistas uno a uno no estructuradas con especialistas en el tema de investigación.

- Focus group: Consiste en reunir un grupo de entre 6 a 12 participantes dirigidos por un moderador en una conversación en profundidad sobre un tema o concepto particular.

- Encuesta de respuesta abierta: Permite expresar como mayor libertad opiniones.

Las investigaciones tienen aplicación en distintas áreas del conocimiento, entre ellas el Marketing.

Philip Kotler y Gary Armstrong en su libro "Marketing: Versión para Latinoamérica" definen al Marketing como "el proceso mediante el cual las compañías crean valor para sus clientes y establecen relaciones sólidas con ellos para obtener a cambio valor de éstos". Consideran que sirve una meta doble, por un lado atraer nuevos clientes prometiéndoles un valor superior y por otro, mantener y hacer crecer a los clientes actuales al entregarles satisfacción.

Los cambios de los últimos años sacudieron los modelos tradicionales de todas las áreas de las empresas. El paradigma vigente de marketing era transaccional con una visión ortostacista basada únicamente en la gestión de las 4 P's (producto, precio, plaza y promoción). Con la globalización de los mercados, la aparición de nuevas formas de comunicación y de herramientas tecnológicas para la gestión de grandes volúmenes de datos, a su vez la exigencia del consumidor de atención personalizada y la saturación de la oferta de productos haciendo cada vez más importante el foco en la diferenciación, se despertó la necesidad de un conocimiento profundo de las

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

necesidades y deseos de los clientes y solo es posible mediante una relación cercana con ellos vista como proceso continuo. Hoy en día el enfoque transaccional del marketing ha sido desplazado por el marketing relacional cuyo objetivo es la el desarrollo de relaciones a largo plazo valorando más la fidelización de un cliente actual a la obtención de uno nuevo.

La empresa debe conocer las expectativas del cliente para asumir promesas que entreguen el valor esperado a los clientes. En consecuencia, las empresas para seguir siendo competitivas en el entorno actual deberán mejorar y ampliar de manera continua el valor añadido que ofrecen a sus clientes más aún si se trata de prestadoras de servicios como el caso de las inmobiliarias.

Si bien surgieron varias herramientas tecnológicas que posibilitan esta nueva forma de relacionarse con los clientes, los llamados sistemas de información de Customer Relationship Management (o CRM), se debe entender la administración de la relación con el cliente como una estrategia de negocio con la que deben asumir el compromiso de todas las partes de la empresa. La orientación al cliente se debe transformar en filosofía y se debe traducir en estrategias de marketing diferenciadas para cada segmento.

MARCO METODOLÓGICO

El enfoque de trabajo será cualitativo de tipo investigación acción con paradigma interpretativo.

Como apertura se realizará una investigación exploratoria para profundizar en el rol de la inmobiliaria y la propuesta de valor que ofrece al cliente. Para ello se invitará a expertos en el tema y dueños de inmobiliarias locales a participar en un focus group online. Algunas preguntas de debate serán: ¿Cuál es el rol de una inmobiliaria? ¿Cuál es la propuesta de valor de una inmobiliaria? ¿Cuál consideran que es el activo más importante de una inmobiliaria? ¿Qué experiencia entregan a sus clientes? ¿Cómo clasifican a los clientes? ¿Cuál es el cliente ideal? ¿Cómo se relacionan con los clientes más cercanos en el contexto Covid-19?

Luego se tomarán los datos desagregados disponibles y se confeccionará una base de datos formal de la cartera de clientes de la inmobiliaria. Se espera que emerge del focus group una categorización de clientes que sirva de base de la segmentación de la cartera de Ayhar Propiedades. Se abordará cada grupo de clientes mediante una encuesta de respuesta abierta, a los fines de conocer su opinión sobre el servicio actual que reciben y sobre su valoración ante posibles mejoras.

En base a los resultados obtenidos se propondrá estrategias diferenciadas para cada tipo de clientes, con su marketing mix asociado y fuente de financiamiento.

CRONOGRAMA

Se detalla a continuación mediante una tabla la distribución de las actividades a realizar durante las próximas 12 semanas, justificándose las 400 Hs. mínimas de dedicación establecidas por el régimen de Práctica Profesional.

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

SEMANAS DE TRABAJO /	TOTAL ESTIMADO DE HS.	SEMANAS DE TRABAJO													
		Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Semana 5	Semana 6	Semana 7	Semana 8	Semana 9	Semana 10	Semana 11	Semana 12		
ACTIVIDADES A REALIZAR		20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
Hs Laborales	240 Hs.	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
Elaboración del plan de trabajo	20 Hs.	10	10												
Análisis de datos secundarios	15 Hs.		5	10											
Preparación y realización de focus group	15 Hs.			5	10										
Formalización de la base de datos de clientes	10 Hs.					10									
Segmentación de clientes de la base de datos	10 Hs.						5	5							
Elab., distrib. y proces. de encuestas a clientes	20 Hs.								15	5					
Elaboración de informes parciales	20 Hs.				10			5		5					
Elaboración de informe final	20 Hs.										15	5			
Preparación de la defensa del trabajo final	20 Hs.												5	15	
Participación en la MATILA	10 Hs.														10

CrONOGRAMA DE TRABAJO. Elaboración propia

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

BIBLIOGRAFÍA

- Hernández Sampieri "Metodología de la Investigación". Sexta edición. Mc Graw Hill Education. 2014.
- Kast y Rosenzweig - "Administración en las organizaciones". Cuarta edición. McGraw-Hill. 1987
 - Koontz, Wehrlich y Cannon - "Administración: Una perspectiva global y empresarial". Decimosegunda edición. Mc Graw Hill. 2008
 - Kotler y Armstrong - "Marketing: Versión para Latinoamérica - Decimoprimera edición". Pearson. 2006
 - Mintzberg, Ahlstrand y Lampel- "Safar a la estrategia". Primera edición. Granica. 1999.
 - Porter - "Ventaja competitiva. Creación y sostenimiento de un desempeño superior". RIEL Argentina. 1995.
 - Robbins y Coulter- "Administración". Décima edición. Pearson. 2012

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

7.3. PRIMER INFORME DE AVANCE

PRIMER INFORME DE AVANCE

NOMBRE DEL TRABAJO: Servicio Inmobiliario Orientado al Cliente

ALUMNO: María del Rosario Yessa (39.400.835)

TUTOR: Mg. Sergio Tomsic

ACTIVIDADES REALIZADAS EL PRIMER MES:

- Realización de una entrevista desestructurada con el dueño y los miembros del área comercial.
- Elaboración de un diagnóstico en base a la entrevista con el equipo. Éste sirvió de base para formular el problema de investigación.
- Relectura sobre Enfoque Cuantitativo y técnicas de recolección de datos, del libro "Metodología de la investigación" de Hernández Sampieri.
- Relectura del libro - "Marketing: Versión para Latinoamérica – Decimoprimer Kotler y Armstrong.
- Elección de las técnicas de recolección de datos a utilizar.
- Redacción y exposición del Plan de Trabajo.
- Lectura del libro "Marketing Strategy: Based on First Principles and Data Analytics" de los autores Palmatier y Scridhar.
- Reformulación del Plan de Trabajo según las correcciones de la cátedra.
- Asistencia en la charla de Lic. Ignacio Shuttemberguer y participación en el foro.
- Asistencia a clases de Práctica profesional.
- Comunicación fluida vía mail con el tutor.
- Lectura de blogs sobre Marketing inmobiliario entre ellos:
<https://inmogesco.com/blog/>
<https://www.inmoblog.com/>
<https://www.inboundcycle.com/>
<https://inmobiliariamarketing.com/blog/>
<https://blog.wasi.co/>
<https://www.genwords.com/blog/>
- Búsqueda de datos secundarios sobre el tema de investigación.
- Relevamiento de la presencia online de inmobiliarias de Tucumán infiriendo sus estrategias comerciales.
- Observación de la presencia online de inmobiliarias de Buenos Aires y de influencers del rubro en busca de inspiración.
- Lectura sobre moderación de Focus Group en el libro de Comercialización II – Investigación de mercado.
- Preparación del Focus Group e invitación a los participantes.

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

7.4. SEGUNDO INFORME DE AVANCE

2° INFORME DE AVANCE PP

Nombre del Trabajo: Servicio Inmobiliario Orientado al Cliente

Alumno: Maria del Rosario Yessa (39.400.835)

Tutor: Mg. Sergio Tomsic

Actividades realizadas en el segundo mes:

- Lectura del libro "Principios de gestión inmobiliaria", Estela Reca y otros.
- Lectura sobre radar de innovaciones del Libro "Marketing Strategy: Based on First Principles and Data Analytics" de los autores Palmatier y Scridhar.
- Búsqueda de material sobre Inbound Marketing.
- Búsqueda de estrategias para inmobiliarias de Marketing offline y online.
- Reproducción de Podcast de Spotify "Modemos inmobiliarios" por Gustavo Ortola.
- Investigación de formas de evaluar la satisfacción del cliente, seleccionando utilizar en la encuesta a realizar, el indicador Net Promoter Score
- Realización de entrevistas personales a 3 dueños de inmobiliarias de la provincia y entrevistas telefónicas a 2 dueñas de inmobiliarias en Buenos Aires. Todos miembros de la comunidad de negocios inmobiliarios seleccionados por su nivel de capacitación
- Carga de contactos provenientes de distintas fuentes (WhatsApp, E-mail, agenda) la base de datos del CRM. Esto lo realizó cada asesor comercial tomando como plazo febrero 2020.
- Observación participante sobre la atención telefónica que prestan 20 inmobiliarias de la provincia (mystery shopper).
- Procesamiento mediante una tabla de Excel de la información observada de forma indirecta sobre una serie de variables previamente definidas, relativas a las estrategias comerciales de una muestra elegida por conveniencia de 20 inmobiliarias. Elaboración de conclusiones.
- Transcripción de conceptos importantes emergentes de las entrevistas.
- Preparación de encuesta para clientes.
- Reunión virtual con el tutor.
- Asistencia a clases virtuales de Práctica Profesional.
- Asistencia a la charla de la Lic. Belén Amaya - Presidente de Aiesec Tucumán.

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

7.5. TERCER INFORME DE AVANCE

3° INFORME DE AVANCE PP

Nombre del Trabajo: Servicio Inmobiliario Orientado al Cliente

Alumno: María del Rosario Yessa (39.400.835)

Tutor: Mg. Sergio Tomsic

Actividades realizadas:

- Lectura del libro "The Millionaire Real Estate Agent" de Gary Keller con Dave Jenks y Jay Papasan (EEUU – 2004)
- Elaboración de Resumen para la Reunión de discusión con su respectiva presentación de diapositivas.
- Exposición y debate de avances en la Reunión de Discusión
- Corrección del trabajo en base a los aportes de los profesores de la cátedra
- Construcción de 3 encuestas, una para cada segmento, vía Google Forms.
- Selección de la muestra de encuestados de cada grupo por conveniencia.
- Distribución de las encuestas.
- Procesamiento de las respuestas abiertas.
- Elaboración de conclusiones sobre las encuestas.
- Compilación de resultados obtenidos mediante las diferentes técnicas de recolección de datos para el Informe Final.
- Reunión con el equipo comercial y el dueño para comentar resultados obtenidos y debate sobre propuestas de mejora.
- Utilización del radar de Innovación para proponer estrategias diferidas para cada segmento.
- Lectura sobre ejemplos de Informe Final en el Campus Virtual.
- Preparación de presentación para la X MATILA
- Asistencia a clases online y Reuniones de discusión de Práctica Profesional.
- Asistencia a ADENAG.
- Reuniones virtuales con el tutor.
- Inscripción al curso REAP: Prácticas Avanzadas de Real Estate dictado por Residential Real Estate Council (RRC) con una duración de 4 semanas.

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

7.6. RESUMEN REUNIÓN DE DISCUSIÓN 20/10/2021



Universidad Nacional de Tucumán
Facultad de Ciencias Económicas
Instituto de Administración
Práctica Profesional Licenciatura en Administración



"Servicio inmobiliario orientado al cliente"

Alumno/a: Yessa, María del Rosario

Tutor/a: Tomsic, Sergio

Resumen

Para la "empresa inmobiliaria", resulta clave el cambio en el enfoque de marketing de transaccional, limitado a la gestión de las 4 P's con el fin último de convertir una venta, al marketing relacional donde se espera entablar relaciones duraderas porque las estrategias de marketing eficaces que construyen una sólida base de clientes leales pueden afectar significativamente la rentabilidad directa. Esto se debe a que la inmobiliaria es un negocio de referidos, es decir, se nutre de la recomendación brindada por cliente satisfecho a alguien de su entorno. El "boca en boca" juega un rol importante en este rubro.

El presente trabajo tiene como objeto de estudio una inmobiliaria local con marcada orientación al cumplimiento de objetivos. Se pretende que éste sea el primer paso hacia la prestación de un servicio más orientado hacia el cliente.

Se realizó un diagnóstico con el equipo comercial y en base a ello se definió como problema la falta de estrategias de marketing diferenciadas para cada segmento de clientes. Como objetivo principal, se busca proponer estrategias con orientación al cliente, y como objetivos específicos se plantea desarrollar una definición grupal entre expertos sobre el rol de la inmobiliaria y su propuesta de valor, estudiar las iniciativas de la competencia en materia de orientación al cliente y profundizar en la percepción que tienen los clientes de la empresa sobre el servicio.

La investigación tiende a un enfoque cualitativo, con un paradigma investigación-acción. Como técnicas de recolección de datos se utilizó la entrevista en profundidad a expertos del rubro, observación indirecta sobre la presencia online de las inmobiliarias locales y sobre las estrategias de referentes en el mercado, observación participante (mystery call), análisis de datos secundarios y encuestas diferenciadas para cada segmento de clientes. Éstas últimas se encuentran en procesamiento de las respuestas abiertas para generar categorías.

Se enriquecería el resultado de las encuestas si se conociese el peso relativo de cada uno de los clientes en las operaciones de la inmobiliaria. Se encuentran disponibles datos sobre operaciones comerciales históricas de los últimos dos años y medio, pero la empresa quiere reservar el número de operaciones que realiza y el monto de comisiones que factura. Por lo que se planteó la posibilidad de expresarlo de forma porcentual.

Palabras Claves: Servicio inmobiliario – Cliente - Referencia

**INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL
LICENCIATURA EN ADMINISTRACION**

7.7. TRABAJO DE CAMPO

**SERVICIO INMOBILIARIO
ORIENTADO AL CLIENTE**

**OPCIONES DE PRÁCTICA PROFESIONAL
DE LA LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN**

YESSA, MARÍA DEL ROSARIO
Facultad de Ciencias Económicas,
Universidad Nacional de Tucumán
mryessa@gmail.com

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

INDICE

Resumen	Pág. 2
1.Introducción	Pág. 3
2. Estructuración	Pág. 4
2.1. Diagnóstico	Pág. 4
2.2. Problema de investigación	Pág. 5
2.3. Objetivos del trabajo	Pág. 5
2.4. Marco Teórico	Pág. 5
2.5. Marco Metodológico	Pág. 11
3. Desarrollo	Pág. 12
3.1. Entrevistas.....	Pág. 12
3.2. Observación	Pág. 14
3.3. Encuestas	Pág. 16
3.4. Análisis de comisiones brutas anuales	Pág. 19
4.Conclusión	Pág. 19
5.Referencias	Pág. 25
6.Apéndices.....	Pág. 26
6.1. Apéndices 1	Pág. 26
6.2. Apéndices 2.....	Pág. 27

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

RESUMEN

El presente trabajo de investigación se realizó en el marco de la Práctica Profesional de la Licenciatura en Administración de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Tucumán, bajo la modalidad “trabajo de aplicación de conceptos y técnicas de administración en situación laboral o ambiente real” y con la tutoría del Mg. Sergio Tomsic, profesor de la Cátedra de Comercialización, dependiente del Instituto de Administración.

Como caso de estudio se seleccionó una inmobiliaria local denominada Aybar Propiedades cuya presentación y análisis interno y externo, se encuentra desarrollado en la introducción.

El primer paso fue la realización de un diagnóstico mediante una reunión con el equipo comercial y el dueño, con el agregado de la observación directa del investigador, y se logró definir el problema de investigación a abordar y los objetivos del trabajo.

El marco teórico tiene como eje la perspectiva de Marketing Relacional en contraposición al Marketing tradicional, y se hace hincapié en la importancia de las referencias en las empresas de servicio (Marketing de boca en boca) desde la visión de diferentes autores.

El trabajo de investigación, dentro del continuum de enfoques mixtos, se acerca de forma considerable al enfoque cualitativo, de tipo investigación acción con paradigma interpretativo, porque tiene como fin comprender de manera más profunda la experiencia que reciben los clientes de la empresa bajo estudio, para poder brindarles un servicio más adecuado según expectativas, necesidades y deseos.

Mediante la aplicación de diferentes técnicas de recolección de datos; entrevistas, observación y encuestas, se logró identificar a los segmentos de clientes de la empresa y elaborar una propuesta de marketing relacional para cada uno de ellos mediante la utilización del Radar de Innovaciones.

Palabras Clave: Servicio inmobiliario – Marketing relacional - Referencia

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

1.INTRODUCCIÓN

Este trabajo tiene como objeto de estudio una inmobiliaria radicada en San Miguel de Tucumán, denominada Aybar Propiedades. La empresa tiene casi 30 años en el rubro. Ofrece los servicios de comercialización, asesoramiento, administración y tasación de propiedades. Se trata de un negocio familiar con una estructura acotada donde el dueño cumple la función de gerente general y dependen de forma directa el área comercial que consta de 3 colaboradores y el área administrativa con 2 integrantes. El resto de las funciones se encuentran tercerizadas, como ser la contabilidad, sistemas de información, prestación de servicios de mantenimiento de propiedades, etc.



Fig. 1 - Organigrama de la empresa

La forma de relacionarse dominante entre dirección y empleados es de tipo "Responsable-Colaborador" donde se dirige por consenso, existe alto grado de autonomía, de delegación de responsabilidades y de desarrollo personal. El equipo participa en la toma de decisiones y en las ganancias, la comunicación es fluida y el clima laboral es muy bueno. La figura del dueño es clave para que esto sea posible ya que es un líder cercano y abierto siempre en busca de nuevas ideas y desafíos que lleven a posicionar a la inmobiliaria como líder en el mercado local.

La empresa tiene definidos su misión, visión y valores de la siguiente manera:

Misión: Brindar soluciones inmobiliarias de excelencia por medio de un servicio personalizado e integral, experiencia en el área y capacitación continua.

Visión: Ser líderes en el mercado inmobiliario, contribuyendo en la mejora de la calidad de vida de nuestra sociedad.

Valores: Compromiso, seguridad y trayectoria

Para analizar el interior de la organización (fortaleza y debilidades) y el entorno en el que está inmersa (oportunidades y amenazas) se utiliza como herramienta el F.O.D.A. La principal fortaleza de Aybar Propiedades es el equipo de trabajo compuesto por jóvenes de diferentes disciplinas con gran capacidad de adaptación y elevado grado de compromiso. Todos los miembros participan en la toma de decisiones y en las ganancias. Existe un buen clima laboral y comunicación fluida. El dueño de la inmobiliaria es líder. Cuenta con casi 30 años en el rubro lo que representa trayectoria y experiencia. Posee alianzas fuertes con desarrolladores locales y con otras inmobiliarias lo que permite contar con una cartera propia con exclusividad y una extensa cartera compartida. A su vez, la empresa invierte en herramientas tecnológicas para el área comercial (CRM Tokkobrokers) y para el área administrativa (Arcomecial), y en gráfica, multimedia y generación de contenidos a cargo de un estudio de marketing local.

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

En cuanto a las debilidades se destaca la falta de formalización principalmente en el proceso de planeación estratégica. La organización se encuentra enfocada a la conversión de operaciones, pero no a la generación de relaciones a largo plazo con los clientes. La actividad que realiza es riesgosa desde un punto de vista económico ya que existen costos fijos a los que se debe hacer frente con ganancias que varían según las operaciones convertidas, y a su vez se incurren en costos de comercialización que pueden no recuperarse si la propiedad no se vende con la inmobiliaria. También se debe hacer mención al bajo poder de negociación que posee frente a los clientes que contratan los servicios y a la dificultad de conseguir en el mercado laboral personas para integrar el equipo comprometidas y honestas dispuestas a aceptar el trabajo con horarios extensos e ingresos variables.

El entorno de la inmobiliaria presenta bastantes amenazas. Se trata de un mercado saturado de competidores, donde muchos de ellos trabajan sin matrícula habilitante. Los clientes son cada vez más exigentes con el servicio y menos leales. Las disposiciones políticas, legales y económicas ejercen una influencia directa sobre el rubro. No se puede dejar fuera de análisis el cambio en la vida social que surgió a partir del Covid 19, lo que dificulta la realización de visitas y las reuniones personales. Esto también implica la necesidad de realizar altas inversiones en multimedia de los inmuebles en cartera.

Pero también se presentan oportunidades. Muchos de los competidores no tienen experiencia. Hay en el mercado muchas propiedades comercializadas por sus dueños directos lo que implica un desconocimiento de las ventajas de comercializar con inmobiliaria. Históricamente la inversión en ladrillo es la más segura del mercado y la escasa confianza en el ahorro en peso argentino genera mucho movimiento en el mercado de bienes raíces en el último tiempo. Muchos desarrolladores ofrecen financiamientos personalizados para cada cliente en base a sus posibilidades. Si bien algunas leyes perjudican al rubro de compra venta de propiedades, otras incentivan el movimiento en el mercado como por ejemplo la Nueva Ley 27.613, decreto 151/2021 que busca que quienes no tengan declarados capitales puedan aprovechar para blanquearlos en el mercado inmobiliario.

Y por último, se trata de un rubro donde el e-commerce está lejos de ser una realidad ya que el comportamiento de compra es complejo y el componente emocional influye en gran medida a la decisión.

2. ESTRUCTURACIÓN DEL TRABAJO

2.1. Diagnóstico

El punto de partida del trabajo fue la pregunta ¿Cómo es el servicio de comercialización que actualmente brinda Aybar Propiedades? De ella se dispararon otras: ¿Dónde pone su foco? ¿Qué opinan los clientes sobre el servicio? ¿Qué esperan los clientes del servicio? ¿Los clientes vuelven a confiar en la empresa una vez que probaron los servicios? ¿Recomendarían a un conocido los servicios?

Como apertura del trabajo se realizó una reunión con el equipo comercial y el dueño donde se debatieron los interrogantes iniciales. Los hallazgos de este encuentro combinados con la observación directa, derivaron en el siguiente diagnóstico:

- El mercado está saturado de oferta de servicios inmobiliarios. Hasta los competidores más nuevos con carteras pequeñas, tienen la posibilidad de competir de igual a igual en calidad de servicio

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

- Los clientes son cada vez más exigentes y menos leales.
- La organización tiene un enfoque del Marketing transaccional, no relacional. Se persiguen objetivos comerciales a corto plazo: convertir ventas, no clientes.
- No se realiza un seguimiento formal de los clientes. La empresa carece de un sistema de post-venta eficiente.
- El Marketing mix actual es uniforme para todos los clientes, es decir, se ofrece el mismo servicio al mismo precio utilizando los mismos canales y misma promoción.
- No se utiliza ninguna herramienta de recolección y recopilación de opiniones de clientes, lo que impide la mejora del servicio prestado
- Presencia de recursos escasos: tiempo del dueño, tiempo de los asesores y presupuesto de marketing (incluye fotografía, video, recorrido virtual, anuncios destacados en portales, publicidad paga en redes)

2.2. Problema de investigación

Dado el entorno altamente competitivo y dinámico, la inmobiliaria debe mantener su competitividad. Para ello tendrá que prestar un servicio de comercialización con mayor orientación al cliente, donde la experiencia de las personas sea el centro. Es por ello que se definió el problema de investigación como: *Detección de una oportunidad de mejora para capitalizar clientes mediante una segmentación.*

2.3. Objetivos del trabajo

En base al problema de investigación previamente desarrollado, el trabajo tuvo como objetivo general:

Entender cómo está compuesto el mercado y que aspectos del servicio valora para proponer estrategias de marketing diferenciadas para cada segmento de clientes.

Los objetivos específicos que se plantean son los siguientes:

- Desarrollar una definición sobre el rol de las inmobiliarias.
- Estudiar las iniciativas de la competencia en materia de orientación al cliente.
- Profundizar en la percepción que tienen los clientes actuales sobre el servicio.

2.3 Marco Teórico

Hernández Sampieri define la investigación como un conjunto de procesos sistemáticos, críticos y empíricos que se aplican al estudio de un fenómeno o problema. A lo largo de los años surgieron diferentes corrientes de pensamientos que desembocan en dos enfoques de investigación: el cuantitativo y el cualitativo.

El enfoque cualitativo utiliza la recolección y análisis de los datos para afinar las preguntas de investigación o revelar nuevas interrogantes en el proceso de interpretación. Los datos que se utilizan pueden ser secundarios; cuando ya han sido previamente recopilados, o primarios cuando se recopilan para dar solución al problema de investigación. Entre las técnicas de recolección de datos primarios utilizadas en este enfoque se encuentran:

-Observación: Implica el registro sistemático, válido, confiable de comportamientos y situaciones observables. Consiste en observar el objeto de estudio dentro de una situación particular. Todo esto se hace sin necesidad de intervenir o alterar el ambiente en el que se desenvuelve el objeto.

-Entrevista en profundidad: El rasgo característico es la inexistencia de preguntas previamente establecidas y estandarizadas. El entrevistador cuenta con un guion flexible

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

de las principales variables o temas que le interesa conocer y dispone de amplia libertad en la conducción de la entrevista.

-Entrevista con expertos: Son entrevistas uno a uno, estructuradas o no, con especialistas en el tema de investigación.

-Encuesta de respuesta abierta: Permite expresar como mayor libertad opiniones.

Philip Kotler y Gary Armstrong en su libro "Marketing: Versión para Latinoamérica" (2006), entienden al Marketing desde la perspectiva del "valor" definiéndolo como "el proceso mediante el cual las compañías crean valor para sus clientes y establecen relaciones sólidas con ellos para obtener a cambio valor de éstos".

Los cambios de los últimos años sacudieron los modelos tradicionales de todas las áreas de las empresas. El paradigma vigente de marketing era transaccional con una visión cortoplacista basada únicamente en la gestión de las 4 P's (producto, precio, plaza y promoción). Con la globalización de los mercados, la aparición de nuevas formas de comunicación y de herramientas tecnológicas para la gestión de grandes volúmenes de datos, a su vez la exigencia del consumidor de atención personalizada y la saturación de la oferta de productos haciendo cada vez más importante el foco en la diferenciación, se despierta la necesidad de un conocimiento profundo de las necesidades y deseos de los clientes y sólo es posible mediante una relación cercana con ellos vista como proceso continuo. Hoy en día el enfoque transaccional del marketing ha sido desplazado por el marketing relacional cuyo objetivo es el desarrollo de relaciones a largo plazo valorando más la fidelización de un cliente actual que la obtención de uno nuevo.

Otros autores que se alinean a este enfoque de marketing relacional a largo plazo son Robert Palmatier y Shrihari Sridhar (2017):

"Las estrategias de marketing eficaces que construyen una sólida base de clientes leales pueden afectar significativamente la rentabilidad directa". "En primer lugar, tener clientes fieles es menos costoso que el lanzamiento de nuevos programas para retener a los clientes actuales, o convencer a los desertores a volver. Aún reconociendo la variación significativa entre la Industria, el costo de adquirir un nuevo cliente es generalmente de 5-10 veces más que la simple retención de un cliente existente.

En segundo lugar, una fuerte lealtad entre los clientes actuales puede reducir los costos de adquisición de nuevos clientes, ya que los clientes actuales se involucran mediante una buena referencia, que convence a otros de manera efectiva a probar o cambiarse. Jonah Berger, en su libro Contagioso, atributos de la eficacia de la palabra de la boca a su credibilidad (es decir, los clientes compañeros son objetiva y sincera) y su naturaleza específica (es decir, los clientes comparten noticias que ellos creen que es relevante para el oyente)." ... "En consecuencia, los clientes fieles pueden valer hasta tres veces su valor individual, debido a sus referencias de nuevos clientes."¹

En conclusión, las empresas para seguir siendo competitivas en el entorno actual, deben conocer las expectativas del cliente para asumir promesas que entreguen el valor esperado, más aún si se trata de prestadoras de servicio como el caso de las inmobiliarias.

Si bien surgieron varias herramientas tecnológicas que posibilitan esta nueva forma de relacionarse con los clientes, los llamados sistemas de información de Customer Relationship Management (o CRM), se debe entender la administración de la relación con el cliente como una estrategia de negocio con la que deben asumir el compromiso todas las partes de la empresa. La orientación al cliente se debe transformar en filosofía y se debe traducir en estrategias de marketing diferenciadas para cada segmento.

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Julio Valente, profesor en la escuela de negociación de bienes Raíces en la Universidad Tecnológica Nacional, propone la siguiente diferenciación entre inmobiliarias orientadas a personas e inmobiliarias orientadas a propiedades.

	Orientación a las personas	Orientación a las propiedades
MANEJO DE LA WEB	La página de entrada muestra al interesado cuales son los servicios que presta la inmobiliaria. Funciona como herramienta de captación. Siempre está la foto del dueño y de sus agentes con un perfil personal.	La página de entrada muestra un buscador de propiedades. Como herramienta de captación es pobre porque un propietario que quiere vender se encuentra con inmuebles que se venden. Nunca aparece la foto del dueño de la inmobiliaria o de sus agentes.
CONCEPTO COMERCIAL	Se habla de personas y no de inmuebles. De las necesidades que tienen las personas y como la inmobiliaria las resuelve. El concepto es el marketing de atracción buscando agregar valor al cliente. El corredor inmobiliario debe generar confianza comportándose como asesor. Dando información fidedigna de la situación del mercado para que el cliente decida de forma libre.	Hay una forma inapropiada de referirse al objeto del negocio inmobiliario llamando a los inmuebles como mercadería. Los inmuebles son los bienes que tienen las personas y estas necesitan venderlos o comprarlos, ahí es donde el asesor inmobiliario debe ayudar.
EL TIPO DE MARKETING QUE UTILIZA	Orientada al Marketing. Da servicios a las personas a través de sus pertenencias presentes o futuras (vendedor o comprador) Utiliza la Venta Consultiva (escucha necesidades y luego asesora) Atrae al cliente (pull). Al orientarse a las personas trabaja con pocos clientes para dar un buen servicio. De 10 a 15 inmuebles en el stock.	Orientada a la producción y venta. Vuelca sus esfuerzos solo en el inmueble. No utiliza la Venta Consultiva. Empuja la venta (push). Al orientarse a las propiedades cuantas más mejor.
EL MANEJO DEL PRECIO	El precio depende del tipo de mercado en el que se encuentra un inmueble. En un mercado de compradores (más oferta que demanda) el precio tenderá a la baja y es el comprador el que lo fija. En un mercado de vendedores (más demanda que oferta) el precio tenderá al alza y el vendedor el que lo fija. La fijación del precio es una estrategia de venta (la más importante).	Utilizan el precio como una herramienta de captación. Le dicen al propietario lo que éste quiere escuchar. Conclusión colocan precios invendibles y los inmuebles están largo tiempo sin venderse. Se terminan vendiendo a un precio más bajo del prometido haciéndole perder tiempo al propietario.
LA CUESTION DE LA EXCLUSIVIDAD	La exclusividad es una parte importante de la estrategia de venta. Hay un compromiso del corredor inmobiliario con el propietario y del propietario con el corredor inmobiliario. (compromiso equilibrado) Ambos trabajan en sociedad para vender el inmueble. Ese compromiso del corredor se palpa de diversas maneras: Precio vendible - fotografías - Contacto permanente	Exclusividad significa compromiso y muchos corredores inmobiliarios no buscan comprometerse con el cliente quieren un negocio fácil. (compromiso desequilibrado) • Nuevamente en lugar de educar al cliente cual es la metodología para vender un inmueble, acepta la idea "que lo tengan todos". Conclusión manoseo del inmueble que termina con el desprestigio de los corredores inmobiliarios que participan.
EL MANEJO DE LOS CLIENTES	Se piensa que las personas son la parte central del accionar del corredor inmobiliario. La inmobiliaria va en busca de la venta, manteniendo informado al cliente una vez por semana de las novedades de la oferta y manteniendo una reunión por mes para revisar la estrategia.	Cuando se piensa en propiedades se espera que aparezca una oportunidad de venta, no se va en busca de la venta. No se mantiene informado al propietario de las novedades de su oferta en el mercado.

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

LA CUESTION DE LOS HONORARIOS	Como basa su captación en la recomendación y en clientes satisfechos, tiene muy en claro que sus servicios valen lo que cuestan. Cobra los honorarios que establece el Colegio Profesional y comparte sus operaciones para mejorar el servicio al cliente.	En su desesperación por captar a veces no le cobra honorarios al propietario vendedor y se conforma con los honorarios del comprador. • Esto hace que no tenga propensión a compartir propiedades.
LA ACTIVIDAD DE POSTVENTA	La postventa es una parte más del servicio que se le presta al cliente. Piensan en un cliente de por vida. Tan importante como vender la propiedad es obtener recomendaciones del cliente. Se preocupan de realizar una encuesta de satisfacción para medir la calidad del servicio ofrecido	En general no existe o es muy pobre. Piensan en el negocio inmobiliario como un negocio de única vez. Nadie hace una encuesta de satisfacción para conocer la opinión del cliente sobre el servicio recibido

Brian Buffini y Joe Niego, en su libro; *Work by Referral: Live the Good Life! -Proven Strategies for Success and Happiness in the Real Estate Business*, establecen 7 amenazas principales a la producción de alto rendimiento

1. No tener sistema para generar contactos
2. Dificultad para manejar los altos y los bajos emocionales.
3. No sobresalir entre la competencia.
4. Falta de estructura y organización del tiempo.
5. Inhabilidad para manejar tus necesidades de dinero.
6. No adquirir las habilidades que el mercado requiere.
7. Falta de dedicación a tu sistema para generar contacto.

Otro aporte interesante es el de Tim Templeton en su libro *Referencias para toda la vida* (2005) - El método para forjar relaciones que da resultados. Plantea un importante sistema de cuatro pilares:

1. La regla 250 x 250. no solo son las personas que uno conoce como cliente las que cuentan, sino que también son sumamente importantes las personas que tus clientes conocen, a esto se llama "esfera de influencia". Suponiendo una cartera de 250 clientes, si cada uno posee un amigo son 250 personas más que pueden transformarse en clientes si reciben una buena recomendación.
2. Hacer una base de datos y clasifícala de la A a la D.
 - A. Aquellas personas que van a recomendar, que son fieles defensoras y que siempre hablan bien de la empresa
 - B. Aquellos que podrían llegar a recomendarme si se les solicita, a quienes la empresa puede convencer acerca de la forma en la que trabaja. Si se mantiene contacto con ellos, pueden llegar a ser tipo «A»
 - C. Personas sobre las cuales la empresa no está segura, pero quiere seguir comunicándose con ellos.
 - D. Aquellos con quienes la empresa no quiere trabajar.
3. "Por favor cuénteme". Hacer conscientes a los clientes de la manera en que trabaja el corredor inmobiliario y de su valor para ellos mediante acciones constantes y efectivas.
4. Mantener contacto constante, personal y sistemático.

Otro autor que ha desarrollado investigaciones sobre la importancia de las referencias es Jonah Berger, autor de *Contagioso- Como hacer para que los clientes hablen de ti*. El modelo que propone se basa en acciones específicas:

**INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL
LICENCIATURA EN ADMINISTRACION**

- (1) Crear moneda social: La gente comparte cosas que le hacen tener mejor imagen ante los demás, por eso utiliza la moneda social para causar una impresión positiva entre sus familiares, amigos y colegas. Encontrar la excepcionalidad: el aspecto más importante de las cosas excepcionales es que son dignas de mención. Las cosas excepcionales proporcionan moneda social porque hacen que la gente que las cuenta parezca más excepcional. Hacer que la gente se sienta privilegiada. La escasez y la exclusividad contribuyen a que los productos triunfen al hacerlos más deseables.
- (2) Tener activadores: Es una persona o una frase que hace a la gente acordarse de tu producto o servicio. Lamentablemente en el mercado inmobiliario los activadores son negativos.
- (3) Centrarse en los sentimientos: Hay razones para creer que experimentar cualquier clase de emoción puede animar a la gente a compartir. A menudo, hablar con los demás hace que las experiencias emotivas sean mejores. Compartir las emociones también nos ayuda a relacionarnos. ¿Cuáles son las emociones que hay en una relación inmobiliaria? • Mi primer hogar - Vender la casa de mis padres
- (4) Hacer publicidad del servicio: Es más probable que la gente haga algo si se lo ve hacer a otros. Que algo sea más observable hace que sea más fácil de imitar. Este es un factor clave para que los productos triunfen en la visibilidad pública. Si algo está hecho para que se vea, crecerá.
- (5) Ofrecer un valor práctico a los clientes: A la gente le gusta transmitir información práctica y útil, noticias que los demás puedan aprovechar. No solo valoran la información práctica, sino que la comparten. Proporcionar este valor práctico contribuye a que las cosas se vuelvan contagiosas. Transmitir información útil también estrecha los vínculos sociales.
- (6) Contar historias: Las historias son la forma más antigua de entretenimiento. La historia se comparte por muchas de las razones: Es extraordinaria (moneda social), Provoca sorpresa y asombro (emoción), y Proporciona información útil (valor práctico).

A la hora de proyectar estrategias para una organización, el “Radar de innovación” de Wolcott, Sawhney y Arroniz, resulta una herramienta muy útil. Los autores en su investigación presentan 12 dimensiones de la innovación de los negocios donde se plantean cuatro ejes principales, cada uno de ellos contiene otros subdimensiones.



Fig. 2 – Estructura del Radar de Innovaciones

El radar de innovación se compone de 4 dimensiones y 4 grados

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION



Fig. 3 – Componentes del Radar de Innovaciones

- 1.Oferta: creando nuevos productos o servicios que sean valorados por los clientes.
- 2.Plataforma: definiendo agrupaciones de componentes o tecnologías comunes que permitan un eficiente desarrollo de líneas y productos derivados.
- 3.Solución: creando combinaciones integradas y personalizadas de productos y servicios que resuelvan extremo a extremo los problemas de los clientes.
- 4.Cliente: descubriendo necesidades no cubiertas (o incluso inarticuladas) o identificando nuevos segmentos de clientes.
- 5.Experiencia del cliente: rediseñando las interacciones con el cliente en todos los puntos y momentos de contacto.
- 6.Captura de valor: descubriendo nuevos flujos de ingresos para la empresa o redefiniendo el modo en que es remunerada.
- 7.Proceso: rediseñando y reagrupando actividades para conseguir mayor eficiencia, calidad o rapidez.
- 8.Organización: redefiniendo el ámbito de las actividades de la empresa, así como las funciones, responsabilidades e incentivos de sus unidades e individuos.
- 9.Cadena de suministro: rediseñando el flujo de bienes, servicios e información desde el aprovisionamiento hasta la entrega, para una mejor coordinación y colaboración.
- 10.Presencia: creando nuevos canales de distribución o redefiniendo los puntos en los que los clientes compran o usan productos y servicios.
- 11.Red: aprovechar la red de conexiones en la que se integra la oferta de la empresa para aportar más valor al cliente.
- 12.Marca: expandiendo la marca o apoyándose en ella para entrar en otros dominios.

2.4. Marco Metodológico

El enfoque del trabajo es cualitativo de tipo investigación acción con paradigma interpretativo, porque tiene como fin comprender de manera más profunda la experiencia que reciben los clientes de la empresa bajo estudio, para poder brindarles un servicio más adecuado según expectativas, necesidades y deseos.

Como apertura se realizó una investigación exploratoria para profundizar en el rol de la inmobiliaria. Para ello en primera instancia, se hizo un análisis de datos secundarios y se realizará entrevistas a seis expertos del rubro. Luego se tomaron los datos desagregados disponibles y se expandió la base de datos del CRM contratado, formalizando de la cartera de clientes de la inmobiliaria y se clasificó a los clientes según las categorías de que sugieran los expertos

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Se utilizó como técnica de recolección de datos la observación directa, para conocer las estrategias digitales de la competencia y para identificar referentes en orientación al cliente, y observación participante mediante llamadas misteriosas a una muestra de 20 inmobiliarias locales.

Acto seguido, se elaboraron y distribuyeron tres encuestas con predominancia de respuestas abiertas con el fin de conocer la opinión sobre el servicio que tiene cada segmento de clientes.

En base a todos los datos recabados y mediante el uso del Radar de Innovaciones, se desarrolló una propuesta de marketing relacional para los tres tipos de clientes que posee la empresa.

3. RECOLECCIÓN DE DATOS

Una vez definida la estructura del trabajo, se dio inicio a la recolección de datos a través de las diferentes técnicas seleccionadas.

3.1. Entrevistas

Se realizaron 6 entrevistas semiestructuradas a expertos del rubro inmobiliario, 4 locales y 2 de C.A.B.A. Las preguntas giraban en torno a ¿Qué hace un corredor inmobiliario?

Los conceptos más relevantes fueron:

-La inmobiliaria no vende propiedades, presta servicios a personas que tienen intención de vender/comprar una propiedad.

-La inmobiliaria es un negocio de personas. El corredor y el asesor son personas que ayudan personas. Es por ello la importancia del desarrollo de la marca personal. Las personas confían en personas.

-La inmobiliaria es un negocio de referidos. Toda acción de marketing debe estar orientada a que el prospecto se transforme en cliente y luego en cliente referidor.

-Si el foco está en el corto plazo, es decir, convertir operaciones, la inmobiliaria con gran esfuerzo va a sobrevivir. Pero si se quiere construir una empresa inmobiliaria sustentable, la única forma es mirar el largo plazo.

-Todavía existe muchas personas que desconfían de las inmobiliarias. Es un rubro con mala reputación. Existe una percepción de la comisión como un gasto y no como una inversión. El desconocimiento de lo que realmente puede hacer la inmobiliaria por el cliente lleva a pensar que sólo se trata de abrir puertas y sacar fotos y eso lo puede hacer cualquiera.

-Existe una dificultad para prestar un buen servicio inmobiliario porque un servicio de excelencia es costoso, requiere de muchas personas y lleva tiempo, y los ingresos de la empresa inmobiliaria son variables con honorarios sugeridos, y si bien hay una ley que declara que el corretaje es una profesión, no es obligatorio como un escribano o un abogado o un agrimensor. No tiene incumbencia.

-Para crear relaciones a largo plazo es clave el servicio post-venta. El seguimiento y asesoramiento del cliente debe ir desde el primer contacto en adelante. Se debe contar con un sistema de seguimiento.

-Clasificación de clientes sugeridas

1) Según Tim Templeton conviene clasificar a los clientes de la base de datos en cuatro categorías:

A. Aquellas personas que van a recomendar, que son fieles defensoras y que siempre hablan bien de la empresa

**INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL
LICENCIATURA EN ADMINISTRACION**

B. Aquellos que podrían llegar a recomendarme si se les solicita, a quienes la empresa puede convencer acerca de la forma en la que trabaja. Si se mantiene contacto con ellos, pueden llegar a ser tipo «A»

C. Personas sobre las cuales la empresa no está segura, pero quiere seguir comunicándose con ellos.

D. Aquellos con quienes la empresa no quiere trabajar.

2) Según los colegas locales clasifican a los clientes como:

-Desarrolladores: Aquellos que se dedican a desarrollar proyectos residenciales o comerciales con venta principalmente en pozo y que comparten sus productos con la inmobiliaria, o bien que han recurrido en alguna oportunidad en busca de asesoramiento para comprar algún inmueble.

-Inversores habituales: Aquellos que se encuentran informados sobre el rubro. Han realizado varias transacciones inmobiliarias a lo largo de su vida. Están motivados por las oportunidades de mercado

-Inversores eventuales: Aquellos que pocas veces en su vida han participado en una operación inmobiliaria. Presentan mayor grado de desconfianza y mayor carga emocional a la hora de tomar decisiones.

3) Según su personalidad, los clientes inmobiliarios se clasifican en: ocupado, amistoso, escéptico, tímido, indeciso y reflexivo

4) Una corriente de pensamiento de inmobiliarios influenciados por las técnicas utilizadas en Estados Unidos, consideran que vendedor y comprador no son clientes de la empresa ya que persiguen intereses totalmente opuestos. Estos inmobiliarios actúan en representación del vendedor considerándolo su único tipo de cliente. Esto implica la firma de una exclusiva, porque confía en la empresa y acude a ella por esa causa, en ese caso, si se concreta una operación, el comprador llega hasta el corredor inmobiliario por la propiedad que tiene en cartera o el precio. Y caso contrario, existen otros que sólo actúan en representación del comprador siendo éste su cliente. Efectúan una búsqueda de inmuebles acorde a sus necesidades.

Se recurrió a una nube de palabras para plasmar de forma gráfica y sintética las ideas claves de las entrevistas:



Fig. 4 - Nube de palabras sobre las entrevistas a expertos

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

3.2. Observación

Otra de las técnicas utilizadas en el trabajo fue la observación. En primer lugar se observó las acciones de los referentes del rubro en orientación al cliente.

En Tucumán, se menciona de la desarrolladora Avanco. Los productos que desarrolla tratan de crear un estilo de vida, donde el cliente puede desarrollar todas sus actividades dentro del edificio o del country, por ejemplo, Café, Coworking, Gimnasio, Cine, Sauna, Salón de yoga, pileta, cancha de tenis, entre otros. Vende la experiencia de vivir de esta manera. También se observa mucha transparencia en cuanto a los miembros de la empresa y a los avances de los proyectos. De forma complementaria se realizó una llamada tipo mystery shopper y la atención fue excelente.

Dentro de las inmobiliarias locales la única digna de mención en este aspecto es De Coud. Compuesta de dos hermanas con un alto grado de iniciativa y atención personalizada. Son expertas en operaciones compartidas y representación del comprador. En Buenos Aires se despliega una propuesta más variada. Por un lado, Miranda Boch hacen hincapié en el servicio y en la parte institucional, su slogan hace referencia a ayudar a encontrar tu lugar en el mundo. Realiza altas inversiones en las propiedades de su cartera principalmente con dron y recorridos 360. Propone contenido innovador como el relativo a la historia de los edificios icónicos de C.A.B.A. También cabe destacar la labor de Tufaro Propiedades (Adrogué) que tiene un alto grado de orientación al servicio. Su página web no es un buscador de propiedades, sino que permite al usuario que ingresa identificar los servicios que brinda la inmobiliaria.

Santiago Magnin, Nico Pastura y Marcelo Dimitrio como referentes de generación de contenido de valor para crear comunidad. Utilizan como herramienta también los blogs y newsletter. Crean conciencia a su audiencia. Es interesante como no hablan desde un lugar de empresa sino desde persona. Dictan cursos y seminarios, comparten guías.

En Estados Unidos se encuentran las grandes empresas líderes y visionarias del rubro Compass y Keller Williams.

Por otra parte, se tomó una muestra por conveniencia de 20 inmobiliarias y se observó su presencia en los distintos canales online (página web, Facebook, Instagram, Whatsapp Business), su inversión en multimedia, la utilización de un CRM y la atención que brindan a un cliente nuevo vía teléfono. Las variables observadas se detallan en el Anexo 1. Se utilizó una tabla de excel para procesar los datos (Anexo 2).

Lo primero que se observa es la página web. 3 de 20 inmobiliarias no poseen aún página web lo que representa un 15 % de la muestra. 17 de las inmobiliarias sí tiene página web pero sólo 3 de estas (17,6%) muestran principalmente los servicios que ofrecen, cuando el resto le da prioridad a las propiedades que tiene en cartera. La mayoría de las páginas 70,5% no presentan (o lo hacen de una manera muy breve) a la empresa, ni a sus miembros, ni a lo que se dedica. Sólo 2 de estas 17 (11,7%) invirtieron en una página web personalizada, el resto utilizan las plantillas que ofrecen los CRM por lo que las páginas se ven muy parecidas entre sí.

Solo un 5% de las observaciones no tienen presencia en Instagram y Facebook. Las que utilizan estas redes, utilizan la misma estrategia para IG y FB, un 21% opta por compartir contenido general como servicios, tips, información institucional, propiedades, etc. y un 74% decide compartir exclusivamente propiedades de su cartera. Analizando Facebook, el 79% de la muestra tiene una frecuencia de posteo entre media y alta es decir realizan más de 3 publicaciones por mes. En Instagram están más distribuidas las observaciones porque un 47,4% publica con frecuencia alta y un 42,1% publica con una frecuencia de 2 o menos publicaciones por mes.

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Mediante una colaboradora hice una llamada misteriosa a cada inmobiliaria para evaluar la calidad de la atención y la información que brindan. La escala de calificación de la calidad de atención fue:

-Malo: Mala predisposición. Mal trato.

-Regular: Trato impersonal y desinteresado. Habla de la propiedad según lo que lee en la ficha técnica. No aporta observaciones personales. No genera interés en visitar la propiedad.

-Bueno: Buena predisposición. Pero muchas de las preguntas efectuadas no reciben respuesta.

-Excelente: Supera las expectativas. Muy buena predisposición. Ofrece reunión personal. Comenta detalles extra de la propiedad. Parece que la conoce de memoria.

Los resultados obtenidos fueron los siguientes:

Calificaciones obtenidas en la llamada misteriosa

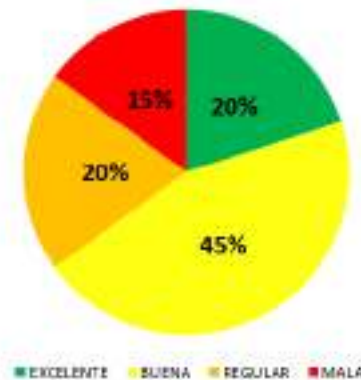


Fig. 5 - Calificaciones de las llamadas telefónicas anónimas a otras inmobiliarias

En cuanto a la información, un 50% ofreció información completa y el 50% ofreció insuficiente. Cabe resaltar que las inmobiliarias con bajo desarrollo online, obtuvieron mejores calificaciones. Las variables observadas y el procesamiento de los datos recabados se encuentran en el APÉNDICE A y B respectivamente.

3.3. Encuestas

Se realizaron tres encuestas diferidas; una para desarrolladores, una para inversores habituales y una para inversores eventuales.

El 62,5% de los desarrolladores comparte sus proyectos con varias inmobiliarias y el 25% le da la exclusividad de comercialización a sólo una. Los motivos principales mencionados para trabajar colaborativamente con inmobiliarias fueron el aumento del alcance de los proyectos y del volumen de ventas. El 12,5% de los encuestados no comparte la comercialización dado que cuenta con un equipo comercial interno especializado.

De los 20 IH seleccionados por conveniencia, todos vendieron o se encuentran en proceso de vender una propiedad. El 10% realizó o está realizando la comercialización de forma particular para "ahorrar" la comisión. Un 90% de los IH utilizó o está utilizando servicios inmobiliarios para vender su inmueble, y de éstos últimos, un 44,4 % considera que de ésta forma las propiedades se venden en el corto plazo, un 33,3% no dispone del tiempo para realizarlo de forma personal. La mayoría de los encuestados (61.1%) confía su propiedad a dos o tres inmobiliarias, un 33,3% a más de tres y sólo un 5% firma exclusividad. Podemos inferir que el inversor eventual tiene la tendencia a ser poco leal a una sola empresa.

**INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL
LICENCIATURA EN ADMINISTRACION**

De la muestra seleccionada por conveniencia de 40 IE un 74% vendieron o se encuentran en proceso de vender una propiedad. El 17% realizó o está realizando la comercialización de forma particular. El principal motivo mencionado fue el “ahorro” de la comisión, pero también surgieron las malas experiencias pasadas, los conocimientos personales y la estrategia comercial con el cartel “dueño vende”. Un 83% utilizó o está utilizando servicios inmobiliarios para vender su inmueble, y de éstos últimos, un 33% lo hace por comodidad y un 25% porque tiene una inmobiliaria de confianza. Otros motivos mencionados en menor medida fueron: falta de tiempo, falta de experiencia y seguridad. La amplia mayoría de los encuestados (83.3%) confía su propiedad a una sola inmobiliaria, sino un 16.7% las deja a dos o tres, pero ninguno de éstos clientes tiene su propiedad compartida en más de tres empresas. Podemos inferir que el inversor eventual tiene la tendencia a ser fiel.



Fig.6 - Fidelidad de cada tipo de cliente

Para el servicio de comercialización, las mejores calificaciones se obtuvieron en la encuesta a IE donde la totalidad de los encuestados asignó una calificación entre los valores 8 y 10, luego a los Desarrolladores donde el 86% utilizó una calificación entre 8 y 10, y en último lugar IH, con calificaciones centradas entre el 5 y el 7.

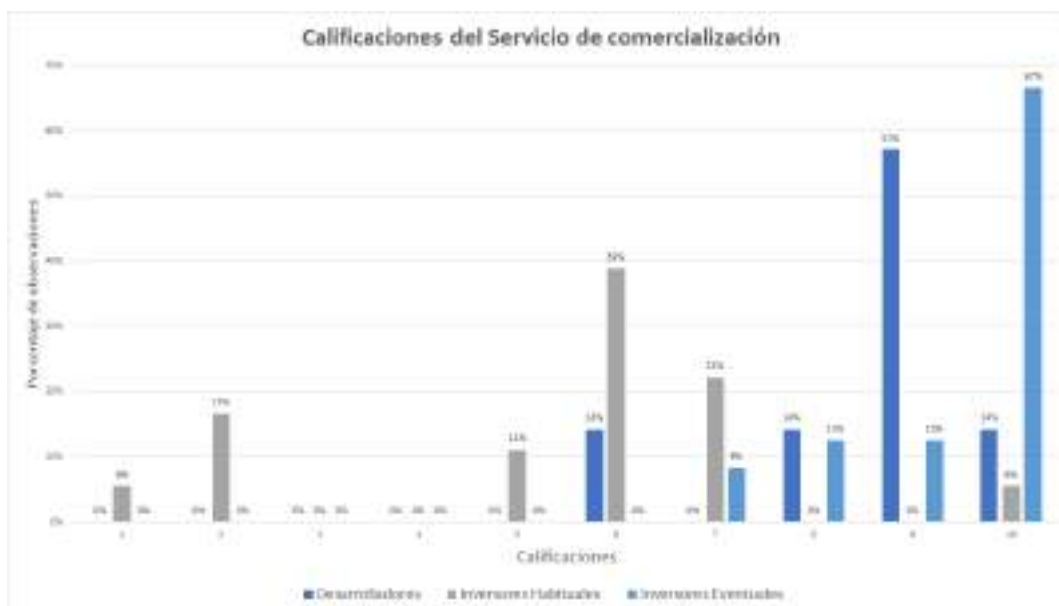


Fig. 7 - Calificaciones del servicio

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Es más probable recibir una recomendación buena de un IE y de D. Pero en el caso de los IH, las calificaciones acompañan la probabilidad de recomendar, y a pesar de cerrar varias ventas, no recomendarían los servicios. Se empiezan a perfilar como el grupo más exigente y menos leal.

Probabilidad de recibir una buena recomendación



Fig.8 - Probabilidad de recomendar

En los aspectos positivos, los D se hizo alusión a la calidad humana y a la dedicación a sus proyectos. Los IH se valora principalmente la eficacia para cerrar la operación y en segundo lugar la inversión en Marketing. Cabe destacar que un 17% no respondió y un 11% no encuentra ningún aspecto positivo en el servicio. Para los IE, el componente humano; el equipo de trabajo y el dueño, obtuvieron un 50% de las menciones, seguidos de la eficacia, la inversión en marketing y por último los valores corporativos (seriedad, profesionalismo y confianza).

En los aspectos negativos, el 43% de los D coincidió con volúmenes de ventas insatisfactorios mientras que el resto de las observaciones se encuentran dispersas entre desacuerdo con la comisión, desacuerdo precio de venta o falta de dedicación. Para los IH en primer lugar se presenta un desacuerdo con la comisión (39%) y en segundo lugar un desacuerdo con el valor de tasación (33%). Los IE destacan la falta de reportes y luego la imposibilidad de concretar la venta y el volumen de ofertas insatisfactorio.

Analizando el servicio de búsqueda y asesoramiento, de los encuestados un 75% hizo uso del mismo. Las calificaciones obtenidas permanecen altas con un 57% de puntuaciones 10 y todas las observaciones recomendarían el servicio. Un 80% de los IH se concentraron entre las puntuaciones 6 y 7 y la probabilidad de que el servicio sea recomendado es del 70%. En el caso de los IE, el 80% de las observaciones se concentraron entre las puntuaciones 5 y 7 y la probabilidad de que el servicio sea recomendado es del 85%.

En los aspectos positivos mencionados por los D, en primer puesto se encuentra la calidad humana (60%) y en segundo lugar la búsqueda eficiente. En los aspectos negativos un 66.67% mencionaron haber recibido una negociación ineficiente en cuanto al tiempo de demora y al valor de cierre. Los desarrolladores tienen una buena experiencia a la hora de vender y a la hora de comprar.

El principal aspecto positivo mencionado por los IH fue la coordinación de visitas, luego la búsqueda personalizada y los informes de oportunidades. Como aspectos negativos, desacuerdo en la comisión, negociación ineficiente e insistencia de los asesores comerciales.

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

De los IH, el 50% utilizó ambos servicios. De los que experimentaron ambos, el 62.5 calificó el servicio de comercialización y el búsqueda y asesoramiento con la misma puntuación.

El principal aspecto positivo que resaltaron los IE fue la búsqueda personalizada seguidos del contacto con un único intermediario y la eficacia para concretar la operación. Como aspectos negativos, las dificultades para comunicarse y la falta de servicio post-venta.

De los IE, sólo 5 utilizaron ambos servicios, mientras que el 84% sólo hizo uso de uno de los servicios. De los que experimentaron ambos, el 80% calificó con mayor puntaje al servicio de comercialización que al de búsqueda y asesoramiento.

Los cuestionarios utilizados y el procesamiento de las respuestas pueden consultarse en los APÉNDICES C, D, E, F, G y H.

3.4. Análisis de comisiones brutas anuales

Para conocer el peso relativo de las opiniones y de las calificaciones obtenidas de cada grupo, se solicitó los datos de comisiones brutas. Dado que los datos son de carácter confidencial, la empresa facilitó una grilla de comisiones brutas anuales expresadas en % y categorizadas según el cliente que las abonó.

Año	Períodos comprendidos	%D	%IH	%IE
AÑO 1	Octubre 2018 a Septiembre 2019	21.3	30.4	48.3
AÑO 2	Octubre 2019 a Septiembre 2020	18.1	24.4	57.5
AÑO 3	Octubre 2020 a Septiembre 2021	13.4	34.2	52.4

Los inversores eventuales para los últimos 3 años, constituyen la mayoría de los ingresos por operaciones comerciales. En segundo lugar, se encuentran los ingresos de inversores habituales y en último lugar los ingresos provenientes de desarrolladores.

4. CONCLUSIONES

Se presenta la propuesta de marketing relacional para cada segmento de cliente de Aybar Propiedades. Para ello se utilizó como herramienta el "Radar de innovación" de Wolcott, Sawhney y Arroniz.

Para todas las propuestas, la dimensión de la organización se encuentra en un grado sustancial. Esto se debe a que los cambios siempre tienen una repercusión en ella. Para brindar un servicio más orientado a las personas será necesario que el organigrama se modifique siguiendo el principio de alcance de control. De esta forma, las propiedades se asignarán a los asesores comerciales para brindar una respuesta más rápida y de calidad. Cada asesor está capacitado para manejar 15 propiedades como máximo lo que implicará una depuración de la cartera de propiedades, dando prioridad a aquellas en exclusiva y a precios de mercado. Los asesores se especializarán en residencial y comercial. Y a su vez el sector residencial se disgregará en San Miguel de Tucumán y Yerba Buena y Tafí Viejo; las 3 áreas en las que opera la inmobiliaria.

Cada asesor asumirá las nuevas tareas de:

- Llenar fichas digitales de captación

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

-Establecer comunicación semanal con los propietarios para enviar reportes y novedades sobre el desempeño de su propiedad. Tarea que antes estaba a cargo del dueño.

También se propone crear el puesto soporte comercial a cargo de:

- Carga de propiedades en base a las fichas de captación.
- Mantener la información de la propiedad actualizada tanto en el sistema como en los portales inmobiliarios y en las redes sociales.

-Tomar reservas y coordinar firmas.

-Recepcionar llamados a un único número de contacto y mail. Recolectar la mayor información de los leads y derivar al asesor comercial correspondiente mediante la carga en el CRM, para consolidar la base de datos de la empresa.



Fig. 9 - Organigrama propuesto

Se deben establecer reuniones estratégicas presenciales del equipo comercial donde se debatan de forma conjunta posibles abordajes para cada propiedad y para cada cliente.

Otro concepto clave en la organización será el presupuesto destinado a marketing relacional. De cada operación que se realice se considera conveniente guardar un 5% para este fin que permitirá a la empresa entregar mejores obsequios, invertir en publicidad institucional, alimentar alianzas estratégicas o realizar sorteos importantes.

PROPUESTA PARA DESARROLLADORES

En base a los datos recabados, se tiene conocimiento que estos clientes valoran el componente humano del servicio, pero mencionaron volúmenes de ventas insatisfactorios y en segundo lugar, desacuerdo con la comisión, desacuerdo precio de venta o falta de dedicación.

La propuesta de marketing relacional para este tipo de clientes, tiene como fin aumentar el volumen de ventas a bajo costo para los desarrolladores.

La dimensión principal que se va a abordar es la cadena de suministro mediante el rediseño de flujo de información desde el aprovisionamiento hasta la entrega, para mejor coordinación y colaboración. Como primera acción será crear el puesto de soporte comercial que deberá estar en contacto permanente con los desarrolladores para que el equipo comercial tenga siempre información actualizada sobre precios y disponibilidades.

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Esto se realizará mediante reuniones quincenales y planillas en nube con acceso compartido.

Proponer una lista de precios uniforme con un 10% de recargo para ofrecerles a los clientes de Aybar un 5% de descuento, y el 5% restante como comisión. De esta manera para el cliente sería indiferente comprar mediante la inmobiliaria o al desarrollador. Establecer un plazo de tiempo con un objetivo de ventas. En caso de que una desarrolladora rechace la propuesta, solicitar un descuento para clientes referidos por la inmobiliaria con la presentación de una tarjeta.

Destinar un lugar dentro de la web y en redes sociales para compartir videos de recorrido y entrevistas, publicitando los proyectos. Crear la sección "Aliados" y colocar los logos y con links a las distintas desarrolladoras. Negociar para que las desarrolladoras den un lugar en su página como "Inmobiliarias autorizadas a comercializar".



Fig.10 - Propuesta para desarrolladores

PROPUESTA PARA INVERSORES HABITUALES

La principal objeción que presentan los Inversores Habituales es el valor de la comisión (el precio del servicio) y los valores de tasación de sus propiedades. Se trata de los clientes con los que más difícil es establecer relaciones a largo plazo ya que se persiguen oportunidades, por lo tanto la propuesta de marketing relacional para ellos está orientada a brindarles información oportuna y beneficios como incentivos para elevar la probabilidad de que recomienden los servicios de Aybar Propiedades.

Al ser la comisión un valor establecido por el Colegio de Corredores de la Provincia, utilizar un descuento en ella como herramienta publicitaria, no sería ético y crearía entre colegas una competencia desleal. Por lo tanto se proponen los siguientes beneficios para inversores habituales:

- Los clientes que hayan realizado una operación con la intervención de Aybar Propiedades, y que envíen a alguien referido, reciben un regalo de algún comercio aliado, o bien una tasación bonificada.

- Los clientes reincidentes, después de la tercera operación reciben una bonificación del 50% de los costos de operación (Honorarios escribanía, Coti y sellado).

- Si un cliente está interesado en una propiedad a la venta de otra inmobiliaria y acuden a Aybar Propiedades para que actúen como intermediarios, reciben una bonificación del 50% de los costos de operación (Honorarios escribanía, Coti y sellado).

- Si un cliente está interesado en un producto en pozo con 5% de descuento gracias a alianza estratégica con Desarrolladoras, aprovechando la red de la inmobiliaria.

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Otro punto clave en esta sección es no incluir en la cartera de la empresa propiedades fuera de valor de mercado. Si el valor de tasación y el precio esperado por el cliente están muy alejados entre sí, se debe rechazar la propiedad para evitar incurrir en costos, pérdida de tiempo para ambas partes y evitar generar una mala relación cuando el inmueble no se logre vender.

El nuevo puesto en la organización; Soporte comercial deberá elaborar campañas y carpetas de oportunidades para que los asesores comerciales compartan entre los inversores. También deberá gestionar los regalos y las bonificaciones.

Establecer la encuesta de satisfacción para conocer si los beneficios propuestos son valorados por estos clientes.



Fig. 11 - Propuesta Inversores Habituales

PROPUESTA PARA INVERSORES EVENTUALES

Los inversores eventuales constituyen la mayoría de los ingresos por operaciones comerciales. Estos mencionaron la falta de reportes y luego la imposibilidad de concretar la venta y el volumen de ofertas insatisfactorio, como aspectos negativos percibidos del servicio. Es por ello que

La dimensión central en la que se centra esta propuesta es la de experiencia del cliente para atender a las necesidades de tener mejor comunicación desde el primer contacto, durante la operación y una vez firmada la venta.

El primer contacto lo realizará vía teléfono, mail, redes o página web. En ese punto se encuentra con soporte comercial que tendrá una guía de información a recolectar: ¿quiere tasar, vender o comprar? ¿Porqué? Qué tipo de cliente es: ¿inversor o consumidor final? ¿Qué presupuesto tiene? ¿En qué zona está viviendo o está buscando? Etc. Soporte comercial creará el contacto en el CRM con toda la información y le dirá que asesor lo contactará según su propiedad o búsqueda.

El asesor se pondrá en contacto con el prospecto, y si considera que puede ser un cliente en el futuro, intentará establecer comunicación semanal antes, durante y después de concretar una operación con diferentes mensajes:

-Reportes: Elaborar informes para propietarios por quincena sobre el desempeño de sus propiedades. A cargo del asesor de la zona en la que se encuentra la propiedad.

-Felicitaciones: Desarrollar un sistema de seguimiento con recordatorios: aniversario compra, cumpleaños, día de la profesión. A cargo de la persona de soporte comercial. Esta base de datos debe ser unificada y propiedad de la inmobiliaria.

**INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL
 LICENCIATURA EN ADMINISTRACION**

-Educativos: Informar a los clientes sobre temas de actualidad como cambios en la ley, mediante cursos, talleres, vivos, etc. La elaboración de estas notas estará a cargo de soporte comercial previa reunión de equipo.

Para capturar de valor establecer encuesta de satisfacción periódica.



Fig.12 - Propuesta Inversores Eventuales

De esta manera, la inmobiliaria será capaz de atender a las necesidades y expectativas de cada segmento de clientes.



Fig. 13 - Propuesta Inversores Eventuales

Se considera que el trabajo será de gran valor para la empresa, constituirá el puntapié inicial hacia un servicio más orientado a las personas con visión a largo plazo para crear una ventaja sostenida basada en referidos.

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

5. BIBLIOGRAFÍA

- Berger, J. (2014). *Contagioso: Cómo conseguir que tus productos e ideas tengan éxito*. Barcelona, España: Gestión 2000.
- Hernández Sampieri, R. (2014). *Metodología de la investigación*. México DF, México: Mc Graw Hill Education.
- Kast, F. y Rosenzweig, J. (1987). *Administración en las organizaciones*. México DF, México: Mc Graw Hill Education.
- Keller, G. , Jenks, D. y Papasan, J. (2004) *The Millionaire Real Estate Agent* . Nueva York, Estados Unidos: Mc Graw Hill Education.
- Koontz, H., Weihrich, H. y Cannice, M. (2008). *Administración: Una perspectiva global y empresarial*. México DF, México: Mc Graw Hill Education.
- Kotler, P. y Armstrong, G. (2006). *Marketing: Versión para Latinoamérica*. México DF, México: Pearson.
- Palmatier, R. y Scridhar, S. (2017). *Marketing Strategy: Based on First Principles and Data Analytics*. Londres, U.K.: Palgrave.
- Porter, M. (2015). *Ventaja competitiva. Creación y sostenimiento de un desempeño superior*. México DF, México: Grupo Editorial Patria.
- Roobins, S y Coulter, M (2010). *Administración*. México DF, México: Pearson.
- Templeton, T. (2005) *Referencias para toda la vida - El método para forjar relaciones que da resultado: Ediciones Granica*

FUENTES DIGITALES

- Recuperado el 9/11/2021 :
<https://blog.wasi.co/tipos-de-cliente-inmobiliario-segun-su-personalidad/>
- Recuperado el 9/11/2021 :
<http://academia.sumaprop.com/curso/entrevista-a-julio-valente/>

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

6. APÉNDICES

6.1. APÉNDICE A : Variables observadas en el análisis de la competencia.

1. PÁGINA WEB:

1.1. Tiene página web? Si/No

1.2. Cuándo se ingresa a la página se ofrecen principalmente servicios o productos? S/P

1.3. Grado de presentación de la empresa y a que se dedica: ALTO MEDIO BAJO

1.4. Tipo de Página web: Diseñada (on demand) o estándar (template)

2.FACEBOOK

2.1.Presencia en Facebook: SI / NO

2.2.Tipo de publicaciones del muro: principalmente productos (P) o contenido general (G)

2.3.Frecuencia de publicaciones: ALTA (6 o + /mes), MEDIA (3 a 5/mes) BAJA (menos de 3/mes)

3.INSTAGRAM

3.1.Presencia en Instagram: SI / NO

3.2.Tipo de publicaciones del feed: principalmente productos (P) o contenido general (G)

3.3. Frecuencia de publicaciones: ALTA MEDIA BAJA

3.4. Generación de contenido orgánico ALTO MEDIO BAJO

4.WHATSAPP BUSINESS

4.1.Tiene un wpp bussines oficial?

4.2. Hace uso de los catálogos?

4.3. Tiene respuestas automáticas?

5. INVERSIÓN EN MULTIMEDIA: ALTO (fotografía profesional, videos con dron, etc)- MEDIO - BAJO (fotos de celular)

6. USO DE CRM : SI / NO

7. LLAMADA MISTERIOSA

7.1. Calidad de atención MALO- REGULAR -BUENO- EXCELENTE

7.2. Calidad de información brindada: COMPLETA - INSUFICIENTE

6.2. APÉNDICE B: Procesamiento de las variables observadas en la competencia

N° OBSERV.	EMPRESARIA	1. PÁGINA WEB				2.FACEBOOK			3.INSTAGRAM				4.WPP BUS.		5. INVERSIÓN MULTIMEDIA	6. CRM	7. LLAMADA		
		1.1	1.2	1.3	1.4	2.1	2.2	2.3	3.1	3.2	3.3	3.4	4.1	4.2			7.1	7.2	
1	Ranader	S	P	B	C	S	G	B	S	G	B	B	S	S	S	M	S	B	I
2	Fordhuar	N	-	-	-	S	P	M	S	P	B	B	S	N	N	B	N	E	C
3	Labastida	S	P	B	C	S	P	A	S	P	A	D	S	N	N	M	S	E	C
4	Global	S	P	B	C	S	S	A	S	G	A	A	S	S	S	A	S	R	I
5	Balboa	S	P	B	C	S	P	A	S	P	A	M	N	-	-	M	S	B	C
6	Feller	S	P	M	C	S	P	B	N	-	-	-	N	-	-	B	S	M	I
7	P. Schillman	S	P	B	C	S	P	A	S	P	A	A	S	S	S	B	S	B	C
8	AO	S	P	B	C	S	P	M	S	P	B	B	S	S	S	A	S	M	I
9	Urban Network	S	P	B	C	S	P	M	S	P	B	B	S	S	S	M	S	B	C
10	Lizardi	S	S	A	D	S	B	A	S	G	A	A	S	S	S	A	S	B	C
11	Madas	S	P	M	C	S	P	M	S	P	M	B	N	-	-	M	S	R	I
12	Westphal	S	S	A	D	S	P	A	S	P	A	A	S	S	M	A	S	B	C
13	Suzetti Martínez	S	P	B	C	S	P	A	S	P	A	M	S	S	S	A	S	M	I
14	Caesla	S	P	B	C	S	P	M	S	P	M	D	S	S	S	M	S	B	C
15	Inmo Plus	S	P	B	C	N	-	-	S	G	B	B	N	-	-	M	S	B	I
16	Parthasarathi	S	S	A	D	S	B	A	S	G	A	A	S	S	S	M	S	R	I
17	Pombo y Petaca	N	-	-	-	S	P	M	S	P	A	M	S	S	N	B	M	B	I
18	Stagnetto	N	-	-	-	S	P	B	S	P	B	B	N	-	-	B	N	E	C
19	Suzuki y Suzuki	S	P	B	C	S	B	A	S	G	B	A	S	S	S	B	S	B	I
20	Ing. Peter Zlatne	S	P	B	C	S	P	B	S	P	B	B	N	-	-	B	N	S	C

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

6.3. APÉNDICE C: Encuesta para Desarrolladores

SERVICIO INMOBILIARIO ORIENTADO AL CLIENTE

Hola! Somos el equipo de Aybar Propiedades. Queremos mejorar nuestro servicio y para eso necesitamos que nos cuentes como fue tu experiencia con nosotros. Te dejamos algunas preguntas. La encuesta es anónima. Tu aporte suma muchísimo. Muchas gracias !!

*Obligatorio

1. ¿Con cuántas inmobiliarias comparten sus proyectos? *

Marca solo un óvalo.

- Con ninguna *Ir a la pregunta 2*
- Con una *Ir a la pregunta 3*
- Con varias *Ir a la pregunta 3*

2. ¿Porqué no compartir los proyectos con inmobiliarias? *

Ir a la pregunta 4

3. ¿Porqué compartir los proyectos con inmobiliarias? *

**INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL
LICENCIATURA EN ADMINISTRACION**

4. ¿Alguna vez cerraron una operación de tipo compra/venta con Aybar Propiedades? *

Marca solo un óvalo.

- Sí
 No

5. ¿Cuántas VENTAS de sus productos cerraron con Aybar Propiedades? *

Marca solo un óvalo.

- Ninguna *Ir a la pregunta 10*
 Una
 Varias

6. Calificá el servicio de comercialización de Aybar Propiedades. Utilizando la escala de 1 al 10 siendo 1 la calificación más baja y 10 la calificación más alta *

Marca solo un óvalo.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

7. ¿Recomendarías los servicios de comercialización de Aybar Propiedades? *

Marca solo un óvalo.

- Sí
 No

**INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL
LICENCIATURA EN ADMINISTRACION**

8. ¿Qué es lo que más te gusto del servicio de comercialización de Aybar Propiedades? *

9. ¿Qué es lo que te hubiese gustado que fuera diferente del servicio de comercialización de Aybar Propiedades? *

10. ¿Cuántas COMPRAS de propiedades cerraron con Aybar Propiedades? *

Marca solo un óvalo.

- Ninguna
Ir a la sección 16 (Muchas gracias por tu colaboración! Esperamos mejorar nuestro servicio para adaptarlo a tus necesidades!!)
- Una
- Varias

11. Calificá el servicio de búsqueda y asesoramiento para compra de Aybar Propiedades. Utilizando la escala de 1 al 10 siendo 1 la calificación más baja y 10 la calificación más alta *

Marca solo un óvalo.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

12. ¿Recomendarías los servicios de búsqueda y asesoramiento para compra de Aybar Propiedades? *

Marca solo un óvalo.

- Sí
 No

13. ¿Qué es lo que más te gusto del servicio de búsqueda y asesoramiento para comprade Aybar Propiedades? *

14. ¿Qué es lo que te hubiese gustado que fuera diferente del servicio de búsqueda y asesoramiento de Aybar Propiedades? *

Muchas gracias por tu colaboración! Esperamos mejorar nuestro servicio para adaptarlo a tus necesidades!!

Google no creó ni aprobó este contenido.

Google Formularios

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

6.4. APÉNDICE D: Procesamiento de respuestas de la encuesta para Desarrolladores.

Resumen General

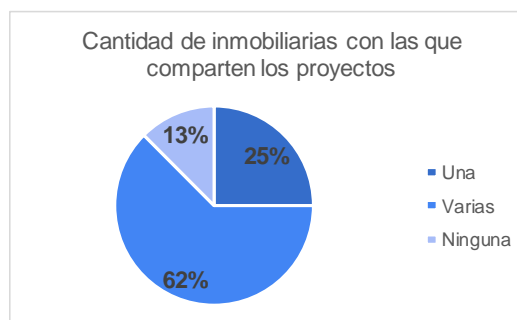
N° Observ.	Preguntas													
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
1	Con una		1	Sí	Varias	10	Sí	1	1	Varias	10	Sí	1	1
2	Con varias		2	Sí	Varias	9	Sí	2	2	Ninguna	x	x	x	x
3	Con varias		3	Sí	Varias	9	Sí	1	3	Varias	10	Sí	3	2
4	Con una		4	Sí	Varias	6	Sí	1	1	Una	8	Sí	1	2
5	Con ninguna	Equipo propio	x	No	Ninguna	x	x	x	x	Una	10	Sí	1	1
6	Con varias		3	Sí	Varias	9	Sí	2	5	Una	7	Sí	2	3
7	Con varias		1	Sí	Varias	9	Sí	2	4	Una	10	Sí	2	4
8	Con varias		1	Sí	Varias	8	Sí	3	1	Ninguna	x	x	x	x

Resumen por pregunta

- 1) ¿Con cuántas inmobiliarias comparten sus proyectos?

N° Observ.	Q de inmob
1	Con una
2	Con varias
3	Con varias
4	Con una
5	Con ninguna
6	Con varias
7	Con varias
8	Con varias

x	f(x)	%
Una	2	25%
Varias	5	63%
Ninguna	1	13%
Total	8	100%



- 2) ¿Porqué no compartir los proyectos con inmobiliarias?

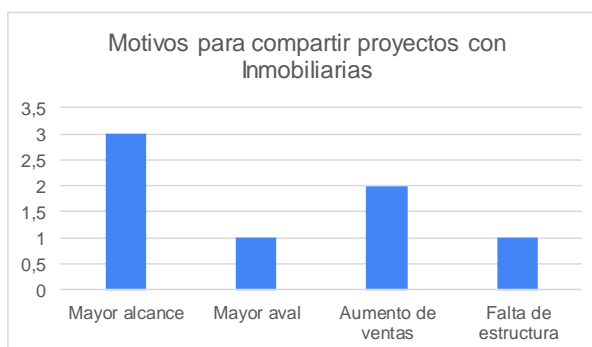
Contamos con un equipo comercial dentro de nuestra estructura que está especializado en nuestros productos. Tuvimos malas experiencias compartiendo así que preferimos manejar las ventas nosotros y si una inmobiliaria tiene un cliente para una de nuestras unidades, lo conversamos en el momento.

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

3) ¿Porqué compartir los proyectos con inmobiliarias?

Observ.	Categoría
Por que le dan mayor alcance al proyecto	1
Las inmobiliarias tienen su cartera de clientes que ya confían en su empresa y eso los hace confiar en la nuestra	2
Se generan mayor cantidad de ventas y eso disminuye el tiempo en el que un proyecto está en el mercado, y nos brinda la liquidez para iniciar nuevos proyectos. Ayudan a que la rueda se mueva más rápido.	3
Por que no en la empresa no tenemos sector comercial	4
Para generar más ventas	3
Para aumentar el alcance del proyecto y generar más oportunidades de venta	1
Para llegar a nuevos clientes que no conozcan la constructora	1

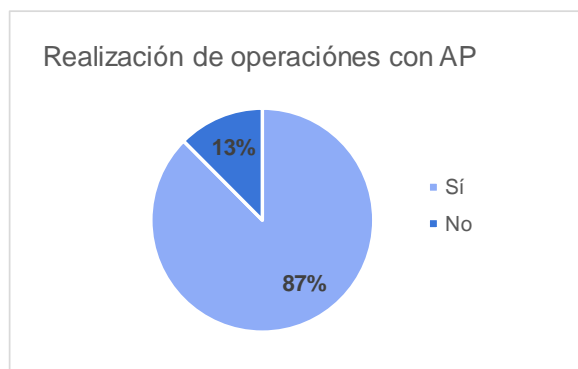
Categoría	Descripción	f(x)
1	Mayor alcance	3
2	Mayor aval	1
3	Aumento de ventas	2
4	Falta de estructura	1
Total		7



4) ¿Alguna vez cerraron una operación de tipo compra/venta con Aybar Propiedades?

N° Observ.	Sí/NO
1	Sí
2	Sí
3	Sí
4	Sí
5	No
6	Sí
7	Sí
8	Sí

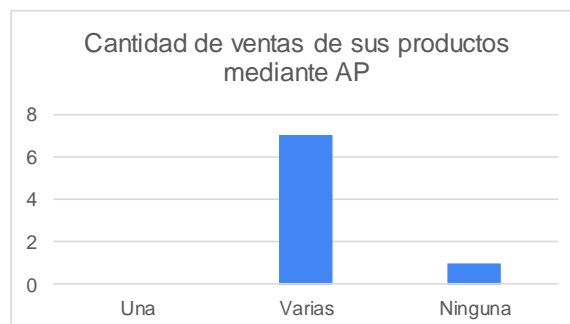
x	f(x)
Sí	7
No	1
Total	8



5) ¿Cuántas VENTAS de sus productos cerraron con Aybar Propiedades?

N° Observ.	Q de inmob
1	Varias
2	Varias
3	Varias
4	Varias
5	Ninguna
6	Varias
7	Varias
8	Varias

x	f(x)
Una	0
Varias	7
Ninguna	1
Total	8

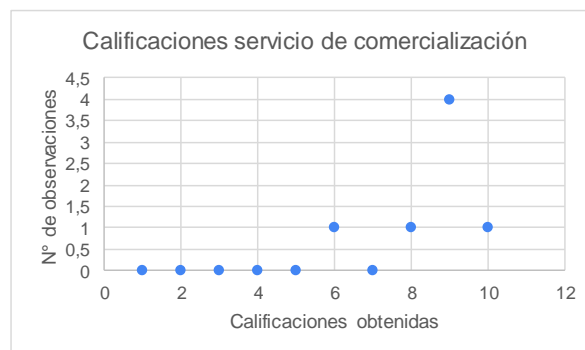


INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

6) Calificá el servicio de comercialización de Aybar Propiedades. Utilizando la escala de 1 al 10 siendo 1 la calificación más baja y 10 la calificación más alta

N° Observ.	Q de inmob
1	10
2	9
3	9
4	6
5	x
6	9
7	9
8	8

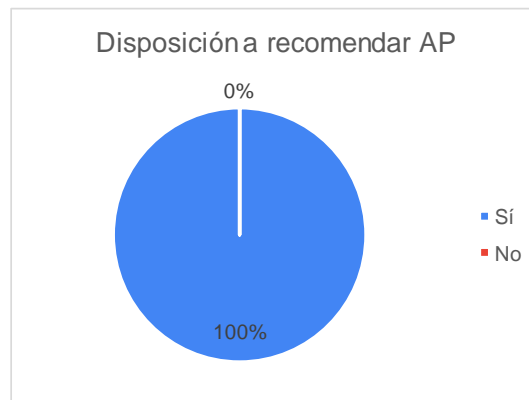
x	f(x)	f(x)%
1	0	0%
2	0	0%
3	0	0%
4	0	0%
5	0	0%
6	1	14%
7	0	0%
8	1	14%
9	4	57%
10	1	14%
Total	7	100%



7) ¿Recomendarías los servicios de comercialización de Aybar Propiedades?

N° Observ.	Q de inmob
1	Sí
2	Sí
3	Sí
4	Sí
5	x
6	Sí
7	Sí
8	Sí

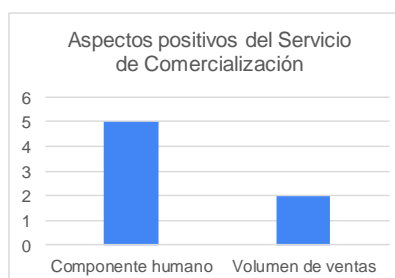
x	f(x)
Sí	7
No	0
Total	7



8) ¿Qué es lo que más te gusta del servicio de comercialización de Aybar Propiedades?

N° Observ.	Detalle	Cat. Asignada
1	El profesionalismo y la dedicación del dueño	1
2	El compromiso con nuestro desarrollo, la propuesta gráfica y la cantidad de ventas del último año.	2
3	Lo que más nos gusta es la relación directa que tenemos con el equipo de ventas. Constantemente nos están consultado o proponiendo operaciones. Son excelentes.	1
4	La atención	1
5	x	
6	El volúmen de ventas y la dedicación al proyecto	2
7	El equipo de Aybar le pone muchas pilas al proyecto. Siempre nos dan feedback de los clientes y eso nos sirve para definir acciones de marketing.	1
8	El dueño que confió en nosotros sin conocemos cuando recién empezabamos	1

N° Cat	Nombre Cat.	f(x)
1	Componente humano	5
2	Volumen de ventas	2
Total		7

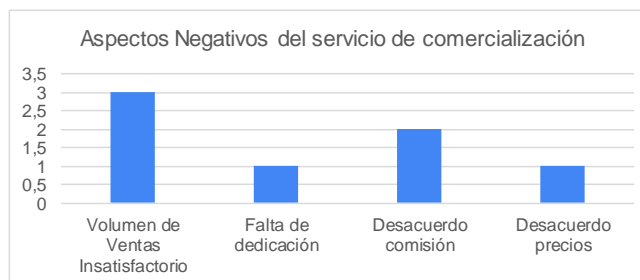


INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

9) ¿Qué es lo que te hubiese gustado que fuera diferente del servicio de comercialización de Aybar Propiedades?

N° Observ.	Detalle	Cat. Asignada
1	Me hubiese gustado que vendan más departamentos	1
2	Nos gustaría que le den prioridad a nuestros productos. No hacen mucha publicidad. Venden más de boca en boca.	2
3	Su comisión	3
4	Que vendan más y que no me hagan bajar los precios	1
5	x	
6	No tener que bajar nuestros precios	4
7	Que cobren menor % de comisión	3
8	Nos hubiese gustado hacer más operaciones juntos	1

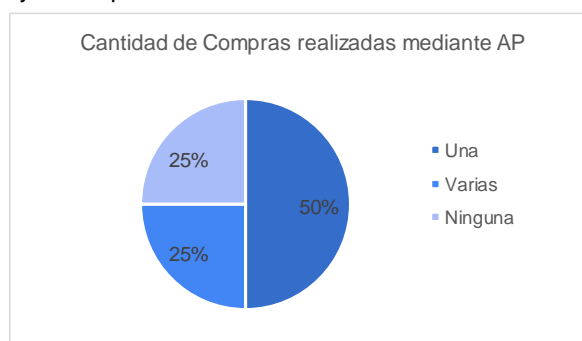
N° Cat	Nombre Cat.	f(x)
1	Volumen de Ventas Insatisfactorio	3
2	Falta de dedicación	1
3	Desacuerdo comisión	2
4	Desacuerdo precios	1
Total		7



10) ¿Cuántas COMPRAS de propiedades cerraron con Aybar Propiedades?

N° Observ.	Q de VENTAS
1	Varias
2	Ninguna
3	Varias
4	Una
5	Una
6	Una
7	Una
8	Ninguna

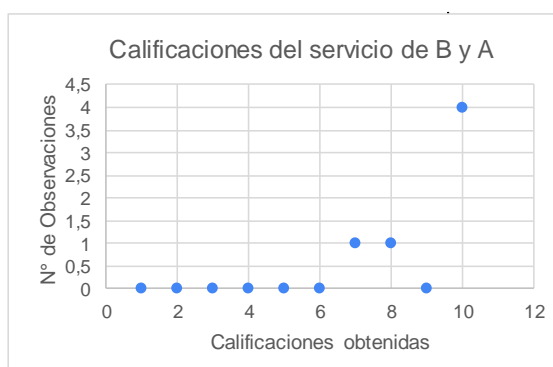
x	f(x)
Una	4
Varias	2
Ninguna	2
Total	8



11) Calificá el servicio de búsqueda y asesoramiento para compra de Aybar Propiedades. Utilizando la escala de 1 al 10 siendo 1 la calificación más baja y 10 la calificación más alta.

N° Observ.	Calificación
1	10
2	X
3	10
4	8
5	10
6	7
7	10
8	X

x	f(x)
1	0
2	0
3	0
4	0
5	0
6	0
7	1
8	1
9	0
10	4
Total	6



INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

12) ¿Recomendarías los servicios de búsqueda y asesoramiento para compra de AP?

N° Observ.	Q de inmob
1	Sí
2	X
3	Sí
4	Sí
5	Sí
6	Sí
7	Sí
8	X

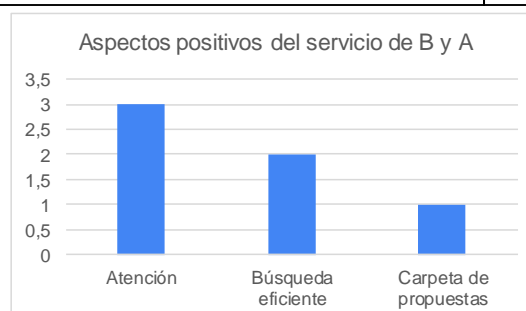
x	f(x)
Sí	6
No	0
Total	6



13) ¿Qué es lo que más te gusto del servicio de búsqueda y asesoramiento para comprade Aybar Propiedades?

N° Observ.	Detalle	Cat. Asignada
1	La atención personalizada	1
2		
3	La carpeta que nos presentaron con distintos terrenos dentro de las 4 avenidas cada uno con sus pros y contras. Es la única inmobiliaria que nos mandó algo así.	3
4	La atención	1
5	La atención 24 horas de Alejandro	1
6	Que nos consiguieron una muy buena oportunidad	2
7	Me entendieron lo que necesitaba	2
8		

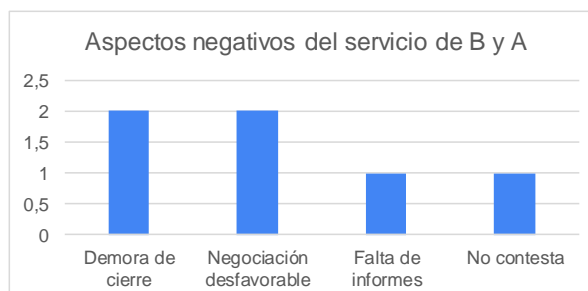
N° Cat	Nombre Cat.	f(x)
1	Atención	3
2	Búsqueda eficiente	2
3	Carpeta de propuestas	1
Total		6



14) ¿Qué es lo que te hubiese gustado que fuera diferente del servicio de búsqueda y asesoramiento?

N° Observ.	Detalle	Cat. Asignada
1	La demora en la negociación	1
2		
3	Sería bueno que peleen más las negociaciones en nuestro favor	2
4	La negociación	2
5	Demoramos más de un mes en cerrar la venta	1
6	Que siempre me mantuviesen al tanto de las oportunidades	3
7	No se me ocurre nada	4
8		

N° Cat	Nombre Cat.	f(x)
1	Demora de cierre	2
2	Negociación desfavorable	2
3	Falta de informes	1
4	No contesta	1
Total		6



INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

6.5. APÉNDICE E: Encuesta para Inversores Habituales.

SERVICIO INMOBILIARIO ORIENTADO AL CLIENTE

Hola! Somos el equipo de Aybar Propiedades. Queremos mejorar nuestro servicio y para eso necesitamos que nos cuentes como fue tu experiencia con nosotros. Te dejamos algunas preguntas. La encuesta es anónima. Tu aporte suma muchísimo. Muchas gracias !!

*Obligatorio

1. ¿Alguna vez hiciste o actualmente estás intentando hacer una operación inmobiliaria de compra/venta? *

Marca solo un óvalo.

- Sí
 No

Ir a la sección 22 (Muchas gracias por tu colaboración! Esperamos mejorar nuestro servicio para adaptarlo a tus necesidades!!)

2. ¿Vendiste o estás intentando vender una propiedad? *

Marca solo un óvalo.

- Sí
 No *Ir a la pregunta 13*

3. ¿Cómo estás haciendo o cómo hiciste la comercialización de la propiedad? *

Marca solo un óvalo.

- Particularmente *Ir a la pregunta 4*
 Mediante inmobiliaria *Ir a la pregunta 5*

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

4. ¿Por qué decidiste no dejar la comercialización de tu propiedad en manos de una inmobiliaria? *

Ir a la pregunta 13

5. ¿Por qué decidiste dejar la comercialización de tu propiedad en manos de una inmobiliaria? *

6. ¿Cuántas inmobiliarias ofrecen/ofrecían tu propiedad? *

Marca solo un óvalo.

- Sólo una
 Dos o tres
 Más de 3

7. ¿Alguna vez utilizaste el servicio de comercialización de Aybar Propiedades? *

Marca solo un óvalo.

- Sí
 No *Ir a la pregunta 13*

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

8. Calificá el servicio de comercialización de Aybar Propiedades. Utilizando la escala de 1 al 10 siendo 1 la calificación más baja y 10 la calificación más alta *

Marca solo un óvalo.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

9. ¿Recomendaste o recomendarías los servicios de comercialización de Aybar Propiedades? *

Marca solo un óvalo.

- Sí
 No

10. ¿Qué es lo que más te gusta o te gustó del servicio de comercialización de Aybar Propiedades? *

11. ¿Qué es lo que te gustaría o te hubiese gustado que fuera diferente del servicio de comercialización de Aybar Propiedades? *

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

12. ¿Cuántas VENTAS de propiedades tuyas cerraste con Aybar Propiedades? *

Marca solo un óvalo.

- Ninguna
 Una
 Varias

13. ¿Compraste o estuviste buscando para comprar una propiedad? *

Marca solo un óvalo.

- Sí
 No

14. ¿Alguna vez recibiste el servicio de asesoramiento de Aybar Propiedades cuando buscabas una propiedad para comprar? *

Marca solo un óvalo.

- Sí
 No

Ir a la sección 22 (Muchas gracias por tu colaboración! Esperamos mejorar nuestro servicio para adaptarlo a tus necesidades!!)

15. Calificá el servicio de búsqueda y asesoramiento para compra de Aybar Propiedades. Utilizando la escala de 1 al 10 siendo 1 la calificación más baja y 10 la calificación más alta *

Marca solo un óvalo.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

16. ¿Alguna vez recomendaste o recomendarías en el futuro los servicios de búsqueda y asesoramiento para compra de Aybar Propiedades? *

Marca solo un óvalo.

- Sí
 No

17. ¿Qué es lo que más te gusta o te gustó del servicio de búsqueda y asesoramiento para comprade Aybar Propiedades? *

18. ¿Qué es lo que te gustaría o te hubiese gustado que fuera diferente del servicio de búsqueda y asesoramiento de Aybar Propiedades? *

19. ¿Cuántas COMPRAS de propiedades cerraste con Aybar Propiedades? *

Marca solo un óvalo.

- Ninguna
 Una
Ir a la sección 22 (Muchas gracias por tu colaboración! Esperamos mejorar nuestro servicio para adaptarlo a tus necesidades!!)
 Varias
Ir a la sección 22 (Muchas gracias por tu colaboración! Esperamos mejorar nuestro servicio para adaptarlo a tus necesidades!!)

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

20. ¿Por qué no concretaste? *

Muchas gracias por tu colaboración! Esperamos mejorar nuestro servicio para adaptarlo a tus necesidades!!

Google no creó ni aprobó este contenido.

Google Formularios