

SISTEMATIZACIÓN DE EXPERIENCIA

ARTICULACIÓN DE LAS ÁREAS DE LA ORGANIZACIÓN ARRENDAMIENTOS ENVIGADO ENFOCADA AL ÁREA COMERCIAL

ELABORADO POR

GABRIELA ALEJANDRA TELLO FLÓREZ



**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA
LATINOAMERICANA - UNALA
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN**



ASESORA METODOLÓGICA

ISIS MIOSOTIS ÁLVAREZ FLÓREZ

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA LATINOAMERICANA
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

MEDELLÍN

2021 – 2022

Dedicatoria

A mis padres y hermana que me apoyaron en el transcurso de toda la carrera en la Universidad Autónoma Latinoamericana y mi estadía fuera de mi país natal.

Agradecimiento

Un sincero abrazo a todos aquellos que hicieron parte de este proceso de práctica profesional, Arrendamientos Envigado y estimados profesores que lograron que este logro sea posible.

Resumen

Arrendamientos Envigado SAS, es una inmobiliaria que cuenta con más de 40 años en el mercado, su sede principal se encuentra en Envigado contando con tres sedes adicionales en Itagüí, Sabaneta y Rionegro.

Es una empresa que ha ido evolucionando y uno de sus objetivos actuales es adaptarse al mercado cambiante y migrar hacia lo digital, además, de conformar un departamento comercial y de mercadeo bien estructurado que vele por el reconocimiento y presencia en medios digitales para la organización, es por eso, que se implementa el cargo de analista comercial en el cual se desempeña la práctica profesional detallada en el presente trabajo de sistematización de experiencias basada en la práctica profesional.

Palabras clave. Áreas, Mercadeo, Sistematización, Organización, Estructuración, Experiencia

Abstract

Arrendamientos Envigado SAS, is a real estate company that has been in the market for more than 40 years, its main office is in Envigado, with three additional offices in Itagüí, Sabaneta and Rionegro.

It is a company that has been evolving and one of its current objectives is to adapt to the changing market and migrate to digital, in addition to forming a well-structured commercial and marketing department that ensures recognition and presence in digital media for the organization, for this reason, the position of commercial analyst is implemented in which the professional practice detailed in the present work of systematization of experiences based on professional practice is carried out.

Keywords. Areas, Marketing, Systematization, Organization, Structuring, Experience

Tabla de contenido

1.	INTRODUCCIÓN	8
1.1	Características Generales	9
1.2	Presentación General de la Experiencia	11
2.	DESARROLLO	16
2.1	Ejes de problematización a partir de la experiencia	16
2.2	Contexto Teórico	17
2.3	Técnicas de recolección de la información	19
2.4	Niveles de análisis	39
3.	CONCLUSIONES	43
3.1	Reflexiones finales	43
3.2	Propuestas para la organización	49
4.	REFERENCIAS	54

Índice de figuras

1.	<i>Estructura Organizacional</i>	18
2.	<i>Propósito del Analista Comercial</i>	20
3.	<i>Embudo</i>	22
4.	<i>Producto</i>	23
5.	<i>Atención al Cliente</i>	25

Índice de tablas

1.	<i>Trabajadores por sedes</i>	10
2.	<i>Relaciones internas y externas</i>	11
3.	<i>Arrendados por Municipio</i>	25

4.	<i>Inmuebles Arrendados por año</i>	27
5.	<i>Comisiones por propietarios</i>	28
6.	<i>Resultados del Área de Ventas de Arrendamientos Envigado.</i>	28
7.	<i>Distribución de responsabilidades</i>	32
8.	<i>Análisis DOFA</i>	37

1. Introducción

Actualmente, la industria inmobiliaria se encuentra posicionada como uno de los sectores que más desarrollo económico le genera al país, especialmente en tiempos de Emergencia Sanitaria; sin embargo, a pesar de los escenarios y panoramas más sombríos, este sector ha mostrado un crecimiento importante en los últimos años.

La previsión del BBVA Research (León, 2021) es un crecimiento en el sector de la construcción del 10% en 2021 y del 8 % en 2022, luego de un 2020 impactado por la pandemia. La inversión se recuperará más rápido en vivienda y mucho más rezagada en edificaciones no residenciales. Para el 2021, las ventas de vivienda nueva subieron en un 7% con respecto a 2020, llegando a ventas de 209 mil viviendas, según Camacol. Se espera también la construcción de 149.700 viviendas creciendo un 8.6% el PIB del sector y generando 150 mil nuevos puestos de trabajo. Finalmente, el BBVA Research prevé un crecimiento del 2% en 2022 para las actividades inmobiliarias.

Todas las empresas hoy requieren contar con procesos más tecnificados y de alta calidad en la entrega de su servicio, así lo demandan sus usuarios; el sector de bienes raíces, no puede estar ajeno a estas solicitudes, especialmente porque el usuario hoy está más informado.

El presente trabajo diagnóstico de la compañía Arrendamientos Envigado, se convierte en un insumo de valor que recoge tanto la trayectoria comercial de la empresa, como el estado situacional de las áreas y los procesos que se llevan a cabo en ella; es por ello que este documento resume y sintetiza de forma sencilla su filosofía empresarial, las perspectivas de futuro del negocio en su categoría y además permite visualizar el impacto

que busca generar la organización tanto hacia el interior como al exterior, desde el sector en que se encuentra, logrando mostrar una institución sólida y con gran posicionamiento en el Valle de Aburrá y alrededores.

1.1 Características de la organización

En el año 1972, nace la idea de crear una organización que cubriera las necesidades inmobiliarias existentes en la época, idea que se cristalizó en el año 1973, fue así como el socio fundador señor Luis Carlos López Chica en unión con un compañero de la Universidad deciden constituir mediante escritura pública, el día 5 de junio de 1974 ante la Notaría de Envigado, una sociedad comercial denominada **ARRENDAMIENTOS ENVIGADO LTDA**, cuyo objeto social es la administración de bienes raíces.

Inician sus actividades en el tercer piso del Edificio Hurbe, donde permanecieron por un tiempo de 26 años; uno de sus primeros clientes fue el señor Paconio Vélez de Pavezgo, entre otros, a medida que las necesidades lo exigían se fue creciendo hasta el punto de abrir en el año 1991, una sucursal con sede propia en el Centro Comercial La Casona, posteriormente en el año 1997, se adquirió otra sede propia ubicada en el Pasaje la Alcaldía del Municipio de Envigado y que actualmente funciona como la Sede Principal y administrativa.

En el año 2005 y ante la necesidad de expandirse y fortalecer la atención a sus clientes en otros Municipios, cierra la sede de la Casona y se abre en Sabaneta cerca al Parque Principal, posteriormente, en el año 2017 en Itagüí.

Arrendamientos Envigado, cuenta con un equipo humano conformado por 114 trabajadores directos y 5 aprendices en un total de 119 trabajadores dedicados a la atención y satisfacción de las necesidades de sus clientes.

Tabla 1. Trabajadores por sedes

TRABAJADORES DE ARRENDAMIENTOS ENVIGADO POR SEDES	
SEDE	N° DE TRABAJADORES
ENVIGADO	111
SABANETA	3
ITAGUI	2
RIONEGRO	3
TOTAL	119

Fuente: Elaboración propia con información de Arrendamientos Envigado

Es una empresa fundada hace más de 45 años en el municipio de Envigado lo cual hace que sea una de las compañías con mayor trayectoria inmobiliaria en el gremio, especializada en la venta y arriendo de bienes inmuebles. Arrendamientos Envigado es miembro de la Lonja de Propiedad Raíz de Medellín y Antioquia, adicional, cuenta con el respaldo de Seguros El Libertador y dos abogados de planta, lo cual garantiza el cumplimiento de los pagos por parte de los inquilinos hacia los propietarios de los inmuebles administrados.

Cuenta con una amplia gama de propiedades ubicadas en el Departamento de Antioquia, las cuales se ofrecen a través de la página web www.arrendamientosenvigadosa.com.co que registra aproximadamente 30.000 visitas mensuales.

El objeto misional de la organización es brindar soluciones inmobiliarias personalizadas que buscan proteger el patrimonio de sus clientes, espacios de vida adecuados para cada uno de sus arrendatarios y el bienestar de sus empleados.

Por otro lado, buscan estrategias para posicionarse e identificarse como una empresa innovadora en soluciones inmobiliarias integrales; distinguida por el cumplimiento en sus pagos, diversidad en propiedades, variedad en precios y excelente servicio.

No cuentan con una política de calidad expresamente declarada, sin embargo, al interior de la empresa se ha implementado una filosofía organizacional en la que se busca de manera permanente asegurar y garantizar el cuidado de todos los grupos de interés y el valor tanto relacional como el que Arrendamientos Envigado entrega.

Dentro de sus valores corporativos encontramos los siguientes:

- Respeto
- Responsabilidad
- Innovación
- Integridad
- Pasión
- Transparencia

1.2 Presentación general de la experiencia

Funciones centrales de la práctica – otras actividades

Nombre del cargo: Analista Comercial

Cargo Superior inmediato: Director Comercial

Misión del Cargo: Gestionar y desarrollar la comercialización y comunicación estratégica de la empresa, creando una asociación de la marca con el mercado meta y lograr la fidelización de los clientes.

La presente sistematización de experiencias se realiza inspirado en cada uno de los aprendizajes del practicante y su gratificación por haber sido permitido lograr un cambio y mejora continua en Arrendamientos Envigado, dentro de sus aprendizajes y funciones se puede observar las siguientes:

Responsabilidades:

Proponer y gestionar el plan de mercadeo anual de la empresa ajustado a las necesidades del mercado en términos de producto, precio, promoción y distribución (sucursales), el practicante desarrolló de manera mensual una parrilla con cada publicidad a promocionar en las redes sociales de la organización y elaboró una serie de volantes para generar reconocimiento de Arrendamientos Envigado.

Administrar las redes sociales, la página web, el blog mensual y el análisis de los resultados alcanzados por estos medios, el practicante se encargó de realizar todo el manejo de redes sociales y portales inmobiliarios mediante la promoción y atención al cliente que busca a la empresa por dichos medios.

Monitorear y analizar la competencia, el practicante realizó trabajo de campo para conocer cómo trabajan otras empresas tales como Alberto Álvarez, Acrecer, La Haus y Rogelio Acosta, dedicadas a la administración de bienes inmuebles.

Velar por la adecuada comunicación con los clientes en los diferentes medios que se tienen definidos, el practicante realizó el primer contacto con clientes generados a través de redes sociales y portales inmobiliarios, además, gestiona dudas, quejas e inquietudes presentadas por clientes de manera presencial en la sede de Envigado.

Apoyar al equipo comercial en el desarrollo de actividades y estrategias comerciales que ayuden a potenciar y mejorar la marca, el practicante en compañía de la dirección

comercial y gerencia estableció estrategias para mejorar los resultados de Arrendamientos Envigado.

Gestionar y controlar el diseño de las piezas publicitarias, el practicante realizó el plan, seguimiento y aprobación de cada material publicitario para la organización.

Consolidar los informes cuantitativos y cualitativos con los resultados de la gestión de ventas, el practicante realizo cada mes el informe a gerencia por parte de toda el área comercial mostrando de manera organizada cada uno de los resultados obtenidos.

Apoyar y participar en el comité primario del área.

Demás responsabilidades asignadas por los cargos superiores en cumplimiento de los objetivos de la empresa.

Tabla 2. Relaciones internas y externas

Para el buen desarrollo de la práctica profesional se tiene una relación directa con ciertas áreas de la organización y personas encargadas de una función en específico a las cuales se apoya y trabaja en conjunto para mejorar los resultados, las cuales son:

RELACIONES INTERNAS		
Con ¿Quién? (cargos)	Propósito	Periodicidad
Director Comercial	Notificar el cumplimiento de las actividades contenidas en el plan de mercadeo definido Entregar los informes cuantitativos y cualitativos de los resultados de arriendos y ventas. Resolver todas las inquietudes generadas en necesidades del posicionamiento de la marca. Recibir el direccionamiento en necesidades de capacitación y aplicación de mejores prácticas Recibir la evaluación al desempeño y hacer seguimiento al plan de mejoramiento Mantener una comunicación fluida y abierta para	Mensual Semanal/mensual Por demanda Por demanda Anual / Mensual Permanente

	gestionar requerimientos relacionados y no mencionados en este documento.	
Equipo Comercial	Resolver sus dudas e inquietudes en implementación de estrategias comerciales Velar por el cumplimiento en apoyo al director Comercial en estrategias y comunicación comercial Mantener una comunicación fluida y abierta para gestionar requerimientos relacionados y no mencionados en este documento.	Diario Permanente
Demás miembros del equipo	Mantener una comunicación fluida y abierta para gestionar requerimientos relacionados y no mencionados en este documento.	Permanente
RELACIONES EXTERNAS		
¿Con Quién? (cargos)	Propósito	Periodicidad
Proveedor (publicista)	Diseño y ejecución de piezas publicitarias empresariales Mantener una comunicación fluida y abierta para gestionar requerimientos relacionados y no mencionados en este documento.	Diario Permanente
Proveedor (redes sociales)	Diseño y ejecución de estrategias digitales Mantener una comunicación fluida y abierta para gestionar requerimientos relacionados y no mencionados en este documento.	Permanente
Clientes	Mantener una comunicación fluida y abierta para gestionar requerimientos relacionados y no mencionados en este documento.	Permanente

Se gestionó tanto con personas pertenecientes a la organización como el ofrecimiento de productos y servicios a personas externas por lo general empresas con ofrecimiento de locales comerciales, además, los proveedores que específicamente eran encargados del manejo de publicidad en Arrendamientos Envigado.

Tiempo de la práctica

La presente práctica profesional se lleva a cabo desde el 21 de junio hasta el 20 de diciembre del presente año en curso, sumando el total de seis meses calendario solicitados por la empresa y la Universidad Autónoma Latinoamericana aplicando todos los aprendizajes adquiridos en la carrera de Administración de Empresas.

Línea de tiempo a partir de los hitos del proceso de práctica

La presente práctica profesional comienza con la aplicación de vacantes para practicantes de la carrera de Administración de Empresas, en Arrendamientos Envigado se abre una vacante al cargo de analista comercial en la cual se desempeña el cargo con la oportunidad de laborar en la empresa dependiendo del desempeño en el área y apoyo a crear y poner en marcha un área de mercadeo de la mano del departamento comercial, es por ello, que se lleva a cabo la práctica siendo apoyo de la directora comercial y gerencia, continuando con la realización del último semestre académico.

PROCESO DE PRÁCTICA



Al dar por finalizado la práctica profesional la empresa Arrendamientos Envigado ofrece continuar en el cargo laboral de manera fija, siendo parte de su equipo de trabajo y creación del área de mercadeo.

2. Desarrollo

2.1 Ejes de problematización a partir de la experiencia

Problema u oportunidad identificada desde la acción del practicante:

Para Arrendamientos Envigado, es oportuno revisar de manera detallada las funciones y actividades desarrolladas que logran permitir dar cumplimiento a su objetivo misional, de

esta manera, se analiza sus acciones y compromisos clasificados por áreas dentro de la empresa que ayudan en el proceso de toma de decisiones centralizadas.

Esta organización está atenta a necesidades de los clientes tanto internos como externos, en ese sentido escucha a los propietarios y personas que hacen parte de la organización, en cuanto a esto los directivos han tomado decisiones estratégicas para el mejoramiento continuo y prestar un adecuado servicio.

Centrarse en cómo mantenerse, fidelizar y brindar un excelente servicio de atención al cliente.

Acciones de la organización en torno a la problemática u oportunidad identificada

Arrendamientos Envigado, maneja la toma de decisiones por áreas especializadas en cada segmento y servicio que ofrece la empresa a sus clientes, cuenta con una gerente general, una directora administrativa, una directora comercial, una directora operativa, dos abogados y un jefe de mantenimiento, encargados del correcto funcionamiento de la organización.

La empresa al ser de tipo familiar cuenta con una junta directiva la cual vela, revisa y apoya la gestión de gerencia de la organización; la toma de decisiones se basa en el histórico de resultados y porcentaje basado como meta actual mensual, los resultados esperados se estudian por mes y una vez finalizado el año se compara anualmente con el año anterior;

Arrendamientos Envigado se ha logrado posicionar y lograr un constante reconocimiento de manera tradicional en el mercado inmobiliario, sin embargo, apunta a innovar mediante digitalización de sus procesos y aumentando su conocimiento en marketing digital inmobiliario. Para hacer los procesos más eficientes se encuentra realizando un cambio de

su sistema operativo pasando de Softinm a Simi para lograr cada vez un buen manejo de la información y brindar el mejor servicio a sus clientes.

La sistematización de experiencias buscó la oportunidad de realizar un seguimiento a los procesos y de esta manera relacionarlos para analizar qué acciones se están realizando con el fin de cumplir el objetivo empresarial, es importante recalcar como un ícono clave el deseo de innovar por parte de la empresa y digitalizar los procesos para mejorar su tiempo de respuesta ante las solicitudes de sus clientes y sus campañas de reconocimiento mediante redes sociales.

Acciones del practicante en torno a la problemática u oportunidad identificada

De acuerdo con el planteamiento del problema presentado la practicante se propone sistematizar la experiencia de la articulación de las áreas de la organización Arrendamientos Envigado para el logro del objetivo misional especialmente en el área comercial, llevará a cabo las siguientes acciones:

1. Identificar el estado actual de la organización en cuanto a la articulación de las áreas para el logro del objetivo misional.
2. Mapear la articulación de las áreas a partir de los procesos entrada y salida.

La practicante se encuentra analizando la implementación de pro y contra de cada área con la implementación del nuevo sistema Simi, además, realiza constantes cursos de marketing digital inmobiliario con el fin de mejorar el reconocimiento de marca en redes sociales e internet, se realiza constante revisión de resultados tanto del área comercial como de todas las demás áreas para presentar a junta directiva y tomar las acciones pertinentes para lograr el cumplimiento de meta esperado y propuesto para cada mes.

2.2 Contexto teórico

Para el presente trabajo de grado, se hace énfasis en el despliegue estratégico, reflejado en Arrendamientos Envigado y se basa en los tres elementos claves de toda organización: Estrategia, Estructura y Procesos, donde estas últimas se construyen con base a la estrategia definida, para ello se diseñan o rediseñan los instrumentos macros esenciales para la gestión: La estructura Organizacional (Organigrama) y el Mapa de Procesos. Para el logro de este objetivo, se utiliza metodologías plasmadas por (Huamán & Rios, 2008) donde el diseño de la estructura organizacional está basado en la metodología de los autores Vigo y Segura, mientras metodología del diseño del Mapa de Procesos está basado su construcción en la cadena de Valor de Michael Porter.

Es importante entender que la estrategia debe estar de la mano de la estructura de la organización, es entonces donde el despliegue estratégico cobra importancia debido a que este permite lograr un mayor impacto en el afuera de la empresa a partir del uso de diferentes herramientas que desde la acción afectan el adentro de la misma en todos los niveles de la organización

Para el diseño de una estructura organizacional, se revisó el plan estratégico vigente de la institución, con énfasis en sus estrategias corporativas y de negocios, y su despliegue basado en objetivos (¿qué quiero?) y actividades (¿cómo lo consigo?); y es con estas últimas con las que se trabaja para la formación de la estructura, pasando cada una de estas, por un análisis de sensibilidad con el logro del objetivo (nivel de jerarquía) y un análisis de relaciones entre ellas (especialización). Para el diseño del mapa de procesos se comenzó con las 3 preguntas básicas: ¿qué hace la organización? definiendo sus productos, ¿para quién? Definiendo sus clientes, y ¿Cómo lo hace?, definiendo sus procesos, y es con este

último que, basado en las actividades, se usa la cadena de valor para esquematizarlo, y luego generar el Mapa de Procesos.

Toda esta metodología se realizó con base a talleres y reuniones con los directivos, en el cual se tomaron decisiones de diseño relevantes para la definición de los instrumentos. El resultado obtenido fue la modificación de la estructura organizacional actual, eliminando áreas, mejorando la especialización del conocimiento y la integración del trabajo. También se creará el mapa de Procesos, donde quedará en evidencia la gran cantidad de actividades que realiza la organización, así con el cambio de foco del personal interno, que estaban orientados a la tarea, y no a los resultados.

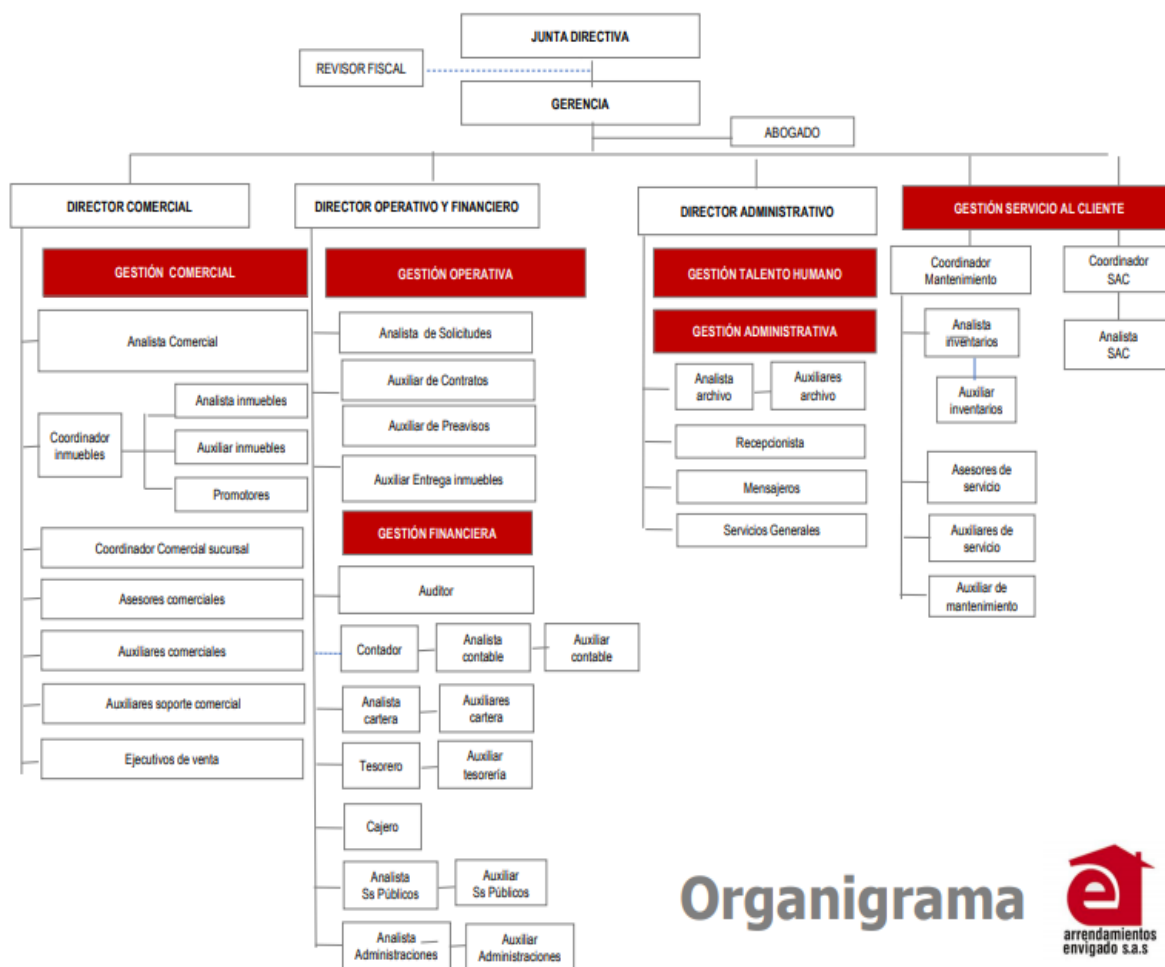
2.3 Técnicas de investigación para la recolección de información

Para identificar el estado actual de la organización en cuanto a la articulación de las áreas para el logro del objetivo misional, se hace uso de una revisión documental entendida como según (Hurtado, 2021) una técnica en donde se recolecta información escrita sobre un determinado tema, teniendo como fin proporcionar variables que se relacionan indirectamente o directamente con el tema establecido, vinculando esta relaciones, posturas o etapas, en donde se observe el estado actual de conocimiento sobre ese fenómeno o problemática existente.

Se hace revisión de los documentos por áreas de la organización, tales como el organigrama, el plan estratégico de marketing, la perspectiva y gestión del cliente y de mercado para arrendamientos Envigado, en este orden de ideas, se determina lo siguiente:

Figura 1. Estructura Organizacional (organigrama)

Para la Arrendamientos Envigado es importante tener definido su estructura organizacional y de capital humano estableciendo así las funciones de cada cargo y bajo que lineamiento se desempeña cada área de la empresa, es por ello que se presenta a continuación el organigrama de la misma.



Organigrama 

Fuente: Gonzáles, Londoño y López, para la Fundación Universitaria Ceipa (2018).

Arrendamientos Envigado al ser una empresa familiar cuenta con una junta directiva conformada por los dueños de la organización representada en una gerencia conformada por la señora Margarita López quien es la cabeza de mando de la empresa, cada área está

bajo la línea de directores a cargo quienes son directora comercial, directora administrativa y directora operativa, las tres con el apoyo de un departamento jurídico con el acompañamiento de un abogado. Las áreas cuentan con varios trabajadores con distintas funciones para lograr los objetivos de la organización.

Mapa de procesos

Actualmente no se cuenta con un mapa de procesos organizacional ni por gestión de departamentos, sin embargo, se maneja un manual y guía descriptiva de los perfiles y funciones de los cargos entregado a cada trabajador al empezar a desempeñar un cargo en específico. En tal sentido, se entiende que la organización cuenta con cuatro áreas (Administrativa, Operativa, Mantenimiento) y, en particular el área comercial, donde se lleva a cabo este ejercicio puede describirse de la siguiente manera:

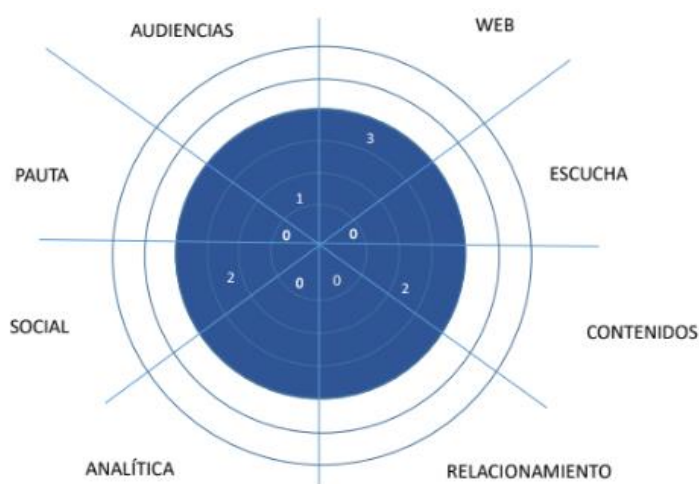
Área Comercial

El área comercial, es la encargada de acompañar a los clientes desde que se encuentran en búsqueda de inmueble, hasta el momento en que se presentan los documentos objeto de análisis al departamento de solicitudes y/o a la aseguradora en su defecto y, para su operación cuenta con 38 Personas, en cabeza de la directora administrativa, la analista de mercadeo, el equipo de asesores y auxiliares comerciales. El área cuenta con unos subprocesos (Mercadeo, Consignación de inmuebles, Venta, Arriendo y Soporte Comercial).

En lo referente a la manera en que la agencia se da a conocer y se relaciona con los clientes, se han calificado algunas categorías (Página Web, Pauta publicitaria, Redes Sociales, Contenido y Relacionamiento) que develan las fortalezas y debilidades de la agencia en cuanto a la atracción de los mismos.

Las funciones de la presente práctica profesional se centran en establecer mejores relaciones y preocupación por el acompañamiento y excelente servicio al cliente, además, lograr un posicionamiento de la marca en el mercado logrando así un reconocimiento potencial para Arrendamientos Envigado, por tal razón, se determinan los siguientes propósitos del cargo

Figura 2. Propósitos del analista comercial



Fuente: Plan estratégico de marketing Arrendamientos Envigado (2020).

Se analiza que la empresa atiende, escucha, innova sus procesos con el fin de adaptarse al mercado cambiante y de esta manera dar una respuesta asertiva a los clientes que la buscan. En este marco, la organización tercerizaba el proceso de mercadeo y publicidad dado que no contaba con una persona interna a cargo del manejo de redes y pauta, adicional, no se contaba con un diseñador gráfico para la elaboración de las piezas publicitarias e informativas de la organización, es por ello, que a partir del desenvolvimiento de la presente práctica profesional se crea un área de mercadeo apoyado del departamento

comercial el cual ha permitido el posicionamiento de la empresa en redes, mejorado el servicio pre y post venta y brindar una imagen creativa y llamativa a los clientes generando así reconocimiento de marca.

Dadas las fortalezas y debilidades anteriormente visualizadas, el área de mercadeo dispone un manual comercial sencillo en el que clarifica la forma de trabajar el embudo de ventas y la experiencia del cliente desde el momento en que es atraído, hasta el cierre o momento de compra; proceso que interacciona permanentemente con las actividades propuestas en el marketing mix.

El proceso comercial para Arrendamientos Envigado comienza con el contacto por parte de posibles clientes que buscan arrendar o comprar una propiedad promocionada, por otro lado, con propietarios que desean consignar un inmueble para ser administrada, los clientes por lo general buscan a la organización ya que al llevar varios años en el mercado ha logrado potencializar su crecimiento de hecho las asesoras no dan una respuesta inmediata debido a la alta demanda de mensajes y llamadas, una vez son contactados se realiza un relacionamiento para conocer las necesidades de cada uno, se procede a visitar los inmuebles y cerrar negocios, para la organización es de vital importancia conocer los requerimientos actuales de sus clientes mediante un acercamiento a los mismos, su proceso de determina de la siguiente manera:

Figura 3. Embudo

Embudo



Fuente: Plan estratégico de marketing Arrendamientos Envigado (2020).}

El proceso clave es el contacto comercial ya que de eso depende el sostenimiento de Arrendamientos Envigado para proceder con los demás procesos, por tal motivo, se apunta a que la empresa conozca sus clientes para ofrecer un servicio de calidad.

Estrategias de mercadeo que implementa la organización

Arrendamientos Envigado centra su principal objetivo en ofrecer un amplio portafolio de inmuebles a sus clientes y una excelente atención brindando seguridad en que encontrarán lo que se adapte a la necesidad puntual de cada inquilino o propietario, su servicio se basa en:

Figura 4. Servicio, ofrecimiento, administración y venta de bienes inmuebles.



Fuente: Plan estratégico de marketing Arrendamientos Envigado (2020).

Se establece entonces que su principal actividad es la oferta de bienes inmuebles y administración de los mismos, continuando con un servicio completo pre, durante y post negocio con los clientes, logrando así un mejor estilo de vida en cuanto a vivienda de quienes forman parte de Arrendamientos Envigado.

Durante cada mes se consigna un estimado de entre 250 a 300 inmuebles en diferentes municipios captados por área de consignación que cuenta con 5 promotores:

Tabla 2. Arrendados por Municipio

Municipio	Enero 2022	Febrero 2022	Marzo 2022	% Var Feb - Mar
Envigado	192	197	178	-10%
Sabaneta	32	33	38	15%
Itagüí	20	29	18	-38%
Rionegro y Oriente	8	8	17	113%
Medellín	24	9	13	44%
La Estrella	3	11	4	-64%
Otros			1	
TOTAL	279	287	269	-6%

Fuente: Elaboración propia con información de Arrendamientos Envigado

La diversidad de opciones inmobiliarias ofertadas es un aspecto fundamental en Arrendamientos Envigado, siendo un objetivo importante captar inmuebles en volumen y tener una muy amplia oferta tanto en arriendo como en venta. Este, sumado al cuidado de los detalles en el servicio y el respaldo en la administración integral de los inmuebles; constituyen la ventaja competitiva organizacional y son la base de las estrategias para la fidelización de clientes.

Arrendamientos Envigado establece una meta mensual para lograr sus resultados de propiedades arrendadas, de esta manera se analiza de manera mensual cual fue el porcentaje de variación en cantidad de inmuebles arrendados, se muestra los resultados anuales de los años 2020 y 2021, que respaldan el funcionamiento de la organización:

Tabla 3. Inmuebles arrendados por año.

MES	INMUEBLES ARRENDADOS				% VAR 2020 - 2021 por unidades
	2020		2021		
	UNIDADES	DINERO	UNIDADES	DINERO	
ENERO	130	\$ 138.912.760	145	\$ 175.822.000	12%
FEBRERO	157	\$ 200.907.800	162	\$ 199.507.155	3%
MARZO	71	\$ 80.560.800	171	\$ 228.121.881	141%
ABRIL	0	\$ -	171	\$ 122.282.901	
MAYO	44	\$ 51.680.000	125	\$ 151.001.588	184%
JUNIO	102	\$ 114.560.162	121	\$ 154.515.936	19%
JULIO	160	\$ 186.276.000	152	\$ 193.460.442	-5%
AGOSTO	132	\$ 143.801.900	95	\$ 119.025.000	-28%
SEPTIEMBRE	131	\$ 167.433.973	190	\$ 237.958.124	45%
OCTUBRE	141	\$ 176.607.000	141	\$ 204.103.140	0%
NOVIEMBRE	127	\$ 153.488.831	114	\$ 161.391.159	-10%
DICIEMBRE	134	\$ 165.448.200	96	\$ 127.449.600	-28%
TOTAL	1329	\$ 1.579.677.426,00	1683	\$ 2.074.638.926,00	27%

Fuente: Elaboración propia con información de Arrendamientos Envigado

Entre los años 2020 y 2021 se refleja un crecimiento del 27%, demostrando que el reconocimiento, inversión en publicidad, mejora de fotografía y capacitación continua de

servicio a clientes a los trabajadores han logrado destacar grandes resultados en beneficio de Arrendamientos Envigado.

Actualmente, Arrendamientos Envigado cuenta con 4322 contratos activos, es decir, la cantidad de inmuebles arrendados que maneja y se presenta la comisión que genera a la empresa por parte del pago de los propietarios por la administración de su propiedad:

Tabla 4. Comisiones por propietarios.

COMISIONES POR PROPIETARIOS	
NÚMERO DE CONTRATOS A LA FECHA	4322
COMISIÓN QUE GENERA	\$ 527.933.039

Fuente: Elaboración propia con información de Arrendamientos Envigado

Una de las estrategias por parte del área de mercadeo fue establecer propietarios caracterizados como “VIP”, quienes se definen de esta manera por contar con 3 contratos activos o bienes arrendados en el momento por la organización, a ellos se les brinda obsequios en cumpleaños y fechas especiales para fidelizar y que sigan eligiendo a la empresa para manejar su propiedad.

El área de ventas se conforma por 2 trabajadoras las cuales captan las propiedades, manejan la comunicación con los propietarios y posibles clientes, realizan los contratos de compra venta y se encargan de toda la gestión en el proceso de negociación, cada mes los resultados son variables, sin embargo, Arrendamientos Envigado es más fuerte en el manejo de arriendo y administración de propiedad raíz, es por ello, que, actualmente, capacitan a sus trabajadoras para especializarse y aumentar las ventas anuales.

Tabla 5. Resultados del Área de Ventas de Arrendamientos Envigado.

VENTAS 2021	
Mes/2021	Valor
ENERO	\$ 1.010.000.000
FEBRERO	\$ 880.000.000
MARZO	\$ 720.000.000
ABRIL	\$ 821.000.000
MAYO	\$ 1.125.000.000
JUNIO	\$ 1.140.000.000
JULIO	\$ 1.265.000.000
AGOSTO	\$ 1.418.000.000
SEPTIEMBRE	\$ 1.473.000.000
OCTUBRE	\$ 1.091.200.000
NOVIEMBRE	\$ 220.000.000
DICIEMBRE	\$ 764.000.000
TOTAL	\$ 11.927.200.000

Fuente: Elaboración propia con información de Arrendamientos Envigado

En cuanto al área de ventas se presentan los resultados anuales por mes del año 2021 y se establecen estrategias como alianzas con sala de ventas y constructoras para mejorar dichos resultados en el año 2022.

Precio

La empresa encuentra su principal mercado inmobiliario en las viviendas de costo medio. Si bien la variedad de propiedades ofertadas es un distintivo de la inmobiliaria, la mayor cantidad de arriendos (más del 50% cuantificado en informes comerciales) se producen en cánones entre \$1,000.000 y \$2,000.000; lo cual ha sido un elemento clave para la construcción del buyer persona y el ejercicio de mercadotecnia que planea y ejecuta el departamento comercial de la empresa.

Comercialización

La oferta comercial y de contenidos que produce la empresa se encuentra en los siguientes canales, por medio de los cuales se promocionan inmuebles, se prospeccionan clientes y se genera el primer contacto comercial; o simple y coloquialmente “se logra traer el público a la vitrina”:

- Página web corporativa.
- Portales inmobiliarios como Fincaraíz, Ciencuadras y Punto propiedad.
- Buscadores como Google y redes sociales como Instagram, Facebook y próximamente Tik tok.
- Avisos publicitarios físicos y en diversos canales de comunicación digital.

Plaza

Arrendamientos Envigado es una empresa con gran posicionamiento comercial en el sur del Valle de Aburrá. Allí se concentra el grueso de actividades que se proponen a nivel comercial a manera de activaciones de marca o con miras en la penetración de mercado. Ahora bien, el Oriente antioqueño como polo de desarrollo es una zona de gran interés prospectivo para la empresa, que viene apostándole a su expansión comercial tanto en Rionegro como en los municipios aledaños.

Orientación al Cliente

Para la organización es importante saber las necesidades de sus clientes para ofrecer lo que se ajuste a las comodidades que requiere cada persona, se establece una serie de preguntas para acercarse a la realidad de cada persona interesada en un inmueble:

Figura 5. Atención al Cliente

TENEMOS
MUCHAS COSAS
QUE CONTAR
A MUCHOS
PÚBLICOS
QUÉ, CÓMO, POR QUÉ,
PARA QUÉ, QUIÉN,
CUÁNDO

1. Cuánto cuesta
2. Qué debo tener en cuenta para ...
3. Cómo hago para...
4. Tengo un problema con
5. Los si y no del arriendo
6. Derechos y obligaciones del arrendador
7. Que tener en cuenta a la hora de arrendar
8. Otros temas...

Fuente: Plan estratégico de marketing Arrendamientos Envigado (2020).

El buen servicio y el enfoque en la satisfacción del cliente es un asunto transversal a la organización. La empresa, desde cada departamento, cuida permanentemente las formas de relación establecidas con los stakeholders. Con la intención de fortalecer y respaldar lo anterior, se cuenta con un área de servicio al cliente; compuesta por 2 trabajadoras directas que tienen un tiempo considerable al interior de la empresa, y por ello han interiorizado con suficiencia la filosofía organizacional de velar por las necesidades y/o requerimientos del cliente interno y externo.

Planeación

La organización propone una comunicación integrada de marketing en la cual relaciona los objetivos estratégicos comerciales de la compañía, con las acciones a desarrollar para lograr su cumplimiento. Además, se expone la distribución de responsabilidades entre los miembros del equipo comercial, los indicadores de desempeño con los cuales medir la gestión realizada y el debido soporte que debe presentarse en el comité primario del área.

Lo anterior, corresponde a lo especificado en el siguiente cuadro:

Para el buen cumplimiento de cada función y cargo enfocados al cumplimiento de un buen servicio se establece el siguiente cuadro con las responsabilidades y acciones para dar respuesta a cada objetivo de la empresa:

Tabla 2. Distribución de responsabilidades

OBJETIVO	ACCIÓN	RESPONSABLE	INDICADOR	Informe soporte
	Garantizar la calidad de ofrecimiento de los inmuebles (aseo y visibilidad)	Coordinador Inmuebles	No Inmuebles retirados	Avisos informados y reemplazados
	Mantener la activación comercial de los inmuebles con más de tres visitas sin arrendar. Inmuebles consignados en el 2018 para atrás Inmuebles sin mostrar en el 2019	Coordinador Inmuebles	No Inmuebles captamos	Informe de gestión de las bases de datos No clientes gestionados/ No de clientes entregados
	Retención de inmuebles	Analista SAC	No inmuebles solicitados	
	Empoderamiento de los asesores de los locales comerciales asignados, contactar propietario.			Informe de la gestión realizada

Mantener la preferencia de nuestros clientes propietarios	Potencializar los clientes empresariales actuales presentándoles oportunidades en otras zonas	Dir. Ccial	Cientes propietarios vigentes	Informe de gestión clientes comerciales
	Tomar los 331 inquilinos comerciales al 5 de julio			
	Realizar convenio con empresas clientes actuales	Dir. Ccial		
	Comunicar la dinámica de visitas a su inmueble (cada que se agenda en el sistema)	Dir. Ccial		Informe de visitas auxiliar comercial
Mantener la preferencia de nuestros clientes inquilinos	Reubicar	Asesores reubicados	No reubicados/ Total a reubicar	Informes reubicados
	Retener clientes inquilinos cuando tesorería informa inicio de pago vencido.	Asesores reubicados	No inquilinos reubicados / Total inquilinos reportados por tesorería	Informes reubicados

Desarrollar el mercado	Gestionar contacto con unidades residenciales para promover el arriendo de inmuebles disponibles	Coordinador Inmuebles		Informe gestión Unidades Residenciales Informe de gestión inmuebles reportados sin aviso
	Mantener la captación de inmuebles a nivel corporativo inmuebles sin avisos AE	Coordinador Inmuebles		Informe de inmuebles reportados sin aviso
	Diseñar e implementar alianzas con empresas constructoras	Director Comercial		
	Acciones para la vinculación de nuevos clientes propietario (a través de página web, portales, redes sociales)	Coordinador Inmuebles		
	Acciones para la vinculación de nuevos clientes inquilinos	Director comercial		
	Recuperación de clientes propietarios e inquilinos	Director Comercial y		

	A los inquilinos tres meses antes del mes que se fueron	Coordinador Inmuebles		
	A los propietarios los que retiraron los inmuebles hace 6 meses			
Posicionar la marca	Elaborar manual de marca	Publicista		
	Administración de la página web: Auditoría	Analista Comercial		Novedades de la página Informe de gestión portales
	Mercadeo digital	Analista comercial		Informe Google Analytics
	Comunicación clientes propietarios	Analista Comercial		
	Comunicación clientes inquilinos	Comunicar la plantilla donde incluye los beneficios de Arrendar con AE		

	Material publicitario y políticas	Analista comercial		
	Investigación de mercado	Analista Comercial		

Fuente: CMI – Perspectiva y gestión del cliente y de mercado (2020).

Departamento Administrativo

Compras y procesos

Arrendamientos Envigado, en cabeza de su directora administrativa, apela al Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el trabajo (**SGSST**) para lo relacionado a compras. De allí, rige sus acciones de acuerdo con el procedimiento interno estipulado para la selección y evaluación de proveedores y contratistas.

Gestión Humana

Sin que se tenga un área designada de gestión humana, acompañada de procesos ostensiblemente estructurados; la dirección administrativa hace uso de la Política de bienestar de la empresa para tomar acciones, decisiones y/o determinaciones. Secciones como la de “Aspectos básicos y procedimiento para la selección y contratación de personal” son continuamente consultadas para dar buen trámite a la administración del talento humano.

En la actualidad la empresa cuenta con varias modalidades de contrato laboral:

1. Contrato a término indefinido: actualmente el 40% de la población trabajadora cuenta con esta modalidad de contrato

2. Contrato a término fijo: el 52% de los colaboradores tienen contrato a término fijo
 3. Contrato por prestación de servicios: el 2.4% cuentan con un contrato por prestación de servicios
 4. Contrato de aprendizaje: el 5.7% tiene contrato en la modalidad de aprendizaje
- Arrendamientos Envigado cuenta con un Reglamento Interno de Trabajo debidamente exhibido en dos lugares en la empresa.

Y para el caso de los manuales de función, cada uno de los cargos cuenta con una descripción de su cargo donde se enfatiza las responsabilidades y la periodicidad de las mismas, así como la dimensión de las relaciones internas y externas del cargo, el perfil requerido, las competencias técnicas, formación académica y experiencia deseada.

Hoy en día, la empresa no cuenta con curvas de salarios.

Plan de análisis y estrategias

El presente análisis se realiza partiendo de toda la gestión interna de Arrendamientos Envigado y cómo maneja sus procesos hoy en día, permitiendo estructurar un plan de análisis y estrategias que se desarrolla a partir de un análisis DOFA para impulsar el mejoramiento estructural y por áreas de la organización, con énfasis en la parte comercial y administrativa que se basa para el presente trabajo académico. En este sentido, para la empresa se determina lo siguiente:

Tabla 3. Análisis DOFA

Análisis DOFA	Fortalezas	Debilidades
---------------	------------	-------------

	<ol style="list-style-type: none"> 1. Conocimiento y trayectoria en el mercado. 2. Posicionamiento y variedad en producto. 3. Responsabilidad, respaldo, confianza y cumplimiento. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Diferenciación dentro del mercado. 2. Innovación disruptiva y apropiación tecnológica para el servicio al cliente.
<p>Oportunidades</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Expansión del sector inmobiliario constructor en el Sur del Valle de Aburrá. 2. Interés poblacional por la virtualidad y los medios digitales. 	<p>La empresa tiene la posibilidad de apelar al conocimiento de mercado y su amplia base de clientes, para generar estrategias de fidelización a través de las cuales el cliente reconozca el valor de la seguridad en la administración de su inmueble y lo ágil que puede ser la atención a sus requerimientos.</p>	<p>La compañía encuentra un gran reto en adquirir clientes de menor edad promedio, es decir, cercanos a la edad del buyer persona o cliente prototipo (30 años). Para ello, debe incentivar la adaptación a soluciones tecnológicas (ej.: telefónicas) y dar cumplimiento a su plan estratégico de marketing actual.</p>
<p>Amenazas</p>	<p>Arrendamientos Envigado debe apelar al conocimiento adquirido por su talento humano a lo largo del</p>	<p>La agencia encuentra fundamental definir, trabajar y comunicar al interior y al</p>

<p>1. Aumento de carga impositiva.</p>	<p>tiempo. En la medida en que esto se combine con capacitación y entrenamiento, encontrará la mezcla</p>	<p>exterior, su ventaja competitiva fundamental. Innovar, con todo lo que ello supone (construir</p>
<p>2. Competencia emergente de base tecnológica con procesos de Machine learning.</p>	<p>intelectual idónea para hacer frente a las dificultades y retos tecnológicos de la competencia.</p>	<p>novedades con mercado), es la mejor apuesta estratégica para continuar ofreciendo experiencias inmobiliarias en buenas manos.</p>

Fuente: CMI – elaboración propia (2021), con base en documentación de la empresa y perspectivas del mercado.

Arrendamientos Envigado es una empresa con varios años en el mercado, ha servido de ejemplo a varias compañías dedicadas a la misma actividad comercial, sin embargo, el mercado cambiante y exigente del día a día busca digitalizar todos los procesos administrativos y primer contacto del proceso de servicio y atención al cliente mediante un bot que responda de manera automática y en un menor tiempo a los posibles clientes que se comunican con la empresa, además, apuntan a migrar a la metodología actual comercial, es por ello, los clientes buscan una atención inmediata y prefieren hacerlo todo por dispositivos electrónicos que ahorran tiempo de movilidad, por tal razón, se capacita en atender su presencia en medios digitales y como solución implementa un área de mercadeo que se especializa en pauta publicitaria, redes sociales, análisis de resultados, marketing digital inmobiliario y con ello apunta a mejorar la debilidad y amenaza constante que es adaptarse al entorno cambiante digital.

2.4 Niveles de análisis

Reflexiones sobre el proceder de la organización a partir del problema u oportunidad identificada:

Luego de revisar área por área, se puede determinar que Arrendamientos Envigado es una empresa que lleva presente en el mercado por un tiempo estimado de 48 años, manejando un plan de acción estructural basado en una representante general que es la gerencia, respaldada por la junta directiva que componen el resto de miembros de la familia fundadores de la organización, que centralizan las funciones principales de la inmobiliaria en una directora comercial y una directora administrativa además de la gerente de operaciones encargadas del correcto funcionamiento de todas las áreas de la empresa. La organización se caracteriza por la toma de decisiones basada en la adaptabilidad al entorno cambiante sin dejar de lado sus históricos que permiten dar cuenta de lo que ha funcionado para ser eficientes en el servicio y sobresalir ante la competencia.

Arrendamientos Envigado cuenta con personas destinadas netamente a ciertas funciones para dar abasto a las demandas y exigencias del mercado. Actualmente, la organización de tipo familiar cuenta con una junta directiva en la que sus representantes son los dueños y por ende familia a cargo del desarrollo de la empresa, este factor es primordial para la aceptación del proceder ante cualquier actividad propuesta por los trabajadores de Arrendamientos Envigado. La organización objeto de estudio, toma acción basado en los resultados de informes realizados de manera mensual por área logrando consigo aportes desde la parte administrativa, comercial, jurídica, mantenimiento, cartera y contabilidad

además de servicio al cliente, una vez se arrojen los resultados y se realice la reunión para analizar las causas de los problemas a mejorar se propone una serie de ideas en las que se pueda definir la acción para emprender el mejoramiento continuo de la empresa, en este sentido, se tiene en cuenta las experiencias reales de los clientes que tomaron el servicio el mes anterior, experiencia de los trabajadores y resultados económicos de la organización.

Reflexiones sobre el proceder del practicante a partir del problema u oportunidad identificada:

Desde el área comercial, específicamente en el cargo de analista comercial que se ha desempeñado en el tiempo de práctica profesional, se han derivado una serie de propuestas e incluso un lanzamiento y proyecto para beneficio de la organización. Dentro de las mejorías se ha realizado capacitaciones en cuanto a manejo de redes sociales, pauta y servicio, calidad de fotografía para ofrecer los inmuebles, apropiarse del manejo de redes digitales para Arrendamientos Envigado sin necesidad de un tercero, análisis de la competencia, establecimiento de un departamento de mercadeo y estrategias para el área comercial a partir del año 2022, ofrecimiento directo de locales comerciales a empresas por parte del área comercial, alianzas con empresas y locales con el fin de brindar beneficios a los clientes tanto propietarios e inquilinos, proponer alianzas clave con constructoras y salas de ventas con el fin de aumentar la cantidad de inmuebles arrendados y venta de bienes de propiedad raíz, sin dejar de lado, el proyecto en marcha llamado “Arrendamientos Envigado Luxury” el cual se centra en ofrecer inmuebles de la mejor calidad al alcance de todos, en excelentes condiciones de mantenimiento, ubicación tranquila y segura a un acceso económico con facilidad de arriendo y venta a todo el público. Dada la oportunidad y oferta laboral por parte de la empresa para dar continuidad al trabajo elaborado desde las

prácticas se apunta a estructurar todo el plan y área de mercadeo que se empezó a implementar en la organización.

Aproximaciones teóricas o conceptuales sobre la problemática u oportunidad

identificada:

Arrendamientos Envigado, dentro de su área comercial y su nueva área de mercadeo, específicamente, en las cuales se centra el presente trabajo de grado, apunta a digitalizar y estandarizar el primer contacto del proceso comercial como se había mencionado anteriormente con la instalación de un bot para mejorar el tiempo de respuesta, además, en el reconocimiento en redes sociales y presencia en canales digitales que es el medio más eficiente para cerrar negocios hoy en día, mediante la realización de piezas gráficas que capten la atención de posibles clientes mediante posts, videos y tips en Instagram y Facebook. El marketing digital se ha transformado en los últimos años de una manera más dinámica en el mundo de las organizaciones, influyendo y renovando con ello las teorías administrativas influyendo de manera directa en las estrategias de la empresa (Nuñez & Miranda, 2020).



Fuente: Elaboración propia. Piezas gráficas para redes sociales de Arrendamientos

Envigado

Actualmente, al contar con toda la información y requerimientos especiales mediante una pantalla en sencillos pasos, ha generado que la mayoría de clientes busquen a la organización mediante su página web, chat en línea, WhatsApp y redes sociales, lo que ha permitido un crecimiento potencial en la oferta de bienes inmuebles, en un momento de grandes cambios y novedades tecnológicas se hace necesario una investigación donde se reúnan conocimientos de marketing digital y sus técnicas más actualizadas (Viteri, Herrera, & Bazurto, 2018).



Fuente: Elaboración propia. Piezas gráficas para redes sociales de Arrendamientos

Envigado

3. Conclusiones

3.1 Reflexiones finales

Sobre el proceder de la organización:

Arrendamientos Envigado es una organización que se adapta a las necesidades de sus clientes y exigencias del mercado cambiante tanto para inquilinos como propietarios, cuenta con áreas muy organizadas que se encargan de cada gestión correspondiente para brindar una respuesta ágil y eficiente en el momento adecuado que se deba resolver una problemática.

Es una empresa con mucha experiencia en el mercado, líder en la administración de propiedad raíz que cuenta con clientes que buscan el servicio por ende cuenta con la posibilidad de aumentar rentabilidad y bienestar a sus trabajadores.

Para adaptarse al mercado cambiante especialmente en el área comercial que se centra en el arriendo y venta de bienes raíces, la organización ha capacitado a su equipo comercial y ha creado un área de mercadeo que vele por los clientes que en su mayoría los buscan por medios digitales, además, de aumentar su oferta por redes sociales, portales inmobiliarios, página web y entre otras plataformas que permiten llegar a una mayor cantidad de personas apuntando a jóvenes que busquen ya sea promocionar, arrendar o comprar un inmueble.

También, cada vez se preocupa por la formación de CRM donde cuente con toda la información de sus clientes, poder realizar un servicio post venta y mejorar la atención al cliente contando con bases de datos que reflejen qué buscan y satisfacer sus necesidades de vivienda.

Todas las áreas de la organización complementan un proceso con los clientes con quienes se logra cerrar un negocio es por ello, la importancia de manejar un servicio estandarizado, con respuesta rápida que facilite el proceso tanto para clientes como para los trabajadores de Arrendamientos Envidado.

Sobre el proceder del practicante:

Dentro de la experiencia de la práctica en el área comercial se ha adquirido el conocimiento en manejo de resultados mediante la elaboración informes, apoyo y organización de trabajadores, aumento de ventas, manejo de históricos organizacionales, manejo de redes sociales y canales digitales, además, la posibilidad de proponer acciones de cambio en pro de mejorar procesos del área de mercadeo y apoyo a gerencia, concluyendo que es un

aprendizaje amplio en cuanto a todo el área comercial y parte de administrativo para mejorar el rendimiento organizacional de Arrendamientos Envigado.

Se realizaron cursos especializados en pauta publicitaria, manejo de redes sociales, análisis de Google Analytics y marketing digital inmobiliario lo cual permitió a la organización dejar de tercerizar el manejo de las redes sociales empresariales con empresas destinadas a lo mismo, de esta manera se estructura un departamento de mercadeo que se hace cargo de toda la oferta y publicidad de inmuebles y dar a reconocer la labor de la organización, lo cual se ve reflejado en los resultados del área comercial y de mercadeo.

Se estandariza la presentación de resultados y análisis de los mismos por áreas ante la junta directiva de la empresa lo que permite visualizar que tan rentable son las acciones y medidas implementadas en Arrendamientos Envigado y de esta manera estimando un histórico de ventas que fija los nuevos presupuestos para que cada año la empresa aumente su utilidad y la satisfacción de sus trabajadores sea cada vez mejor,

Desde lo teórico:

- Arrendamientos Envigado cuenta con un perfil estructurado para cada uno de los cargos, se tomaron el tiempo de desarrollar una plantilla donde se define el perfil que debe tener cada uno de los integrantes del equipo comercial y donde se especifican las cualidades, actitudes, capacidades y la formación con la que debe contar el aspirante.
- Las funciones de cada uno de los cargos a desempeñar por el departamento comercial se encuentran debidamente establecidas por la gerencia. Además, cuentan con procesos documentados para cada uno de estos de manera física, que se entregan a cada trabajador al momento de empezar en un determinado cargo,

explicando cada una de sus funciones y sus jefes inmediatos, es por ello, que es cada trabajador el que cuenta con su manual de funciones especializada a su cargo.

En el presente trabajo de grado se mostró cómo se realiza con el ejemplo del manual de la presente práctica profesional.

- La compañía no tiene claro o debidamente estructurado los tipos de venta que manejan. Expresan que su fuerte está en los arriendos y venta de propiedades enfocadas en un estrato 3, 4 y 5.
- El área comercial en la organización se compone básicamente por la directora comercial, la fuerza de ventas que en este caso serían los asesores, auxiliares y promotores, y el departamento de soporte comercial. La empresa no cuenta actualmente con un departamento de mercado especializado, sin embargo, contratan a terceros para realizar la publicidad y manejar las redes sociales. Se encuentran en una organización y evolución de la estructura comercial de Etapa 2 y 3, donde el departamento de ventas y mercadeo son independientes.
- El equipo de promotores, quien se encarga de captar nuevas propiedades se distribuye por municipios y sectores de manera aleatoria identificadas por la empresa. El equipo de Asesores comerciales se distribuye por tipo de cliente los cuales son clientes nuevos quienes llegan por primera vez y reubicados quienes ya ocupan una propiedad y al vencer el contrato actual quieren cambiar de inmueble, pero continuar con la inmobiliaria, además, se encarga de brindar una asesoría especializada durante todo el proceso de arriendo. Finalmente, el equipo de asesores en la sucursal de Rionegro se distribuye por tipo de producto ya que se dedican únicamente al arrendamiento de propiedades en este sector.

- Arrendamientos Envidado no cuenta actualmente ni implementa fórmulas para el cálculo del número de vendedores necesarios en el departamento (Rentabilidad por vendedor). La empresa se basa únicamente en la demanda para determinar si es necesario o no contratar nuevos integrantes.
- La empresa cuenta con un sistema de desarrollo de actividades estructurado en un manual de funciones a través del cual la directora comercial se encarga de revisar constantemente los informes de resultados y acciones de cada departamento, la practicante es quien realizó la gestión de realizar el informe y presentación al área comercial y gerencia, teniendo en cuenta la meta y el presupuesto establecido para cada uno de estos por parte de la junta directiva. Además, de supervisar y controlar el trabajo mediante la agenda de citas realizadas y clientes atendidos, dicha información se descarga de manera automática y se presenta en los informes mensuales mencionados con anterioridad.
- Las comisiones y bonificaciones se encuentran debidamente establecidas para cada uno de los cargos según el porcentaje de cumplimiento del presupuesto previamente pactado.
- Actualmente la empresa no cuenta con un plan de ventas. Se contrató una empresa de consultoría para establecer el perfil de cada cargo, definir funciones y documentar procesos, sin embargo, en ningún momento se definió un plan de ventas previamente estructurado para la empresa.
- A pesar de que la directora comercial se encarga de revisar mensualmente los informes de resultados presentados por cada uno de los departamentos de ventas, no

se genera un informe donde se detalle el pronóstico de ventas para próximos meses.

La empresa toma decisiones según los resultados mensuales.

- La empresa cuenta con un perfil previamente estructurado para el reclutamiento de nuevos vendedores, se enfocan principalmente en habilidades de servicio al cliente y experiencia en ventas, generalmente seleccionan técnicos o tecnólogos en mercadeo, servicio, administración, etc.
- La empresa se encarga de realizar evaluaciones de desempeño anualmente con el fin de identificar falencias en los procesos y así definir las capacitaciones a realizar. Sin embargo, generalmente estas son dictadas por los mismos jefes de departamento de otras áreas y muy pocas veces por personas externas a la organización que le puedan brindar mayor valor y conocimiento a los integrantes de la empresa en modelos actualizados de venta y servicio al cliente.
- La gerencia se encarga de revisar de manera mensual el trabajo y los resultados obtenidos por el área comercial a través de informes de gestión presentados por la dirección comercial en los cuales se evidencia el desempeño de cada uno de los cargos, incluyendo, el desempeño de la dirección comercial y sus actividades para lograr el cumplimiento de los objetivos del área.
- La empresa tiene actualmente los procesos de cada cargo documentados, lo que facilita el entrenamiento de nuevos integrantes en el departamento comercial. Para el cargo de vendedor generalmente solicitan personas con experiencia, técnico o tecnólogo en mercadeo, servicio al cliente, administración, etc. Sin embargo, el entrenamiento no es exhaustivo y simplemente requiere del acompañamiento de una persona que desempeñe el mismo cargo por unos días determinados.

- Para esta empresa el servicio al cliente es de los factores más importantes, ya que maneja una atención completamente especializada y personalizada para cada uno de sus clientes. Se podría decir que es el valor agregado de la empresa y una de las razones por la cual se diferencia de la competencia.
- El vendedor en Arrendamientos Envigado, a pesar, de caracterizarse por el servicio que les presta a los clientes, no cuenta con la capacidad de dar respuesta oportuna a la totalidad de los clientes que se manifiestan. La empresa ha implementado diferentes procesos para mejorar los tiempos de respuesta sin embargo no lo ha logrado.

3.2 Propuestas para la Organización

- Fortalecer el conocimiento de los vendedores en el arriendo de inmuebles comerciales por medio de capacitaciones. Se realizaron seguimientos y capacitaciones con personal externo brindando un aprendizaje en cómo mejorar la atención al cliente, dichas charlas se manejaron con las asesoras y auxiliares comerciales.
- Invertir en campañas de publicidad enfocadas en la promoción de inmuebles comerciales, dentro del manejo de redes sociales se estipuló un presupuesto de 20mil pesos colombianos diariamente para pautar y llegar a una mayor cantidad de clientes.
- Incentivar y motivar a los vendedores a promocionar inmuebles de tipo comercial, para ayudar a cumplir el resultado se realizaron llamadas y se enviaron correos

directamente a empresas proponiendo un plan de expansión ofreciendo locales comerciales donde su marca no contaba con presencia en el momento.

- Establecer una meta individual de inmuebles comerciales arrendados al mes, se basó en los históricos anuales desde el 2018 para fijar junto con gerencia y aprobación de la junta directiva la meta anual para el año 2022.
- Incentivar la consignación y el arriendo de inmuebles comerciales a través de mayores porcentajes de comisión para los vendedores, se determinó que el trabajador que mayor número de inmuebles capte para ofrecer tanto en arriendo como venta tendrá incentivos adicionales, además, a los porteros de las unidades se les brinda un porcentaje de comisión por dato de propietario, propiedad consignada y si el inmueble se arrienda, para fortalecer el área de consignación de inmuebles.
- Capacitar al equipo de ventas respecto a los puntos estratégicos para la apertura de locales comerciales, con el fin de que los vendedores tengan más conocimiento del sector al ofrecer inmuebles de tipo comercial, se realizaron capacitaciones junto con La Lonja de Propiedad Raíz de Medellín y la directora comercial para mejorar los resultados de las 2 vendedoras de Arrendamientos Envigado.
- Buscar asesoría por parte de entidades calificadas acerca del plan de mercadeo a implementar y los posibles costos que este conllevaría, se realizaron diversos cursos con Fedelonjas, especializados en marketing digital inmobiliario, la practicante fue la representante de Arrendamientos Envigado.
- Analizar el estado de resultados y verificar con que capital se dispone, la directora operativa fue quien, en conjunto con el área contable, ayudó a determinar un presupuesto por áreas para cumplir con las acciones de mejora.

- Cotizar con distintas empresas de publicidad y mercadeo, se realizó la cotización y elaboración de volantes y detalles para los clientes, propietarios y para captar clientes y reconocimiento de la organización, la practicante elaboró toda la planeación de manejo de publicidad en la organización y se encargó de brindar mes a mes los detalles de cumpleaños a los propietarios VIP, de Arrendamientos Envigado.
- Tener claro cada cuánto se invertirá en alguna actividad de mercadeo y así llevar un control de las cuentas de la empresa, tal propuesta se definió en conjunto con la directora operativa y el área contable.
- Identificar las principales falencias en el área de comercial para determinar los temas a capacitar, se realizaron llamadas a los clientes que arrendaron un inmueble durante cada mes, y se consultó como fue su experiencia con el proceso, se logró identificar que la mayor problemática es el tiempo de respuesta de mensajes, llamadas y solicitudes, por lo tanto, se propuso la contratación de un bot y se añadieron respuestas rápidas a los whatsapp business de cada asesora comercial para mejorar el tiempo de respuesta a los clientes.
- Seleccionar expertos y programar fechas según el tema a capacitar, se realizaron capacitaciones en temas interesantes a tratar para los trabajadores, tales como, servicio al cliente, manejo de información, Excel y sistemas de información para implementar el nuevo sistema Simi mencionado en el presente trabajo de grado.
- Evaluar constantemente los resultados obtenidos por el equipo de ventas, con el fin de medir el progreso y productividad de las capacitaciones dictadas, se realizó de manera mensual presentado en los informes.

- Implementar un software que permita mayor efectividad de respuesta.
- Medir tiempos de respuesta, se realizó seguimiento con cada asesora comercial, verificando la cantidad de llamadas contestadas, tiempo, mensajes y finalización del proceso con cada cliente.
- Verificar la efectividad de respuestas automatizadas, se logró identificar que las herramientas ayudaron a disminuir el tiempo de respuesta a los clientes.
- Brindar cursos de inglés a los trabajadores para poder atender a todo tipo de clientes que busquen a la organización, la propuesta se encuentra en proceso de estudio.
- Establecer CRM con toda la información de los clientes que los buscan por redes sociales para brindar un servicio de atención al cliente óptimo, la practicante junto con la directora de mercadeo y el ingeniero en sistemas de Arrendamientos Envigado realizaron una serie de base de datos para llevar la información de manera organizada y obteniendo datos reales de la gestión en la empresa.
- Establecer estrategias para mejorar la consignación de inmuebles realizando trabajo de campo en cada sector al que la empresa quiere estar presente, se realizaron visitas a municipios como Itagüí, Envigado y Sabaneta para identificar el comportamiento del mercado.
- Realizar análisis de la competencia mediante herramientas útiles que permitan visualizar cómo se comportan las otras empresas en el mercado.
- Incentivar a las asesoras y auxiliares a brindar respuesta a los clientes en un menor tiempo implementando respuestas rápidas en la herramienta WhatsApp Business.
- Adquirir una cámara fotográfica para mejorar la calidad de vídeos, fotos y publicidad para Arrendamientos Envigado, se compraron materiales audiovisuales

que mejoraron de manera significativa las fotografías y publicidad de Arrendamientos Envidado.

4. REFERENCIAS

- Huamán, L., & Rios, F. (2008). *Metodologías para implantar la estrategia: diseño organizacional de la empresa.*
- Hurtado, J. (2021). *Qué es la revisión documental.*
- León, D. (10 de febrero de 2021). El crecimiento económico en el 2021 será del 4.8%. *Blog Fincaraíz.*
- Nuñez, E., & Miranda, J. (2020). *El marketing digital como un elemento de apoyo estratégico a las organizaciones.*
- Viteri, F., Herrera, L., & Bazurto, A. (2018). *Importancia de las Técnicas del Marketing Digital.*