



# FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Administración y Negocios Internacionales

## **IMPLEMENTACION DE UN CMR PARA LA TOMA DE DECISIONES ADMINISTRATIVAS Y OPERATIVAS EN LA EMPRESA INMOBILIARIA INVIERTE GROUP S.A.C**

**Trabajo de suficiencia profesional para optar al título  
profesional de:**

**Licenciado en Administración y Negocios Internacionales**

**Autor:**

Nelsón Alexander Salas Horna

**Asesor:**

**Mg. Lic. Cristel Herrera Ochoa**

<https://orcid.org/0000-0001-9718-5870>

**Trujillo - Perú**

2026

## Informe de Similitud



Página 2 de 82 - Descripción general de integridad

Identificador de la entrega trn:oid::1:3467959669

### 5% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...




#### Filtrado desde el informe

- Bibliografía
- Coincidencias menores (menos de 12 palabras)

#### Exclusiones

- N.º de fuente excluida

#### Fuentes principales

- 4%  Fuentes de Internet
- 0%  Publicaciones
- 2%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

#### Marcas de integridad

##### N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

## Tabla de contenido

Índice de tablas .....	6
Índice de Figuras.....	7
RESUMEN EJECUTIVO.....	8
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN.....	9
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.....	19
CAPÍTULO III. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA .....	33
CAPÍTULO IV. RESULTADOS .....	54
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	69
REFERENCIAS .....	72

## Índice de tablas

<b>Tabla 1</b>	Cronograma de Implementación del Sistema CRM - Trello .....	43
<b>Tabla 2</b>	Indicadores de Desempeño del Sistema CRM - Trello .....	51
<b>Tabla 3</b>	Resultados del Indicador de Centralización de Información.....	57
<b>Tabla 4</b>	Resultados de Indicadores de Seguimiento y Respuesta.....	60
<b>Tabla 5</b>	Resultados de Indicadores de Gestión de Propiedades.....	65
<b>Tabla 6</b>	Resultados del Indicador de Gestión de Cartera Activa .....	67
<b>Tabla 7</b>	Resumen Consolidado de Indicadores de Desempeño .....	68

## Índice de Figuras

<b>Figura 1</b> Logo de la empresa .....	11
<b>Figura 2</b> Ubicación geográfica .....	11
<b>Figura 3</b> Organigrama de la empresa Invierte Group S.A.C .....	14
<b>Figura 4</b> Diagrama de Ishikawa.....	35
<b>Figura 5</b> Vista General del Tablero CRM "INVIERTE GROUP - VENTAS PROPIEDADES" .....	54
<b>Figura 6</b> Vista de la primera tarjeta de Trello.....	55
<b>Figura 7</b> Lista de clientes interesados.....	56
<b>Figura 8</b> Vista de excel .....	58
<b>Figura 9</b> Flujograma del Proceso Comercial Implementado en Trello .....	59
<b>Figura 10</b> Vista de visitas agendadas .....	61
<b>Figura 11</b> Base de datos de visitas.....	62
<b>Figura 12</b> Sistema de Control de Estado de Propiedades por Listas .....	63
<b>Figura 13</b> Interior de la tarjeta propiedad.....	64
<b>Figura 14</b> Propuestas-Negociaciones .....	66

## RESUMEN EJECUTIVO

La presente experiencia profesional se desarrolló en Inmobiliaria Invierte Group S.A.C., empresa dedicada a la compra, venta y alquiler de propiedades en Trujillo, donde se desempeñó el cargo de Asistente Administrativo. El problema identificado fue la deficiencia en la gestión de clientes y propiedades, caracterizada por ausencia de registros centralizados, pérdida de seguimientos comerciales, información dispersa y dificultades para la toma de decisiones gerenciales. Como solución, se implementó un sistema CRM mediante la herramienta Trello, configurando el tablero "INVIERTE GROUP - VENTAS PROPIEDADES" con seis listas que estructuran el flujo comercial: Lista de Propiedades, Inmuebles Captados, Propiedades Publicadas, Clientes Interesados, Visitas Agendadas y Negociación/Reserva. La metodología incluyó diagnóstico mediante el análisis de las 6M (Ishikawa), definición de indicadores de desempeño y capacitación al equipo.

Los resultados evidencian mejoras significativas: la Tasa de Registro de Clientes aumentó de 65% a 95%, el Tiempo de Respuesta se redujo de 25 a 5 minutos, la Tasa de Seguimiento Post-Visita incrementó de 55% a 90% y la Tasa de Conversión subió de 10% a 18%. Se aplicaron competencias en gestión de procesos, implementación tecnológica, análisis de indicadores y liderazgo de equipos, demostrando la capacidad de generar soluciones efectivas en contextos organizacionales reales.

## **NOTA**

El contenido de la investigación no se encuentra disponible en **acceso abierto** por determinación de los propios autores, en concordancia con el Texto Integrado del Reglamento RENATI (artículo 12), la Directiva N°048-2020-CONCYTEC-P que regula el Repositorio Nacional Digital de Ciencia, Tecnología e Innovación de Acceso Abierto (ALICIA) administrado por el pliego Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica - CONCYTEC y la Ley N° 29733, Ley de Protección de Datos Personales.

## REFERENCIAS

- Asociación Peruana de Agentes Inmobiliarios. (7 de agosto de 2023). *Transformación digital en el sector inmobiliario peruano: El 90% de las empresas apuestan por la innovación*. ASPAI. <https://aspai.pe/2023/08/07/transformacion-digital-en-el-sector-inmobiliario-peruano-el-90-de-las-empresas-apuestan-por-la-innovacion/>
- Bose, R. (2002). Customer relationship management: Key components for IT success. *Industrial Management & Data Systems*, 102(2), 89-97. <https://doi.org/10.1108/02635570210419636>
- Cajahuanca Panes, D. F., & Torres Bances, G. I. (2025). Implementación de un software CRM para mejorar la gestión de leads en Proper Rentas. *Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC)*. <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/686619>
- Castillo, H. G. M. (2024). Administración y toma de decisiones: herramientas, estrategias y resultados. *Revista Docencia Universitaria*, 5(2), 296-308. <https://doi.org/10.46954/revistadusac.v5i2.98>
- Celis Reyes, R. A., & Ortega Ramirez, P. G. (2024). Implementación de un Sistema CRM Colaborativo, para mejorar la atención del servicio técnico de la empresa CIPTECH. *Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC)*. <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/675943>
- Chalmeta, R., & Barqueros-Muñoz, J. D. (2023). Sustainable customer relationship management. *Marketing Intelligence & Planning*, 41(2), 244-263. <https://doi.org/10.1108/MIP-06-2022-0266>
- Chatterjee, S., Chaudhuri, R., & Vrontis, D. (2022). AI and digitalization in relationship management: Impact of adopting AI-embedded CRM system. *Journal of Business Research*, 150, 437-450. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.06.033>
- Chatterjee, S., Rana, N. P., Tamilmanni, K., & Sharma, A. (2021). The effect of AI-based CRM on organization performance and competitive advantage: An empirical analysis in the B2B context. *Industrial Marketing Management*, 97, 205-219. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2021.07.013>

- Chen, I. J., & Popovich, K. (2003). Understanding customer relationship management (CRM): People, process and technology. *Business Process Management Journal*, 9(5), 672-688. <https://doi.org/10.1108/14637150310496758>
- Duman, E. (2023). Social media analytical CRM: A case study in a bank. *Journal of Intelligent & Fuzzy Systems*, 44(2), 2631-2642. <https://doi.org/10.3233/JIFS-221619>
- Ferreira, M. S., Antão, J., Pereira, R., Bianchi, I. S., Tovma, N., & Shurenov, N. (2023). Improving real estate CRM user experience and satisfaction: A user-centered design approach. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 9(2), 100076. <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2023.100076>
- Ferrer-Estévez, M., & Chalmeta, R. (2023). Sustainable customer relationship management. *Marketing Intelligence & Planning*, 41(2), 244-262. <https://doi.org/10.1108/MIP-06-2022-0266>
- Gestión. (6 de noviembre de 2025). *Radiografía inmobiliaria: así se mueve el mercado de vivienda en Lima en 2025*. <https://gestion.pe/economia/empresas/radiografia-inmobiliaria-asi-se-mueve-el-mercado-de-vivienda-en-lima-en-2025-noticia/>
- Gil-Gomez, H., Guerola-Navarro, V., Oltra-Badenes, R., & Lozano-Quilis, J. A. (2020). Customer relationship management: Digital transformation and sustainable business model innovation. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 33(1), 2733-2750. <https://doi.org/10.1080/1331677X.2019.1676283>
- Gomez Abanto, S., & Herbay Aguirre, M. (2022). Implementación de herramienta CRM para la mejora de procesos en la gestión de atención al cliente en la empresa Cloudfly Peru, 2022. *Repositorio Institucional - UCV*. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/110245>
- Guerola-Navarro, V., Gil-Gomez, H., Oltra-Badenes, R., & Soto-Acosta, P. (2022). Customer relationship management and its impact on innovation: A literature review. *Journal of Business Research*, 129, 83-87. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.07.029>
- Infobae. (4 de febrero de 2025a). *El mercado inmobiliario de Lima Metropolitana creció un 30% en 2024 impulsado por la Vivienda de interés social, anuncia ASEI*.

<https://www.infobae.com/peru/2025/02/04/el-mercado-inmobiliario-de-lima-metropolitana-crecio-un-30-en-2024-impulsado-por-la-vivienda-de-interes-social-anuncia-asei/>

Infobae. (7 de octubre de 2025b). *Transformación digital impulsa a las pymes peruanas*. <https://www.infobae.com/peru/2025/10/07/transformacion-digital-impulsa-a-las-pymes-peruanas/>

Jafari Navimipour, N., & Soltani, Z. (2016). The impact of cost, technology acceptance and employees' satisfaction on the effectiveness of the electronic customer relationship management systems. *Computers in Human Behavior*, 55, 1052-1066. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2015.10.036>

Kamila, J. S., & Marzuq, M. F. (2024). Asana and Trello: A Comparative Assessment of Project Management Capabilities. *JOIV: International Journal on Informatics Visualization*, 8(1), 207. <https://doi.org/10.62527/joiv.8.1.2595>

Khodakarami, F., & Chan, Y. E. (2014). Exploring the role of customer relationship management (CRM) systems in customer knowledge creation. *Information & Management*, 51(1), 27-42. <https://doi.org/10.1016/j.im.2013.09.001>

Lamrhari, S., Ghazi, H. E., Oubrich, M., & Faker, A. E. (2022). A social CRM analytic framework for improving customer retention, acquisition, and conversion. *Technological Forecasting and Social Change*, 174, 121275. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.121275>

Ledro, C., Nosella, A., & Vinelli, A. (2022). Artificial intelligence in customer relationship management: Literature review and future research directions. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 37(13), 48-63. <https://doi.org/10.1108/JBIM-07-2021-0332>

Li, L., Lin, J., Ouyang, Y., & Luo, X. (Robert). (2022). Evaluating the impact of big data analytics usage on the decision-making quality of organizations. *Technological Forecasting and Social Change*, 175, 121355. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.121355>

- Mariano, S., & Laker, B. (2024). On-the-fly decision making within organizations: A systematic literature review and future research directions. *Journal of Business Research*, 174, 114484. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.114484>
- Meena, P., & Sahu, P. (2021). Customer Relationship Management Research from 2000 to 2020: An Academic Literature Review and Classification. *Vision: The Journal of Business Perspective*, 25(2), 136-158. <https://doi.org/10.1177/0972262920984550>
- Melović, B., Dabić, M., Vukčević, M., Ćirović, D., & Backović, T. (2021). Strategic business decision making: The use and relevance of marketing metrics and knowledge management. *Journal of Knowledge Management*, 25(11), 175-202. <https://doi.org/10.1108/JKM-10-2020-0764>
- Memo Inmobiliaria. (19 de mayo de 2025). *Inmobiliaria en Trujillo*. <https://memoinmobiliaria.com/inmobiliaria-trujillo/>
- MTS Consultoría. (13 de mayo de 2025). *Transformación en el mercado inmobiliario peruano para 2025*. <https://mts.com.co/transformacion-en-el-mercado-inmobiliario-peruano-para-2025/>
- Murillo Valverde, R. I., Taiz Iturralde, E., Cruz Fajardo, L. G., Navia Cevallos, W. A., & Coronel Díaz, M. N. (2024). Los Key Performance Indicators (KPI) y su importancia en las microempresas de Guayaquil. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(4), 4316-4332. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v8i4.12657](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i4.12657)
- Nannelli, M., Capone, F., & Lazzeretti, L. (2023). The influence of customer relationship management in enhancing hospitality business performance. *Journal of Hospitality and Tourism Insights*, 7(3), 1456-1475. <https://doi.org/10.1080/15256480.2024.2346142>
- Navimipour, N. J., & Soltani, Z. (2016). The impact of cost, technology acceptance and employees' satisfaction on the effectiveness of the electronic customer relationship management systems. *Computers in Human Behavior*, 55(Part B), 1052-1066. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2015.10.036>

- Nethanani, R., Matlombe, L., Vuko, S., & Thango, B. (2024). *Customer Relationship Management (CRM) Systems and their Impact on SMEs Performance: A Systematic Review*. Business, Economics and Management. <https://doi.org/10.20944/preprints202410.1538.v1>
- Óptima Inmobiliaria. (16 de julio de 2025). *Tendencias inmobiliarias 2026: hacia un mercado más digital y humano*. <https://optimainmobiliaria.com/tendencias-inmobiliarias-2026-hacia-un-mercado-mas-digital-y-humano/>
- Pookandy, J. (2023). Exploring the impact of salesforce crm on sales automation and performance metrics through a quantitative analysis of efficiency gains and revenue growth. *INTERNATIONAL JOURNAL OF MANAGEMENT (IJM)*, 14(6), 189-200. [https://iaeme.com/Home/article\\_id/IJM\\_14\\_06\\_015](https://iaeme.com/Home/article_id/IJM_14_06_015)
- Pynadath, M. F., Rofin, T. M., & Thomas, S. (2023). Evolution of customer relationship management to data mining-based customer relationship management: A scientometric analysis. *Quality & Quantity*, 57(4), 3241-3272. <https://doi.org/10.1007/s11135-022-01500-y>
- Quezada-Torres, W. D., Chamba Méndez, C., Quezada-Torres, W. D., & Chamba Méndez, C. (2023). Sistema CRM para la gestión de atención al cliente en las cooperativas de ahorro y crédito ecuatorianas. *Revista Universidad y Sociedad*, 15(3), 149-155. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S2218-36202023000300149&lng=es&nrm=iso&tlng=en](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S2218-36202023000300149&lng=es&nrm=iso&tlng=en)
- Saha, L., Tripathy, H. K., Nayak, S. R., Bhoi, A. K., & Barsocchi, P. (2021). Amalgamation of Customer Relationship Management and Data Analytics in Different Business Sectors—A Systematic Literature Review. *Sustainability*, 13(9), 5279. <https://doi.org/10.3390/su13095279>
- Shchetynina, O., Kravchenko, N., Horbatiuk, L., Aliksieieva, H., & Mezhuyev, V. (2022). Trello as a Tool for the Development of Lifelong Learning Skills of Senior Students. *Postmodern Openings*, 13(2), 143-167. <https://doi.org/10.18662/po/13.2/447>
- Sun, Y., & Tan, X. (2022). Customer Relationship Management Based on SPRINT Classification Algorithm under Data Mining Technology. *Computational*

*Intelligence and Neuroscience*, 2022, 1-11. <https://doi.org/10.1155/2022/6170335>

Taherdoost, H. (2023). Customer Relationship Management. En H. Taherdoost, *E-Business Essentials* (pp. 237-264). Springer Nature Switzerland. [https://doi.org/10.1007/978-3-031-39626-7\\_10](https://doi.org/10.1007/978-3-031-39626-7_10)

Vargas Paillacho, E. V., Narváez Zurita, C. I., Erazo Álvarez, J. C., & Torres Palacios, M. M. (2025). Evaluación de eficiencia operativa en empresas a través de indicadores clave de rendimiento (KPI). *Universidad y Sociedad*, 17(5), e5358. <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/5358>

Villar, R., & Estefanía, V. (2023). *Beneficios de la implementación de la aplicación Trello para el mejoramiento de la gestión de actividades del equipo de trabajo de una empresa de transportes en la ciudad de Piura*. <https://pirhua.udep.edu.pe/item/921088a4-b158-4372-a7de-9842cf24ed60>