Acompañamiento integral para mejorar la experiencia de clientes inmobiliarios: estudio de caso en Investigaciones y Cobranzas El Libertador

Autores:

Yulieth Moreno Contreras[1]

Jonathan Javier Pulga Niño[2]

Resumen

La experiencia de los clientes inmobiliarios constituye un elemento relevante para las organizaciones que prestan servicios asociados al arrendamiento, especialmente cuando atender sus requerimientos implica diferentes áreas y puntos de contacto. En este contexto, la presente investigación tuvo como objetivo analizar los factores que inciden en la experiencia de los clientes inmobiliarios de Investigaciones y Cobranzas El Libertador, con el propósito de formular lineamientos para fortalecer un modelo de acompañamiento integral. El estudio tuvo un alcance descriptivo y se desarrolló en modalidad de estudio de caso, mediante la integración de información cuantitativa y cualitativa. Se aplicaron encuestas a 26 clientes inmobiliarios y a 11 colaboradores de áreas relacionadas con la atención y la gestión de requerimientos. Asimismo, se realizó una revisión documental y se analizaron, como información secundaria, los indicadores institucionales INS y NPS correspondientes al periodo enero-julio de 2026. Los resultados evidenciaron una percepción favorable respecto del trato, de la claridad y de la confiabilidad de la información, así como del conocimiento de los procesos. No obstante, se identificaron oportunidades de mejora en la calidad de las respuestas, en el seguimiento de las solicitudes, en la continuidad de la información y en la articulación entre áreas. Los indicadores institucionales mostraron una evolución favorable durante el periodo analizado. Se concluye que el fortalecimiento de la experiencia del cliente requiere consolidar mecanismos de seguimiento, continuidad y coordinación interna que permitan

[1] Administradora de empresas, estudiante de Especialización en Gerencia de Proyectos. Universitaria Agustiniana. Supervisora de Cartera de Investigaciones y Cobranzas El Libertador S.A, Bogotá D.C. Colombia Correo: yulieth.morenoc@uniagustiniana.edu.co

[2] Administrador de empresas, estudiante de Gerencia de Proyectos. Universitaria Agustiniana. Coordinador de Servicio El Libertador S.A., Bogotá D.C. Colombia Correo: jhonatan.pulgan@uniagustiniana.edu.co

ofrecer un acompañamiento más integral y reducir el esfuerzo del cliente en la gestión de sus requerimientos.

Palabras clave

Experiencia del cliente; acompañamiento integral; calidad del servicio; clientes inmobiliarios; estudio de caso.

Abstract

The real estate customer experience is a key factor for organizations providing leasing-related services, particularly when addressing customer needs involves multiple departments and touchpoints. In this context, this research aimed to analyze the factors influencing the experience of real estate clients at Investigaciones y Cobranzas El Libertador, with the goal of formulating guidelines to strengthen a comprehensive support model. The study was descriptive in nature and employed a case study approach, integrating both quantitative and qualitative data. Surveys were administered to 26 real estate clients and 11 employees from departments involved in customer service and request management. Additionally, a document review was conducted, and institutional INS and NPS indicators for the January–July 2026 period were analyzed as secondary data. The results revealed a favorable perception regarding the treatment received, the clarity and reliability of information, and the staff's knowledge of processes. However, opportunities for improvement were identified regarding the quality of responses, request follow-up, information continuity, and inter-departmental coordination. Institutional indicators showed a positive trend during the period analyzed. The study concludes that enhancing the customer experience requires consolidating mechanisms for follow-up, continuity, and internal coordination to provide more comprehensive support and reduce the effort required by clients to manage their requests.

Key words: customer experience; integrated customer support; service quality; real estate clients; case study.

Introducción

El sector asegurador colombiano atraviesa un momento de expansión y transformación que exige a las organizaciones fortalecer su relación con los distintos grupos de interés. Según cifras de la Federación de Aseguradores Colombianos (Fasecolda, 2026), la industria cerró 2025 con un crecimiento real de 3,5 % en un contexto de inflación de 5,1 %, un pago de siniestros de $27,6 billones y una representación del 3,29 % del PIB nacional. Estas cifras evidencian la importancia del sector asegurador como instrumento de protección y respaldo financiero para hogares y empresas. Este dinamismo no se limita a los ramos tradicionales de vida y salud; dentro del mercado de cumplimiento de obligaciones contractuales, el seguro de arrendamiento se constituye como un mecanismo de protección frente al incumplimiento de las obligaciones derivadas de los contratos de arrendamiento, particularmente aquellas relacionadas con el pago del canon, las cuotas de administración y los servicios públicos (Arias, 2022). Esta relevancia se relaciona, en buena medida, con la magnitud del mercado de arrendamiento en el país: de acuerdo con el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE, 2023), el 40,3 % de los hogares colombianos vive en arriendo, lo que evidencia la importancia de este mercado y el contexto en el que desarrolla sus actividades Investigaciones y Cobranzas El Libertador.

En este escenario de crecimiento, la experiencia del cliente se consolida como un elemento estratégico de la gestión organizacional. Lemon y Verhoef (2016) plantean que la experiencia del cliente debe analizarse a lo largo de todo el recorrido (customer journey), considerando los diferentes puntos de contacto, canales y actores que intervienen en la relación. Desde esta perspectiva, las organizaciones requieren integrar sus procesos y áreas para ofrecer experiencias coherentes y satisfactorias.

Esta perspectiva adquiere particular importancia en el sector inmobiliario, donde el cliente no solo adquiere o utiliza un inmueble, sino que también establece una relación que puede involucrar procesos de estudio, arrendamiento, administración, pagos, atención de novedades, asesoría jurídica y, eventualmente, procesos asociados

a incumplimientos contractuales. En consecuencia, la experiencia percibida depende tanto del resultado obtenido como de la forma en que la organización acompaña al cliente a lo largo de las distintas etapas de su relación. La literatura especializada ha reconocido que la calidad del servicio constituye un factor de diferenciación en el sector inmobiliario y que su evaluación debe considerar las características particulares de la relación entre clientes y empresas del sector (Seiler & Reisenwitz, 2010).

En el contexto colombiano, la actividad de arrendamiento de vivienda urbana se encuentra, además, enmarcada por disposiciones legales específicas. La Ley 820 de 2003 establece el régimen de arrendamiento de vivienda urbana y determina los derechos, las obligaciones, las condiciones contractuales y los aspectos relacionados con la actividad de arrendamiento e intermediación. Esto implica que la experiencia del cliente inmobiliario se desarrolla en un entorno en el que convergen variables comerciales, operativas, jurídicas y financieras. Por tanto, un acompañamiento integral requiere no solo capacidad de respuesta, sino también claridad en la información, oportunidad, confiabilidad, orientación y continuidad a lo largo de las distintas etapas del servicio.

En este escenario se encuentra Investigaciones y Cobranzas El Libertador, organización que ofrece servicios relacionados con el arrendamiento y cuenta con el respaldo del Grupo Bolívar, con presencia en Cundinamarca, el Eje Cafetero, Medellín, Cali, Barranquilla y Cartagena. De acuerdo con la información en su página web, El Libertador ofrece servicios relacionados con el estudio de solicitudes de arrendamiento, la asesoría jurídica, la gestión de novedades y herramientas dirigidas a los intermediarios inmobiliarios. Asimismo, la organización señala que su propuesta busca respaldar a propietarios e inmobiliarias mediante mecanismos orientados a la protección del canon de arrendamiento y a la gestión de situaciones derivadas de los contratos.

La diversidad de servicios y de actores que intervienen en este tipo de operación hace que la experiencia del cliente pueda verse afectada por múltiples puntos de contacto. Un cliente inmobiliario puede requerir información, realizar solicitudes, presentar novedades, consultar el estado de una gestión, recibir orientación sobre un proceso o

interactuar con distintas áreas de la organización. Cuando estas interacciones no están suficientemente articuladas, pueden generarse reprocesos, demoras, información fragmentada o la percepción de que el cliente debe asumir la responsabilidad de coordinar internamente su propia solicitud.

Desde el punto de vista de la calidad del servicio, Parasuraman et al. (1988) desarrollaron el modelo SERVQUAL como instrumento para estudiar las percepciones de los consumidores sobre la calidad de los servicios. Su propuesta permitió identificar dimensiones relacionadas con la confiabilidad, la capacidad de respuesta, la seguridad, la empatía y los elementos tangibles. Posteriormente, Cronin y Taylor (1992) plantearon una aproximación basada en el desempeño percibido y encontraron relaciones significativas entre la calidad del servicio, la satisfacción y el comportamiento del consumidor. Estos aportes permiten comprender que la evaluación de una organización de servicios no debe centrarse exclusivamente en si el trámite fue finalmente resuelto, sino también en cómo se desarrolló el proceso.

Dabholkar y Overby (2005), en una investigación realizada específicamente en el contexto de los servicios de agentes inmobiliarios, encontraron que los factores asociados al proceso del servicio están estrechamente relacionados con las evaluaciones de calidad, mientras que los factores relacionados con el resultado se vinculan con la satisfacción del cliente. Su estudio utilizó entrevistas en profundidad y una encuesta, lo que demostró la utilidad de combinar información cualitativa y cuantitativa para comprender las evaluaciones de los usuarios.

De esta manera, una problemática potencial para organizaciones como El Libertador consiste en determinar hasta qué punto el acompañamiento brindado a los clientes inmobiliarios responde de manera integral a sus necesidades y expectativas. La cuestión no se limita a identificar si existe satisfacción, sino a reconocer cuáles son los momentos de la experiencia en los que pueden presentarse dificultades y qué características debería tener un modelo de acompañamiento que permita fortalecer la relación con el cliente.

Esta necesidad también se relaciona con la evolución del concepto de la experiencia del cliente. Klaus y Maklan (2013) sostienen que la experiencia se

construye mediante interacciones prolongadas entre la organización y el cliente, e incorpora elementos tanto funcionales como emocionales. Por su parte, Lemon y Verhoef (2016) destacan la importancia de analizar los distintos puntos de contacto a lo largo del recorrido del cliente, lo cual resulta especialmente pertinente para organizaciones que prestan servicios a través de múltiples canales y áreas.

Más recientemente, Arkadan et al. (2024) plantean el concepto de *customer experience orientation*, señalando que la gestión de la experiencia debe convertirse en una orientación estratégica de la organización y reflejarse en valores y comportamientos organizacionales. Esto permite ampliar la mirada sobre el acompañamiento integral: no debería entenderse únicamente como una función de servicio al cliente, sino como una forma de organizar los procesos para facilitar la relación del usuario con la empresa.

En consecuencia, esta investigación se desarrolla como un estudio de caso aplicado a Investigaciones y Cobranzas El Libertador, con el objetivo de identificar las características de la experiencia de sus clientes inmobiliarios y los elementos que pueden fortalecer un modelo de acompañamiento integral. El interés investigativo responde a la necesidad de comprender la relación entre la calidad del servicio, la experiencia del cliente, el acompañamiento y la satisfacción, considerando las particularidades del sector inmobiliario y los diversos puntos de contacto involucrados en la prestación del servicio.

La pregunta problema que orienta el estudio es: ¿Cómo puede un modelo de acompañamiento integral contribuir al mejoramiento de la experiencia de los clientes inmobiliarios de Investigaciones y Cobranzas El Libertador?

La investigación se justifica desde una perspectiva práctica, al identificar oportunidades de mejora aplicables a los procesos de atención y acompañamiento de los clientes inmobiliarios. Desde el ámbito teórico, contribuye a articular los conceptos de experiencia del cliente, calidad del servicio, satisfacción y acompañamiento integral en el contexto específico de los servicios inmobiliarios. Metodológicamente, el estudio integra información cuantitativa y cualitativa para analizar tanto la percepción de los clientes como las experiencias y las prácticas relacionadas con la prestación del servicio.

El objetivo general consiste en analizar los factores que inciden en la experiencia de los clientes inmobiliarios de Investigaciones y Cobranzas El Libertador, con el propósito de formular lineamientos para fortalecer un modelo de acompañamiento integral.

Los objetivos específicos son: 1) identificar los principales puntos de contacto y momentos de interacción que conforman la experiencia de los clientes inmobiliarios; 2) caracterizar la percepción de los clientes respecto a dimensiones asociadas con calidad del servicio, capacidad de respuesta, comunicación, confiabilidad y empatía; 3) reconocer las principales dificultades y oportunidades de mejora presentes en el proceso de acompañamiento; y 4) formular lineamientos de acompañamiento integral orientados a mejorar la experiencia de los clientes inmobiliarios.

Revisión de literatura

- **Experiencia del cliente y recorrido del servicio** La experiencia del cliente se ha convertido en un componente estratégico para las organizaciones de servicios, ya que la percepción del usuario se construye a partir del conjunto de interacciones que mantiene con una organización y no exclusivamente del resultado final recibido. Lemon y Verhoef (2016) plantean que la experiencia debe analizarse a través del recorrido del cliente (customer journey), entendido como un proceso compuesto por múltiples puntos de contacto, canales y actores. Desde esta perspectiva, la gestión de la experiencia requiere la coordinación entre las distintas funciones de la organización para garantizar una interacción coherente.
Esta concepción es complementada por Klaus y Maklan (2013), quienes señalan que la experiencia se desarrolla a través de interacciones prolongadas entre el cliente y la empresa e incorpora elementos funcionales y emocionales. Los autores advierten que medir únicamente la satisfacción no necesariamente permite comprender la totalidad de la experiencia. Becker y Jaakkola (2020), mediante una revisión sistemática de 136 artículos, evidencian precisamente la diversidad conceptual en torno a la experiencia

del cliente y proponen integrarla como un fenómeno que puede surgir tanto de estímulos gestionados por la empresa como de los procesos de consumo del cliente.

La literatura más reciente mantiene esta perspectiva. Tueanrat et al. (2021), tras revisar 147 trabajos sobre customer journey, identificaron diferentes corrientes de investigación y señalaron la importancia de comprender el recorrido como un fenómeno complejo relacionado con las experiencias del consumidor. En consecuencia, para el presente estudio, la experiencia del cliente inmobiliario se entenderá como una percepción integral construida a lo largo de las diferentes interacciones con El Libertador, que incluye la comunicación, la orientación, la respuesta, la facilidad del proceso y la resolución de solicitudes.

Esta definición resulta particularmente pertinente para El Libertador, debido a la diversidad de servicios que ofrece a los intermediarios inmobiliarios. La organización dispone de servicios relacionados con estudios de arrendamiento, gestión de novedades, asesoría jurídica, capacitación y seguimiento de solicitudes, lo que genera diversos momentos de interacción entre la empresa y sus clientes. Por tanto, analizar únicamente la satisfacción con un servicio específico podría dejar por fuera elementos importantes del recorrido general del cliente.

- **Calidad del servicio como componente de la experiencia**

  La calidad del servicio constituye uno de los principales antecedentes conceptuales para estudiar la experiencia del cliente. El modelo SERVQUAL de Parasuraman et al. (1988) propone cinco dimensiones para evaluar la calidad percibida: elementos tangibles, confiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía. Aunque se trata de un modelo desarrollado originalmente para servicios en general, sus dimensiones se han utilizado ampliamente para evaluar distintos contextos de atención al cliente.

  Cronin y Taylor (1992) plantearon posteriormente el modelo

SERVPERF, orientado a medir la calidad a partir del desempeño percibido. Su investigación cuestionó la necesidad de medir la calidad exclusivamente a partir de la diferencia entre expectativas y percepciones, proponiendo concentrarse en la evaluación del desempeño del servicio. Estas aproximaciones no son necesariamente excluyentes; ambas permiten identificar dimensiones relevantes para comprender la percepción de los usuarios. Berry et al. (2002), por su parte, incorporaron la conveniencia del servicio como una dimensión importante de la experiencia, señalando que los consumidores valoran el esfuerzo y el tiempo que deben invertir para acceder al servicio.

En este sentido, en el presente estudio no se utilizará SERVQUAL de manera mecánica, sino como referente conceptual para construir un instrumento adaptado al contexto inmobiliario. Se conservarán dimensiones relevantes como la confiabilidad, la capacidad de respuesta, la seguridad y la empatía, pero se incorporarán aspectos específicos del acompañamiento, tales como la claridad de la información, el seguimiento, la continuidad y la facilidad del proceso. La pertinencia de esta adaptación se evidencia en investigaciones realizadas específicamente en el sector inmobiliario. Seiler et al. (2008) identificaron dimensiones relevantes de la calidad del servicio en la intermediación inmobiliaria residencial y encontraron relaciones significativas entre la calidad percibida y comportamientos posteriores como volver a utilizar la firma y recomendarla a otras personas. Dabholkar y Overby (2005), a partir de entrevistas y de una encuesta en el sector inmobiliario, diferenciaron entre factores relacionados con el proceso y con el resultado. Sus resultados muestran que los factores del proceso están estrechamente vinculados con las evaluaciones de calidad, mientras que los resultados se relacionan con la satisfacción.

Esta distinción es fundamental para la investigación propuesta: un cliente

puede obtener finalmente una solución y, aun así, evaluar negativamente el proceso que tuvo que recorrer para obtenerla. Por ello, la investigación no se limitará a preguntar si el cliente está satisfecho, sino que analizará cómo percibe cada una de las etapas del acompañamiento.

- **Particularidades de la calidad del servicio inmobiliario**

  El servicio inmobiliario presenta características particulares debido a la importancia económica y contractual de las operaciones y a la participación de diversos actores. En este sector, la experiencia puede depender de la información proporcionada, de la confiabilidad de los procesos, de la capacidad de respuesta y de la confianza generada a lo largo de la relación.

  Los estudios específicos sobre la intermediación inmobiliaria respaldan esta consideración. Seiler et al. (2008) encontraron que dimensiones como la tangibilidad, la confiabilidad, la capacidad de respuesta y la empatía presentan relaciones significativas con la calidad general del servicio y con los comportamientos posteriores del cliente. Por su parte, Sison (2019), al estudiar servicios posteriores a la venta inmobiliaria en Metro Manila mediante 309 encuestas y 7 entrevistas, encontró relaciones positivas entre las dimensiones de la calidad del servicio y la satisfacción del cliente, destacando en particular la confiabilidad y la empatía.

  Pascua y Japos (2023), en una revisión de literatura enfocada en la industria inmobiliaria, también concluyeron que la calidad del servicio constituye un elemento relevante para la satisfacción y señalaron la importancia de las prácticas de gestión humana en la prestación del servicio. Estos resultados permiten reconocer que la experiencia inmobiliaria no depende exclusivamente de procedimientos o plataformas, sino también de las interacciones humanas que se producen durante la prestación del servicio.

  La investigación de Ingaldi y Brozová (2026) resulta especialmente

relevante para el presente estudio porque aborda directamente la calidad del servicio en agencias inmobiliarias mediante el Customer Journey Mapping. Los autores entrevistaron a 19 clientes y a tres empleados, identificando cinco etapas del recorrido y, en cada una, los puntos de contacto, las emociones, las necesidades, las dificultades y las oportunidades de mejora. Sus resultados identificaron momentos críticos del recorrido en los que las emociones del cliente influyen de manera significativa en la satisfacción.

Este estudio respalda metodológicamente la decisión de analizar el acompañamiento de El Libertador a partir del recorrido del cliente, y no únicamente desde una evaluación general del servicio. También permite establecer una relación entre las variables de experiencia, la calidad del servicio y los puntos de contacto.

- **Comunicación, capacidad de respuesta y facilidad del proceso**

La comunicación es un elemento transversal de la experiencia del cliente, especialmente cuando el servicio requiere un intercambio continuo de información. Lemon y Verhoef (2016) sostienen que la proliferación de puntos de contacto y canales hace necesario que las organizaciones integren sus funciones para crear experiencias coherentes. Tueanrat et al. (2021) igualmente muestran que el recorrido del cliente implica múltiples interacciones, por lo que la experiencia no puede comprenderse desde un único contacto.

Desde la perspectiva de la conveniencia, Berry et al. (2002) plantean que el consumidor evalúa el esfuerzo que debe realizar para acceder a un servicio y utilizarlo. Este concepto es especialmente útil para el caso estudiado porque permite transformar una idea abstracta, como “facilidad del proceso”, en aspectos observables: cantidad de pasos, claridad de los requisitos, facilidad para comunicarse, necesidad de repetir información y facilidad para hacer seguimiento.

La investigación reciente de Ingaldi y Brožová (2026) refuerza esta perspectiva al señalar que los puntos de contacto digitales se han convertido en elementos relevantes de la experiencia inmobiliaria. Su estudio identifica plataformas digitales, información en línea y otros canales tecnológicos como componentes del recorrido del cliente. En el caso de El Libertador, esta dimensión resulta pertinente, ya que la organización dispone de herramientas digitales para registrar novedades, consultar solicitudes y gestionar la información relacionada con los procesos inmobiliarios.

Por tanto, la investigación incorporará indicadores de claridad de la información, facilidad para realizar solicitudes, oportunidad de respuesta, seguimiento y continuidad de la información. Estos indicadores permitirán determinar posteriormente cuáles son los aspectos que los clientes consideran más relevantes.

- **Empatía, confianza y relación con el cliente**

La experiencia del cliente también incorpora componentes relacionales. Parasuraman et al. (1988) incluyen la empatía entre las dimensiones fundamentales de la calidad percibida, mientras que Seiler et al. (2008) encontraron que la empatía constituye una dimensión significativa en la evaluación del servicio inmobiliario. Sison (2019), en el contexto inmobiliario, también identificó la empatía como una dimensión positivamente relacionada con la satisfacción.

La confianza cobra especial relevancia cuando la relación implica información financiera, contractual o patrimonial. La calidad percibida puede contribuir a fortalecer la confianza del cliente, especialmente cuando la organización demuestra consistencia, conocimiento y cumplimiento. En estudios sobre otros servicios, Mahmood et al. (2018) encontraron una relación significativa entre la calidad del servicio, la satisfacción y la lealtad, identificando la satisfacción como un mecanismo relevante en la relación

entre la calidad y el comportamiento posterior del cliente.

En el caso de El Libertador, la confianza puede estar vinculada a la percepción de que la información entregada es correcta, que los procesos se gestionan de manera segura y que las respuestas de los colaboradores son consistentes. En consecuencia, la encuesta incorporará indicadores relacionados con el trato respetuoso, la comprensión de la necesidad, la seguridad transmitida, el conocimiento del proceso y la confianza en la información recibida.

- **Manejo de novedades y recuperación del servicio**

  En servicios complejos, es inevitable que se presenten situaciones que requieran aclaraciones, correcciones o reclamaciones. Por esta razón, el manejo de novedades constituye otro elemento relevante del acompañamiento integral.

  Tronvoll y Edvardsson (2019) estudiaron las experiencias de los clientes durante los procesos de recuperación del servicio y plantearon que, tras una falla, diferentes actores pueden participar en la reconstrucción de una experiencia favorable. Su investigación muestra que la recuperación no depende exclusivamente de la solución final, sino también de las interacciones que se producen durante el proceso. Nuansi y Ngamcharoenmongkol (2019), mediante un experimento sobre gestión de quejas, encontraron que invitar al cliente a expresar su inconformidad puede favorecer percepciones de justicia y de satisfacción con la recuperación del servicio.

  Estos aportes permiten incorporar al estudio una dimensión relacionada con la gestión de novedades y la solución de solicitudes, evaluando si el cliente considera que sus inquietudes son escuchadas, si recibe información sobre el estado de su caso y si percibe que la organización se hace responsable de acompañarlo hasta la solución.

  Esta dimensión resulta particularmente pertinente porque el portafolio de El Libertador incluye un programa de registro de novedades y servicios de asesoría jurídica, lo que

implica que algunos clientes pueden atravesar procesos que requieren seguimiento y orientación adicionales.

- **Síntesis conceptual y aporte del estudio**

  La revisión permite identificar una relación conceptual entre cuatro elementos: la calidad del servicio, la experiencia del cliente, el acompañamiento integral y la satisfacción. La calidad del servicio permite evaluar características específicas de la prestación; la experiencia integra las percepciones generadas a lo largo del recorrido; la satisfacción representa una evaluación global del cliente; y el acompañamiento integral constituye, para este estudio, una propuesta de gestión orientada a articular orientación, continuidad, capacidad de respuesta y personalización.

  La literatura revisada demuestra que estos conceptos han sido ampliamente estudiados en el ámbito de los servicios, pero también evidencia la necesidad de contextualizarlos en el sector inmobiliario. Estudios específicos han identificado dimensiones relevantes de calidad en la intermediación inmobiliaria, mientras que investigaciones recientes han comenzado a emplear herramientas como el Customer Journey Mapping para identificar puntos de contacto y momentos críticos.

  Por ello, el aporte de la presente investigación consiste en integrar la medición de la calidad percibida con el análisis del acompañamiento durante el recorrido del cliente inmobiliario, aplicado al caso de Investigaciones y Cobranzas El Libertador. Esta integración permitirá no solo identificar el nivel de percepción de los clientes, sino también reconocer los componentes a considerar en una propuesta de acompañamiento integral.

Alcance metodológico

La investigación tendrá un alcance descriptivo, dado que busca caracterizar y analizar el acompañamiento que Investigaciones y Cobranzas El Libertador brinda a sus clientes inmobiliarios durante la gestión de sus requerimientos, considerando

los distintos puntos de interacción y las áreas involucradas en el proceso. A partir de los resultados obtenidos, se identificarán oportunidades de mejora que servirán de base para formular una estrategia de acompañamiento integral orientada al fortalecimiento de la experiencia de los clientes inmobiliarios.

El estudio se desarrollará en modalidad de estudio de caso, tomando a Investigaciones y Cobranzas El Libertador como organización objeto del estudio. Las unidades de observación estarán conformadas por clientes inmobiliarios y colaboradores que participan en los procesos de atención, acompañamiento y gestión de requerimientos. El fenómeno de interés se refiere al acompañamiento brindado a los clientes inmobiliarios en sus distintas interacciones con la organización.

El análisis se limitará a la relación y a los procesos de acompañamiento dirigidos a clientes inmobiliarios durante el período de investigación. En consecuencia, no se pretende establecer relaciones causales entre la experiencia del cliente y variables como la fidelización, la permanencia o la decisión de contratación, dado que estas no constituyen variables centrales del presente estudio.

El alcance descriptivo resulta pertinente porque permitirá obtener un diagnóstico de la situación actual del acompañamiento y, a partir de la evidencia recopilada, establecer los aspectos susceptibles de fortalecimiento. De esta manera, la investigación no se limitará a describir la percepción de los participantes, sino que utilizará los hallazgos como insumo para formular una propuesta de mejora coherente con las necesidades identificadas.

Universo, población y muestra

El universo del estudio comprende las inmobiliarias que mantienen relaciones comerciales con empresas del sector asegurador y utilizan servicios asociados a la gestión de pólizas de arrendamiento.

La población objeto de estudio estará conformada por los clientes inmobiliarios activos de Investigaciones y Cobranzas El Libertador que hayan tenido interacción con la organización durante el período definido para la investigación, particularmente en la gestión y atención de sus requerimientos. Esta delimitación permitirá analizar el fenómeno en el contexto específico de la organización objeto de estudio.

Debido a las condiciones de acceso a la población y a las características del estudio

de caso, se utilizará un muestreo no probabilístico por conveniencia. Para el componente dirigido a los clientes inmobiliarios, se proyecta la participación de aproximadamente 26 inmobiliarias, seleccionadas de acuerdo con su disponibilidad y con el cumplimiento de los criterios de inclusión establecidos.

Adicionalmente, se contará con la participación aproximada de 11 colaboradores de las diferentes áreas de la organización que intervienen en la atención, el acompañamiento y la gestión de los requerimientos de los clientes inmobiliarios. Su participación permitirá complementar y contrastar la percepción de los clientes con la perspectiva interna de quienes intervienen en los distintos puntos de contacto y en los procesos relacionados con su atención.

Para los clientes inmobiliarios, se establecerá como criterio de inclusión contar con una relación comercial con la organización de al menos seis meses y haber tenido al menos un contacto o una interacción con la compañía durante el período definido para el estudio. Para los colaboradores internos, se considerará criterio de inclusión contar con un mínimo de seis meses de vinculación con la organización y participar activamente en procesos relacionados con la atención, el acompañamiento o la gestión de los requerimientos de clientes inmobiliarios.

Serán excluidos aquellos participantes que no cumplan con los criterios establecidos o que no hayan tenido suficiente interacción con los procesos objeto de estudio.

La selección de los participantes permitirá obtener información desde dos perspectivas complementarias: la percepción de los clientes inmobiliarios sobre el acompañamiento recibido y la de los colaboradores sobre los procesos internos que intervienen en dicho acompañamiento. Al tratarse de un estudio de caso y de un muestreo no probabilístico por conveniencia, los resultados se interpretarán en el contexto de la organización y de los participantes seleccionados, sin pretender generalizarlos a la totalidad de los clientes inmobiliarios del sector asegurador.

Técnicas e instrumentos de recolección de información

Para la obtención de la información se emplearán tres técnicas principales: revisión documental, encuesta estructurada y encuesta semiestructurada, seleccionadas de acuerdo con los objetivos planteados y con la necesidad de analizar el acompañamiento

brindado a los clientes inmobiliarios desde diferentes perspectivas. Adicionalmente, se complementará con información propia de la empresa sobre indicadores como el Índice Neto de Satisfacción (INS) y el Net Promoter Score (NPS).

Revisión documental

Se realizará una revisión de artículos científicos, informes institucionales y literatura especializada relacionados con la experiencia del cliente, el acompañamiento integral, la gestión de stakeholders, la calidad del servicio y la gerencia de proyectos. Esta revisión permitirá establecer los fundamentos conceptuales y metodológicos que orientarán el análisis del fenómeno estudiado.

Encuesta estructurada

Se diseñará un cuestionario estructurado dirigido a clientes inmobiliarios, orientado a identificar sus necesidades, expectativas y la percepción del acompañamiento recibido por parte de Investigaciones y Cobranzas El Libertador. La encuesta abordará aspectos relacionados con la atención, la comunicación, la oportunidad de respuesta, el seguimiento, la solución de requerimientos, la claridad de la información y la articulación entre las diferentes áreas involucradas en la prestación del servicio.

La encuesta permitirá obtener información cuantitativa sobre la percepción de los clientes y establecer tendencias respecto de las principales dimensiones asociadas al acompañamiento recibido.

Encuesta semiestructurada

Se aplicará a colaboradores de las diferentes áreas que intervienen en la atención y gestión de los requerimientos de los clientes inmobiliarios, con el propósito de conocer cómo se desarrolla actualmente el acompañamiento, identificar los principales puntos de interacción entre áreas, reconocer posibles dificultades en la articulación de los procesos y establecer oportunidades de mejora.

La utilización conjunta de estas técnicas permitirá contrastar la información obtenida de distintas fuentes y perspectivas. De esta manera, la percepción de los clientes podrá analizarse en conjunto con la perspectiva de los colaboradores y de los referentes de la literatura, lo que contribuirá a

una comprensión integral del proceso de acompañamiento.

Información Institucional

Se utilizarán como fuente secundaria los indicadores institucionales de experiencia del cliente proporcionados por Seguros Bolívar correspondientes al período comprendido entre enero y julio de 2026. Entre estos indicadores se encuentran el Índice Neto de Satisfacción (INS) y el Net Promoter Score (NPS), que se utilizarán como referentes para contextualizar el comportamiento de la percepción y la experiencia de los clientes durante el período analizado. Estos datos no corresponden a los instrumentos diseñados y aplicados específicamente para la presente investigación, sino a información histórica proporcionada por la organización para complementar el análisis del estudio de caso.

Mecanismos de validez y rigor

Con el propósito de fortalecer la calidad y consistencia de la información obtenida, se aplicará una triangulación de la información mediante la comparación de los resultados provenientes de la revisión documental y de las encuestas realizadas a clientes inmobiliarios y a colaboradores de la organización.

Antes de la aplicación definitiva de la encuesta se realizará una prueba piloto con participantes que presenten características similares a las de la población objeto de estudio. Esta prueba permitirá verificar la claridad, pertinencia y comprensión de las preguntas y realizar los ajustes necesarios antes de la aplicación definitiva.

Para las encuestas semiestructuradas se utilizará una guía previamente definida y alineada con los objetivos de la investigación. Las preguntas estarán orientadas a abordar aspectos relacionados con la atención, la comunicación, el seguimiento, la gestión de requerimientos y la articulación entre las diferentes áreas que intervienen en el acompañamiento de los clientes inmobiliarios.

La triangulación permitirá identificar coincidencias y diferencias entre las distintas fuentes de información y contribuirá a fortalecer la interpretación de los hallazgos.

Procesamiento y análisis de la información

La información cuantitativa obtenida mediante las encuestas será organizada y depurada en Microsoft Excel, donde se elaborarán tablas de frecuencia, porcentajes y gráficos que permitan representar las tendencias observadas en las respuestas de los participantes.

Los resultados serán organizados de acuerdo con las dimensiones definidas para el estudio, particularmente atención, comunicación, oportunidad de respuesta, seguimiento, solución de requerimientos y percepción general del acompañamiento. Esta organización permitirá vincular los hallazgos con los objetivos específicos planteados.

En caso de requerirse un análisis visual más detallado, los resultados podrán complementarse con un dashboard para facilitar la identificación de tendencias y oportunidades de mejora.

La información cualitativa obtenida a través de las encuestas se organizará en categorías temáticas para identificar patrones, coincidencias, diferencias y aspectos relevantes expresados por los colaboradores. Posteriormente, estos resultados se analizarán con la información cuantitativa obtenida a partir de las encuestas y con los referentes documentales.

Finalmente, la integración de los resultados permitirá identificar fortalezas, necesidades y oportunidades de mejora en el proceso de acompañamiento, así como establecer los elementos a considerar para formular una estrategia de acompañamiento integral orientada al fortalecimiento de la experiencia de los clientes inmobiliarios.

Aspectos éticos

La investigación respetará los principios éticos aplicables al desarrollo de estudios académicos, en particular los relacionados con la participación voluntaria, la confidencialidad, la privacidad y el uso responsable de la información.

Todos los participantes serán informados previamente sobre el propósito de la investigación, el carácter académico del estudio y las condiciones de su participación. La participación será voluntaria y los participantes podrán decidir libremente si desean responder los instrumentos.

La información recopilada se utilizará exclusivamente para los fines establecidos en el proyecto académico. Se garantizará la confidencialidad de los datos suministrados y se evitará la divulgación de información que permita identificar individualmente a los participantes.

En el caso de la información proporcionada por Investigaciones y Cobranzas El Libertador, se respetarán las condiciones de confidencialidad y las autorizaciones institucionales requeridas para el desarrollo del estudio de caso. La información interna utilizada estará limitada a aquella necesaria para cumplir los objetivos académicos establecidos.

Resultados

Con el propósito de conocer cómo se percibe la experiencia de los clientes inmobiliarios y el acompañamiento que reciben durante sus procesos, se analizaron las respuestas de las encuestas aplicadas a colaboradores y clientes. Los resultados permitieron identificar fortalezas y oportunidades de mejora en la atención, la información, los tiempos de respuesta, el seguimiento y la articulación entre áreas. Para complementar estos hallazgos, se incorporaron los indicadores de satisfacción (INS) y de recomendación (NPS) proporcionados por Seguros Bolívar, obtenidos mediante encuestas aplicadas tras cada interacción con los clientes.

Encuesta de colaboradores

La encuesta dirigida a los colaboradores contó con la participación de 11 personas de las áreas de Atención al Cliente, Cobranzas, Investigaciones, Jurídicas y Operaciones. La mayoría de los participantes manifestó tener contacto diario con clientes inmobiliarios, lo que permite considerar que las respuestas provienen de personas con participación directa en los procesos analizados. Asimismo, se encontró que seis de los participantes tienen más de cinco años de vinculación con la organización, lo que aporta una perspectiva basada en una experiencia prolongada en los procesos de atención y acompañamiento.

Los resultados muestran una percepción favorable de los colaboradores respecto de la información disponible y de la capacidad de esta para orientar a los clientes. La afirmación sobre la disponibilidad de información para brindar orientación obtuvo

la puntuación más alta, con 4,64 de 5. De igual manera, la percepción sobre la existencia de un acompañamiento integral obtuvo un promedio de 4,45, mientras que la capacidad de los procesos para brindar información clara y oportuna, así como la existencia de procedimientos para atender novedades, alcanzaron valores de 4,36.

Sin embargo, los resultados también permiten identificar aspectos que requieren mayor atención. Las valoraciones relacionadas con la comunicación y el intercambio de información entre las áreas presentaron promedios inferiores a los observados en las demás afirmaciones. La disponibilidad de información entre áreas obtuvo un promedio de 3,82, mientras que la comunicación entre las áreas y la transferencia oportuna de información alcanzaron 3,91 en ambos casos. Estos resultados muestran que, aunque existe una percepción positiva de la capacidad individual para atender al cliente, pueden surgir dificultades cuando una solicitud requiere la participación de distintas áreas.

Un resultado que merece especial atención es la afirmación sobre la necesidad de que los clientes repitan la información cuando una solicitud se traslada entre áreas, que obtuvo un promedio de 3,27. Debido a que esta afirmación está redactada en un sentido diferente al del resto del instrumento, su interpretación debe realizarse de manera independiente. No obstante, las respuestas permiten considerar la continuidad de la información como uno de los aspectos que deben revisarse durante el proceso de acompañamiento.

En conjunto, los resultados de los colaboradores muestran una percepción favorable sobre la capacidad de atención y el acompañamiento que actualmente ofrece la organización, pero también evidencian oportunidades de mejora relacionadas principalmente con la articulación entre áreas, la transferencia de información y la continuidad de las solicitudes.

Tabla 1

Resultados de las principales dimensiones evaluadas por los colaboradores

Aspecto evaluado	Promedio
Información disponible para orientar al cliente	4,64
Acompañamiento integral	4,45
Información clara y oportuna	4,36
Gestión de novedades	4,36
Información sobre avance de solicitudes	4,36
Capacidad de respuesta de las áreas	4,27
Comunicación entre áreas	3,91
Transferencia de información entre áreas	3,91
Información disponible entre áreas	3,82

Nota. Resultados calculados a partir de las respuestas de 11 colaboradores. Elaboración propia, 2026.

La encuesta dirigida a clientes inmobiliarios contó con la participación de 26 personas con diferentes relaciones con la actividad inmobiliaria. La mayor participación correspondió a propietarios o inversionistas, con 10 respuestas, seguida de representantes de inmobiliarias, con 8, y de asesores inmobiliarios, con 6. También participaron un administrador de inmuebles y un abogado. Esta diversidad permite observar la percepción del acompañamiento desde distintos tipos de usuarios relacionados con los servicios de El Libertador.

En términos generales, los resultados muestran una valoración favorable de la experiencia recibida. La afirmación relacionada con el trato respetuoso y la atención acorde con las necesidades de los clientes obtuvo el resultado más alto, con un promedio de 4,58 sobre 5. De igual manera, los participantes valoraron positivamente la facilidad para comprender los requisitos y procedimientos, con 4,38, y la precisión, consistencia y confiabilidad de la información recibida, con 4,38.

Los resultados también muestran una percepción positiva del cumplimiento de los compromisos asumidos durante la atención y de la información que permite comprender qué esperar del proceso, ambas con promedios superiores a 4,3. Estos resultados indican que los clientes reconocen fortalezas en el trato recibido, la claridad de la información y la confianza en la gestión de la organización.

No obstante, los resultados muestran valores inferiores en los aspectos relacionados con la oportunidad de las respuestas y el seguimiento de las solicitudes. La afirmación relacionada con recibir respuestas oportunas obtuvo un promedio de 3,88, mientras que la posibilidad de conocer el estado de una solicitud y recibir orientación cuando intervienen otras áreas obtuvo un promedio de 3,85. Estos resultados permiten identificar el seguimiento como uno de los aspectos que requieren mayor atención en la experiencia del cliente.

La percepción general de los participantes se mantiene positiva. La satisfacción con la experiencia y el acompañamiento recibido obtuvo un promedio de 4,19, mientras que el cumplimiento de las expectativas y la disposición a continuar utilizando y recomendando los servicios obtuvieron un promedio de 4,08. Aunque estos resultados son favorables, se encuentran por debajo de la valoración obtenida en aspectos como el trato, la información y la facilidad de los procedimientos, lo que sugiere que la experiencia global también está relacionada con la oportunidad y la continuidad del acompañamiento durante la gestión de las solicitudes.

Los resultados de los clientes inmobiliarios muestran que las principales fortalezas se encuentran en el trato, la información y la percepción de confiabilidad, mientras que las oportunidades de mejora se concentran en la rapidez de las respuestas, el seguimiento de las solicitudes y la orientación cuando intervienen diferentes áreas.

Tabla 2

Principales fortalezas y oportunidades de mejora identificadas por los clientes inmobiliarios

Aspecto	Principales respuestas
Fortalezas	Confianza, experiencia, conocimiento, puntualidad, servicio, claridad, profesionalismo, amabilidad y respeto
Aspectos por mejorar	Agilidad, disponibilidad, orientación, tiempos de respuesta, claridad, comunicación, empatía, seguimiento y eficiencia

Nota. Elaboración propia a partir de las respuestas abiertas de 26 clientes inmobiliarios, 2026.

El análisis comparativo entre las respuestas de los colaboradores y de los clientes inmobiliarios permite identificar una coincidencia importante respecto de la manera en que actualmente se desarrolla el acompañamiento. Desde ambas perspectivas, se reconocen fortalezas en la información, en el conocimiento de los procesos y en la atención brindada. Los colaboradores consideran que cuentan con los elementos necesarios para orientar a los clientes, mientras que estos últimos valoran positivamente la claridad y la confiabilidad de la información que reciben. Esta coincidencia permite observar que existe una base favorable para el desarrollo del servicio y que la percepción interna de los procesos

guarda relación con la experiencia reportada por los clientes.

Sin embargo, al comparar los resultados, también se evidencia un aspecto que requiere mayor atención: la oportunidad y la continuidad de la atención cuando una solicitud requiere seguimiento o la intervención de diferentes áreas. Los colaboradores identifican dificultades relacionadas con la comunicación, la disponibilidad y la transferencia de información entre áreas, mientras que los clientes presentan valoraciones más bajas en aspectos como el tiempo de respuesta y la posibilidad de conocer el estado de sus solicitudes. Por tanto, los resultados sugieren que la principal oportunidad de mejora no radica necesariamente en la disposición de los colaboradores para atender al cliente, sino en la forma en que la organización articula internamente las distintas etapas de una solicitud.

Esta situación resulta relevante para el propósito de la investigación, ya que una experiencia positiva no depende únicamente del trato recibido en un contacto específico, sino también de la continuidad de la gestión hasta obtener una respuesta o solución. Cuando el cliente debe esperar, realizar seguimiento por diferentes medios o repetir información porque su solicitud pasa de un área a otra, el esfuerzo que debe realizar aumenta y puede afectar su percepción general del servicio. En este sentido, los resultados permiten identificar la necesidad de fortalecer mecanismos que faciliten la continuidad de las solicitudes y otorguen al cliente mayor claridad sobre quién gestiona su requerimiento, en qué estado se encuentra y cuál es el siguiente paso.

En consecuencia, la comparación entre ambas perspectivas permite establecer que el acompañamiento integral no debería centrarse únicamente en mejorar la interacción directa con el cliente, sino también en fortalecer la coordinación interna que la hace posible. Los resultados muestran que existen condiciones favorables relacionadas con el trato, la información y el conocimiento de los procesos, pero también una oportunidad concreta para mejorar la articulación entre áreas, el seguimiento y los tiempos de respuesta. Estos elementos constituyen una base para la formulación posterior de lineamientos de acompañamiento integral orientados a reducir esfuerzos innecesarios para el cliente y a

ofrecer una experiencia más continua en la gestión de sus solicitudes.

Tabla 3

Coincidencias entre la percepción de colaboradores y clientes inmobiliarios

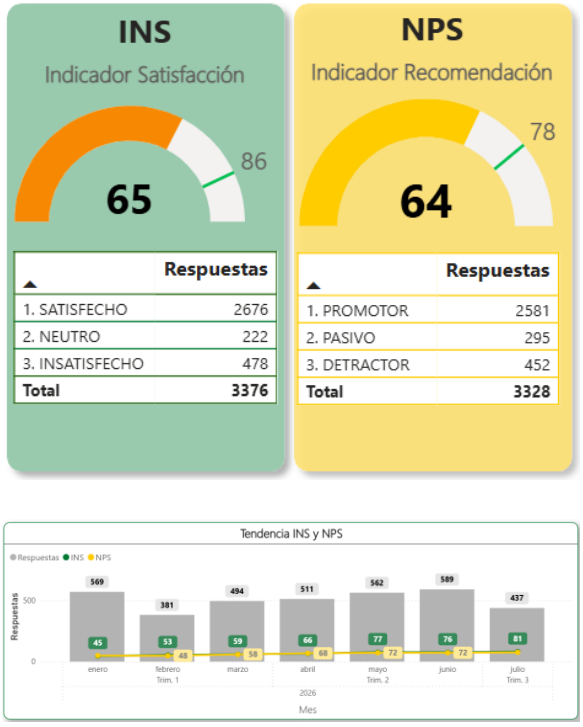
Aspecto	Colaboradores	Clientes
Información y orientación	4,64	4,35
Comunicación/articulación	3,91	-
Seguimiento	4	3,85
Capacidad de respuesta	4,27	3,88
Acompañamiento/experiencia	4,45	4,19
Trato/empatía	-	4,58

Nota. Resultados calculados a partir de las respuestas de 11 colaboradores y 26 clientes inmobiliarios. Elaboración propia, 2026.

Como complemento de los resultados obtenidos mediante las encuestas aplicadas para el desarrollo de esta investigación, se analizaron los indicadores de satisfacción (INS) y de recomendación (NPS) proporcionados por El Libertador. Estos indicadores se obtienen de la organización a partir de las encuestas que se realizan a los clientes tras cada interacción, por lo que permiten observar de manera continua la percepción que tienen los usuarios sobre la experiencia recibida. La información correspondiente al periodo comprendido entre enero y julio de 2026 se presenta en la Figura 1, donde se observa el comportamiento mensual de las respuestas, del INS y del NPS.

Figura 1

Tendencia de los indicadores INS y NPS, enero-julio de 2026



Nota. Resultados generados encuesta de satisfacción y recomendación en el periodo de Enero- Julio 2026. Elaboración Seguros Bolivar (2026).

Los resultados muestran una evolución favorable en la percepción de los

clientes durante el periodo analizado. El INS presentó un crecimiento desde 45 en enero hasta 81 en julio, con un comportamiento ascendente durante la mayor parte del periodo, aunque se observó una leve disminución entre mayo y junio, cuando pasó de 77 a 76. El resultado general del INS para el periodo fue de 65. Por su parte, el NPS también presentó una tendencia positiva, pasando de 48 en febrero a 72 en mayo y junio, y alcanzando 78 en julio, mientras que el resultado general fue de 64. Este comportamiento permite observar una mejora progresiva tanto en la satisfacción como en la disposición de los clientes a recomendar los servicios de la organización.

Un aspecto relevante es que esta información coincide con algunos de los resultados de las encuestas del presente estudio. En particular, los clientes inmobiliarios valoraron positivamente aspectos como el trato recibido, la claridad de la información y la confiabilidad, mientras que los indicadores institucionales muestran una evolución favorable de la satisfacción y la recomendación durante el periodo analizado. Esto permite considerar que las fortalezas identificadas en la encuesta no se limitan a una percepción aislada de los participantes del estudio, sino que guardan relación con el comportamiento general observado por la organización a través de sus mediciones posteriores a las interacciones.

Sin embargo, la evolución positiva de estos indicadores no implica que no existan oportunidades de mejora. Los resultados de la encuesta específica muestran que los aspectos relacionados con los tiempos de respuesta, el seguimiento de las solicitudes y la intervención de diferentes áreas obtienen valoraciones inferiores a las de otros componentes de la experiencia. Por esta razón, mantener una tendencia favorable en el INS y el NPS requiere no solo conservar las fortalezas actuales, sino también atender aquellos puntos del proceso que pueden generar mayores esfuerzos para el cliente.

En este sentido, los resultados del INS y del NPS complementan los hallazgos de las encuestas de la investigación y permiten observar la experiencia del cliente desde una perspectiva más amplia. Mientras las encuestas del estudio permiten identificar aspectos concretos del acompañamiento y de la relación entre las áreas y los clientes, los indicadores suministrados por El Libertador muestran cómo se ha comportado la percepción general de los usuarios a lo largo

del tiempo. La coincidencia entre ambas fuentes refuerza la importancia de continuar fortaleciendo el seguimiento, la oportunidad de las respuestas y la articulación interna como elementos necesarios para mantener y mejorar la experiencia de los clientes.

En conjunto, los resultados obtenidos a partir de las encuestas a colaboradores y clientes inmobiliarios, junto con el comportamiento de los indicadores INS y NPS suministrados por El Libertador, muestran una percepción favorable de la experiencia y del acompañamiento brindados por la organización. Se destacan como principales fortalezas el trato recibido, la disponibilidad y la confiabilidad de la información, el conocimiento de los procesos y la disposición de los colaboradores para atender las necesidades de los clientes. Al mismo tiempo, las diferentes fuentes de información coinciden en señalar oportunidades de mejora relacionadas con la agilidad en las respuestas, el seguimiento de las solicitudes y la articulación entre las áreas que intervienen en una misma gestión. Estos resultados permiten establecer que el fortalecimiento de la experiencia del cliente no depende únicamente de mejorar la atención en cada interacción, sino también de asegurar una gestión continua y coordinada a lo largo de todo el proceso. A partir de estos hallazgos, se desarrolla la discusión de los resultados en relación con los planteamientos de la literatura y se establecen los elementos que pueden contribuir a un modelo de acompañamiento integral para los clientes inmobiliarios de El Libertador.

Discusión y conclusiones

Los resultados obtenidos permiten establecer que la experiencia de los clientes inmobiliarios de Investigaciones y Cobranzas El Libertador se asocia no solo al resultado final de los requerimientos, sino también a la manera en que estos se gestionan a través de las diferentes áreas de la compañía. Esta evidencia coincide con lo planteado por Lemon y Verhoef (2016), quienes señalan que la experiencia del cliente se construye a través de múltiples interacciones, canales y actores que conforman su recorrido. En este sentido, tanto los clientes como los colaboradores reconocieron fortalezas relacionadas con el trato recibido, la claridad y la confiabilidad de la información y el conocimiento de los procesos. No obstante, también se identificaron aspectos con valoraciones relativamente menores

relacionados con la oportunidad de las respuestas, el seguimiento de las solicitudes y la intervención de diferentes áreas.

Estos hallazgos se relacionan con los planteamientos de Dabholkar y Overby (2005), quienes distinguen entre los factores asociados al proceso y los relacionados con el resultado del servicio, y señalan que ambos influyen en la evaluación del cliente. En el caso analizado, una percepción favorable del trato y de la solución de los requerimientos no elimina las dificultades que pueden presentarse durante el proceso de atención. De manera similar, Berry et al. (2002) plantean que la conveniencia del servicio también depende del esfuerzo y del tiempo que el usuario debe dedicar a acceder a él. En consecuencia, cuando un cliente debe realizar seguimiento, esperar una respuesta o repetir información debido al traslado de una solicitud entre áreas, el esfuerzo requerido para gestionar su necesidad aumenta. Esta situación guarda relación con los resultados obtenidos de los colaboradores, quienes identificaron dificultades asociadas a la comunicación, la disponibilidad y la transferencia de información entre áreas, así como con las respuestas de los clientes, quienes presentaron valoraciones relativamente menores respecto de la oportunidad de las respuestas y de la posibilidad de conocer el estado de sus solicitudes.

La coincidencia entre ambas perspectivas también puede interpretarse a partir del planteamiento de Becker y Jaakkola (2020), quienes consideran la experiencia del cliente como un fenómeno amplio que no puede reducirse a una única interacción ni a un único indicador de satisfacción. En esta investigación, los indicadores institucionales INS y NPS mostraron una evolución favorable durante el periodo comprendido entre enero y julio de 2026, mientras que las encuestas aplicadas específicamente para el estudio permitieron identificar aspectos concretos del acompañamiento que requieren fortalecimiento. El INS pasó de 45 en enero a 81 en julio, mientras que el NPS alcanzó 78 en julio. Para el periodo analizado, los resultados generales fueron de 65 para el INS y de 64 para el NPS. Estos indicadores complementan, pero no sustituyen, los resultados obtenidos mediante los instrumentos de la investigación, ya que se basan en información institucional histórica proporcionada por la organización y fueron

utilizados como referente contextual de la experiencia de los clientes.

A partir de los resultados obtenidos, se puede determinar el nivel de cumplimiento de los objetivos planteados. Los hallazgos permitieron identificar los principales puntos de interacción, conocer la percepción de los clientes, reconocer oportunidades de mejora y establecer elementos para fortalecer el acompañamiento integral. A continuación, se describe de forma detallada el resultado para cada objetivo:

Objetivo 1: Identificar los principales puntos de contacto y momentos de interacción que conforman la experiencia de los clientes inmobiliarios.

El primer objetivo se alcanzó mediante el análisis de las distintas situaciones en las que los clientes interactúan con El Libertador durante la gestión de sus requerimientos. Las encuestas permitieron identificar momentos relacionados con la solicitud de información, la orientación sobre los procesos, la presentación y el seguimiento de solicitudes, la gestión de novedades y la intervención de distintas áreas. Los resultados muestran que la experiencia no se concentra en un único momento de atención, sino que se construye a lo largo de diversas interacciones. Esta identificación permitió reconocer que los momentos que requieren mayor atención son aquellos en los que el cliente necesita conocer el estado de su solicitud o cuando esta debe ser trasladada entre áreas.

Objetivo 2: Caracterizar la percepción de los clientes respecto a las dimensiones asociadas a la calidad del servicio, la capacidad de respuesta, la comunicación, la confiabilidad y la empatía.

El segundo objetivo se cumplió a partir de los resultados de la encuesta dirigida a clientes inmobiliarios. Las dimensiones evaluadas presentaron, en términos generales, resultados favorables. El trato respetuoso y la atención acorde con las necesidades de los clientes obtuvieron una de las valoraciones más altas, al igual que la claridad, la precisión y la confiabilidad de la información. No obstante, los resultados relativos a la oportunidad de las respuestas y al seguimiento de las solicitudes fueron inferiores. Esto permitió caracterizar la percepción de los clientes no solo de los aspectos positivos del servicio, sino también de los componentes que pueden afectar la

experiencia durante el desarrollo de una solicitud.

Objetivo 3: Reconocer las principales dificultades y oportunidades de mejora del proceso de acompañamiento.

El tercer objetivo se alcanzó mediante la comparación de las respuestas de clientes y colaboradores, así como el análisis de las respuestas abiertas. Las principales oportunidades identificadas se relacionan con la agilidad, los tiempos de respuesta, el seguimiento de las solicitudes, la comunicación entre áreas y la continuidad de la información. Un aspecto relevante es que estas oportunidades se presentan desde ambas perspectivas: los colaboradores reconocen dificultades relacionadas con la articulación y la transferencia de información entre áreas, mientras que los clientes señalan menores valoraciones en el seguimiento y en la oportunidad de respuesta. Esta coincidencia permite considerar estos aspectos como puntos prioritarios para fortalecer el acompañamiento.

Objetivo 4: Formular lineamientos de acompañamiento integral orientados a mejorar la experiencia de los clientes inmobiliarios.

El cuarto objetivo se alcanza mediante la integración de los hallazgos de las encuestas y de la información institucional sobre INS y NPS. Los resultados permiten establecer que los lineamientos de acompañamiento deben conservar las fortalezas identificadas en materia de trato, información, conocimiento y confianza, al mismo tiempo que deben orientarse a mejorar la continuidad de las solicitudes, el seguimiento, los tiempos de respuesta y la articulación entre las áreas involucradas. De esta manera, la propuesta no parte de modificar por completo el modelo actual de atención, sino de fortalecer aquellos componentes que los resultados identifican como oportunidades de mejora. Esta orientación es coherente con el propósito general de analizar los factores que inciden en la experiencia y de formular lineamientos de acompañamiento integral.

Para futuras investigaciones sería pertinente ampliar el análisis de la experiencia de los clientes inmobiliarios mediante el seguimiento de los mismos indicadores durante un periodo más prolongado. Esto permitiría observar si las oportunidades identificadas en relación con los tiempos de respuesta, el seguimiento y la

articulación entre áreas se mantienen o cambian tras implementar acciones de mejora. También podría resultar útil analizar la experiencia de los clientes según distintos tipos de usuarios o de servicios, a fin de identificar si las necesidades de acompañamiento varían en función de las características de cada proceso.

De igual manera, futuras investigaciones podrían profundizar en los momentos específicos del recorrido del cliente en los que se presentan mayores dificultades, a partir de la información de distintos puntos de contacto. Esto permitiría complementar el diagnóstico realizado en este estudio y aportar nueva evidencia para la construcción y evaluación de modelos de acompañamiento aplicados a organizaciones que prestan servicios al sector inmobiliario.

Una de las principales limitaciones del estudio se debe al tipo de muestra utilizada. La investigación se desarrolló mediante un muestreo no probabilístico por conveniencia y se centró en los participantes disponibles para responder los instrumentos. Por esta razón, los resultados permiten comprender la situación de los participantes y de la organización estudiada, pero no pueden generalizarse a todos los clientes inmobiliarios del sector. Esta condición es coherente con el alcance descriptivo y con el estudio de caso planteado para la investigación.

Otra limitación radica en que la percepción de los participantes puede verse influida por experiencias particulares o recientes con la organización. Adicionalmente, los indicadores INS y NPS suministrados por Seguros Bolívar corresponden a mediciones realizadas por la organización tras las interacciones con sus clientes, por lo que fueron utilizados como información complementaria y no como sustituto de los instrumentos aplicados específicamente para este estudio. A pesar de estas limitaciones, la comparación entre las respuestas de clientes y colaboradores y los indicadores institucionales permitió identificar coincidencias que fortalecen la interpretación de los resultados.

A partir de los resultados obtenidos, se propone que El Libertador fortalezca su modelo de acompañamiento mediante mecanismos que otorguen mayor continuidad a las solicitudes de los clientes inmobiliarios. Una primera acción podría consistir en facilitar el seguimiento de los requerimientos, de modo que el cliente pueda conocer con

mayor claridad quién gestiona su solicitud, en qué estado se encuentra y cuál es el siguiente paso. De igual manera, resulta pertinente fortalecer la comunicación entre las áreas que intervienen en una misma gestión, con el propósito de reducir la repetición de información y evitar que el cliente tenga que asumir el seguimiento de una solicitud que requiere participación interna.

Tabla 4

Plan de mejora para el fortalecimiento del acompañamiento integral a clientes inmobiliarios

Línea de mejora	Acción propuesta	Responsable sugerido	Indicador de seguimiento
Seguimiento de solicitudes	Establecer un mecanismo que permita identificar el estado de cada solicitud y facilitar al cliente información sobre su avance.	Atención al Cliente / áreas responsables	% de solicitudes con seguimiento registrado
Tiempos de respuesta	Definir tiempos de referencia para las solicitudes más frecuentes y realizar seguimiento a aquellas que superen el tiempo esperado.	Atención al Cliente y áreas involucradas	Tiempo promedio de respuesta
Articulación entre áreas	Fortalecer la transferencia de información cuando una solicitud pasa de un área a otra, procurando que el cliente no tenga que repetir información.	Líderes de las áreas	% de solicitudes trasladadas sin reproceso
Responsable de la solicitud	Procurar que cada requerimiento tenga claridad sobre el área o persona responsable de su gestión, especialmente cuando intervienen varias áreas.	Líderes de proceso	% de solicitudes con responsable identificado
Comunicación con el cliente	Mantener informado al cliente sobre avances, dificultades y siguientes pasos, incluso cuando la solución todavía se encuentre en gestión.	Atención al Cliente / área responsable	% de solicitudes con comunicación de avance
Medición de la experiencia	Continuar el seguimiento de INS y NPS y relacionar sus resultados con las oportunidades identificadas en las encuestas.	Área responsable de experiencia/servicio	Evolución mensual de INS y NPS

Nota. Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos en las encuestas aplicadas a colaboradores y clientes inmobiliarios y de los indicadores INS y NPS suministrados por Seguros Bolivar, 2026

Esta propuesta no implica reemplazar las prácticas que actualmente gozan de una valoración favorable. Por el contrario, busca conservar las fortalezas identificadas en el trato, la información, el conocimiento de los procesos y la disposición de los colaboradores, incorporando mejoras en los aspectos que presentaron mayores oportunidades de mejora. De esta manera, el acompañamiento integral podría orientarse a que la experiencia del cliente sea más continua desde el momento en que presenta una solicitud hasta su cierre, manteniendo el seguimiento de los indicadores INS y NPS como herramienta para observar la evolución de la percepción de los usuarios.

Finalmente, los resultados de este estudio muestran que la experiencia del cliente inmobiliario constituye un tema que puede seguir siendo estudiado tanto desde la gerencia de proyectos como desde la gestión de servicios. Para la universidad, la facultad, el programa de Especialización en Gerencia de Proyectos y los estudiantes que desarrollen investigaciones relacionadas con organizaciones de servicios, este tipo de estudios representa una oportunidad para analizar cómo la coordinación de procesos, la gestión de los diferentes actores y el

seguimiento de las necesidades del cliente pueden influir en el desarrollo de los proyectos y en los resultados de las organizaciones.

De igual manera, se invita a futuros estudiantes, investigadores y profesionales a profundizar en el análisis del recorrido del cliente y en la construcción de modelos de acompañamiento aplicables y evaluables en diversas organizaciones. La importancia de continuar investigando este tema radica en que los resultados obtenidos muestran que una experiencia favorable no depende únicamente de la resolución de una solicitud, sino también de la forma en que el cliente es acompañado durante el proceso, un aspecto que puede abordarse desde diferentes perspectivas de la gerencia y la gestión organizacional.

Referencias

Arias, D. (2022). El seguro de cumplimiento. *Cuadernos Académicos Fasecolda*, (3), 6–38. https://cuadernosacademicos.fasecolda.com/index.php/cuadernos/article/view/8

Arkadan, F., Macdonald, E. K., & Wilson, H. N. (2024). Customer experience orientation: Conceptual model, propositions, and research directions. *Journal of the Academy of Marketing Science, 52*(6), 1560–1584. https://doi.org/10.1007/s11747-024-01031-y

Becker, L., & Jaakkola, E. (2020). Customer experience: Fundamental premises and implications for research. *Journal of the Academy of Marketing Science, 48*, 630–648. https://doi.org/10.1007/s11747-019-00718-x

Berry, L. L., Seiders, K., & Grewal, D. (2002). Understanding service convenience. *Journal of Marketing, 66*(3), 1–17. https://doi.org/10.1509/jmkg.66.3.1.18505

Cronin, J. J., Jr., & Taylor, S. A. (1992). Measuring service quality: A reexamination and extension. *Journal of Marketing, 56*(3), 55–68.

Dabholkar, P. A., & Overby, J. W. (2005). Linking process and outcome to service quality and customer satisfaction evaluations: An investigation of real estate agent service. International Journal of Service Industry Management, 16(1), 10–27. https://doi.org/10.1108/09564230510587131

Departamento Administrativo Nacional de Estadística. (2023). *Encuesta Nacional de Calidad de Vida (ECV) 2023*

[Boletín técnico]. https://www.dane.gov.co/files/operaciones/ECV/bol-ECV-2023.pdf

Fasecolda. (2026, 23 de febrero). *Salud y vida: la protección más solicitada por los colombianos* [Comunicado de prensa]. https://www.fasecolda.com/wp-content/uploads/COMUNICADO-2026-CIFRAS-FINAL.pdf

Ingaldi, M., & Brožová, S. (2026). Customer service quality in real estate agencies in the context of new technologies: An analysis of challenges and expectations. *Construction of Optimized Energy Potential, 15*. Advance online publication. https://doi.org/10.17512/bozpe.2026.15.05

Klaus, P., & Maklan, S. (2013). Towards a better measure of customer experience. *International Journal of Market Research, 55*(2). https://doi.org/10.2501/IJMR-2013-021

Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. (2016). Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of Marketing, 80*(6), 69–96. https://doi.org/10.1509/jm.15.0420

Mahmood, A., Rana, M. L. T., & Kanwal, S. (2018). Relationship between service quality, customer loyalty, and customer satisfaction. *Lahore Journal of Business, 6*(2), 135–154. https://doi.org/10.35536/ljb.2018.v6.i2.a6

Nuansi, P., & Ngamcharoenmongkol, P. (2019). Promoting responsible service policy: The impact of complaint invitation on perceived service recovery performance. *Journal of Business and Retail Management Research, 13*(Special Issue).

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing, 64*(1), 12–40.

Pascua, J. R., & Japos, G. V. (2023). Mediating effect of HRM practices between service quality and customer satisfaction in the real estate industry in Metro Manila, Philippines: A literature review. *JPAIR Multidisciplinary Research, 51*(1), 61–87. https://doi.org/10.7719/jpair.v51i1.398

Seiler, V. L., & Reisenwitz, T. H. (2010). A review of service quality research in real estate. *Journal of Real Estate Literature, 18*(2), 225–238. https://doi.org/10.1080/10835547.2010.12090274

Seiler, V. L., Seiler, M. J., Winkler, D. T., Newell, G., & Webb, J. R. (2008). Service quality dimensions in residential real estate brokerage. *Journal of Housing Research, 17*(2), 101–117. https://doi.org/10.1080/10835547.2008.12091995

Sison, J. K. I. (2019). An assessment of service quality and its impact on customer satisfaction in after-sales services of real estate buyers in Metro Manila. *Management Review, 5*(1).

Tronvoll, B., & Edvardsson, B. (2019). Exploring customers' experiences of service co-recovery. *Service Science, 11*(3), 189–200. https://doi.org/10.1287/serv.2019.0246

Tueanrat, Y., Papagiannidis, S., & Alamanos, E. (2021). Going on a journey: A review of the customer journey literature. *Journal of Business Research, 125*, 336–353. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.12.028