



IMPORTANCIA DE LOS INDICADORES DE GESTIÓN COMERCIAL PARA LAS EMPRESAS DEL SECTOR INMOBILIARIO

Elaborado por:

Maira Alejandra Restrepo Ciro

Nayra Melissa Restrepo Parra

Asesor: Edgar Jiménez Amaya

Administración Comercial
Tecnológico de Antioquia Institución Universitaria
Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas
Medellín
2017

Importancia de los indicadores de gestión comercial para las empresas del sector
inmobiliario

Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas. **Tecnológico de Antioquia Institución Universitaria**

Trabajo de Grado. Ciclos Profesionales

IMPORTANCIA DE LOS INDICADORES DE GESTIÓN COMERCIAL PARA LAS
EMPRESAS DEL SECTOR INMOBILIARIO

Maira Alejandra Restrepo Ciro

Estudiante de décimo semestre del programa Administración Comercial

maira.rpo@gmail.com

Nayra Melissa Restrepo Parra

Estudiante de décimo semestre del programa Administración Comercial

naymel87@hotmail.com

Asesor: Edgar Jiménez Amaya, docente, edgarjima@gmail.com

Resumen

El objetivo de este artículo es informar al lector sobre la importancia que puede representar en las compañías del sector inmobiliario los indicadores de gestión comercial, teniendo en cuenta el resultado de un trabajo que consistió en la “*implementación de una herramienta de medición de indicadores comerciales para la empresa Praiz Propiedad Raíz*” (Restrepo & Restrepo, 2016) la cual se diseñó en Excel y en donde posterior a la implementación de la herramienta se pudo controlar y realizar correcciones necesarias para el mejoramiento del proceso comercial de forma oportuna y tomar posición profesional frente a la importancia del monitoreo a los procesos comerciales.

Adicionalmente, en el transcurso del año 2016 y 2017 se entrevistó a personal de las siete empresas consideradas por Praiz como su mayor competencia y se logró evidenciar la inexistencia de seguimiento al departamento comercial, la falta de dirección y control por parte de los niveles más altos y sorprendentemente la aceptación y reconocimiento de la importancia de medir al personal comercial y que contradictoriamente aunque es un aspecto de gran relevancia carece de ejecución y gestión.

Este trabajo se desarrolló con una metodología descriptiva y hermenéutica, desde el punto de vista interpretativo y fundamentado en la experiencia obtenida en el proceso de implementación de los indicadores de la empresa Praiz y junto con las entrevistas realizadas permitió el análisis e interpretación de información clave que será de utilidad para dicho sector, para no solo mantenerse en el mercado sino diferenciarse mediante la implementación de ventajas competitivas.

Palabras clave: Indicadores de Gestión, medición, ventaja competitiva.

Abstract

The objective of this article is to inform the reader about the importance that the commercial management indicators can represent in real estate companies, taking into account the result of a work that consisted in the “*implementation of a tool for measuring commercial indicators for the Company Praiz Propiedad Raíz*” (Restrepo & Restrepo, 2016), which was designed in excel and where after the implementation of the tool, it was possible to control, and make necessary corrections for the improvement of the commercial process in a timely manner, and allows us to take a professional position against the importance of monitoring the commercial processes.

In addition, in the course of 2016 and 2017, the Interviewed seven companies considered by Praiz as their greatest competitors, were questioned and it was evident that there was no follow-up to the commercial department, lack of direction and control from the highest levels and surprisingly the acceptance and recognition of the importance of measuring the commercial staff and that contradictorily although is a highly relevant aspect, it lacks of implementation and management.

This work was developed with a descriptive and hermeneutical methodology, from the interpretative point of view and based on the experience obtained in the process of implementation of the indicators of the company Praiz and along with the interviews carried out, it all allowed the analysis and interpretation of key information that will be really useful for this sector, not only to remain in the market but to differentiate itself through the implementation of competitive advantages.

Keywords: Management indicators, measurement, competitive advantage.

1. Introducción

Medir, controlar y seguir los aspectos esenciales que pueden conllevar al éxito de las empresas, es un tema que poco a poco se ha vuelto parte de la cultura organizacional, la importancia de que las empresas hoy en día sean altamente rentables y eficientes obliga a los directivos a implementar dentro de sus procesos organizacionales diferentes herramientas para facilitar tanto la toma de decisiones como para mejorar la calidad en sus productos y servicios, obteniendo como resultado la captación de nuevos clientes y la fidelización de los clientes existentes, reto que el mismo mercado inmobiliario está exigiendo debido al incremento de la competencia.

Es por esta razón que en el año 2016 se diseñó e implementó una herramienta para la medición de indicadores de gestión comercial en la empresa Praiz Propiedad Raíz perteneciente al sector inmobiliario la cual está ubicada en el municipio de Sabaneta (Restrepo & Restrepo, 2016). Para realizar dicha implementación se indagó al gerente de la agencia inmobiliaria con el fin de conocer las necesidades puntuales de la empresa y más específicamente del área comercial. Posterior a esto se identificaron las variables que requerían ser evaluadas y ponerlas en funcionamiento utilizando la herramienta de Office llamada Excel. Al realizar la implementación se pudo evidenciar las falencias del área comercial de esta empresa y con los resultados de la práctica, se pudo comparar con la realidad en el contexto del sector inmobiliario.

Adicionalmente, en el momento de la implementación de la herramienta se tuvo la oportunidad de sensibilizar al equipo de trabajo mostrando las bondades y beneficios que podría generar la medición de sus indicadores pues ellos hacen parte fundamental del alcance de los objetivos, como plantea el autor Lloyd *“The growth and ultimate success of your company will be determined by the consistency of results. And those results can only be achieved if your team consistently meets desired goals”* (Lloyd, s.f.). lo que significa que cada uno de los integrantes de las organizaciones, dentro de su rol se comprometan con alcanzar los resultados propuestos, la mejora continua y faciliten la retroalimentación de

forma bidireccional, así la comunicación será más efectiva y le permitirá a los directivos no solo evaluar la gestión de sus empleados sino que les permitirá conocer datos adicionales relacionados con los procesos inherentes a las funciones que tengan que ver con el cumplimiento de los objetivos propuestos tales como: percepción del mercado, oferta, demanda, estatus del producto o servicio, amenazas, oportunidades, y de esta modo aprovechar las fortalezas de la organización y disminuir las debilidades existentes.

Una herramienta de gran utilidad hoy en día son los indicadores de gestión. Trujillo (2014) en su trabajo de grado los define así: “*son instrumentos que reflejan los resultados de una actuación pasada, el cumplimiento de metas y objetivos, los mismo que permiten implementar estrategias o correctivas de mejora*” (pág. 73). Estos le permiten a las empresas identificar si van en la dirección correcta, además de analizar si se están cumpliendo los resultados esperados del área de análisis, sus objetivos, metas y responsabilidades. Emplear dichos indicadores de manera oportuna facilita visualizar un panorama determinado según los requerimientos puntuales de la dirección de la organización, sobre todo cuando se pueden obtener en tiempo real, posibilitando el seguimiento a los mismos y el aprovechamiento del mercado, ello se soporta en la afirmación siguiente:

In today's competitive business environment, it becomes highly important for the owner to have real-time data concerning the health of his business. The small business owner should measure and track the key performance indicators crucial to the success of his organization. (Hamlett, s.f.)

Como lo indica Hamlett, para que una empresa sea exitosa es necesario medir y realizar seguimiento a las actividades que se realizan, sin embargo en el contexto del sector inmobiliario se encuentra que infortunadamente existe poco seguimiento en los procesos, específicamente los comerciales, lo que implica un vacío en la alta dirección a causa de la falta de planear estratégicamente la consecución de los objetivos, todo esto se sustenta en el plan de mejora realizado en la empresa Praiz y en las entrevistas efectuadas a empleados y directivos de las siete agencias de arrendamiento consideradas por Praiz como su mayor competencia entre las que con consentimiento informado permitieron su nombramiento en

el presente artículo como lo son Uriventas, Desarrollo Inmobiliario del Sur y Colvive, donde se indagó si tenían alguna estrategia administrativa para la medición de los resultados, las variables que medirían para conocer el desempeño de sus colaboradores, las ventajas y desventajas que consideraban al realizar la medición de indicadores del área comercial. Se observó que de las siete empresas entrevistadas, seis no cuentan con metas comerciales definidas, situación que acarrea a que en un momento determinado no se realicen los correctivos necesarios, que no se tenga conocimiento si los procesos se están realizando correctamente y objetivamente, de igual manera se pudo percibir que para este sector es normal encontrar que el establecimiento de las metas se realice a nivel general, lo que impide medir el desempeño individual de los empleados, fundamentando este último hecho en el hallazgo encontrado en la teoría de establecimiento de metas.

Se pudo además concluir que aunque el área comercial representa para ellos un factor determinante en el cumplimiento de su misión empresarial, en su proceso organizacional falta realizar rastreo y evaluación a la gestión de esta área que permita el monitoreo y cumplimiento de las metas propuestas.

Finalmente, este artículo presenta los antecedentes que dieron lugar al tema investigativo acudiendo a diferentes autores y a entidades representativas para el sector inmobiliario en búsqueda de información que fuera de utilidad para el tema de investigación, además, de los métodos utilizados para la realización del mismo y los resultados obtenidos que permitieron concluir sobre la importancia de los indicadores de gestión comercial para las empresas del sector inmobiliario.

2. Antecedentes del problema

El creciente surgimiento de microempresas dedicadas a la actividad de arrendamientos, administración de bienes inmuebles, consultoría y venta de propiedad raíz, genera un aumento en la responsabilidad social y jurídica de estas empresas frente a sus clientes.

Para Cuervo (2016):

Importancia de los indicadores de gestión comercial para las empresas del sector inmobiliario

Colombia sigue siendo un país de arrendatarios, donde el 44% de las personas viven bajo esta modalidad. Otro dato con respecto a este tema y que lo relacionan con informalidad, es que el 85% de los arriendos en Colombia son de forma directa, es decir, que no realizan el contrato por medio de una inmobiliaria.

Al no realizar el contrato con personal profesional en el tema inmobiliario, el mercado de dicho sector se ve impactado, aunque *“La finca raíz goza de buena reputación como un sector para invertir en Colombia” (Finca raíz, una alternativa de inversión, 2013)*. En los últimos años factores como la cartera de arrendamiento, de servicios públicos, las reparaciones y los cobros jurídicos por demás conceptos inherentes a la relación contractual entre arrendatario y arrendador, han venido cambiando el pensamiento de los propietarios quienes ya prefieren confiar sus inmuebles a empresas competentes para minimizar los riesgos de su inversión.

En una entrevista realizada al gerente de la empresa Praiz Propiedad Raíz, manifestó:

En una empresa es importante no solo medir y controlar los resultados para así poder ser competitiva y rentable, sino también para poder formar, conducir y motivar a los colaboradores a que alcancen su máximo potencial entendiendo que ellos son parte fundamental para alcanzar los objetivos de la organización. Rios (2016)

Teniendo en cuenta lo anterior y las necesidades puntuales de la empresa en mención, se realizó mediante un muestreo intencionado la *“implementación de una herramienta de indicadores de gestión comercial en el área de arrendamientos”*, basada en el trabajo realizado por Restrepo & Restrepo (2016), debido a que previamente se detectó la inexistencia de una herramienta que permitiera hacer seguimiento en cualquier momento de las condiciones reales de los procesos desarrollados por los colaboradores y que facilitará la toma de decisiones tanto en el presente como en el futuro, adicionalmente, la empresa no contaba con información histórica que le permitiera compararse en el tiempo para generar estrategias que posibilitará mitigar las temporadas de baja rentabilidad y

productividad. Se observó, además, que requería de un método o instrumento para fortalecer su posición competitiva, a esto se suma la falta de presupuesto para la inversión tecnológica por lo que la herramienta utilizada en esta empresa se implementó mediante la utilización del paquete office, específicamente Excel.

3. Revisión de literatura

En este apartado se presentan los conceptos de algunos autores que refuerzan el tema investigado, se dan a conocer las investigaciones relacionadas en las empresas de arrendamiento, las teorías que soportan la importancia de los indicadores de gestión comerciales, de igual manera se fundamenta con la vivencia del trabajo de implementación en la empresa Praiz Propiedad Raíz.

3.1. Teorías soporte del tema de investigación

Teniendo en cuenta el mercado, la competencia, las estructuras organizacionales y en general el entorno, las empresas se ven en la necesidad de modificar sus formas tradicionales de trabajar para dar solución a posibles problemas o restricciones, buscar el posicionamiento, el reconocimiento, crecimiento continuo, la calidad en su servicio y la fidelización de sus clientes.

Es por esto que, se puede considerar la teoría de las limitaciones o restricciones de Eliyahu M. Goldratt publicada en el año 1984, la cual expone que una restricción lo que hace es impedirle a una organización alcanzar su más alto desempeño en relación a su meta, por malas decisiones efectuadas, con esta teoría se espera encontrar lo que sucede para buscar la manera de mejorarlo o solucionarlo, teniendo en cuenta que, la identificación de los puntos de debilidad debe ser el centro de atención de la dirección de la organización, esto es posible con los indicadores de gestión, debido a que las empresas del sector inmobiliario pueden gestionar eficientemente los procesos del área comercial, mejorarlos en el momento oportuno y ejercer actividades adicionales para fortalecer el área y a cada uno de sus integrantes, detectando a tiempo las falencias y reforzando las habilidades y cualidades que diferencian a la empresa de la competencia e incrementando el valor

percibido por el cliente.

Por su parte, se puede considerar el benchmarking¹ el cual le permite a las empresas del sector inmobiliario ejecutar mejores prácticas, medir su desempeño, controlar sus procesos y detectar las debilidades que puedan perjudicar el buen desarrollo de la compañía, además de evaluar sus procesos y su gestión para lograr una posición competitiva favorable.

Lo anterior cobra importancia en los indicadores de gestión del área comercial del sector inmobiliario al tener presente que el ideal de las organizaciones es contar con un recurso humano competente, íntegro y satisfecho, y que las organizaciones deben gestionar sus procesos ligados al crecimiento de sus empleados de tal manera que la motivación de éstos sea el factor fundamental que permita alcanzar los resultados esperados. Cabe resaltar que las empresas no pueden satisfacer por completo todas las necesidades de sus trabajadores, sin embargo, los directivos si pueden influir en cómo hacer para que éstos generen los resultados deseados, contribuyendo a las metas organizacionales e identificando los factores clave que los motiva en su labor.

Otro aspecto a manejar es la teoría de las expectativas de Víctor H. Vroom, publicada en el año 1964, la cual indica que las personas estarán motivadas siempre y cuando exista un valor en la meta y si sus acciones se vean reflejadas en su cumplimiento. Para el personal que labora en las empresas inmobiliarias es motivante no solo la retribución económica de la cual se hablará más adelante, también cobra valor los incentivos que les permita alcanzar una mejor posición dentro de la organización, como por ejemplo un reconocimiento, un día de descanso, un obsequio, incentivos hacia su grupo familiar, entre otros.

De igual manera, la remuneración como concepto financiero se puede fundamentar en la teoría de la equidad cuyo autor es John Stacy Adams (1963) el cual plantea que la motivación de las personas es proporcional a las retribuciones recibidas por el esfuerzo

¹“es una herramienta dirigida a la acción o cambio, que implica aprendizaje, gestión del conocimiento y adaptación de prácticas excelentes. No consiste en copiar las mejores prácticas, sino en aprenderlas y aplicarlas mediante la adaptación, creación y rediseño a nuestra organización” (Intxaurburu & Ochoa, 2005, p.87.).

realizado, por dicha razón, las empresas deben tener tacto para identificar qué empleados son lo suficientemente competentes para remunerarlos, por lo que el esfuerzo de la organización y sus directivos está basado en el logro de la equidad, la falta de ésta podrá conducir a que el desempeño general de la organización se vea afectado. En el sector inmobiliario es de vital importancia realizar continuamente seguimientos que permitan identificar el personal que está siendo productivo y eficiente, y a dicho personal retribuir su gestión económicamente, una manera es manejar planes de incentivos y/o comisiones relacionados con el cumplimiento de la meta propuestas permitiendo al empleado no solo beneficiarse sino también alcanzar el logro de un objetivo planteado por la dirección que le permitirá la continuidad de su gestión.

3.2. Revisión de la literatura

Lograr que en las agencias de arrendamiento, la fuerza comercial sea exitosa exige de un seguimiento exhaustivo a la gestión realizada por parte de cada colaborador, igualmente se pueden implantar diferentes métodos de acción y evaluar los procesos desde la captación hasta el cierre comercial, sin embargo, muchas de estas empresas no cuentan con una herramienta de medición que les permita realizar un seguimiento al desempeño de sus funcionarios y así facilitar la toma de decisiones de manera oportuna, lo que impide en ocasiones alcanzar el nivel de competencia esperado en el mercado.

Los fuertes impactos del entorno obligan a todo tipo de organizaciones a planificar estrategias que sean funcionales y efectivas en la medición del área comercial, es por eso que los indicadores se convierten en un factor determinante para la consecución de los objetivos organizaciones y un método que sirve además para detectar los puntos problemáticos de los procesos para lograr evitarlos y controlarlos.

Los indicadores en este contexto relacionan los resultados con la gestión evaluando que se estén realizando las mejores prácticas, por lo tanto:

“Una evaluación de desempeño usando indicadores consiste en comparar el cumplimiento de los objetivos y sus indicadores, a través de la revisión de los resultados reales alcanzados contra las metas definidas. Este tipo de comparación es

Importancia de los indicadores de gestión comercial para las empresas del sector inmobiliario

una de las formas más básicas de análisis usando indicadores” (Villagra Villanueva, 2016).

La anterior afirmación aporta significativamente al tema de investigación dado que, al poder comparar el cumplimiento de los objetivos, se pueden tomar decisiones oportunas y que puedan apoyar la planeación estratégica. En efecto, para que una inmobiliaria sea rentable y competitiva debe administrar correctamente cada una de sus áreas y por consiguiente cada uno de los procesos, es importante destacar que del área comercial depende la labor de las demás áreas de la organización, de ahí la envergadura de medir y controlar, sin importar el tamaño de la empresa siempre será fundamental contar con información base que se pueda analizar, procesar y transformar y que además, permita llevar una trazabilidad de la gestión y el desempeño de un área determinada y/o de quienes intervienen en los procesos, como lo expresan los autores Mellado & García, (2016) *“La gestión del desempeño de las empresas inmobiliarias, guarda directa relación con medir la eficiencia con la cual la empresa inmobiliaria en cuestión, desarrolla sus funciones para el logro de sus objetivos”*(pág. 30). Partiendo de esto, Mellado & García resaltan la importancia de medir la eficiencia y el desempeño de sus empleados para la identificación de las variables que más han contribuido al valor de los indicadores.

En lo que respecta a los indicadores es importante resaltar que actualmente en las organizaciones son más conscientes al momento de gestionar los procesos por medio de una dirección acertada, para ello, las empresas según su necesidad vienen evaluando e implementando diferentes métodos de seguimiento a los departamentos o áreas, a quienes dirigen y a quienes son dirigidos para detectar las diferentes falencias encontradas en el camino, de esta forma se identifican como métodos representativos los KPI (Key Performance Indicador) que traducen indicadores clave de desempeño y el BSC (Balanced Scorecard) o cuadro de mando integral, que se explicaran brevemente más adelante, esto se fundamenta en que:

“Los indicadores de gestión han cobrado una importancia muy grande en las organizaciones modernas, básicamente porque se ha hecho imprescindible crear una cultura de orientación a resultados en todos los niveles posibles de la actividad

Importancia de los indicadores de gestión comercial para las empresas del sector inmobiliario

organizacional. Es bien sabido además que una fuerte cultura de orientación a resultados suele ir de la mano con el éxito del negocio, sea éste medido, en términos de los resultados financieros o de cumplimiento de la misión institucional” (Villagra Villanueva, 2016, p.17)

Si estas empresas implementan herramientas de medición podrían mejorar las condiciones enfrentadas en los procesos comerciales, una de ellas es la herramienta del Balanced Scorecard *“puesto que ésta le permite a los diferentes niveles de la dirección empresarial poder enfocarse hacia los niveles críticos de la organización” (Montoya, 2011)*, estos podrán tomar decisiones enfocadas en el logro de los objetivos basados en los resultados, de igual manera, los KPI *“provide visibility into the performance of a business” (Rodríguez Montequín, Álvarez Pérez, Ortega Fernández, & Villanueva Balsera, 2013)*, permitiendo una idea más clara de la realidad de la organización.

Podemos condensar lo dicho hasta aquí en que:

“Los indicadores constituyen una herramienta para medir el impacto y para concretar resultados, para obtener retroalimentación, realizar revisiones y correcciones. El uso de indicadores forma parte de un sistema de control que incluye también un sistema de evaluación y medición de los resultados. De ahí la importancia de que los indicadores se utilizan continuamente a lo largo del ciclo de vida de la empresa”. (Yfarraguerri, 2014p.146)

A partir de lo antes mencionado, Yfarraguerri en su artículo, indica que el uso de los indicadores permite identificar si las acciones realizadas por las diferentes áreas están encaminadas en la misma dirección para cumplir las metas propuestas y de lo contrario poder implementar estrategias que le permitan mejorar los resultados.

En términos de Molina H. (2000):

“Las metas específicas son más motivadoras que las metas generales en términos de desempeño laboral. Sin embargo, para que el establecimiento de metas sea efectivo, los individuos deben poseer la capacidad necesaria para llevar a cabo las tareas y estar comprometidos con el logro de las metas”

La instauración de metas específicas permite a las empresas del sector inmobiliario, el cumplimiento de su plan estratégico y a sus empleados les permite conocer el avance o resultado de la meta fijada y así maximizar la función de su tarea dentro de la organización, es por ello que *“el establecimiento de metas se traduce en una mejoría del desempeño sólo en el contexto de una realimentación oportuna que documente el progreso del individuo en relación con la meta”* (Marshall Reeve, 2010 p. 178). Para las agencias de arrendamiento la asignación de metas ayuda a que la dirección trabaje en compañía de su equipo, es por ello, que *“La gestión del desempeño de las empresas inmobiliarias, guarda directa relación con medir la eficiencia con la cual una la empresa inmobiliaria en cuestión, desarrolla sus funciones para el logro de sus objetivos”* (Mellado & García, 2016).

Para dar lugar a lo anterior, es importante que las empresas tengan en cuenta su entorno económico, competitivo y su realidad organizacional dado que de esta manera se establecerán metas más claras y se evitará la vulnerabilidad interna y externa no solo que afecte a la empresa sino también a sus empleados. En este contexto, el sentido de la empresa corresponde precisamente a la asignación de metas viables que a través de indicadores se puedan cumplir y el significado del mercado de como la gestión desarrollada permite el cumplimiento de dichas metas. Como se mencionó, se hace importante en el sector inmobiliario, debido a que en algunas empresas inmobiliarias no tienen definidos procesos administrativos y comerciales que faciliten la consecución de los objetivos específicos y por ende de los objetivos generales que les permita como empresa lograr una mejor posición competitiva en el mercado.

Para alcanzar el nivel estratégico esperado es necesario que las organizaciones tengan en cuenta los elementos que plantea el autor Leopoldo Ortega en su libro Planeación financiera estratégica.

(Ortega, 2008) considera tener en cuenta:

Importancia de los indicadores de gestión comercial para las empresas del sector inmobiliario

- *Identificar los problemas y las oportunidades que existen. El reconocimiento de los problemas y las oportunidades representa uno de los productos más favorables de una buena planeación estratégica.*
- *Fijación de metas (objetivos). El establecimiento de metas no puede juzgarse como independiente de la identificación de las oportunidades. La fijación de metas habrá de considerarse muy importante, ya que es un elemento decisivo en la planeación estratégica.*
- *Diseñar un procedimiento para encontrar posibles soluciones.*
- *Escoger la mejor solución. Esto ocurre cuando se supone que hay soluciones y se conocen los objetivos de la empresa.*
- *Tener procedimientos de control. Esto es para comprobar qué resultados se obtuvieron con la mejor solución. La manera en que se lleve a cabo esta función de control dependerá de las preferencias y del estilo de la administración. (p. 46 – 47)*

Con base en esto, se podrán responder preguntas como: ¿Dónde estamos? ¿A dónde vamos? ¿De qué manera se va lograr llegar donde queremos? Este proceso es continuo, requiere del compromiso total por parte de los directivos y de las personas que intervienen en el plan, y lo más importante es que permite observar el antes y el después de las decisiones tomadas e identificar las oportunidades y amenazas que se presentan durante el desarrollo de las actividades.

4. Materiales y métodos

La implementación de los indicadores de gestión realizada en la empresa Praiz, se desarrolló en el segundo periodo del año 2016, cuando el gerente de la agencia inmobiliaria dio a conocer la necesidad de tener una herramienta que le permitiera medir la gestión del área comercial ya que lo consideraba como un fenómeno fundamental de atención dentro de la supervivencia de este tipo de empresas. Para esto, se realizó una entrevista a dicho

directivo, con el fin de conocer las características y las variables que debía tener la herramienta para lograr los objetivos del área comercial y además conocer el presupuesto disponible para la realización de la misma. Al obtener esta información se diseñó la herramienta de indicadores de gestión comercial en Excel teniendo en cuenta que se adaptaba a las condiciones de la empresa y que en ésta se podían aplicar las variables requeridas.

El diseño de esta herramienta, permitió en el presente artículo realizar una argumentación interpretativa de la experiencia vivida y el proceso descriptivo de la realidad del contexto que se tuvo que desarrollar con las directivas de la empresa Praiz. De tal forma que se devela en el proceso de implementación de los indicadores de gestión en esta compañía, una implicación investigativa con metodología descriptivo bajo un enfoque hermenéutico.

La recolección y análisis de datos se realiza de forma cualitativa, debido a que se entrevistaron siete de las inmobiliarias que representan mayor competencia para Praiz como lo son Uriventas, Desarrollo Inmobiliaria del Sur, Colvive, entre otras inmobiliarias que no son mencionadas para dar cumplimiento a la Ley Habeas Data. Además se consultó a entidades del mismo sector tales como La Lonja, Propiedad Raíz, Fenalco y aseguradoras del gremio y se realizaron rastreos bibliográficos que se consideran significativos para el caso de estudio.

En el hallazgo de los resultados se pudo confirmar que en la mayoría de las empresas entrevistadas manejan el tema de los indicadores comerciales parcialmente o no los manejan, desconociendo todas las ventajas que estos pueden aportar a las empresas, principalmente las microempresas, aunque siendo conscientes que son procesos que deben implementar para alcanzar el logro de los objetivos y el cumplimiento de las estrategias, basándose en hechos reales soportados en datos e información del desempeño de sus empleados, de igual manera, se pudo observar que los mismos empleados son conscientes de que la ausencia de este tipo de medición los pone en desventaja frente a la competencia.

5. Análisis y discusión de resultados

5.1. Resultados

A través de los resultados obtenidos con la implementación de la herramienta de medición de indicadores de gestión en la empresa Praiz Propiedad Raíz, y tomando como referencia la información analizada por sus directivos, se realizaron entrevistas a siete de las agencias de arrendamiento ubicadas en Sabaneta y municipios aledaños con el objetivo de indagar sobre la importancia de los indicadores de gestión específicamente comerciales y sobre su utilización en el gremio inmobiliario, además, con el fin de obtener información clave para el desarrollo del presente artículo. En general, se encontró que las agencias inmobiliarias entrevistadas no utilizan una herramienta para medir la gestión comercial, sin embargo, resaltan la importancia de implementarlo en sus empresas ya que al hacerlo trae consigo ventajas que pueden ser aprovechadas para el crecimiento y competitividad de la empresa (Anexo 1)

Se puede observar que seis de las siete inmobiliarias entrevistadas no cuentan con ninguna herramienta que les permita visualizar claramente en determinado tiempo la gestión realizada por el equipo comercial, saber si se está cumpliendo con las metas esperadas, hacer un seguimiento sobre el desempeño de los vendedores y tampoco detectar posibles falencias y desperdicios de oportunidades en el mercado. Sin embargo, cada una de ellas manifestó la importancia que tiene hacer seguimiento a los procesos de esta área, en estas empresas el control que realizan es subjetivo y superficial y solo se basa en el resultado final. Por ejemplo, en la empresa Desarrollo Inmobiliario del Sur, se detectó que la estrategia administrativa está en proceso de implementación, de estudio o que simplemente no se maneja en un sistema, solo por medio de la revisión y seguimiento manual. Asimismo, en el análisis realizado se encontró que, sin importar su trayectoria en el mercado, estas empresas no implementan el proceso de medición, seguimiento y control a los asesores comerciales por medio de indicadores debido a que consideran que es un proceso que puede ser desgastante y que, aunque a futuro es una herramienta administrativa de utilidad, también puede implicar tiempo y dedicación.

En cuanto a Uriventas, la inmobiliaria que aplica dentro de su proceso administrativo los indicadores para el área comercial, se detectó que utilizan diferentes

Importancia de los indicadores de gestión comercial para las empresas del sector inmobiliario

herramientas para evaluar la gestión de los agentes comerciales desde el primer contacto del cliente con la empresa hasta el cierre del negocio, permitiendo el cumplimiento del presupuesto asignado al departamento comercial en general y de manera individual, dicha herramienta se fusiona con aplicativos adicionales de fácil acceso a nivel empresarial facilitando realizar un seguimiento exhaustivo a cada integrante para retroalimentar su labor y verificar que el tiempo se esté empleando correctamente.

Sin embargo, se encontró que la decisión de llevar un control a los asesores comerciales se realizó por diferentes factores a través del tiempo

Arenas (2017) coordinador administrativo afirma que:

“Logramos detectar que muchos de ellos en un momento dado no optimizaban el mejor tiempo, llegando al punto de cancelar citas sin que fuera avisado por el mismo cliente, entonces pudimos tomar decisiones frente a manejos inadecuados por personal de arrendamientos”

Adicionalmente se pudo percibir que las situaciones evaluadas o de mayor relevancia a evaluar coinciden en su mayoría con las implementadas en la herramienta proporcionada a la empresa Praiz Propiedad Raíz, como lo son: citas, captaciones y cierres de negocio.

Figura 2. Cumplimiento de metas Praiz Propiedad Raíz



Imagen tomada de la herramienta implementada en la empresa Praiz Propiedad Raíz

De igual manera, a una entrevista al proveedor de software inmobiliario de mayor

acogida a nivel nacional Sistema Integrado de Manejo Inmobiliario, se encontró que la mayoría de sus clientes en Antioquia aprovechan la información que proporciona el software para medir la gestión de sus colaboradores teniendo en cuenta las gráficas proporcionadas por el sistema, los informes de visita a los inmuebles, respuestas obtenidas por parte de los clientes, requerimientos sobre los inmuebles ofertados, además del cumplimiento en tiempo real en cuanto a citas por asesor, captaciones y colocación de propiedades en arrendamiento, adicionalmente, del manejo de las relaciones con el cliente, más conocido como el CRM². Considerando lo anterior, se puede precisar que:

“Los clientes se vuelven cada vez más exigentes y la competencia se transformó en feroz, creando un marco en que la necesidad de mejorar el rendimiento operativo y el logro de la eficiencia se transforman en un imperativo estratégico” Mallar (2010)

Por otra parte, en el desarrollo del artículo se acudió a diferentes organizaciones como Fenalco, La Lonja Propiedad Raíz y aseguradoras inmobiliarias, quienes en el proceso de administración de inmuebles cumplen un factor determinante para el correcto desarrollo de las actividades inmobiliarias, y se obtuvo una respuesta negativa a la información requerida al no poder acceder a estas entidades sin tener una previa alianza empresarial y donde plantearon que dentro del desarrollo de sus actividades según sea el caso, no manejan la información precisa frente al tema de investigación, debido a que éste es un proceso administrativo que cada empresa del sector inmobiliario decide implementar y que el no hacerlo no implica no poder desarrollar cabalmente sus actividades.

5.2. Discusión o análisis de resultados

Es claro que una empresa organizada tiene una visión definida y por consiguiente tiene dentro de su proyecto institucional una planeación estratégica clara y concisa que le permita alcanzar los resultados esperados, lo anterior considerando que dicha planeación *“trata con el porvenir de las decisiones actuales y observa la cadena de consecuencias de las causas y efectos durante un tiempo, las cuales están relacionadas con una decisión real*

² CRM: Customer Relationship Management, o gestión de la relación con los clientes.

o intencionada que haya tomado la dirección” (Ortega, 2008, p.48). En pocas palabras, planificar permite a las empresas anticiparse para evitar la incertidumbre del futuro.

Sin importar el producto o servicio que una empresa ofrezca, las estrategias deben estar siempre presentes en el proceso administrativo y su dirección debe asegurar que éstas se cumplan cabalmente, tal como Yfarraguerri (2014) menciona: *“En aras de alcanzar los índices de competitividad empresarial tanto a nivel nacional como internacional, las organizaciones están viviendo una transformación en las formas de administrar y dirigir sus procesos y procedimientos, tanto operativos, administrativos y de dirección estratégica” (p.143).*

Sobre las bases de las ideas expuestas anteriormente se pudo constatar que la empresa Praiz Propiedad Raíz, pudo vivir una transformación en su administración a partir de la implementación de la herramienta de indicadores de gestión comercial del área de arrendamientos, considerando que sus directivos han logrado tomar decisiones estratégicas basadas en la información obtenida, en su análisis e interpretación. Igualmente, se pudo demostrar que estos indicadores le sirven como base para la planificación de las metas de la organización, reestructuración de los objetivos, formular o reformular las políticas de la empresa, detectar a tiempo los motivos por los cuales no se están logrando los objetivos establecidos, fortalecer la mejora continua e incrementar la satisfacción del cliente. Además, los directivos de la empresa Praiz en los meses de ejecución de la herramienta pudieron evidenciar los tiempos desperdiciados de sus colaboradores, la falta de cumplimiento de las metas propuestas, y tener elementos de apoyo para la toma de decisiones sobre el desempeño realizado por sus asesores. Cumpliéndose de esta manera lo planteado por Vargas Eguinoa & Lategana que afirman:

“el control es una de las principales funciones del gerente. Implica comprobar e identificar errores, así como también tomar las medidas correctivas necesarias a fin de que los desvíos respecto de las normas, de los procedimientos y de los planes preestablecidos se reduzcan al mínimo. Así, se lograrán cumplir, en la forma deseada, los objetivos de la organización” (2015).

Este control fue posible llevarlo a cabo en la empresa Praiz Propiedad Raíz mediante el

Importancia de los indicadores de gestión comercial para las empresas del sector inmobiliario

diseño de la herramienta en mención, como se puede observar a continuación

Figura 3. Control diario Praiz Propiedad Raíz

PRAIZ PROPIEDAD RAIZ - INDICADORES DE GESTIÓN COMERCIAL EN ARRENDAMIENTOS														
ASESORA	MES SEPTIEMBRE	DIA 1	DIA 2	DIA 3	DIA 4	DIA 5	DIA 6	DIA 7	DIA 8	DIA 9	DIA 10	DIA 11	DIA 12	DIA 13
ALEJANDRA GARCIA GALEANO	TOTALES	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0
	CANTIDAD PROSPECCIÓN DE PROPIETARIOS ANTIGUOS	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0
	CANTIDAD PROSPECCIÓN DE PROPIETARIOS NUEVOS	0	0	1	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0
	TOTAL CANTIDAD DE PROSPECCIONES	0	1	2	0	1	0	0	0	1	1	0	0	0
	CANTIDAD DE CAPTACIONES COMPARTIDAS	0	1	2	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0
	CANTIDAD DE CAPTACIONES EXCLUSIVAS	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0
	CANTIDAD NEGOCIOS EXITOSOS 100%	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0
	VALOR NEGOCIOS EXITOSOS 100%	\$ -	\$ 420.000,00	\$ -	\$ -	\$ 460.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	CANTIDAD DE NEGOCIOS EXITOSOS 50%	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	VALOR NEGOCIOS EXITOSOS 50%	\$ 320.000,00	\$ -	\$ 320.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	CANTIDAD PRESENTACIÓN DE PROPIEDADES	2	3	5	0	2	1	0	0	0	0	0	1	0
ANDRES HERNANDEZ	MES SEPTIEMBRE	DIA 1	DIA 2	DIA 3	DIA 4	DIA 5	DIA 6	DIA 7	DIA 8	DIA 9	DIA 10	DIA 11	DIA 12	DIA 13
	TOTALES	1	0	2	0	0	2	1	0	0	1	1	0	0
	CANTIDAD PROSPECCIÓN DE PROPIETARIOS ANTIGUOS	1	0	2	0	0	2	1	0	0	1	1	0	0
	CANTIDAD PROSPECCIÓN DE PROPIETARIOS NUEVOS	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	TOTAL CANTIDAD DE PROSPECCIONES	1	0	2	1	0	2	1	0	0	1	1	0	0

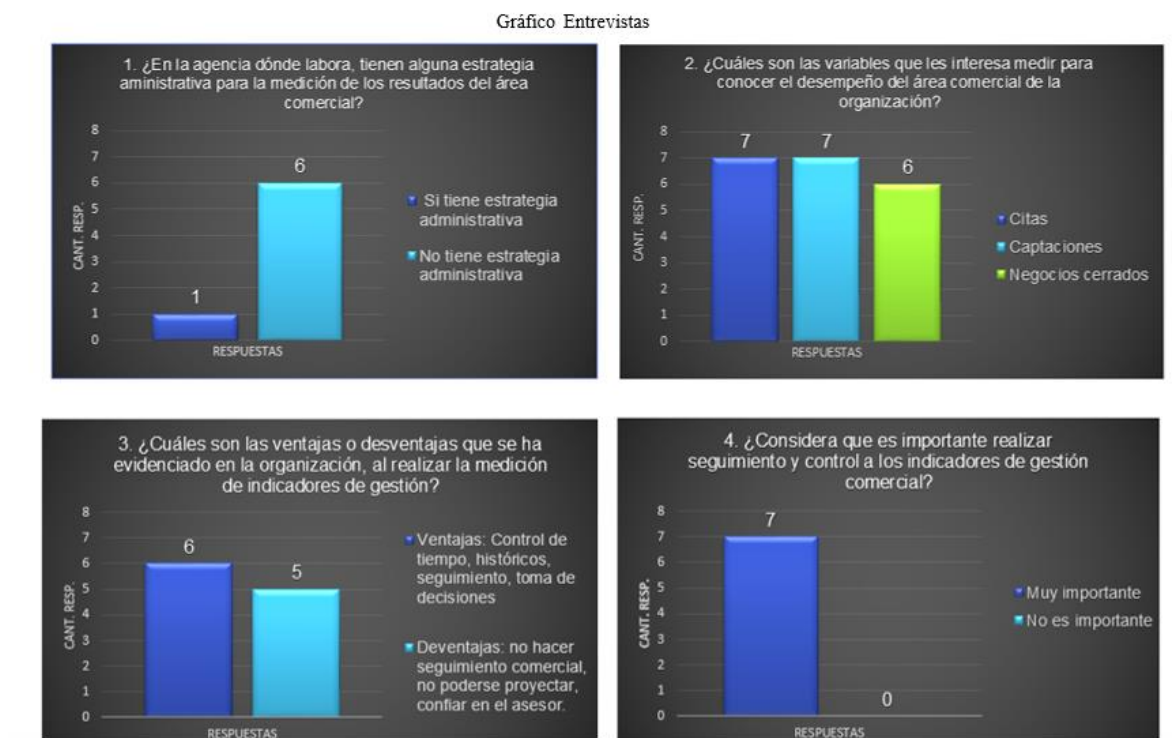
Imagen tomada de la herramienta implementada en la empresa Praiz Propiedad Raíz

En el desarrollo del artículo, los entrevistados coincidieron con el fenómeno que se presentó en la empresa Praiz, en donde la ausencia de seguimiento y control al área comercial es evidente, asimismo, se pudo verificar la notoria falta de cultura de medición en el sector inmobiliario lo que podría implicar ausentismos injustificados, pérdida de clientes, baja rentabilidad y productividad, además de no contar con información clave que permita a éstas empresas poder anticiparse o contrarrestar los efectos de los cambios del mercado, y poder analizar la tendencia histórica con la que los directivos pueden entender lo que está ocurriendo y tomar decisiones estratégicas.

Con las entrevistas se pretendía indagar sobre cómo estas empresas dentro de su gestión administrativa controlaban y monitoreaban los procesos del área comercial, para lo cual se recogió información de utilidad al presente artículo que permitió concluir la importancia de los indicadores de gestión comercial para las empresas del sector inmobiliario.

Importancia de los indicadores de gestión comercial para las empresas del sector inmobiliario

Figura 4. Análisis de resultados de las entrevistas



Autoría propia

Aunque se pudo observar que los procesos de medición son casi nulos, se encontró que las empresas entrevistadas son conscientes de que deben optimizar la toma de decisiones basada en cifras reales, sustentadas en sucesos demostrables y de fácil acceso para su análisis en cualquier momento.

Se debe tener en cuenta la información entregada por el gerente de una de las agencias de arrendamientos entrevistadas; Velásquez (2017) afirma: “en el momento no se está manejando ninguna herramienta, pero estamos en pro de montar una plataforma que nos ayude a minimizar el trabajo operativo”. Teniendo presente esta información se puede decir que estas empresas esperan llegar a un punto en donde sus procesos sean efectivos gracias a los seguimientos realizados continuamente a sus empleados en donde cumple un papel fundamental el control de las actividades realizadas por cada uno de los asesores. El factor de un futuro prometedor cumple un papel fundamental, el hecho que una empresa del sector inmobiliario no cuente con indicadores de gestión comercial como menciona la

Asistente Administrativa Carolina González.

González (2017) afirma: “*es una desventaja porque no se maneja de una manera organizada y no se está mirando con proyección en el mercado*”. Además, se desaprovechan oportunidades al no contar con históricos bases para la formulación de estrategias clave.

Aunque el proceso de medición para algunas empresas es desgastante, por el tiempo y dedicación necesaria, se debe tener en cuenta que en todo proceso de mejora las organizaciones deben generar una cultura de compromiso y cambiar el pensamiento a que es un proceso de inversión que requiere de apoyo de todos los colaboradores que intervienen. Al realizar controles subjetivos y superficiales las empresas corren el riesgo de omitir información importante para la toma de decisiones, incurrir en errores y crear falsas realidades no sustentables en datos existentes comparados.

Las situaciones que arrojó el artículo y que coinciden con las entrevistas permiten generalizar sobre la importancia de medir aspectos fundamentales en el proceso comercial, y que de no realizarlo a tiempo pueden conllevar a fallas que más adelante se reflejaran en la rentabilidad de la empresa, de estas situaciones las empresas del sector inmobiliario pueden sacar provecho en pro al mejoramiento continuo, asimismo, planear estrategias diferenciadoras que permitan el posicionamiento de la marca.

Al mismo tiempo, los entrevistados indicaron que los indicadores de gestión comercial les permiten a las empresas fidelizar a sus clientes y afianzarlas en el mercado, permitiendo concluir que una correcta gestión y dirección administrativa facilita que las técnicas comerciales vayan de la mano de la tecnología de la información, y de alguna de muchas herramientas disponibles que tan solo requieren de un gestor y un buen equipo de trabajo para llevar a la empresa al logro de sus objetivos.

Con respecto al proceso de la obtención de información para el presente artículo, se encontraron diferentes limitantes que impidieron recolectar la información esperada, como fue el difícil acceso a los datos por parte de las entidades más representativas del gremio inmobiliario que fueron consultadas, como Fenalco, La Lonja Propiedad Raíz, y La

Aseguradora El Libertador, al igual que en las entidades municipales y Cámara de Comercio del Sur del Aburra, en donde la información suministrada fue netamente cifras de afiliados y donde la respuesta fue negativa al manifestar que el manejo de indicadores de gestión es un tema puntual de cada inmobiliaria por lo que no manejaban dicha información. Igualmente, con la ley 1581 de 2012 que rige el tratamiento y protección de los datos personales, se encontró una limitante al no obtener acceso a la base de datos de empresas que pudieran aportar voluntariamente a la investigación planteada en el presente artículo, y finalmente, en la resistencia encontrada por parte de empresas del gremio para brindar información sobre el tema abordado y la falta de consentimiento para la divulgación del nombre de las mismas.

6. Conclusiones, recomendaciones y limitaciones

Se pudo evidenciar la importancia de la implementación de los indicadores de gestión en el sector inmobiliario, sustentado en sucesos reales y en conceptos de otros autores que hablan sobre temas como competitividad, mejora continua, control y seguimiento a los procesos.

La realidad supero las expectativas, debido a que se observó la inexistencia y falta de cultura de medición en este sector, todo lo anterior, mediante la metodología descriptiva empleada con enfoque hermenéutico sustentado en la confrontación de versiones de otras empresas indagadas del mismo sector inmobiliario, el rastreo de la información y el diseño de indicadores en la empresa Praiz Propiedad Raíz.

El desarrollo de esta artículo puede aportar al lector no solo conocer sobre la importancia de contar con una herramienta que mida la gestión del área comercial, sino también tener en cuenta indicadores relevantes que son propios de la actividad del sector inmobiliario.

Dentro de las limitaciones que se presentaron en el desarrollo del artículo se encontró que no todas las empresas están abiertas para brindar información con respecto a la administración y gestión de sus procesos internos, además que las entidades representativas del gremio inmobiliario limitan el acceso de la información y solo pueden

Importancia de los indicadores de gestión comercial para las empresas del sector inmobiliario

acceder a ellas las empresas que estén afiliadas a estas entidades, por otro lado, la poca información que brindaron no fue específica, fundamentado en que el estudio realizado es algo puntual de cada inmobiliaria.

Por todo lo anterior, se detecta la falta de cultura de medición en el sector inmobiliario, la ausencia de una educación empresarial a favor de la mejora continua y los vacíos gerenciales que pueden dar lugar al no existir dentro de una pequeña, mediana o grande empresa el no hacer seguimiento constante.

Bibliografía

- Yfarraguerri, L. (Marzo de 2014). *Necesidad de Indicadores de Medición de la Responsabilidad Social en las Universidades*. Obtenido de Spenta University Mexico: [http://spentamexico.org/v9-n1/A13.9\(1\)142-157.pdf](http://spentamexico.org/v9-n1/A13.9(1)142-157.pdf)
- Arenas, D. (2017). Entrevista indicadores de gestión en el sector inmobiliario. (M. Restrepo, & M. Restrepo, Entrevistadores)
- Cuervo, K. (21 de Diciembre de 2016). *¿PORQUE ARRENDAR POR MEDIO DE UNA INMOBILIARIA?* Recuperado el 11 de Marzo de 2017, de Ahorro e inversión: <http://www.finanzaspersonales.com.co/ahorro-e-inversion/articulo/arrendar-es-mejor-arrendar-por-medio-de-una-inmobiliaria/70918>
- Finca raíz, una alternativa de inversión*. (19 de Noviembre de 2013). Obtenido de Semana.com: <http://www.semana.com/especiales-comerciales/especial-de-vivienda-y-construccion/articulo/finca-raiz-una-alternativa-de-inversion/365152-3>
- González, C. (2017). Entrevista indicadores de gestión en el sector inmobiliario. (M. Restrepo, & M. Restrepo, Entrevistadores)
- Hamlett, K. (s.f.). *Importance of KPI*. Obtenido de Chron: <http://smallbusiness.chron.com/importance-kpi-4581.html>
- Intxaurburu, M., & Ochoa, C. (Mayo de 2005). Una Revisión Teórica de la Herramienta de Benchmarking. *Revista de Dirección y Administración de Empresas*, 87. Obtenido de Revista de dirección y administración de empresas: <http://www.ehu.es/ojs/index.php/rdae/article/view/11483/10655>
- Lloyd, M. (s.f.). *5 Reasons Why KPI's Are Important to Your Company's Growth*. Obtenido de MOBE.
- Mallar, M. Á. (2010). *La gestión por procesos: un enfoque de gestión eficiente*. Obtenido de scielo: http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1668-87082010000100004

Importancia de los indicadores de gestión comercial para las empresas del sector
inmobiliario

Marshall Reeve, J. (2010). *Motivación y Emoción*. Mexico DF: Mc Graw - Hill.
Recuperado el 23 de Marzo de 2017, de <http://www.ebooks7-24.com/>

Mellado, M. A., & García, L. M. (2016). Gestión de desempeño de las empresas inmobiliarias en Santiago de Chile, a través de modelos multicriterio. *Anales de Edificación*, 2, 30. Obtenido de http://polired.upm.es/index.php/anales_de_edificacion/article/view/3308/3383

Molina, H. (Junio de 2000). *Establecimiento de Metas Comportamiento y Desempeño*. Obtenido de Scielo: http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-59232000000200002

Montoya, C. A. (2011). *El Balance Scorecard como Herramienta de Evaluación en la Gestión Empresarial*. Obtenido de <http://www.scielo.org.ar/pdf/vf/v15n2/v15n2a03.pdf>

Montoya, C. A. (Diciembre de 2011). El Balanced Scorecard como Herramienta de Evaluación en la Gestión Administrativa. *Visión de futuro*, 15(2). Obtenido de http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1668-87082011000200003

Ortega, A. L. (2008). *Planeación financiera estratégica* (Primera ed.). McGraw-Hill Interamericana. Recuperado el 11 de Marzo de 2017, de <http://www.ebooks7-24.com/?il=558>

Restrepo, M., & Restrepo, M. (2016). *Diseño de la herramienta de medición de indicadores de gestión comercial de arrendamientos para la empresa Praiz Propiedad Raíz*. Sabaneta.

Rios, D. (2016). (M. Restrepo, Entrevistador)

Importancia de los indicadores de gestión comercial para las empresas del sector
inmobiliario

Rodríguez Montequín, V., Álvarez Pérez, C., Ortega Fernández, F., & Villanueva Balsera, J. (2013). *Scorecard and KPIs for monitoring software factories effectiveness in the financial sector*. doi:10.12821/ijispm010302

Trujillo, S. X. (2014). *DISEÑO DE UNA HERRAMIENTA ADMINISTRATIVA INTEGRAL DE INDICADORES DE GESTION, FINANCIEROS Y DE CONTROL, COMO NUEVO PRODUCTO DEL PORTAFOLIO DE SERVICIOS DE FINANCE VIZCAYA LTDA*. Bogotá. Obtenido de Sistema integral de indicadores de gstion y resultados:
<http://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/11667/1/SISTEMA%20INTEGRAL%20DE%20INDICADORES%20DE%20GESTION%20Y%20RESULTADOS%202014.pdf>

Vargas Eguinoa, C., & Lategana, J. (2015). *La evolución de las herramientas de control de gestión*. Obtenido de ppct.caicyt.gov.ar/index.php/rain/article/download/v1n2a07/6660

Velásquez, F. (2017). Entrevista indicadores de gestión en el sector inmobiliario. (M. Restrepo, & M. Restrepo, Entrevistadores)

Villagra Villanueva, J. (2016). *Indicadores de Gestión un Enfoque Practico* (Primera ed.). Cengage. Recuperado el 12 de Marzo de 2017, de <http://www.ebooks7-24.com/?il=1318>

Importancia de los indicadores de gestión comercial para las empresas del sector inmobiliario

ANEXOS

Anexo 1. Resultado de las entrevistas realizadas a las empresas que Praiz Propiedad Raíz considera su mayor competencia

E M P R E S A	PREGUNTA 1	PREGUNTA 2	PREGUNTA 3	PREGUNTA 4
	¿Cuál es la estrategia administrativa que utiliza la organización para la medición de los resultados del área comercial?	¿Cuáles son las variables que les interesa medir para conocer el desempeño del área comercial de la organización?	¿Cuáles son las ventajas o desventajas que se ha evidenciado en la organización, al realizar la medición de indicadores de gestión? Si no los implementa cuales considera que son estas ventajas o desventajas que tendría la empresa	¿Considera que es importante realizar seguimiento y control a los indicadores de gestión comercial?
URIVENTAS	Si tiene, por medio de un programador de google para la asignación de las citas y control y seguimiento para visualizar cuales fueron efectivas y análisis del tiempo laborado, productividad.	Citas, captaciones y cierres de negocio.	Ventajas tener un mejor control del tiempo, de fidelización con el cliente, optimización de tiempo Desventaja, porque el no tenerlo podría implicar tomar decisiones erradas, sin fundamento.	Totalmente, es el éxito para una empresa.
SI CONSENTIMIENTO				
DILLO INMOBILIARIO	Ninguna. Apenas está empezando a ser implementada.	Citas, cantidad de propiedades, cantidad de captaciones, negocios cerrados, seguimiento a los clientes.	Desventaja por que no tiene datos históricos. Ventaja permite crear un record, historial para poder tomar acciones, seguimiento y poderle cumplir al cliente con la demanda del producto y servicio.	Es muy importante por que ayuda a crear fidelidad y afianzar en el mercado.
SI CONSENTIMIENTO				
COLVIVE	Ninguna. No se realiza seguimiento por medio de una herramienta. Se confía en el asesor y lleva la información manualmente cada asesor.	Captaciones, citas y cierres de negocio.	Ventaja al tener los procesos organizados que sirvan a los directivos como apoyo en momentos que lo requieran Desventaja por que como no se tiene una herramienta no se maneja de forma organizada lo que no permite tener una proyección de posicionamiento en el futuro.	Si es demasiado importante para mirar el crecimiento de la empresa.
SI CONSENTIMIENTO				
SMS PRD	No hay ninguna implementada, solo se hacen reuniones primarias y seguimiento del programa Softinm, el cual arroja citas, captaciones y cierres de negocio pero cuya información se debe juntar para procesar y analizar.	Citas, captaciones, cierres de negocio, seguimiento al cliente.	Ventaja, porque le brinda a la empresa las bases para efectuar una correcta toma de decisiones apoyada en datos reales. Desventaja porque no se tienen los objetivos y metas claras y esto impide cumplir con la misión de la empresa.	Indudablemente, se debe buscar la manera mas rentable para la empresa para tenerlos en cuenta.
NO CONSENTIMIENTO				
VCS	Ninguna. Solo se maneja agenda personal y se están revisando diferentes programas que sean útiles para el procesamiento de la información.	Cierres de negocio y captaciones.	Ventaja porque la información estaría siempre disponible Desventaja porque no hay históricos y poco seguimiento al área comercial.	Si, es un tema que hay que empezar a implementar y considerar enormemente.
NO CONSENTIMIENTO				
ABS	Ninguna. Se maneja una agenda manual y un catalogo para el ingreso de las propiedades manualmente.	Cierres de negocio y captaciones.	Ventaja porque la gestión del asesor se podría medir y la productividad incrementaría. Desventaja porque la información es muy superficial, carece de fundamentos.	Mas que importante, es un tema al que se le debe prestar la atención necesaria aunque hay que reconocer que toma de mucho tiempo y como todo cambio es difícil de acomodarse a el.
NO CONSENTIMIENTO				
DSR	Ninguna. El software que manejan solo arroja las citas y las captaciones, los cierres de negocio se llevan manual. El análisis se hace según contratos y el seguimiento por el resultado de las reuniones primarias.	Citas efectivas, cierres de negocio, captaciones y seguimiento efectuado a clientes.	Ventaja porque los procesos comerciales son el pilar de la empresa y representan los ingresos de la organización, lo que se mide se puede controlar. Desventaja porque cada vez el mercado exige mas y hay que prestar atención al mínimo detalle, la fuerza comercial es un área delicada.	Súper importante, ya el mismo mercado exige hacer seguimiento a todos los procesos para estar en una posición competitiva acorde.
NO CONSENTIMIENTO				
ANALISIS	No Tiene estrategia Administrativa Si tiene estrategia administrativa	Citas Captaciones Negocios cerrados	Ventajas Control de tiempo, históricos, seguimiento, toma de decisiones. Desventaja no hacer seguimiento comercial, no poderse proyectar, confiar en el asesor.	Muy importante No es importante

Autoría propia