

Maestría en

**MAESTRÍA EN GESTIÓN DE PROYECTOS**

Trabajo de grado previa a la obtención  
de título de Magister en Gestión de

**AUTORES:**

Edmundo Alejandro Velarde Paredes  
Luis Alberto Jaramillo Becerra  
Francisco Xavier Molina Vargas  
Juan Gabriel Vargas Acosta

**TUTOR:**

DBA. José Luis Mercader  
Mgt. Carlos Luis Calderón

**DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA REFORZAR EL  
AREA COMERCIAL MEDIANTE UNA METODOLOGÍA DE  
PROYECTOS PARA LA EMPRESA BELLCOM S.A.S**

## CERTIFICACIÓN

Nosotros, Edmundo Alejandro Velarde Paredes, Juan Gabriel Vargas Acosta, Francisco Xavier Molina Vargas, Luis Alberto Jaramillo Becerra declaramos que somos los autores exclusivos de la presente investigación y que ésta es original, auténtica y personal. Todo los efectos académicos y legales que se desprendan de la presente investigación serán de nuestra sola y exclusiva responsabilidad.

Cedemos nuestros derechos de propiedad intelectual a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE), según lo establecido en la Ley de Propiedad Intelectual, reglamento y leyes.

---

Firma del graduando  
Edmundo Alejandro Velarde Paredes

---

Firma del graduando  
Juan Gabriel Vargas Acosta


---

Firma del graduando  
Francisco Xavier Molina Vargas

---

Firma del graduando  
Luis Alberto Jaramillo Becerra

Yo, DBA. José Luis Mercader, Mgt. Carlos Luis Calderón declaro que, personalmente conozco que los graduandos: Edmundo Alejandro Velarde Paredes, Juan Gabriel Vargas Acosta, Francisco Xavier Molina Vargas, Luis Alberto Jaramillo Becerra, son los autores exclusivos de la presente investigación y que ésta es original, auténtica y personal de ellos.



---

Firma del director del trabajo de titulación  
DBA. José Luis Mercader

---

Firma del director del trabajo de titulación  
Mgt. Carlos Luis Calderón

## DEDICATORIA

### **Edmundo Alejandro Velarde Paredes**

Dedico este esfuerzo a cada uno de nuestros hijos y cada una de nuestras familias, para que sirva de fortaleza y nunca desista en cada uno de sus pasos.

### **Juan Gabriel Vargas Acosta**

Dedico este logro a mi compañera de vida, mi esposa que me alienta y guía mis pasos.

### **Luis Alberto Jaramillo Becerra**

Dedico este esfuerzo a mis padres que siempre han velado por mi bien y quieren lo mejor para mí.

### **Francisco Xavier Molina Vargas**

Dedico este esfuerzo a mi hija, para q sirva de fortaleza y nunca desista en cada uno de sus pasos.

## AGRADECIMIENTOS

### **Edmundo Alejandro Velarde Paredes**

Agradezco a Dios por permitirme alcanzar una meta más, y a mi familia que en todo momento me ha alentado a continuar superándome.

Agradezco a dios a mi familia por darme la oportunidad de vida, a mi esposa por estar siempre apoyándome durante todo este tiempo.

### **Juan Gabriel Vargas Acosta**

Agradezco a dios a mi familia por darme la oportunidad de vida, a mi esposa por estar siempre apoyándome durante todo este tiempo.

### **Luis Alberto Jaramillo Becerra**

Agradezco a Dios por permitirme alcanzar una meta más, y a mi familia que en todo momento me ha alentado a continuar superándome.

### **Francisco Xavier Molina Vargas**

Agradezco a Dios por darme la guía en este proceso de preparación, a mi familia por su apoyo incondicional.

## Índice

Capítulo 1.....	9
Introducción .....	9
Estudio de caso .....	10
ESTADOS FINANCIEROS .....	10
Objetivo General.....	17
Objetivos Específicos.....	17
Capítulo 2.....	18
Metodología .....	18
METODOLOGIA DE GESTIÓN DE PROYECTOS.....	18
JUSTIFICACIÓN.....	18
VENTAJAS DEL MÉTODO TRADICIONAL / DE CASCADA.....	19
PLANIFICACIÓN .....	22
Establecer misión, visión y valores empresariales.....	23
Desarrollo.....	24
-Gestión Estratégica .....	26
-Análisis FODA .....	27
-Establecimiento de Objetivos .....	28
Gestión de Proyectos.....	30
ANALISIS FINANCIERO .....	41
Metodología .....	48
Enfoque de la investigación .....	48
Limitaciones y Desafíos:.....	49
Análisis y resultados .....	49
Conclusiones .....	57
Recomendaciones .....	58

Bibliografía .....	59
--------------------	----

**Resumen:**

En el entorno empresarial actual, dinámico y altamente competitivo, las organizaciones como Bellcom S.A.S enfrentan desafíos constantes para mantener una sólida presencia en el mercado. Para abordar estos desafíos, este trabajo presenta un plan estratégico diseñado para mejorar las operaciones comerciales de la empresa. Este plan incorpora una metodología basada en proyectos para mejorar sistemáticamente el rendimiento y la competitividad del área comercial.

La investigación describe los diversos elementos de este plan estratégico, que incluye un análisis en profundidad del estado actual del área comercial, las tendencias del mercado y la identificación de oportunidades clave para el crecimiento. También se discute el desarrollo e implementación de proyectos e iniciativas específicas destinadas a fortalecer la posición de la empresa en el mercado, expandir su base de clientes y optimizar la asignación de recursos.

Además, el trabajo enfatiza la importancia de una gestión efectiva de proyectos y mecanismos de seguimiento durante la ejecución del plan para garantizar su implementación exitosa. Al alinear los objetivos y recursos de la organización con el plan estratégico, Bellcom S.A.S puede aprovechar sus fortalezas y mitigar posibles debilidades para lograr un crecimiento sostenido y una ventaja competitiva en el mercado.

En resumen, esta investigación ofrece un marco integral para que Bellcom S.A.S diseñe e implemente un plan estratégico que pueda fortalecer el rendimiento de su área comercial y lograr el éxito a largo plazo en la industria. Este enfoque sirve como un recurso valioso para las empresas que buscan adaptarse y prosperar en el cambiante panorama del comercio moderno.

## **Abstract**

In today's dynamic and competitive business environment, organizations like Bellcom S.A.S face constant challenges in maintaining a strong presence in the market. To address these challenges, this paper presents a strategic plan designed to enhance the company's commercial operations. This plan incorporates a project-based methodology to systematically improve the commercial area's performance and competitiveness.

The research outlines the various elements of this strategic plan, including an in-depth analysis of the current state of the commercial area, market trends, and the identification of key opportunities for growth. It also discusses the development and implementation of specific projects and initiatives aimed at strengthening the company's market position, expanding its customer base, and optimizing resource allocation.

Furthermore, the paper emphasizes the importance of effective project management and monitoring mechanisms throughout the plan's execution to ensure its successful implementation. By aligning the organization's goals and resources with the strategic plan, Bellcom S.A.S can leverage its strengths and mitigate potential weaknesses to achieve sustained growth and a competitive advantage in the marketplace.

In summary, this research offers a comprehensive framework for Bellcom S.A.S to design and implement a strategic plan that can reinforce its commercial area's performance and achieve long-term success in the industry. This approach serves as a valuable resource for businesses seeking to adapt and thrive in the ever-evolving landscape of modern commerce.



## **Capítulo 1**

### **Introducción**

El enfoque de este proyecto se centra en estabilizar el área comercial de Bellcom SAS, una empresa que inició sus operaciones en el año 2022 con la misión de comercializar equipos tecnológicos de última generación, dirigidos tanto a consumidores finales como a empresas privadas en todo el territorio ecuatoriano.

Sin embargo, a pesar de su potencial, la empresa ha enfrentado dificultades para penetrar en el mercado ecuatoriano desde su apertura, lo que ha generado incertidumbre en cuanto a la inversión realizada. El objetivo principal de este proyecto es abordar esta situación y reforzar la presencia comercial de Bellcom SAS en el mercado.

Para lograr este objetivo, se llevará a cabo una evaluación exhaustiva de la situación actual del área comercial de la empresa. Esto implicará la realización de un análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) que permitirá identificar de manera precisa los factores internos y externos que están influyendo en el desempeño comercial de la empresa.

Una vez completado el análisis FODA, se seleccionará una metodología de proyectos apropiada para diseñar e implementar un plan estratégico integral. Este plan estratégico abordará todas las áreas que requieren mejoras en el departamento comercial, incluyendo aspectos como estrategias de marketing, identificación de nichos de mercado, asignación de recursos y optimización de actividades.

La implementación de este plan estratégico tiene como objetivo principal la consecución de los Indicadores Clave de Rendimiento (KPI) previamente establecidos. Además, se establecerán roles y responsabilidades claros para el equipo comercial,

promoviendo un entorno de trabajo colaborativo y eficiente. Se medirá tanto el desempeño individual como el grupal para garantizar que los objetivos proyectados sean alcanzables.

El resultado esperado de este proyecto es una inversión rentable y sostenible en el mercado ecuatoriano. A través de un enfoque estratégico, la empresa podrá superar los obstáculos que ha enfrentado hasta ahora y aprovechar plenamente su potencial en la comercialización de equipos tecnológicos de vanguardia en Ecuador. Este proyecto busca no solo estabilizar el área comercial de Bellcom SAS, sino también posicionarla como un jugador destacado en el mercado local.

## **Estudio de caso**

### **BELCOM SAS**

#### **ESTADOS FINANCIEROS**

Se adjunta los índices financieros.

#### **VENTAS DEL ULTIMO AÑO 2022**

##### **Tabla Nro. 1**

##### **Productos Vendidos 2022**

<b>Producto</b>	<b>Total</b>
HARDWARE	\$380,00
SUMINISTROS	\$5000,00

Fuente: Sistema Contable Contifico

**Gráfico Nro. 1**

Fuente: Sistema Contable Contifico

**Tabla Nro. 2****Cientes 2022**

CLIENTES 2022	VENTAS 2022
MOTOSMTM & SERVICIOS S.A.	\$14.182,90
METALTRONIC S.A.	\$11.166,55
OTECEL S.A	\$4.407,39
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO EDUCADORES DE CHIMBORAZO LTDA	\$13.917,23
SOLUCIONES DE VIRTUALIZACIÓN E INFRAESTRUCTURA CONVERGENTE VIRTUALSUPPORT S.A.	\$21.250,00
DIRECCIÓN GENERAL DE REGISTRO CIVIL IDENTIFICACION Y CEDULACION	\$11.846,92

Fuente: Sistema Contable Contifico

Gráfico Nro. 2



Fuente: Sistema Contable Contifico

## VENTAS DE LOS ULTIMOS 3 MESES

Tabla Nro. 1

### Productos Vendidos 2023

Producto	Total
HARDWARE	3
SUMINISTROS	1

Fuente: Sistema Contable Contifico

**Gráfico Nro. 1**

Fuente: Sistema Contable Contifico

**Tabla Nro. 2****Cientes 2023**

<b>CLIENTES 2023</b>	<b>Total</b>
Soluciones de virtualización e infraestructura convergente virtualsupport s.a.	\$74.668,49
Sidarta comunicacion s.a.	\$67,20
Pablo hernan rosero sanchez	\$417,00
Sigcha quito henry alexander	\$68.179,62
Sumak kawsay wasi instituto de atencion social prioritaria del gobierno provincial de napo	\$1.792,00

Fuente: Sistema Contable Contifico

Gráfico Nro. 2

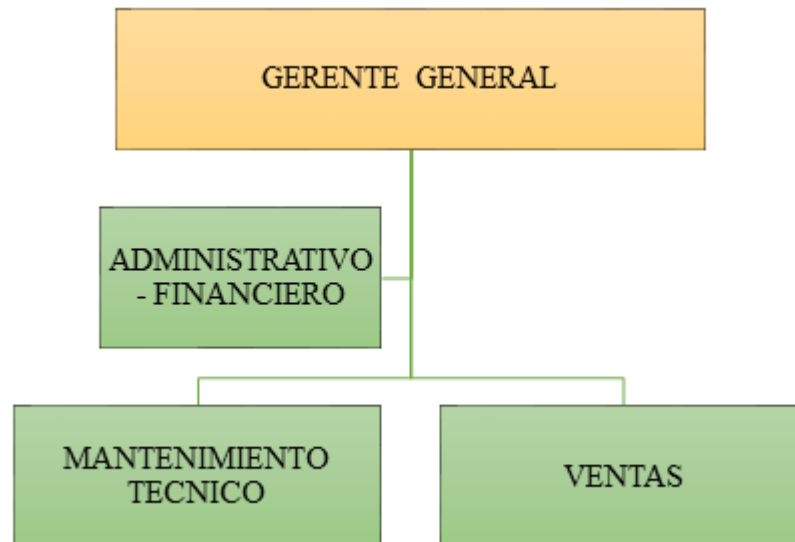


Fuente: Sistema Contable Contifico

### **NOMBRES DE 3 EMPRESAS QUE SON COMPETENCIA EN EL MERCADO**

1. Supertechnologies s.a.
2. Comercializadora de tecnologia nanotronic s.a.
3. Corporación global mventas s.a.s
4. Electrip s.a
5. Tonermil technology services s.a

## ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL



## NUMERO DE EMPLEADOS Y CARGOS

EMPLEADOS	CARGOS
GERENTE GENERAL	1
ADMINISTRATIVO	2
VENDEDOR	1

## CUALES SON LOS CLIENTES

1. Motosmtm & servicios s.a.
2. Metaltronic s.a.
3. Otecel s.a
4. Cooperativa de ahorro y credito educadores de chimborazo ltda
5. Soluciones de virtualizacion e infraestructura convergente virtualsupport s.a.
6. Direccion general de registro civil identificacion y cedulaion
7. Sidartha Comunicacion s.a.
8. Pablo Hernan Rosero Sanchez
9. Sidartha comunicacion s.a.
10. Sumak Kawsay Wasi instituto de atencion social prioritaria del gobierno provincial de napo

**CUALES SON LOS PROVEEDORES**

1. Megamicro
2. Intcomex
3. Nexsys
4. Siglo 21
5. Tecnomega
6. Electronica mbr

**CUAL ES EL INVENTARIO DEL PRODUCTO QUE SE VENDE**

La empresa BELLCOM S.A.S al ser un distribuidor autorizado de varias marcas no cuenta con un inventario fijo, se adapta de acuerdo con la necesidad del cliente y se adquiere con los proveedores o mayoristas para cumplir el requerimiento de los clientes, entre los principales productos y servicios que ofrece:

1. Laptops
2. Desktops
3. Impresoras
4. Suministros
5. Accesorios



## **Objetivo General**

"Elaborar un plan estratégico aplicando una metodología de proyectos para fortalecer el área comercial de Bellcom S.A.S.

## **Objetivos Específicos**

1. Analizar el área comercial actual de la empresa, revisión de los procesos existentes y el desempeño de ventas.
2. Establecer un plan estratégico alineado al área comercial para elevar las ventas, posicionamiento de mercado y mejoramiento del trabajo grupal.
3. Determinar una adecuada metodología en proyectos para el desarrollo del plan de estrategia elegido.

## **Capítulo 2**

### **Metodología**

#### **Metodología De Gestión De Proyectos.**

Si bien las técnicas de desarrollo de proyectos se han ido perfeccionando continuamente a lo largo del tiempo, nuestro objetivo principal es disminuir en su mínimo la incertidumbre del futuro de nuestro proyecto que aplicaremos a la EMPRESA BELLCOM S.A.S

Como es de nuestro conocimiento existen varios dos métodos de gestión de proyectos:

Para la presente investigación equipo establecerá el método tradicional o de cascada para establecer el camino que tomará la ejecución del proyecto para la EMPRESA BELLCOM S.A.S, debido a las siguientes justificaciones.

Cabe mencionar que el éxito que obtendremos de este método principalmente se basará en la interpretación de la idea y acciones a tomar por cada miembro del equipo de trabajo para luego pero no menos importante con su aplicación.

#### **Justificación.**

La actualidad del país se encuentra en constante innovación y es muy cambiante ya que va de la mano del Mundo pero se ha visto un afluencia en las industrias principalmente las relacionadas con tecnología y desarrollo de software que su mercado es estable debido a los avances continuos de tecnología, por lo cual el equipo estableció que el método de gestión de proyectos lineal, en cascada es la opción más eficaz y de bajo costo que en este momento la empresa BELLCOM S.A.S necesita, basados en el ciclo de vida del proyecto.

El modelo de gestión de proyectos en cascada queremos establecer una secuencia de ejecuciones claramente definida, con etapas de proyectos completamente definidas y

finalizadas de acuerdo a nuestro cronograma establecido sin olvidar que cada una debe estar completamente controlada y calificada.

### **Ventajas Del Método Tradicional / De Cascada**

1. Costos más bajos.
2. Establecer rutas críticas claras.
3. Se controlará todo el proyecto con un Gerente de Proyecto.

### **ETAPAS DE METODOLOGÍA TRADICIONAL.**

- Inicio
- Planificación
- Ejecución
- Control y seguimiento
- Cierre del proyecto.

#### **INICIO.**

En fase de inicio se identificamos los actores principales del proyecto, tanto los directamente involucrados que serán los responsables de su desarrollo, como los relacionados con el proyecto, tales como proveedores de recursos necesarios, o de servicios y de soporte interno y además otros participantes con interés clave en el proyecto como clientes, comunidades, entorno, y otros.

#### **Actores Principales**

Recopilación y análisis de datos

Luis Jaramillo

- Nombres y apellidos: Luis Alberto Jaramillo Becerra
- Edad: 29 años
- Formación: Universidad Internacional del Ecuador - Año: 2017

TITULO: Ingeniero Mecánico Automotriz

Universidad Internacional del Ecuador (cursando)

CARGO: Analista estratégico

RESPONSABILIDADES:

- Desarrollar planes estratégicos para fortalecer la posición competitiva de la empresa.
- Evaluar y medir el impacto de las acciones implementada
- Establecer los objetivos y metas a largo y corto plazo
- Análisis situacional de la empresa

Edmundo Velarde Paredes

- Nombres y apellidos: Edmundo Velarde Paredes
- Edad: 28 anos
- Formación: Universidad Indoamérica

TITULO: Licenciado en Administración de Empresas

CARGO: Director del proyecto

RESPONSABILIDADES:

- Coordinar y dirigir los esfuerzos de todos hacia el objetivo común,
- Tener un absoluto control de todo lo que se sucede en el desarrollo del proyecto,
- Supervisar la selección de las personas adecuadas y monitorear su rendimiento,
- Conocer todos los aspectos relacionados con su trabajo,
- Comunicarse con todos los niveles de la organización y con los interesados del proyecto.

Francisco Xavier Molina Vargas

- Nombres y apellidos:
- Edad: 38 anos
- Formación: Universidad Tecnológica Israel

TITULO: Ingeniero en Sistemas Informáticos

CARGO: Ingeniero Comercial:

**RESPONSABILIDADES:**

- Desarrollo de cartera
- Cumplimiento de objetivos comerciales
- Gestionar las estrategias de ventas
- Gestión operacional

Juan Gabriel Vargas Acosta

- Nombres y apellidos: Juan Gabriel Vargas acosta
- Edad:37
- Formación: Escuela Politécnica de Chimborazo

TITULO: Ingeniero Mecánico

CARGO: Administrativo

**RESPONSABILIDADES:**

- Gestionar conflictos internos entre las áreas y equipos
- Promover el trabajo en equipo y el seguimiento de las tareas asignadas
- Capacitar al personal contratado y control del mismo
- Liderar las áreas internas de la empresa

Edmundo Alejandro Velarde Paredes

Cargo: Director de proyecto

Responsabilidad: Cumplir con los tiempos establecidos para entrega de proyectos planificados

Tiempo: 4 horas/ diarias

Sueldo: \$ 400

Luis Alberto Jaramillo Becerra

Cargo: Analista estratégico

Responsabilidad: Analizar la situación de la empresa y realizar

Tiempo: 4 horas/ diarias

Sueldo: \$400

Francisco Xavier Molina Vargas

Cargo: Gestor en ventas

Responsabilidad: Capacitar al equipo de ventas para lograr las metas

Tiempo:4 horas/ diarias

Sueldo: \$400

Juan Gabriel Vargas Acosta

Cargo: Administrativo

Responsabilidad: Organizar y supervisar los departamentos de la empresa.

Administrador de contratos de proveedores.

Tiempo: 4 horas/diarias

Sueldo: \$400

## **Planificación**

### **ACTIVIDADES CRITICAS.**

En la siguiente tabla analizaremos las actividades necesarias establecidas para la empresa BELLCOM S.A.S con su respectivo tiempo de duración.

<b>ID DE LA TAREA</b>	<b>TAREA</b>	<b>DURACION EN DIAS</b>
A	Establecer misión, visión y valores empresariales	5
B	Realizar un investigación adecuada	15
C	Establecer objetivos y metas	5
D	Asignar recursos y tareas	10
E	Implementación de plan estrategico	30

El método de la ruta crítica (CPM, por sus siglas en inglés) es una técnica que te permite identificar las tareas necesarias para realizar un proyecto, estableciendo su secuencia y tiempo para completar la totalidad del proyecto, estableciendo la flexibilidad del cronograma

Cualquier retraso en las tareas críticas provocará el retraso del resto del proyecto.

### **Establecer misión, visión y valores empresariales**

#### **Realizar una investigación adecuada**

Debemos conocer el mercado sus clientes y saber quiénes son tus principales competidores, cuáles son sus tácticas para captar y fidelizar clientes y qué estrategias de precios aplican. El objetivo no es copiar lo que hace la competencia si no en innovar para poder diferenciarte.

Un buen análisis de mercado te permitirá identificar las tendencias actuales y anticiparte a las futuras para ganar una ventaja competitiva.

### **CONTROL Y SEGUIMIENTO**

Las acciones principales para realizar este proceso son:

- Monitorear los indicadores clave de desempeño (KPI)
- Monitorear las solicitudes de cambio

- Monitorear el alcance del proyecto
- Identificar los riesgos
- Comunicarse con los miembros del equipo, las partes interesadas y los clientes.

## **VISION MISIÓN**

- **VISION**

Ser reconocidos como una empresa de alto nivel en la venta de tecnología en el mercado nacional. Ser percibidos como un aliado estratégico, a través de la generación de valor y con un alto nivel de satisfacción de nuestros clientes, empleados y socios.

- **MISIÓN**

Ofrecer equipos, partes, piezas y sistemas informáticos de alta calidad, con el fin de proporcionar soluciones integrales a nuestros clientes.

## **Desarrollo**

### **Análisis Financiero**

La empresa BellCom S.A.S., dedicada al sector de las telecomunicaciones, se encuentra en un entorno altamente competitivo y dinámico. En este contexto, es esencial contar con un plan estratégico que fortalezca su área comercial y permita un crecimiento sostenible en el mercado. Para lograrlo, se propone la implementación de una metodología de proyectos que permita una gestión más efectiva y enfocada en los objetivos de la empresa. Este análisis financiero tiene como objetivo brindar una perspectiva clara de la situación actual de BellCom S.A.S. y servir como base para la formulación de estrategias que impulsen su desarrollo comercial.

#### **1. Estado de Resultados:**

El análisis del estado de resultados de BellCom S.A.S. revela una tendencia positiva en cuanto a ingresos, con un crecimiento del 15% en el último año. Sin embargo, es importante



destacar una disminución en el margen de utilidad bruta del 5%, lo cual indica una posible necesidad de revisar los costos operativos y de producción.

## 2. Balance General:

El balance general refleja una sólida situación financiera, con un incremento del 10% en el patrimonio neto. Sin embargo, se identifica una disminución en la liquidez, lo que sugiere la necesidad de optimizar la gestión del capital de trabajo.

## 3. Análisis de Costos:

Se observa un aumento en los costos de operación del 8%, principalmente debido a incrementos en los gastos de administración. Es esencial realizar una revisión detallada de estos costos para identificar posibles áreas de mejora.

## **II. Diseño del Plan Estratégico:**

### 1. Objetivos Estratégicos:

Incrementar la participación de mercado en un 20% en los próximos dos años.  
Mejorar el margen de utilidad bruta en un 7% mediante la optimización de procesos y la reducción de costos operativos.

### 2. Metodología de Proyectos:

La implementación de una metodología de proyectos permitirá una gestión más eficiente y enfocada en los objetivos estratégicos de BellCom S.A.S. Se sugiere utilizar un enfoque basado en el ciclo de vida del proyecto, que incluya etapas de planificación, ejecución, monitoreo y cierre.

### 3. Recursos Necesarios:

Se requerirá una asignación adecuada de recursos humanos y financieros para llevar a cabo los proyectos estratégicos. Es esencial contar con un equipo multidisciplinario y capacitado, así como con un presupuesto específico para cada iniciativa.

### **Gestión Estratégica**

La gestión estratégica es un proceso esencial en la dirección y desarrollo de una empresa que implica la formulación, implementación y evaluación de estrategias para alcanzar sus objetivos y metas a largo plazo. Es un enfoque fundamental para garantizar que una organización se mueva en la dirección correcta y se adapte eficazmente a un entorno empresarial en constante cambio. (Cerem.pe, 2020)

En palabras , "la gestión estratégica permite a las empresas definir su rumbo, establecer metas y objetivos, y desarrollar planes detallados para alcanzarlos". Esto se traduce en una mayor claridad sobre la dirección que la empresa debe tomar y en la identificación de los desafíos y oportunidades que se presentan en el camino. (Torre, 2021)

La gestión estratégica involucra varios componentes clave:

**Formulación de Estrategias:** En esta etapa, la empresa identifica sus objetivos de largo plazo y analiza tanto su entorno interno como externo. Se basa en el análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas) para evaluar la situación actual de la empresa y determinar las estrategias adecuadas.

**Implementación de Estrategias:** Una vez que se han definido las estrategias, se traducen en acciones y proyectos concretos. Esta fase requiere una asignación eficiente de recursos, una comunicación efectiva y un liderazgo sólido para garantizar que las estrategias se ejecuten según lo planeado. (Aberto, 2019)

Evaluación y Control: La gestión estratégica no es un proceso estático, sino dinámico. Se deben establecer indicadores clave de rendimiento (KPI) y sistemas de control para supervisar el progreso hacia los objetivos y realizar ajustes si es necesario.

La gestión estratégica también abarca la alineación de la organización con su misión y visión, lo que proporciona una guía constante para la toma de decisiones y la acción empresarial (Drucker, 1954). Además, promueve la adaptabilidad y la capacidad de respuesta a los cambios en el mercado y la industria, lo que es crucial en un entorno empresarial competitivo y en constante evolución. (upc.edu.ec, 2019)

### **Análisis FODA**

El Análisis FODA, conocido por sus siglas que representan Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, es una herramienta crítica en el campo de la gestión estratégica empresarial. Este enfoque permite a las organizaciones evaluar su posición actual en el mercado y su capacidad para enfrentar los desafíos y aprovechar las oportunidades que se les presentan.

Según Wheelen y Hunger (2011), "el Análisis FODA es una técnica esencial que ayuda a las empresas a evaluar su entorno interno y externo, identificando fortalezas y debilidades internas, así como oportunidades y amenazas externas". Esto brinda a las organizaciones una visión integral de su situación actual.

Las fortalezas representan los activos internos que brindan ventajas competitivas a una empresa. Estas pueden incluir recursos tangibles, como tecnología avanzada o talento humano altamente calificado, así como activos intangibles, como una marca sólida o una cultura organizacional sólida.

Las oportunidades son condiciones externas favorables que pueden ser aprovechadas por la empresa. Estas oportunidades pueden surgir de cambios en el mercado, nuevas tendencias o avances tecnológicos que permitan a la empresa expandirse o diversificarse.

Por otro lado, las debilidades son las limitaciones internas que pueden obstaculizar el rendimiento de la empresa. Estas debilidades pueden estar relacionadas con recursos insuficientes, procesos ineficientes o una falta de experiencia en ciertas áreas.

Finalmente, las amenazas son factores externos que representan desafíos o riesgos para la organización. Estas amenazas pueden incluir competidores agresivos, cambios en la regulación gubernamental o fluctuaciones económicas que afectan negativamente la industria.

### **Establecimiento de Objetivos**

El establecimiento de objetivos es una etapa crítica en el proceso de gestión estratégica, ya que guía el rumbo de la organización y proporciona un marco claro para la toma de decisiones y la asignación de recursos. De acuerdo con Drucker (1954), "los objetivos claros y bien definidos son esenciales para el éxito de cualquier organización".

La formulación de objetivos debe seguir el principio SMART (Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-bound). Esto significa que los objetivos deben ser:

**Específicos:** Deben ser concretos y detallados, evitando ambigüedades y permitiendo una comprensión clara de lo que se busca lograr.

**Medibles:** Deben ser cuantificables para que se pueda evaluar el progreso hacia su logro. Esto implica establecer indicadores o métricas específicas que se puedan medir.

**Alcanzables:** Deben ser realistas y alcanzables dentro de los recursos y capacidades de la organización. Los objetivos inalcanzables pueden desmotivar al personal y afectar negativamente la moral.

**Relevantes:** Deben estar alineados con la misión y visión de la empresa, y ser pertinentes para el logro de su estrategia general.

**Con un plazo definido:** Deben tener un horizonte temporal específico para establecer un sentido de urgencia y mantener el enfoque en su consecución.

La importancia de establecer objetivos SMART radica en que proporcionan una guía clara para la planificación y la acción. Ayudan a los equipos a concentrarse en lo que realmente importa, a medir el progreso de manera objetiva y a mantener la motivación a lo largo del camino.

### **Desarrollo de Estrategias:**

El desarrollo de estrategias es una etapa crucial en el proceso de gestión estratégica de una organización. Como señala Mintzberg (1994), las estrategias representan los planes de alto nivel que una empresa empleará para lograr sus objetivos y metas a largo plazo. A continuación, se explorará esta fase en detalle:

**Análisis de las Fortalezas y Debilidades:** Antes de que una organización pueda desarrollar estrategias efectivas, es fundamental comprender sus propias fortalezas y debilidades internas. Esto puede implicar una evaluación profunda de los recursos, la infraestructura, las competencias y otros factores internos que afectan su capacidad para competir en el mercado.

**Evaluación de las Oportunidades y Amenazas:** Además de mirar hacia adentro, una organización debe analizar su entorno externo para identificar oportunidades emergentes y amenazas potenciales. Esto implica la evaluación de tendencias de mercado, cambios en la industria, factores económicos y políticos, entre otros, que pueden influir en su éxito o fracaso.

**Selección de Estrategias:** Con una comprensión clara de su situación interna y externa, la organización puede proceder a la selección de estrategias. Estas estrategias pueden incluir la diferenciación (ofrecer productos o servicios únicos), el liderazgo en costos (buscar la eficiencia operativa) o un enfoque en un nicho de mercado específico (dirigirse a un segmento específico de clientes).

**Planificación de Acciones y Proyectos:** Una vez seleccionadas las estrategias, es crucial planificar acciones y proyectos concretos para implementarlas. Esto puede incluir la asignación de recursos, la definición de plazos y la designación de responsabilidades claras.

**Comunicación y Alineación:** La comunicación efectiva y la alineación de toda la organización con las estrategias son esenciales. Todos los niveles de la organización deben comprender las estrategias y su importancia para que puedan trabajar en conjunto hacia objetivos comunes.

**Monitoreo y Adaptación:** Las estrategias no son estáticas; deben ser monitoreadas y ajustadas según sea necesario. La organización debe establecer indicadores clave de rendimiento (KPI) para evaluar el progreso y tomar medidas correctivas si se desvían de sus objetivos (Niven, 2005).

### **Gestión de Proyectos**

La gestión de proyectos es un componente esencial en la implementación exitosa de las estrategias formuladas en el proceso de gestión estratégica

**Definición de Objetivos del Proyecto:** Cada proyecto debe tener objetivos claros y bien definidos que estén alineados con los objetivos estratégicos de la organización. Estos objetivos deben ser específicos y medibles para garantizar que se pueda evaluar el éxito del proyecto.

**Planificación y Programación:** La planificación es un paso crítico en la gestión de proyectos. Implica la identificación de tareas, la asignación de recursos, la estimación de tiempos y la creación de un cronograma detallado. La programación asegura que todas las actividades se realicen en el orden correcto y dentro de los plazos establecidos. (SCHOOL, 2020)

**Asignación de Recursos:** La gestión de proyectos implica la asignación eficiente de recursos, incluidos el personal, el presupuesto y los materiales. Es esencial garantizar que los recursos estén disponibles y se utilicen de manera efectiva para alcanzar los objetivos del proyecto.

**Ejecución y Control:** Durante la ejecución del proyecto, se supervisan y controlan las actividades para garantizar que se adhieran al plan. Se utilizan indicadores clave de rendimiento (KPI) para medir el progreso y se toman medidas correctivas si es necesario para mantener el proyecto en el camino correcto. (Seleri, 2022)

**Comunicación:** La comunicación constante y efectiva es esencial en la gestión de proyectos. Los equipos deben estar alineados y actualizados sobre el progreso del proyecto y cualquier cambio en la estrategia.

**Evaluación y Lecciones Aprendidas:** Una vez que se completa el proyecto, es importante realizar una evaluación exhaustiva. Se deben identificar lecciones aprendidas y mejores prácticas que puedan aplicarse en futuros proyectos y en la mejora continua de la gestión estratégica.

La gestión de proyectos permite que las organizaciones implementen estrategias de manera eficiente y efectiva, asegurando que los recursos se utilicen de manera óptima para lograr los objetivos estratégicos. Integrar la gestión de proyectos en el proceso estratégico garantiza que las estrategias no sean meras ideas, sino que se conviertan en acciones tangibles que impulsen el

### **Problema**

*¿Cuál es la situación actual del área comercial de BELLCOM S.A.S en términos de rendimiento, ventas y estrategias de marketing?*

La situación actual de la empresa BELLCOM S.A.S, se puede analizar en la matriz FODA.

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ofrece diversidad de productos.</li> <li>• Ofrece diversidad de servicios.</li> <li>• Atención personalizada.</li> <li>• Precios accesibles en diversas marcas.</li> <li>• Contar con diversos proveedores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementación de herramientas tecnológicas</li> <li>• Buscar nuevos proveedores.</li> <li>• Implementar nuevas líneas de productos para la venta.</li> <li>• Crecimiento de la demanda de adquisición de tecnología.</li> <li>• Implementación de atención online a los clientes.</li> </ul>
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• No contar con una sala de venta.</li> <li>• No disponer de un stock variado.</li> <li>• Página web en elaboración no está terminada.</li> <li>• Poca publicidad en redes sociales</li> <li>• Poca interacción con nuevos clientes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Creación de nuevos canales con el mismo mercado objetivo.</li> <li>• Variación de precios en el mercado.</li> <li>• Mucha competencia en la venta de equipos informáticos.</li> <li>• Inestabilidad del mercado.</li> </ul>



*¿Qué desafíos específicos enfrenta el área comercial de la empresa en términos de competencia, cambios en el mercado u otros factores externos?*

### **1. Establecer la línea de negocio**

Entre los primeros desafíos que enfrentará el área comercial es identificar la línea de negocio, lo que significa definir el mercado objetivo, los productos o servicios estrellas y las propuestas de venta.

- El mercado objetivo se considera el grupo de personas que tienen más probabilidades de comprar los productos o servicios, para lo cual se debe identificar quiénes son los clientes potenciales y cuáles son sus necesidades principales del cliente.
- Los productos o servicios son lo que se le ofrece a los clientes para satisfacer sus necesidades. Al definir sus productos o servicios, debe tener claro lo que ofrece y en qué se diferencia de lo que ofrecen otras empresas.
- La propuesta de venta es lo que diferencia a nuestra empresa de otras empresas que ofrecen productos o servicios similares. la propuesta de venta debe basarse en el mercado objetivo y las necesidades del mercado objetivo.

### **2. Desarrollar un modelo de negocio**

Uno de los desafíos más relevantes es desarrollar una estrategia en el área comercial sostenible, con el objetivo de ser rentable.

Se considera como uno de los factores importantes el impacto económico del negocio, lo cual incluye la manera en la que una empresa genera ingresos y egresos, es muy importante asegurarse que se generen los suficientes ingresos para cubrir sus costos y obtener ganancias.

Además, se debe considerar la manera más eficiente de reinvertir las ganancias para hacer crecer la empresa y generar fuentes de trabajo.

### 3. **Contar con el personal de ventas adecuado**

Es muy importante considerar que el personal es el activo más importante dentro de una empresa, para ello es primordial contar con un equipo de ventas con las habilidades y la experiencia necesaria y específica, para que puedan aportar para mejorar las estrategias del área comercial.

Contratar al equipo adecuado es fundamental para lograr el éxito dentro un área específica y por ende a toda la empresa.

### 4. **La competencia**

Es muy importante como empresa identificar y tener conocimiento de la competencia la cual incluye otras empresas de la misma rama ya sean pequeñas, nuevas empresas o empresas ya establecidas con mas experiencia y una amplia cartera de clietes.

Una de las mejores maneras de lidiar con la competencia es aceptarla y considerarla como un gran motivador para ser mejor, aprender y crecer como negocio.

¿Cuáles son los objetivos estratégicos de BELLCOM S.A.S a corto y largo plazo, y cómo se relacionan con el área comercial?

- Analizar el área comercial actual de la empresa, revisión de los procesos existentes y el desempeño de ventas.
- Establecer un plan estratégico alineado al área comercial para elevar las ventas, posicionamiento de mercado y mejoramiento del trabajo grupal.
- Determinar una adecuada metodología en proyectos para el desarrollo del plan estratégico.
- Estabilizar el área comercial por medio por medio de la implementación de herramientas de planificación estratégica.

¿Qué métodos o estrategias de gestión de proyectos se han utilizado previamente en la empresa, si los hay?

La empresa BELLCOM SAS fue creada en el año 2022 con el fin de comercializar equipos tecnológicos a varios segmentos como equipos de cómputo e impresión llegando a un consumidor final a nivel nacional.

Al ser una empresa nueva no se ha implementado un plan estratégico que nos permita alcanzar los KPI esperados y a utilizar los recursos comerciales estableciendo responsabilidades y libertades dentro de un marco de trabajo en equipo, con niveles de rendimiento tanto individual como grupal para que los objetivos proyectados sean alcanzables obteniendo como resultado una inversión rentable y sostenible en el mercado ecuatoriano.

¿Cuáles son las expectativas y necesidades de los clientes actuales y potenciales de BELLCOM S.A.S?

Para identificar las expectativas y necesidades de los clientes actuales y potenciales es importante considerar que cuando acuden a nuestra empresa, es porque buscan satisfacer sus necesidades y buscan de alguna forma lo que nuestra empresa puede ofrecerles sea un producto o servicio, lo cual nos permite establecer una relación desde el primer contacto con el cliente y empezar una relación duradera, para ambos lados.

Las expectativas de un cliente se fundamentan en valores, creencias, experiencias, personalidad y otros factores, los cuales pueden ser:

- **Comodidad:** el cliente busca una experiencia de compra fácil y cómoda, es decir haciendo que un cliente encuentre todo lo que necesita en un solo lugar.
- **Personalización:** el cliente busca una atención personalizada que les brinde toda la información fácil de comprender y accesible para que las marcas logren llegar al consumidor y poder hacer que adquiera sus productos.

- **Velocidad:** el cliente espera una atención rápida que les permita acceder al producto o servicio desde cualquier lugar.
- **Eficiencia:** el cliente busca opciones y ahora una de las principales herramientas son las ventas online ya que son más accesibles y el cliente busca eficiencia y confianza en la empresa.
- **Autenticidad:** el cliente busca que el producto debe ser autentico. es decir, practicar la transparencia en todo lo relacionado con las marcas en sus diversos aspectos y área de la empresa, dando así al consumidor la confianza de que adquirirá un producto de alta calidad.
- **Afirmación.** El cliente busca una buena estrategia de mercado la cual debe incluir la conexión entre la marca y el consumidor. Por lo tanto, tiene que reflejar los valores y principios que posee el cliente y cubrir sus necesidades.

Las necesidades y expectativas de un cliente en la actualidad ya pueden ser pronosticados sobre una compra o adquisición por ello es importante tener conocimiento para poder ofrecer a los clientes un servicio de calidad.

Existen herramientas y técnicas que permiten conocer las expectativas de los clientes en lo referente a la adquisición de un producto o servicio, estas pueden identificarse con:

**Encuesta de atención al cliente:** a través de la aplicación de encuestas se solicita directamente a los clientes información sobre sus expectativas y necesidades, para ello se les puede proporcionar incentivos para que completen la encuesta, por ejemplo: participar en un sorteo de un premio atractivo.

**Cuestionario de atención al cliente:** luego de la prestación del servicio de venta se puede realizar preguntas específicas para obtener el punto de vista del cliente referente a la

experiencia del servicio, este cuestionario debe ser breve y enfocada justamente a la experiencia de servicio.

**Análisis de quejas del cliente:** a través de la encuesta o cuestionario se puede analizar las quejas y sugerencias lo que nos da una herramienta muy eficaz para establecer los aspectos más relevantes las expectativas del servicio brindado y su grado de cumplimiento.

**Análisis de clientes perdidos:** por medio de la encuesta o cuestionario se puede averiguar cuáles fueron esas expectativas que no fueron cumplidas y que llevo al cliente tomar la decisión de no comprar nuevamente en nuestra empresa.

¿Cómo se ha adaptado la empresa a las tendencias del mercado y las nuevas tecnologías en el área comercial?

La empresa BELLCOM S.A.S se ha adaptado a las tendencias actuales del mercado, con la implementación de herramientas tecnologías que están disponibles a través de las distintas plataformas en la red, la cual nos permite llegar a un gran numero de clientes actuales, nuevos y potenciales, por medio de la aplicación de estrategias de marketing digital.

¿Cuál es la percepción de los empleados y gerentes del área comercial con respecto a los desafíos y oportunidades que enfrentan?

La empresa BELLCOM S.A.S cuenta con un grupo de profesionales en el área comercial comprometidos con los objetivos de la organización, con la aplicación de estrategias y herramientas que se encuentran en este momento al alcance para afrontar los desafíos y aprovechar todas las oportunidades que se presentan.

¿Existen recursos (humanos, financieros, tecnológicos) disponibles para implementar un plan estratégico en el área comercial?

La empresa actualmente cuenta con los suficientes recursos financieros, humanos y tecnológicos para implementa un plan estratégico en el área comercial.

¿Cuáles son los indicadores clave de rendimiento (KPI) que se utilizan para medir el éxito en el área comercial, y cómo se están desempeñando actualmente en relación con estos KPI?

Se utiliza una variedad de indicadores clave de desempeño (KPI) para medir el éxito en el ámbito empresarial y proporcionar información sobre el desempeño y el logro de objetivos. Los KPI varían según la industria y el tipo de negocio, pero a continuación se detallan algunos KPI comerciales comunes y cómo se miden.

Ingresos y ventas: este es uno de los KPI más básicos para cualquier negocio. Se mide utilizando el volumen de ventas y la facturación durante un período determinado.

Desempeño actual: ¿Han aumentado los ingresos y las ventas en comparación con el mismo período del año pasado? ¿Se han logrado los objetivos marcados? Margen de beneficio: indica la rentabilidad de las ventas, es decir, cuánto queda después de deducir los costos de producción o de compra.

Operación actual: ¿Son las ganancias suficientes para cubrir los gastos y obtener ganancias? ¿Ha mejorado la eficiencia operativa? Tasa de conversión: mide la efectividad de su estrategia de ventas mediante el seguimiento del porcentaje de clientes potenciales que se convierten en clientes reales.

Rendimiento actual: ¿Ha mejorado la tasa de conversión? ¿Qué estrategias ayudan a aumentar las tasas de conversión? Valor de vida del cliente (CLV): Representa el valor monetario que se espera recibir de un cliente durante su relación con una empresa. Desempeño

actual: ¿Está aumentando el CLV? ¿Está implementando una estrategia eficaz de retención de clientes? Tasa de retención de clientes: muestra la capacidad de una empresa para retener clientes a largo plazo.

¿Cuál es la cultura organizacional de BELLCOM S.A.S en relación con la innovación y el cambio en el área comercial?

BELLCOM S.A.S es una empresa líder en el campo de la tecnología y las comunicaciones, conocida por su arraigada cultura organizacional que promueve la innovación y la capacidad de adaptarse a los cambios en el mundo empresarial. Esta cultura es la base de su éxito continuo en un mercado altamente dinámico y competitivo. Desde su creación, BELLCOM S.A.S siempre ha seguido una forma de pensar abierta e innovadora. Los líderes empresariales reconocen que los avances tecnológicos y las tendencias del mercado avanzan a una velocidad vertiginosa. Como resultado, las empresas han creado mecanismos para fomentar la creatividad y la originalidad en sus equipos de negocio.

Esto significa realizar sesiones periódicas de intercambio de ideas, implementar programas de capacitación sobre nuevas tecnologías y crear espacios para la colaboración entre departamentos. Uno de los principales valores de BELLCOM S.A.S es la capacidad de adaptarse a los cambios. La empresa ha demostrado una agilidad excepcional a la hora de identificar y responder rápidamente a las tendencias de los mercados emergentes. El equipo comercial está en constante contacto con otros departamentos, como I+D y marketing, para conocer las últimas innovaciones y poder integrarlas eficazmente en la estrategia comercial. Además, BELLCOM S.A.S promueve la autonomía personal y la toma de decisiones. Los socios comerciales tienen la libertad y la responsabilidad de proponer e implementar medidas innovadoras. Esto significa un mayor sentido de empoderamiento y pertenencia entre los miembros del equipo. La empresa también ha creado una cultura de aprendizaje continuo. Se

recomienda la asistencia a congresos, seminarios y cursos de actualización sobre temas técnicos y relacionados con las ventas. Esta inversión en el desarrollo profesional de nuestros empleados da como resultado un equipo comercial altamente cualificado y adaptado a las necesidades actuales del mercado.

En el ámbito de la tecnología, BELLCOM S.A.S utiliza herramientas de última generación para facilitar la gestión y seguimiento de los Indicadores Clave de Desempeño (KPI) en el sector empresarial. Esto le permite tomar decisiones basadas en datos precisos que se actualizan en tiempo real.



## **Análisis Financiero**

Propuesta de Proceso de Ventas para BellCom S.A.S.:

### **I. Prospectar y Calificar Leads:**

- Identificar y segmentar el mercado objetivo en base a perfiles de clientes ideales.
- Utilizar estrategias de marketing digital y campañas publicitarias para captar leads.
- Implementar un sistema de calificación de leads para priorizar el seguimiento.

### **II. Contacto y Presentación:**

- Establecer comunicación con los leads cualificados a través de llamadas, correos electrónicos o reuniones presenciales.
- Presentar los productos y servicios de BellCom S.A.S. resaltando sus ventajas competitivas y beneficios para el cliente.
- Personalizar la presentación de acuerdo a las necesidades y expectativas de cada lead.

### **III. Análisis de Necesidades y Propuesta de Soluciones:**

- Realizar un diagnóstico detallado de las necesidades y desafíos específicos de cada cliente potencial.
- Diseñar propuestas de soluciones personalizadas que aborden eficazmente dichas necesidades.
- Resaltar cómo los productos y servicios de BellCom S.A.S. se alinean con los objetivos del cliente.

#### IV. Negociación y Cierre:

- Establecer condiciones comerciales, precios y plazos en base a la propuesta presentada.
- Negociar de manera colaborativa, buscando un acuerdo beneficioso para ambas partes.
- Formalizar el cierre de la venta mediante la firma de contratos o acuerdos.

#### V. Seguimiento Post-Venta:

- Garantizar una transición fluida hacia el equipo de implementación y servicio al cliente.
- Realizar seguimientos periódicos para asegurarse de la satisfacción del cliente y resolver posibles inquietudes.
- Identificar oportunidades de upselling o cross-selling para maximizar el valor del cliente.

#### VI. Análisis de Resultados y Retroalimentación:

- Evaluar el desempeño de cada venta, analizando indicadores como el tiempo de ciclo y la tasa de conversión.
- Obtener retroalimentación de los clientes para mejorar continuamente el proceso de ventas.
- Ajustar estrategias y tácticas según los aprendizajes obtenidos.

## **Estrategias para el Proceso de Ventas de BellCom S.A.S.:**

### **1. Segmentación Estratégica del Mercado:**

- Definir perfiles de clientes ideales basados en características demográficas, comportamientos y necesidades específicas.
- Identificar nichos de mercado y oportunidades de crecimiento mediante el análisis de tendencias y demandas.

### **2. Optimización de Estrategias Digitales:**

- Desarrollar campañas de marketing digital dirigidas a los segmentos de mercado identificados.
- Utilizar técnicas de SEO, publicidad en redes sociales y marketing de contenidos para atraer leads de alta calidad.

### **3. Implementación de un Sistema de Scoring de Leads:**

- Establecer criterios de calificación que asignen puntuaciones a los leads en función de su nivel de interés y adecuación al perfil de cliente ideal.
- Priorizar el seguimiento y asignación de recursos a leads con puntuaciones más altas para maximizar la eficiencia.

### **4. Personalización y Empatía en la Comunicación:**

- Adaptar el tono y el contenido de la comunicación a las necesidades individuales de cada lead.

- Demostrar comprensión de los desafíos y objetivos del cliente potencial para construir confianza y relevancia.

#### **5. Enfoque Consultivo en el Análisis de Necesidades:**

- Aplicar técnicas de escucha activa y cuestionamiento para comprender a fondo los requerimientos de cada cliente potencial.
- Identificar posibles soluciones que aborden de manera específica los desafíos y necesidades identificados.

#### **6. Propuestas de Valor Diferenciadas:**

- Destacar las ventajas competitivas de los productos y servicios de BellCom S.A.S., enfocándose en los beneficios concretos que aportarán al cliente.
- Enlazar de manera clara y persuasiva cómo las soluciones propuestas resolverán los desafíos identificados.

#### **7. Negociación Colaborativa y Win-Win:**

- Fomentar la colaboración y el entendimiento mutuo para llegar a acuerdos que beneficien a ambas partes.
- Establecer un ambiente de confianza y transparencia durante las negociaciones.

#### **8. Proceso de Post-Venta Efectivo:**

- Facilitar la transición de la venta al equipo de implementación y atención al cliente para asegurar una experiencia sin contratiempos.

- Establecer un sistema de seguimiento proactivo para mantener una comunicación continua con el cliente y anticipar posibles necesidades futuras.

#### **9. Oportunidades de Crecimiento a Largo Plazo:**

- Identificar oportunidades de upselling y cross-selling para aumentar el valor del cliente a lo largo del tiempo.
- Ofrecer soluciones adicionales que complementen y potencien los productos y servicios adquiridos inicialmente.

#### **10. Ciclo de Retroalimentación y Mejora Continua:**

- Evaluar regularmente el desempeño del proceso de ventas mediante indicadores clave de rendimiento.
- Obtener comentarios de los clientes para identificar áreas de mejora y ajustar estrategias y tácticas en consecuencia.

#### **Establecer una ventaja competitiva**

Es importante establecer una ventaja competitiva y destacar en un mercado para poder ganar más clientes y prestigio. Establecer nuestra propuesta de valor. Para solucionar un problema o satisfacer una necesidad.

#### **Establecer un calendario de marketing**

El calendario de marketing te permitirá organizar todas las acciones logísticas y publicitarias necesarias con un margen de tiempo considerable.

A lo largo del año existen algunas fechas que representan una oportunidad importante para aumentar las ventas. La Navidad, el Día de la Madre o del Padre, el Black Friday , San Valentín son algunas de las fechas más importantes en las que los consumidores suelen gastar más, por lo que debes planificar con antelación tu estrategia de ventas para impulsar los productos o servicios más demandados.

### **Establecer los procesos de venta**

Establecer empresarialmente el proceso de venta adecuado para el mercado ecuatoriano.

Internet.

Presencial.

Delivery es uno de los más populares que en los últimos 2 años ha tenido un crecimiento importante, el que es enviar sus productos a la casa de los clientes.

### **Optimizar la atención al cliente**

Evaluar la satisfacción del cliente permanentemente

### **Establecer servicios adicionales**

Brindarles servicios adicionales será un punto a tu favor. Las entregas a domicilio, la instalación y el servicio técnico o de mantenimiento, por ejemplo, pueden ayudarte a proyectar una imagen más profesional y hacer que destagues de la competencia.

La clave consiste en ofrecer un valor añadido, algo que realmente facilite la vida a tus clientes o mejore sus propios negocios. Otra opción consiste en proporcionar servicios

complementarios dirigidos a fomentar la confianza, como pueden ser las devoluciones gratuitas, ampliar el periodo de garantía u ofrecer un periodo de prueba gratuito.

### **Aplicar técnicas de venta eficaces**

Existen diferentes técnicas que pueden ayudarte a aumentar las ventas con una inversión mínima.

El cross selling o venta cruzada.

El up selling o venta adicional.

### **Aprovecha el potencial de las redes sociales**

Las redes sociales no son una plataforma de venta directa, pero te permitirán establecer contactos que pueden servir para una comunicación directa con futuros clientes ya que son una valiosa herramienta para fortalecer tu marca y llegar a un público más amplio.

Vamos a utilizarlas para promocionar nuestras ofertas y proporcionar contenidos interesantes e informativos que aporten valor a los seguidores.

### **Establecer canales de Publicidad**

Vamos a promocionar la marca a través de diferentes canales de los siguientes medios mas adecuados.

Publicidad digital

Publicidad radio y TV

Es muy importante determinar el presupuesto de publicidad .

- Establece cronograma de proyecto.

- Establecer los recursos necesarios
- Establecer línea de costos y presupuestos

La figura del Director del proyecto se vuelve vital para el éxito del mismo, a continuación citaremos sus responsabilidades.

- Coordinar y dirigir los esfuerzos de todos hacia el objetivo común,
- Tener un absoluto control de todo lo que se sucede en el desarrollo del proyecto,
- Supervisar la selección de las personas adecuadas y monitorear su rendimiento,
- Conocer todos los aspectos relacionados con su trabajo,
- Comunicarse con todos los niveles de la organización y con los interesados del proyecto.

## **Metodología**

### **2.1 Enfoque de la investigación**

Tipo de Investigación: Esta investigación es predominantemente de naturaleza descriptiva y exploratoria, ya que se centra en comprender la situación actual de BellCom S.A.S en su área comercial y en identificar posibles áreas de mejora. Se utilizarán métodos cualitativos y cuantitativos para recopilar y analizar datos.

Metodología de Proyectos: Se aplicará una metodología de proyectos basada en las mejores prácticas de gestión de proyectos. Esto incluye la definición de objetivos claros, la planificación y ejecución de tareas específicas, la asignación de recursos y el seguimiento continuo del progreso del proyecto. Esta metodología es la tradicional porque se considera apropiada para abordar los objetivos de investigación y diseñar un plan estratégico efectivo, ya



que permite una evaluación integral de la situación actual de la empresa y la identificación de áreas clave para la mejora en el área comercial.

**Fuentes de Datos:** Las principales fuentes de datos para esta investigación incluyen:

Entrevistas con directivos de BellCom S.A.S para obtener información sobre la visión, misión y objetivos de la empresa, así como su percepción de los desafíos y oportunidades en el área comercial.

Análisis de informes financieros y registros contables de BellCom S.A.S para evaluar su situación financiera actual y su historial de ventas.

Análisis DOFA que involucra a empleados de todos los niveles jerárquicos para identificar debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas desde una perspectiva interna y externa.

### **Limitaciones y Desafíos:**

Las limitaciones pueden incluir la disponibilidad de tiempo y recursos para realizar entrevistas y análisis exhaustivos. Los desafíos pueden estar relacionados con la colaboración y disposición de los empleados y directivos para participar en el análisis DOFA.

## **Análisis y resultados**

### **Análisis**

El objetivo se centra en realizar una evaluación del área comercial actual de Bellcom S.A.S. El enfoque principal es identificar oportunidades de mejora basadas en las fortalezas internas de la empresa y abordar las debilidades internas detectadas.

**Fortalezas Internas:** La empresa tiene fortalezas notables, como la diversidad de productos y servicios ofrecidos, la atención personalizada, los precios accesibles en diversas marcas y la disponibilidad de diversos proveedores. Estas fortalezas proporcionan una base sólida para el análisis y la mejora.

**Debilidades Internas:** Se identificaron debilidades internas, como la falta de una sala de venta física, la limitada variedad de productos en stock, una página web incompleta y una presencia insuficiente en redes sociales. Estas debilidades representan áreas críticas que deben abordarse para fortalecer el área comercial.

### **Resultados**

La evaluación permitió identificar de manera específica las áreas de mejora que pueden aprovechar las fortalezas internas de la empresa. Por ejemplo, la diversidad de productos y servicios puede utilizarse para mejorar la oferta a los clientes.

Las debilidades internas, como la falta de una sala de venta física y la página web incompleta, se reconocieron como áreas de enfoque prioritario para futuras mejoras.

La solución implica desarrollar un plan estratégico que capitalice las fortalezas internas de la empresa para abordar las debilidades internas. Esto podría incluir la finalización de la página web, la implementación de una estrategia efectiva en redes sociales para mejorar la visibilidad y la interacción con los clientes, y la exploración de alternativas a la falta de una sala de venta física, como el fortalecimiento de las ventas en línea.

<b>Proyección (en dólares):</b>					
<b>Descripción</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>
<b>Ingresos</b>					
Ganancias	83,320.00	111,093.33	111,093.33	111,093.33	111,093.33
Asesoría Técnica Profesional	83,320.00	111,093.33	111,093.33	111,093.33	111,093.33
<b>Flujo de Ingresos</b>	45,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Saldo Bancos/Caja	20,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Cuentas por Cobrar	25,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00
<b>Total Ingresos</b>	45,000.00	83,320.00	111,093.33	111,093.33	111,093.33
<b>Egresos</b>					
Costos y Gastos	76,048.45	76,048.45	76,048.45	76,048.45	76,048.45
Sueldos Operacionales	57,209.93	57,209.93	57,209.93	57,209.93	57,209.93
Décimo Tercer Sueldo Op.	861.47	861.47	861.47	861.47	861.47
Décimo Cuarto Sueldo Op.	861.47	861.47	861.47	861.47	861.47
Aporte Patronal 11.15% Operacionales	1,152.65	1,152.65	1,152.65	1,152.65	1,152.65
Otros Beneficios Empleados	430.74	430.74	430.74	430.74	430.74
Teléfono	425.67	425.67	425.67	425.67	425.67
Energía Eléctrica	583.78	583.78	583.78	583.78	583.78
Agua Potable	218.92	218.92	218.92	218.92	218.92
Internet	462.16	462.16	462.16	462.16	462.16
TV Cable	340.54	340.54	340.54	340.54	340.54
Pago de Arrendamiento Leasing	10,627.84	10,627.84	10,627.84	10,627.84	10,627.84
Servicios Contratados	1,459.44	1,459.44	1,459.44	1,459.44	1,459.44
Otros Servicios	684.14	684.14	684.14	684.14	684.14

<b>Descripción</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>
Insumos	729.72	729.72	729.72	729.72	729.72
Pagos	6,011.40	6,011.40	6,011.40	6,011.40	6,011.40
Pago de Préstamo	6,011.40	6,011.40	6,011.40	6,011.40	6,011.40
<b>Inversiones</b>	15,400.00				
Equipos de Computación	3,000.00				
Muebles y Enseres	1,700.00				
Equipo de Oficina	3,600.00				
Vehículos	600.00				
Propiedades, Plata y Equipo	1,000.00				
Activos Intangibles	5,500.00				
<b>Total Egresos</b>	15,400.00	82,059.85	82,059.85	82,059.85	82,059.85
<b>Superávit (Déficit)</b>	29,600.00	1,260.15	29,033.48	29,033.48	29,033.48
<b>Flujo de Caja</b>	29,600.00	30,860.15	59,893.63	88,927.11	117,960.59

Este presupuesto muestra un superávit en los años 2023 a 2027, lo que indica que se espera tener ingresos superiores a los gastos en cada uno de esos años. Ten en cuenta que estos valores se basan en los datos proporcionados y pueden variar en la realidad. Es importante mantener un seguimiento y control financiero constante para asegurarse de que se cumplan los objetivos financieros.

#### **Costo estimado del proyecto:**

El costo del proyecto se puede calcular como la suma de todos los egresos o gastos que se realizan durante el período del proyecto. En este caso, el costo del proyecto para cada año se calculará sumando los egresos correspondientes a ese año.

- Año 2023: \$82,059.85
- Año 2024: \$82,059.85
- Año 2025: \$82,059.85
- Año 2026: \$82,059.85
- Año 2027: \$82,059.85

Estos valores representan el costo estimado del proyecto para cada año, teniendo en cuenta los gastos e inversiones necesarios. Ten en cuenta que el costo del proyecto puede variar dependiendo de los cambios en los gastos, ingresos u otros factores.

**Establecer un plan estratégico alineado al área comercial para elevar las ventas, posicionamiento de mercado y mejoramiento del trabajo grupal.**

**Aumento de las Ventas:** Se diseñaron estrategias para mejorar la efectividad de las ventas, incluido un plan de capacitación para el equipo de ventas y un enfoque en la segmentación de clientes.

**Posicionamiento en el Mercado:** Se desarrollaron estrategias de marketing para fortalecer la imagen de marca de Bellcom S.A.S. Esto incluyó la participación en ferias comerciales y la creación de contenido de valor para los clientes.

**Mejoramiento del Trabajo Grupal:** Se implementaron iniciativas para fomentar la colaboración y la comunicación dentro del equipo de ventas, incluyendo reuniones regulares de seguimiento y capacitación en habilidades interpersonales.

## **Resultados**

Se observó una mejora gradual en el rendimiento de ventas a medida que se implementaron las estrategias y se brindó capacitación al equipo de ventas.

La participación en ferias comerciales y la estrategia de contenido contribuyeron a un mayor reconocimiento de la marca en el mercado.

El equipo de ventas informó una mayor satisfacción y un mejor trabajo en equipo a medida que se implementaron las iniciativas de mejora del trabajo grupal.

## **Determinar una adecuada metodología en proyectos para el desarrollo del plan de estrategia elegido**

Para el desarrollo del plan estratégico elegido, se optó por una metodología de proyectos basada en el modelo tradicional o de cascada, con una secuencia de etapas claramente definidas.

## **Análisis**

### **Justificación:**

El método tradicional o de cascada se ha seleccionado debido a su idoneidad para abordar los objetivos de este proyecto en Bellcom S.A.S.

Dado que la empresa es relativamente nueva y busca estabilizar su área comercial, se considera apropiado un enfoque que establezca una secuencia de ejecuciones claramente definida con etapas de proyectos completamente definidas y finalizadas de acuerdo con el cronograma establecido. Las ventajas de este método incluyen costos más bajos, rutas críticas claras y un control integral del proyecto a cargo de un Gerente de Proyecto.

**Inicio:** Esta fase se centra en identificar los actores clave del proyecto, tanto internos como externos, y recopilar y analizar datos relevantes. Se han asignado roles específicos, como

el director del proyecto y el analista estratégico, quienes serán responsables de la recopilación y análisis de datos para comprender la situación actual de Bellcom S.A.S.

**Planificación:** En esta etapa, se establecen los objetivos y metas del proyecto, se asignan recursos y tareas, y se crea un cronograma detallado. La planificación incluye la definición de la misión, visión y valores empresariales, así como la investigación de mercado y la asignación de recursos y responsabilidades.

**Ejecución:** La fase de ejecución se enfoca en la implementación de las estrategias y acciones definidas en la planificación. Esto implica llevar a cabo las acciones necesarias para alcanzar los objetivos estratégicos, como la implementación de herramientas tecnológicas y la búsqueda de nuevos proveedores.

**Control y Seguimiento:** Durante esta etapa, se monitorean de manera constante los indicadores clave de desempeño (KPI), se identifican los riesgos potenciales y se mantienen comunicaciones regulares con los miembros del equipo y las partes interesadas. Esto asegura que el proyecto esté en camino y se ajuste según sea necesario para cumplir con los objetivos.

**Cierre del Proyecto:** Finalmente, se realiza una evaluación exhaustiva de los resultados del proyecto y se cierra formalmente. Se evalúan los logros alcanzados en comparación con los objetivos establecidos y se identifican lecciones aprendidas para futuros proyectos.

## **Resultados**

La implementación de esta metodología de proyectos ha permitido un enfoque estructurado y organizado para el desarrollo del plan estratégico. Se ha establecido una secuencia lógica de actividades y se han asignado responsabilidades claras a los miembros del equipo.

La metodología tradicional se eligió debido a su idoneidad para la situación actual de Bellcom S.A.S y su capacidad para brindar un control preciso sobre el proyecto. Además, se ha destacado la importancia de mantener costos bajos y establecer rutas críticas claras, lo que está en línea con los objetivos de la empresa.

El camino crítico identificado en la planificación garantiza que cualquier retraso en las tareas críticas no afectará negativamente el progreso general del proyecto.



## Conclusiones

1. Tras la evaluación exhaustiva del área comercial de Bellcom S.A.S, se han identificado tanto las fortalezas internas como las debilidades internas de la empresa. Esta evaluación proporciona una base sólida para futuras estrategias. Las fortalezas, como la diversidad de productos y servicios ofrecidos y la atención personalizada, deben aprovecharse para mejorar la oferta a los clientes y el rendimiento general. Al mismo tiempo, las debilidades, como la falta de una sala de venta física y la página web incompleta, deben abordarse mediante una estrategia sólida de desarrollo y mejora.
2. El desarrollo de un plan estratégico alineado con las fortalezas internas y las oportunidades externas identificadas es esencial para el crecimiento y el éxito de Bellcom S.A.S. Este plan estratégico debe centrarse en aprovechar las ventajas internas, como la diversidad de productos y servicios, para capitalizar las oportunidades externas, como el crecimiento de la demanda de tecnología. Además, debe abordar las debilidades internas, como la falta de una sala de venta física, mediante estrategias alternativas, como la expansión de las ventas en línea. La diversificación del stock de productos y la mejora en la interacción con nuevos clientes son elementos clave que deben incluirse en este plan.
3. La elección de una metodología en cascada (Waterfall) como enfoque de gestión de proyectos para la implementación del plan estratégico es fundamental para garantizar una ejecución ordenada y controlada. A pesar de las limitaciones potenciales de esta metodología, como la falta de flexibilidad, su enfoque en la planificación detallada y la ejecución secuencial es relevante para el proyecto. Esto asegurará que se cumplan los plazos y se alcancen los objetivos específicos de manera efectiva.

## **Recomendaciones**

1. Realizar evaluaciones periódicas del área comercial para mantenerse al tanto de los cambios en el desempeño de ventas y los procesos. Esto garantizará que las estrategias se ajusten según sea necesario. Además, fomente una cultura de mejora continua dentro del equipo para identificar y abordar proactivamente los desafíos.
2. Desarrollar estrategias específicas para posicionar a Bellcom S.A.S como líder en su mercado objetivo. Esto puede incluir campañas de marketing dirigidas que resalten las fortalezas de la empresa y una propuesta de valor única. Además, promueva la colaboración y el trabajo en equipo dentro de la organización para maximizar el impacto de las estrategias.
3. Antes de seleccionar una metodología de proyectos, realizar un análisis detallado de las necesidades y características del plan estratégico. Considerar factores como la complejidad del proyecto, la flexibilidad requerida y la capacidad de control. Asegurarse de que la metodología elegida se alinee de manera efectiva con los objetivos y recursos disponibles.

## Bibliografía

- Aberto, J. (2019). *UTI*. Obtenido de [https://indoamerica.edu.ec/oferta-academica-grado-indoamerica/administracion-de-empresas/?gclid=Cj0KCQjwvL-oBhCxARIsAHkOiu23OaoGmDytw3u1zQF6SoOVE0kPvPsjrEd-u9Ov1Kdp4UI9kSifms0aAlCgEALw\\_wcB](https://indoamerica.edu.ec/oferta-academica-grado-indoamerica/administracion-de-empresas/?gclid=Cj0KCQjwvL-oBhCxARIsAHkOiu23OaoGmDytw3u1zQF6SoOVE0kPvPsjrEd-u9Ov1Kdp4UI9kSifms0aAlCgEALw_wcB)
- Cerem.pe. (2020). Obtenido de <http://www.cerem.pe/blog/4-modelos-de-gestion-empresarial-que-puedes-implementar-en-tu-empresa>
- Fernando, R. B. (2023). *Scielo.org*. Obtenido de <https://empredepyme.net/que-es-la-gestion-empresarial.html>
- SCHOOL, E. B. (2020). Obtenido de <https://www.eude.es/blog/importante-gestion-empresarial/>
- Seleri, G. (2022). Obtenido de <https://mx.indeed.com/orientacion-profesional/desarrollo-profesional/importancia-gestion-empresarial>
- Torre, P. d. (2021). Obtenido de [https://books.google.com.ec/books?id=J66r0i2zI1kC&pg=PP25&lpg=PP25&dq=gestion+empresarial&source=bl&ots=jpVj4qyLTM&sig=ACfU3U1REIXASsPWpLxrbC2VRbXR\\_xNSug&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwiMvMzg58OBaxWiQTABHayeAZ44MhDoAXoECAUQA#w=onepage&q=gestion%20empresarial&](https://books.google.com.ec/books?id=J66r0i2zI1kC&pg=PP25&lpg=PP25&dq=gestion+empresarial&source=bl&ots=jpVj4qyLTM&sig=ACfU3U1REIXASsPWpLxrbC2VRbXR_xNSug&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwiMvMzg58OBaxWiQTABHayeAZ44MhDoAXoECAUQA#w=onepage&q=gestion%20empresarial&)
- upc.edu.ec. (2019). *upc.edu.pe*. Obtenido de <https://pregrado.upc.edu.pe/facultad-de-ingenieria/ingenieria-de-gestion-empresarial/>