



UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS

FACULTAD DE NEGOCIOS

PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN Y MARKETING

**Planes para incrementar facturación de la empresa Best Technology en 30%,
de 185k a 234k para el año 2024**

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

Para optar el título profesional de Licenciado en Marketing

AUTOR(ES)

Bayona Castro, María Fe	0000-0002-9393-6320
Condor Mescua, Alexander Junior	0009-0002-9582-0273

ASESOR(ES)

García Huby, Santiago	0000-0002-0671-7518
-----------------------	---------------------

Lima, 11 de noviembre de 2023

Resumen

El presente caso de estudio tiene como objetivo poder brindar a la empresa Best Technology SAC una solución al problema actual que es la cantidad limitada de clientes que tienen actualmente, para que puedan incrementar su facturación y seguir creciendo sosteniblemente.

Best Technology SAC es una empresa B2B que ofrece productos y servicios tecnológicos adaptándose a cualquier rubro de pequeñas, medianas y algunas grandes empresas.

La metodología empleada es el estudio de caso intrínseco y empleamos como principal autor a Sampieri y Mendoza. Para el presente estudio de caso se emplearon fuentes primarias por parte del gerente general donde se realizó un análisis tanto interno como externo de la empresa Best Technology SAC y fuentes secundarias de múltiples estudios relacionados al tema a tratar.

El motivo de este estudio es poder tomar en cuenta la creación de un perfil guía, para generar un área comercial donde se pueda tener un contacto directo con las empresas prospectos y clientes actuales, con el fin de incrementar la facturación anual y generar un mayor ticket promedio, fidelizar y mejorar el servicio para los clientes actuales.

Finalmente se entregará el presente caso a manera de informe para la empresa, así como el plan de generación del área comercial y el presupuesto en soles que esta implementación traerá para lograr el objetivo principal que es un incremento del 30% de facturación anual. Adicionalmente esta propuesta, así como los objetivos tanto del área como del estudio podrán ir variando y ajustándose en el proceso de implementación y funcionamiento.

Palabras clave: caso de estudio; B2B; clientes; incrementar; perfil; facturación; implementación; área comercial.

Abstract

This case study aims to provide the company Best Technology SAC with a solution to the current problem, which is the limited number of customers they currently have, so that they can increase their turnover and continue to grow sustainably.

Best Technology SAC is a B2B company that offers technological products and services adapted to any type of small, medium and some large companies.

The methodology used is the intrinsic case study and we use Sampieri and Mendoza as the main author. For this case study, primary sources were used by the general manager where an internal and external analysis of the company Best Technology SAC and secondary sources of multiple studies related to the subject were made.

The reason for this study is to take into account the creation of a profile guide, to generate a commercial area where you can have direct contact with prospective companies and current customers, in order to increase annual turnover and generate a higher average ticket, loyalty and improve service for existing customers.

Finally, this case will be delivered as a report for the company as well as the generation plan of the commercial area and the budget in soles that this implementation will bring to achieve the main objective, which is a 30% increase in annual turnover. Additionally, this proposal as well as the objectives of both the area and the study may vary and be adjusted in the process of implementation and operation.

Keywords: case study; B2B; customers; increase; profile; invoicing; implementation; commercial area.

u201720141_Bayona Castro, María Fe_Planes para incrementar facturación de la empresa Best Technology en 30%, de 185k a 234k para el año 2024

INFORME DE ORIGINALIDAD

4%	4%	1%	0%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	hdl.handle.net Fuente de Internet	3%
2	repositorio.ulima.edu.pe Fuente de Internet	1%
3	de.slideshare.net Fuente de Internet	<1%
4	repositorio.unamba.edu.pe Fuente de Internet	<1%
5	Submitted to Universidad de Málaga - Tii Trabajo del estudiante	<1%

Excluir citas

Apagado

Exclude assignment
template

Activo

Excluir bibliografía

Activo

Excluir coincidencias

< 20 words

Tabla de contenido

CAPÍTULO 1: PRESENTACIÓN DE LA SITUACIÓN PROBLEMÁTICA.....	6
1.1. Descripción de la organización sujeta a análisis	6
1.2. Contexto organizacional y diagnóstico de la situación problemática.....	6
1.3. Justificación de la elección del caso	6
CAPÍTULO 2: PLANTEAMIENTO DEL CASO DE ESTUDIO.....	8
2.1. Objetivos.....	8
2.1.1. Objetivo General.....	8
2.1.2. Objetivo Específicos.....	8
2.2 Metodología.....	8
2.2.1. Alcance de la Investigación	8
2.2.2. Diseño de la Investigación.....	8
2.2.3. Recopilación de la información	9
2.3 Marco Teórico:	9
2.3.1. Conceptos Básicos	9
2.3.2. Proceso de Ventas B2B	10
2.4 Marco contextual: Análisis de la información relevante para el caso.	11
2.4.1. Análisis Interno.....	12
2.4.2. Análisis Externo	13
2.4.3. Competidores.....	14
2.4.4. FODA	14
2.4.5. Posibles soluciones	15
CAPÍTULO 3: ANÁLISIS, SUSTENTACIÓN DE SOLUCIÓN E IMPLICANCIAS	16
3.1. Análisis y Evaluación	16
3.1.1. Generar un área comercial que pueda prospectar y generar nuevos contactos empresariales en busca de un crecimiento constante y sostenible.....	16
3.1.2. Generar una página web profesional que permita tener una carta de presentación para empresas que no tengan referencia alguna de Best Technology SAC.....	16
3.1.3. Fortalecer la relación con los clientes actuales y generar recompra en los siguientes 6 meses.	17
3.2. Sustentación de la solución.....	17
CONCLUSIONES E IMPLICANCIAS	20
RECOMENDACIONES	21
REFERENCIAS	22

ANEXOS 24

CAPÍTULO 1: PRESENTACIÓN DE LA SITUACIÓN PROBLEMÁTICA

1.1. Descripción de la organización sujeta a análisis

Hoy en día el sector tecnológico viene en constante crecimiento y parte de este crecimiento se generó durante la pandemia. Esto trajo consigo una serie de cambios en distintos rubros y aceleró la digitalización de muchas empresas. En medio de este proceso nace Best Technology Perú, una empresa B2B que tiene distintas soluciones tecnológicas que contribuyen con el desarrollo de otras empresas que necesitan este tipo de soluciones para poder seguir ofreciendo sus productos o servicios. Poseen un amplio portafolio de productos y proveen desde estabilizadores de corriente hasta proyectores, laptops, softwares, etc. Actualmente tienen operaciones en lima metropolitana y ocasionales atenciones a provincia si el proyecto lo amerita.

1.2. Contexto organizacional y diagnóstico de la situación problemática

En cuanto a la situación actual, se sabe que, durante la transformación digital en el Perú, el 27% de las empresas se encuentran en una etapa temprana, el 63% de las empresas se encuentran en un proceso de transformación digital y solo el 10% ha alcanzado un nivel significativo de madurez digital.

Best Technology Perú nació meses previos a pandemia por lo que afrontó una época complicada por una parte pero por otra también de mucha oportunidad ya que si bien muchas personas ya no salían de sus hogares, las personas incrementaron el gasto en sus hogares de 3.7% a 4.2% entre 2019 y 2020 según el informe de Ingresos y Gastos en el Perú y el impacto de la COVID 19, lo cual, hizo que múltiples empresas no demoraron en invertir en dispositivos electrónicos como laptops, accesorios para computación, etc. a fin de mantenerse operativos en el mercado limeño durante una situación sanitaria complicada.

Actualmente Best Technology se enfrenta a una nueva problemática, al ser una PYME se enfrasco en ciertos clientes que generaban una facturación representativa para el tamaño de operación que tenían, ahora están en busca de crecimiento y la cartera de clientes actual ya no basta, es por ello que están en búsqueda tanto del incremento de facturación de la cartera actual así como más clientes para poder generar un incremento sostenible del 30% para el 2024 pasando de un promedio de facturación de 145k soles a 188k soles. y de una cartera de 6 clientes a 10 clientes, además de generar una base de contactos empresariales de 80 nuevos prospectos con comunicación activa.

Es por ello, que el presente trabajo tiene como objetivo principal poder realizar acciones que puedan contribuir con el incremento de facturación, así como estructurar el proceso de obtención de nuevos clientes ya que en los últimos años y por la creciente demanda solo estuvo generando cartera de clientes por relacionamiento y hoy en día ya no es suficiente para poder seguir creciendo sosteniblemente en el tiempo.

1.3. Justificación de la elección del caso

Para la empresa Best Technology Perú el impacto que tiene actualmente es grande, ya que al haber dependido inicialmente del relacionamiento de clientes, para poder operar y crecer; hoy en día necesitan seguir incrementando su facturación, así como su cartera de

clientes para seguir creciendo y tener números saludables en un mediano y largo plazo, y no quede relegado a sus actuales clientes ya que esto representa un alto riesgo.

En cuanto a la facturación se pretende un incremento de 30% en 2024 vs al 2023 y de igual forma poder establecer 80 contactos empresariales nuevos y activos para dinamizar las operaciones comerciales de la empresa.

Otro beneficio importante es que se busca mejorar y posicionar la imagen empresarial que Best Technology tiene frente a otras empresas, ya que esto es vital para que se pueda generar el primer contacto con otras empresas y esto a su vez genera confianza la cual es clave para trabajar como socios comerciales.

CAPÍTULO 2: PLANTEAMIENTO DEL CASO DE ESTUDIO

2.1. Objetivos

Las estrategias de comunicación y marketing son la pieza fundamental empleada por múltiples empresas B2C y estas a su vez como la inversión que son tienen como objetivo principal aumentar la cantidad de clientes y las ventas ya sea en número de productos o facturación. En comparación a empresas B2C, las empresas B2B tienen una brecha inmensa ya que muchas de las estrategias usadas se limitan únicamente a descripciones técnicas de los productos que tienen en el portafolio y se abocan más a la lógica de estos como indica Principle Differences between B2B and B2C Marketing Communication Processes (Rèklaitis & Pilelienè, 2019).

Se cree muchas veces que el éxito reside en la capacidad de las empresas para cumplir a través de especificaciones técnicas a los clientes más exigentes a través de un proceso de ventas bien definido en el que las marcas o relaciones humanas no tienen ningún papel (Muyllé et al., 2012), por ello es que se busca la definición del proceso de prospección, así como la profesionalización de la actividad de vender de las empresas B2B.

2.1.1. Objetivo General

Incrementar la facturación anual de Best Technology SAC de 185k soles a 234k soles e incrementar de 7 a 10 clientes frecuentes para el 2024.

2.1.2. Objetivo Específicos

- Conseguir 2 clientes con facturación semestral de 10k soles a más
- Conseguir 2 clientes con facturación semestral de entre 1500 a 3500 soles
- Generar 80 contactos empresariales nuevos

2.2 Metodología

2.2.1. Alcance de la Investigación

Para poder abordar la problemática planteada se usará el estudio de caso intrínseco, el cual, según la bibliografía de Sampieri et al. y Mendoza (2012), es útil para refinar, confirmar y/o extender la teoría, y producir conocimiento y validar resultados obtenidos por otros diseños.

2.2.2. Diseño de la Investigación

Este estudio tiene un diseño cruzado no experimental ya que las variables de estudio no se modifican, es decir, se analizan a medida que se descubren durante la recopilación de información. Además, es transversal ya que recoge datos en un momento concreto (Hernández et al., 2014).

El presente estudio, tiene como primer paso el poder identificar el caso, siendo un caso actual sujeto a factores tanto internos como externos que puedan influenciar en la empresa Best Technology SAC. Como segundo paso se abordó cuáles serían los objetivos tanto generales como específicos, explicando los motivos para abordar el tema en cuestión. Posteriormente se definirá que tipo de información se recolecta; en este caso emplearemos fuentes primarias como entrevistas, la cuales se harán al dueño de la empresa, usando fuentes

secundarias como otras tesis, estudios, estadísticas y artículos de investigación de otros autores. En el anexo 1, presentamos una ficha de guía de pautas de entrevista hacia el dueño de la empresa Best Technology SAC.

2.2.3. Recopilación de la información

Una vez que se recolecta toda la información previa autorización realizada al dueño de la empresa Best Technology SAC, se procesa y se obtienen datos relacionados con el marco contextual del caso de estudio.

Comparamos algunos datos extra obtenidos de la entrevista con la cadena de valor que realizaremos de la empresa. Al igual que, otros datos serán relacionados con el FODA que obtendremos eventualmente a los objetivos que planteamos anteriormente y cómo podrían mejorar la empresa Best Technology SAC.

Para finalizar, en base a esto y con el análisis de toda la data se desarrollan alternativas de solución según los objetivos y a su vez se entrega un informe a la empresa con el fin de que ellos también puedan implementar y hagan ajustes necesarios para lograr el objetivo general de incrementar la facturación anual de Best Technology SAC de 185k soles a 234k soles e incrementar de 7 a 10 clientes frecuentes para el 2024. Con el fin de encontrar posibles soluciones que sean acordes a lo realizado en el marco contextual.

2.3 Marco Teórico:

En esta etapa se identificarán algunos conceptos básicos utilizados para el problema en estudio. A continuación, se detallará conceptos básicos como algunos modelos teóricos que se emplearán en el estudio de la problemática.

2.3.1. Conceptos Básicos

B2B

El término "marketing industrial" fue reemplazado gradualmente por el término "marketing B2B" a medida que la expansión de los sectores de servicios y tecnología comenzaron a acelerarse y el crecimiento del sector manufacturero comenzó a desacelerarse. Este término más inclusivo se refiere a todas las interacciones generadoras de valor entre empresas comerciales, organismos gubernamentales, grupos sin fines de lucro y los numerosos individuos que actúan como representantes de estos grupos (Barco, 2021; Lilien, 2016).

Se puede decir que la historia del marketing B2B comienza con las actividades realizadas por Wanamaker et al., 1838-1922; porque tiene como objetivo comprender la relación comprador-vendedor en un contexto de empresa a empresa. La idea de Wanamaker de 1899 es la primera que se ha vinculado explícitamente a los intentos de comprender las relaciones con los clientes en un contexto empresarial (Mora y Johnston, 2017).

Los clientes investigan y evalúan competidores y soluciones alternativas, mientras que las empresas B2B están más preocupadas por la lógica y la funcionalidad de sus productos (Rklaitis y Pielien, 2019).

Según Pansari y Kumar (2017), con el tiempo, los objetivos de las empresas han pasado de objetivos transaccionales a objetivos de marketing relacional, en los que se esfuerzan por encontrar todos los medios posibles para atraer nuevos clientes.

Marketing Relacional

Según Sheth y Parvatiyar (1995), el marketing relacional tiene como objetivo establecer relaciones satisfactorias con los clientes. Mejorando el desempeño de la empresa a través de una fidelización con los clientes. Se debe establecer una comunicación bidireccional con los clientes, ayudando a obtener información valiosa de ellos. Con esta información se podrá brindar una experiencia más personalizada, facilitándoles continuar una relación con la empresa.

Los especialistas en marketing relacional deben mantenerse alejados de una mentalidad transaccional con la esperanza de que el valor y la buena voluntad del proyecto afecten las futuras decisiones de compra de los consumidores. En otras palabras, los representantes a cargo de estos proyectos no tienen la venta como su principal prioridad de inmediato; en cambio, esperan que el proceso resulte en una venta con el tiempo (Addison et al., 2017).

Captación de Clientes

A través de la innovación y la experiencia; Innovación y Cualificación S L, y Torres Gómez (2017) y Peralta y Villanueva (2022) garantizan que la atracción de nuevos clientes tenga como objetivo convertir a los clientes potenciales en clientes leales. Durante este proceso lo que más se monitoriza es la rentabilidad del cliente, es decir, cuánto tiempo seguirá siendo nuestro cliente y cuánto nos aportará (p. 106).

Según Kotler y Keller (2006), "para aumentar las ventas y los beneficios, las empresas deben gastar mucho tiempo y dinero en atraer nuevos clientes, lo que puede resultar más caro que satisfacer y conservar a los clientes existentes" (p. 38).

Kotler y Keller (2006), explica que: "son todas las actividades involucradas en la definición del mercado objetivo y la prospección de nuevos consumidores" (p. 38).

2.3.2. Proceso de Ventas B2B

Stranieri (2021), mencionó sobre los diversos pasos que se deben seguir para desarrollar una venta de productos o servicios que están representados por el proceso de venta. Existe distintos procesos que llevan a una venta exitosa como:

→ **Conocimiento del producto:** Esta etapa nos da la seguridad de explicarle al cliente lo que nuestro producto o servicio puede hacer por él. Es importante comprender el tema que estamos abordando y las razones detrás de lo que nos diferencia de la competencia.

→ **Búsqueda de clientes:** Comprender el mercado, sus segmentos y clientes, o sus aspectos más atractivos, es la única forma de asegurar un crecimiento continuo. Por otro lado, es bien sabido que nuestros rivales también compiten por nuestros clientes, por lo que es muy probable que algunos desaparezcan del radar, dejen de hacer negocios con nosotros o se cambien a otros negocios.

→ **Primer contacto:** Conseguir que un cliente potencial dedique un tiempo a escucharnos es nuestra primera estrategia. En el mundo moderno existen infinidad de formas de realizar este contacto inicial, y en muchas de ellas, el cliente realiza el contacto por su cuenta, sin ninguna ayuda del vendedor.

→ **Entender sus necesidades:** Esta es una etapa importante porque en esta etapa debemos identificar juntos a nuestros clientes, los servicios o soluciones que buscan de nosotros y, lo más importante, evaluar si podemos brindarles estos servicios o no.

→ **La presentación:** Se trata enteramente de demostrar que tenemos los recursos necesarios para estar a la altura de las expectativas marcadas. Siempre hay algún tipo de interacción entre las dos partes, ya sea a través de una llamada telefónica o una reunión en persona.

→ **La definición:** Ya que puede ser la etapa de mayor demanda o todo lo contrario, esta etapa representa el proceso interno del cliente a través del cual elige un negocio para atender la necesidad identificada.

→ **El cierre de la venta:** En él se formaliza la operación y marca el punto en el que se consensuan los objetivos del cliente y los nuestros propios. Consiste en la firma del contrato y los lineamientos que regirán la relación en el futuro.

→ **El seguimiento:** El final de una venta generalmente se considera un evento importante en sí mismo porque marca el comienzo de un momento en el que nuestro cliente nos brinda atención infinita. Es el inicio de una etapa sin fin, donde podremos demostrarle al cliente no sólo nuestro interés por vender, sino también, nuestra voluntad de comprender y satisfacer sus necesidades futuras.

Para Stranieri (2021) existen distintos roles para cada participante en el proceso de ventas y son:

→ **Vendedor:** Está a cargo de todas las acciones directas del negocio y, como tal, debe mantener un buen sistema de comunicación con el cliente, realizar un seguimiento de los problemas que aún deben resolverse y tener claro las tareas que ha asumido.

→ **Pre-venta:** Los vendedores de igual forma, están a cargo de asegurarse de que el cliente reciba una solución personalizada que siempre se base en las expectativas que establecieron junto con nuestro equipo de ventas. Para ganarse la confianza del cliente, debe ser manejado de manera profesional y discreta ya que también está a cargo del inicio y finalización de las actividades que involucran la infraestructura tecnológica del cliente.

→ **Soporte:** Un departamento encargado de ayudar al departamento de preventa durante el proceso de venta. Debido a que la especialización a nivel de infraestructura del departamento de soporte es más extensa que la de pre-venta, proporciona este tipo de soporte interno.

→ **Capital Humano:** Los planes de la empresa son implementados y monitoreados durante todo el proceso. Para poder evaluar su desempeño y trabajar con su desarrollo continuo, debes vigilar a cada miembro del equipo.

→ **Administración y Administración de Ventas:** Las tareas administrativas son necesarias tanto antes como después de cada venta.

2.4 Marco contextual: Análisis de la información relevante para el caso.

Análisis externo e interno diagnóstico y descripción breve de posibles soluciones.

2.4.1. Análisis Interno

Según la entrevista realizada al dueño de la empresa Best Technology SAC, pudimos tener acceso a la siguiente información sobre el funcionamiento de la empresa. Dicha información se relaciona con el análisis interno y externo de la empresa comparando sus recursos con los de sus competidores, teniendo una mejor visión con respecto a los clientes actuales que cuenta la empresa Best Technology SAC, con el fin de realizar un FODA teniendo como finalidad el poder contar con nuevas oportunidades y fortalezas que podrán superar a sus debilidades como amenazas y poder llegar a tener posibles soluciones que generen una mayor aceptación de nuevos clientes y oportunidad de mejorar dentro de la empresa.

→ **Ventas y Marketing:** En este caso es un área indispensable de toda empresa y es la que está encargada desde la prospección de nuevos clientes hasta generar la venta. En el caso de Best Technology SAC estas acciones están encargadas a la persona que se encarga al mismo tiempo de Operaciones y Logística, y actualmente no manejan un presupuesto para marketing por lo que el principal canal para conseguir nuevos clientes ha sido el relacionamiento del gerente general. El flujo de este proceso empieza cuando ya se tiene una empresa con intención de compra de algún producto o servicio, posterior se realiza una cotización de lo solicitado, y se envía a la empresa interesada, a esto adicional se le puede hacer algún ajuste por precio o por alguna especificación técnica adicional solicitada por el cliente, y después de ello ya se realiza la venta que puede ser al crédito o contado dependiente de si ya es cliente habitual o no. Después de ello se atiende al cliente según la cantidad de días establecidos en venta del producto o servicio, si en caso se tuviese el producto en inventarios se procederá a entregar, caso contrario tendrían que realizar la compra a los proveedores correspondientes y posterior entregar al cliente en caso sea un producto, para el caso de servicios, se envía un técnico calificado y este o estos proceden a realizar la instalación de lo solicitado, el tiempo de instalación está directamente asociado a la complejidad de la instalación. Actualmente el canal de ventas es únicamente a través de relacionamiento ya que no cuentan con página web o algún canal donde promocionen sus productos y servicios.

→ **Servicio Post-venta y Mantenimiento:** Para Best Technology SAC esta área de soporte también está a cargo de personal de operaciones y la garantía que se brinda al consumidor final es un híbrido entre la marca del producto y la instalación realizada, en el caso de que sea un producto (computadoras, proyectores, servidores, etc.) el soporte que hacer Best Technology es ser intermediario entre el cliente final y la marca ya que en su mayoría estos productos traen garantía de la marca, en caso el producto no traiga garantía directa de la marca la empresa asume el error que al manejar proveedores de calidad el riesgo a que esto suceda es bajo. Por otra parte, si se tratase de alguna

instalación la empresa vuelve a enviar a un técnico calificado para poder solucionar el problema en caso se de. Adicionalmente también cuentan con un servicio de mantenimiento que es el que se ofrece al momento de entregar el producto final y este servicio tiene como principal función poder tener contacto constante con los clientes (por parte de la empresa) y para el cliente el beneficio de que los productos y/o servicios sigan funcionando en óptimas condiciones y se eviten errores o tiempos muertos por dispositivos en mal estado.

→ **Recursos Humanos:** No cuenta con área de recursos humanos y la actividad como tal la ejecuta directamente el gerente general o el encargado de operaciones.

→ **Abastecimiento:** En cuanto al abastecimiento, Best Technology comercializa productos terminados o componentes, y solo se limita al ensamblaje de estos componentes por encargo del cliente. En este caso los principales proveedores que maneja son INGRAM, DELTRON E INTCOMEX, los cuales son proveedores grandes de tecnología y relacionados. Esta área de la empresa también es supervisada en conjunto por el gerente general y encargado de operaciones y logística.

2.4.2. Análisis Externo

A. Mercado meta

El mercado meta al cual se están dirigiendo actualmente es muy variado y aborda desde empresas Call Center hasta municipalidades; en los últimos meses la empresa efectuó un testeo sobre colegios particulares de la zona de Chaclacayo ; y la poca digitalización que tienen en aulas y laboratorios en base a experiencias de familiares y conocidos con niños en edades escolares, visitando algunos de ellos pudieron encontrar una oportunidad viable y que podría suponer nuevos clientes en este rubro, Best Technology se planteó ingresar a este rubro, ya que, significaría un mejoramiento en infraestructura para esta zona y que adicionalmente tomando de referencia a otras instituciones de Lima metropolitana; siendo un proceso que ya empezó hace varios año, es por ello que actualmente se encuentran revisando información relevante para a corto y mediano plazo también ingresar a este sector en instituciones educativas particulares y que no cuenten con estas tecnologías. Según lo comentado en entrevistas con el gerente general no indican que la segmentación serían colegios particulares medianos que no formen parte de una cadena de colegios o conglomerado y que adicional se encuentren dentro de Lima. El mercado meta actual son clientes b2b que se encuentren dentro o fuera de Lima y que tengan el requerimiento de implementar productos o servicios tecnológicos dentro de su empresa, Best Technology ofrece productos y soluciones para todo tipo de negocio.

B. Clientes actuales

Dentro de los principales clientes tenemos a las siguientes empresas:

1. Sociedad concesionaria Línea 2 del metro de Lima
2. Municipalidad de Barranca
3. Superintendencia nacional de Administración tributaria
4. Cálidda Gas Natural del Perú

Siendo los principales clientes, contando con los servicios de tecnología como la Data Center, Cloud Storage e implementación de productos que se requiera en cada empresa como servidores que le puedan proporcionar una mejor ampliación de aplicaciones, cámaras de seguridad, pizarras digitales. Adicionalmente se maneja otros tipos de clientes esporádicamente, pero los principales son los ya mencionados, ya que, son los que atienden requerimientos regularmente. Por otra parte, manejan mailing constantemente direccionando al tipo de cliente y el rubro que tiene cada uno de estos, a manera de poder incrementar las transacciones con estas empresas.

2.4.3. Competidores

Según un informe del Instituto Nacional de Estadística e Informática (Inei) en el 2.1% de las empresas son del rubro de Información y comunicaciones (INEI 2019) y en ese año se hablaba aproximadamente de más de 95k empresas, a la fecha el crecimiento anual de este rubro ha seguido en crecimiento y para Best Technology SAC la competencia serían todas aquellas empresas que se dediquen a dar soluciones tecnológicas para empresas.

Los principales competidores para cada servicio y/o producto que cuenta la empresa Best Technology son:

1. Cloud Storage: Advance Technology Service SRL, Diluxion Soluciones Tecnológicas.
2. Intelligenio SAC.
3. Convergencia Peru SAC.

2.4.4. FODA

Durante la entrevista, tuvimos la oportunidad de captar algunas fortalezas como debilidades que conlleva la empresa y sus productos o servicios; para tratar de mejorar dentro de la empresa como poder tener una mayor ventaja competitiva. Esto nos hizo proponer algunas oportunidades como tener algunas amenazas que tiene la empresa Best Technology SAC, cumpliendo con las expectativas de los clientes para una mejor atención al cliente y un mejor manejo en la empresa. De acuerdo con la tabla 1, se muestra el siguiente FODA propuesto, que tiene como objetivo poder desarrollar un mejor plan estratégico dentro de la empresa Best Technology SAC.

Tabla 1

Análisis Foda de la empresa Best Technology SAC.

Fase	Actos
Fortaleza	<p>Alto relacionamiento con los clientes actuales.</p> <p>Buen relacionamiento con los Brand Manager de sus principales proveedores.</p> <p>Capacidad para adaptarse a diferentes requerimientos.</p>
Oportunidades	<p>Mercado de tecnología en constante cambio y actualización.</p> <p>Necesidades crecientes para el proceso de digitalización de los negocios con los clientes actuales para los servicios tecnológicos.</p>
Debilidades	<p>Proceso no definido de búsqueda de nuevos clientes.</p> <p>Imagen empresarial no trabajada.</p> <p>Mala organización y objetivos a mediano y largo plazo.</p> <p>Falta de medios digitales: LinkedIn, sitio web.</p> <p>Base reducida de clientes.</p>
Amenazas	<p>Gran competencia de nuevas empresas del sector tecnológico.</p> <p>Saturación del mercado meta.</p> <p>Dependencia a la variación del dólar con algunos clientes que realizan pagos en dólares, mientras que los otros clientes se remiten a la moneda peruana.</p>

2.4.5. Posibles soluciones

- Generar un área comercial que pueda prospectar y generar nuevos contactos empresariales en busca de un crecimiento constante y sostenible.
- Generar una página web profesional que permita tener una carta de presentación para empresas que no tengan referencia alguna de Best Technology SAC.
- Establecer un sistema de referidos para alentar a los clientes actuales a recomendar tus servicios a otras empresas B2B.
- Fortalecer la relación con los clientes actuales e incrementar el ticket por cliente.

CAPÍTULO 3: ANÁLISIS, SUSTENTACIÓN DE SOLUCIÓN E IMPLICANCIAS

3.1. Análisis y Evaluación

Según el caso de estudio realizado, la empresa Best Technology SAC cuenta con varias oportunidades de mejora, de las cuales creemos como principal solución poder generar y estructurar un área comercial encargada de las ventas y marketing de la empresa, que permita conseguir una cierta cantidad de clientes, así como tener una comunicación constante con los clientes actuales.

Esta área debe manejar Kpi 's de gestión para así medir y cuantificar el retorno sobre el costo adicional que esta área supone. Adicionalmente, planteamos que se genere una página web de diseño profesional para tener presencia en canales digitales y poder generar awareness.

Por último, planteamos un fortalecimiento de la relación comercial con los clientes actuales con el fin de generar recompra e incrementar la cantidad de veces que los clientes compran al año, así como incrementar el ticket de compra de estos.

3.1.1. Generar un área comercial que pueda prospectar y generar nuevos contactos empresariales en busca de un crecimiento constante y sostenible.

Para esta área, se definirán 2 procesos claves como primer punto de partida y bajo la nueva estructura; el primer proceso es poder generar prospectos, clientes y ventas, y el segundo encargado de la publicidad y el marketing; en el caso de Best Technology ambos procesos estarían encargados a una misma persona como se refleja en el anexo 2 donde se presenta un organigrama y se generaría la contratación de una nueva persona para que pueda llenar esta vacante, la selección y contratación estará siendo realizada por el gerente general y encargado de operaciones y logística. Adicionalmente se procede a la modificación del organigrama de la empresa.

Adicionalmente según el informe 8 claves para organizar el departamento comercial realizado por Doral, F. (2019), coordinador y docente del MBA de la Escuela de Negocios y Dirección en la Universidad Europea Miguel de Cervantes, plantea las siguientes funciones del área: definición de productos, establecer objetivos, atender y vigilar la calidad de productos, comunicarse con el cliente y la resolución de problemas.

Estas pautas nos permiten establecer que es lo que se espera y se medirá del área comercial para poder hacer ajustes conforme se va poniendo en marcha el nuevo personal, es importante que en la implementación no se deje de lado el objetivo principal de trasfondo que es generar ventas. aumentar la facturación y ser rentables.

3.1.2. Generar una página web profesional que permita tener una carta de presentación para empresas que no tengan referencia alguna de Best Technology SAC.

En este punto, es importante realizar un benchmark con los principales puntos de referencia y según esto definimos información relevante que debe ir dentro de la página web de Best Technology.

Dentro de la información indispensable tenemos lo siguiente:

- Nombre y logo de la empresa.
- Visión y misión expresado de forma directa y que sea fácil de entender.

- Cartera de productos y servicios actuales.
- Clientes grandes (considerados clientes ancla) que permitan generar confianza en nuevos prospectos.
- Números de contacto y correos electrónicos con el dominio de la empresa.

Por último, consideramos que además es importante generar una cuenta de LinkedIn en donde se genere contenido regularmente para que se tenga acceso desde esta red social que está dirigida no solo a personas sino también a empresas.

3.1.3. Fortalecer la relación con los clientes actuales y generar recompra en los siguientes 6 meses.

Para esta opción planteamos un Newsletter que se pueda enviar de forma semanal o cada 15 días a los clientes actuales y que esté dirigidos según su rubro (servicios o productos); en el caso de los nuevos prospectos se enviará un brochure genérico con los principales productos a fin de generar conocimiento de Best Technology SAC e interacciones con el personal de ventas con lo que estaríamos en la etapa 1 del embudo de ventas del anexo 3, tal como se muestra en el artículo “Embudo de ventas: definición, fases y modelo básico” de LinkedIn Sales Solutions.

Con este modelo, la etapa 2 sería una intención de compra, con el asesoramiento del agente de ventas y la cotización correspondiente del producto y/o servicio de por medio, el cliente puede tomar la decisión (etapa 3) y finalmente convertirse en una nueva venta y un nuevo cliente para la cartera de clientes y así culminando la etapa 4 que es el éxito de los clientes.

3.2. Sustentación de la solución

Basándonos ya en lo mencionado anteriormente, utilizaremos los 7 pasos del proceso de ventas propuestos por Ramírez (2023) para esta nueva área. Se presenta un plan que consta de 7 etapas desde el inicio hasta el final para crear una cartera activa de clientes vinculada a la propuesta principal de solución sugerida.

“Generar un área comercial que pueda prospectar y generar nuevos contactos empresariales en busca de un crecimiento constante y sostenible.”

Identificación de futuros clientes, la empresa Best Technology SAC deberá buscar clientes potenciales para identificar si necesitan el producto de la empresa y si tienen la capacidad de adquirir los servicios que ofrecemos. Al reconocer a los potenciales clientes, la empresa logrará una ventaja al comprender cómo satisfacer sus necesidades y mejorar la gestión del área comercial de Best Technology SAC.

Preparación, la empresa Best Technology SAC debe estar lista para establecer un contacto inicial más efectivo con los potenciales clientes, lo cual implica realizar una investigación detallada sobre el mercado objetivo y recopilar información relevante sobre el producto o servicio que ofrece. Este punto es crucial, porque implica comprender las necesidades de los clientes potenciales o existentes y aclarar sus dudas de manera más fácil, lo que permitirá mantener la propuesta comercial en buen estado.

Acercamiento, la empresa Best Technology SAC, establecerá el primer contacto con el cliente, ya que, al no contar con una página web, el cliente debe reunirse presencialmente

con la empresa. En esta etapa, la empresa deberá guiar al cliente que contrate su servicio o el producto que se está ofreciendo, con el fin de tener una conexión con el cliente, para así poder ayudar durante el proceso y que el cliente tenga la seguridad que ofrecen productos o servicios de calidad.

Presentación, para poder generar un área comercial en el cual haya nuevos clientes, se debe demostrar al cliente que tan bueno es el producto o servicio que ofrece la empresa Best Technology SAC, lo cual se requiere de más personal que pueda atender a los clientes haciendo que el cliente tenga confianza tanto del producto o servicio que va a recibir. Es crucial que los empleados del área tengan conocimiento de los precios y la manera de cómo manejar a los clientes cuando contratan a la empresa por algún servicio o producto, teniendo una oferta de acuerdo con el producto o servicio que pueda beneficiar a ambas partes y pueda tener soluciones rápidas para cualquier pregunta que tenga el cliente.

Respuesta ante objeciones, En este punto, para la empresa Best Technology SAC, se deberá tener siempre presente alguna propuesta si el cliente no está seguro de comprar el producto o servicio por el precio o no están seguros de que el producto o servicio funcione. El área comercial deberá siempre de escuchar las opiniones que tiene los clientes, las observaciones sobre el producto o servicio que se ofrece, teniendo siempre presente el saber porque el precio de dicho producto es razonable, detallar información del servicio que se ofrece y actuar al instante con soluciones que el cliente tenga la seguridad de poder confiar.

Cierre, el encargado del área comercial deberá concretar la venta con el cliente para asegurarse en mantener firme el contrato al cerrar la venta con el cliente, al igual que el cliente deberá cumplir con lo acordado al momento de tener la seguridad de querer adquirir el producto o servicio; con el fin de convertirse en un cliente habitual de la empresa Best Technology SAC teniendo la confianza y seguridad que la empresa siempre estará para algún otro contrato.

Seguimiento, una vez que la empresa Best Technology SAC tenga contrato con el cliente, el área comercial deberá hacer seguimiento al cliente o empresa que compró el producto o servicio para estar al tanto de cómo va el funcionamiento de dicho servicio, esto, con el fin de generar una relación con el cliente, afirmando la seguridad de cualquier error con el producto, este será cambiado para que el cliente tenga la seguridad de haber contratado los servicios de la empresa y así llegar a una fidelización con el cliente.

Para este puesto de trabajo se define el siguiente perfil: **Asistente de ventas**

- Bachiller o técnico en administración, marketing, ciencias empresariales o afines.
- Edad entre 18 a 28 años.

Conocimientos:

- Excel a nivel usuario.
- Experiencia en Ventas en frío y prospección.
- Disponibilidad a tiempo completo.
- Actitud, pasión y ambición por las ventas.
- Deseable conocimiento en manejo de redes sociales.

Beneficios:

- Planilla Microempresa
- Sueldo básico más comisiones

*Comisión **0.8%** de la venta realizada

El calculado anual para este nuevo colaborador como sueldo fijo será de **S/. 12,546** soles bajo el régimen de **Microempresa** ya que en este régimen no se contempla pago de gratificaciones y el Seguro social es a través del SIS que representa un 2% de la remuneración. Por otra parte, la comisión que reciba será directamente proporcional al volumen de ventas que pueda generar habiendo un tope máximo de **S/. 2000** soles por mes, inicialmente no se destinará presupuesto a publicidad. El proceso de implementación empezaría con la convocatoria el día 05 de diciembre y contemplando en que el nuevo colaborador iniciará labores el primero de enero del 2024.

Funciones del puesto:

- Prospección y evaluación de clientes.
- Ofrecimiento del producto a través de llamadas, correo electrónico, etc.
- Garantizar la adecuada disposición de los productos y servicios de la empresa.
- Generar un reporte semanal de la gestión realizada.
- Dar seguimiento y enviar newsletter a los clientes ya existentes, así como contactarlos periódicamente.
- Generar mantenimientos preventivos en los clientes actuales.

Objetivos del puesto:

- Cumplir con la cuota de ventas por mes planteada por el Gerente General.
- Incrementar la cartera de clientes y asegurar recompra en los actuales
- Agendar y garantizar que los clientes actuales agenden los mantenimientos preventivos según el cronograma ya existente.
- Canalizar con el área de operaciones posibles problemas o reclamos que puedan haber a fin de garantizar un servicio de calidad.

CONCLUSIONES E IMPLICANCIAS

En base a lo mostrado anteriormente, podemos concluir que el primer paso para poder generar un crecimiento sostenible para Best Technology SAC es que se genere un área comercial y de Marketing. Esto debe ir acompañado de objetivos claros, así como funciones y responsabilidades sin dejar de lado el objetivo principal que debe ser incrementar las ventas con clientes nuevos y gestionar la cartera actual de clientes. Adicional es importante que se pueda generar el embudo de ventas, así como seguir los 7 pasos para generar ventas incrementales y se pueda lograr el objetivo de los 80 contactos empresariales nuevos.

Creemos que es indispensable que Best Technology SAC tenga presencia a través de un sitio web, así como por lo menos tener presencia en LinkedIn para poder tener exposición con potenciales nuevos clientes y que sea una forma de generar confianza y sirvan como medios para publicitar sus servicios y productos.

Pensamos que, si bien uno de los pilares es conseguir nuevos clientes, el segundo pilar es gestionar la cartera actual y para esto es indispensable que maximicemos este grupo de empresas incrementando los tickets de compras anuales, así como manejar servicios adicionales a los productos ya adquiridos como por ejemplo servicios de mantenimiento.

RECOMENDACIONES

Se recomienda a la empresa Best Technology SAC crear un plan estratégico para el área comercial y de marketing, para así poder generar contactos, teniendo en cuenta una propuesta de valor que sea efectiva, ya que, se podría atraer contactos empresariales que estén interesados en la empresa como en sus productos o servicios. Lo más importante es no descuidar a los clientes existentes, teniendo siempre en cuenta que el boca a boca ha sido siempre la manera más efectiva de atraer clientes, por tal motivo, se debe retener a los clientes que estén satisfechos como a los nuevos clientes.

Para la empresa Best Technology SAC se debe recomendar cada cierto tiempo capacitaciones a los trabajadores de la empresa, con el fin de poder obtener un mejor servicio y así poder visualizar un incremento en clientes prospectos. Esto puede llevar a que la empresa tenga que incrementar gastos de mejora para la empresa.

Se debe recomendar para el área de marketing un programa de lealtad, donde se pueda recompensar a los clientes habituales con ofertas o descuentos de los servicios ofrecidos como de los productos. Una vez que se atraiga a los clientes, se debe solicitar opiniones de cómo le están yendo con el producto o servicio que contrató, con el fin de mejorar y ajustarse a las necesidades de las empresas o clientes.

REFERENCIAS

Addison, D., Lingham, T., Usley, C. & Lee, O. (2017). An entrepreneurial relationship marketing approach to B2B selling: The case for intellectual capital sharing [Un enfoque de marketing relacional empresarial para las ventas B2B: el caso del intercambio de capital intelectual]. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 19, 2-25. <https://doi.org/10.1108/JRME-09-2016-0032>

Barco, I. (2021). *¿De qué manera podrían las empresas del segmento B2B incrementar la efectividad de sus acciones de comunicación y marketing?* [Tesis de Licenciatura, Universidad de Lima]. Repositorio Académico ULima.

https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/13793/Barco_De_que_manera.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Centro Nacional de Planeamiento Estratégico. (s.f.). *Nivel de ingresos y gastos en el Perú y el impacto de la COVID-19 de CEPLAN*. Recuperado el 10 de setiembre de 2023, de

https://geo.ceplan.gob.pe/uploads/2021_CEPLAN_Nivel_de_ingresos_y_gastos_en_el_Peru_y_el_impacto_de_la_COVID_19.pdf

Innovación y Cualificación S L, & Torres Gómez, C. A. (2017). *Organización de procesos de venta (1st ed.)*. IC Editorial.

<https://elibro.net/es/ereader/bibsipan/125703>

Instituto Nacional de Estadística e Informática. (s.f.). *Estadística de la criminalidad, seguridad ciudadana y violencia. Abril - Junio 2022*. Recuperado el 10 de setiembre de 2023, de

<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/3767558/Estad%C3%ADsticas%20de%20Criminalidad%2C%20Seguridad%20Ciudadana%20y%20Violencia.%20Abril%20-%20Junio%202022.pdf>

Kotler, P., & Keller, L. (2006). *Dirección de Marketing (12th ed.)*. Pearson Educación.

[https://books.google.com.pe/books?id=CoHT8SmJVDQC&pg=PA38&dq=proceso+de+captación+de+clientes&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjoiOvwgKXwAhVdJbkGHU3XCkMQ6AEwAXoECAQA#v=onepage&q=proceso de captación de clientes&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=CoHT8SmJVDQC&pg=PA38&dq=proceso+de+captación+de+clientes&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjoiOvwgKXwAhVdJbkGHU3XCkMQ6AEwAXoECAQA#v=onepage&q=proceso%20de%20captaci3n%20de%20clientes&f=false)

Muyllé, S., Dawar, N., & Rangarajan, D. (2012). B2B Brand Architecture. [Arquitectura de marca B2B.]. *California Management Review*, 54(2), 58 -71. Recuperado el 23 de setiembre de 2023, de

<https://doi.org/10.1525/cmr.2012.54.2.58>

Peralta, S., & Villanueva, T. (2022). *El marketing digital y la captación de clientes en la empresa Estudios Luna - Chiclayo 2021* [Tesis de licenciatura, Universidad Señor de Sipán]. Repositorio Institucional de la USS.

<https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/9946/Peralta%20Cotrina%20Sandra%20%26%20Villanueva%20Quispe%20Miyuki.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Ramírez, L. (2023). *De principio a fin: Los pasos esenciales del proceso de ventas para cerrar más negocios*. IEBS DIGITAL SCHOOL. Recuperado el 20 de octubre de 2023, de

<https://www.iebschool.com/blog/fases-proceso-de-ventas-comercio-ventas/>

Redacción Gestión (2020, 21 de enero). ¿Las empresas deben informar a sus empleados sobre videovigilancia?. *Gestión*. <https://gestion.pe/opinion/pregunta-de-hoy/las-empresas-deben-informar-a-sus-empleados-sobre-videovigilancia-noticia/>

- Rėklaitis, K., & Pilelienė, L. (2019). Principle Differences between B2B and B2C Marketing Communication Processes [Principales diferencias entre los procesos de comunicación de marketing B2B y B2C]. *Management of Organizations: Systematic Research*, 81, 73-86. <https://doi.org/10.1515/mosr-2019-0005>
- Sheth, J. & Parvatiyar, A. (1995). Relationship marketing in consumer markets: Antecedents and consequences [Marketing relacional en los mercados de consumo: antecedentes y consecuencias]. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23, 255–271. <https://doi.org/10.1177/009207039502300405>
- Stranieri, S. (2021). *Ventas B2B para Startups*. <https://www.vusecurity.com/hubfs/descargas/Ventas%20B2B%20para%20Startups%20SebastianStranieri.pdf>

ANEXOS

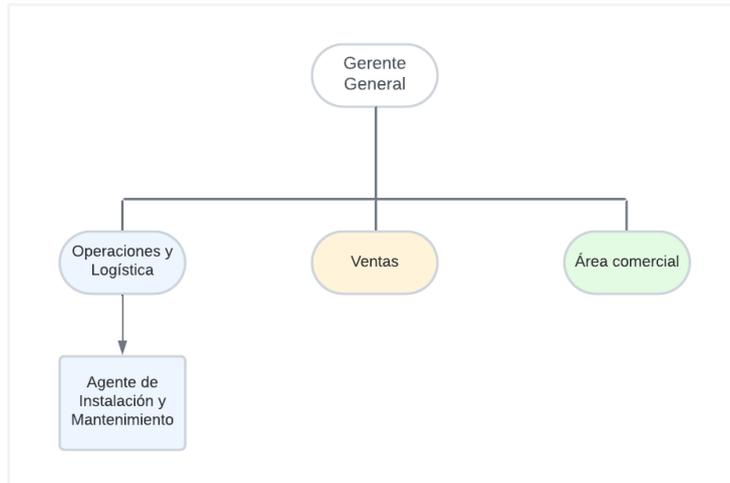
Anexo 1

Guía de entrevista al gerente general de Best Technology SAC

<p>Nombre y Apellidos</p> <p>¿Cuál fue su objetivo para la creación de esta empresa?</p> <p>¿Cuál es el rubro que tiene la empresa y que productos o servicios cuentan?</p> <p>¿Cuántos años lleva en el sector?</p> <p>¿Tienen objetivos y metas planteadas para cada año?</p> <p>¿Usted cuenta con conocimientos sobre los productos o servicios que brinda la empresa?</p> <p>¿Cuáles serían sus competidores más cercanos de la empresa?</p> <p>¿Cuáles serían las fortalezas o debilidades que tiene la empresa?</p> <p>¿Cuál es el tipo de amenaza que afecta a la empresa?</p> <p>¿Qué aspectos mejoraría dentro de la empresa para brindar una mejor atención al público?</p> <p>¿Usted como gerente diseña cargos específicos para sus trabajadores? ¿Que personal se encarga de dar dichos cargos?</p> <p>¿Ustedes como empresa escuchan a sus clientes?</p> <p>¿Consideran las opiniones de los clientes en sus cambios de mejora?</p> <p>¿Cuentan con alguna red social que los clientes puedan visualizar?</p>

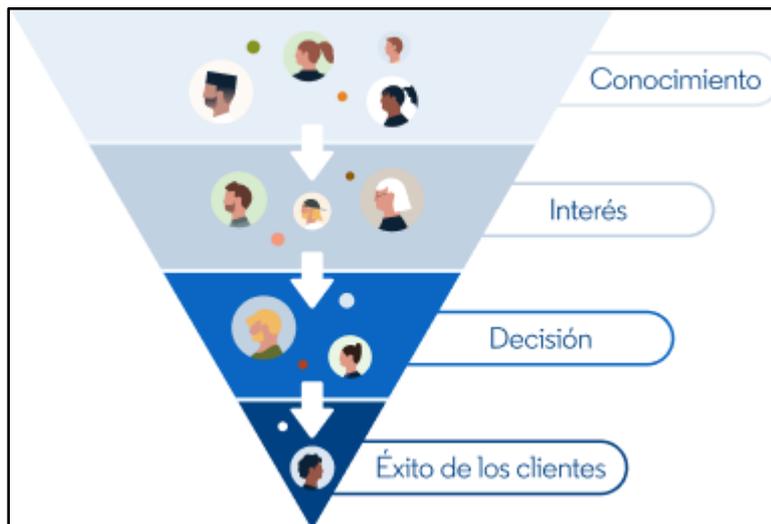
Anexo 2

Nueva área comercial para la empresa Best Technology SAC



Anexo 3

Embudo de Ventas - LinkedIn



Nota. De "Embudo de ventas: definición, fases y modelo básico", por LinkedIn, s.f. (<https://business.linkedin.com/es-es/sales-solutions/resources/sales-funnel-definition-and-stages>).