

UNIVERSIDAD NACIONAL DE COSTA RICA

Sistema de Estudios de Posgrado

Maestría en Gestión de la Innovación Tecnológica

Escuela de Informática

**Innovación de procesos en la gestión de ventas: Propuesta de innovación eficiente para una
empresa líder en el sector inmobiliario**

Eduard Alberto Arauz Rivera

Heredia, Costa Rica,

Julio, 2024

UNIVERSIDAD NACIONAL DE COSTA RICA

Sistema de Estudios de Posgrado

Maestría en Gestión de la Innovación Tecnológica

Escuela de Informática

**Innovación de procesos en la gestión de ventas: Propuesta de innovación eficiente para una
empresa líder en el sector inmobiliario**

Eduard Alberto Arauz Rivera

Heredia, Costa Rica,

Julio, 2024

INTEGRANTES DEL TRIBUNAL EXAMINADOR

Master Carolina Flores Hine
Coordinadora del posgrado

Master José Antonio Arce Brenes
Tutor

Master Bryan Navarro Centeno
Integrante del Comité Asesor

Eduard Arauz Rivera
Sustentante

Informe de Trabajo Final de Graduación sometido a la consideración del Tribunal Examinador de la Maestría en Gestión de la Innovación, modalidad profesional, para optar al grado de magíster. Cumple con los requisitos establecidos por el Sistema de Estudios de Posgrado de la Universidad Nacional, Heredia, Costa Rica.

Índice de contenido

Dedicatoria.....	8
Resumen Ejecutivo.....	9
Capitulo I. El problema y su importancia.....	10
1.1 Antecedentes.....	11
1.2 Problema	16
1.3 Justificación	21
1.4 Objetivos.....	25
1.4.1 Objetivo general:.....	25
1.4.2 Objetivos específicos:	25
1.5 Alcances y beneficios del proyecto.....	26
Capitulo II. Marco teórico o conceptual	29
2. Marco teórico o conceptual	30
2.1 Innovación	30
2.2 Innovación eficiente	31
2.3 Adaptación organizacional.....	32
2.4 Tecnologías emergentes	33
2.5 Proptech.....	34
2.6 Buyer Persona	35
2.7 Customer Journey Map.....	36
2.8 Psicología del consumidor	37
2.9 Experiencia de usuario	38
2.10 Inteligencia competitiva.....	38
2.11 Inbound Marketing.....	39
2.12 Estrategias de negociación	40
Capitulo III. Marco metodológico	41
3 Marco metodológico.....	42
3.1 Tipo de investigación	43
3.2 Enfoque de la investigación.....	44
3.3 Instrumentos metodológicos	45
3.4 Fuentes de información	46
3.5 Métodos de recolección de la información.....	47
3.6 Métodos para el análisis de la información	48

3.7	Plan de trabajo y cronograma	50
3.7.1	Parte I: Investigación y Diseño.....	50
3.7.2	Parte II: Desarrollo y Validación.....	51
Capítulo IV. Diagnóstico y análisis de resultados		52
4.	Diagnóstico y análisis de resultados	53
4.4.	Diagnóstico	57
4.5.	Desarrollo de la solución	64
4.6.	Resultados de la Implementación y Evaluación.....	68
4.7.	Beneficios esperados y futuras oportunidades de innovación	69
4.8.	Procedimiento de implementación	70
4.8.1.	Buyer Persona	70
4.8.2.	Customer Journey Map	79
Capítulo V. Solución del problema		83
5.	Solución al problema	84
5.1.	Pruebas y resultados.....	86
5.1.1.	Metodología de investigación	86
5.2.	Procedimiento de implementación.....	101
5.2.1.	Mejora continua del Buyer Persona	101
5.2.2.	Implementación de Landing Pages y Redirección Inteligente.....	108
5.3.	Estrategia de implementación de la solución	116
Capítulo VI. Conclusiones y recomendaciones.....		133
6.1.	Conclusiones.....	134
6.2.	Recomendaciones.....	135
Capítulo VII. Análisis Retrospectivo		137
	Análisis retrospectivo.....	138
Referencias bibliográficas		140
Anexos		146

Índice de figuras

Figura 1.2.1 Mapa de cliente actual del proceso de venta de ROCCA.....	19
Figura 1.3.1 Árbol de causa y efectos de la organización.....	23
Figura 4.8.1.1 Sección ¿Quién?.....	72
Figura 4.8.1.2 Sección ¿Qué?.....	73
Figura 4.8.1.3 Sección ¿Por qué?.....	74
Figura 4.8.1.4 Sección ¿Cómo?.....	75
Figura 5.1 Diagrama de solución al problema.....	85

Índice de Tablas

Tabla 3.7.1 Parte I del cronograma de actividades.....	50
Tabla 3.7.2 Parte II del cronograma de actividades.....	51
Tabla 4.0.1 Resumen de informantes y sus perfiles.....	53
Tabla 4.0.2 Informantes y sus perfiles.....	55
Tabla 5.1 Ejemplo de plantilla de Buyer Persona Emprendedor Joven.....	88
Tabla 5.2 Ejemplo de plantilla de Buyer Persona: Recién Casados.....	89
Tabla 5.3 Ejemplo de plantilla de Buyer Persona: Personas Mayores.....	91

Índice de Anexos

Anexo 1 Carta de aprobación de patrocinador.....	146
Anexo 2 Pantalla de Inicio de propuesta para sistema de construcción de Buyer Persona.....	147
Anexo 3 Pantalla ¿Quién? sobre propuesta para sistema de construcción Buyer Persona.....	147
Anexo 4 Pantalla ¿Qué? sobre propuesta para sistema de construcción Buyer Persona.....	148
Anexo 5 Pantalla ¿Por qué? sobre propuesta para sistema de construcción Buyer Persona.....	148
Anexo 6 Pantalla ¿Cómo? sobre propuesta para sistema de construcción Buyer Persona.....	149
Anexo 7 Pantalla guía ¿Quién? sobre propuesta para sistema de construcción Buyer Persona.....	149
Anexo 8 Pantalla guía ¿Qué? sobre propuesta para sistema de construcción Buyer Persona.....	150
Anexo 9 Pantalla guía ¿Por qué? sobre propuesta para sistema de construcción Buyer Persona.....	150
Anexo 10 Pantalla guía ¿Cómo? sobre propuesta para sistema de construcción Buyer Persona.....	151
Anexo 11 Carta final de aceptación de presentación y culminación de la propuesta.....	152
Anexo 12 Minuta de aceptación por parte del equipo de mercadeo, objetivos.....	153
Anexo 13 Minuta de aceptación por parte del equipo de mercadeo, temas tratados y acuerdos.....	154
Anexo 14 Minuta de aceptación por parte del patrocinador.....	155
Anexo 15 Minuta de aceptación por parte del patrocinador, temas tratados y acuerdos.....	156
Anexo 16 Minuta de aceptación por parte del patrocinador, acuerdos.....	157

Dedicatoria

Quiero dedicar este logro a mis amados padres con mucho orgullo. Todo el esfuerzo que han realizado a lo largo de mi vida y mi formación ha forjado la persona que hoy soy y gracias a eso este logro es posible. Este éxito académico es un reflejo del incansable esfuerzo que han invertido para brindarme una educación completa. Cada sacrificio que han hecho, cada día de trabajo duro y cada decisión que tomaron en mi nombre son el fundamento de mi éxito.

Resumen Ejecutivo

ROCCA Development Group es una empresa del sector inmobiliario en Costa Rica que enfrenta desafíos significativos en la venta de propiedades, a pesar de operar en un mercado con creciente inversión extranjera, la organización experimenta dificultades debido a la falta de adopción de tecnologías emergentes y a la escasa innovación en sus procesos de ventas. Este proyecto se centra en desarrollar una propuesta de innovación de procesos para mejorar la eficiencia y satisfacer las expectativas cambiantes de los clientes.

Un análisis inicial reveló una ineficiente automatización en la gestión de leads y deficiencias en la comunicación interdepartamental, lo que limita la personalización y la eficiencia del servicio al cliente. Además, la ausencia de un Customer Journey Map bien definido complicaba la comprensión detallada de la experiencia del cliente y la identificación de áreas críticas para la mejora.

Para enfrentar estos desafíos, se emprendió una investigación cualitativa que incluyó entrevistas con los jefes de ventas y mercadeo, lo que permitió diagnosticar con puntualidad las áreas de mejora necesarias y basado en estos hallazgos, se desarrollaron recomendaciones específicas centradas en la creación de Buyer Personas detallados y el diseño de un Customer Journey Map detallado para la organización, elaborado para refinar la interacción con los clientes en todas las etapas del proceso de compra.

Una parte importante de la solución propuesta incluye la implementación de landing pages específicas para cada proyecto inmobiliario, complementadas con sistemas de redirección personalizada que no solo mejorarán la experiencia del usuario, sino que también aumentarán la precisión en la segmentación de los clientes, llevando a una mejor tasa de conversión.

Este proyecto culmina con una propuesta de innovación de procesos que busca mejorar la eficiencia operativa de ROCCA Development Group y elevar la experiencia del cliente, asegurando una mayor satisfacción y fidelización. La implementación de estas estrategias posicionará a la empresa de manera más competitiva en el mercado inmobiliario costarricense, respondiendo efectivamente a la creciente demanda de experiencias de compra personalizadas y servicios de alto nivel.

Capitulo I. El problema y su importancia

1.1 Antecedentes

Este proyecto se centra en el sector inmobiliario costarricense, la dinámica creciente de esta industria en el país y la necesidad dominante de adaptarse a los cambios que ameritan los clientes o público meta, muchos de estos cambios suelen surgir de imprevistos o tendencias que pueden impactar sobre lo tradicional. De acuerdo con Muñoz et al. (2022), la industria inmobiliaria en el año 2022 se encontraba en un proceso de recuperación de los impactos de la pandemia del COVID-19, por lo que, para mantener este impulso de recuperación, resulta esencial considerar cuidadosamente las expectativas cambiantes de los compradores.

En este contexto, la necesidad de innovar y transformar la gestión de los procesos de servicios en las organizaciones inmobiliarias costarricenses se vuelve crucial, de acuerdo con Tucker (2021), la innovación eficiente se centra en mejorar lo que ya se está haciendo dentro de la organización y aplicar este tipo de innovación a los procesos de ventas es esencial para aumentar la eficiencia y la competitividad en el mercado inmobiliario actual, lo cual implica una revisión y optimización de los procesos existentes para responder mejor a las expectativas cambiantes de los compradores, manteniendo así el impulso de recuperación del sector.

La propuesta de gestión de innovación que se plantea busca no solo mantener la competitividad en este sector en constante evolución sino también mejorar las ventas, específicamente para el sector residencial, donde este enfoque se estructura tomando como referencia las realidades específicas de la Organización ROCCA Development Group, una entidad que refleja las complejidades y desafíos actuales del panorama inmobiliario en Costa Rica.

ROCCA Development Group es una empresa de capital costarricense fundada a finales de los años 80, con más de 25 años de trayectoria en el mercado nacional, la empresa ha estado involucrada en el diseño y la construcción de diversos proyectos. En 1993, ROCCA Development Group ingresó al mercado de casas y apartamentos bajo la modalidad de condominio, influyendo en el cambio hacia nuevos estilos de vida en Costa Rica, a lo largo de su historia, la empresa ha buscado satisfacer las expectativas de sus clientes mediante la creación de espacios habitacionales de calidad. Esta experiencia y su enfoque en la satisfacción del cliente son factores relevantes para los objetivos de este proyecto (ROCCA Development Group, s.f).

Entre los proyectos emblemáticos de ROCCA Development Group están condominios residenciales, un centro comercial conformado por negocios como restaurantes, un cine, entre otros comercios. Además, ROCCA Development Group es propietaria y operadora de reconocidas marcas hoteleras en Costa Rica, incluyendo los prestigiosos hoteles Hilton Garden y Wyndham Garden (ROCCA Development Group, s.f), y su compromiso con la excelencia en el servicio y la calidad de sus instalaciones ha consolidado su reputación como un referente en la industria hotelera nacional.

En el año 2024, ROCCA Development Group incursionó en un nuevo segmento del mercado al adentrarse en la implementación de supermercados autónomos, ubicados estratégicamente dentro de los condominios residenciales que desarrolla, una innovación que promete revolucionar la experiencia de compra de los consumidores.

En un proyecto de graduación previo, realizado en la empresa ROCCA por estudiantes de Ingeniería en Construcción del Instituto Tecnológico de Costa Rica para optar por el grado de Licenciatura; se llevó a cabo la planificación de los procesos constructivos de entrepisos postensados, columnas y muros para un edificio de 8 niveles denominado Edificio D. Este

proyecto se centró en la obtención de una optimización en el tiempo y el costo, factores críticos en la medición del éxito dentro de un proyecto constructivo (Cervantes, 2021).

En la última década, la industria inmobiliaria ha estado en constante evolución debido a la creciente influencia de la tecnología y la digitalización de las operaciones inmobiliarias, sin embargo, el sector inmobiliario se encuentra rezagado respecto a la mayoría de las clases de activos en cuanto a digitalización y adopción de tecnología, y las transacciones inmobiliarias, que suelen involucrar numerosos intermediarios, no están estandarizadas y tienden a ser intensamente negociadas, lo que resulta en datos incompletos y poca transparencia sobre transacciones, financiamiento y operaciones inmobiliarias (Ramos et al., 2023).

Según un estudio reciente realizado en el área metropolitana de Monterrey sobre la influencia del Proptech en las transacciones inmobiliarias, se ha observado un cambio significativo en la forma en que se llevan a cabo estas transacciones, gracias a la adopción de herramientas tecnológicas (Ramos et al., 2023), destacando cómo el fenómeno Proptech (combinación entre las palabras en inglés “property” y “technology”) que se refiere a tecnologías aplicadas a propiedades, ha tenido un impacto notable en las operaciones inmobiliarias, proporcionando mejoras significativas en eficiencia y rendimiento. Además, se indica que el uso de Proptech ha contribuido a resolver o mejorar situaciones como “tiempo de cierre, lograr hacer la transacción de forma remota, contar con la información fiable sobre el mercado inmobiliario, gestión inmobiliaria más eficiente y/o transparencia en el proceso de negociación” (Ramos et al., 2023, p.41).

Por otra parte, la transformación actual en la industria inmobiliaria en Costa Rica refleja un cambio significativo impulsado por la tecnología, al respecto, Martínez (2021) indaga sobre el impacto tecnológico en este sector, este cambio se manifiesta en la optimización de procesos y la

democratización de datos, marcando la transición hacia PropTech, donde la tecnología se aplica en diversas áreas, desde plataformas de clasificados hasta inteligencia artificial para análisis crediticio y recorridos virtuales. La influencia de la inteligencia artificial se destaca con ejemplos prácticos como plataformas que utilizan algoritmos avanzados para valorar propiedades de manera eficiente, demostrando cómo la tecnología está redefiniendo prácticas en la industria.

La transformación de la industria inmobiliaria no es un fenómeno aislado, a nivel nacional se han estado explorando modelos de negocio innovadores para abordar las dinámicas cambiantes del mercado, Pérez (2022) llevó a cabo un estudio durante en el primer cuatrimestre del año 2022 el cual se centró en la exploración de un modelo de negocio de marketing inmobiliario como opción innovadora para el mercado inmobiliario de Costa Rica, donde se destacó la importancia de comprender las acciones necesarias para emprender en la industria inmobiliaria y cómo los profesionales de la administración de empresas deben enfrentar el desafío de identificar oportunidades y resolver problemas en este sector.

Adicional a esto, de acuerdo con Pérez (2022), el mercado inmobiliario en Costa Rica ha enfrentado desafíos notables, incluyendo la sobreoferta de activos inmuebles y la influencia de factores externos como la desaceleración económica y la pandemia de COVID-19. A pesar de estas circunstancias, el país mantiene su atractivo para los inversionistas en bienes raíces, Pérez destaca que la relación calidad-precio y la belleza natural de Costa Rica siguen siendo factores que contribuyen a su atractivo en el mercado.

Finalmente, Pérez (2022) señaló que, a nivel internacional se han observado varios modelos de negocio relacionados con el mercado inmobiliario donde algunos utilizan tecnología de Big Data para indexar listas y anuncios de bienes raíces, mientras que otros operan como plataformas de segmento, como Airbnb, generando ingresos mediante comisiones. Los agentes

inmobiliarios tradicionales también continúan desempeñando un papel fundamental, ofreciendo un servicio personalizado y trabajando con redes de contactos. La tendencia emergente de las property technologies (PropTech) ha influido en estas dinámicas.

1.2 Problema

Vender una propiedad en Costa Rica resulta un proceso complejo que demanda una cuidadosa consideración de numerosos factores como expone Anuntico (2023), a menudo, los vendedores se encuentran inmersos en un terreno lleno de desafíos, cometiendo errores que no solo pueden impactar negativamente el precio final de venta, sino también prolongar innecesariamente el tiempo que la propiedad permanece en el mercado. Por esas razones es importante conocer los retos a los que se enfrentan, tanto los vendedores como los compradores, así como también comprender también las barreras que impactan directamente en la experiencia de compra de los futuros propietarios.

La industria inmobiliaria en Costa Rica es un mercado en constante evolución, según lo cataloga Vernon Central America (2023), el cual muestra una creciente inversión extranjera, actualmente, esta industria se enfrenta a un desafío crucial: la falta de innovación de procesos estratégica que permita la adaptación a las demandas cambiantes de los clientes y la escasa implementación de soluciones innovadoras, a través de herramientas como la vista en 3D de edificios y la realidad aumentada, que están ganando terreno rápidamente (Burbano, 2021).

La innovación en el sector inmobiliario, como destacó Burbano (2021) en su estudio, es una entidad multifacética que abarca no solo avances tecnológicos, sino también nuevos enfoques de gestión y ante la ausencia de un enfoque holístico y avanzado que considere la incorporación estratégica de tecnologías y servicios integrales en la gestión inmobiliaria presenta un desafío significativo para el sector, especialmente en lo que respecta a la adaptación a las expectativas del cliente y la mejora de la experiencia del usuario.

Dicho esto, la industria inmobiliaria costarricense se enfrenta a retos significativos causados en ocasiones por situaciones de rezago en sus técnicas de gestión u operación en su proceso de ventas, donde a pesar de las crecientes expectativas de los compradores y vendedores de propiedades en cuanto a experiencias personalizadas, interacciones digitales y un alto nivel de servicio al cliente, la mayoría de las organizaciones inmobiliarias aún proporcionan experiencias estándar, por ejemplo, plataformas destacadas como Encuentra24 se basan principalmente en la presentación de fotos y descripciones básicas de propiedades. Esta práctica contrasta con otros sectores, como la venta de automóviles, donde los vendedores han adoptado tecnologías innovadoras, como la realidad aumentada, que permiten a los clientes explorar virtualmente un automóvil antes de realizar la compra.

Sin embargo, en el sector inmobiliario costarricense, tales enfoques innovadores son escasos. Esta brecha entre las expectativas de los clientes y lo que las organizaciones pueden ofrecer afecta directamente a las organizaciones inmobiliarias, a los compradores y vendedores de propiedades que buscan soluciones más personalizadas y convenientes.

Actualmente, la gestión inmobiliaria no logra satisfacer las necesidades cambiantes del mercado ni aprovechar las tendencias tecnológicas emergentes, lo que resulta en experiencias estándar que no cumplen las expectativas de los clientes. Tomás Cartagena (como se citó en Trujillo, 2019), destaca que casi la mitad de la satisfacción del cliente depende de la experiencia durante la venta, subrayando la importancia de adaptarse y ofrecer soluciones más personalizadas y convenientes que respondan al mercado, lo que implica proporcionar experiencias que superen lo común, garantizando que los clientes se sientan atendidos de manera única y eficiente, siendo esto esencial para no limitar la capacidad de mantenerse competitivo en el sector inmobiliario.

Dentro de este contexto desafiante se identifican no solo retos a los que se enfrentan la industria inmobiliaria en Costa Rica, sino también la necesidad de crear oportunidades latentes para transformar estos desafíos en éxitos. Tomando en cuenta los errores más comunes, como estrategias de marketing deficientes, que revelan áreas específicas de mejora.

En cuanto a la organización de estudio, la problemática radica en los bajos niveles de venta de propiedades. Este desafío se presenta a través de una prolongación alta del tiempo en el mercado de las propiedades. Además, la empresa enfrenta dificultades para adaptarse a las demandas cambiantes de los clientes, evidenciadas por la falta de investigación de mercado para comprender las tendencias y preferencias del cliente, la resistencia al cambio dentro de la cultura organizacional y la falta de flexibilidad en la oferta de productos y servicios para satisfacer estas demandas.

Internamente, la poca de automatización y sistematización en la respuesta inicial a los clientes potenciales (en adelante Leads) provoca que se pierdan oportunidades de venta debido a respuestas tardías. Asimismo, la comunicación interdepartamental ineficiente durante el proceso de creación del Buyer Persona por parte de ventas y el lanzamiento de campañas por parte de mercadeo también contribuye a este problema, ya que el flujo de información entre estos departamentos no resulta óptimo, lo que impide que se realicen ajustes rápidos y efectivos en las campañas y estrategias de venta.

Sumado a lo anterior, de acuerdo con el jefe de mercadeo (comunicación personal, 18 de junio de 2024), la organización no cuenta con un Customer Journey Map definido y adaptado a las etapas específicas del proceso completo de ventas. Actualmente, se utiliza un mapa adaptado que se asemeja al proceso, pero carece de un enfoque definitivo y detallado que permita optimizar cada

etapa del proceso de ventas. Esta falta de un mapa del cliente específico y bien estructurado impide una comprensión profunda de la experiencia del cliente, dificultando la identificación de puntos de dolor y oportunidades de mejora. Como resultado, la empresa enfrenta desafíos en la personalización y eficiencia de sus interacciones con los clientes, lo que puede afectar el éxito de las ventas.

Dado que no se cuenta con un Customer Journey Map definido para la organización, se trabajó en crear uno general de acuerdo con las diferentes etapas o puntos de relevantes durante el proceso de ventas según el detalle brindado por los jefes de ventas y mercadeo, tomando como base los puntos de contacto que se tiene con el cliente durante el proceso de publicidad, compra y post venta. Dicho de otra manera, se toma como referencia la voz del cliente y los puntos relevantes que se logran identificar durante el debido proceso.

Figura 1.2.1 Mapa de cliente actual del proceso de venta de ROCCA

CUSTOMER JOURNEY MAP

Etapa	Etapa 1: Atracción y Generación de Leads	Etapa 2: Captura y Registro de Leads	Etapa 3: Calificación y Seguimiento de Leads	Etapa 4: Visita y Propuesta	Etapa 5: Cierre de Venta	Etapa 6: Postventa y Fidelización
Descripción	<p>Objetivo: Atraer y captar leads potenciales mediante estrategias de marketing.</p> <p>Actividades: Realizar estudios de mercado para identificar tendencias y crear Buyer Personas. Desarrollar campañas en redes sociales y contenido digital utilizando plataformas como Meta. Crear landing pages optimizadas para la conversión y capturar información de leads a través de formularios.</p>	<p>Objetivo: Registrar automáticamente los leads y asegurar una respuesta inicial rápida.</p> <p>Actividades: Ingresar leads al sistema a través de formularios y registrarlos automáticamente en el CRM. Enviar correos de confirmación al cliente y a los asesores. Asegurar una respuesta inicial rápida del asesor en un plazo de 15 minutos utilizando respuestas automáticas.</p>	<p>Objetivo: Evaluar el interés de los leads y realizar un seguimiento adecuado.</p> <p>Actividades: Calificar leads como "Sí", "Pensarlo", o "No interesa". Iniciar una conversación detallada con leads interesados. Implementar alertas automáticas para recontactar leads no respondidos o con interés moderado. Generar contenido personalizado para mantener el interés del lead.</p>	<p>Objetivo: Coordinar visitas a la propiedad y presentar propuestas de compra detalladas.</p> <p>Actividades: Programar visitas para leads calificados y utilizar herramientas digitales para presentar información detallada. Crear y enviar propuestas de compra personalizadas e interactivas basadas en datos del CRM.</p>	<p>Objetivo: Formalizar la venta y completar los trámites legales necesarios.</p> <p>Actividades: Gestionar la reserva mediante el pago del 1% del valor de la unidad. Crear y enviar la orden de venta para la firma del cliente. Integrar documentación y procesos legales con el banco y el fideicomiso, y finalizar el proceso de venta.</p>	<p>Objetivo: Asegurar la satisfacción del cliente y fomentar la fidelización y referencias positivas.</p> <p>Actividades: Implementar un proceso postventa estructurado, realizar encuestas de satisfacción y recolectar feedback. Desarrollar programas de fidelización y incentivar referencias positivas mediante beneficios y descuentos.</p>

Nota. Fuente elaboración propia

Adicionalmente, según el jefe de ventas de ROCCA (comunicación personal, 07 de mayo de 2024), posterior a los cierres de las ventas de las propiedades residenciales, la organización carece de un proceso de postventa bien estructurado y aplicado, lo cual afecta negativamente la fidelización de los clientes y la generación de referencias positivas.

Por lo tanto, el proceso de ventas en ROCCA (comprendido por los departamentos de ventas y mercadeo) presenta una falta de análisis profundo y sistematizado que permita a los asesores de ventas tener una comprensión clara y precisa de los perfiles de los Leads, entendiendo mejor sus puntos de dolor, intereses y comportamientos, el cual se destaca como el problema principal que se busca solventar en la organización.

1.3 Justificación

La presente propuesta de investigación surge como respuesta a la emergente necesidad de transformación en la industria inmobiliaria residencial y al deseo de generar un impacto positivo en la experiencia de los clientes y en las prácticas de ventas. Para comprender mejor el alcance de esta propuesta, es fundamental dividir a los clientes en la industria inmobiliaria en dos categorías principales: los vendedores y los compradores.

Los vendedores son individuos o empresas que desean poner en el mercado una propiedad que desean vender o alquilar. Por otro lado, los compradores son aquellos interesados en adquirir o alquilar una propiedad. Ambos, vendedores y compradores son fundamentales en el proceso inmobiliario, y la satisfacción y fidelización de ambas partes son esenciales para el éxito de las organizaciones inmobiliarias.

Como señala Inmogesco: "La fidelización no tiene por qué ser un servicio caro y exclusivo" (s.f), sin embargo, en la práctica, muchas organizaciones inmobiliarias no han implementado estrategias efectivas para fidelizar a sus clientes, lo que se traduce en una disminución potencial en la satisfacción del cliente y la pérdida de oportunidades de negocio.

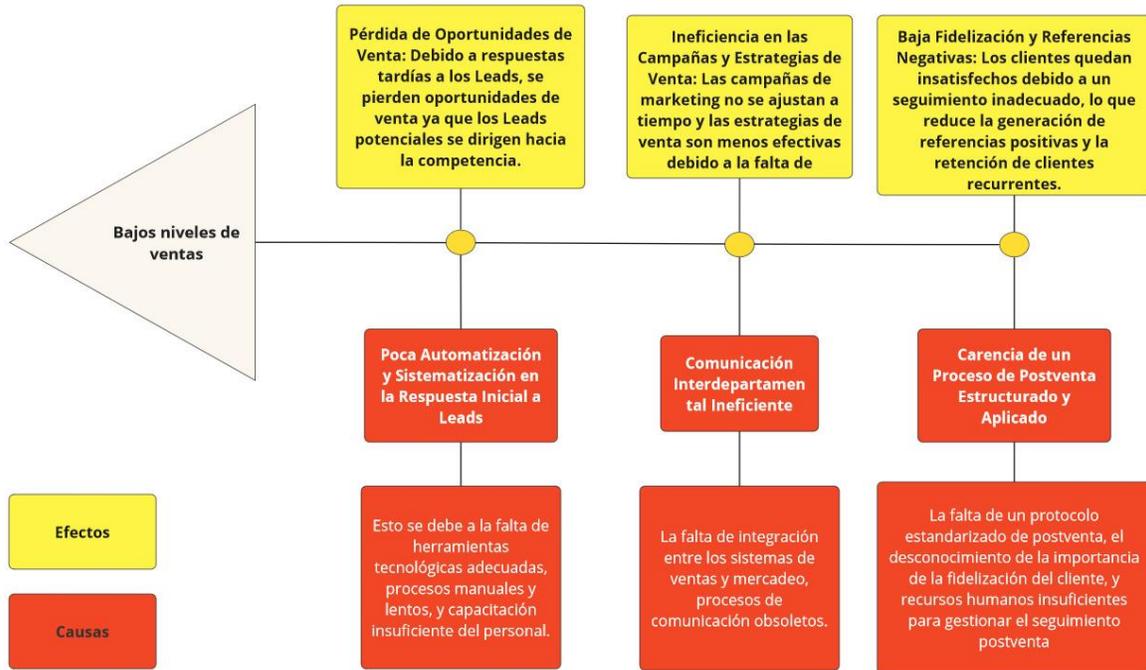
En el contexto de transformar y mejorar las operaciones de las organizaciones inmobiliarias residenciales de Costa Rica, esta propuesta se presenta como una respuesta a la necesidad de introducir un enfoque de innovación de procesos. Este enfoque tiene como objetivo principal impulsar las ventas y mejorar la calidad de la experiencia del cliente. Al focalizarse en estos aspectos clave, esta propuesta busca abordar directamente los desafíos y las expectativas que enfrentan las organizaciones inmobiliarias en el entorno actual. Como destaca Aste (2021) en su estudio sobre retención de clientes: ¿cómo ganarse la lealtad del consumidor?, factores

diferenciadores como la experiencia de servicio, la calidez en el trato al cliente y la personalización son esenciales para el éxito empresarial, a menudo superando la importancia del precio.

En particular, la organización ROCCA Development Group enfrenta bajos niveles de venta de propiedades, un problema que se agrava por la prolongación del tiempo en el mercado de las propiedades. Además, la empresa enfrenta dificultades para adaptarse a las demandas cambiantes de los clientes, lo cual es resultado de varios factores que se han identificado: a) La falta de investigación de mercado para comprender las tendencias y preferencias del cliente, b) La resistencia al cambio dentro de la cultura organizacional y c) La inflexibilidad en la oferta de productos y servicios para satisfacer estas demandas.

En la siguiente figura se logra observar en resumen las causas y efectos que conllevan el problema en la organización:

Figura 1.3.1 *Árbol de causa y efectos de la organización*



Nota: fuente elaboración propia

Como se puede observar, a esto se suma la falta de automatización y sistematización en la respuesta inicial a los clientes potenciales, que provoca que se pierdan oportunidades de venta debido a respuestas tardías. Asimismo, la comunicación interdepartamental ineficiente también impide que se realicen ajustes rápidos y efectivos en las campañas y estrategias de venta.

El proceso de ventas en ROCCA también presenta una falta de análisis profundo y sistematizado que permita a los asesores de ventas tener una comprensión clara y precisa de los perfiles de los compradores potenciales, entendiendo mejor sus puntos de dolor, intereses y comportamientos. Además, la empresa carece de un proceso de postventa bien estructurado, lo cual afecta la fidelización de los clientes y la generación de referencias positivas.

Esta propuesta se busca abordar directamente la necesidad de impulsar las ventas y elevar la calidad de la experiencia del cliente en la organización ROCCA Development Group,

mediante la implementación de una propuesta de innovación eficiente. Este enfoque implica reforzar los procesos operativos del proceso de venta, específicamente desde que se crean los perfiles de los compradores hasta la mejora de la creación del mapa del cliente. A futuro, estas mejoras podrían contribuir significativamente a los procesos de innovación de la empresa, proporcionando una base sólida para la adopción de nuevas tecnologías, optimizando la eficiencia operativa y creando una cultura organizacional más ágil y adaptable a las tendencias del mercado. Esta evolución permitirá a la organización no solo responder rápidamente a las demandas cambiantes del mercado inmobiliario, sino también anticiparse a ellas, posicionándose como un líder innovador en el sector.

La propuesta de innovación eficiente tiene como objetivo alinear a la organización inmobiliaria ROCCA con las expectativas cambiantes del mercado y asegurar que prosperen en este nuevo panorama. La implementación de este enfoque permitirá establecer relaciones más sólidas y duraderas con los clientes, ofreciendo experiencias enriquecidas y personalizadas, buscando con esto mejorar las ventas.

Este proyecto contribuye al avance y la evolución de la industria inmobiliaria en Costa Rica, abordando la necesidad de adaptación y la búsqueda de soluciones innovadoras que superen las expectativas cambiantes y mejoren la eficiencia operativa de las organizaciones inmobiliarias. La innovación de procesos propuesta fortalecerá el futuro de la inmobiliaria ROCCA y la ayudará a mantenerse competitiva en un mercado en constante evolución.

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo general:

Desarrollar una propuesta de innovación de proceso enfocado a la eficiencia, priorizando las áreas de oportunidad, basadas en las brechas actuales en la gestión de ventas en el contexto del mercado inmobiliario costarricense; para la organización ROCCA Development Group.

1.4.2 Objetivos específicos:

1. Realizar un análisis integral de los procesos de venta para identificar las brechas, con el fin de mejorar la eficiencia en el proceso de ventas.
2. Desarrollar recomendaciones específicas a través de innovación de procesos en las áreas de ventas, para abordar las brechas identificadas.
3. Diseñar una propuesta de innovación de eficiencia de procesos basada en las recomendaciones desarrolladas, enfocada en la creación de perfiles de compradores y en el mapa del cliente, para el departamento de mercado y ventas.

1.5 Alcances y beneficios del proyecto

Este proyecto tiene como objetivo primordial una propuesta de innovación eficiente para ROCCA Development Group, enfocándose en identificar y optimizar el proceso de venta crítico en el contexto del mercado inmobiliario costarricense. Los alcances y beneficios previstos se detallan a continuación:

1.5.1.1 Beneficios para la Institución o Población Meta:

- Mejora en la satisfacción del cliente: implementando las estrategias de gestión de innovación, se espera elevar la satisfacción, tanto de vendedores como de compradores, en la organización ROCCA Development Group.
- Incremento en las transacciones exitosas: se espera que la adopción de prácticas innovadoras conduzca a un aumento en las transacciones exitosas, consolidando así la posición de la organización en el mercado inmobiliario.
- Mejora para el departamento de ventas, al simplificar el proceso de creación de los perfiles de compradores, vitales para los lanzamientos de las campañas por parte del departamento de mercadeo.

1.5.1.2 Beneficios para la Maestría:

- Enriquecimiento del programa de maestría: la investigación y las conclusiones obtenidas contribuirán al enriquecimiento del programa de maestría al incorporar conocimientos actuales y relevantes en el ámbito de la innovación en la gestión inmobiliaria.
- Establecimiento de prácticas de vanguardia: la propuesta de innovación de procesos servirá como un modelo ejemplar para la implementación de prácticas innovadoras en la gestión inmobiliaria.

1.5.1.3 Beneficios Personales:

- Desarrollo profesional: los conocimientos adquiridos durante la investigación y la ejecución del proyecto proporcionarán una base sólida para el desarrollo profesional en el campo de la gestión inmobiliaria, especialmente en el contexto de la innovación.
- Logros académicos: el éxito en la implementación del proyecto consolidará el perfil del estudiante como un profesional con habilidades innovadoras y estratégicas.
- Proyección laboral: la aplicación práctica de la propuesta de innovación de procesos proporcionará al estudiante una ventaja competitiva en el mercado laboral, destacándose como un profesional preparado para abordar los retos emergentes en la industria inmobiliaria.

1.5.2 Aplicabilidad y Anticipación de Alcances:

La aplicación del proyecto se centrará en abordar específicamente las necesidades de transformación en las prácticas y procesos relacionados con la gestión de ventas en ROCCA Development Group. La propuesta de innovación de procesos tiene como objetivo ofrecer soluciones personalizadas y estratégicas que se adapten a las particularidades de esta organización en el contexto del mercado inmobiliario costarricense.

La propuesta de mejora de proceso se concibe como un enfoque único y adaptado a las características particulares de ROCCA. Al implementar esta innovación de procesos, se busca abordar los desafíos específicos que enfrenta ROCCA en términos de innovación eficiente en los procesos de venta.

Es importante tener en cuenta que el impacto de esta implementación no solo se centrará en mejorar la posición competitiva de ROCCA en el mercado, sino también en posicionar a la empresa como un referente en la adopción de prácticas innovadoras en el sector inmobiliario de

Costa Rica. Este enfoque personalizado representa un punto de partida para una transformación positiva y sostenible en ROCCA, sentando las bases para futuras iniciativas similares en la industria a nivel local.

Estos esfuerzos estarán alineados con los objetivos del proyecto, los cuales incluyen realizar un análisis integral de los procesos de venta, desarrollar recomendaciones específicas de innovación en estas áreas y diseñar un plan para validar las mejoras propuestas antes de una implementación a gran escala.

Capitulo II. Marco teórico o conceptual

2. Marco teórico o conceptual

El fundamento teórico y conceptual de este proyecto de graduación se constituye sobre una concreta revisión de fuentes especializadas que abordan la complejidad y dinámica de la industria inmobiliaria, centrándose especialmente en el contexto costarricense y en la inmobiliaria ROCCA.

Este capítulo, además de contextualizar el problema que se aborda en el proyecto, sirve también para establecer un puente entre la realidad observada y las teorías, modelos y prácticas más avanzadas que respaldarán nuestra propuesta de mejora de proceso. Se muestran las ideas y conceptos más relevantes que se encuentran relacionados el sector Inmobiliario residencial.

La indagación bibliográfica realizada abarca diversas áreas de conocimiento relacionadas con el sector inmobiliario, desde la innovación y la adaptación organizacional hasta las tecnologías emergentes y la gestión comercial. Cada concepto se examina desde múltiples perspectivas, utilizando fuentes de información confiables y actualizadas que reflejen el estado actual del problema a resolver.

La selección de los constructos teóricos se ha guiado por la definición del problema y los objetivos del estudio, buscando identificar las mejores prácticas, modelos y tendencias que puedan contribuir significativamente a la propuesta de solución. En este sentido, se ha prestado especial atención a las investigaciones previas realizadas en el campo, así como a las teorías y paradigmas que fundamentan cada uno de los conceptos abordados.

2.1 Innovación

La noción de innovación, según lo revela la evolución histórica, ha emergido como una tendencia ligada al desarrollo de las naciones, y las diversas definiciones que ha asumido este concepto a lo largo del tiempo demuestran su carácter dinámico y adaptable, tal como lo indica Arias (2017). Desde la perspectiva de Drucker (2004), la innovación se posiciona como el medio a través del cual los emprendedores generan nuevos recursos de valor o potencian los existentes para ampliar su capacidad de generación de riqueza.

En el marco de este caso de estudio en el sector inmobiliario costarricense, esta definición se centra en la función esencial de la innovación en la labor de los agentes inmobiliarios y empresarios, quienes emplean este proceso para crear y mejorar recursos con el propósito de impulsar el valor económico en este entorno cambiante.

Asimismo, se centrará en la conversión continua de la innovación, contextualizando su importancia en el crecimiento de las sociedades y, específicamente, examinando cómo esta evolución afecta las estrategias y prácticas en el cambiante escenario del ámbito inmobiliario; sin dejar de lado el éxito en la incorporación al mercado.

En el contexto del sector inmobiliario costarricense, esta definición de innovación eficiente es particularmente relevante. Los agentes inmobiliarios y empresarios pueden utilizar este tipo de innovación para optimizar sus procesos de ventas y gestión de clientes, mejorando así su rentabilidad y competitividad en un mercado en constante cambio. La aplicación de la innovación eficiente en este sector puede contribuir significativamente a la mejora de los procesos internos, permitiendo a las empresas adaptarse rápidamente a las demandas del mercado y mejorar su desempeño económico sin necesidad de realizar cambios disruptivos en sus modelos de negocio.

2.2 Innovación eficiente

De acuerdo Christensen (como se cita en López, 2012), la innovación se puede clasificar en tres grupos: disruptiva, de mantenimiento y de eficiencia. Para los fines de esta investigación, se enfocará en la innovación de eficiencia. Este tipo de innovación no busca revolucionar ni crear algo completamente nuevo, sino mejorar la eficiencia de los procesos existentes. Christensen destaca que este tipo de innovación es particularmente impactante en la reducción de costos y la optimización de recursos, a menudo automatizando tareas que anteriormente requerían varios trabajadores, lo que puede ser un desafío para ciertos trabajadores debido a la potencial disminución de empleos humanos.

Asimismo, Christensen Institute menciona que innovación eficiente es aquel tipo de innovación que se encarga de realizar un cambio en un proceso que permite fabricar o desarrollar

un producto o servicio de una manera que permita a la empresa volverse más rentable y liberar flujo de caja. Los modelos de negocio y los clientes objetivo siguen siendo los mismos.

2.3 Adaptación organizacional

Actualmente, resulta fundamental el cambio en una organización como parte de la adaptación de los escenarios y/o situaciones actuales frente a sus intereses. Pineda y Cortés (2018) indagaron sobre el cambio y la adaptación organizacional visto desde diferentes perspectivas, entre una de estas perspectivas, se explica que la “adaptación está relacionada con la manera en que las organizaciones hacen frente a la creciente necesidad de ajustarse y reaccionar a los complejos y dinámicos cambios del entorno; respondiendo con flexibilidad a las nuevas circunstancias de los mercados” (p. 3).

Rivera (2013) definió este cambio como un proceso estratégico de adopción y adaptación que deben ser constantes y frecuentes en las organizaciones, cuyos cambios “se ven reflejados en las constantes transiciones de formas de administrar los procesos, las estructuras, las funciones, los procedimientos, los recursos e incluso las exigencias de los clientes” (p. 93). Además, afirma que la naturaleza de este concepto es dinámica, resaltando que dependerá del momento, análisis y sobre todo el contexto organizacional del momento.

Para el caso específico de las organizaciones inmobiliarias en Costa Rica, esta adaptación se traducirá en transiciones continuas en la gestión de procesos, estructuras, funciones y procedimientos, alineándose dinámicamente con las necesidades del mercado local. Es esencial destacar que la naturaleza de esta adaptación dependerá del análisis contextual y del momento específico en el que se encuentre la organización.

En este caso de estudio sobre la industria inmobiliaria costarricense, la adaptación organizacional se posiciona como un componente clave para enfrentar los desafíos identificados, como la falta de innovación y la necesidad de satisfacer las cambiantes expectativas de los clientes. La capacidad de adaptación se convierte así en un elemento estratégico para garantizar la competitividad y la relevancia en un entorno empresarial en constante evolución.

2.4 Tecnologías emergentes

Las tecnologías emergentes, especialmente en el ámbito de la tecnología de la información y comunicación (en adelante TICs), representan herramientas que abren un amplio espectro de posibilidades para el desarrollo, según Rivera y García (2018). Estas tecnologías son dinámicas y se utilizan en diversos contextos, incluida la educación, con propósitos variados. Su naturaleza se caracteriza por un continuo proceso de transformación y desarrollo, generando cambios significativos que, en su mayoría, no están completamente comprendidos ni investigados en su totalidad. Ya sean actuales o antiguas, estas tecnologías se distinguen por su capacidad de adaptación y su potencial para impactar de manera significativa en diversos sectores y prácticas.

Por otro lado, Halaweh (2013) habla sobre las tecnologías emergentes, afirmando que pocas investigaciones han arrojado luz sobre este término especificando sus características y lo que significa. Del mismo modo, el autor menciona estas tecnologías se producen a partir de la colaboración de la investigación y el desarrollo, dado que muchas comienzan como una idea conceptual de investigación antes de ser creadas y desarrolladas.

En el ámbito de la industria inmobiliaria costarricense, las tecnologías emergentes, se entenderán como herramientas dinámicas que ofrecen un amplio espectro de posibilidades para el desarrollo, basado en la definición de Rivera y García (2018), también, resaltando su capacidad de adaptación y su potencial para impactar de manera significativa en diversas prácticas y procesos relacionados con la gestión inmobiliaria. Además, se entenderán a su vez como el surgimiento de una colaboración entre la investigación y el desarrollo, como se menciona en la definición de Halaweh (2013), siendo esta colaboración entre investigación y desarrollo una posible clave para implementar soluciones innovadoras y tecnologías que optimicen los procesos de compra y venta de propiedades, así como la experiencia del cliente en este mercado en constante evolución.

2.5 Proptech

El término "Proptech", una combinación de las palabras "propiedad" y "tecnología", ha surgido como un fenómeno innovador en el sector inmobiliario en los últimos años. Esta tendencia se enfoca en aprovechar las últimas tecnologías para transformar y modernizar la industria, con el objetivo de optimizar procesos, reducir costos y agilizar la intermediación en el mercado inmobiliario.

El término "Proptech", según Asensio (2023), se refiere a empresas que tienen modelos de negocio enfocados en integrar posibilidades tecnológicas e innovadoras en el sector inmobiliario. Esta categorización se asocia comúnmente con una transformación digital dentro de la industria, donde la tecnología juega un papel fundamental en la evolución y optimización de los procesos inmobiliarios.

Por su parte, Navarro et al (2022) define "Proptech" como un nuevo paradigma en el negocio inmobiliario, originado en el Reino Unido. El concepto engloba empresas que fusionan disciplinas tecnológicas aplicadas al sector inmobiliario, abarcando diversas áreas de actividad como la comercialización, entre otras. Además, los autores lo catalogan como un modelo de negocio que ha surgido como respuesta a la necesidad de agilizar procesos como la venta de inmuebles en un determinado periodo de tiempo y evitar el pago de comisiones a las agencias tradicionales, lo que ha impulsado su desarrollo en el ecosistema inmobiliario. En el contexto de este proyecto, se adoptará el concepto de "Proptech" según lo descrito por Asensio (2023), donde se define como empresas que integran posibilidades tecnológicas e innovadoras en el sector inmobiliario, destacando su papel en la transformación digital de la industria. Además, se considerará la perspectiva de Navarro et al. (2022), quienes lo catalogan como un nuevo paradigma en el negocio inmobiliario, resaltando su origen en el Reino Unido y su enfoque en la optimización de procesos como la venta de inmuebles y la reducción de comisiones de agencias tradicionales.

2.6 Buyer Persona

De acuerdo con López (2015) un buyer persona corresponde a “patrones de comportamiento común entre el público objetivo, las preocupaciones que comparten tanto personales como profesionales, sus objetivos, deseos y sueños, además de información demográfica y biográfica” (p. 12). Con esta comprensión detallada, las empresas pueden crear estrategias más efectivas y centradas en el cliente, mejorando así los resultados de sus campañas de marketing y ventas. Esta comprensión holística del cliente ideal permite a las empresas no solo diseñar productos y servicios que satisfagan sus necesidades, sino también comunicarse de manera más efectiva con ellos.

Asimismo, Beltrán et al. (2019) resalta que una de las características más importantes para el buyer persona, que a su vez suele ser un diferenciador clave entre un buyer persona y otro, es el dolor. Este término hace referencia a cualquier necesidad, motivación o preocupación que pueda tener el buyer persona y que pueda ser solucionado con el producto o servicio que se ofrece. Identificar y comprender estos dolores permite a las empresas desarrollar soluciones que resuenen directamente con sus clientes, mejorando la relevancia y efectividad de sus ofertas.

En términos de la industria inmobiliaria, se entenderá como buyer persona la definición dada por López (2015) y se complementará con lo mencionado por Beltrán et al. (2019). En este contexto, el buyer persona en la industria inmobiliaria incluirá:

- Información Demográfica y Biográfica: Datos como la edad, el género, el estado civil, la ocupación, el nivel de ingresos y la ubicación geográfica. Esta información ayuda a identificar quién es el cliente ideal y qué características personales pueden influir en sus decisiones de compra de vivienda.
- Objetivos y Sueños: Las aspiraciones que tienen respecto a su hogar y estilo de vida. Esto podría incluir el deseo de tener un hogar propio, mejorar su calidad de vida, proporcionar un mejor entorno para su familia, o invertir en bienes raíces como una estrategia financiera.
- Patrones de Comportamiento: Cómo buscan información, qué tipo de contenido consumen, y cuáles son sus hábitos de compra. En la industria inmobiliaria, esto podría incluir la forma en que los compradores buscan propiedades en línea, visitan casas

modelo, o prefieren recibir información (por ejemplo, visitas virtuales, folletos digitales, etc.).

- Dolores: Necesidades, motivaciones o preocupaciones específicas que pueden ser abordadas con las propiedades ofrecidas. Esto podría incluir la necesidad de seguridad, la proximidad a servicios y escuelas, la calidad de la construcción, el diseño y el espacio de la vivienda, o la flexibilidad en los planes de financiamiento.

2.7 Customer Journey Map

El Customer Journey Map (CJM) es una herramienta esencial para conocer y mapear el recorrido que siguen los clientes, así como para dar seguimiento a los puntos de contacto en cada fase de su interacción con la marca. Según González (2022), al analizar cada una de sus etapas, las empresas pueden identificar áreas de mejora en la experiencia del cliente, diferenciándose de la competencia al personalizar servicios según la respuesta del cliente. Esta metodología no solo facilita la comparación de productos y servicios, transformándolos en comodidades, sino que también impulsa a las compañías a innovar en torno a la experiencia del cliente, más allá de la simple oferta de productos y servicios.

Asimismo, González (2022), menciona que entre las estrategias clave para saber si una empresa está ofreciendo el valor que esperan los clientes se encuentra el Customer Journey Map. Este busca conocer todo el camino que recorren los clientes y dar seguimiento a los puntos de contacto en cada fase del recorrido. Capgemini (2019) amplía esta visión al indicar que este recorrido implica diversas acciones, tales como la comunicación de marca, mercadotecnia directa, marketing digital, experiencia en los puntos de venta físicos o digitales, uso de los productos, recomendaciones, servicio al cliente, conversaciones entre los clientes y las marcas, y programas de lealtad para convertir a los clientes en defensores leales.

En términos de la industria inmobiliaria, el Customer Journey Map se entenderá como una representación visual detallada del recorrido del cliente desde el primer contacto con la marca hasta la postventa. Esto implica mapear y optimizar cada interacción que un cliente tiene con la marca, desde la búsqueda inicial de información y el proceso de compra, hasta el

seguimiento postventa y la fidelización. Aplicar el CJM en este contexto permitirá a ROCCA Development Group identificar y mejorar los puntos de contacto clave, proporcionando una experiencia coherente y satisfactoria para los clientes en cada etapa del proceso de compra de vivienda.

2.8 Psicología del consumidor

Quintanilla (2002) indagó sobre este término, afirmando que se centra en el estudio del comportamiento, las actitudes y las decisiones de los individuos en el proceso de compra y consumo de bienes y servicios, además, su enfoque reconoce que el estudio del comportamiento del consumidor no solo tiene relevancia para las empresas, sino que también es importante y significativo para el propio consumidor ya que, examina cómo los factores psicológicos, emocionales y sociales influyen en las elecciones de compra, así como en la relación entre el consumo y aspectos como la salud, el estilo de vida, la conducta social y la calidad de vida de las personas.

Siguiendo la definición de Sandoval (1994), la psicología del consumidor se presenta como un campo donde se aplican teorías y modelos de psicología básica para describir, explicar y predecir la conducta humana en contextos de mercados reales. Dada la relevancia social de su objeto de estudio, esta rama recibe contribuciones de otras disciplinas interdisciplinarias centradas en el comportamiento humano.

En el ámbito de la industria inmobiliaria costarricense, basado en las dos definiciones anteriores, la psicología del consumidor se entenderá como una herramienta esencial para comprender y analizar el comportamiento, las motivaciones y las decisiones de compra de los clientes en el mercado inmobiliario. Este enfoque no solo busca satisfacer las necesidades de las empresas del sector, sino que reconoce la importancia intrínseca de comprender cómo los factores psicológicos y emocionales influyen en las decisiones de inversión y en la percepción de la calidad de vida asociada a la adquisición de propiedades.

2.9 Experiencia de usuario

Hassan y Martín (2005) definen la experiencia de usuario como la sensación, sentimiento, respuesta emocional, valoración y satisfacción que experimenta el usuario al interactuar con un producto en condiciones específicas. Esta definición abarca tanto las emociones y expectativas del usuario como su relación con otras personas y el contexto de uso. La experiencia del usuario resulta de la interacción con el producto, influenciada por sus objetivos y variables culturales.

Por otro lado, Maguire (2013) define la experiencia de usuario como percepciones y respuestas de una persona que resultan del uso o anticipación de un producto, sistema o servicio y todos los aspectos de la interacción del usuario final con la empresa, sus servicios y sus productos; enfatizando sobre cómo se sienten las personas con un sistema basado en su utilidad, facilidad de interacción, adoptabilidad y deseabilidad, donde se busca en todo momento comprender y mejorar cómo las personas perciben y responden a estos elementos.

La experiencia del usuario, en el contexto de este estudio, se define como el conjunto de sensaciones, sentimientos, respuestas emocionales y valoraciones que experimenta el usuario al interactuar con los productos y servicios proporcionados por la industria inmobiliaria costarricense. Esta experiencia resulta no solo de la utilización o anticipación de propiedades y servicios, sino también de la interacción con la empresa inmobiliaria, abarcando todos los aspectos de su relación con la misma. Buscando especialmente, comprender y mejorar cómo los usuarios perciben y responden a la utilidad, facilidad de interacción, adoptabilidad y deseabilidad ofrecidas en este entorno, contribuyendo así a una experiencia más satisfactoria y enriquecedora en el proceso de compra y venta de propiedades.

2.10 Inteligencia competitiva

La inteligencia competitiva, también conocida como inteligencia de negocio o de mercado, se define según Ortoll y García (2016) como una técnica de gestión que proporciona un marco metodológico para capturar información del entorno, analizarla y obtener información de valor añadido. Su objetivo es aplicar esta información al proceso de toma de decisiones en

cualquier etapa de la cadena de valor de las organizaciones; destacando un enfoque estratégico en la gestión de la información para respaldar decisiones y acciones clave.

Morcillo (2003) por su parte definió la inteligencia competitiva como un conjunto integrado de conceptos, métodos y herramientas destinados a coordinar actividades como la búsqueda, obtención, análisis, almacenamiento y difusión de información relevante; donde estas acciones se realizan con el objetivo de respaldar la toma de decisiones en la organización y alinearlas con su estrategia de actuación. Al emplear estos esfuerzos, la empresa adquiere un mayor conocimiento del entorno competitivo, abordando aspectos como la identificación de nuevos competidores, el análisis de sus comportamientos, la exploración de oportunidades económicas, la adaptación a cambios ambientales y tecnológicos, así como la evaluación de la legislación pertinente.

Para este proyecto se entenderá la inteligencia competitiva, como un enfoque estratégico que, siguiendo el marco metodológico de Ortoll y García (2016), busca capturar, analizar y aprovechar información valiosa del entorno específico de la industria inmobiliaria. Este proceso, basado en el conjunto integrado de conceptos de Morcillo (2003), coordina actividades cruciales como la búsqueda, obtención, análisis, almacenamiento y difusión de información relevante. El objetivo primordial es respaldar decisiones clave, considerando las particularidades y desafíos específicos de la industria inmobiliario.

2.11 Inbound Marketing

El Inbound Marketing es una metodología que se centra en comprender a fondo al público objetivo (o Buyer Persona) de una empresa, así como su embudo de conversión (o Buyer Journey). Según López (2015), esta metodología permite crear acciones de marketing online que son eficaces, personalizadas y no intrusivas, facilitando que los clientes ideales pasen de ser desconocidos a convertirse en clientes reales a través de contenido específicamente diseñado para ellos.

Para este proyecto, se entenderá el Inbound Marketing como una estrategia centrada en el cliente que utiliza el conocimiento detallado de los distintos tipos de buyer personas identificados—emprendedores jóvenes, recién casados y personas mayores—y su recorrido de

compra para diseñar campañas de marketing online altamente efectivas y no intrusivas. Adaptando la metodología de López (2015), el enfoque se basa en crear contenido relevante y personalizado que atraiga y convierta a estos compradores ideales dentro del sector inmobiliario.

2.12 Estrategias de negociación

Las estrategias de negociación, según Parra et al. (2010), son instrumentos esenciales para mitigar conflictos y facilitar el intercambio de bienes y servicios en el contexto de la industria inmobiliaria. Además, se resalta que una negociación exitosa no solo busca acuerdos puntuales, sino que también aspira a construir relaciones sólidas, fomentando la solidaridad, la reciprocidad, la cooperación y la confianza entre las partes involucradas. A su vez, la adaptabilidad para diseñar modelos de negociación específicos para cada caso se vuelve crucial, asegurando beneficios mutuos en relaciones de negocios a largo plazo.

Del mismo modo, las estrategias de negociación, según Salcedo (2021), se definen como acciones específicas implementadas con el propósito de alcanzar acuerdos favorables en contextos de negociación. Estas acciones no solo se limitan a la resolución de conflictos, sino que también buscan facilitar acuerdos beneficiosos para las partes involucradas.

En el entorno inmobiliario, estas estrategias adquieren una importancia crucial, ya que demandan habilidades negociadoras para interactuar efectivamente con diversos actores, como gerentes, subordinados, diferentes departamentos, empresas, proveedores, clientes, sindicatos e incluso en interacciones a nivel internacional. La competencia en este ámbito se vuelve fundamental para garantizar relaciones exitosas y acuerdos que satisfagan las necesidades y objetivos de todas las partes involucradas en la industria inmobiliaria. Es por esto por lo que, para este proyecto, se centrará la definición de estrategias de negociación tomando como referencia el enfoque de Parra et al. (2010), que destaca la importancia de construir relaciones sólidas y coordinar actividades específicas para el intercambio exitoso en la industria inmobiliaria.

Capitulo III. Marco metodológico

3 Marco metodológico

El presente estudio tiene como objetivo desarrollar una propuesta de innovación de eficiencia para la organización ROCCA Development Group, centrándose en mejorar los procesos de venta dentro del contexto del mercado inmobiliario costarricense. Para lograr esto, se han establecido objetivos específicos que guiarán la investigación.

En primer lugar, se llevará a cabo un análisis exhaustivo de los procesos de venta, con el fin de identificar las brechas existentes y las áreas de oportunidad para mejorar. Posteriormente, se desarrollarán recomendaciones específicas basadas en la innovación eficiente en las áreas de ventas, con el propósito de abordar las brechas identificadas. Finalmente, se diseñará una propuesta de innovación de eficiencia basada en las recomendaciones desarrolladas, enfocándose en el análisis de la creación de perfiles de compradores y del mapa del cliente, para presentarla a los departamentos de mercadeo y ventas con el fin de obtener su aprobación.

Dado el énfasis en comprender en profundidad las experiencias y percepciones de los clientes, así como los procesos internos de la empresa, esta investigación adoptará un enfoque cualitativo. Este enfoque permitirá una exploración detallada de las complejidades y matices asociados con los procesos de venta en el sector inmobiliario costarricense. Al emplear técnicas cualitativas como entrevistas en profundidad y análisis de contenido, se espera obtener una comprensión rica y significativa de las necesidades y desafíos específicos de ROCCA Development Group, lo que facilitará el desarrollo de recomendaciones efectivas y prácticas para mejorar su desempeño en el mercado.

A continuación, se amplían estos detalles para proporcionar una comprensión más completa de la metodología utilizada en esta investigación, abordando aspectos como el tipo de investigación, el enfoque metodológico, los instrumentos utilizados, las fuentes consultadas, los métodos de recolección y análisis de la información, así como el plan de trabajo y el cronograma:

3.1 Tipo de investigación

El presente estudio se enmarca como una investigación diagnóstica con aplicaciones prácticas, ya que busca contribuir a mejorar los procesos y la toma de decisiones dentro del ámbito de la industria inmobiliaria costarricense, específicamente en relación con la implementación de estrategias de innovación de procesos. Aunque su relevancia pueda extenderse a nivel nacional, el estudio estará delimitado geográficamente al contexto de la organización ROCCA Development Group y su entorno inmediato en Costa Rica.

Hernández y Mendoza (2020) definen investigación como un conjunto de procesos metódicos y reflexivos que se emplean para explorar y comprender un fenómeno o problema específico, con el propósito de ampliar el conocimiento existente sobre el tema. Este enfoque puede aplicarse tanto en estudios cuantitativos, cualitativos como mixtos, abarcando una amplia gama de fenómenos que van desde comportamientos y emociones hasta procesos sociales y profesionales.

Esta investigación es de naturaleza diagnóstica, ya que tiene como objetivo identificar áreas de oportunidad y brechas en la gestión de ventas en la industria inmobiliaria. Se busca comprender a fondo los desafíos específicos que enfrenta ROCCA Development Group y proponer recomendaciones concretas para abordarlos.

En términos temporales, este estudio tiene un alcance coyuntural determinado, centrándose en un momento específico en la evolución de la industria inmobiliaria y en las necesidades identificadas en el contexto de ROCCA Development Group, proporcionando resultados pertinentes para las necesidades actuales de la organización.

El enfoque descriptivo permite una descripción detallada de las dinámicas y desafíos en la gestión inmobiliaria, así como la formulación de estrategias concretas para optimizar los procesos de ventas. Además, busca describir las principales áreas de oportunidad y brechas en la gestión de ventas, así como proponer recomendaciones específicas para abordarlas. Para esto, se busca colectivizar los resultados para un mejor entendimiento del contexto empresarial inmobiliario y promover cambios necesarios para mejorar la oferta de servicios.

3.2 Enfoque de la investigación

El enfoque de la investigación se basará en un enfoque cualitativo. Dado que el objetivo principal es comprender en profundidad las experiencias, percepciones y procesos internos de la organización ROCCA Development Group, así como las necesidades y expectativas de sus clientes en el mercado inmobiliario costarricense.

El enfoque cualitativo de investigación, según Hernández et al (2014), se define como un método utilizado para la recolección y análisis de datos, utilizado principalmente para refinar y revelar nuevas interrogantes durante el proceso de interpretación, caracterizado por su flexibilidad en el desarrollo y refinamiento de las preguntas de investigación.

Además, Hernández et al (2014) resaltan que, a diferencia de los estudios cuantitativos, donde las preguntas e hipótesis se establecen antes de la recolección de datos, en el enfoque cualitativo estas preguntas pueden surgir en cualquier etapa del proceso, incluso durante o después del análisis de los datos. Esta flexibilidad permite que las interrogantes se perfeccionen y se revelen nuevas perspectivas durante el proceso de interpretación, lo que lo hace especialmente útil para explorar temas complejos y poco estructurados.

El enfoque cualitativo permitirá explorar las complejidades y matices asociados con los procesos de venta, lo que resulta fundamental para el desarrollo de recomendaciones efectivas y prácticas de innovación de procesos. Además, este enfoque brindará la flexibilidad necesaria para adaptarse a las dinámicas y cambios en el entorno organizacional y del mercado inmobiliario.

Se utilizarán técnicas cualitativas como entrevistas en profundidad y análisis de contenido para recopilar y analizar datos. Estas técnicas permitirán capturar las perspectivas y experiencias de diferentes actores clave, incluidos los clientes, el personal de la organización y otros profesionales del sector inmobiliario. El enfoque cualitativo también facilitará la identificación de patrones, temas emergentes y áreas de mejora, lo que ayudará a fundamentar las recomendaciones de innovación de procesos de manera sólida y fundamentada.

3.3 Instrumentos metodológicos

Los instrumentos metodológicos para emplear en esta investigación cualitativa incluirán principalmente entrevistas en profundidad y análisis de contenido.

- **Entrevistas en profundidad:**

Según Robles (2011) la entrevista en profundidad va más allá de simplemente abordar el contenido superficial de la conversación. Su propósito principal radica en sumergirse en la vida del entrevistado, explorando y analizando aspectos significativos y relevantes como sus gustos, miedos, satisfacciones, angustias, preocupaciones y alegrías. Se trata de un proceso detallado y minucioso que busca comprender la experiencia del entrevistado paso a paso, desentrañando su mundo interior y proporcionando una visión profunda de su perspectiva y vivencias.

Se llevarán a cabo entrevistas estructuradas y semiestructuradas con diferentes actores clave, como clientes de ROCCA Development Group, miembros del equipo de ventas y otros profesionales del sector inmobiliario. Estas entrevistas permitirán explorar en detalle las experiencias, percepciones, necesidades y expectativas relacionadas con los procesos de venta. Se utilizarán preguntas abiertas para fomentar la expresión libre y la narración de experiencias.

- **Análisis de contenido:**

El análisis de contenido, según Abela (2002) es una técnica de interpretación de diversos tipos de textos, ya sean escritos, grabados, audiovisuales u otros registros de datos. Este enfoque permite acceder al conocimiento de diversos aspectos y fenómenos de la vida social a través de la lectura sistemática, objetiva y replicable de estos materiales. A diferencia de la lectura común, el análisis de contenido requiere seguir un método científico, lo que implica una interpretación tanto del contenido manifiesto como del sentido latente de los textos o imágenes.

Se realizará un análisis exhaustivo de los documentos relevantes, como registros de ventas, informes de satisfacción del cliente, documentos internos de la organización y estudios previamente realizados sobre el mercado inmobiliario costarricense. Este análisis permitirá identificar patrones, temas recurrentes y áreas de interés relacionadas con los

procesos de venta. Además, ayudará a contextualizar los hallazgos de las entrevistas y a fundamentar las recomendaciones de innovación de procesos.

Estos instrumentos metodológicos se seleccionaron debido a su capacidad para proporcionar una comprensión profunda y detallada de los fenómenos a investigar, permitiendo así abordar los objetivos específicos de la investigación de manera efectiva. Además, la combinación de entrevistas en profundidad y análisis de contenido permite capturar tanto las perspectivas individuales como los patrones generales presentes en los datos recopilados.

3.4 Fuentes de información

Las fuentes de información, de acuerdo con Cruz (2019) son herramientas que facilitan el acceso, búsqueda y adquisición de conocimiento. Su función principal consiste en identificar, recopilar y difundir la información contenida en diversos medios físicos o digitales. Estas fuentes pueden ser clasificadas desde diferentes perspectivas, dependiendo del tipo y grado de información que proporcionen. En el ámbito académico, es común categorizar las fuentes de información en primarias, secundarias y hasta terciarias, en función de su relación directa con los datos originales y su nivel de análisis y síntesis.

Fuentes primarias: según Cabrera (2010) corresponden a recursos que proporcionan información nueva y original, sin haber sido objeto de ningún tipo de procesamiento adicional como selección o interpretación. Entre estas fuentes se incluyen monografías, libros, publicaciones periódicas como periódicos y revistas, así como literatura gris que comprende documentos que no siguen los canales habituales de difusión o comercialización, como actas de congresos, tesis doctorales, trabajos finales de carrera, entre otros. Estas fuentes son fundamentales para obtener datos directos y sin intermediarios sobre un tema específico.

Fuentes secundarias: por su parte, las fuentes secundarias de acuerdo con Cabrera (2010) corresponden a los recursos que resultan de las operaciones llevadas a cabo en el análisis documental, como la descripción bibliográfica, la catalogación, la indización y, en ocasiones, la elaboración de resúmenes. Estos documentos han sido objeto de un proceso de trabajo por parte

de alguien que ha analizado su contenido. Asimismo, las fuentes secundarias proporcionan acceso a la información contenida en los documentos primarios a través de diversos puntos de entrada, como el autor, el título o el tema. Son ejemplo de fuentes secundarias los catálogos de bibliotecas, bibliografías comerciales, índices de publicaciones periódicas, índices de citas y boletines de sumarios. Estas fuentes son útiles para identificar y localizar documentos primarios relevantes sobre un tema específico.

Para obtener una comprensión completa de los procesos de venta en el contexto del mercado inmobiliario costarricense, se emplearán diversas fuentes de información. En primer lugar, se realizarán entrevistas con líderes y profesionales de ROCCA Development Group. Estas entrevistas proporcionarán información valiosa sobre las prácticas actuales, los desafíos percibidos y las oportunidades de mejora en relación con la gestión de ventas.

Además de las fuentes primarias, se recurrirá a fuentes secundarias, como estudios previamente realizados por instituciones del sector y análisis de datos disponibles. Esta combinación de fuentes primarias y secundarias permitirá una evaluación integral de la situación actual y respaldará el desarrollo de recomendaciones efectivas para la innovación de procesos en ROCCA Development Group.

3.5 Métodos de recolección de la información

Los métodos de recolección de datos son técnicas utilizadas por los investigadores para obtener información relevante que pueda responder a las preguntas de investigación. Según Mendoza y Ávila (2020), estos métodos no solo sirven como la base sobre la cual se realizará el análisis y la interpretación de los resultados, sino que también están diseñados para establecer las condiciones adecuadas que permitan medir los conceptos de manera precisa y confiable. Por tanto, se recomienda que los investigadores elijan cuidadosamente el método de recolección de datos más apropiado para el estudio, teniendo en cuenta factores como la naturaleza de la investigación, el tipo de datos necesarios, la población de estudio y las limitaciones logísticas.

Para recopilar la información necesaria para este estudio, se emplearán métodos de recolección de datos específicos y adecuados para los objetivos de la investigación. Entre los métodos a utilizar se incluyen:

- **Entrevistas estructuradas:** se llevarán a cabo entrevistas cara a cara con líderes y profesionales clave de ROCCA Development Group. Estas entrevistas seguirán un formato estructurado para garantizar la consistencia en las preguntas y permitir la comparación de respuestas entre los entrevistados.
- **Encuestas:** se diseñarán encuestas específicas para obtener información sobre los procesos de venta en el contexto del mercado inmobiliario costarricense. Las encuestas podrán ser administradas tanto de forma presencial como en línea, según la conveniencia de los participantes.
- **Revisión documental:** se realizará una revisión exhaustiva de documentos relevantes, como informes internos de la empresa, estudios previamente realizados por instituciones del sector inmobiliario y datos disponibles en bases de datos especializadas. Esta revisión documental complementará la información recopilada a través de entrevistas y encuestas.
- **Observación participante:** si resulta factible, se llevará a cabo la observación directa de los procesos de venta y atención al cliente en ROCCA Development Group. Esta observación permitirá una comprensión más completa de las prácticas y dinámicas cotidianas en la organización.

Estos métodos de recolección de información se seleccionarán y aplicarán de manera estratégica para garantizar la obtención de datos relevantes y confiables que respalden los objetivos de la investigación.

3.6 Métodos para el análisis de la información

Los métodos para el análisis de información son una disciplina orientada a la exploración y comprensión de diversas fuentes de datos con el fin de extraer conocimientos relevantes y útiles para los usuarios y los objetivos estratégicos de una institución. De acuerdo con Sarduy (2007), este proceso implica validar las fuentes de información para garantizar su confiabilidad y actualidad, así como identificar la información "útil" entre una gran cantidad de datos

disponibles. Este análisis se relaciona con conceptos modernos como el descubrimiento de conocimiento en bases de datos y la minería de datos, donde se busca convertir datos en información procesada y valiosa para la toma de decisiones.

Asimismo, Sarduy (2007) resalta que, desde la recopilación inicial hasta la interpretación final, el análisis de información involucra métodos y procedimientos de investigación, ya sean cuantitativos o cualitativos, que permiten discernir lo esencial de lo accesorio y lo trascendental de lo superficial, enriqueciendo así las capacidades profesionales del analista.

Para analizar la información recopilada en este estudio, se utilizarán métodos que permitan una comprensión profunda y sistemática de los datos obtenidos. Los métodos para el análisis de la información incluirán:

- **Análisis de contenido:** se empleará el análisis de contenido para examinar y categorizar el contenido de las entrevistas, encuestas y documentos revisados. Este método permitirá identificar patrones, temas recurrentes y tendencias relevantes en los datos cualitativos recopilados.
- **Análisis cualitativo:** se realizará un análisis cualitativo de las respuestas de las entrevistas y encuestas, centrándose en la interpretación y comprensión de los aspectos subjetivos y contextuales de los datos. Esto implicará identificar y analizar las opiniones, percepciones y experiencias compartidas por los participantes.
- **Análisis comparativo:** se llevará a cabo un análisis comparativo de los datos obtenidos de diferentes fuentes, como entrevistas con líderes de la organización y encuestas a clientes. Este enfoque permitirá identificar convergencias y discrepancias en las percepciones y experiencias de los diferentes grupos de interés.
- **Interpretación contextual:** se prestará especial atención a la interpretación contextual de los datos, considerando el contexto específico en el que se obtuvieron los datos y cómo influyen en las conclusiones del estudio. Esto incluirá tener en cuenta factores como el entorno organizacional, el contexto socioeconómico y las tendencias del mercado inmobiliario.

Estos métodos de análisis se aplicarán de manera complementaria y secuencial para garantizar una comprensión integral de la información recopilada y para responder de manera efectiva a los objetivos de la investigación.

3.7 Plan de trabajo y cronograma

Para desarrollar el plan de trabajo y el cronograma de este estudio, se seguirán las siguientes etapas y actividades:

3.7.1 Parte I: Investigación y Diseño

Tabla 3.7.1

Parte I del cronograma de actividades

Etapas	Actividades	Duración estimada	Recursos
Revisión bibliográfica inicial	Revisión exhaustiva de la literatura relacionada con gestión de ventas inmobiliarias	3 semanas	Acceso a bases de datos, material bibliográfico
Obtención de aprobaciones y permisos	Gestión de autorizaciones para realizar entrevistas y encuestas	1 semana	Permisos y autorizaciones necesarias
Diseño metodológico	Definición y diseño de instrumentos de recolección de datos, elaboración de guiones de entrevistas y cuestionarios, planificación de técnicas de análisis cualitativo	3 semanas	Herramientas de análisis de datos
Recolección de datos	Realización de entrevistas y encuestas, recopilación de datos de fuentes secundarias	4 semanas	Recursos para llevar a cabo entrevistas y acceso a fuentes secundarias

Etapa	Actividades	Duración estimada	Recursos
Análisis de datos	Codificación de datos, identificación de patrones, interpretación de resultados	4 semanas	Software de análisis de datos

3.7.2 Parte II: Desarrollo y Validación

Tabla 3.7.2

Parte II del cronograma de actividades

Etapa	Actividades	Duración Estimada	Recursos
Desarrollo de recomendaciones	Elaboración de recomendaciones específicas basadas en los hallazgos	2 semanas	Herramientas de redacción y presentación
Validación de recomendaciones	Diseño y presentación de propuesta de mejora en la creación del perfil de comprador y mapa del cliente para la validación por parte de mercadeo y ventas	4 semanas	Implementación de mejoras propuestas
Informe final	Redacción y presentación del informe final de investigación	3 semanas	Software de redacción y presentación

Capitulo IV. Diagnóstico y análisis de resultados

4. Diagnóstico y análisis de resultados

El presente capítulo se centra en el diagnóstico y análisis de los resultados obtenidos, los cuales se presentan en concordancia con los objetivos planteados previamente, el análisis detallado de estos datos constituye una fase crucial en la investigación, ya que proporciona perspectivas fundamentales para la comprensión del problema en cuestión y la identificación de soluciones pertinentes. En esta sección, se abordan los hallazgos más relevantes derivados de las diversas fuentes de información utilizadas, con el objetivo de establecer una base sólida para la toma de decisiones estratégicas.

El análisis exhaustivo de los datos recopilados se llevará a cabo mediante la participación de diversos informantes clave, cuya experiencia y perspectivas ofrecerán una visión holística de los procesos de venta en el contexto del mercado inmobiliario costarricense. A continuación, se presenta un resumen de los informantes y sus perfiles:

Tabla 4.0.1 *Resumen de informantes y sus perfiles*

Informante	Importancia en la investigación	Temas clave a abordar	Método de recolección de datos
Equipo de ventas y mercadeo	Alta	Procesos de venta, desafíos percibidos, retroalimentación de clientes	Entrevistas estructuradas
Profesionales del sector inmobiliario	Moderada	Tendencias del mercado, prácticas recomendadas, innovación	Entrevistas semiestructuradas
Documentos e investigaciones de mercado	Moderada	Estudios de mejoras de proceso	Análisis de contenido

Como se puede observar, según la tabla el plan de informantes para el análisis de resultados incluye la participación de equipo de ventas y mercadeo, profesionales del sector inmobiliario y documentos de investigaciones sobre el tema en cuestión. Se llevarán a cabo entrevistas en profundidad y reuniones con líderes de la organización que tengan cierta relación con el proceso de ventas, para comprender sus experiencias y expectativas. Las entrevistas estructuradas con el equipo de ventas proporcionarán una perspectiva interna sobre los procesos de venta y la retroalimentación de los clientes. Además, se realizarán entrevistas semiestructuradas con profesionales del sector inmobiliario y del sector tecnológico para obtener información sobre tendencias del mercado y mejores prácticas. Por último, se analizarán investigaciones de mercado relacionados con mejoras de procesos de venta, para identificar patrones y tendencias. Este enfoque garantiza una variedad de perspectivas que respaldarán el análisis de datos y la formulación de recomendaciones efectivas para ROCCA Development Group.

4.2 Plan de informantes con su perfil

Para comprender el enfoque y la estrategia empleados en el análisis de datos, se presenta una tabla que resume las fuentes de información identificadas, su importancia en la investigación, los temas clave que pueden abordar y los métodos de recolección de datos a utilizar.

Cada informante y fuente de información se analiza en términos de su importancia para la investigación, los temas clave que pueden abordar y el método de recolección de datos correspondiente. Esta información proporciona una visión detallada de cómo se obtendrán los datos y cómo se utilizarán para alcanzar los objetivos de la investigación, en consonancia con el marco teórico y metodológico establecido previamente.

Informantes y sus perfiles

Tabla 4.0.2 *Informantes y sus perfiles*

Nombre del informante o fuente de información	Perfil del informante:	Importancia (valor), como contribuye con información de calidad para la investigación	Instrumento o método de recolección información	Métodos para el análisis de información
Persona 1	Jefes de mercadeo y ventas en ROCCA Development Group. Expertos en estrategias de ventas y marketing	Alta (5) Su conocimiento profundo sobre las estrategias comerciales y de marketing proporciona una visión clave para identificar brechas y oportunidades de mejora en la gestión de ventas.	Entrevista semiestructurada	Análisis de contenido, tabulación de respuestas, gráficos de tendencias
Gerente TI	Gerente de tecnologías de la información en ROCCA Development Group. Encargado de los sistemas de información y tecnología.	Alta-Moderada (4) Proporciona información valiosa sobre sistemas de información, contribuyendo a la comprensión de la infraestructura tecnológica disponible y su impacto en los procesos de venta.	Entrevista semiestructurada, revisión de documentos	Análisis de contenido, comparación de sistemas, evaluación de eficiencia y efectividad

Nombre del informante o fuente de información	Perfil del informante:	Importancia (valor), como contribuye con información de calidad para la investigación	Instrumento o método de recolección información	Métodos para el análisis de información
Departamento de Ventas	Equipo del departamento de ventas de ROCCA Development Group. Responsables de la ejecución de los procesos de venta y atención al cliente.	Alta (5) Como ejecutores de los procesos de venta y atención al cliente, ofrecen información detallada sobre el desempeño actual, las prácticas operativas y las necesidades percibidas de los clientes.	Entrevistas estructuradas, Observación participante	Análisis de contenido, Identificación de áreas de mejora, Comparación de prácticas, Evaluación de desempeño
Documentos e investigaciones de mercado	Investigaciones previas relacionadas con la mejora del proceso de ventas. Datos sobre ventas, tendencias y desempeño.	Moderada (3) Proporciona datos fundamentales para comprender las mejoras históricas y las tendencias en ventas, contribuyendo a contextualizar los resultados y mejorar el proceso actual.	Análisis de registros, Revisión de informes	Tabulación de datos, Gráficos de tendencia, Análisis comparativo

4.3. Fases para el plan de diagnóstico y análisis de resultados

El proceso de diagnóstico y análisis de resultados se llevará a cabo en cinco fases, cada una diseñada para cumplir con los objetivos específicos establecidos en la investigación. A continuación, se detallan estas fases:

- **Recopilación de datos:** en esta etapa inicial, se recopilarán datos cualitativos para la investigación. Esto incluirá la realización de entrevistas en profundidad con líderes y profesionales clave de ROCCA Development Group, así como la administración de

encuestas a clientes y la revisión exhaustiva de documentos relacionados con los procesos de venta en el mercado inmobiliario.

- **Análisis de datos:** una vez recopilados los datos, se procederá a su análisis en profundidad. Se utilizarán técnicas como el análisis de contenido para examinar y categorizar las respuestas de las entrevistas y encuestas, así como para identificar patrones y temas emergentes en los documentos revisados. Este análisis permitirá una comprensión más completa de las experiencias, percepciones y desafíos relacionados con los procesos de venta.
- **Validación de resultados:** una vez completado el análisis de datos, se llevará a cabo una fase de validación de resultados. Esto implicará compartir los hallazgos preliminares con los líderes y profesionales de ROCCA Development Group para su revisión y retroalimentación. Esta validación garantizará la precisión y relevancia de los resultados obtenidos, así como su alineación con las necesidades y expectativas de la organización.
- **Desarrollo de recomendaciones:** basándose en los hallazgos del análisis de datos y la validación de resultados, se desarrollarán recomendaciones específicas para mejorar los procesos de venta en ROCCA Development Group. Estas recomendaciones se centrarán en la innovación de procesos y se diseñarán para abordar las brechas identificadas durante el diagnóstico inicial.
- **Propuesta de mejora de proceso:** para finalizar, se diseñará una propuesta de mejora de proceso para validar la efectividad de las recomendaciones planteadas antes de su implementación a gran escala. Esta propuesta permitirá evaluar la viabilidad y el impacto potencial de las mejoras planteadas y garantizar su alineación con los objetivos estratégicos de la organización.

4.4. Diagnóstico

El diagnóstico de esta investigación se realizó mediante entrevistas detalladas con los líderes clave de ROCCA Development Group, incluyendo a los jefes de mercadeo y ventas, y el gerente de TI, y el Project Manager y analista de datos. Este enfoque integral permitió captar no solo los aspectos técnicos y operativos, sino también las percepciones y sentimientos de los involucrados en los procesos.

4.4.1. Resultados

Entrevista con la jefa de Mercadeo

Esta entrevista proporcionó una visión detallada del proceso de ventas desde el departamento de mercadeo, destacando los pasos que se siguen para atraer clientes y las herramientas utilizadas para optimizar este proceso. Además, se identificaron puntos de dolor y áreas de mejora que podrían aumentar la eficiencia y efectividad del equipo.

Proceso de ventas desde el departamento de Mercadeo

El proceso de ventas en ROCCA Development Group comienza con la automatización de la presentación del proyecto, donde se consolidan todos los detalles necesarios antes del lanzamiento. La jefa de mercadeo enfatiza la importancia de definir el tipo de proyecto y el segmento de mercado objetivo para diseñar materiales, tipografías y nombres de las amenidades que resuenen con el público. Por ejemplo, en proyectos como “Terraviva”, se enfoca en personas jóvenes, familias iniciales con poco presupuesto, y se consideran factores como la preautorización bancaria y la cantidad de parqueos.

Atraer clientes

El equipo de mercadeo utiliza principalmente herramientas digitales para atraer clientes. Estas herramientas incluyen Instagram, landing pages, catálogos y planos digitales, modelos de planos para WhatsApp en 3D y videos explicativos. Se definen los diferenciadores de cada proyecto, como ubicación estratégica o características residenciales, para crear campañas dirigidas. Los leads se generan a través de diferentes medios y se ingresan al CRM, el cual genera alertas y respuestas automáticas para optimizar la satisfacción del cliente.

Identificación de puntos de dolor

Uno de los puntos de dolor identificados es la posibilidad de generar leads que no son compradores reales, sino personas curiosas. Además, se destacó la importancia de la comunicación interdepartamental, sugiriendo que un CRM más robusto podría facilitar la comunicación entre ventas y mercadeo. La jefa de mercadeo también mencionó la necesidad de responder rápidamente a los leads para evitar perder oportunidades de venta.

Falta de un Customer Journey Map definido

Se identificó que el departamento de mercadeo no cuenta con un Customer Journey Map definido. Actualmente, utilizan un mapa de referencia obtenido de internet, lo cual no se ajusta completamente a las necesidades y particularidades de sus clientes y procesos específicos. Esto representa un área significativa de mejora para desarrollar un mapa personalizado que refleje las etapas y experiencias únicas de sus clientes.

Conflictos con los Buyer Personas

Existen ciertos conflictos con los Buyer Personas creados desde el departamento de ventas. La falta de alineación y coherencia en la definición de estos perfiles puede llevar a estrategias de marketing menos efectivas y dificultades en la segmentación de clientes. La jefa de mercadeo resaltó la necesidad de una mayor colaboración y coordinación entre los departamentos de ventas y mercadeo para crear y ajustar los Buyer Personas de manera precisa y actualizada.

Iniciativas de mejora continua

El equipo de mercadeo realiza reuniones periódicas con los asesores para revisar el comportamiento en ventas y la calidad de los leads. Estas reuniones permiten medir los porcentajes de conversión y tomar decisiones basadas en los datos recolectados. Además, se utilizan diversas aplicaciones y herramientas para optimizar el proceso de generación y seguimiento de leads.

Entrevista con el jefe de Ventas

El jefe de ventas ofreció una visión detallada sobre el proceso de ventas y destacó varios puntos críticos y oportunidades de mejora.

Proceso de Ventas

El proceso de ventas inicia cuando llega un lead por correo, el cual entra a NetSuite y se replica en el CRM. Luego, el asesor realiza el primer contacto con el cliente. Este primer contacto debe ocurrir en un lapso de 15 minutos para evitar perder al cliente, sugiriendo la

necesidad de una interacción inicial automatizada, tipo Bot, para asegurar una respuesta inmediata.

Durante el proceso, el asesor responde al primer contacto y proporciona información sobre la unidad de interés. Si el cliente está interesado, la conversación puede extenderse durante varios días. Los leads se clasifican en tres categorías:

1. Interesado.
2. Necesita pensarlo.
3. No interesado o no responde.

Para los leads que no muestran interés inmediato o dejan de responder, se sugiere la generación automática de alertas o mensajes de seguimiento cada cierto tiempo definido.

Si el cliente sigue interesado, se coordina una visita. La propuesta actual se genera mediante una estimación básica, pero se sugiere la automatización de la generación de propuestas personalizadas y detalladas.

Proceso de compra

Si el cliente decide comprar, el proceso sigue estos pasos en NetSuite:

1. Prerreserva con un pago del 1% del valor de la unidad.
2. Generación de una orden de venta.
3. Firma de la orden de venta por el cliente.
4. Emisión del contrato y firma por ROCCA.
5. Proceso de fideicomiso y entrega de documentación al banco para la apertura de la cuenta, el cual puede durar una semana.

Se propone la integración de documentos automáticamente en NetSuite o el CRM para agilizar este proceso.

Puntos de dolor y oportunidades de mejora

El jefe de ventas subraya la importancia de un manual o lineamiento claro para el proceso de ventas, para evitar confusiones sobre los pasos a seguir. También destaca la necesidad de minimizar el tiempo de respuesta inicial del asesor al cliente. Identifica que el cierre de ventas puede variar en tiempo, desde tres semanas hasta seis meses, dependiendo de la rapidez en coordinar visitas y la capacidad del asesor para dar respuestas oportunas.

Ciclo Postventa

El jefe de ventas menciona que casi no se realiza un ciclo exclusivo de postventa, a pesar de la importancia de este para la satisfacción del cliente y la eficiencia del proceso de ventas. Señala que, al vender cinco casas al mes, el trabajo se intensifica debido a los numerosos trámites que conlleva cada venta.

Entrevista con el Gerente de TI

El gerente de TI de ROCCA Development Group, quién ha desempeñado este rol por los últimos 8 años, proporcionó información valiosa sobre el apoyo tecnológico al proceso de ventas, desde su visión la tecnología apoya y afecta el proceso de ventas. Desde el departamento de TI, se encargan del análisis, diseño e implementación de soluciones para ventas, auditoría, levantamiento de procesos y consultoría. Además, brindan soporte a través del uso de herramientas como el CRM y NetSuite, lo cual ha permitido la automatización de procesos y la visualización de datos en tiempo real, siendo estos aspectos los más relevantes en su trabajo diario.

Percepciones sobre las herramientas tecnológicas

El gerente de TI siente que las herramientas tecnológicas actuales han mejorado considerablemente la eficiencia del equipo de ventas, pero también identifica áreas donde se podría mejorar. Una oportunidad clara es la integración con redes sociales a través de la API Meta, lo cual podría aumentar la visibilidad y alcance de las ofertas de la empresa. Expresa una cierta frustración al observar que el proceso de cierre de ventas es donde se encuentran más problemas o fricciones. Esta etapa crítica del proceso necesita una atención particular para eliminar obstáculos y mejorar la experiencia tanto para el cliente como para el equipo de ventas.

Oportunidades y necesidades sentidas

El gerente de TI cree firmemente que la implementación de herramientas de Business Intelligence podría transformar significativamente la eficiencia y efectividad del equipo de ventas. Sin embargo, destaca la necesidad de hiper automatización y la capacitación específica para una persona que se encargue de generar modelos de datos basados en la información histórica y la competencia. Esta necesidad no solo es técnica, sino también emocional, ya que se busca liberar al equipo de tareas repetitivas y permitirles enfocarse en aspectos más estratégicos y de relación con el cliente.

Iniciativas de mejora continua

A lo largo de su trayectoria, el gerente de TI ha sido testigo de varias iniciativas de mejora continua que han impactado positivamente la dinámica de trabajo. La implementación de metodologías Agile y SCRUM, junto con herramientas de seguimiento de tareas como LOOP, ha creado un ambiente de trabajo más organizado y colaborativo. Las revisiones semestrales de los sistemas y las auditorías de eficiencia han sido cruciales para mantener y mejorar continuamente los procesos. Además, valora especialmente las reuniones de seguimiento para lluvia de ideas, las cuales fomentan un espacio para que los empleados expresen sus preocupaciones y propongan soluciones innovadoras.

Entrevista con Project Manager y analista de datos

El Project Manager y analista de sistemas, que ha estado trabajando en ROCCA Development Group durante los últimos 7 años, desempeña un rol crucial en la mejora continua de los procesos de ventas mediante el uso de tecnologías avanzadas y personalizadas. Su experiencia y visión estratégica han sido fundamentales para adaptar y optimizar las herramientas tecnológicas en función de las necesidades de la empresa.

Percepciones sobre el proceso de ventas

Desde su perspectiva, el departamento de TI apoya el proceso de ventas mediante la mejora continua, la inclusión de desarrollos personalizados como el CRM y la personalización del ERP junto con el CRM para gestionar los diversos procesos de ventas del grupo. Utilizan

herramientas específicas como Oracle NetSuite, Office 365, un CRM web personalizado, Zappier y redes sociales. A pesar de los beneficios, reconoce el desafío constante de mantenerse actualizado con los procesos debido a la diversidad de clientes meta y sus necesidades.

Oportunidades de mejora y desafíos

El PM y analista de sistemas identifica el área de marketing y mercadeo como una oportunidad clave para mejorar mediante el uso de data science para atraer leads de mayor calidad. Además, señala que uno de los mayores retos en el proceso de ventas es la aprobación del crédito por entidades bancarias para los clientes que desean comprar una vivienda. También resalta la importancia de controlar y garantizar que los asesores brinden un servicio de calidad a los clientes de manera constante.

Herramientas y tecnologías adicionales

Sugiere que la integración de las APIs de Meta para incorporar chats en los CRMs podría mejorar la eficiencia del equipo de ventas. Además, propone reforzar y especializar las metodologías y procesos como una solución para resolver las brechas identificadas.

Iniciativas de Mejora Continua

En el pasado, han implementado iniciativas de mejora continua, utilizando metodologías como Six Sigma, benchmarking y Agile. Estas iniciativas han tenido un impacto positivo en la eficiencia y organización de los procesos de ventas, ayudando al equipo a adaptarse y mejorar continuamente.

4.4.2. Análisis de resultados

Dicho esto, el diagnóstico realizado a través de las entrevistas con los líderes clave de ROCCA Development Group ha revelado tanto fortalezas como áreas críticas que afectan el proceso de ventas y mercadeo. Se identificaron deficiencias notables, como la falta de un Customer Journey Map personalizado y conflictos en la definición de buyer personas, que limitan la efectividad de las estrategias de marketing y ventas. La necesidad de un CRM más robusto y la mejora en la comunicación interdepartamental emergen como prioridades para optimizar la gestión de leads y la conversión de ventas.

Además, el análisis de las herramientas tecnológicas y los procesos de ventas actuales sugiere que la implementación de soluciones más avanzadas, como la integración de APIs y la automatización de propuestas, podría significativamente mejorar la eficiencia y la experiencia del cliente. La coordinación entre ventas y mercadeo, así como la formación continua del equipo en el manejo de herramientas y procesos, se destacan como aspectos clave para alcanzar una mayor efectividad en el ciclo de ventas.

4.5. Desarrollo de la solución

La solución propuesta para abordar las problemáticas identificadas en ROCCA Development Group se enfoca en el desarrollo de una propuesta de innovación eficiente que optimice la gestión de ventas, que tenga la mejora de la construcción del perfil del comprador y el mapa del cliente como puntos de partida. Esta propuesta se articula en torno a una serie de herramientas y estrategias que permitan a la organización adaptarse rápidamente a las demandas del mercado inmobiliario costarricense, mejorando así su eficiencia y efectividad. Parte de la decisión de esta propuesta se basó en los resultados obtenidos de las entrevistas en el diagnóstico, las cuales proporcionaron una comprensión detallada de los desafíos y oportunidades actuales en los procesos de ventas y mercadeo de la empresa.

4.5.1. Necesidad de mejorar el Buyer Persona y el Customer Journey Map

Actualmente, ROCCA Development Group enfrenta varios desafíos internos que impactan negativamente sus procesos de ventas. Una de las principales problemáticas es la falta de automatización y sistematización en la respuesta inicial a los Leads, lo cual provoca que se pierdan oportunidades de venta debido a respuestas tardías. Este problema se agrava por la comunicación interdepartamental ineficiente entre ventas y mercadeo durante la creación del Buyer Persona y el lanzamiento de campañas. La falta de un flujo de información óptimo entre estos departamentos impide realizar ajustes rápidos y efectivos en las campañas y estrategias de venta.

Además, según el jefe de ventas de ROCCA (comunicación personal, 07 de mayo de 2024), la organización carece de un proceso de postventa bien estructurado y aplicado, lo cual afecta la fidelización de los clientes y la generación de referencias positivas. Por lo tanto, el proceso de ventas en ROCCA carece de análisis profundo y sistematizado que permita a los

asesores de ventas tener una comprensión clara y precisa de los perfiles de los Leads, entendiendo mejor sus puntos de dolor, intereses y comportamientos.

Para abordar estos problemas, se opta por mejorar la creación del Buyer Persona y el Customer Journey Map. En lugar de simplemente identificar un público objetivo amplio, las estrategias modernas de marketing digital, como lo señala Beltrán et al. (2019), se enfocan en desarrollar perfiles detallados de Buyer Personas. Estos perfiles son representaciones semi ficticias del cliente ideal, basadas en datos reales y estudios de mercado, lo que permite a los equipos de ventas y marketing personalizar sus enfoques y estrategias para atraer y convertir clientes potenciales con mayor eficacia.

La siguiente tabla detalla las fases clave del proceso de análisis y diseño, junto con sus componentes principales, dentro del contexto del proyecto en ROCCA Development Group, proporcionando una visión estructurada de las actividades críticas y los objetivos que cada fase busca alcanzar, desde la recopilación inicial de datos hasta la implementación y evaluación de las estrategias recomendadas, a su vez, destaca los elementos esenciales que guiarán el proceso de transformación y optimización de las operaciones de ventas y marketing en la organización.

Tabla 4.5.1 *Fases del proceso de mejorar el Buyer Persona y el Customer Journey Map*

Fase	Componentes principales	Descripción y objetivos
Fase de Análisis	<p>Recopilación de datos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reuniones y entrevistas con líderes clave • Análisis de datos cualitativos • Revisión de estudios de mercado y tendencias del sector 	<ul style="list-style-type: none"> • Obtener información cualitativa sobre procesos y desafíos internos • Comprender percepciones y experiencias de los involucrados • Contextualizar hallazgos con tendencias del sector • Comparar prácticas y encontrar soluciones

Fase	Componentes principales	Descripción y objetivos
	<ul style="list-style-type: none"> • Investigación de literatura académica relevante 	<p>innovadoras aplicables a ROCCA</p>
Fase de Diseño	<p>Identificación de brechas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Análisis de procesos actuales • Evaluación de comunicación interdepartamental • Identificación de carencias en el Customer Journey Map • Observación de falta de automatización 	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar puntos débiles y áreas de mejora en generación y seguimiento de leads • Evaluar conflictos interdepartamentales y falta de alineación en uso de Buyer Personas • Reconocer necesidad de Customer Journey Map personalizado • Detectar oportunidades para automatización y mejora de eficiencia
	<p>Segmentación y perfilado:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Clasificación de datos en segmentos de clientes • Creación de perfiles detallados • Incorporación de observaciones de entrevistas • Desarrollo de Customer Journey Map personalizado 	<ul style="list-style-type: none"> • Clasificar datos en segmentos de clientes específicos • Crear perfiles detallados para cada segmento • Asegurar que los perfiles de los Buyer Personas reflejen necesidades y expectativas de clientes potenciales • Mejorar experiencia del cliente a lo largo del proceso de compra

Fase	Componentes principales	Descripción y objetivos
	<p>Desarrollo de herramientas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diseño conceptual de plataforma web • Creación inicial del Customer Journey Map 	<ul style="list-style-type: none"> • Proveer una plataforma para visualizar y actualizar perfiles de Buyer Personas • Crear Customer Journey Map basado en datos históricos y retroalimentación de clientes
	<p>Definición de estrategias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Refinamiento y alineación de Buyer Personas • Implementación de Customer Journey Map personalizado 	<ul style="list-style-type: none"> • Refinar y alinear Buyer Personas entre ventas y mercadeo • Crear un mapa del recorrido del cliente que refleje etapas y experiencias específicas de los clientes de ROCCA
	<p>Recomendaciones futuras:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacitación continua del personal • Monitorización constante y ajustes basados en datos y retroalimentación 	<ul style="list-style-type: none"> • Asegurar formación y capacitación continua en uso de nuevas herramientas y mejores prácticas • Monitorear resultados de estrategias implementadas y ajustar según sea necesario para asegurar mejora continua
<p>Fase de Implementación</p>	<p>Integración de herramientas recomendadas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Integración conceptual de plataforma web • Capacitación de equipos de ventas y marketing en 	<ul style="list-style-type: none"> • Facilitar actualización y visualización de perfiles de Buyer Personas • Capacitar a equipos en uso de nuevas herramientas y estrategias

Fase	Componentes principales	Descripción y objetivos
	uso de plataforma y Customer Journey Map	
	<p>Plan piloto recomendado:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lanzamiento piloto en entorno de prueba • Recopilación de retroalimentación y ajustes necesarios 	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluar efectividad de plataforma y Customer Journey Map en entorno controlado • Recopilar datos y retroalimentación para realizar ajustes necesarios antes del despliegue completo

4.6. Resultados de la Implementación y Evaluación

Dado que esta propuesta incluye recomendaciones sobre el desarrollo de una plataforma y uso, los resultados se basarán en la implementación conceptual y la evaluación del impacto esperado. Se sugiere realizar un piloto para evaluar la efectividad de las recomendaciones y ajustar según sea necesario antes del despliegue completo. Los pasos recomendados a seguir para obtener resultados efectivos incluyen:

Propuesta Escrita:

- Documentación detallada: empleo de la entrega del documento escrito que detalla las recomendaciones específicas para la creación y uso de perfiles de Buyer Personas y Customer Journey Maps.
- Guías de implementación: incluir guías claras y detalladas sobre cómo llevar a cabo la implementación, desde la recopilación de datos hasta la integración de las herramientas recomendadas.

Plan de Piloto:

- Definición del alcance del piloto: realizar un piloto en un entorno controlado con un grupo de prueba predefinido, incluyendo una selección representativa de los equipos de ventas y marketing.
- Evaluación del piloto: Recopilar datos y retroalimentación durante el piloto para evaluar la efectividad de las recomendaciones y realizar los ajustes necesarios.

Informe de Resultados:

- Resultados del piloto: elaborar un informe detallado con los resultados del piloto, destacando las mejoras observadas y las áreas que requieren ajustes adicionales.
- Recomendaciones futuras: incluir recomendaciones para futuras implementaciones y oportunidades de innovación, basadas en los resultados del piloto.

4.7. Beneficios esperados y futuras oportunidades de innovación

Dado que esta propuesta además de pretender resolver los problemas actuales de ROCCA Development Group en la gestión de ventas y satisfacción del cliente, busca también establecer una base sólida para futuras innovaciones, estableciendo una base estratégica para un crecimiento sostenible y una ventaja competitiva a largo plazo. Con el objetivo de que, a futuro, estas mejoras contribuyan a optimizar los procesos de ventas y también se espera que pueda generar oportunidades para otras innovaciones dentro de la empresa, tales como:

- **Identificación de tendencias de venta:** analizar las características de los proyectos que se vendieron más rápidamente y replicar esas características en nuevos desarrollos, permitiendo a la organización focalizar sus esfuerzos en proyectos con mayor potencial de éxito.
- **Perfiles de compradores potenciales:** determinar qué tipo de compradores tienen mayor predisposición a adquirir propiedades, permitiendo una mejor segmentación y personalización de las campañas de marketing. Con un entendimiento más profundo de los perfiles de los compradores, se podrán diseñar estrategias de marketing más efectivas y dirigidas.
- **Evolución del comportamiento del cliente:** comprender cómo han cambiado las expectativas y comportamientos de los compradores postpandemia del COVID-19,

adaptando las estrategias de venta a estas nuevas realidades. Esto asegurará que las tácticas de ventas y marketing estén alineadas con las actuales necesidades y comportamientos de los clientes.

- **Innovación eficiente en productos y servicios:** basándose en la información obtenida, la organización podría innovar en su oferta de productos y servicios, alineándolos más estrechamente con las necesidades y deseos de los clientes.

4.8. Procedimiento de implementación

4.8.1. Buyer Persona

En la actualidad, la perspectiva de la experiencia del cliente ha emergido como una de las tendencias más significativas en la gestión empresarial, especialmente en el ámbito del marketing digital. Según Beltrán et al. (2019), el desarrollo de perfiles de Buyer personas se ha convertido en un elemento clave en la estrategia de marketing digital. Un Buyer persona, que es una representación semi ficticia del cliente ideal, basada en datos reales y estudios de mercado, permite a las organizaciones personalizar y mejorar sus estrategias de marketing y ventas.

Los resultados de la investigación de Beltrán et al. (2019) destacan que un Buyer persona no solo es crucial para el establecimiento de estrategias de marketing de atracción, sino que también es fundamental para obtener mejores resultados en términos de conversión y fidelización de clientes. El planteamiento del Inbound marketing o marketing de atracción, apoyada en perfiles bien definidos de Buyer personas, se perfila como una de las maniobras más sostenibles a largo plazo. Esto es debido a que, a pesar de la rápida evolución del consumidor, esta valiosa información permite construir relaciones comerciales respetables y mantener a las empresas en sintonía con las necesidades y expectativas de sus clientes.

En el contexto de la organización de estudio, la creación e implementación del Buyer personas resulta esencial para mejorar la eficiencia del proceso de ventas y el trabajo en equipo entre los departamentos de ventas y mercadeo. Al entender mejor los puntos de dolor, intereses y comportamientos de sus clientes potenciales, la empresa podrá ajustar sus campañas de marketing y estrategias de ventas para satisfacer de manera más efectiva las demandas del mercado inmobiliario costarricense.

Una de las primeras características a tomar en cuenta al momento de crear un Buyer persona, es el “dolor” del cliente, para esto, se entenderá como dolor a toda necesidad, motivación o preocupación que pueda presentar el Buyer persona y que pueda solucionarse con los servicios de la organización. Dicho esto, es posible partir de aquí con un detalle valioso, se conoce ¿qué motiva?, ¿qué posiblemente se encuentre buscando el cliente? y ¿qué se le puede ofrecer para esto?

Por ello, es muy importante tener una imagen mental muy clara de nuestro buyer persona. Para lograrla, necesitamos reunir mucha más información, que no sólo nos ayudará a crear el contenido con el enfoque adecuado, sino la estrategia de contenido de forma global, la imagen de marca y la selección de canales a través de la que haremos la difusión. (Beltrán et al., 2019, p. 673)

Es necesario contar con una plantilla para definir un Buyer Persona. De acuerdo con López (2015) en su estudio sobre el diseño metodológico de definición de público objetivo para benchmarking web en el sector de la moda española, se basó en la plantilla de Hubspot, teniendo una propuesta dividida en cuatro secciones: ¿Quién?, ¿Qué?, ¿Por qué? y ¿Cómo?, quedando de la siguiente manera:

1. **Nombre:** a pesar de que el Buyer Persona es una representación semi ficticia del cliente ideal de una empresa, asignarle un nombre facilita que el equipo interiorice sus características, objetivos y necesidades, recordándolo con mayor facilidad. Normalmente se le añade un apellido relacionado con una actividad que lo defina.
2. **Antecedentes o background:** este apartado reúne los rasgos personales y profesionales que definen la vida del Buyer Persona, tales como su trabajo, familia, estudios, entre otros.
3. **Información demográfica:** se incluyen datos relativos al sexo, edad, localización y otros aspectos relacionados con la segmentación del mercado.
4. **Identificadores:** se definen las fuentes de comunicación más utilizadas por el Buyer Persona y su actitud al mantener una relación con la empresa.

Para esta primera parte, se representa la información agrupada de la siguiente forma:

Figura 4.8.1.1 Sección *¿Quién?*

El diagrama muestra una interfaz de usuario para la sección '¿Quién?' de un Buyer Persona. En la parte superior, hay un campo de texto etiquetado 'PERSONA NAME:' con un ícono de persona a la izquierda y el número '1' en un círculo naranja a la derecha. A la derecha de este campo, se indica 'SECTION 1: WHO?'. El contenido principal está dividido en tres secciones verticales con un fondo de líneas diagonales y un número en un círculo naranja a la derecha de cada una: 'BACKGROUND' (con subtexto 'Job? Career path? Family?' y el número '2'), 'DEMOGRAPHICS' (con subtexto 'Male or female? Age? Income? Location?' y el número '3'), y 'IDENTIFIERS' (con subtexto 'Demeanor? Communication preferences?' y el número '4').

Nota. Tomada de López, 2015.

5. **Objetivos:** este punto recoge los objetivos primarios y secundarios del Buyer Persona.
6. **Desafíos:** se identifican los retos que el Buyer Persona debe enfrentar para alcanzar sus objetivos.
7. **¿Qué podemos hacer?:** en este apartado se proporcionan ideas sobre cómo la empresa puede ayudar al Buyer Persona a lograr sus objetivos.

Para esta segunda parte, se representa la información agrupada de la siguiente forma:

Figura 4.8.1.2 Sección ¿Qué?

El diagrama muestra una interfaz de usuario para la sección '¿Qué?' de un perfil de usuario. Está organizada en una cuadrícula con un encabezado y tres filas de contenido. El encabezado superior izquierdo contiene un ícono de usuario y el texto 'PERSONA NAME:'. El encabezado superior derecho contiene el texto 'SECTION 2: WHAT?'. Las tres filas de contenido tienen un fondo con líneas diagonales y están numeradas con círculos azules: '5' para GOALS, '6' para CHALLENGES y '7' para WHAT CAN WE DO. Cada fila incluye preguntas guía para el usuario.

PERSONA NAME:	SECTION 2: WHAT?
GOALS Primary goal? Secondary goal?	
CHALLENGES Primary challenge? Secondary challenge?	
WHAT CAN WE DO ... to help our persona achieve their goals? ... to help our persona overcome their challenges?	

Nota. Tomada de López, 2015.

8. **Citas reales:** se pueden incluir frases reales de clientes o clientes potenciales que ayuden a entender mejor sus necesidades y sentimientos.
9. **Objetivos comunes:** aquí se concreta por qué un usuario debería adquirir el producto o servicio de la empresa en lugar de los ofrecidos por la competencia.

Para esta tercera parte, se representa la información agrupada de la siguiente forma:

Figura 4.8.1.3 Sección ¿Por qué?

El diagrama muestra un formulario con un encabezado azul que contiene un ícono de usuario y el texto 'PERSONA NAME:' a la izquierda, y 'SECTION 3: WHY?' a la derecha. El formulario está dividido en tres secciones principales:

- Una sección superior izquierda con un fondo de líneas diagonales que contiene el texto 'REAL QUOTES' y 'About goals, challenges, etc.', con un círculo naranja con el número '8' a su lado.
- Una sección inferior izquierda con un fondo de líneas diagonales que contiene el texto 'COMMON OBJECTIONS' y 'Why wouldn't they buy your product/service?', con un círculo naranja con el número '9' a su lado.
- Una gran sección rectangular vacía a la derecha que ocupa la mayor parte del ancho del formulario.

Nota. Tomada de López, 2015.

10. **Mensajes de marketing:** este punto se centra en cómo debe describir la empresa su solución al Buyer Persona, es decir, cómo enfocar y qué palabras utilizar para captar su atención.
11. **Elevator pitch:** consiste en despertar el interés del Buyer Persona sobre el producto o servicio de la compañía en unas pocas frases.

Para esta cuarta parte, se representa la información agrupada de la siguiente forma:

Figura 4.8.1.4 Sección ¿Cómo?

PERSONA NAME:	SECTION 4: HOW?
<p data-bbox="310 474 699 548">MARKETING MESSAGING How should you describe your solution to your persona?</p>	
<p data-bbox="375 774 651 827">ELEVATOR PITCH Sell your persona on your solution!</p>	

Nota. Tomada de López, 2015.

Además, Agius (2014) propone una serie de 100 preguntas que pueden ser útiles para desarrollar un buyer persona, categorizadas por López (2015) en su plantilla de análisis. Las preguntas se agrupan según cada sección de la plantilla para obtener la información necesaria que guiará la definición del perfil del cliente ideal:

- **Nombre:**
 - ¿Qué actividades definen a este Buyer Persona?
 - ¿Qué nombre y apellido relacionado con una actividad podría asignarse?
- **Antecedentes o background:**
 - ¿Cuál es su trabajo o rol en su vida?
 - ¿Cuál es su nivel salarial?
 - ¿Cómo es un día típico para él/ella?
 - ¿Qué habilidades son cruciales para su desempeño?
 - ¿Reporta a alguien en sus decisiones?
 - ¿Es proclive a aprender nuevas cosas?
 - ¿Qué actividades disfruta durante su tiempo libre y los fines de semana?

- ¿Dónde suele realizar sus compras y qué intereses tiene en términos de entretenimiento?
- **Información demográfica:**
 - ¿Cuál es su información demográfica? (Edad, género, ubicación geográfica, etc.)
 - ¿Qué nivel de estudios posee? ¿Cómo es su estructura familiar?
- **Identificadores:**
 - ¿Cómo busca información sobre los temas que le interesan? ¿Prefiere internet, preguntar a otros o leer periódicos y revistas?
 - ¿Qué blogs o publicaciones suele leer? ¿En qué redes sociales tiene presencia activa y cuáles utiliza con mayor frecuencia?
 - ¿Cuánto contenido publica en estas redes y con qué regularidad?
- **Objetivos:**
 - ¿Qué aspectos valora más en la vida personal y profesional?
 - ¿Cuáles son sus responsabilidades principales y qué significa lograr sus objetivos?
 - ¿Cómo se sentiría al alcanzar o no alcanzar estos objetivos?
- **Desafíos:**
 - ¿Cuáles son los mayores desafíos que enfrenta en su día a día?
 - ¿Qué obstáculos podrían considerarse como indicadores de éxito o fracaso en su vida?
 - ¿Qué podemos hacer?:
 - ¿Cómo se puede apoyar al Buyer Persona para superar sus desafíos?
 - ¿Qué tipo de experiencia busca al realizar compras? ¿Qué expectativas tiene antes y después de adquirir un producto o servicio?
 - ¿Qué características espera que tenga un producto o servicio?
 - ¿Cuál es su percepción sobre sus hábitos de consumo y la compra online?
 - ¿Cuánto tiempo dedica a decidir una compra y prefiere interactuar con la empresa de manera presencial u online?
- **Citas reales:**

- ¿Qué opinión tiene sobre los productos o servicios de la empresa y de la competencia?
- ¿En qué medida participa en la discusión pública sobre temas relacionados con el sector?
- **Objetivos comunes:**
 - ¿Cuáles son las objeciones habituales al momento de comprar un producto o servicio?
 - ¿Qué factores influyen en su elección entre los productos o servicios ofrecidos por la competencia?
 - ¿Qué criterios considera al tomar decisiones de compra?
- **Mensajes de marketing:**
 - ¿Dónde busca información relevante para sus decisiones de compra?
 - ¿Qué términos utiliza al referirse a productos o servicios similares?
- **Elevator pitch:**
 - ¿Qué aspecto del producto o servicio resulta más atractivo para el Buyer Persona?
 - ¿Cómo puede contribuir el producto o servicio a resolver sus desafíos y alcanzar sus objetivos?

Sumado a lo anterior y, dado que el buyer persona suele ser una representación ficticia del cliente ideal de una empresa, basada en datos demográficos, comportamientos, necesidades y motivaciones, es fundamental clasificar por intereses a los distintos grupos de receptores y diseñar un mensaje específico para cada uno de ellos. Según Impulse (s.f.), en el sector inmobiliario se pueden identificar tres tipos de buyer persona: el emprendedor joven, motivado por la adquisición de un espacio moderno y estratégicamente ubicado; los recién casados, en búsqueda de un hogar adecuado para vivir experiencias familiares felices; y las personas mayores, interesadas en reducir el tamaño de su vivienda en áreas tranquilas pero accesibles a

servicios como supermercados y parques. Cada uno de estos perfiles demanda una estrategia particular para atender sus necesidades y preferencias.

Para este estudio se tomará en cuenta esta clasificación realizada por Impulse (s.f.) y, además, para cada tipo de Buyer de persona se tendrá en consideración dos conceptos claros:

1. Para el emprendedor joven:

- Prospecto: este tipo de buyer persona está en la fase de exploración inicial. Está buscando información sobre opciones de inmuebles que se adapten a sus necesidades y aspiraciones futuras, como fotografías, videos, planos o testimonios de lugares de interés.
- Decidido: son aquellos que ya tienen una idea clara de lo que buscan y están cerca de tomar una decisión. Para estos compradores, es crucial recibir información detallada sobre aspectos económicos y beneficios específicos de la propiedad que están considerando adquirir.

2. Para los recién casados:

- Prospecto: están en la etapa de planificación y búsqueda activa. Están explorando opciones que puedan satisfacer sus necesidades como pareja y futura familia.
- Decidido: han definido sus requisitos y están evaluando unas pocas opciones antes de realizar una compra. Necesitan información detallada sobre cómo la propiedad puede cumplir con sus expectativas de vida familiar y las ventajas económicas que ofrecen.

3. Para las personas mayores:

- Prospecto: están en la fase de consideración, buscando opciones que se ajusten a su nueva etapa de vida. Están interesados en propiedades más pequeñas y ubicaciones tranquilas con acceso a servicios esenciales.
- Decidido: han reducido sus opciones y están cerca de tomar una decisión. Necesitan información clara sobre la conveniencia y los beneficios de la propiedad en términos de comodidad y accesibilidad.

Dados estos enfoques específicos permitirán adaptar las estrategias de marketing inmobiliario según el estado de decisión de cada buyer persona identificado en el sector

inmobiliario, asegurando así que cada grupo reciba la información adecuada que influya positivamente en su proceso de compra de vivienda.

4.8.2. Customer Journey Map

Como ya se mencionó, se entenderá por Customer Journey Map como el camino que realiza el consumidor en cualquier proceso de la venta de inmobiliario residencial, tomando en cuenta inclusive si es o no una venta en línea. Esto permitirá conocer y mejorar los caminos de los procesos de ventas, mejorar la comunicación y, sobre todo, anticipar y prevenir posibles problemas.

De acuerdo con Abad (2022) el mapa del cliente puede dividirse en tres etapas generales: antes de la compra, compra y después de la compra, donde cada etapa a su vez se encuentra dividida en una serie de fases:

1. Antes de la compra:

- **Descubrimiento:** esta es la fase en la que el cliente se da cuenta de que tiene una necesidad y comienza a buscar una solución. En el contexto de ROCCA, esta etapa se establece mediante el marketing directo y digital. Es el momento en que el cliente siente la necesidad o interés de buscar una vivienda y, a través de diversos canales como redes sociales, Google Ads, portales inmobiliarios, tráfico orgánico, ferias, eventos, y vallas publicitarias, ROCCA llega hasta él. Estos esfuerzos de marketing hacen que el cliente decida contactar con la empresa para obtener más información sobre los proyectos inmobiliarios ofrecidos.
- **Consideración:** en esta fase, el cliente compara e investiga las diferentes propuestas para encontrar la que mejor satisfaga su necesidad. En el caso de ROCCA, esta etapa implica el contacto directo con el cliente a través de varios medios. La empresa facilita al cliente la información que solicitó sobre el proyecto mediante correo electrónico, llamadas telefónicas o mensajes de WhatsApp. Durante este contacto inicial, se proporciona al cliente detalles específicos sobre las unidades disponibles, precios, planos y otras

características relevantes del proyecto, ayudando al cliente a tomar una decisión informada.

2. Durante la compra:

- **Servicio:** en esta etapa, el cliente avanza en su relación con la empresa y busca asesoramiento e información detallada sobre las características del producto, precios, plazos de entrega y otros aspectos relevantes. En el caso de ROCCA, esta fase se materializa en la visita del cliente a la obra del proyecto de interés. Durante estas visitas, los clientes se reúnen con un asesor comercial que les proporciona toda la información necesaria para tomar una decisión informada. El asesor responde a todas las preguntas del cliente y ofrece una visión clara y detallada del proyecto, asegurando que el cliente comprenda plenamente las características y beneficios de la oferta.
- **Compra:** en esta etapa, el cliente ha tomado la decisión de comprar el producto o servicio ofrecido por ROCCA. Este proceso incluye la reserva del proyecto y la firma del contrato de compraventa. A partir de este momento, el individuo que comenzó su viaje buscando resolver una necesidad específica se convierte en un cliente comprador de ROCCA. El proceso de compra abarca varios pasos críticos:
 - **Reserva:** el cliente realiza la reserva de la unidad deseada, generalmente abonando un porcentaje del valor total como señal de compromiso.
 - **Contrato de Compraventa:** se procede a la elaboración y firma del contrato de compraventa, en el cual se detallan todas las condiciones y términos de la transacción.
 - **Documentación y Formalización:** se gestiona toda la documentación necesaria y se asegura la formalización del contrato, incluyendo la coordinación con entidades bancarias si es necesario para financiamiento.

3. Después de la compra:

- **Retención:** esta fase abarca todos los contactos y relaciones posteriores que la empresa mantiene con el cliente después de realizada la compra. En el contexto de ROCCA, se pueden identificar dos subetapas cruciales:

- Ejecución de la Obra: durante esta subetapa, ROCCA mantiene al cliente informado sobre los avances del proyecto. Esto incluye actualizaciones periódicas sobre el progreso de la construcción, hitos importantes alcanzados y cualquier eventualidad que pueda surgir. Esta comunicación constante garantiza que el cliente se sienta involucrado y al tanto de cómo se desarrolla su inversión.
- Entrega de Llaves: una vez finalizada la obra, ROCCA coordina la entrega de las llaves de la propiedad al cliente. Este proceso incluye la inspección final de la vivienda junto con el cliente para asegurarse de que todo esté en orden según lo acordado. La satisfacción del cliente en esta etapa es crucial, ya que se concreta la promesa inicial de ROCCA.
- Recomendación: esta es la última fase del Customer Journey Map y una de las más importantes, ya que determina la relación continua del cliente con la empresa y su disposición a recomendarla a otros.
 - Postventa: después de la entrega de llaves, ROCCA ofrece un servicio de postventa que incluye la solución de cualquier incidencia o problema que el cliente pueda tener con la propiedad. Esto puede abarcar desde reparaciones menores hasta la resolución de problemas más significativos. La calidad y rapidez del servicio postventa son esenciales para mantener la satisfacción del cliente.
 - Valoración y Recomendación: en esta subetapa, ROCCA busca obtener retroalimentación del cliente sobre su experiencia durante todo el proceso de compra y postventa. Las valoraciones positivas y las recomendaciones de clientes satisfechos son fundamentales para la reputación y el crecimiento de la empresa. ROCCA puede incentivar estas recomendaciones a través de programas de referidos o agradecimientos especiales para los clientes que recomiendan sus servicios a otros potenciales compradores.

El Customer Journey Map en el contexto de ROCCA Development Group se centra en comprender las experiencias y expectativas de los distintos buyer personas a lo largo de su proceso de compra. Abad (2022) destaca que cada cliente atraviesa un camino único determinado por sus acciones y prioridades, influyendo en cómo perciben y valoran cada etapa del proceso. Este enfoque permite diferenciar entre la expectativa inicial y la realidad experimentada en cada fase, afectando directamente la satisfacción y la toma de decisiones del cliente.

En cada fase del Customer Journey Map, se identifican los puntos de contacto clave que facilitan la interacción entre el cliente y ROCCA Development Group. Similar a lo observado por Abad (2022) en su propuesta sobre Customer Journey Map e Instrumentos de Comunicación en la Estrategia Global de Marketing basado en Urbania Developer, estos puntos de contacto pueden incluir desde el primer contacto de marketing hasta la fase de postventa, donde el asesor asignado desempeña un papel crucial en guiar al cliente a lo largo del proceso.

Capítulo V. Solución del problema

5. Solución al problema

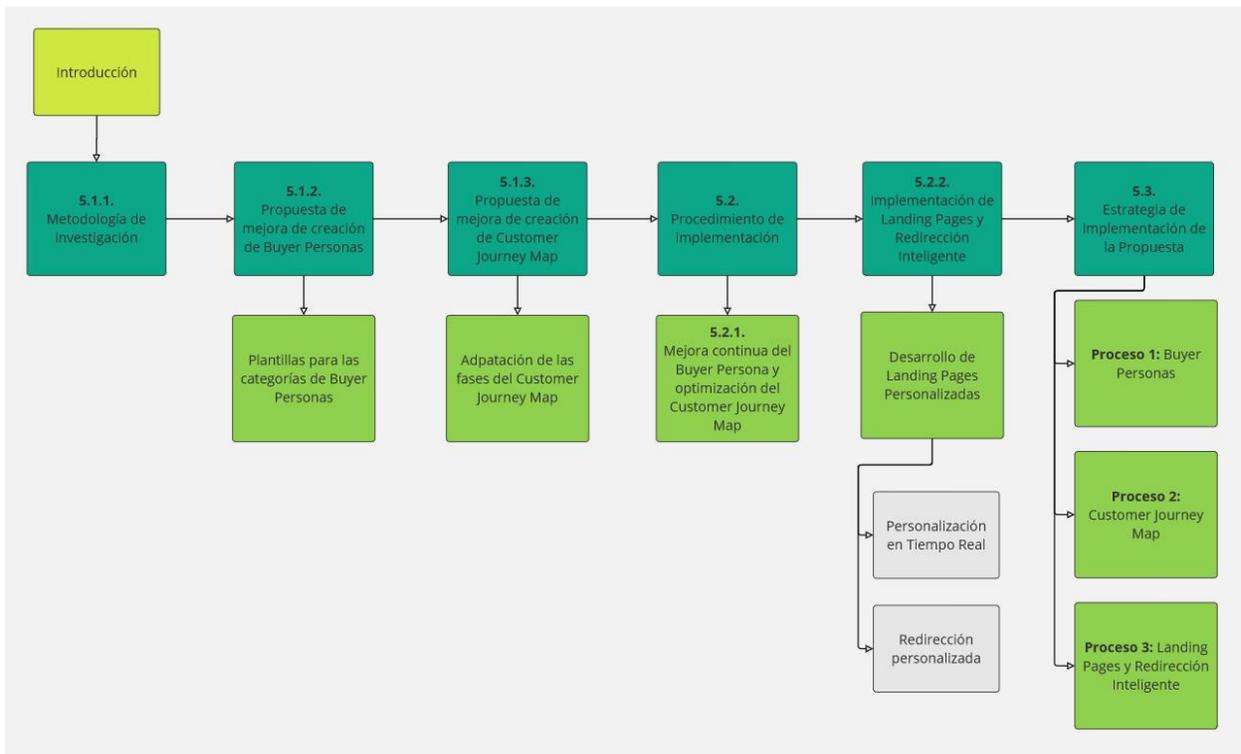
En este capítulo, se presenta la propuesta de solución a las fallas y problemas identificados en el Capítulo IV: Diagnóstico y Análisis de Resultados, este apartado abarca la introducción de métodos y estrategias diseñados para abordar los desafíos encontrados en los procesos de ventas y marketing de la organización inmobiliaria de estudio. La solución se centra en la creación y mejora continua de Buyer Personas, el desarrollo detallado y constante del Customer Journey Map, y la implementación de Landing Pages con un sistema de Redirección Inteligente.

Además, se incluye un plan de implementación detallado para asegurar que la propuesta se lleve a cabo de manera efectiva, este plan de implementación se enfoca en las acciones y pasos necesarios para aplicar las mejoras propuestas, asegurando un seguimiento y ajuste continuo para maximizar los resultados.

La propuesta aquí presentada se fundamenta en los hallazgos del diagnóstico previo, buscando validar la información recopilada y enfocarse en una solución integral que optimice la eficiencia operativa y la experiencia del cliente. A partir de las deficiencias y áreas de mejora detectadas, se han diseñado estrategias específicas para cada etapa del proceso de ventas, asegurando así una implementación efectiva y un seguimiento continuo.

En la Figura 5.1 se presenta un diagrama de flujo que ilustra la estructura del presente capítulo, este diagrama proporciona una visión clara y organizada de los distintos apartados y subapartados, facilitando así la navegación y comprensión del contenido. Cada sección está delineada para mostrar cómo se interrelacionan las propuestas de mejora, la metodología, y los procedimientos de implementación.

Figura 5.1 Diagrama de solución al problema



Nota. Elaboración propia.

El primer apartado, 5.1, detalla la metodología de investigación utilizada, describiendo las técnicas aplicadas para la creación de Buyer Personas y la mejora del Customer Journey Map, dentro de este apartado, se incluye una propuesta específica para la mejora de los Buyer Personas, proporcionando plantillas detalladas para diferentes categorías de clientes. Seguidamente, se aborda la propuesta de mejora para la creación del Customer Journey Map, describiendo las adaptaciones necesarias para optimizar esta herramienta.

El siguiente apartado, 5.2, se centra en el procedimiento de implementación, aquí se describe cómo se llevará a cabo la mejora continua de los Buyer Personas y la optimización del Customer Journey Map, incluyendo la recolección, análisis y aplicación de datos para asegurar la actualización constante de estas herramientas. También se incluye la implementación de landing pages personalizadas y un sistema de redirección inteligente, que ajustará la experiencia del usuario en tiempo real y guiará a los visitantes hacia las opciones más relevantes.

Finalmente, el apartado 5.3 presenta la estrategia de implementación de la propuesta, detallando tres procesos clave: la mejora continua de los Buyer Personas, la optimización del Customer Journey Map y la implementación de landing pages personalizadas junto con el sistema de redirección inteligente.

5.1. Pruebas y resultados

Para el desarrollo del estudio sobre la automatización del buyer personas en el sector inmobiliario y la mejora del Customer Journey Map para ROCCA Development Group, fue esencial contar con una metodología sólida que abarque desde la captura de datos hasta la implementación de estrategias adaptadas a cada perfil identificado.

5.1.1. Metodología de investigación

En este estudio sobre buyer personas en el sector inmobiliario y la mejora de su respectivo Customer Journey Map en la organización ROCCA Development Group, se optó por una metodología de investigación basada en técnicas cualitativas. Este enfoque permitió una comprensión profunda y detallada de los comportamientos, necesidades y motivaciones de los potenciales compradores, fundamentando así las estrategias de marketing y ventas adaptadas a cada perfil identificado.

Técnicas Utilizadas:

Entrevistas con líderes de ventas, marketing, gerente de TI y Project Manager:

- Estas reuniones y entrevistas permitieron comprender a fondo el proceso interno de ventas y marketing de la organización. Se exploró cómo se había surgido el Customer Journey Map actual y qué fuentes se utilizaron para recopilar la información inicial.
- Se consultó a los líderes sobre si la información se basaba en experiencia previa, entrevistas con clientes, encuestas de satisfacción, o interacciones directas con clientes en cada etapa del proceso de compra. Estas consultas ayudaron a identificar las áreas de mejora y las brechas existentes en el proceso actual.

Identificación del problema central:

- El problema central identificado fue la necesidad de mejorar el Customer Journey Map y la creación de buyer personas de forma más efectiva. Esta necesidad surgió de la revisión de los procesos actuales y la percepción de los líderes de ventas, marketing, el gerente de TI y el Project Manager sobre las deficiencias y oportunidades de mejora.
- Se identificó que el Customer Journey Map actual no estaba completamente adaptado a las necesidades específicas de los clientes de ROCCA Development Group, ya que se utilizaba un mapa genérico de referencia. Además, los conflictos en la definición y uso de los buyer personas entre los departamentos de ventas y marketing llevaron a estrategias menos efectivas y a una segmentación de clientes inadecuada.
- Las entrevistas también revelaron problemas en la comunicación interdepartamental y en la sistematización de la respuesta a los leads, destacando la necesidad de una mejor coordinación entre ventas y marketing para asegurar respuestas rápidas y coherentes a los clientes potenciales.

5.1.2. Propuesta de mejora de creación de Buyer Personas:

Para mejorar el buyer persona, se recomienda:

1. Utilización de fuentes claras y precisas:

- Registros de la empresa: analizar datos internos como registros de ventas, comportamientos de clientes y perfiles de propiedades que han tenido éxito.
- Encuestas de satisfacción anteriores: recopilar retroalimentación directa de clientes actuales y pasados sobre sus experiencias y expectativas.
- Datos de cierres de ventas: examinar patrones de comportamiento y decisiones en el proceso de cierre de ventas para identificar puntos críticos y factores de éxito.
- Exposiciones de construcción: obtener información de primera mano sobre las preferencias y reacciones de los visitantes a las exposiciones de construcción para entender mejor las expectativas del mercado.

2. Identificación de puntos de dolor y tendencias del mercado:

- Impacto del COVID-19: evaluar cómo la pandemia ha modificado las preferencias y necesidades de los compradores residenciales, adaptando el Customer Journey Map para reflejar estas nuevas realidades.

- Análisis de tendencias del mercado: incorporar análisis de mercado continuo para capturar cambios en las preferencias del consumidor y ajustar estrategias de marketing y ventas en consecuencia.

Para mejorar la efectividad de las estrategias de marketing y ventas, es fundamental desarrollar perfiles de buyer personas más detallados y específicos. La siguiente sección presenta ejemplos de plantillas de buyer personas que ilustran cómo segmentar a diferentes tipos de clientes potenciales con base en sus características, objetivos y desafíos únicos.

Estas plantillas incluyen detalles clave como antecedentes, información demográfica, identificadores, objetivos y desafíos, y proporcionan recomendaciones prácticas para adaptar las estrategias de marketing a cada perfil. La implementación de estos perfiles permitirá a ROCCA Development Group personalizar sus mensajes y tácticas, asegurando una comunicación más eficaz y una conexión más profunda con los clientes potenciales en diferentes etapas de su vida.

Ejemplo de plantilla de Buyer Persona Emprendedor Joven

La Tabla 5.1 ilustra un ejemplo de plantilla diseñada para un buyer persona enfocado en emprendedores jóvenes. Este perfil detalla las características y necesidades específicas de un cliente potencial en el sector tecnológico que está iniciando su carrera profesional. La tabla presenta información clave como antecedentes, datos demográficos, identificadores, objetivos y desafíos, junto con recomendaciones prácticas para adaptar las estrategias de marketing.

Tabla 5.1 *Ejemplo de plantilla de Buyer Persona Emprendedor Joven*

Sección	Detalle
Nombre	Alejandro Emprendedor
Antecedentes	Profesional joven en el sector tecnológico
	Graduado reciente con ingresos iniciales
Información Demográfica	Edad: 28 años
	Localización: Área metropolitana
	Estado civil: Soltero
Identificadores	Activo en redes sociales y blogs de tecnología

Sección	Detalle
	Prefiere comunicación digital rápida y directa
Objetivos	Adquirir una propiedad que refleje su estilo de vida moderno
	Estar cerca de su lugar de trabajo
Desafíos	Limitado conocimiento del mercado inmobiliario
	Necesita información clara sobre opciones financieras
¿Qué podemos hacer?	Ofrecer tours virtuales y contenido visual dinámico
	Proporcionar asesoría financiera personalizada y opciones de préstamos
Citas Reales	"Necesito un lugar que no solo sea funcional, sino que también inspire creatividad."
Objetivos Comunes	Comprender las ventajas de vivir cerca de espacios coworking
Mensajes de Marketing	"Descubre tu espacio ideal para innovar y crear en nuestro nuevo desarrollo."
Elevator Pitch	"ROCCA ofrece residencias diseñadas para profesionales como tú, combinando estilo moderno con ubicaciones estratégicas."

Plantilla de Buyer Persona: Recién Casados

La Tabla 5.2 presenta un ejemplo de plantilla para el buyer persona "Recién Casados". Este perfil está diseñado para captar las características y necesidades de jóvenes profesionales que están comenzando su vida en pareja y buscan establecer un hogar adecuado para formar una familia. La tabla proporciona una visión integral de sus antecedentes, información demográfica, identificadores, objetivos y desafíos, así como recomendaciones para adaptar las estrategias de marketing a sus preferencias.

Tabla 5.2 *Ejemplo de plantilla de Buyer Persona: Recién Casados*

Sección	Detalle
Nombre	María y José Casados
Antecedentes	Profesionales jóvenes en sus primeros años de matrimonio

Sección	Detalle
	Interesados en establecer una familia en un entorno acogedor
Información Demográfica	Edad: María (30 años), José (32 años)
	Localización: Suburbio familiar
	Estado civil: Casados recientemente
Identificadores	Activo en redes sociales familiares y blogs de decoración
	Prefiere comunicación personalizada y cálida
Objetivos	Encontrar una propiedad que pueda crecer con su familia
	Estar en un vecindario seguro
Desafíos	Evaluar la adecuación de la propiedad para futuras necesidades familiares
	Comparar opciones de vivienda dentro de su presupuesto
¿Qué podemos hacer?	Mostrar planos de planta detallados y opciones de personalización
	Ofrecer garantías extendidas y servicios de mantenimiento
Citas Reales	"Queremos un hogar que nos permita construir recuerdos felices con nuestros futuros hijos."
Objetivos Comunes	Comprender la proximidad a parques, escuelas y servicios comunitarios
Mensajes de Marketing	"Descubre tu hogar perfecto para crecer junto a tu familia en nuestra comunidad vibrante."
Elevator Pitch	"ROCCA te ofrece la oportunidad de crear raíces fuertes y duraderas en un entorno familiar seguro y acogedor."

Plantilla de Buyer Persona: Personas Mayores

La Tabla 5.3 ilustra un ejemplo de plantilla para el buyer persona "Personas Mayores". Este perfil está diseñado para capturar las características y necesidades de individuos jubilados que buscan una propiedad adaptada a un estilo de vida tranquilo y accesible. La tabla detalla información clave sobre antecedentes, datos demográficos, identificadores, objetivos y desafíos específicos, así como recomendaciones para ajustar las estrategias de marketing a sus preferencias y requerimientos.

Tabla 5.3 *Ejemplo de plantilla de Buyer Persona: Personas Mayores*

Sección	Detalle
Nombre	Ana Mayor
Antecedentes	Profesional jubilada con ingresos fijos
	Busca una propiedad que se adapte a su estilo de vida más tranquilo
Información Demográfica	Edad: 65 años
	Localización: Comunidad tranquila de jubilados
	Estado civil: Viuda
Identificadores	Activa en grupos de Facebook para jubilados y revistas de bienestar
	Prefiere comunicación personalizada y accesible
Objetivos	Reducir el tamaño de su vivienda
	Mantener accesibilidad a servicios esenciales
Desafíos	Evaluar la conveniencia y accesibilidad de las propiedades
	Necesidad de opciones de financiamiento adaptadas a ingresos fijos de jubilación
¿Qué podemos hacer?	Mostrar propiedades de un solo nivel con características accesibles
	Ofrecer opciones de financiamiento con términos flexibles para jubilad
Citas Reales	"Quiero un lugar tranquilo donde pueda disfrutar de mis años dorados sin preocupaciones."
Objetivos Comunes	Comprender la importancia de la seguridad y la accesibilidad en la vida cotidiana
Mensajes de Marketing	"Descubre la tranquilidad y la comodidad en nuestras residencias diseñadas para la vida después de la jubilación."
Elevator Pitch	"ROCCA te ofrece el hogar perfecto para disfrutar de la vida sin complicaciones en una comunidad amigable para jubilados."

En el ámbito de las ventas del sector inmobiliario residencial, es fundamental entender las características, necesidades y comportamientos de los distintos perfiles de compradores para desarrollar estrategias efectivas que guíen y faciliten su proceso de compra. Para esto, se ha

identificado la necesidad de tomar en cuenta dos variantes al crear buyer personas detallados y mejorar el Customer Journey Map para optimizar la eficiencia del proceso de ventas. A continuación, se presenta la propuesta estructurada para abordar los casos de prospectos y decididos, adaptada a los tres tipos de buyer persona identificados: emprendedores jóvenes, recién casados y personas mayores.

1. Emprendedor Joven

Se caracteriza como un profesional en ascenso, motivado por la adquisición de un espacio moderno y estratégicamente ubicado que no solo satisfaga sus necesidades actuales, sino que también se alinee con sus aspiraciones futuras. Este tipo de buyer persona busca propiedades que ofrezcan un equilibrio entre funcionalidad, diseño y ubicación, lo que les permita combinar su vida profesional y personal de manera eficiente.

Propuesta:

Aspecto	Prospecto	Decidido
Objetivos	Crear conciencia sobre las propiedades modernas y estratégicamente ubicadas.	Convencer sobre la calidad y la inversión a largo plazo de las propiedades.
Acciones	Campañas publicitarias en redes sociales dirigidas a jóvenes profesionales.	Visitas personalizadas a las propiedades y sesiones de consultoría financiera.
	Webinars y seminarios en línea sobre las ventajas de invertir en bienes raíces.	Testimonios de clientes y estudios de caso de inversores exitosos.
Mensaje	"Descubre tu espacio ideal para innovar y crear en nuestra comunidad vibrante."	"ROCCA te ofrece residencias diseñadas para profesionales como tú, combinando estilo moderno con ubicaciones estratégicas."

2. Recién Casados

Los recién casados están en la búsqueda de su primer hogar juntos, un lugar donde puedan empezar a construir su vida familiar. Este buyer persona prioriza propiedades que ofrezcan un ambiente seguro y acogedor, con suficiente espacio para crecer y adaptarse a sus futuras necesidades familiares. La accesibilidad a servicios educativos y recreativos también es crucial para este grupo.

Propuesta:

Aspecto	Prospecto	Decidido
Objetivos	Presentar propiedades familiares y acogedoras en entornos seguros.	Consolidar la seguridad y la accesibilidad de las propiedades.
Acciones	Sesiones informativas sobre las características familiares de las propiedades.	Visitas personalizadas a las propiedades con enfoque en las necesidades familiares.
	Recorridos virtuales centrados en áreas recreativas y educativas cercanas.	Eventos comunitarios para conocer a otros residentes y familias.
Mensaje	"Descubre tu hogar perfecto para crecer junto a tu familia en nuestra comunidad vibrante."	"ROCCA te ofrece la oportunidad de crear raíces fuertes y duraderas en un entorno familiar seguro y acogedor."

3. Personas Mayores

Las personas mayores buscan propiedades que se ajusten a su nueva etapa de vida, priorizando la tranquilidad, accesibilidad y proximidad a servicios esenciales. Este buyer persona valora la comodidad y la seguridad, buscando un hogar que les permita disfrutar de su jubilación sin complicaciones, en un entorno tranquilo, pero bien comunicado.

Propuesta:

Aspecto	Prospecto	Decidido
Objetivos	Mostrar propiedades accesibles y diseñadas para la vida después de la jubilación.	Facilitar la transición a propiedades más pequeñas y accesibles.
Acciones	Presentaciones en línea sobre las ventajas de vivir en comunidades de jubilados.	Asesoramiento personalizado sobre opciones de financiamiento y mudanza.
	Información detallada sobre la accesibilidad y la seguridad de las propiedades.	Visita guiada a las propiedades enfocada en la accesibilidad y la tranquilidad.
Mensaje	"Descubre la tranquilidad y la comodidad en nuestras residencias diseñadas para la vida después de la jubilación."	"ROCCA te ofrece el hogar perfecto para disfrutar de la vida sin complicaciones en una comunidad amigable para jubilados."

Estas propuestas detallada consideraciones para prospectos y decididos dentro de cada tipo de buyer persona ayudarán a la organización a personalizar sus estrategias de marketing y ventas. Al entender mejor las necesidades y comportamientos de sus clientes potenciales, la empresa podrá mejorar y aumentar la eficiencia de sus procesos de ventas en el sector inmobiliario residencial.

5.1.3. Propuesta de mejora de creación de Customer Journey Map

Se propone una mejora significativa en la creación del Customer Journey Map de ROCCA Development Group, basada en las fases discutidas detalladamente en el apartado sobre Customer Journey Map de Procedimiento de implementación y las adaptaciones propuestas según el modelo de Abad (2022). Este enfoque estratégico permite a ROCCA comprender de manera integral el recorrido del cliente a lo largo de todas las etapas del proceso de compra de vivienda, desde la fase inicial de descubrimiento hasta la postventa y la fidelización. Cada etapa del Customer Journey Map ha sido adaptada específicamente para reflejar las prácticas y

procesos únicos de ROCCA, asegurando una experiencia personalizada y efectiva para cada comprador potencial.

En el contexto de la organización ROCCA Development Group, se propone que el Customer Journey Map se divida en tres fases principales: antes de la compra, durante la compra y después de la compra. Cada una de estas fases está cuidadosamente diseñada para capturar las expectativas y realidades percibidas por los clientes, influenciando directamente su satisfacción y lealtad hacia la marca. La fase "antes de la compra" se enfoca en captar la atención del cliente a través de estrategias de marketing directo y digital, mientras que la fase "durante la compra" se centra en proporcionar asesoramiento personalizado y facilitar el proceso de decisión. Finalmente, la fase "después de la compra" está diseñada para mantener una relación continua con el cliente mediante un servicio postventa excepcional y la promoción activa de recomendaciones.

Customer Journey Map de ROCCA: adaptación de la fase "Antes de la Compra"

Abad (2022) define esta fase como crucial en el Customer Journey Map, dividida en descubrimiento y consideración. En el contexto de ROCCA Development Group, estas etapas se adaptan de la siguiente manera:

1. Prospección:

- **Definición:** es el momento en que el cliente se da cuenta de que tiene una necesidad de vivienda y empieza a buscar soluciones.
- **Estrategias de marketing:** en ROCCA, esta fase se aborda mediante marketing directo y digital, utilizando una variedad de canales:
 - **Redes sociales:** publicidad en plataformas como Facebook e Instagram para atraer la atención del público objetivo.
 - **Google Ads:** anuncios dirigidos que aparecen cuando los potenciales clientes buscan términos relacionados con la compra de vivienda.
 - **Portales inmobiliarios:** presencia en sitios web de bienes raíces donde los clientes suelen buscar opciones de vivienda.

- **Tráfico orgánico:** optimización de SEO para que los clientes encuentren el sitio web de ROCCA de manera natural en los motores de búsqueda.
- **Ferias y eventos:** participación en eventos y exposiciones inmobiliarias para interactuar directamente con los potenciales compradores.
- **Vallas publicitarias:** uso de publicidad exterior en ubicaciones estratégicas para captar la atención de los transeúntes.
- **Resultado:** el cliente reconoce la necesidad de una nueva vivienda y, motivado por estos esfuerzos de marketing, decide ponerse en contacto con ROCCA.

2. Contacto:

- **Definición:** en esta fase, el cliente evalúa diferentes opciones para determinar cuál es la más adecuada para satisfacer su necesidad de vivienda.
- **Interacción con el cliente:** ROCCA se asegura de proporcionar información detallada y oportuna al cliente mediante:
 - **Correo electrónico:** envío de información detallada sobre los proyectos, unidades disponibles y precios.
 - **Llamadas telefónicas:** comunicación directa para responder preguntas y ofrecer una atención más personalizada.
 - **WhatsApp:** facilitar una comunicación rápida y efectiva, permitiendo que el cliente obtenga información en tiempo real.
- **Contenido proporcionado:** durante este contacto, se le entrega al cliente información crucial sobre:
 - **Unidades disponibles:** detalles sobre las diferentes opciones de vivienda disponibles.
 - **Precios y planes de financiamiento:** información sobre los costos y las opciones de pago.
 - **Planos y características del proyecto:** descripción detallada de los diseños y las características específicas de cada proyecto.
- **Resultado:** el cliente se siente informado y confiado, permitiéndole comparar las opciones de ROCCA con otras alternativas en el mercado y avanzar en su proceso de decisión.

Customer Journey Map de ROCCA: adaptación de la fase "Durante la Compra"

Según Abad (2022), esta fase se divide en servicio y compra, siendo esencial para consolidar la relación cliente-empresa en ROCCA Development Group:

1. Reunión:

- **Definición:** en esta etapa, el cliente busca asesoramiento e información detallada sobre el producto, incluyendo características, precios y plazos de entrega.
- **Interacción con el cliente:** ROCCA facilita este proceso mediante:
 - **Visitas a oficinas:** los clientes pueden visitar las oficinas de ROCCA para reunirse con un asesor comercial.
 - **Visitas a la obra:** alternativamente, los clientes pueden visitar la obra del proyecto de su interés para ver de primera mano el progreso y las características del desarrollo.
- **Asesoramiento personalizado:** durante estas visitas, el asesor comercial proporciona información detallada y responde a todas las preguntas del cliente, asegurando una comprensión completa del proyecto.
- **Resultado:** el cliente obtiene una visión clara y detallada del producto, lo que le permite avanzar con confianza hacia la decisión de compra.

2. Manejo objeción:

- **Definición:** Esta es la etapa en la que el cliente tiene preocupaciones o dudas sobre el producto o servicio ofrecido por ROCCA.
- **Proceso de manejo de objeciones:** Incluye varios pasos cruciales:
 - **Escucha activa:** Escuchar las preocupaciones del cliente sin interrumpir.
 - **Identificación de objeciones:** Identificar y clasificar las objeciones del cliente.
 - **Respuesta efectiva:** Proveer información y ejemplos que respondan a las objeciones.
 - **Reformulación positiva:** Transformar las objeciones en aspectos positivos.
 - **Propuestas alternativas:** Ofrecer soluciones ajustadas a las necesidades del cliente.

- **Seguimiento:** Confirmar que las objeciones han sido atendidas y planificar seguimientos.
- **Resultado:** El cliente, que inicialmente tenía preocupaciones o dudas, obtiene una respuesta satisfactoria a sus objeciones, ROCCA asegura un acompañamiento integral durante todo este proceso, proporcionando una experiencia fluida y satisfactoria, lo que facilita la decisión de compra del cliente.

Customer Journey Map de ROCCA: adaptación de la fase "Después de la Compra"

En esta fase, Abad (2022) destaca la importancia de la retención y la recomendación para fortalecer la relación a largo plazo con el cliente, en ROCCA Development Group esto se tomaría de la siguiente forma:

1. Retención:

- **Definición:** esta fase comprende todos los contactos posteriores con la cliente una vez realizada la compra.
- **Interacción con el cliente:** ROCCA asegura una relación continua con el cliente mediante:
 - **Ejecución de la obra:** mantener al cliente informado sobre los avances del proyecto a través de actualizaciones periódicas, boletines informativos, y visitas a la obra. Este contacto constante asegura que el cliente se sienta involucrado y al tanto del progreso.
 - **Entrega de llaves:** coordinar una inspección final y la entrega de llaves, asegurando que la propiedad cumpla con todas las expectativas y especificaciones acordadas. Este es un momento crucial para confirmar la satisfacción del cliente.

2. Recomendación:

- **Definición:** esta etapa se centra en la relación del cliente con la empresa después de la compra, así como en las recomendaciones que el cliente pueda hacer.
- **Proceso de recomendación:** incluye varias acciones importantes:

- **Servicio de postventa:** proveer un servicio de postventa eficiente que solucione cualquier incidencia que el cliente pueda tener con la propiedad. La rapidez y efectividad en la resolución de problemas son clave para mantener la satisfacción del cliente.
- **Valoración y retroalimentación:** solicitar al cliente que valore su experiencia y brinde retroalimentación detallada. ROCCA puede usar esta información para mejorar sus procesos y servicios, y a la vez retroalimentar la base de datos para la actualización y mejora de los buyer personas y sobre todo del mapa del cliente.
- **Programas de recomendación:** incentivar a los clientes satisfechos a recomendar ROCCA a otros posibles compradores, mediante programas de referidos u otros incentivos.

En la Figura 5.1 se muestra el Customer Journey Map diseñado específicamente para ROCCA Development Group. Este diagrama ilustra cada etapa del proceso de compra, desde el descubrimiento hasta la recomendación, destacando las estrategias de marketing y ventas implementadas, así como las interacciones clave con los clientes.

Figura 5.1 Customer Journey Map diseñado para ROCCA

 Journey Step	Prospección	Contacto	Reunión	Manejo de Objeción	Cierre	Seguimiento
 Feeling	 Emoción y ansiedad	 Expectativa y deseo de atención	 Evaluación y comparación	 Satisfacción y lealtad	 Confianza y orgullo	 Curiosidad e interés
 Thought	"Necesito una nueva vivienda, ¿qué opciones hay?"	"¿Cuáles son las mejores opciones para mis necesidades y presupuesto?"	"Quiero conocer más detalles antes de decidirme"	"Espero que el proceso de compra sea sencillo y transparente"	"Quiero seguir informado sobre el progreso de mi compra"	"Estoy tan satisfecho que quiero recomendar esta empresa"
 Internal ownership <i>What measures should be taken in this step from the service side?</i>	Equipo de marketing <ul style="list-style-type: none"> Estrategias de marketing directo y digital. Publicidad en redes sociales y Google Ads. Presencia en portales inmobiliarios y ferias. Optimización SEO y uso de vallas publicitarias. 	Equipo de ventas y marketing <ul style="list-style-type: none"> Proveer información detallada y comparaciones claras en la web, utilizar landing pages efectivas y responder rápidamente a consultas. 	Equipo de ventas y atención al cliente <ul style="list-style-type: none"> Facilitar visitas a oficinas y obras. Ofrecer asesoramiento personalizado y detallado. 	Equipo de ventas <ul style="list-style-type: none"> Escucha activa. Identificación y clasificación de objeciones. Respuesta efectiva, reformulación positiva. Propuestas alternativas. Seguimiento. 	Equipo de ventas y legal <ul style="list-style-type: none"> Facilitar la reserva de la unidad. Firma del contrato de compraventa y gestión de documentación. Asegurar transparencia en las condiciones. Ofrecer asistencia continua. 	Equipo de postventa y soporte <ul style="list-style-type: none"> Mantener al cliente informado sobre avances del proyecto. Coordinar la inspección final y entrega de llaves. Realizar seguimiento postventa. Ofrecer garantías Resolver problemas de manera eficiente.

Nota. Elaboración propia basada en las adaptaciones de Abad (2022) y en el proceso de ventas actual de ROCCA Development Group.

Al implementar estas adaptaciones según las mejores prácticas delineadas por Abad (2022), la organización no solo tendrá una mejora en la gestión de sus relaciones con los clientes, sino que también optimizará sus procesos internos para asegurar una experiencia coherente y satisfactoria en todo el Customer Journey Map.

Esta propuesta, además de buscar anticipar y prevenir posibles problemas, también pretende fortalecer la comunicación y la transparencia en todas las interacciones con los clientes, consolidando así la posición de ROCCA como líder en el sector de desarrollo inmobiliario residencial y a la vez teniendo un medio para mantener en constante actualización de las herramientas empleadas (Buyer Persona y Mapa del cliente) conforme avanzan las demandas cambiantes.

5.2. Procedimiento de implementación

El procedimiento de implementación centrado en la mejora continua del buyer persona y la actualización del Customer Journey Map para ROCCA Development Group incluye etapas clave para asegurar la precisión y relevancia de los datos, así como la efectividad de las estrategias de marketing y ventas. El objetivo es mejorar el acercamiento entre la oferta y la demanda, generando desde el inicio buyer personas decididos y bien definidos.

Para lograrlo, se propone un sistema que alimente y actualice continuamente la base de datos a través de diversas fuentes, tales como encuestas periódicas, evaluaciones de satisfacción, y análisis de ventas y comportamientos de clientes. Este enfoque permitirá mantener un plan de mejora continua y asegurar que las estrategias se adapten a los cambios en las preferencias y comportamientos de los clientes.

5.2.1. Mejora continua del Buyer Persona

Para asegurar que los buyer personas sean representaciones precisas y actualizadas de los clientes potenciales, es esencial implementar un proceso continuo de mejora y actualización. Esto se logrará mediante una recopilación sistemática y regular de datos relevantes, así como su análisis, aplicación en la creación y ajuste de los buyer personas.

Actualización de la base de datos

- Frecuencia: realizar encuestas anuales a los clientes actuales y potenciales para recopilar datos frescos sobre sus preferencias, comportamientos y expectativas.
- Contenido: incluir preguntas sobre características demográficas, motivaciones de compra, factores de decisión, y satisfacción con los productos y servicios de ROCCA.
- Métodos de distribución: utilizar diversos canales para la distribución de encuestas, como correos electrónicos, redes sociales, y el sitio web oficial de ROCCA, asegurando así una amplia participación.

Evaluaciones regulares

- Actualización de la base de datos: para mantener la base de datos actualizada y precisa, se recomienda realizar encuestas y evaluaciones periódicas. Una actualización anual permitirá captar cambios en las preferencias y comportamientos de los clientes.
- Fuentes de información: utilizar datos provenientes de registros de ventas, encuestas de satisfacción, exposiciones de construcción y análisis de cierres de ventas para comprender mejor a los clientes y sus necesidades.

Recopilación y análisis de datos

- Registros de ventas: analizar los registros de ventas para identificar patrones y tendencias en las decisiones de compra, así como las características de las propiedades más populares.
- Encuestas de satisfacción: utilizar encuestas de satisfacción previas para entender las expectativas y experiencias de los clientes, enfocándose en áreas de mejora.
- Exposiciones de construcción: obtener información de primera mano sobre las preferencias y reacciones de los visitantes a las exposiciones de construcción, lo que ayudará a ajustar las ofertas de productos y marketing.
- Cierres de ventas: evaluar los datos de cierres de ventas para identificar los factores decisivos que llevan a los clientes a completar una compra, y ajustar las estrategias en consecuencia.

Beneficios para el Buyer Persona

- **Precisión y relevancia**

- Datos actualizados: la recopilación continua de datos garantiza que los buyer personas reflejen las características y necesidades actuales de los clientes, evitando desfasajes que puedan surgir con el tiempo.
- Adaptación a cambios del mercado: permite a ROCCA adaptarse rápidamente a las tendencias cambiantes del mercado y a las nuevas demandas de los clientes, asegurando que las estrategias de marketing y ventas sigan siendo efectivas.
- **Segmentación eficaz**
 - Perfiles detallados: la información recolectada a través de encuestas y evaluaciones permite crear perfiles de buyer personas más detallados y específicos, ayudando a segmentar mejor el mercado y personalizar las ofertas.
 - Identificación de nuevos segmentos: al analizar continuamente los datos, es posible identificar nuevos segmentos de clientes que antes no se consideraban, ampliando así el alcance del mercado de ROCCA.
- **Mejora del Customer Journey Map**
 - Interacciones personalizadas: la actualización de los buyer personas permite ajustar el Customer Journey Map para reflejar mejor las necesidades y comportamientos de los clientes en cada etapa del proceso de compra.
 - Optimización de estrategias: con buyer personas precisos, las estrategias de marketing y ventas pueden ser más efectivas, enfocándose en los canales y mensajes que resuenan más con cada segmento de clientes.

5.2.1.2. Implementación

Diseño de encuestas y evaluaciones

- **Definir objetivos**: establecer objetivos claros para cada encuesta y evaluación, asegurando que las preguntas y métricas recojan la información necesaria para mejorar los buyer personas y el Customer Journey Map.
- **Desarrollo de herramientas**
 - Selección de plataformas de encuestas: utilizar plataformas de encuestas en línea como SurveyMonkey, Google Forms, o Typeform para diseñar y distribuir

encuestas de manera eficiente. Estas plataformas permiten la personalización de preguntas y la integración de lógica de encuesta para obtener datos más precisos y relevantes.

- Software de análisis de datos: emplear herramientas de análisis de datos como SPSS, Tableau o Microsoft Power BI para procesar y visualizar los datos recopilados. Estas herramientas facilitan la identificación de patrones, tendencias y puntos críticos que pueden influir en la toma de decisiones estratégicas.
- Automatización del procesamiento de datos: implementar scripts y algoritmos para automatizar la limpieza, transformación y análisis de datos. Esto reduce el tiempo y esfuerzo manual, asegurando una actualización continua y precisa de la base de datos.
- Integración con CRM y sistemas de marketing: Asegurar que las herramientas de recopilación y análisis de datos se integren perfectamente con los sistemas de CRM y plataformas de marketing utilizadas por ROCCA. Esto permitirá una visión unificada y coherente de los datos del cliente, facilitando la personalización de estrategias de marketing y ventas.
- Capacitación y soporte: Ofrecer capacitación y soporte continuo al personal encargado de utilizar estas herramientas, asegurando que comprendan cómo interpretar los datos y aplicar los conocimientos obtenidos para mejorar los Buyer Personas y el Customer Journey Map.

Recolección y Almacenamiento de Datos

- **Base de datos centralizada**
 - Selección de tecnología adecuada: implementar una base de datos centralizada utilizando tecnologías robustas y escalables como MySQL, PostgreSQL, o bases de datos en la nube como Amazon RDS o Google Cloud SQL. Estas plataformas proporcionan la infraestructura necesaria para manejar grandes volúmenes de datos de manera eficiente.
 - Seguridad de datos: garantizar la seguridad de los datos almacenados mediante la implementación de medidas de seguridad avanzadas como encriptación de datos en tránsito y en reposo, control de acceso basado en roles, y auditorías regulares

de seguridad. Además, cumplir con normativas de protección de datos como el General Data Protection Regulation (GDPR) para asegurar la privacidad de los clientes.

- Accesibilidad: asegurar que la base de datos sea accesible para los equipos relevantes de marketing, ventas y análisis, mediante la creación de interfaces de usuario intuitivas y herramientas de consulta que faciliten la extracción y análisis de datos.

- **Integración de datos**

- Recolección de datos multicanal: recopilar datos de diversas fuentes como encuestas en línea, registros de ventas, evaluaciones de clientes, y datos de comportamiento en el sitio web. Esto permitirá una comprensión holística de los clientes y sus necesidades.
- Herramientas de integración: utilizar herramientas de integración de datos como Talend, Apache Nifi, o servicios en la nube como AWS Glue para automatizar y simplificar el proceso de integración de datos. Estas herramientas facilitan la unificación de datos provenientes de diferentes sistemas y plataformas.
- Mantenimiento y actualización: establecer procesos regulares para la actualización y mantenimiento de la base de datos, asegurando que los datos se mantengan actuales y precisos. Esto puede incluir la limpieza de datos duplicados, la actualización de registros y la verificación de la integridad de los datos.

- **Análisis y visualización de datos**

- Dashboards y reportes: crear dashboards y reportes personalizados utilizando herramientas como Tableau, Microsoft Power BI o Google Data Studio, que permitan a los equipos de marketing y ventas visualizar y analizar los datos de manera efectiva.
- KPIs y métricas clave: definir y monitorear KPIs y métricas clave que permitan evaluar el rendimiento y la efectividad de las estrategias de marketing y ventas. Esto puede incluir tasas de conversión, satisfacción del cliente, y retorno de la inversión.

- **Capacitación y soporte continuo:**

- Formación del personal: proporcionar formación continua a los equipos encargados de la recolección, almacenamiento e integración de datos, asegurando que estén al tanto de las mejores prácticas y las herramientas más recientes.
- Soporte técnico: establecer un equipo de soporte técnico que pueda asistir en la resolución de problemas y asegurar el funcionamiento fluido de la base de datos y las herramientas de integración.

Análisis y Aplicación de Datos

- **Análisis de tendencias**

- Frecuencia del análisis: realizar análisis de datos con una frecuencia establecida, como trimestral o semestral, para mantenerse al tanto de las tendencias emergentes y cambios en el comportamiento del cliente.
- Herramientas de análisis: utilizar herramientas avanzadas de análisis de datos como Python, R, SQL, y plataformas de análisis como SAS o IBM SPSS para identificar patrones y tendencias significativas. Permitiendo la aplicación de técnicas estadísticas y de minería de datos para descubrir ideas profundas.
- Visualización de datos: emplear software de visualización de datos como Tableau, Microsoft Power BI o Google Data Studio para crear gráficos y dashboards que faciliten la interpretación de los datos y la comunicación de hallazgos a los equipos relevantes.
- Análisis predictivo: implementar técnicas de análisis predictivo utilizando algoritmos de machine learning para prever comportamientos futuros y tendencias, lo cual puede ayudar en la toma de decisiones estratégicas.

- **Ajustes a Buyer Personas**

- Segmentación de clientes: basar los ajustes en la segmentación precisa de los clientes, identificando subgrupos con características y comportamientos similares. Utilizar técnicas de análisis de datos que agrupen a los clientes en segmentos con características, para refinar los perfiles de buyer personas.
- Actualización continua: revisar y actualizar los perfiles de buyer personas de manera continua, integrando nuevos datos y descubrimientos obtenidos de las encuestas, registros de ventas, y evaluaciones periódicas.

- Validación y refinamiento: validar los cambios en los buyer personas mediante pruebas de concepto y retroalimentación directa de los equipos de ventas y marketing, asegurando que los perfiles actualizados reflejen con precisión las características y necesidades de los clientes.
- Documentación: mantener una documentación detallada de los perfiles de buyer personas actualizados, incluyendo descripciones, comportamientos, necesidades, y motivaciones, para garantizar que todos los equipos tengan una comprensión clara y consistente.
- **Optimización del Customer Journey Map**
 - Mapeo detallado: desglosar el Customer Journey Map en todas sus etapas clave, desde el reconocimiento de la necesidad hasta la compra y la postventa, identificando los puntos de contacto críticos y las oportunidades de mejora en cada etapa.
 - Retroalimentación de clientes: incorporar la retroalimentación directa de los clientes obtenido a través de encuestas de satisfacción y evaluaciones, para identificar áreas de fricción y oportunidades para mejorar la experiencia del cliente.
 - Ajustes basados en datos: utilizar los conocimientos obtenidos del análisis de datos para hacer ajustes precisos en el Customer Journey Map. Esto puede incluir la optimización de mensajes de marketing, la personalización de interacciones y la mejora de procesos internos para facilitar una experiencia de compra más fluida.
 - Iteración continua: establecer un ciclo de iteración continua para el Customer Journey Map, donde los cambios y mejoras se prueban, evalúan y refinan regularmente, asegurando que el mapa evolucione junto con las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes.
 - Coordinación interdepartamental: fomentar la colaboración entre departamentos de marketing, ventas y servicio al cliente para asegurar que los cambios en el Customer Journey Map sean integrales y reflejen una visión unificada de la experiencia del cliente.

Este procedimiento permitirá a la organización tener un plan para personalizar sus estrategias de marketing y ventas de manera más efectiva. Al capturar datos precisos y actualizar

constantemente el Customer Journey Map y los Buyer Personas, podrá ofrecer una experiencia más coherente y satisfactoria a sus clientes respecto al proceso de ventas.

5.2.2. Implementación de Landing Pages y Redirección Inteligente

Para maximizar la efectividad de las estrategias propuestas para la innovación de eficiencia y mejorar el acercamiento de oferta y demanda, se propone la creación de landing pages específicas para cada proyecto inmobiliario, en las cuales se realice la implementación de un sistema de redirección personalizada. Esto permitirá captar y segmentar a los clientes de manera eficiente, generando perfiles de comprador más precisos desde el inicio.

- Landing pages: se incluye en la propuesta la creación de landing pages para los proyectos inmobiliarios residenciales disponibles. Cuando un cliente ingrese a la página de ROCCA, será dirigido a una landing page donde podrá llenar sus datos de preferencia.
- Redirección personalizada: el sistema debe redirigir al cliente al proyecto más adecuado según sus preferencias y también sugerir otros proyectos de interés. Esto permitirá un acercamiento efectivo de oferta y demanda, apuntando a generar desde un inicio un perfil de comprador decidido.

Landing Pages

- **Creación de Landing Pages Específicas**
 - Diseño atractivo y funcional: cada landing page debe ser visualmente atractiva, con un diseño moderno y profesional que refleje la calidad y la esencia de los proyectos inmobiliarios de ROCCA. Debe incluir imágenes de alta calidad, descripciones detalladas de las propiedades y sus características, así como testimonios de clientes satisfechos.
 - Información específica del proyecto: incluir detalles específicos del proyecto, como ubicación, precios, planos, amenidades, y cualquier información relevante que pueda interesar a los potenciales compradores.
 - Formulario de contacto: incorporar un formulario de contacto visible y fácil de usar, donde los visitantes puedan llenar sus datos de preferencia, incluyendo nombre, correo electrónico, número de teléfono y detalles sobre sus intereses y

necesidades en una propiedad (tamaño, número de habitaciones, presupuesto, etc.).

En la Figura 5.2.2.1 se presenta la propuesta de Landing Page inicial para ROCCA Development Group. Esta propuesta tiene como objetivo optimizar el entendimiento y aprovechamiento de las estrategias desarrolladas para atraer y convertir clientes potenciales.

Figura 5.2.2.1 *Landing Page inicial propuesta para la organización*



ROCCA le da la bienvenida

¡Le tenemos su hogar ideal!

Comenzar

Nota. Fuente elaboración propia

En la Figura 5.2.2.2 se presenta la propuesta de Landing Page destinada a la recolección de datos de preferencias de usuario. Esta propuesta tiene como objetivo recopilar información valiosa sobre las preferencias de los clientes potenciales para personalizar la oferta y mejorar la experiencia del usuario.

Figura 5.2.2.2 Propuesta de Landing Page de recolecta de datos de preferencia de usuario

Queremos conocer más sobre usted

Llenemos unos datos

Ubicación

 Tipo de propiedad: Casa

Rango de precios

Mínimo: 1000\$ Máximo: 5000\$

Aposentos

Cuartos: 4 Baños: 2

Parqueo: 2 Pisos: 2

Características

Balcón Piscina Jardín Gimnasio

Mascota: Sí No
Tamaño: Pequeña

(Opcional)

Nombre: Placeholder Teléfono: Placeholder

Correo electrónico: Placeholder

Estado civil: Soltero Edad (años): 25

Motivo de compra: Primera vivienda Profesión / Actividad: Profesional

Los datos serán almacenados en caché para que no tenga que llenarlos de nuevo en otra ocasión

Siguiente

Nota. Fuente elaboración propia

En la Figura 5.2.2.3 se ilustran los resultados de búsqueda que se mostrarán a los usuarios. Esta visualización está diseñada para proporcionar a los usuarios una lista de opciones de proyectos inmobiliarios que se alineen con sus preferencias y necesidades, facilitando así la toma de decisiones informada.

Figura 5.2.2.3 Resultados de búsqueda para usuario

Hemos encontrado un hogar que se ajusta a su persona 

Sueños de los Lagos



\$55252

2 2 2 142 m²

Heredia, Los Lagos

Características

- Balcón
- Piscina
- Balcón
- Piscina
- Jardín
- Gimnasio
- Jardín
- Gimnasio

Otras opciones que podrían interesarte

 **Proyecto 2**
Heredia, San Pablo
\$ 56441
4 2 2 142 m²

 **Proyecto 3**
Heredia, Barva
\$ 55445
4 2 2 142 m²

 **Proyecto 4**
Heredia, San Pedro
\$ 55225
4 2 2 142 m²

Nota. Fuente elaboración propia

En la Figura 5.2.2.4 se presenta la propuesta del formulario de contacto diseñado para captar el interés del usuario. Este formulario está optimizado para facilitar la comunicación entre los usuarios interesados y ROCCA, permitiendo una interacción fluida y efectiva.

Figura 5.2.2.4 Pantalla de formulario de contacto para el interés del usuario

The image shows a contact form titled "Contactar" with the subtitle "Revisemos que todo esté completo". The form is divided into two main sections: "Intereses" and "Datos Personales".

Intereses:

- Ubicación:** A dropdown menu with "Select" as the current value.
- Tipo de propiedad:** A dropdown menu with "Casa" as the current value.
- Rango de precios:** Two input fields for "Mínimo" (1000\$) and "Máximo" (5000\$), each with up and down arrows.
- Aposentos:** Four input fields: "Cuartos" (4), "Baños" (2), "Parqueo" (2), and "Pisos" (2), each with up and down arrows.
- Características:** A list of checkboxes: "Balcón" (checked), "Piscina" (checked), "Jardín" (checked), and "Gimnasio" (checked). There are also radio buttons for "Mascota" (selected "Sí", "No" is unselected) and a dropdown for "Tamaño" (Pequeña).

Datos Personales:

- Nombre:** Placeholder text.
- Teléfono:** Placeholder text.
- Correo electrónico:** Placeholder text.
- Estado civil:** Dropdown menu with "Soltero" selected.
- Edad (años):** Input field with "25" and up/down arrows.
- Motivo de compra:** Dropdown menu with "Primera vivienda" selected.
- Profesión/Actividad:** Dropdown menu with "Profesional" selected.
- Fecha aproximada para contactar:** Input field with "07/30/2024" and a calendar icon.

At the bottom of the form are two buttons: "Cancelar" (light blue) and "Enviar" (dark blue).

Nota. Fuente elaboración propia

- **Optimización para Conversión**

- Llamadas a la acción (en adelante en CTA): utilizar llamadas a la acción claras y persuasivas es fundamental para guiar a los usuarios hacia la conversión deseada. Los CTAs deben estar estratégicamente ubicados en la landing page y diseñados para captar la atención del visitante. Algunos ejemplos de CTAs efectivas incluyen:

Formulario de contacto: invitar a los usuarios a llenar un formulario de contacto para obtener más información sobre el proyecto. El formulario debe ser sencillo y breve, solicitando solo la información esencial para facilitar la conversión.

Agendar una visita: ofrecer la opción de agendar una visita al proyecto inmobiliario directamente desde la landing page. Esto puede incluir un calendario interactivo donde los usuarios puedan seleccionar una fecha y hora conveniente.

Descargar información adicional: proporcionar la posibilidad de descargar folletos, catálogos, o documentos PDF con información detallada sobre el proyecto. Esto no solo educa al potencial cliente, sino que también permite obtener sus datos de contacto para un seguimiento posterior.

Incentivos y ofertas especiales: incluir CTAs que ofrezcan incentivos como descuentos exclusivos, promociones por tiempo limitado, o regalos gratuitos al completar una acción específica. Esto puede aumentar la urgencia y motivar a los usuarios a actuar rápidamente.

Botones de llamada directa: para usuarios móviles, implementar botones que permitan realizar una llamada directa a un representante de ventas con un solo clic. Esto facilita la comunicación inmediata y personal con los interesados.

- SEO (Optimización para Motores de Búsqueda): implementar estrategias de SEO para aumentar la visibilidad de las landing pages en los motores de búsqueda. Esto incluye la investigación de palabras clave relevantes, la optimización de elementos on-page como títulos, descripciones y contenido, la creación de contenido de calidad que responda a las necesidades de los usuarios, y el uso de enlaces internos y externos para mejorar la autoridad de la página.
- SEM (Marketing en Motores de Búsqueda): implementar estrategias de SEM para atraer tráfico calificado a las landing pages a través de anuncios de pago por clic (PPC) en plataformas como Google Ads. Esto implica la segmentación de usuarios específicos basados en su ubicación, comportamiento de búsqueda y demografía, la optimización de anuncios mediante A/B testing (comparación de versiones) para identificar los más efectivos, y asegurar que los anuncios dirijan a los usuarios a landing pages relevantes y optimizadas para la conversión.

Redirección Personalizada

- **Recopilación de Datos del Cliente**

- Formulario de preferencias: al llenar el formulario de contacto en la landing page, los datos del cliente serán recopilados y analizados para entender sus preferencias y necesidades.
- Tecnología de seguimiento: utilizar cookies y otras tecnologías de seguimiento para recopilar información adicional sobre el comportamiento del usuario en el sitio web, como las páginas visitadas y el tiempo de permanencia.
- **Sistema de Redirección Inteligente**
 - Algoritmos de machine learning: implementar algoritmos de machine learning que analicen los datos recopilados y determinen el proyecto más adecuado para cada cliente en función de sus preferencias.
 - Redirección automática: una vez que el cliente complete el formulario, el sistema lo redirigirá automáticamente a la página del proyecto que mejor se ajuste a sus necesidades. Esta redirección personalizada aumentará la relevancia de la información presentada y mejorará la experiencia del usuario.
 - Sugerencias de proyectos adicionales: además de redirigir al cliente al proyecto más adecuado, el sistema también debe sugerir otros proyectos que puedan interesarle, basándose en similitudes de preferencias y comportamientos de otros clientes.

Beneficios para la Segmentación y Conversión

- Perfil de comprador decidido: al redirigir a los clientes a los proyectos que mejor se adaptan a sus necesidades, se crea un perfil de comprador más decidido y enfocado, aumentando la probabilidad de conversión.
- Mejora de la experiencia del cliente: la personalización de la redirección mejora significativamente la experiencia del cliente, haciéndola más fluida y relevante, lo cual puede traducirse en una mayor satisfacción y lealtad.
- Datos para análisis y mejora continua: los datos recopilados a través del sistema de redirección inteligente proporcionan información valiosa sobre las preferencias y comportamientos de los clientes, permitiendo a ROCCA ajustar y mejorar continuamente sus estrategias de marketing y ventas.

5.2.2.1. Implementación

Desarrollo y Diseño de Landing Pages

- Equipo de diseño y desarrollo: formar un equipo dedicado de diseñadores y desarrolladores web que trabajen en la creación de las landing pages, asegurando que cumplan con los estándares de calidad y usabilidad.
- Integración con CRM: integrar los formularios de contacto de las landing pages con el sistema CRM de ROCCA, asegurando que los datos recopilados se almacenen de manera centralizada y estén disponibles para análisis y seguimiento.

Implementación de Redirección Personalizada

- Desarrollo de algoritmos: colaborar con expertos en machine learning y análisis de datos para desarrollar los algoritmos necesarios para la redirección personalizada.
- Pruebas y optimización: realizar pruebas piloto del sistema de redirección para identificar y corregir posibles problemas, y optimizar el funcionamiento del sistema antes de su implementación completa.
- Monitoreo y ajustes continuos: establecer un proceso de monitoreo continuo para evaluar el desempeño del sistema y realizar ajustes según sea necesario para mantener y mejorar su efectividad.

Por lo tanto, con la implementación de landing pages específicas y un sistema de redirección personalizada, la organización podrá ofrecer acercamiento de oferta y demanda, altamente relevante y personalizado, aumentando así la probabilidad de conversión y mejorando la satisfacción del cliente. Este enfoque también proporcionará datos valiosos para la mejora continua de las estrategias de marketing y ventas.

5.2.2.2. Proceso para la definición de la información relevante en los Landing Pages

La elaboración de los Landing Pages propuestos se basó en un enfoque metodológico que incluyó tanto la experiencia directa con usuarios como la comparación con prácticas recomendadas en el sector inmobiliario. Inicialmente, se realizó un análisis detallado del proceso actual que sigue la inmobiliaria para buscar un proyecto, el análisis incluyó la medición de la facilidad de navegación y el tiempo requerido para que un usuario encontrara un proyecto que se

ajustara a sus necesidades, revelando así con este análisis áreas de mejora significativas en términos de accesibilidad, tiempo y efectividad en la presentación de la oferta.

Posteriormente, se compararon diversas landing pages de otras inmobiliarias para identificar buenas prácticas y tendencias en diseño, estructura de contenido y llamadas a la acción (CTAs). Además, se revisaron guías enfocadas sobre las características esenciales que deben incluir las landing pages, como formularios simplificados, contenido multimedia atractivo y elementos de personalización.

Seguidamente, en lugar de seguir únicamente los patrones convencionales de landing pages inmobiliarias, se tomó la decisión de ir un paso más allá e integrar funcionalidades adicionales que no solo optimizan la conversión, sino que también aportan valor estratégico a la empresa. En este sentido, se incorporaron formularios diseñados para recolectar datos precisos y actualizados sobre las preferencias y necesidades de los usuarios, estos datos son necesarios para fortalecer el perfilado de los Buyer Personas y para la mejora continua del Customer Journey Map. Por lo tanto, este enfoque innovador no solo permite personalizar la experiencia de los usuarios en tiempo real, sino que también alimenta las estrategias de marketing y ventas de la empresa, facilitando la adaptación a las dinámicas cambiantes del mercado.

Finalmente, la validación de los mockups de la propuesta de Landing Pages se realizó a través de reuniones con los líderes de ventas y otros Stakeholders clave. Durante estas sesiones, se revisaron aspectos como el contenido, la lógica de negocio, y los elementos críticos que deberían estar presentes en cada pantalla, esto incluyó la discusión sobre qué información era esencial para guiar al usuario de manera eficiente. A través de este proceso de retroalimentación y ajuste continuo, se logró afinar la propuesta para asegurar que cumpliera con los objetivos comerciales y las expectativas del equipo.

5.3. Estrategia de implementación de la solución

La estrategia de implementación de la solución propuesta para ROCCA Development Group se centra en la innovación de procesos mediante la mejora continua del Buyer Persona, la actualización del Customer Journey Map y la personalización a través de redireccionamientos inteligentes de landing pages personalizadas. A continuación, se detallan los pasos para la

adaptación e implementación de esta solución, junto con el desarrollo de un pilotaje de buyer persona y la capacitación necesaria para los equipos de mercadeo y ventas.

5.3.1. Creación y Mejora Continua de Buyer Personas

Creación inicial de Buyer Personas

- **Recopilación de datos:**

La primera etapa en la creación de buyer personas consiste en la recopilación exhaustiva de datos cualitativos y cuantitativos. Este proceso se llevará a cabo mediante las siguientes actividades:

Encuestas a clientes actuales y potenciales: utilizando herramientas como Google Forms o SurveyMonkey para diseñar y distribuir encuestas en línea, se recogerán datos sobre características demográficas (edad, género, ingresos), psicográficas (valores, intereses, estilos de vida) y comportamientos de compra (frecuencia de compra, canales preferidos).

Entrevistas con expertos en ventas: realización de entrevistas en profundidad con el equipo de ventas para obtener información cualitativa sobre las experiencias y observaciones directas del personal de ventas con los clientes.

Análisis de datos históricos de ventas: utilización del sistema CRM de ROCCA para extraer y analizar datos históricos de ventas, identificando patrones y tendencias en el comportamiento de los compradores.

- **Desarrollo de perfiles:**

Con los datos recopilados, se procederá a desarrollar perfiles detallados de buyer personas utilizando herramientas especializadas como [HubSpot](#) o [Edit.org](#). Este proceso estará guiado por la utilización de la guía y los mockups interactivos disponibles en el [enlace](#).

Esta guía incluye:

- **Estructura del Buyer Persona:** Definir quién, qué, por qué y cómo del buyer persona.
- **Plantilla de Mockup:** Una plantilla interactiva que facilita el llenado de cada sección del perfil de buyer persona.
- **Preguntas Clave:** Un conjunto de preguntas específicas diseñadas para obtener información relevante sobre cada aspecto del buyer persona.
- **Categorías de Buyer Persona:** Opciones para elegir categorías como joven emprendedor, recién casados o adultos mayores, permitiendo una segmentación más precisa.

Ejemplos de plantillas específicas desarrolladas:

- **Emprendedor joven:** perfil detallado de un profesional joven en el sector tecnológico, incluyendo antecedentes, datos demográficos, identificadores, objetivos, desafíos y estrategias de marketing adaptadas.
- **Recién casados:** perfil de jóvenes profesionales que buscan establecer un hogar familiar, con información sobre antecedentes, datos demográficos, identificadores, objetivos, desafíos y estrategias de marketing.
- **Personas mayores:** perfil de individuos jubilados que buscan una propiedad adaptada a un estilo de vida tranquilo y accesible, con detalles sobre antecedentes, datos demográficos, identificadores, objetivos, desafíos y estrategias de marketing.

- **Validación de perfiles:**

Una vez desarrollados los perfiles, se procederá a validar su precisión y representatividad mediante las siguientes actividades:

- **Pruebas A/B:** comparación de estrategias de marketing dirigidas a diferentes perfiles de buyer personas para evaluar su efectividad. Esto permitirá identificar qué mensajes y enfoques resuenan más con cada perfil.
- **Feedback directo de los equipos de ventas y mercadeo:** solicitar a los equipos de ventas y mercadeo que revisen los perfiles y proporcionen retroalimentación basada en su experiencia y conocimiento del mercado. Esta retroalimentación

permitirá ajustar y afinar los perfiles para asegurar que reflejen con precisión a los clientes reales de ROCCA.

- **Iteración y mejora continua:** basado en la retroalimentación y los resultados de las pruebas, se realizarán ajustes y mejoras continuas a los perfiles de buyer personas para mantener su relevancia y precisión a lo largo del tiempo.

- **Mejora continua del Buyer Persona**

Para asegurar que los perfiles de buyer personas se mantengan relevantes y reflejen los cambios en las preferencias y comportamientos del mercado, se implementará un plan de mejora continua. Este plan estará diseñado para recopilar, analizar y actualizar constantemente la información sobre los clientes, asegurando que las estrategias de mercadeo y ventas de ROCCA se adapten a las necesidades cambiantes de los compradores.

1. Encuestas y evaluaciones:

Implementación de encuestas anuales y evaluaciones de satisfacción

Frecuencia y herramientas utilizadas:

- **Encuestas anuales:** se llevarán a cabo encuestas de satisfacción al finalizar cada año fiscal. Para esto, se utilizarán plataformas como SurveyMonkey o Google forms, que permiten diseñar encuestas personalizadas y distribuirlas fácilmente entre los clientes actuales y potenciales.
- **Evaluaciones periódicas:** además de las encuestas anuales, se propone implementar evaluaciones de satisfacción trimestrales para capturar datos más frecuentes sobre cambios en las preferencias y comportamientos de los compradores.

Contenido de las encuestas:

- **Características demográficas y psicográficas:** preguntas que recojan información sobre la edad, género, estado civil, intereses y estilos de vida de los clientes.

- **Comportamientos de compra:** preguntas enfocadas en los canales preferidos de compra, frecuencia de interacción con el equipo de ventas y factores decisivos en la compra de una propiedad.
- **Nivel de satisfacción:** evaluación de la satisfacción general con el proceso de compra, incluyendo la calidad de la atención recibida, la claridad de la información proporcionada y la experiencia con los productos ofrecidos.

Análisis de datos:

- **Métodos de análisis:** los datos recopilados a través de las encuestas se analizarán utilizando herramientas de análisis estadísticos disponibles en las plataformas de encuestas y mediante software especializado como SPSS o Google Analytics.
- **Identificación de tendencias:** el análisis se centrará en identificar tendencias y patrones que indiquen cambios significativos en las preferencias y comportamientos de los clientes.

2. Actualización de perfiles:

Proceso de incorporación de nuevos datos a los perfiles existentes:

Revisión Trimestral:

- **Frecuencia de actualización:** los perfiles de buyer personas se revisarán y actualizarán trimestralmente. Este proceso se llevará a cabo por el equipo de marketing y ventas, con el apoyo de analistas de datos.
- **Reuniones de revisión:** se organizarán reuniones trimestrales para revisar los datos recopilados, discutir los hallazgos y determinar los ajustes necesarios en los perfiles de buyer personas.

Integración de datos nuevos:

- **Incorporación de resultados:** los resultados de las encuestas y evaluaciones se integrarán en los perfiles existentes utilizando las plantillas y mockups previamente diseñados.
- **Ajustes de perfiles:** se realizarán ajustes en las características, objetivos, desafíos y mensajes de marketing de cada buyer persona según los cambios detectados en

el mercado. Por ejemplo, si se observa un aumento en el interés por propiedades con tecnologías inteligentes entre los emprendedores jóvenes, esta información se incluirá en sus perfiles.

Herramientas y Recursos:

- **Plataformas de gestión de datos:** se utilizarán herramientas como HubSpot y Edit.org para gestionar y actualizar los perfiles de buyer personas.
- **Guías y Mockups interactivos:** se apoyarán en la guía y los mockups interactivos disponibles en el [enlace](#) para estructurar y visualizar las actualizaciones de los perfiles de buyer personas.

Reporte de resultados:

- **Informes semestrales:** se elaborarán informes semestrales que resuman los cambios realizados en los perfiles y las tendencias observadas. Estos informes se compartirán con los equipos de mercadeo y ventas para asegurar que todos estén alineados con las nuevas estrategias.
- **Presentaciones ejecutivas:** se realizarán presentaciones ejecutivas para comunicar los hallazgos más importantes y los ajustes estratégicos necesarios a la alta dirección.

5.3.2. Desarrollo y optimización del Customer Journey Map

Creación del Customer Journey Map

1. Mapeo de etapas:

Para asegurar que el Customer Journey Map refleje de manera precisa y exhaustiva el recorrido del cliente desde el reconocimiento de la necesidad hasta la postventa, se utilizarán herramientas como Lucidchart o Miro. Estas herramientas permiten crear mapas visuales detallados que ilustran cada punto de contacto y las interacciones del cliente.

Plan de acción:

- **Identificación de etapas clave:** el primer paso será identificar todas las etapas clave del viaje del cliente, incluyendo el reconocimiento de la necesidad, la consideración, la evaluación, la decisión de compra, la adquisición y la postventa.
- **Determinación de puntos de contacto:** para cada etapa, se determinarán los puntos de contacto específicos (por ejemplo, visitas al sitio web, interacciones con representantes de ventas, visualización de propiedades, etc.).
- **Visualización del mapa:** utilizando Lucidchart o Miro, se creará un mapa visual que detalla cada etapa y los puntos de contacto correspondientes. Esto incluirá descripciones claras de las acciones del cliente y las interacciones con ROCCA en cada punto.

Guía y plantilla: como parte de la solución, se proporcionará una guía detallada sobre cómo crear el Customer Journey Map, junto con una plantilla basada en el proceso de ventas inmobiliario residencial de ROCCA. Esta guía se encuentra presente en el apartado de solución y servirá como referencia para los equipos de mercadeo y ventas.

2. **Recopilación de retroalimentación:**

Para identificar puntos críticos y oportunidades de mejora, se recopilará retroalimentación directa de los clientes. Este proceso incluirá encuestas y entrevistas.

Plan de Acción:

- **Diseño de encuestas:** se diseñarán encuestas específicas para cada etapa del viaje del cliente utilizando plataformas como SurveyMonkey o Google forms.
- **Realización de entrevistas:** se llevarán a cabo entrevistas con clientes actuales y potenciales para obtener una comprensión más profunda de sus experiencias y desafíos.
- **Análisis de datos:** los datos recopilados se analizarán para identificar tendencias y áreas de mejora en el Customer Journey Map.

Optimización continua

- **Integración de datos de Buyer Personas:** el Customer Journey Map se ajustará continuamente basándose en los datos actualizados de buyer personas. Esto asegurará que cada etapa del viaje del cliente esté alineada con sus necesidades y preferencias.

Plan de acción:

Actualización semestral: los datos de buyer personas se revisarán semestralmente y se integrarán en el Customer Journey Map.

Adaptación de estrategias: se adaptarán las estrategias y tácticas de marketing y ventas en función de los datos más recientes de los buyer personas.

- **Revisión y ajuste regular:** para mantener el Customer Journey Map actualizado y relevante, se realizará una revisión cada seis meses.

Plan de acción:

Revisión semestral: cada seis meses, el equipo de marketing y ventas se reunirá para revisar el Customer Journey Map.

Ajuste de estrategias: se ajustarán las estrategias y tácticas en función de los nuevos datos y cambios en el comportamiento del cliente.

Documentación de cambios: se documentarán todos los cambios y ajustes realizados para asegurar un seguimiento claro y consistente.

Adaptación e implementación por ROCCA

1. **Adaptación de la solución:** ROCCA adaptará la solución mediante la integración de las herramientas y métodos mencionados en su flujo de trabajo actual. El uso de herramientas como Lucidchart o Miro permitirá una visualización clara y efectiva del Customer Journey Map, mientras que las encuestas y entrevistas proporcionarán datos valiosos para la retroalimentación continua.

2. **Implementación del proceso de mejora continua:** el proceso de mejora continua se implementará mediante la integración regular de datos de buyer personas y la revisión semestral del Customer Journey Map. Este enfoque asegurará que las estrategias de marketing y ventas de ROCCA se mantengan alineadas con las necesidades y preferencias cambiantes de los clientes.

5.3.3. Desarrollo e implementación de landing pages y redirección inteligente

Desarrollo de Landing Pages Personalizadas

1. **Creación de contenidos adaptados:** los landing pages se diseñarán con contenidos dinámicos que se adapten a las preferencias y necesidades de cada visitante basado en su perfil y comportamiento.

Plan de acción:

- **Contenido dinámico para buyer personas:** utilizando los perfiles detallados de buyer personas (emprendedores jóvenes, recién casados y personas mayores), se crearán contenidos dinámicos que se adapten a los objetivos y desafíos de cada grupo.
- **Uso de elementos visuales y multimedia:** integrar elementos visuales y multimedia (videos, imágenes, tours virtuales) que resalten las características de las propiedades y capturen la atención de los visitantes.
- **Llamadas a la acción (CTAs):** diseñar CTAs claros y específicos que se adapten automáticamente a las acciones e intereses de los visitantes.

Guía y Plantilla: Se empleará la guía y plantilla propuesta en el capítulo del desarrollo de la solución, para la creación de estas landing pages, incluyendo el mockup de ejemplo de contenidos, estructura recomendada y elementos visuales. Esta guía servirá como referencia para los equipos de mercadeo y desarrollo web.

2. Desarrollo técnico

Las landing pages se desarrollarán utilizando tecnologías web actuales, asegurando una experiencia de usuario óptima y compatibilidad con dispositivos móviles.

Plan de acción:

- **Desarrollo Web:** utilizar tecnologías como React.js para el desarrollo de landing pages responsivas y optimizadas para dispositivos móviles; Node.js para el manejo del desarrollo del lado del servidor y MongoDB con su ORM Mongoose para el manejo de las bases de datos.
- **Integración de CRM:** asegurar que las landing pages estén integradas con el CRM de ROCCA para rastrear interacciones y recopilar datos de los visitantes.
- **Pruebas de usuario:** realizar pruebas de usuario para identificar y corregir problemas de usabilidad y asegurar que las landing pages ofrezcan una experiencia fluida y efectiva.

Redirección inteligente

1. Implementación de redireccionamiento basado en preferencias y necesidades:

Para maximizar la efectividad de las landing pages, se implementará un sistema de redireccionamiento inteligente que presente los resultados más relevantes según el perfil y comportamiento del visitante.

Plan de acción:

- **Análisis de comportamiento:** utilizar herramientas de análisis web (como Google Analytics) para monitorear el comportamiento de los visitantes en el sitio web de ROCCA y recolectar datos sobre sus intereses y acciones.
 - **Segmentación de audiencia:** basándose en los datos de comportamiento, intereses y demás, se segmentarán a los visitantes en grupos específicos que correspondan a los buyer personas definidos.
 - **Redireccionamiento dinámico:** se implementarán scripts de redireccionamiento dinámico que ajusten el contenido y las ofertas mostradas a los visitantes según sus preferencias y necesidades detectadas.
- ### **2. Personalización en tiempo real:**

Plan de Acción:

- **Uso de herramientas de personalización:** el plan de acción propone la creación de landing pages altamente dinámicas y personalizadas, aprovechando las capacidades de React.js para desarrollar componentes parametrizados y reutilizables. Esta flexibilidad permite adaptar el contenido de las páginas en función de las preferencias y necesidades específicas de cada visitante, además, se utilizarán técnicas de Big Data para predecir comportamientos futuros y ajustar en tiempo real los mensajes, ofertas y recomendaciones, asegurando una experiencia de usuario altamente relevante y alineada con los intereses detectados.
- **Big Data predictiva y análisis de tendencias:** el uso de Big Data predictiva será fundamental para personalizar el redireccionamiento de manera más efectiva, mediante la recopilación y análisis de grandes volúmenes de datos, será posible identificar patrones y tendencias emergentes en el comportamiento de los clientes. Esto permitirá no solo responder a las necesidades actuales de los visitantes, sino también anticipar y prepararse para futuras demandas del mercado.
- **Monitoreo y optimización con Google Analytics y Google Data Studio:** para manejar el análisis de resultados y la mejora continua de la personalización, se emplearán herramientas como Google Analytics y Google Data Studio, estas plataformas proporcionarán una visión detallada del rendimiento de las landing pages, permitiendo a ROCCA realizar ajustes informados en tiempo real, los datos obtenidos se utilizarán para realizar A/B testing, evaluando la efectividad de diferentes estrategias de personalización y optimizando continuamente el contenido y las tácticas de redireccionamiento.
- **Capacitación en análisis de datos y personalización:** dado el uso avanzado de tecnologías de personalización y análisis predictivo, es esencial proporcionar una capacitación adecuada al equipo de ROCCA, esta capacitación cubrirá el uso de herramientas de Big Data, técnicas de análisis predictivo, y el manejo de plataformas de análisis como Google Analytics y Google Data Studio. Esto garantizará que el equipo esté bien equipado para interpretar los datos, aplicar estrategias de personalización efectivas y mejorar continuamente la experiencia del cliente.

5.3.4. Capacitación para el equipo de mercadeo y ventas

Para asegurar una implementación exitosa de las nuevas herramientas y estrategias de personalización, ROCCA llevará a cabo las siguientes acciones a futuro, una vez finalizados los puntos anteriores (creación de Buyer Personas, Customer Journey Map y landing pages personalizadas), con el objetivo de garantizar una mejora continua:

Desarrollo de materiales de capacitación

- **Creación de guías y tutoriales:**

- ROCCA desarrollará guías detalladas y tutoriales específicos que abordarán el uso del sistema de Buyer Personas, el Customer Journey Map, y las landing pages personalizadas.
- Estos materiales incluirán ejemplos prácticos y estudios de caso relevantes, demostrando cómo implementar estas herramientas en campañas y estrategias de marketing reales.
- Se asegurará que las guías y tutoriales sean accesibles y comprensibles, adaptadas a todos los niveles de experiencia del equipo.

- **Sesiones de capacitación:**

ROCCA organizará sesiones de capacitación estructuradas para el equipo de mercadeo y ventas, estas sesiones incluirán:

- **Uso de las nuevas herramientas y estrategias:** instrucción detallada sobre la navegación y uso de las plataformas y sistemas, destacando la creación y gestión de perfiles de Buyer Personas y la interpretación del Customer Journey Map.
- **Aplicación de datos:** enseñanza de mejores prácticas para la aplicación de datos de Buyer Personas y del Customer Journey Map en campañas de marketing y ventas, subrayando la importancia de la personalización basada en datos.
- **Prácticas de Big Data:** capacitación en el uso de técnicas de Big Data para la predicción de comportamientos y la personalización de contenido en tiempo real.

Soporte continuo

- **Soporte técnico:**

- ROCCA establecerá un equipo de soporte técnico dedicado para brindar asistencia en la resolución de problemas y consultas técnicas relacionadas con las nuevas herramientas y sistemas.
- Se pondrán a disposición recursos de autoayuda, como una base de conocimientos en línea, FAQs y foros de usuario, para que el equipo pueda encontrar respuestas a preguntas comunes.

- **Evaluación y retroalimentación:**

- ROCCA implementará un sistema de retroalimentación continua que permitirá al equipo de ventas y marketing compartir sus experiencias y sugerencias sobre el uso de las nuevas herramientas.
- Se llevarán a cabo evaluaciones periódicas para medir la efectividad de las herramientas y estrategias implementadas, utilizando métricas clave de rendimiento (KPIs) como la conversión de leads, satisfacción del cliente y eficiencia operativa.
- La retroalimentación y los datos de evaluación serán utilizados para realizar ajustes continuos en las herramientas, procesos y capacitaciones, asegurando que el equipo esté siempre alineado con las mejores prácticas y tecnologías más recientes.

De este modo, con la implementación de esta estrategia integral permitirá a ROCCA Development Group no solo mejorar significativamente la personalización y efectividad de sus campañas de mercadeo y ventas, sino también adaptarse de manera ágil a las cambiantes necesidades del mercado y de sus clientes, con la capacitación continua y el soporte técnico garantizan que el equipo esté preparado para utilizar estas herramientas de manera eficiente, mientras que el sistema de retroalimentación y evaluación asegura que se mantenga un ciclo de mejora continua. En conjunto, estas acciones posicionarán a ROCCA como un líder en

innovación y servicio al cliente en el sector inmobiliario, facilitando el logro de sus objetivos de negocio a largo plazo.

5.4. Impacto en la interacción del cliente y cierre de ventas con la estrategia de implementación

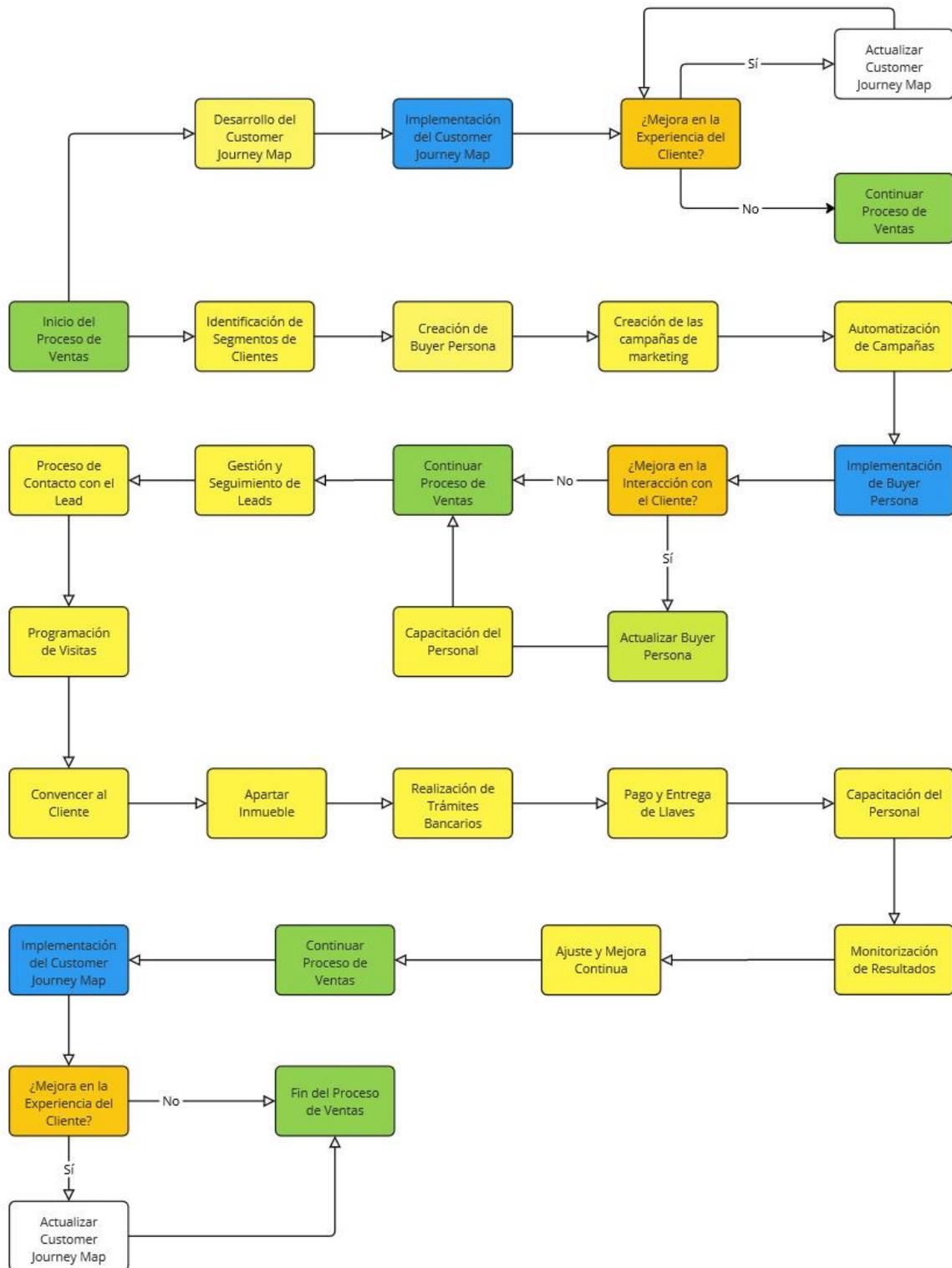
La estrategia de implementación propuesta busca generar un impacto significativo en la interacción del cliente y en el cierre de ventas para ROCCA Development Group, al integrar Buyer Personas y redirección inteligente se logra una mejor alineación entre la oferta y la demanda, permitiendo que los clientes sean dirigidos a proyectos que realmente satisfacen sus necesidades y preferencias. Esta personalización incrementa la relevancia de las ofertas presentadas y optimiza el Customer Journey Map, logrando que cada interacción con los clientes sea más fluida y adaptada a sus expectativas, facilitando así la toma de decisiones.

Además, la creación de landing pages diseñadas específicamente para cada proyecto, junto con la tecnología de redirección inteligente, maximiza las oportunidades de conversión al proporcionar información relevante y personalizada para cada visitante. Este enfoque no solo aumenta la tasa de conversión, sino que también mejora la eficiencia del proceso de ventas, la implementación de tecnologías avanzadas y la capacitación continua del equipo aseguran un proceso de ventas más ágil, reduciendo el tiempo necesario para cerrar ventas y aumentando el número de acuerdos exitosos.

Por lo tanto, estos elementos en conjunto no solo optimizan la experiencia del cliente, sino que también refuerzan la eficiencia y eficacia de los procesos de ventas, alineándose con los objetivos de mejorar la eficiencia, innovar en procesos y diseñar soluciones adaptadas a las necesidades del mercado y ventas, traduciéndose en una mayor satisfacción del cliente y en un incremento en los cierres de ventas para ROCCA.

En la Figura 5.4.1 se presenta el flujo completo del proceso de ventas de ROCCA Development Group, destacando la integración del concepto de Buyer Persona y del Customer Journey Map, en este diagrama se puede apreciar cómo estos elementos se incorporan y mejoran continuamente a lo largo de las diferentes etapas del proceso de ventas.

Figura 5.4.1 Diagrama de flujo de ventas de ROCCA



Nota. Elaboración propia.

El proceso comienza con el desarrollo y la implementación del Customer Journey Map, seguido de la identificación de segmentos de clientes y la creación de Buyer Personas específicas. Estas etapas iniciales son fundamentales para asegurar una comprensión profunda de las necesidades y preferencias de los clientes, lo que permite la creación de campañas de marketing personalizadas y la automatización de estas.

A lo largo del proceso, se llevan a cabo actividades clave como la gestión y el seguimiento de leads, la programación de visitas, y la capacitación del personal para asegurar que las interacciones con los clientes sean efectivas y estén alineadas con sus expectativas. La evaluación continua del impacto de estas estrategias en la experiencia del cliente y en la interacción con ellos permite ajustes y mejoras en tiempo real, asegurando que el proceso de ventas se mantenga ágil y eficiente.

La figura ilustra claramente cómo la integración de Buyer Personas y el Customer Journey Map no solo optimizan la experiencia del cliente, sino que también mejoran la eficiencia y efectividad del proceso de ventas, lo que resulta en un incremento en los cierres de ventas y una mayor satisfacción del cliente.

5.5. Validación de la propuesta

Una vez desarrollada la propuesta y preparado su plan de implementación, se procedió con su validación, mediante una serie de reuniones con los jefes de los departamentos de mercadeo y ventas, con el objetivo de conocer sus puntos de vista, identificar opciones de mejora y obtener su aceptación.

Durante las reuniones, se presentó la propuesta de innovación de procesos, explicando la importancia y beneficios de la creación y mejora continua de Buyer Personas, el diseño y mejora continua del Customer Journey Map, y la implementación de Landing Pages con el sistema de Redirección Inteligente. Se revisó el plan de implementación de la propuesta, discutiendo los métodos de seguimiento del progreso.

La jefa de mercadeo por su parte indicó que la propuesta de Buyer Persona será muy útil para el equipo de ventas, ya que proporcionará una guía clara con ejemplos, preguntas y plantillas, eliminando la necesidad de explicar desde cero cómo crear un Buyer Persona, facilitando la búsqueda y uso de la información necesaria. Además, destacó que tener Buyer Personas bien definidos es crucial para desarrollar un plan de mercadeo efectivo, ya que un plan sin Buyer Personas carece de dirección, lo que podría impedir alcanzar todos los públicos deseados y los objetivos propuestos.

Además, la jefa de ventas resaltó que los diseños mockups desarrollados innovan el proceso mediante un formulario de Buyer Persona con alta usabilidad y amigabilidad para el usuario ya que, este diseño intuitivo facilitará la obtención del Buyer Persona deseado, mejorando la eficiencia del proceso.

El jefe de ventas indicó que el Customer Journey Map abarca todas las etapas del proceso de ventas de la organización, aunque utilizan nombres distintos para algunos pasos, sin embargo, reconoció que las acciones descritas en cada paso son las mismas. El Customer Journey Map mejorará el proceso de ventas al proporcionar una guía clara que todo el equipo podrá seguir.

Actualmente, no todos los asesores conocen el camino completo del proceso, lo que complica el entrenamiento de nuevos empleados y este mapa servirá como una herramienta de capacitación, principalmente porque que el proceso de ventas en la organización es diferente al de otras desarrolladoras y en esta inmobiliaria el vendedor apoya en todo el proceso, a diferencia de otras organizaciones donde las tareas se dividen entre varias personas.

Tras la incorporación de las sugerencias, se procedió a obtener la validación y aprobación de los responsables de ventas y mercadeo, quienes expresaron su apoyo para la implementación de la propuesta. Esta aceptación fue necesaria para garantizar el compromiso y colaboración de todos los equipos involucrados.

Posteriormente, se presentó la propuesta al patrocinador del proyecto, quien revisó el plan de implementación, los métodos de seguimiento del progreso y los beneficios esperados y tras una evaluación detallada, el patrocinador expresó su aceptación y aprobación de la solución desarrollada.

Capítulo VI. Conclusiones y recomendaciones

Este capítulo presenta las conclusiones y recomendaciones derivadas del análisis de los resultados obtenidos durante el desarrollo del proyecto. Las conclusiones reflejan los principales hallazgos y aportes del trabajo, mientras que las recomendaciones ofrecen orientación para futuras acciones o investigaciones. A continuación, se enumeran y detallan las conclusiones y recomendaciones relevantes:

6.1. Conclusiones

- El análisis detallado del mercado inmobiliario costarricense y de la inmobiliaria ROCCA Development Group permitió identificar problemas críticos, como la prolongación del tiempo en el mercado de las propiedades y las dificultades para adaptarse a las demandas cambiantes de los clientes. Este análisis fue esencial para detectar las brechas en la gestión de ventas, lo que marcó la necesidad de implementar Buyer Personas y el Customer Journey Map, proporcionando una base sólida para las recomendaciones y la propuesta de innovación que se desarrollaron posteriormente.
- La implementación de Buyer Personas y el desarrollo del Customer Journey Map surgen como recomendaciones clave que permiten entender y anticipar las necesidades de los clientes, mejorando la eficiencia y efectividad de las estrategias de ventas. Estas herramientas, junto con la capacitación continua del personal y la automatización de campañas de marketing, no solo procura asegurar que el equipo esté preparado para interactuar con los clientes de manera efectiva, sino que también procura fortalecer la capacidad de la empresa para adaptarse a largo plazo a los cambios del mercado.
- La implementación de landing pages personalizadas y redireccionamiento inteligente es esencial para mejorar la eficiencia del proceso de ventas, estas herramientas no solo procuran reducir el tiempo de búsqueda de los clientes al dirigirlos directamente a las opciones que mejor se alinean con sus necesidades, sino que también facilitan la recolección de datos valiosos para la creación de perfiles de clientes más precisos. Al entender mejor lo que los clientes suelen buscar, la organización puede adaptar sus estrategias de mercadeo y ventas de manera más efectiva, mejorando la experiencia del cliente y aumentando la tasa de conversión.
- El desarrollo de esta propuesta de innovación enfocado en la eficiencia, con especial atención a las áreas de oportunidad identificadas en el mercado inmobiliario

costarricense, ha demostrado ser un enfoque efectivo para ROCCA Development Group. La implementación de estrategias centradas en la mejora continua, la adaptación a las demandas del mercado, y la optimización de la experiencia del cliente procura garantizar que la organización esté bien posicionada para enfrentar los desafíos del mercado y mantener su competitividad a largo plazo.

6.2. Recomendaciones

- Para mantener y potenciar el éxito de la estrategia presentada, se recomienda realizar un seguimiento continuo de los indicadores clave, como el nivel de satisfacción del cliente y el tiempo promedio en el mercado de las propiedades. Este monitoreo permitirá evaluar el impacto a largo plazo de las soluciones propuestas, y realizar los ajustes y mejoras necesarios para mantener la competitividad y eficiencia del proceso de ventas.
- Es crucial explorar nuevas oportunidades de mercado para aprovechar el potencial de crecimiento de ROCCA Development Group en el mercado inmobiliario costarricense, esto podría incluir la expansión a segmentos de clientes adicionales o la diversificación de servicios, desarrollando nuevas ofertas que respondan a las necesidades emergentes de los clientes. La identificación y adaptación a estas oportunidades pueden posicionar a la empresa en nuevos nichos de mercado y asegurar un crecimiento sostenido.
- La inversión en el desarrollo y la capacitación del personal es fundamental, mantenerse al día con las últimas tendencias y tecnologías útiles en el mercado inmobiliario permitirá al equipo implementar estrategias innovadoras y adaptarse a los cambios del mercado, mejorando así la experiencia del cliente, y la formación continua asegurará que el personal esté bien preparado para enfrentar los desafíos del mercado y aprovechar las nuevas oportunidades.
- Para optimizar el proceso de ventas, se recomienda la implementación de herramientas tecnológicas avanzadas y la automatización de tareas repetitivas. La integración de nuevas herramientas o desarrollos como las APIs de meta al sistema de CRM será esencial para gestionar y seguir de cerca los leads, mejorando la comunicación interdepartamental y asegurando un flujo de información coherente y fluido. Con esto, no solo se aumentará la eficiencia operativa, sino que también se mejorará la precisión y efectividad de las estrategias de ventas.

- Es recomendable que la creación del Buyer Persona se inicie desde la fase de conceptualización del proyecto, involucrando de forma participativa a distintos actores de áreas diversas, no solo de ventas y mercadeo para asegurar perfiles más completos y alineados con las necesidades reales del proyecto. Además, se sugiere actualizar o crear nuevos Buyer Personas cuando ya se tiene un proyecto en marcha, para reflejar los cambios en las preferencias y comportamientos del mercado, lo que permitirá a ROCCA Development Group adaptar sus estrategias de marketing y ventas de manera más precisa, asegurando que las ofertas se alineen con las expectativas y necesidades del mercado.
- Desarrollar e implementar un Customer Journey Map detallado ayudará a comprender mejor las etapas del proceso de compra desde la perspectiva del cliente, este mapa será una herramienta clave para identificar puntos de mejora y diseñar experiencias más satisfactorias para los clientes, optimizando cada punto de contacto y mejorando la satisfacción general.
- Finalmente, es crucial fomentar una cultura de innovación continua dentro de la organización, alentando al personal a proponer nuevas ideas y soluciones creativas. Esto no solo mejorará la eficiencia operativa, sino que también contribuirá a mantener la posición de liderazgo de ROCCA Development Group en el mercado, permitiendo que la empresa se adapte rápidamente a los cambios del entorno y a las demandas del mercado.

Capítulo VII. Análisis Retrospectivo

Análisis retrospectivo

Este proyecto tuvo como objetivo principal desarrollar una propuesta de innovación de procesos para ROCCA Development Group, enfocándose en mejorar la eficiencia y satisfacer las expectativas cambiantes de los clientes en el mercado inmobiliario costarricense. La investigación cualitativa ayudó a identificar las principales brechas en la gestión de ventas y áreas críticas que requerían atención.

El primer paso fue realizar un diagnóstico exhaustivo de los procesos actuales de la empresa mediante entrevistas con los jefes de ventas y mercadeo, estas entrevistas revelaron una ineficiente automatización en la gestión de leads y deficiencias en la comunicación interdepartamental, factores que limitaban la personalización y eficiencia del servicio al cliente. Además, la ausencia de un Customer Journey Map bien definido dificultaba la comprensión detallada de la experiencia del cliente y la identificación de áreas críticas para la mejora.

A partir de estos hallazgos, se desarrollaron recomendaciones específicas centradas en la creación de Buyer Personas detallados y el diseño de un Customer Journey Map meticulosamente elaborado. Estas herramientas permitieron refinar la interacción con los clientes en todas las etapas del proceso de compra. Una parte importante de la solución propuesta incluyó la implementación de landing pages específicas para cada proyecto inmobiliario, complementadas con sistemas de redirección personalizada, lo que mejorará la experiencia del usuario y aumentará la precisión en la segmentación de los clientes.

Durante la ejecución del proyecto, se enfrentaron diversas desviaciones y desafíos, por ejemplo, el tiempo adicional requerido para realizar entrevistas y recopilar datos debido a la disponibilidad limitada de algunos líderes clave. Esta demora, aunque fue desafiante, permitió una recopilación de datos más profunda y detallada, enriqueciendo el análisis y las recomendaciones finales, además, se ajustó la metodología de investigación en respuesta a la retroalimentación recibida, optando por un enfoque cualitativo predominante que mejoró la calidad del análisis.

Desde una perspectiva personal, la realización de este proyecto fue una experiencia profundamente enriquecedora, donde la interacción constante con los equipos de ventas y mercadeo de ROCCA Development Group fomentó un ambiente de colaboración y aprendizaje mutuo. El proyecto subrayó la importancia de la flexibilidad y adaptabilidad en la gestión de proyectos, la necesidad de una comunicación efectiva y colaboración interdepartamental para el logro de objetivos comunes.

Finalmente, el proyecto cumplió con sus objetivos principales y proporcionó una oportunidad para el crecimiento personal y profesional, las lecciones aprendidas y las habilidades desarrolladas serán de gran valor en futuros proyectos y desafíos profesionales. La implementación de las recomendaciones posicionará a ROCCA Development Group de manera más competitiva en el mercado inmobiliario costarricense, aprovechando la creciente demanda de experiencias de compra personalizadas y de alto nivel de servicio al cliente.

Referencias bibliográficas

- Abad, A. (2022). *Customer journey map e instrumentos de comunicación en la estrategia global de marketing. Caso real Urbania Developer*. [Trabajo final de graduación para Grado en Administración y Dirección de Empresas] Universitat Politècnica de València. <https://riunet.upv.es/handle/10251/188442>
- Abela, J. A. (2002). Las técnicas de análisis de contenido: una revisión actualizada. <https://abacoenred.org/wp-content/uploads/2019/02/Las-t%C3%A9cnicas-de-an%C3%A1lisis-de-contenido-una-revisi%C3%B3n-actualizada.pdf>
- Agius, A. (14 de octubre de 2014). 100 questions to ask yourself when creating a buyer persona. <https://blog.hubspot.com/marketing/buyer-persona-100-questions>
- Anuntico. (12 de diciembre de 2023). Errores comunes al vender casas en costa rica y cómo evitarlos. <https://blog.anuntico.com/vendedores/errores-vender-casas/>
- Arias, N. (09 de setiembre de 2017). *CRC Pass: Una oportunidad estratégica para el turismo*. [Trabajo final de graduación de Maestría]. Universidad Nacional de Costa Rica. https://repositorio.una.ac.cr/bitstream/handle/11056/14119/CRCPass_PG_MAGIT.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Asensio, J. (2023). *Proptech: la digitalización de la intermediación inmobiliaria en España. Estudio comparativo entre el modelo online y el tradicional* [Tesis doctoral]. Universitat Politècnica de València. <https://doi.org/10.4995/Thesis/10251/193071>
- Asten, C. (28 de setiembre de 2021). Retención de clientes: ¿cómo ganarse la lealtad del consumidor? ESAN. <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/retencion-de-clientes-como-ganarse-la-lealtad-del-consumidor>
- Beltrán, M., Parrales, V. y Ledesma, G. (2020). El Buyer Persona como factor clave entre las tendencias en Gestión Empresarial. *RECIMUNDO*, 3(3 ESP), 659-681. <https://recimundo.com/index.php/es/article/view/615>

- Burbano, L. (29 de noviembre de 2021). La innovación del sector inmobiliario es poliédrica. *La vanguardia*. <https://www.lavanguardia.com/economia/20211129/7895908/innovacion-sector-inmobiliario-poliedrica-brl.html>
- Cabrera, M. (22 de abril de 2010). Introducción a las fuentes de información. <https://riunet.upv.es/handle/10251/7580>
- Capgemini. (22 de octubre de 2019). How to create the unified experiences your buyers crave. <https://prod.ucwe.capgemini.com/us-en/wp-content/uploads/sites/30/2023/04/Connected-Commerce.pdf>
- Central America Data. (06 de agosto de 2021). Modelos predictivos: El nuevo trayecto del sector inmobiliario. *PREDIK Data Driven*. https://www.centralamericadata.com/es/article/home/Modelos_predictivos_El_nuevo_trayecto_del_sector_inmobiliario
- Cervantes, A. (08 de octubre de 2021). Propuesta de planificación de los procesos constructivos de entresijos, columnas y muros en la construcción de un edificio postensado, por parte de la empresa ROCCA Development Group. <https://repositoriotec.tec.ac.cr/handle/2238/12417>
- Christensen Institute. (26 de febrero de 2024). Disruptive Innovation theory. https://www-christenseninstitute-org.translate.google/theory/disruptive-innovation/?_x_tr_sl=auto&_x_tr_tl=en&_x_tr_hl=es-419
- Cruz, M. (2019). Fuentes de Información. *Boletín Científico De Las Ciencias Económico Administrativas Del ICEA*, 8(15), 57-58. <https://doi.org/10.29057/icea.v8i15.4864>
- Drucker, P. (2004). La disciplina de la innovación. *Harvard business review*, 82(8), 3-7. <http://www.sela.org/media/3212238/r-la-disciplina-de-la-innovacion.pdf>
- González, M. (2022). Reconociendo el customer journey mapping como clave para generar estrategias de mercadotecnia precisas, innovadoras y centradas en el cliente en México. *The Anáhuac Journal*, 22(1), 98–117. <https://doi.org/10.36105/theanahuacjour.2022v22n1.04>

- Halaweh, M. (2013). Emerging technology: What is it?. *Journal of Technology Management & Innovation*, 8(3), 19-20. <https://doi.org/10.4067/s0718-27242013000400010>
- Hassan, Y., y Martín, F. (07 de setiembre de 2005). La experiencia del usuario. No sólo usabilidad, (4).
https://www.nosolousabilidad.com/articulos/experiencia_del_usuario.htm?utm_source=twitterfeed&utm_medium=twitter
- Hernández, S., y Duana, A. (2020). Técnicas e instrumentos de recolección de datos. *Boletín Científico De Las Ciencias Económico Administrativas Del ICEA*, 9(17), 51-53.
<https://doi.org/10.29057/icea.v9i17.6019>
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación*. Sexta Edición. Editorial Mc Graw Hill. México.
- Hernández, R., y Mendoza, C. (2020). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Mcgraw-hill.
- Impulse. (s.f.). 3 tipos de buyer persona en el sector inmobiliario y cómo crear el tuyo.
<https://blog.impulse.lat/3-tipos-de-buyer-persona-en-el-sector-inmobiliario-y-como-crear-el-tuyo>
- Inmogesco. (s.f.). La atención al cliente de una inmobiliaria. *Inmogesco*.
<https://inmogesco.com/blog/atencion-al-cliente-agencias-inmobiliarias/>
- JFSolís Bienes Raíces en Costa Rica. (25 de abril de 2023). Los negocios inmobiliarios en Costa Rica para este 2023. <https://jfsolisbienesraicescr.com/blog/los-negocios-inmobiliarios-en-costa-rica-para-este-2023/19853?page=1>
- López, I. (2015). Diseño metodológico de definición de público objetivo para benchmarking web en el sector de la moda española. <http://hdl.handle.net/10251/56085>
- López, S. (07 de noviembre de 2012). La innovación según Clayton M. Christensen. Think Big.
<https://empresas.blogthinkbig.com/la-innovacion-segun-clayton-m-christensen/>

- Maguire, M. (2013). Using human factors standards to support user experience and agile design. In *Universal Access in Human-Computer Interaction. Design Methods, Tools, and Interaction Techniques for eInclusion: 7th International Conference, UAHCI 2013, Held as Part of HCI International 2013, Las Vegas, NV, USA, July 21-26, 2013, Proceedings, Part I* 7 (pp. 185-194). Springer Berlin Heidelberg. https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-642-39188-0_20
- Martínez, C. (29 de enero de 2021). La tecnología en el sector inmobiliario. *Revista Inversión Inmobiliaria*. <https://www.inversioninmobiliariacr.com/es/mercado-inmobiliario/item/2328-la-tecnologia-en-el-sector-inmobiliario>
- Morcillo, P. (2003). Vigilancia e inteligencia competitiva: fundamentos e implicaciones. *Revista Madrid. Revista de Investigación en Gestión e Innovación Tecnológica*, 15-22. https://www.researchgate.net/profile/Jesus-Tejedor/publication/28063582_Comparacion_de_los_sistemas_de_ciencia_y_tecnologia_existentes_en_Espana/links/552690e10cf2628d5afedabb/Comparacion-de-los-sistemas-de-ciencia-y-tecnologia-existentes-en-Espana.pdf#page=16
- Muñoz, E., Esquivel, Y., Hunter, R., Gómez, B., Bolaños, L., Rettally, A. y Valdez, S. (2022): Tendencias en el mercado inmobiliario urbano de Costa Rica en el segmento de adultos jóvenes. <https://laccei.org/LEIRD2022-VirtualEdition/full-papers/FP99.pdf>
- Newmark Central America. (06 de setiembre de 2023). Sector inmobiliario de Costa Rica: comercios recuperan tracción, industria sigue pidiendo más espacio y oficinas se readaptan. LinkedIn. <https://www.linkedin.com/pulse/sector-inmobiliario-de-costa-rica-comercios-recuperan-tracci%C3%B3n/?originalSubdomain=e>
- Navarro, E., Asensio, J. y Mollá, C. (2022). Renovarse o morir: exploración de la digitalización de la agencia de intermediación inmobiliaria en valencia. <https://exco.webs.upv.es/exco22/50-PosterEXCO22.pdf>
- Ortoll, E. y Garcia, M. (2016). La inteligencia competitiva. Editorial UOC. <https://books.google.co.cr/books?hl=es&lr=&id=R47LDAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT3&>

dq=inteligencia+competitiva&ots=HEvSvscF57&sig=nshFrhwhJyXsyPF_8dvhSBT-pHY#v=onepage&q=inteligencia%20competitiva&f=false

Parra, J., Santiago, E., Murrillo, M. y Atonal, C. (02 de febrero de 2018). Estrategias de negociación. *Grupo Editorial Patria*. 8(2010). <http://e-gnosis.udg.mx/index.php/eg/article/view/102>

Pérez, J. (Junio de 2022). Exploración de un modelo de negocio de marketing inmobiliario, como opción innovadora al mercado inmobiliario de Costa Rica, para el primer cuatrimestre del año 2022. <http://repositorio.usam.ac.cr/xmlui/handle/11506/1704>

Pineda, M., y Cortés, G. (2018). Cambio y adaptación organizacional. Una revisión de la literatura. *Revista Espacios*, 39(37). <https://w.revistaespacios.com/a18v39n37/18393705.html>

Quintanilla, I. (2002). *Psicología del consumidor*. Madrid: Prentice Hall. <https://ftp.isdi.co.cu/biblioteca/BIBLIOTECA%20UNIVERSITARIA%20DEL%20ISDI/COLECCION%20DE%20LIBROS%20ELECTRONICOS/LE-1919/LE-1919.pdf>

Ramos, A., García, B., y Sotelo, H. (marzo de 2023). Análisis sobre la influencia del Proptech en las transacciones inmobiliarias del área metropolitana de Monterrey. *Vinculategica efan*, 9(2), 36-51. <https://doi.org/10.29105/vtga9.2-261>

Rivera, Á. (Diciembre de 2013). El cambio organizacional: un proceso estratégico de adopción y adaptación. <http://hdl.handle.net/11191/2593>

Rivera Calle, F. M., & García Martínez, A. (2018). Aula invertida con tecnologías emergentes en ambientes virtuales en la Universidad Politécnica Salesiana del Ecuador. *Revista cubana de educación superior*, 37(1), 108-123. http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S0257-43142018000100008&script=sci_arttext

Robles, B. (2011). La entrevista en profundidad: una técnica útil dentro del campo antropofísico. *Cuicuilco*, 18(52), 39-49. https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=s0185-16592011000300004

ROCCA Development Group. (s. f.). Historia. <https://www.roccacr.com/>

Salcedo, J. (2021). Estrategias y tácticas de negociación. <https://repositorio.usam.ac.cr/xmlui/bitstream/handle/11506/1771/LEC%20HAB%20BLA%200003%202021.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Sarduy D. (2007). El análisis de información y las investigaciones cuantitativa y cualitativa. *Revista cubana de salud pública*, 33(3), 0–0. http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S0864-34662007000300020&script=sci_arttext

Trujillo, S. (30 de setiembre de 2019). La experiencia del cliente es clave en las ventas inmobiliarias. *Gan@Más*. <https://revistaganamas.com.pe/la-experiencia-del-cliente-es-clave-en-las-ventas-inmobiliarias/>

Tucker, J. (04 de octubre de 2021). Alex Osterwalder - the three pillars of business model innovation. Nordic Business Forum. <https://www.nbforum.com/newsroom/blog/alex-osterwalder-the-three-pillars-of-business-model-innovation/>

Vernon, H. (16 de setiembre de 2023). Por qué invertir en bienes raíces en Costa Rica. *Benoit Properties*. <https://www.benoitproperties.com/es/news/why-you-should-invest-in-costa-rica-real-estate/>

Zolezzi, S. (24 de agosto de 2023). La inversión extranjera no llega sola a Costa Rica. *Delfino.cr*. <https://delfino.cr/2023/08/la-inversion-extranjera-no-llega-sola-a-costa-rica>

Anexos

Anexo 1 Carta de aprobación de patrocinador

San José, 14 de noviembre de 2023

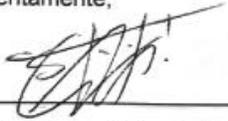
Señores
Comisión de Trabajos Finales de Graduación
Posgrado en Gestión de la Tecnología de Información
y Comunicación, ProGesTIC
Universidad Nacional

Estimados señores:

En mi calidad de Gerente de TI de la empresa ROCCA DEVELOPMENT GROUP., muy respetuosamente, nos permitimos manifestarle nuestro apoyo incondicional al Ingeniero Eduard Alberto Arauz Rivera para que desarrolle el proyecto de graduación denominado "Asesoría en innovación para la transformación de la industria inmobiliaria en costa rica: impulsando ventas, mejorando la experiencia del cliente y optimizando la eficiencia operativa".

No omitimos manifestarles nuestro agradecimiento por la aprobación del citado proyecto, ya que para esta empresa es una valiosa oportunidad contar con una aplicación sumamente necesaria para la toma de decisiones.

Atentamente,



MSc. Carlos Valverde Mena

Gerente de TI

ROCCA Development Group

Anexo 2 Pantalla de Inicio de propuesta para sistema de construcción de Buyer Persona

Selecciona la categoría de persona

Joven emprendedor

Recién casados

Personas mayores

Anexo 3 Pantalla ¿Quién? sobre propuesta para sistema de construcción Buyer Persona

¿Quién?

Nombre: Alejandro Emprendedor

Profesión: Profesional joven en el sector tecnológico, graduado reciente con ingresos iniciales

Información demográfica

Edad (años): 25

Localización: Área metropolitana

Estado civil: Soltero

Indicadores

Activo en redes sociales y blogs de tecnología, Prefiere comunicación digital rápida y directa

Siguiente

Anexo 4 Pantalla ¿Qué? sobre propuesta para sistema de construcción Buyer Persona

¿Qué?

Objetivos

Adquirir una propiedad que refleje su estilo de vida moderno, Estar cerca de su lugar de trabajo

Desafíos

Limitado conocimiento del mercado inmobiliario, Necesita información clara sobre opciones financieras

¿Qué podemos hacer?

Ofrecer tours virtuales y contenido visual dinámico, Proporcionar asesoría financiera personalizada y opciones de préstamos

[Anterior](#) [Siguiente](#)

Anexo 5 Pantalla ¿Por qué? sobre propuesta para sistema de construcción Buyer Persona

¿Por qué?

Citas Reales

"Necesito un lugar que no solo sea funcional, sino que también inspire creatividad."

Objetivos Comunes

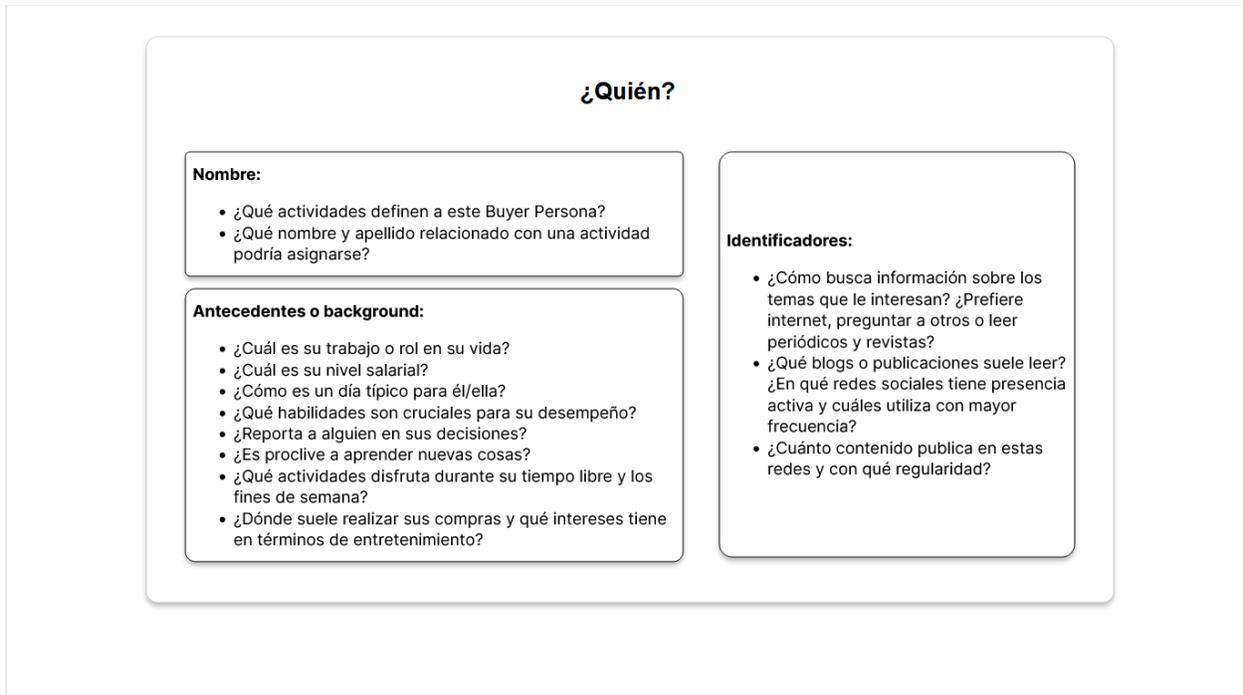
Comprender las ventajas de vivir cerca de espacios coworking

[Anterior](#) [Siguiente](#)

Anexo 6 Pantalla ¿Cómo? sobre propuesta para sistema de construcción Buyer Persona



Anexo 7 Pantalla guía ¿Quién? sobre propuesta para sistema de construcción Buyer Persona



Anexo 8 Pantalla guía ¿Qué? sobre propuesta para sistema de construcción Buyer Persona

¿Qué?

Objetivos:

- ¿Qué aspectos valora más en la vida personal y profesional?
- ¿Cuáles son sus responsabilidades principales y qué significa lograr sus objetivos?
- ¿Cómo se sentiría al alcanzar o no alcanzar estos objetivos?

Desafíos:

- ¿Cuáles son los mayores desafíos que enfrenta en su día a día?
- ¿Qué obstáculos podrían considerarse como indicadores de éxito o fracaso en su vida?
- ¿Qué podemos hacer?:
- ¿Cómo se puede apoyar al Buyer Persona para superar sus desafíos?
- ¿Qué tipo de experiencia busca al realizar compras? ¿Qué expectativas tiene antes y después de adquirir un producto o servicio?
- ¿Qué características espera que tenga un producto o servicio?
- ¿Cuál es su percepción sobre sus hábitos de consumo y la compra online?
- ¿Cuánto tiempo dedica a decidir una compra y prefiere interactuar con la empresa de manera presencial u online?

Anexo 9 Pantalla guía ¿Por qué? sobre propuesta para sistema de construcción Buyer Persona

¿Por qué?

Citas reales:

- ¿Qué opinión tiene sobre los productos o servicios de la empresa y de la competencia?
- ¿En qué medida participa en la discusión pública sobre temas relacionados con el sector?

Objetivos comunes:

- ¿Cuáles son las objeciones habituales al momento de comprar un producto o servicio?
- ¿Qué factores influyen en su elección entre los productos o servicios ofrecidos por la competencia?
- ¿Qué criterios considera al tomar decisiones de compra?

Anexo 10 Pantalla guía ¿Cómo? sobre propuesta para sistema de construcción Buyer Persona

¿Cómo?

Mensajes de marketing:

- ¿Dónde busca información relevante para sus decisiones de compra?
- ¿Qué términos utiliza al referirse a productos o servicios similares?

Elevator pitch:

- ¿Qué aspecto del producto o servicio resulta más atractivo para el Buyer Persona?
- ¿Cómo puede contribuir el producto o servicio a resolver sus desafíos y alcanzar sus objetivos?

Anexo 11 Carta final de aceptación de presentación y culminación de la propuesta

Miércoles 31 de julio de 2024

Mag. Carolina Flores Hine
Coordinadora
Maestría en Gestión de la Innovación Tecnológica
PROGESTIC

Estimada Carolina Flores:

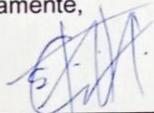
Nos dirigimos a usted para expresar nuestro conocimiento y aceptación de los avances realizados en el proyecto desarrollado por el Ingeniero Eduard Alberto Arauz Rivera, cédula 117410418. En particular, reconocemos y aceptamos la solución innovadora que ha implementado en las áreas de creación y mejora continua de Buyer Personas, el diseño y mejora continua del Customer Journey Map, así como la implementación de Landing Pages con redirección inteligente.

La dedicación y el esfuerzo de Eduard Alberto Arauz Rivera en la realización de este proyecto han sido notables y estamos convencidos de que las soluciones propuestas aportarán un valor significativo a nuestra organización, mejorando la eficiencia operativa y optimizando la experiencia del cliente.

Con esta carta, confirmamos nuestra aceptación y apoyo a la solución desarrollada por el estudiante, y estamos comprometidos a implementar estas mejoras en nuestra empresa. Agradecemos el apoyo brindado por la Maestría en Gestión de la Innovación Tecnológica y esperamos continuar colaborando en futuros proyectos de innovación.

Para cualquier consulta adicional, no dude en ponerse en contacto con nosotros a través del correo electrónico cvalverde@roccacr.com o al teléfono 8308-0797.

Atentamente,



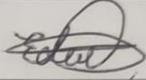
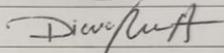
Carlos Valverde Mena
Gerente de TI
ROCCA Development Group

Anexo 12 Minuta de aceptación por parte del equipo de mercadeo, objetivos

 ProGestIC ESCUELA DE INFORMATICA UNIVERSIDAD NACIONAL DE COSTA RICA	Universidad Nacional Sistema de Estudios de Posgrado	
Maestría en Gestión de la Innovación Tecnológica IS-MINUT-VR-2019		Página 1 de 2

N°.2 Minuta 07-2024			
Fecha: 31/07/2024	Hora inicio: 11:00 a.m.	Hora final: 12:00 p.m.	Lugar de la reunión: ROCCA, Santa Ana

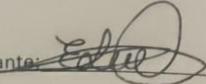
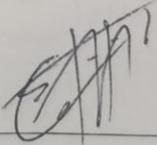
I. Participantes:

Nombre	Rol	Firma
Eduard Alberto Arauz Rivera	Desarrollador y analista de proyectos de innovación de procesos	
Diana Ramírez	Jefa de mercadeo	

Con la firma se da por aprobado el contenido de la minuta

II. Objetivos

- Presentar la Propuesta de Innovación de Procesos:
 - Explicar la importancia y beneficios de la creación y mejora continua de Buyer Personas.
 - Detallar el diseño y mejora continua del Customer Journey Map.
 - Describir la implementación de Landing Pages y el sistema de Redirección Inteligente.
- Revisar el Plan de Implementación:
 - Presentar el plan de implementación de la propuesta.
 - Discutir los métodos de seguimiento del progreso.
- Obtener Validación y Aprobación:
 - Recoger comentarios y retroalimentación del jefe de ventas sobre la propuesta presentada.
 - Asegurar la validación y aprobación del jefe de ventas para proceder con la implementación de la propuesta.

Firma de estudiante: 	Firma de la Empresa: 
--	--

Anexo 13 Minuta de aceptación por parte del equipo de mercadeo, temas tratados y acuerdos

 <p>ProGestIC ESCUELA DE INFORMATICA UNIVERSIDAD NACIONAL DE COSTA RICA</p>	<p>Universidad Nacional Sistema de Estudios de Posgrado</p>	
<p>Maestría en Gestión de la Innovación Tecnológica IS-MINUT-VR-2019</p>		<p>Página 2 de 2</p>

III. Agenda (Puntos a tratar).

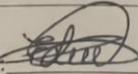
1. Presentar y validar la creación y mejora continua del Buyer Persona.
2. Revisar y aprobar la creación y mejora continua del Customer Journey Map.
3. Discutir la implementación de Landing Pages y Redirección Inteligente.
4. Evaluar el plan de implementación y determinar próximos pasos.

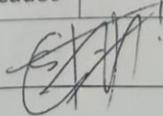
IV. Temas tratados.

1. Se presentó y validó la creación y mejora continua del Buyer Persona, destacando su importancia para la segmentación precisa de los clientes.
2. Se revisó y aprobó la creación y mejora continua del Customer Journey Map, asegurando una experiencia de cliente optimizada en todas las etapas del proceso de compra.
3. Se discutió la implementación de Landing Pages y Redirección Inteligente, destacando su rol en la personalización y eficiencia del servicio al cliente.
4. Se evaluó y acordó el plan de implementación, definiendo los próximos pasos y asignando responsabilidades para asegurar una ejecución exitosa de la propuesta.

V. Acuerdos.

	Acuerdos	Responsable	Fecha
1.	El equipo de mercadeo acepta y está de acuerdo con la creación y mejora continua del Buyer Persona, asegurando su implementación y actualización regular.	Jefa de mercadeo	31/07/2024
2.	Se acordó la implementación y mejora continua del Customer Journey Map, garantizando su uso efectivo para optimizar la experiencia del cliente.	Jefa de mercadeo	31/07/2024
3.	Se estableció la implementación de Landing Pages y Redirección Inteligente como parte de la estrategia de marketing y ventas.	Jefa de mercadeo	31/07/2024
4.	Se acordó el plan de implementación de la propuesta, definiendo los próximos pasos y asignando responsabilidades.	Jefa de mercadeo	31/07/2024

Firma de estudiante: 

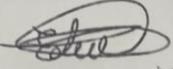
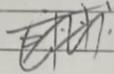
Firma de la Empresa: 

Anexo 14 Minuta de aceptación por parte del patrocinador

 ProGesTIC ESCUELA DE INFORMATICA UNIVERSIDAD NACIONAL DE COCA COLA	Universidad Nacional Sistema de Estudios de Posgrado	
Maestría en Gestión de la Innovación Tecnológica IS-MINUT-VR-2019		Página 1 de 3

N°.3 Minuta 07-2024			
Fecha: 31/07/2024	Hora inicio: 01:00 p.m.	Hora final: 02:00 p.m.	Lugar de la reunión: ROCCA, Santa Ana

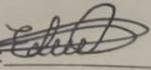
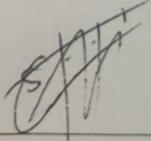
I. Participantes:

Nombre	Rol	Firma
Eduard Alberto Arauz Rivera	Desarrollador y analista de proyectos de innovación de procesos	
Carlos Valverde Mena	Patrocinador	

Con la firma se da por aprobado el contenido de la minuta

II. Objetivos

- Presentar la Propuesta de Innovación de Procesos:
 - Explicar la importancia y beneficios de la creación y mejora continua de Buyer Personas.
 - Detallar el diseño y mejora continua del Customer Journey Map.
 - Describir la implementación de Landing Pages y el sistema de Redirección Inteligente.
- Revisar el Plan de Implementación:
 - Presentar el plan de implementación de la propuesta.
 - Discutir los métodos de seguimiento del progreso.
- Obtener Validación y Aprobación:
 - Obtener la aprobación desde el punto acuerdo a los comentarios y retroalimentación del jefe de ventas y la jefa de mercadeo sobre la propuesta presentada.

Firma de estudiante: 	Firma de la Empresa: 
--	--

Anexo 15 Minuta de aceptación por parte del patrocinador, temas tratados y acuerdos

 ProGesTIC <small>ESCUELA DE INFORMATICA UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA</small>	Universidad Nacional Sistema de Estudios de Posgrado	
Maestría en Gestión de la Innovación Tecnológica IS-MINUT-VR-2019		Página 2 de 3

III. Agenda (Puntos a tratar).

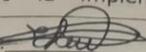
1. Se presentó y validó la creación y mejora continua del Buyer Persona, destacando su importancia para la segmentación precisa de los clientes.
2. Se revisó y aprobó la creación y mejora continua del Customer Journey Map, asegurando una experiencia de cliente optimizada en todas las etapas del proceso de compra.
3. Se discutió la implementación de Landing Pages y Redirección Inteligente, destacando su rol en la personalización y eficiencia del servicio al cliente.
4. Se evaluó y acordó la aprobación y aceptación de la propuesta, considerando los comentarios y retroalimentación del jefe de ventas y la jefa de mercadeo.

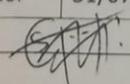
IV. Temas tratados.

1. Se presentó y validó la creación y mejora continua del Buyer Persona, destacando su importancia para la segmentación precisa de los clientes.
2. Se revisó y aprobó la creación y mejora continua del Customer Journey Map, asegurando una experiencia de cliente optimizada en todas las etapas del proceso de compra.
3. Se discutió la implementación de Landing Pages y Redirección Inteligente, destacando su rol en la personalización y eficiencia del servicio al cliente.
4. Se evaluó la aceptación de la propuesta.

V. Acuerdos.

	Acuerdos	Responsable	Fecha
1.	La empresa acepta y está de acuerdo con la creación y mejora continua del Buyer Persona, asegurando su implementación y actualización regular.	Patrocinador	31/07/2024
2.	Se acordó la implementación y mejora continua del Customer Journey Map, garantizando su uso efectivo para optimizar la experiencia del cliente.	Patrocinador	31/07/2024
3.	Se estableció la implementación de Landing Pages y	Patrocinador	31/07/2024

Firma de estudiante:  _____

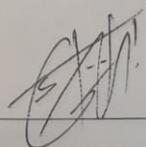
Firma de la Empresa:  _____

Anexo 16 Minuta de aceptación por parte del patrocinador, acuerdos

 ProGestTIC ESCUELA DE INFORMÁTICA UNIVERSIDAD NACIONAL DE COSTA RICA	Universidad Nacional Sistema de Estudios de Posgrado	
Maestría en Gestión de la Innovación Tecnológica IS-MINUT-VR-2019		Página 3 de 3

	Acuerdos	Responsable	Fecha
	Redirección Inteligente como parte de la estrategia de marketing y ventas.		
4.	Se acepta y aprueba la propuesta de innovación eficiente de procesos desarrollada.	Patrocinador	31/07/2024

Firma de estudiante:  _____

Firma de la Empresa:  _____