

# ESCUELA DE POSGRADO NEWMAN

MAESTRÍA EN

ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS



**Propuesta de mejora para el proceso de ventas de la  
empresa Aula Estructural de Portoviejo-Ecuador, 2023**

**Trabajo de investigación  
para optar el Grado a nombre de la Nación de:**

Maestro en  
Administración de negocios

**Autor:**

Ing. Macías Resabala, Manuel Vicente

**Director:**

Mtro. Leo Rossi, Ernesto Alessandro

TACNA – PERÚ

2023

INFORME DE ORIGINALIDAD

---

15%

INDICE DE SIMILITUD

15%

FUENTES DE INTERNET

2%

PUBLICACIONES

5%

TRABAJOS DEL  
ESTUDIANTE

---

El texto final, datos, expresiones, opiniones y apreciaciones contenidas en este trabajo son de exclusiva responsabilidad del autor.

## **DEDICATORIA**

*Dedico este logro, a mis padres (Sra. Iris Resabala y Sr. Manuel Macias +), por ser el ímpetu inicial de mi Vida; a mi Esposa Nathalia Giler Basurto, a quien Amo mucho con todo mi corazón y Alma, por toda la confianza y paciencia depositada en mí, y también, por comprender y aceptar todo el tiempo que dejé de compartir con ella por lograr este objetivo; a mi familia de corazón... Finalmente, dedico este logro a una persona crucial en este viaje: a mí mismo.*

## **AGRADECIMIENTOS**

*Agradezco el transcurrir de la Vida, y a todo el engranaje de la existencia, por ser partícipe de este máster, y adquirir más herramientas para mis actividades personales y profesionales. También agradezco a cada uno de los docentes que impartieron sus experiencias en cada una de las clases y en los trabajos realizados. Por último, y no menos importante, agradezco a mi director de Tesis al Dr. Ernesto Alessandro Leo Rossi, por guiar todo este trabajo realizado.*

## ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA.....	3
AGRADECIMIENTOS .....	4
ÍNDICE GENERAL.....	5
ÍNDICE DE TABLA.....	9
ÍNDICE DE FIGURAS .....	12
RESUMEN .....	14
INTRODUCCIÓN .....	16
CAPÍTULO I: ANTECEDENTES DEL ESTUDIO .....	18
1.1    Título del tema: .....	18
1.2    Planteamiento del Problema .....	18
1.3    Objetivos de la investigación .....	19
1.3.1    Objetivo General: .....	19
1.3.2    Objetivos específicos: .....	19
1.4    Metodología .....	19
1.5    Diagnóstico: .....	20
1.6    Justificación.....	21
1.6.1    Teórica.....	21
1.6.2    Metodológica .....	21
1.6.3    Práctica.....	21
1.7    Definiciones.....	21
1.7.1    Propuesta de mejora.....	22
1.7.2    Departamento de Ventas .....	22

1.7.3	Diagnóstico de estudio.....	22
1.7.4	Mecanismos control.....	22
1.7.5	“Aula Estructural” .....	23
1.8	Alcance y limitaciones .....	23
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO .....		24
2.1	Estado del arte.....	24
2.2	Conceptualización.....	27
2.2.1	Técnicas de diagnóstico situacional.....	27
2.2.2	Identificación de las necesidades de capacitación en ventas.....	28
2.2.3	Desarrollo de habilidades del equipo de ventas.....	30
2.2.4	Implementación de Estrategias de Desarrollo de Competencias Laborales.....	31
2.2.5	Fidelización de Clientes .....	33
2.3	Importancia de las variables o tópicos.....	35
2.4	Análisis comparativo .....	37
2.4.1	Técnicas de diagnóstico situacional.....	37
2.4.2	Identificación de las necesidades de capacitación en ventas.....	38
2.4.3	Desarrollo de habilidades del equipo de ventas.....	39
2.4.4	Implementación de Estrategias de Desarrollo de Competencias Laborales.....	40
2.4.5	Fidelización de Clientes .....	41
2.5	Análisis Crítico .....	42

CAPÍTULO III MARCO REFERENCIAL .....	44
3.1 Reseña histórica .....	44
3.2 Filosofía organizacional.....	45
3.2.1 Misión .....	45
3.2.2 Visión.....	45
3.2.3 Valores .....	45
Los valores que rigen en “Aula Estructural” son:.....	45
3.2.4 Objetivos estratégicos.....	46
3.3 Diseño organizacional .....	47
3.4 Productos y Servicios.....	50
3.4.1 Cursos de diseño estructural para edificaciones.....	50
3.4.2 Asesoría en diseño estructural de edificaciones. ....	51
3.4.3 Diseños estructurales de edificaciones. ....	51
3.5 Diagnóstico organizacional.....	51
3.6 Análisis crítico .....	54
CAPÍTULO IV RESULTADOS .....	55
4.1 Identificación del área a mejorar.....	55
4.2 Diagnóstico .....	55
4.2.1 Análisis de causa y efecto .....	57
4.2.2 Análisis de la Matriz SFAS.....	68
4.2.3 Análisis de la encuesta en clientes .....	77
4.3 Propuesta de Mejora .....	98



4.3.1	Integración y optimización de estrategias para la propuesta de mejora.	99
4.3.2	Matriz de propuesta de mejora. ....	103
4.4	Mecanismo de control .....	108
4.4.1	Matriz de mecanismo de control. ....	110
4.5	Presupuesto de la implementación de propuesta de mejora. ....	120
4.5.1	Análisis del presupuesto para la propuesta de mejora .....	122
CAPÍTULO V SUGERENCIAS .....		123
5.1	Sugerencias y/o recomendaciones.....	123
5.2	Conclusiones.....	125
5.3	Bibliografía .....	130
ANEXOS .....		133
	Manuales de funciones de la empresa “Aula Estructural”.....	133
	Formato de la encuesta a los clientes de “Aula Estructural”.....	139
	Cálculo de promedios ponderados de satisfacción de los clientes. ....	142
	Base de datos, para el cálculo del coeficiente alfa de Cronbach.....	143
	Propuesta Económica promedio referencial.....	144
	Cronograma valorado de la propuesta de mejora. ....	145

## ÍNDICE DE TABLA

Tabla 1 Técnicas de diagnóstico situacional. ....	37
Tabla 2 Identificación de las necesidades de capacitación en ventas. ....	38
Tabla 3 Desarrollo de habilidades del equipo de ventas. ....	39
Tabla 4 Implementación de estrategias de desarrollo de competencias laborales. ...	40
Tabla 5 Fidelización de clientes. ....	41
Tabla 6 Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. ....	53
Tabla 7 Matriz para el análisis de Causa Raíz. ....	62
Tabla 8 Matriz de Causa Raíz cuantificable en base a criterios. ....	64
Tabla 9 Estrategias del análisis FODA. ....	69
Tabla 10 Resumen de la matriz IFAS y EFAS. ....	71
Tabla 11 Resumen de la matriz SFAS. ....	75
Tabla 12 Resumen de la Población total de la muestra. ....	77
Tabla 13 Rango de edad de los clientes. ....	79
Tabla 14 Género. ....	80
Tabla 15 Nivel de Instrucción de los clientes de “Aula Estructural” sometidos al instrumento de investigación (2023). ....	81
Tabla 16 Nivel de satisfacción de los clientes de “Aula Estructural” sometidos al instrumento de investigación (2023). (a). ....	82

Tabla 17 Nivel de satisfacción de los clientes de “Aula Estructural” sometidos al instrumento de investigación (2023). (b).....	84
Tabla 18 Nivel de satisfacción de los clientes de “Aula Estructural” sometidos al instrumento de investigación (2023). (c).....	85
Tabla 19 Nivel de satisfacción de los clientes de “Aula Estructural” sometidos al instrumento de investigación (2023). (d).....	86
Tabla 20 Nivel de satisfacción de los clientes de “Aula Estructural” sometidos al instrumento de investigación (2023). (e).....	88
Tabla 21 Nivel de satisfacción de los clientes de “Aula Estructural” sometidos al instrumento de investigación (2023). (f) .....	89
Tabla 22 Datos analizados según escala de Likert. ....	90
Tabla 23 Datos analizados según escala de Likert. ....	92
Tabla 24 Consideración de los métodos de pagos de los clientes de “Aula Estructural” sometidos al instrumento de investigación (2023). ....	93
Tabla 25 Consideraciones a mejorar en el proceso de ventas según los clientes de “Aula Estructural” sometidos al instrumento de investigación (2023). ....	94
Tabla 26 Consideraciones de la página web según los clientes de “Aula Estructural” sometidos al instrumento de investigación (2023). ....	96
Tabla 27 Consideraciones de los precios ofertados, según los clientes de “Aula Estructural” sometidos al instrumento de investigación (2023). ....	97
Tabla 28 Integración de las estrategias para la propuesta de mejora. ....	99
Tabla 29 Estrategias para la propuesta de mejora.....	102

Tabla 30 Matriz de propuesta de mejora.....	103
Tabla 31 Matriz de propuesta de mejora.....	110
Tabla 32 Presupuesto Referencial de la implementación de la propuesta de mejora. .....	120

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Valores corporativos de “Aula Estructural” .....	46
Figura 2 Organigrama estructural de “Aula Estructural” .....	48
Figura 3 Organigrama funcional de “Aula Estructural” .....	49
Figura 4 “Sub-logos” de la empresa “Aula Estructural” .....	50
Figura 5 Relación de ventas entre el primer cuatrimestre del 2022 y 2023.....	58
Figura 6 Diagrama: Causa y efecto (Reducción de ventas).....	59
Figura 7 Edad de los clientes de “Aula Estructural” sometidos al instrumento de investigación (2023) .....	79
Figura 8 Género de los clientes de “Aula Estructural” sometidos al instrumento de investigación (2023) .....	80
Figura 9 Nivel de Instrucción de los clientes de “Aula Estructural” sometidos al instrumento de investigación (2023).....	81
Figura 10 Nivel de satisfacción de los clientes de “Aula Estructural” sometidos al instrumento de investigación (2023). (a).....	83
Figura 11 Nivel de satisfacción de los clientes de “Aula Estructural” sometidos al instrumento de investigación (2023). (b).....	84
Figura 12 Nivel de satisfacción de los clientes de “Aula Estructural” sometidos al instrumento de investigación (2023). (c).....	85
Figura 13 Nivel de satisfacción de los clientes de “Aula Estructural” sometidos al instrumento de investigación (2023). (d).....	87

Figura 14 Nivel de satisfacción de los clientes de “Aula Estructural” sometidos al instrumento de investigación (2023). (e).....	88
Figura 15 Nivel de satisfacción de los clientes de “Aula Estructural” sometidos al instrumento de investigación (2023). (f) .....	89
Figura 16 Datos analizados según escala de Likert. ....	91
Figura 17 Consideración de los métodos de pagos de los clientes de “Aula Estructural” sometidos al instrumento de investigación (2023). ....	94
Figura 18 Consideraciones a mejorar en el proceso de ventas según los clientes de “Aula Estructural” sometidos al instrumento de investigación (2023). ....	95
Figura 19 Consideraciones de la página web según los clientes de “Aula Estructural” sometidos al instrumento de investigación (2023). ....	96
Figura 20 Consideraciones de los precios ofertados, según los clientes de “Aula Estructural” sometidos al instrumento de investigación (2023). ....	97

## RESUMEN

Este proyecto de investigación aborda la optimización del departamento de ventas y marketing de “Aula Estructural”. En el primer cuatrimestre de 2023, las ventas descendieron significativamente de un promedio de USD 1026.25 a USD 799.25 en comparación con el mismo período en 2022, representando una disminución del 28.40%. Para abordar este desafío, se realizó un diagnóstico utilizando una muestra de 40 clientes, la matriz SFAS y el diagrama Causa y Efecto.

En el análisis de la muestra de clientes, se reveló que el 70% de los encuestados se encuentra en el grupo de edad de 25 a 44 años, con un 85% de ellos siendo hombres. El 72.50% de los encuestados posee un nivel educativo de tercer nivel, lo que equivale a estudios universitarios completos. La satisfacción general de los clientes fue alta, con el 65% expresando un nivel de satisfacción total en la escala Likert.

La combinación de la matriz SFAS y el diagrama Causa y Efecto condujo a la identificación de problemas clave. Esto culminó en la creación de una matriz de ocho objetivos principales para la mejora: capacitar al personal en nuevas tecnologías, implementar un Sistema de Gestión de Clientes y Ventas (CRM), actualizar y mejorar el sitio web, diseñar páginas de aterrizaje atractivas y funcionales, obtener certificación como operador de capacitación, realizar seguimiento de ventas a través de indicadores clave, desarrollar nuevos cursos y hojas de cálculo, e implementar un manual de ventas con un chatbot integrado.

Simultáneamente, se diseñó una matriz de control basada en 34 indicadores para supervisar cada objetivo de mejora propuesto. Para llevar a cabo estos objetivos, se estima un costo total de implementación de USD 2026.00, con un plazo promedio de seis meses.

En resumen, este estudio propone mejoras sustanciales para el departamento de ventas y marketing de “Aula Estructural”. Mediante un análisis detallado de la situación actual y la implementación de objetivos clave, se busca revitalizar las ventas y mejorar la eficiencia operativa de la empresa.



## INTRODUCCIÓN

Aula estructural, es una empresa que se encuentra ubicada en la ciudad de Portoviejo, Provincia de Manabí, país Ecuador; cuyas actividades principales son los servicios y capacitaciones relacionados con la Ingeniería Estructural; por lo que ofrece formaciones, asesorías y hojas de cálculo por medio de la plataforma que lleva el mismo nombre de la empresa.

Esta investigación aborda una "Propuesta de Mejora para el Proceso de Ventas en la empresa 'Aula Estructural' de Portoviejo, Ecuador, en 2023". El objetivo central radica en presentar soluciones a la problemática actual de la empresa para potenciar sus resultados comerciales. Es decir, el propósito es diseñar una propuesta de mejora que, desde una perspectiva organizada, sistematizada y operativa, fomente la expansión de las ventas de la empresa y potencie el crecimiento de la misma.

La estructura de esta propuesta de mejora, se desarrolla en cinco capítulos, cada uno abordando aspectos cruciales del proyecto investigativo. El primer capítulo introduce los fundamentos del proyecto, incluyendo antecedentes relevantes, tales como: el título, el planteamiento del problema, el objetivo general y objetivos específicos, la metodología empleada, la justificación y los alcances y limitaciones del estudio.

El segundo capítulo, denominado "Marco Teórico", profundiza en el análisis de la investigación. Aquí se explora la conceptualización y la importancia de los modelos de las variables relacionadas con el tema de estudio. Además, se realiza un análisis comparativo y crítico de las variables investigativas, enriqueciendo así el contexto teórico en el que se basa el trabajo.

El tercer capítulo, titulado "Marco Referencial", se adentra en los aspectos relacionados con la historia, la filosofía y el diseño organizacional, los objetivos estratégicos, los productos y servicios ofrecidos por la empresa, el diagnóstico organizacional y un análisis crítico de la empresa, que conforman el entramado del presente proyecto.

En el cuarto capítulo, bajo el epígrafe de "Resultados", se presenta el diagnóstico de la empresa "Aula Estructural". Aquí, se exponen los hallazgos y análisis relevantes que sirven como base para la propuesta de mejora que se desarrolla posteriormente. Como también se elabora los mecanismos de control y presupuesto de la implementación. Este capítulo proporciona una base sólida para entender el contexto en el que se enmarca la intervención propuesta.

Finalmente, en el quinto capítulo, titulado "Sugerencias", se presentan las conclusiones y recomendaciones derivadas del proyecto de investigación. Además de las conclusiones, se proporcionan sugerencias concretas para la mejora y el avance en la temática abordada. Asimismo, se incluyen las referencias bibliográficas y anexos que respaldan y enriquecen el desarrollo del trabajo.

## CAPÍTULO I: ANTECEDENTES DEL ESTUDIO

### 1.1 Título del tema:

Propuesta de mejora para el proceso de ventas de la empresa “Aula Estructural” de Portoviejo-Ecuador, 2023.

### 1.2 Planteamiento del Problema

En la actualidad, las ventas de cursos, asesoramientos diseños ofrecidos, por la empresa “Aula Estructural”, se han disminuido, como también el ciclo de venta de aquellos servicios ha tenido un declive. Según el reporte emitido por el departamento de finanzas y contabilidad, los últimos cuatro meses del año 2023, ha disminuido en ventas en un 28.40 % en relación a las ventas promedio, de los mismos meses, del año 2022<sup>1</sup>; por lo que se considera que una de las causas es probablemente es un proceso no adecuado de ventas, cuyo responsable, dentro del organigrama, es el *departamento de venta y marketing*.

De no realizar una mejora en el proceso de las ventas, la empresa “Aula Estructural”, se vería afectada tanto a nivel de posicionamiento en el mercado, como en su proceso de productividad de capacitaciones que brinda a lo largo del año; por lo tanto, estaría en peligro su permanencia en el mercado.

Se considera de utilidad e importancia la realización de una propuesta de mejora en el departamento de comercio y marketing, para incrementar el número de ventas, y mejorar la productividad de la empresa “Aula Estructural”.

---

<sup>1</sup> Reporte emitido por el departamento de Finanzas y contabilidad de la empresa Aula Estructural.

### **1.3 Objetivos de la investigación**

#### **1.3.1 Objetivo General:**

Realizar una propuesta de mejora para el proceso de ventas de la empresa “Aula Estructural” de Portoviejo-Ecuador, 2023.

#### **1.3.2 Objetivos específicos:**

- Elaborar un análisis y diagnóstico general de las ventas realizadas entre el primer semestre de los periodos 2022 a 2023.
- Identificar los motivos y causas que han afectado las ventas en la empresa “Aula Estructural”.
- Proponer mecanismos implementación y de control en ventas en función de los servicios que ofrece la empresa.
- Elaborar un cronograma valorado para la propuesta de mejora, que brinde a la empresa una guía clara y estructurada para la implementación eficiente y efectiva.

### **1.4 Metodología**

El tipo de investigación será cuantitativo - descriptivo, por lo que realiza un análisis de la situación actual, para así, estudiar los resultados y brindar una propuesta de mejora y mecanismos de control en las ventas en el *departamento de comercio y marketing*. El proceso metodológico, está ligado a cinco puntos principales las cuales son: Diagnóstico, Diseño de mejora, Mecanismos de implementación, Mecanismos de control, y una propuesta de Costo según el beneficio a obtener.

## 1.5 Diagnóstico:

Se analizan las causas y efectos que atraviesan las ventas, mediante distintas herramientas tales como: Análisis de los datos de ventas (y no ventas registradas), los cinco por qué, y el diagrama causa y efecto; Encuestas a algunos usuarios. Con estos seis mecanismos, se crea un análisis interno y externo del proceso de ventas que determinan las causales y posibles estrategias de mejora.

- **Diseño de mejora:** En función del diagnóstico y los resultados obtenidos, se analizan las posibles soluciones según los recursos internos de la empresa, en concordancia con la visión de la misma. La elaboración se realizará en función de todos los métodos analíticos y de obtención de datos tanto de los clientes como de “Aula Estructural”. De aquella manera el diseño propuesto será de manera integral, considerando las necesidades y cambios internos que se tiene que producir; como también las estrategias de diferenciación y posicionamiento según el mercado externo.

- **Mecanismos de implementación:** Realizado el diagnóstico y el diseño de mejora, se informa el plan al *departamento de comercio y marketing*, para que se proceda a la ejecución según las directrices establecidas.

- **Mecanismos de control:** En esta fase se realiza un esquema para que el *departamento de venta y marketing*, realice el cumplimiento de indicadores, según las estrategias establecidas en el plan de mejora. Como resultado de este seguimiento y control, se puede determinar a mediano plazo la eficacia de la misma.

- **Costo:** El desarrollo del plan de mejora, su implantación y control y seguimiento, tiene un valor económico que la empresa debe de analizar si es factible o no según su plan estratégico en coordinación con el *departamento de contabilidad*

y finanzas. En esta parte se realiza un presupuesto referencial de la propuesta de mejora.

## **1.6 Justificación**

### **1.6.1 Teórica**

La presente propuesta de mejora plantea indagar sobre las causas que han afectado las ventas, cuyo resultado se considera que estaría ligado a la falta de estrategias eficaces, por parte del *departamento de comercio y marketing* de la empresa "Aula Estructural". De forma paralela, se podrá desarrollar un plan de acción que sirva de directriz en el proceso de ventas y marketing a operar.

### **1.6.2 Metodológica**

El proceso que se realizará será el diagnóstico, el cuál será el punto de partida del presente trabajo, es decir, se analizarán los datos, situación y problemática reportada por parte del *departamento de comercio y marketing* (ventas anuales, servicios vendidos, medios utilizados, estrategias aplicadas, y tiempo de publicidad). Por lo tanto, se utilizará un enfoque cuantitativo-descriptivo para el análisis y desarrollo de la propuesta de mejora.

### **1.6.3 Práctica**

La propuesta responderá a la necesidad de mejorar las ventas en la empresa, mediante la renovación de una estrategia de venta y marketing reflejados en un plan de trabajo práctico y operativo.

## **1.7 Definiciones**

Como principales definiciones que se encuentran intrínseca al presente estudio, se presentan las siguientes:

### **1.7.1 Propuesta de mejora**

Según la escuela de posgrado Newman, lo define como *«el proceso de investigación aplicada que propone una mejora a los procesos, áreas o variables en una organización o sector»*<sup>2</sup>.

### **1.7.2 Departamento de Ventas**

Se define como el que *«se encarga de persuadir a los mercados de la existencia de un producto o servicio, valiéndose de su fuerza de ventas o de intermediarios, aplicando las técnicas y políticas de ventas acordes con el producto o servicio que se desea vender»*<sup>3</sup>.

### **1.7.3 Diagnóstico de estudio**

Para Jack Fleitman (1997), *«el diagnóstico permite estudiar, analizar y evaluar las fuerzas, debilidades, amenazas y oportunidades de las empresas, sirve como instrumento por medio del cual se analiza y evalúa el entorno de una organización, su estructura, sus políticas, en general la gestión que esta realice»*.

### **1.7.4 Mecanismos control**

Los mecanismos de control, *«definidos como el conjunto de planes, métodos, principios, parámetros y normas de verificación y evaluación de un sistema, se utilizan para motivar, supervisar, medir y sancionar las acciones de los gestores y los empleados»* (Macintosh & Quattrone, 2010).

---

<sup>2</sup> Escuela de Postgrado Neumann. (2019). Manual de registro. Proceso de Actividad de Investigación. Tacna: Unidad de Investigación UNIEPNEUMANN.

<sup>3</sup> López Luengo, Ángeles; Lobato Gómez, Francisco (2006) Operaciones de venta. Ediciones Paraninfo. Madrid. Pp. 36.

### **1.7.5 “Aula Estructural”**

Empresa dedicada a la enseñanza de ingeniería estructural, mediante cursos, capacitaciones y asesoramiento. Se creó en el 2019 con miras a ser la empresa educativa de ingeniería estructural, líder en el mercado por su práctica metodología y herramientas de cálculos de fácil uso.

### **1.8 Alcance y limitaciones**

En lo referente al alcance de la propuesta mejora, estará compuesta por el análisis y procesamiento de datos, diseño de mejora y mecanismo de control y seguimiento. El departamento que se analizará, será el de ventas y marketing de la empresa “Aula Estructural”, la misma que se encuentra ubicada en la ciudad de Portoviejo, Ecuador. El tiempo para estimado para la el desarrollo del trabajo es de once (11) semanas. En lo que respecta al alcance económico, se cuenta con la disponibilidad de los egresos necesarios destinados para el periodo del estudio.

En cuanto a las limitaciones se tiene por un lado que la empresa no cuenta con un desarrollo completo organizativo a nivel de manuales de funciones y operaciones, como tampoco tiene un procedimiento de control y seguimiento de las ventas.



## CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

### 2.1 Estado del arte.

“Aula Estructural” se enfrenta a una disminución en las ventas y una posible causa de esto es un proceso inadecuado de ventas. Dado los datos analizados en el problema es crucial abordar y mejorar el proceso de ventas de la empresa “Aula Estructural” para revertir esta situación y lograr un incremento en las ventas. Para ello, es necesario considerar y aplicar los conceptos y métodos más relevantes revisados en diversos estudios y tesis relacionadas con la gestión de ventas y marketing.

El diagnóstico del departamento de ventas es fundamental antes de plantear un plan de mejora. Para ello, se pueden utilizar herramientas como el análisis de datos de ventas, las encuestas a los clientes, las 5 fuerzas de Porter, los 5 por qué, el diagrama de causa y efecto, y el análisis FODA. Estas herramientas permiten obtener información detallada sobre el desempeño del departamento, identificar áreas de mejora y oportunidades de crecimiento. Según García (2022), el análisis de datos de ventas proporciona datos históricos para identificar patrones y oportunidades, mientras que las encuestas a los clientes brindan comentarios directos. Por otro lado, Porter (1980) destaca la importancia de evaluar el entorno competitivo, y los 5 por qué y el diagrama de causa y efecto ayudan a identificar las causas subyacentes de los problemas. Finalmente, el análisis FODA permite evaluar la situación interna y externa del departamento. Estas herramientas proporcionan una base sólida para el desarrollo de un plan de mejora efectivo en el departamento de comercio y marketing de la empresa.

Es fundamental identificar las necesidades de capacitación en ventas específicas de los clientes. Según López (2021), comprender estas necesidades y adaptar las estrategias de ventas en consecuencia es crucial para lograr el éxito en el proceso de ventas. Esto implica utilizar técnicas como el análisis de datos del cliente y la segmentación de mercado (García, 2022) para identificar las preferencias y demandas de los clientes y así la oferta de productos y servicios de manera más efectiva.

Asimismo, se ha evidenciado la importancia de contar con un equipo de ventas con habilidades técnicas y blandas adecuadas. Según Silva (2023), los profesionales de ventas deben poseer tanto habilidades técnicas relacionadas con el conocimiento del producto o servicio, como habilidades blandas como la comunicación efectiva, la negociación y el manejo de objeciones. Por tanto, es necesario evaluar las habilidades del equipo de ventas de “Aula Estructural” y brindarles la capacitación y desarrollo necesarios para mejorar su desempeño.

Además, se ha destacado la implementación de estrategias de desarrollo de competencias laborales en el contexto de las empresas de capacitación. Estas estrategias buscan mejorar las habilidades y conocimientos del equipo de ventas para lograr un mejor desempeño en el proceso de ventas. García (2022) señala que esto puede implicar actividades de capacitación, programas de desarrollo personalizado y evaluaciones periódicas del desempeño. Por lo tanto, “Aula Estructural” puede implementar programas de capacitación y desarrollo específicos para su equipo de ventas con el objetivo de mejorar sus habilidades y competencias en el área de ventas.

Por otro lado, se ha enfatizado la importancia de adoptar un enfoque centrado en el cliente en el proceso de ventas. López (2021) destaca que comprender las necesidades, deseos y expectativas de los clientes permite adaptar las estrategias de ventas y ofrecer soluciones personalizadas. Para lograr esto, es fundamental gestionar eficientemente la relación con los clientes utilizando herramientas como los sistemas de gestión de relaciones con los clientes (CRM) (López, 2022). “Aula Estructural” puede implementar un sistema CRM que permita registrar y analizar la información de los clientes, facilitando así la personalización de las estrategias de ventas.

Adicionalmente, se ha destacado la relevancia de la fidelización de clientes en el sector de la capacitación. García (2022) menciona que mantener relaciones duraderas con los clientes existentes es fundamental para garantizar la rentabilidad y el crecimiento sostenible de la empresa. Esto implica ofrecer un excelente servicio al cliente, brindar un seguimiento adecuado y mantener una comunicación efectiva. “Aula Estructural” puede implementar programas de fidelización de clientes que promuevan la satisfacción y retención de sus clientes actuales.

Por último, se ha abordado la importancia de la experiencia del cliente y la creación de valor en el proceso de ventas. Silva (2023) destaca que ofrecer una experiencia positiva al cliente y agregar valor a través de soluciones innovadoras y personalizadas son factores clave para diferenciarse en un mercado competitivo. En este sentido, “Aula Estructural” puede utilizar tecnologías digitales como “chatbots”, análisis de datos y sistemas de recomendación (Silva, 2023) para mejorar la experiencia del cliente y ofrecer soluciones más personalizadas.

Estos incluyen identificar las necesidades de capacitación de los clientes, desarrollar las habilidades del equipo de ventas, implementar estrategias de desarrollo de competencias laborales, adoptar un enfoque centrado en el cliente, fidelizar a los clientes y mejorar la experiencia del cliente. Al aplicar estas mejoras, “Aula Estructural” puede optimizar su proceso de ventas, aumentar su eficiencia y lograr un mayor éxito en la comercialización de sus cursos, diseños y asesoramiento.

## **2.2 Conceptualización**

### **2.2.1 Técnicas de diagnóstico situacional**

#### **2.2.1.1 Análisis de datos de las ventas**

El análisis de datos de las ventas es una técnica fundamental para comprender el rendimiento y el comportamiento de las ventas en una organización. Permite extraer información valiosa sobre patrones, tendencias y factores que sucedan las ventas (Provost, 2013).

#### **2.2.1.2 Encuestas a los clientes**

Las encuestas a los clientes son una herramienta esencial para obtener información directa de los consumidores y comprender sus necesidades, preferencias y niveles de satisfacción (Groves, 2009).

#### **2.2.1.3 Las 5 fuerzas de Porter**

El modelo de las 5 fuerzas de Porter, desarrollado por Michael Porter, es ampliamente utilizado para analizar la competitividad de una industria o mercado. (Barney, 2021).

#### **2.2.1.4 Los 5 por qué**

La técnica de los 5 por qué se utiliza para identificar las causas raíz de un problema mediante la repetición de la pregunta "¿por qué?" de manera iterativa. (Toshihiko, 2018).

#### **2.2.1.5 Diagrama de causa y efecto**

El diagrama de causa y efecto, también conocido como diagrama de Ishikawa o diagrama de espina de pescado, es una herramienta visual utilizada para analizar y representar las relaciones causales entre diferentes variables (Tague, 2020).

#### **2.2.1.6 FODA**

El análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) es una herramienta estratégica utilizada para evaluar la situación interna y externa de una organización (Huesch, 2022).

### ***2.2.2 Identificación de las necesidades de capacitación en ventas***

La identificación de las necesidades de capacitación en ventas de los clientes es un aspecto fundamental para adaptar las estrategias de ventas y garantizar un enfoque centrado en las demandas de los clientes. Según Smith (2021), «este proceso implica realizar un análisis exhaustivo de las competencias actuales y futuras requeridas en el campo de las ventas, identificar las brechas entre las habilidades existentes y las necesidades, y establecer objetivos de capacitación específicos para cerrar esas brechas».

### **2.2.2.1 Comprensión de las necesidades específicas de los clientes**

Comprender las necesidades específicas de los clientes en cuanto a capacitación en ventas implica un enfoque personalizado y orientado al cliente. Según Johnson et al. (2019), «es esencial llevar a cabo investigaciones y encuestas para recopilar información directamente de los clientes y comprender sus expectativas, preferencias y desafíos específicos en el ámbito de las ventas. Esto permite adaptar los programas de capacitación para satisfacer esas necesidades individuales y mejorar la experiencia del cliente».

### **2.2.2.2 Adaptación las estrategias de ventas a las necesidades de los clientes**

Para adaptar las estrategias de ventas a las necesidades de los clientes, el análisis de datos del cliente y la segmentación de mercado desempeñan un papel crucial. La segmentación de mercado permite dividir a los usuarios en grupos con características similares, comportamientos necesarios y específicos. Esto permite a las empresas sus esfuerzos de marketing y adaptar las estrategias de ventas a cada segmento de clientes (Oberlo, 2023).

Un estudio realizado señala que «la segmentación de mercado puede ayudar a las empresas a comprender mejor las preferencias y demandas de los clientes, lo que les permite ofrecer productos y servicios adecuados, diseñar estrategias de precios efectivos y mejorar la satisfacción del cliente» (García, 2020).

### **2.2.3 Desarrollo de habilidades del equipo de ventas**

El desarrollo de habilidades del equipo de ventas es fundamental para mejorar su desempeño y alcanzar los objetivos comerciales. Según Smith (2021), este proceso implica identificar las habilidades clave necesarias para el éxito en ventas y diseñar programas de capacitación que permitan a los comprar adquirir y mejorar esas habilidades. Además, Johnson, Brown y Sivadas (2019) destacan que el desarrollo de habilidades debe enfocarse tanto en aspectos técnicos como en habilidades blandas, como la comunicación efectiva, la empatía y la negociación.

#### **2.2.3.1 Requisitos de habilidades técnicas y blandas para el equipo de ventas**

Para que el equipo de ventas sea efectivo, es necesario contar con habilidades técnicas y blandas adecuadas. Según García (2019), las habilidades técnicas incluyen el conocimiento de los productos o servicios que se ofrecen, el dominio de las técnicas de venta y la capacidad de utilizar herramientas tecnológicas relevantes. Por otro lado, García (2020) destaca que las habilidades blandas, como la capacidad de establecer relaciones sólidas con los clientes, la resolución de problemas y la adaptabilidad, son igualmente importantes para el éxito en ventas.

#### **2.2.3.2 Evaluación de las habilidades del equipo de ventas**

La evaluación de las habilidades del equipo de ventas es crucial para identificar las fortalezas y debilidades individuales y colectivas. Hernández, Fernández y Baptista (2018) señalan que esta evaluación puede realizarse a través de observaciones directas, pruebas de desempeño y retroalimentación de clientes y supervisores. Al analizar los resultados de la evaluación, se pueden identificar las

áreas que requieren mejoras y desarrollar planes de capacitación personalizados para el equipo.

### **2.2.3.3 Capacitación y desarrollo para mejorar el desempeño del equipo de ventas**

La capacitación y el desarrollo continuo son fundamentales para mejorar el desempeño del equipo de ventas. Según Johnson et al. (2019), «se deben diseñar programas de capacitación que aborden las necesidades específicas del equipo, brindando oportunidades de aprendizaje tanto formales como informales». Además, Smith (2021) destaca la importancia de ofrecer programas de desarrollo que promuevan el crecimiento profesional y personal de los vendedores, lo cual contribuye a su motivación y satisfacción laboral.

### **2.2.4 Implementación de Estrategias de Desarrollo de Competencias**

#### ***Laborales***

La implementación de estrategias de desarrollo de competencias laborales es fundamental para mejorar el desempeño de los empleados y promover el crecimiento tanto a nivel individual como organizacional (OCDE, 2019). Estas estrategias permiten a los individuos adquirir las habilidades necesarias para enfrentar los desafíos en un entorno laboral complejo y globalizado. Además, contribuye al desarrollo económico y social de los países.



#### **2.2.4.1 Actividades de capacitación y los programas de desarrollo personalizado**

Son herramientas efectivas para mejorar las competencias laborales de los empleados. «Estas actividades pueden incluir cursos, talleres, mentorías y programas de aprendizaje en el trabajo. Es importante personalizar los programas de desarrollo para satisfacer las necesidades específicas de cada empleado, lo que aumenta su motivación y compromiso» (Garza, 2020).

#### **2.2.4.2 Evaluaciones periódicas de desempeño**

Son fundamentales para identificar las fortalezas y áreas de mejora de los empleados en relación con las competencias laborales requeridas (Hernández, 2018). Estas evaluaciones permiten tomar decisiones informadas sobre el desarrollo de competencias y diseñar planes de capacitación personalizados. Además, se destaca la importancia de proporcionar retroalimentación constructiva durante las evaluaciones para fomentar el crecimiento y el aprendizaje continuo (Martínez, 2022).

#### **2.2.4.3 Enfoque centrado en el cliente**

Es esencial en el proceso de ventas para satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes (OCDE, 2019). Este enfoque implica comprender las demandas cambiantes del mercado y desarrollar las habilidades necesarias para establecer relaciones sólidas con los clientes. Se ha demostrado que este enfoque mejora la satisfacción del cliente, promueve la fidelidad y contribuye al éxito a largo plazo de la empresa (Smith, 2021).

#### **2.2.4.4 Gestión eficiente de la relación con los clientes**

Utilizando sistemas CRM (Customer Relationship Management) es fundamental para brindar un servicio personalizado y satisfactorio (Johnson et al., 2022). «Estos sistemas permiten recopilar y analizar datos sobre los clientes, facilitando la comprensión de sus necesidades, deseos y expectativas. Además, mejoran la eficiencia en la gestión de la relación con los clientes, optimizarán las estrategias de ventas y contribuirán al crecimiento de la empresa» (García, 2019).

#### **2.2.5 Fidelización de Clientes**

La fidelización de clientes en el sector de la capacitación se ha convertido en un objetivo desafiante en la actualidad (Alcaide, 2018). Sin embargo, algunas empresas han logrado establecer relaciones comerciales recurrentes a través de la satisfacción del cliente y el enriquecimiento emocional de la relación. Alcaide (2018) señala que «la calidad, la calidez, los precios justos, las experiencias valiosas, los empleados leales, una gestión adecuada de la relación con el cliente y la segmentación basada en tecnología son factores clave que influyen en la fidelización de clientes».

Para alcanzar la fidelización, es crucial mantener relaciones duraderas con los clientes existentes (Alcaide, 2018). «La lealtad de los clientes actuales resulta más rentable que adquirir nuevos clientes, ya que implica un menor costo de adquisición y un mayor potencial de ingresos a largo plazo. Además, los clientes satisfechos actúan como embajadores de la marca, generando referencias y recomendaciones positivas» (Alcaide, 2018).

### **2.2.5.1 Programas de Fidelización**

La implementación de programas de fidelización de clientes se ha demostrado como una estrategia efectiva para fortalecer las relaciones con los clientes existentes (Alcaide, 2018). «Dichos programas pueden incluir incentivos, descuentos, programas de lealtad y atención personalizada. Al ofrecer beneficios exclusivos y recompensas, se fomenta la repetición de compras y se crea un sentido de pertenencia a la marca» (Alcaide, 2018).

### **2.2.5.2 Experiencia del Cliente**

La experiencia del cliente desempeña un papel fundamental en el proceso de ventas y en la fidelización de clientes (Alcaide, 2018). «Proporcionar una experiencia positiva y satisfactoria a lo largo de todo el ciclo de compra genera un mayor compromiso y fidelidad por parte del cliente. Esto implica comprender y satisfacer las necesidades y expectativas del cliente, ofreciendo soluciones innovadoras y personalizadas» (Alcaide, 2018).

### **2.2.5.3 Valor Agregado**

Agregar valor a través de soluciones innovadoras y personalizadas es esencial para fidelizar clientes en el sector de la capacitación (Alcaide, 2018). «Al proporcionar programas de capacitación que se adaptan a las necesidades específicas de los clientes y que brindan resultados tangibles y medibles, se logra diferenciarse de la competencia y generar un mayor valor percibido por parte de los clientes» (Alcaide, 2018).

#### **2.2.5.4 Tecnologías de la Información y Comunicación**

La utilización de tecnologías digitales constituye una herramienta clave para mejorar la experiencia del cliente y ofrecer soluciones más personalizadas en el sector de la capacitación (Alcaide, 2018). «La implementación de plataformas de aprendizaje en línea, sistemas de gestión del aprendizaje y herramientas interactivas facilita el acceso a los contenidos de capacitación, promueve la participación activa y brinda la posibilidad de monitorear el progreso y los resultados obtenidos. Además, la integración de análisis de datos y técnicas de inteligencia artificial permite una mayor personalización y adaptación a las necesidades individuales de los clientes» (Alcaide, 2018).

### **2.3 Importancia de las variables o tópicos.**

López (2021) destaca la identificación de necesidades de capacitación en ventas, habilidades técnicas y blandas, estrategias de desarrollo de competencias laborales, enfoque centrado en el cliente, y la actualización constante de conocimientos y habilidades. García (2022) resalta la segmentación de mercado, personalización de ofertas de capacitación, gestión eficiente de la relación con los clientes, y la fidelización de clientes.

Silva (2023) menciona la aplicación de tecnologías disruptivas en el proceso de ventas, la experiencia del cliente y creación de valor, y la influencia de la neurociencia en la toma de decisiones de compra. López (2022) enfatiza la presencia en línea efectiva, marketing de contenidos y SEO, redes sociales, y análisis de datos para la toma.

Philip Kotler, reconocida como una autoridad en el campo del marketing. Su experiencia y conocimientos sobre estrategias digitales en el proceso de ventas pueden ser de gran importancia para comprender cómo la empresa puede aprovechar las nuevas tecnologías y canales de comunicación para mejorar sus resultados comerciales.

Por otro lado, se encuentra la teoría de la difusión de la innovación de Everett M. Rogers. Este enfoque resulta relevante para analizar cómo los clientes adoptan nuevas tecnologías y cómo esto puede afectar el proceso de ventas de la empresa. Comprender cómo se difunden las innovaciones en el mercado y cómo influir en dicho proceso puede ser crucial para la empresa "Aula Estructural".

James C. Anderson, a través de sus investigaciones sobre la gestión de relaciones con los clientes, ofrece un aporte valioso para comprender la importancia de una buena relación con los clientes y cómo esto puede tener un impacto directo en las ventas. La lealtad y satisfacción del cliente son factores fundamentales en el éxito de cualquier empresa, y el conocimiento de Anderson puede ayudar a la empresa a establecer estrategias efectivas para fortalecer esas relaciones.

Kathleen M. Eisenhardt, por su parte, se centra en la mejora continua y la adaptación en entornos empresariales dinámicos. Su enfoque es crucial para abordar la necesidad de ajustar las estrategias de ventas en respuesta a los cambios constantes en el mercado y las preferencias de los clientes. La capacidad de adaptarse rápidamente y mejorar de manera continua es esencial para el éxito y la supervivencia a largo plazo de cualquier empresa.

Brian Smith, con sus estudios sobre el análisis de datos y métricas de venta, proporciona una base sólida para abordar la importancia de medir y analizar el rendimiento de ventas. La toma de decisiones informada basada en datos puede ayudar a la empresa a identificar áreas de mejora, optimizar recursos y maximizar sus esfuerzos de venta.

Por último, Brian Tracy (2018), con su experiencia en capacitación y desarrollo del equipo de ventas, aporta conocimientos valiosos sobre cómo mejorar las habilidades y conocimientos del equipo para optimizar el proceso de ventas. Un equipo de ventas bien capacitado y motivado puede marcar la diferencia en el desempeño general de la empresa en decisiones basadas en datos.

## 2.4 Análisis comparativo

### 2.4.1 Técnicas de diagnóstico situacional

Tabla 1

*Técnicas de diagnóstico situacional.*

Autor	Técnicas usadas	Resumen de conceptos clave
Sandra López	Análisis FODA, Entrevistas estructuradas, Análisis financiero	El análisis FODA permite identificar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de la empresa. Las entrevistas estructuradas permiten obtener información detallada de los involucrados. El análisis financiero ayuda a evaluar la situación financiera de la empresa.
Juan García	Benchmarking, Análisis de la cadena de valor, Investigación de mercado, Observación directa	El benchmarking permite comparar el desempeño de la empresa con otras del mismo sector. El análisis de la cadena de valor identifica las actividades clave para el proceso de ventas. La

		investigación de mercado proporciona información sobre clientes y competidores. La observación directa permite obtener información de primera mano sobre el proceso de ventas.
María Rodríguez	Análisis DAFO, Encuestas a clientes, Análisis de datos internos	El análisis DAFO identifica las Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades de la empresa. Las encuestas a clientes permiten obtener su perspectiva y retroalimentación. El análisis de datos internos ayuda a evaluar la información interna de la empresa.

Fuente. Elaborado por el autor.

#### **2.4.2 Identificación de las necesidades de capacitación en ventas**

**Tabla 2**

*Identificación de las necesidades de capacitación en ventas.*

<b>Autor</b>	<b>Técnicas usadas</b>	<b>Resumen de conceptos clave</b>
Laura Gómez	Entrevistas estructuradas, Análisis documental, Observación participante	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificación de habilidades y conocimientos necesarios para el equipo de ventas.</li> <li>- Evaluación de las competencias actuales del personal de ventas.</li> <li>- Análisis de brechas de habilidades y conocimientos.</li> <li>- Identificación de áreas de mejora y necesidades de capacitación específicas.</li> </ul>
Carlos	Encuestas a clientes, Análisis de	- Identificación de expectativas y

Martínez	datos internos, Benchmarking	<p>necesidades de los clientes en relación a las habilidades del equipo de ventas. -</p> <p>Análisis de datos internos sobre el desempeño de ventas y retroalimentación de los clientes.</p> <p>- Comparación del desempeño de ventas con empresas competidoras destacadas (benchmarking).</p> <p>- Identificación de áreas de mejora y brechas de rendimiento en comparación con el benchmarking.</p>
----------	------------------------------	--

Fuente. Elaborado por el autor.

### 2.4.3 Desarrollo de habilidades del equipo de ventas

**Tabla 3**

*Desarrollo de habilidades del equipo de ventas.*

Autor	Técnicas usadas	Conceptos Relevantes
López, María	Entrenamientos prácticos y simulaciones de ventas	El desarrollo de habilidades del equipo de ventas se logra a través de entrenamientos prácticos y simulaciones de ventas, donde los vendedores pueden practicar situaciones reales de venta y mejorar sus habilidades de comunicación, persuasión, negociación y cierre de ventas.
García, Juan	Coaching individual y en grupo	El coaching individual y en grupo se utiliza para el desarrollo de habilidades del equipo de ventas. A través del coaching, los vendedores reciben comentarios personalizados, metas de mejora y trabajan en el desarrollo de



		competencias clave, como la empatía, la escucha activa y la capacidad de adaptación.
Silva, Ana	Programas de formación y capacitación	Los programas de formación y capacitación son herramientas importantes para el desarrollo de habilidades del equipo de ventas. Estos programas brindarán a los vendedores conocimientos actualizados sobre productos, técnicas de venta efectivas, habilidades de negociación y manejo de objeciones.
López, Pedro	Mentoría y seguimiento individualizado	La mentoría y el seguimiento individualizado son estrategias utilizadas en el desarrollo de habilidades del equipo de ventas. A través de la mentoría, los vendedores más experimentados guiaron y brindaron apoyo a los vendedores menos experimentados, compartiendo sus conocimientos y experiencias.

Fuente. Elaborado por el autor.

#### **2.4.4 Implementación de Estrategias de Desarrollo de Competencias**

##### **Laborales**

**Tabla 4**

*Implementación de estrategias de desarrollo de competencias laborales.*

López, María	Identificación de necesidades de capacitación	La implementación de estrategias de desarrollo de competencias laborales comienza con la identificación de las necesidades de capacitación específicas del equipo. Se busca fortalecer habilidades técnicas y blandas, y enfocarse en el cliente.
--------------	---	---

García, Juan	Segmentación de mercado y personalización de ofertas	Para desarrollar competencias laborales, se deben utilizar técnicas de segmentación de mercado y personalización de ofertas, adaptando la propuesta de valor según las características y necesidades de los diferentes segmentos de clientes.
Silva, Ana	Aplicación de tecnologías disruptivas	La aplicación de tecnologías disruptivas en el proceso de ventas es esencial para optimizar el rendimiento del equipo. Esto incluye el uso de herramientas digitales, análisis de datos avanzados y técnicas de inteligencia artificial.
López, Pedro	Presencia en línea efectiva y marketing de contenidos	Una estrategia importante es mantener una presencia en línea efectiva, aprovechando técnicas de marketing de contenidos, SEO y redes sociales para aumentar la visibilidad y generar oportunidades de ventas.

Fuente. Elaborado por el autor.

### 2.4.5 Fidelización de Clientes

Tabla 5

*Fidelización de clientes.*

<b>Autor</b>	<b>Técnicas usadas</b>	<b>Conceptos Relevantes</b>
López, María	Gestión eficiente de la relación con los clientes	La gestión eficiente de la relación con los clientes implica mantener una comunicación cercana, brindar un servicio personalizado y satisfacer sus necesidades.
García, Juan	Personalización de ofertas de capacitación	La personalización de las ofertas de capacitación es clave para fidelizar a los

---

		clientes, adaptando los programas de formación a sus necesidades y objetivos específicos.
Silva, Ana	Experiencia del cliente y creación de valor	La experiencia del cliente y la creación de valor son fundamentales para fidelizarlos, ofreciendo productos o servicios de calidad que superen sus expectativas y generen satisfacción duradera.

---

Fuente. Elaborado por el autor.

## 2.5 Análisis Crítico

La información brindada revela la importancia de aspectos como la capacitación en ventas, el enfoque centrado en el cliente, la personalización de ofertas, la aplicación de tecnologías disruptivas, la gestión de relaciones con los clientes, la adaptación al cambio, el análisis de datos y la mejora continua. Estos elementos, respaldados por los aportes de expertos en el campo del marketing y las ventas, serán la base para la elaboración de la propuesta de mejora para la empresa “Aula Estructural” ayudando a si mejorar su proceso de ventas, fortalecer las relaciones con los clientes y alcanzar el éxito empresarial.

Los autores López, García, Silva y Brian Tracy aportan perspectivas complementarias y valiosas para mejorar el proceso de ventas en las empresas. López destaca la importancia de la capacitación en ventas, el enfoque centrado en el cliente y la actualización constante de conocimientos y habilidades. García enfatiza la segmentación de mercado, la personalización de ofertas y la gestión eficiente de la relación con los clientes, incluida la fidelización. Silva resalta la aplicación de

tecnologías disruptivas, la experiencia del cliente y la comprensión de los factores emocionales y cognitivos en las decisiones de compra.

Estos elementos, respaldados por la experiencia de expertos en marketing y ventas, como Philip Kotler, tienen una base sólida para desarrollar estrategias efectivas de ventas. Al implementar programas de capacitación y desarrollo adecuados, las empresas pueden fortalecer las habilidades y conocimientos de su equipo de ventas, lo que resulta en un desempeño general mejorado. La segmentación de mercado y la personalización de ofertas permiten a las empresas adaptarse a necesidades específicas de cada segmento de clientes, mientras que la gestión eficiente de la relación con los clientes fomenta la fidelización y la satisfacción a largo plazo.

Además, la aplicación de tecnologías disruptivas brinda oportunidades para mejorar la eficiencia y la eficacia del proceso de ventas. La experiencia del cliente se convierte en un factor diferenciador clave, y comprende los factores emocionales y cognitivos que influyen en las decisiones de compra permite a las empresas brindar experiencias personalizadas y memorables. En conjunto, estas perspectivas complementarias ofrecen una visión integral y equilibrada para impulsar el éxito empresarial a través de un proceso de ventas mejorado y relaciones sólidas con los clientes.

En conclusión, al adoptar y combinar los conocimientos proporcionados por López, García, Silva, Brian Tracy y Philip Kotler, las empresas deben desarrollar estrategias sólidas y efectivas que les permitan mejorar su proceso de ventas, fortalecer las relaciones con los clientes y alcanzar el éxito empresarial deseado en un entorno empresarial cada vez más competitivo y en constante cambio.

## **CAPÍTULO III MARCO REFERENCIAL**

### **3.1 Reseña histórica**

“Aula Estructural”, es una empresa dedicada a la capacitación, asesoría y realización de diseños, enfocada al ámbito de ingeniería estructural de edificaciones. Su lanzamiento tuvo fecha de 10 de febrero de 2017, donde inicialmente se ofrecía el servicio de diseño estructurales de edificaciones; con un espacio alquilado. A raíz de la pandemia COVID 19, la empresa cambió e implementó su modo y forma de brindar sus servicios a una forma virtual, y desde aquel entonces hasta la actualidad, se ha enfocado a ofrecer todos los servicios de capacitaciones, diseños y asesoramiento de manera remota. Dichas instalaciones están ubicadas, en la ciudad de Portoviejo, Provincia de Manabí de la república de Ecuador.

“Aula Estructural”, surge de la necesidad de que, en el mercado local, se ofrezca, a los profesionales, una nueva metodología de aprendizaje y de realizar los diseños desde una manera práctica y normativa. Dicha necesidad, se pudo analizar, meses después del terremoto que tuvo lugar el 16 de abril (denominado “16A”), en la zona norte de Ecuador, afectando de manera considerable las ciudades de la zona litoral; por tanto, hubo una alta demanda de los servicios de ingeniería estructural, por lo que un años después, se pudo consolidar la empresa.

Este negocio, se encuentra administrado por su propietario (Gerente General); con un colaborador en el departamento de comercio y marketing; un colaborador en el departamento de talento humano, finanzas y contabilidad; un colaborador en el departamento de innovación y tecnología; y un cuerpo docente e instructores en el departamento técnico y operativo.

En lo que respecta a las ventas, cuya actividad corresponde directamente al departamento de venta y marketing, ha sido variable según los años, desde que se creó la empresa. Sin embargo, desde el año 2022, como estrategia de promover los ingresos, la empresa se centró en la creación de cursos de ingeniería estructural como su fuente principal de ingresos, y de forma paralela en la realización de diseños y asesoría. Desde el 2022 hasta la fecha, se ha llevado el reporte de las ventas, y su incidencia en los ingresos de la empresa.

## **3.2 Filosofía organizacional**

### **3.2.1 Misión**

Capacitar, asesorar y ofrecer diseños a los egresados y profesionales, información de ingeniería estructural normativa y práctica, basada en la experiencia, que les permita brindar y aplicar los conocimientos adquiridos en el ámbito profesional de manera eficaz y efectiva.

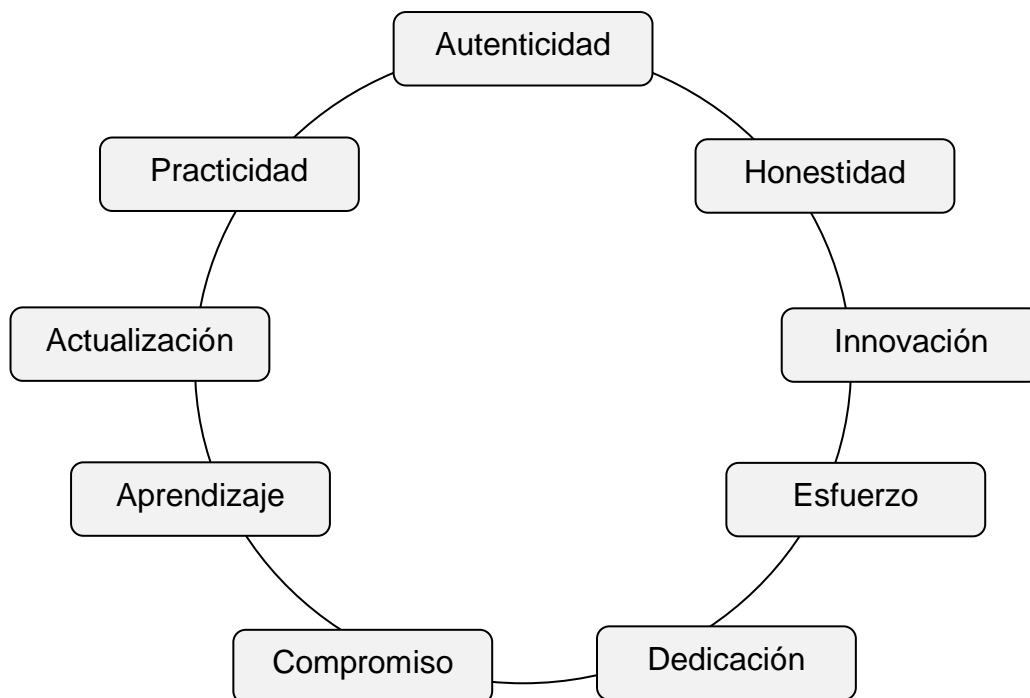
### **3.2.2 Visión**

Ser una organización reconocida en Latinoamérica, en actualización de conocimientos y servicios de diseño en el ámbito de ingeniería estructural desde lo práctico, aplicable y normativo.

### **3.2.3 Valores**

*Los valores que rigen en “Aula Estructural” son:*

**Figura 1**  
Valores corporativos de "Aula Estructural".



*Fuente: "Aula Estructural" (2023)*  
*Elaborado por: El Autor (2023)*

### 3.2.4 Objetivos estratégicos

La empresa "Aula Estructural", es una empresa dedicada a ofrecer servicios de diseño estructural para edificaciones, que entrega memorias de cálculo y planos constructivos previo a la ejecución del proyecto; también se dedica a la enseñanza de ingeniería estructural, desde lo práctico, aplicable y normativo, es decir, acompañar en la preparación a profesionales otorgando información y experiencias desde los rebajos ejecutados.

Para lograr estos objetivos la Empresa "Aula Estructural":

- Tomará como empresa el compromiso de la innovación y ética profesional.

- Vigilará diseños realizados, asesorías y capacitaciones ofrecidas, están estrictamente apegadas a normativas y manuales de diseños, según los reglamentos estipulados, nacionales e internacionales.
- Promoverá la accesibilidad a la enseñanza desde egresados a profesionales, con valores económicos accesibles en comparación al mercado local.
- Tenderá a la formación respetuosa y basada en valores, en cada capacitación, asesoría o diseño que se realice.
- Promoverá las negociaciones y la comunicación asertiva, en cada contrato y/o prestación de servicio.
- Mantendrá siempre una actitud de autoanálisis que haga posible su permanente superación.

### **3.3 Diseño organizacional**

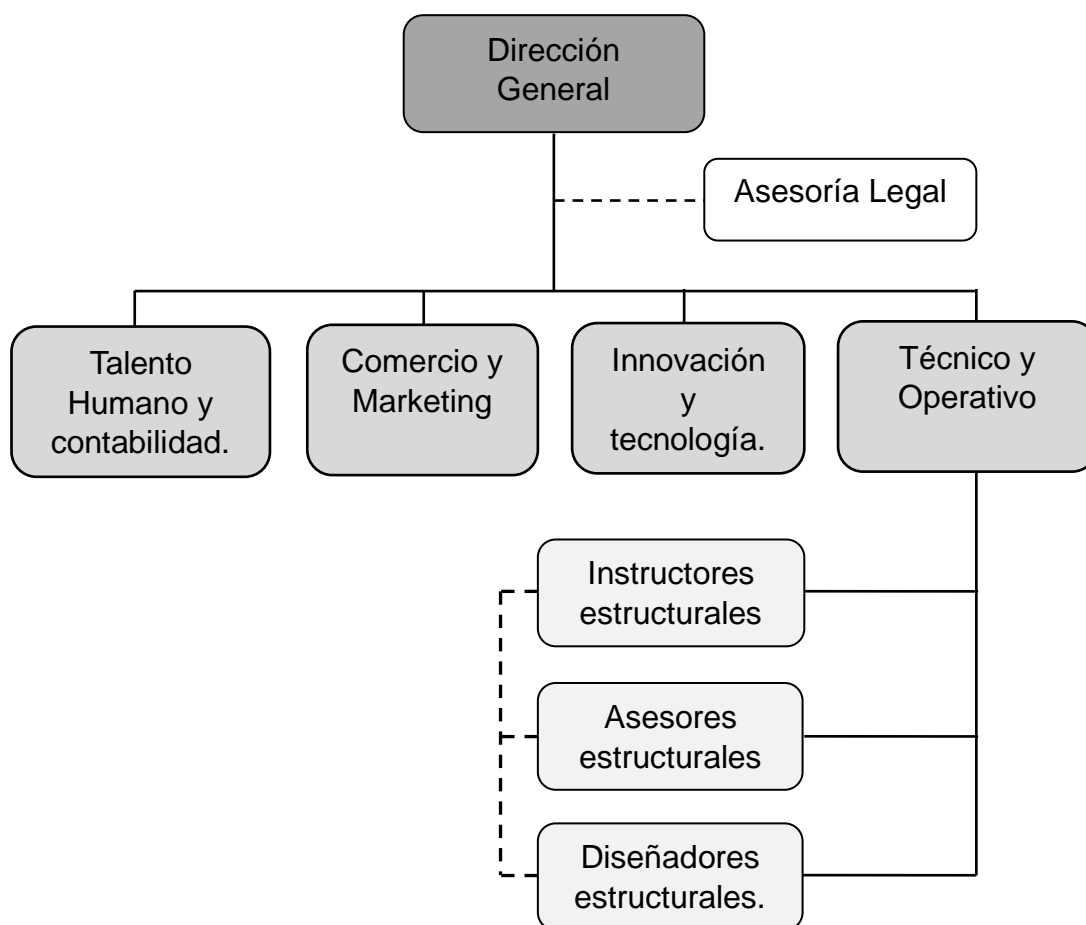
Louffat (2017) define que el diseño organizacional «es un proceso en el cual los gerentes toman decisiones para elegir la estructura organizacional adecuada para la estrategia de la organización y el entorno en el cual los miembros de la organización ponen en práctica dicha estrategia».

Para llevar a cabo un diseño organizacional, es básico y primordial contar con los organigramas de la empresa, ya que según Stoner (1997, p.750), los organigramas son un diagrama de la estructura de una organización, que muestra las funciones, departamentos o puestos de la organización y la forma en que se relacionan.



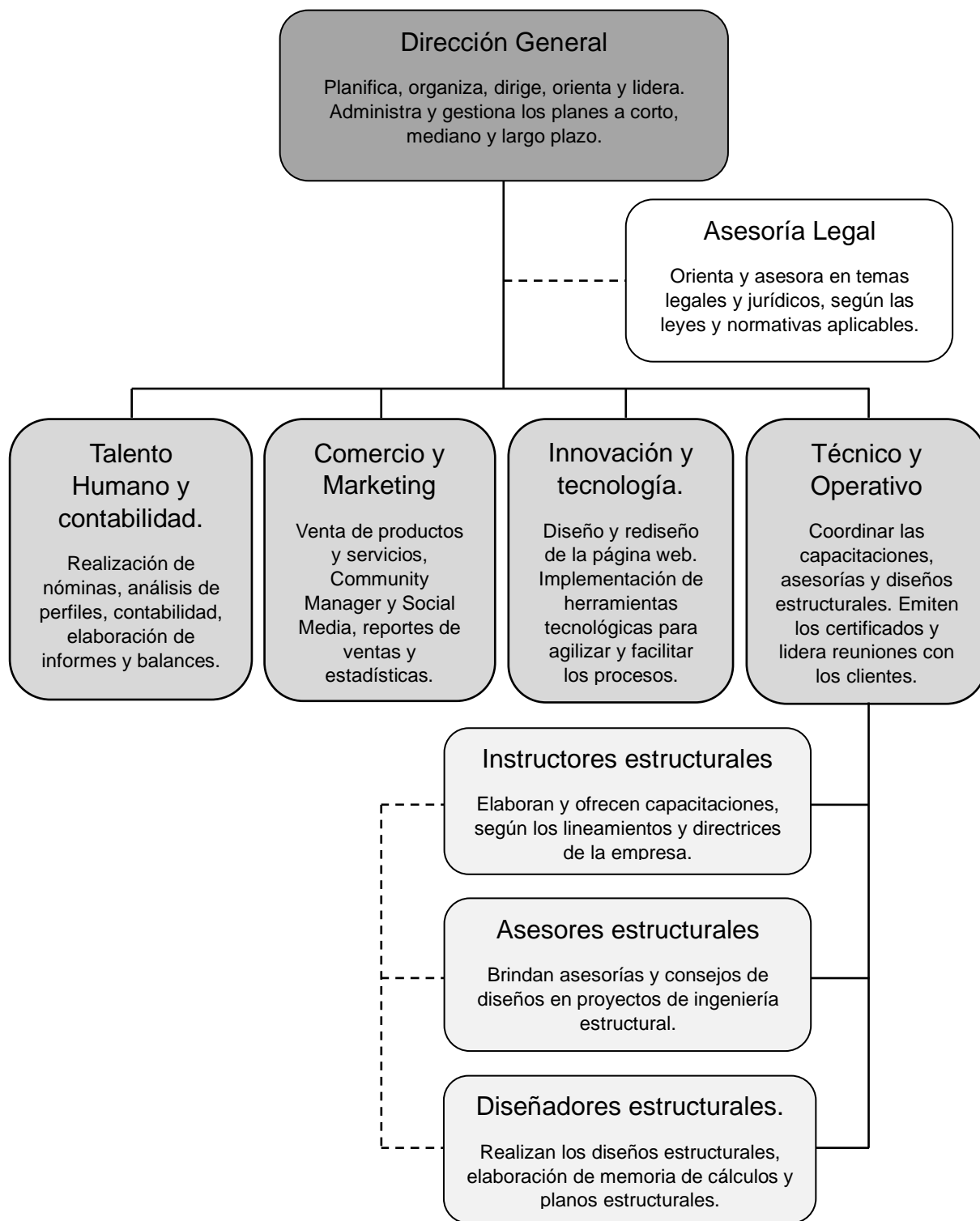
En “Aula Estructural” por contar con un número reducido de colaboradores hay, dentro del organigrama, personas que son responsables de varias funciones según las actividades que fueron asignadas por la empresa. Se cuenta por tanto con el respectivo organigrama estructural y funcional.

**Figura 2**  
*Organigrama estructural de “Aula Estructural”.*



*Fuente: “Aula Estructural” (2023)*  
*Elaborado por: El Autor (2023)*

**Figura 3**  
Organigrama funcional de "Aula Estructural".



Fuente: "Aula Estructural" (2023)  
Elaborado por: El Autor (2023)



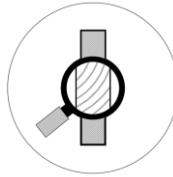
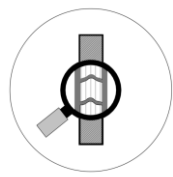
En función del organigrama funcional se presentan la dependencia de cada cargo, las funciones de forma detallada, los requisitos de formación y conocimientos, la trayectoria de experiencia, los objetivos de sus actividades, las funciones específicas y competencias requeridas; todo ello resumido en los manuales de funciones (ver anexo 1).

### 3.4 Productos y Servicios

#### 3.4.1 Cursos de diseño estructural para edificaciones.

La empresa cuenta con cursos propios de ingeniería estructural en edificaciones, en distintos tipos de materiales (con su respectivo “sub-logo”), según la demanda, es por ello, que ofrece cursos variados tanto de manera online en vivo, como en diferidos; resumidos en la siguiente tabla:

**Figura 4**  
“Sub-logos” de la empresa “Aula Estructural”.

Sub-Logos <sup>4</sup>				
. Cursos	1) Diseño estructural en Hormigón	2) Diseño estructural en Acero.	3) Diseño estructural en Madera.	4) Diseño estructural en Bambú.

*Descripción:* Cursos elaborados y ofrecidos desde “Aula Estructural”.

*Fuente:* “Aula Estructural” (2023).

<sup>4</sup> Todos los “sub-logos” cuentan con sus propios colores, a modo de crear una uniformidad con todo el material presentado, se ha elegido, colocarlos en modo gris (con permiso de Aula Estructural).

### **3.4.2 Asesoría en diseño estructural de edificaciones.**

El equipo de profesionales, encargados de la Dirección Técnica y operativa, ofrece el servicio de asesoría en el diseño y rediseño de edificaciones de distintas tipologías y materiales. Esta asesoría podría ser tanto online como presencial, según sea el caso. Por lo que se podría diversificar el servicio en:

- Asesoría de en elaboración de planos y memorias previo a la construcción.
- Asesoría en elaboración diseños estructurales.
- Asesoría en realización de modelos matemáticos de edificaciones.
- Asesoría en soluciones constructivas de ingeniería estructural.

### **3.4.3 Diseños estructurales de edificaciones.**

En lo referente al ofrecimiento de diseño estructural de edificaciones, se ofrece a un público más amplio, debido a que no es sólo para profesionales del área de ingeniería, sino a personas naturales o jurídicas que quieran la elaboración de un diseño sismorresistente de un proyecto que quieran contar con los planos y memorias de cálculos para presentar a las instituciones de regulación (municipios). Este servicio incluye el análisis y diseño de la estructural mediante modelos matemáticos, la elaboración de la memoria de cálculo y diseño, y la elaboración de los planos constructivos.

## **3.5 Diagnóstico organizacional**

El diagnóstico organizacional puede ser definido como «el proceso de evaluación focalizado en un conjunto de variables que tienen relevancia central para la comprensión, predicción y control del comportamiento organizacional. Esta

evaluación se refiere a la organización como un todo y ha de considerar el rango completo de variables que comprenden el comportamiento organizacional» (Rodríguez M., 2015)

Para llevar a cabo dicho diagnóstico organizacional, es necesario conocer tanto los aspectos externos como internos, por ello se procede a utilizar el método FODA, que «es una herramienta generalmente utilizada como método de diagnóstico empresarial en el ámbito de la planeación estratégica. Es un análisis de vulnerabilidad que se utiliza para determinar el desempeño de la organización ante una situación crítica específica que está afectando a la empresa» (Rodríguez, Roy., 2018)

Se presenta, por lo tanto, un análisis FODA, de la empresa Aula Estructura, que permite analizar tanto los factores internos como la proyección de factores externos. Y de manera paralela, los indicadores que se podrían denominar como favorables y desfavorables (Tabla 7).

Tabla 6

Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

		INTERNOS	EXTERNOS
		<i>Fortalezas (F)</i>	<i>Oportunidades (O)</i>
<b>FAVORABLES (+)</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ La empresa cuenta con 6 años en el mercado y posicionamiento como alternativa de asesoría, diseño y capacitaciones.</li> <li>✓ Cuenta con página web actualizada, redes sociales y correos corporativos.</li> <li>✓ Tiene procesos de atención al cliente de una manera rápida, por contar con una estructura funcional y organizativa simple y reducida.</li> <li>✓ Gran parte de sus actividades operan de forma virtual.</li> <li>✓ Cuenta con sistema de facturación electrónica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Crear alianzas estratégicas con empresas internacionales o con profesionales de otros países de Latinoamérica.</li> <li>✓ Creación de nuevos cursos y contenido exclusivo.</li> <li>✓ Convenio con instituciones educativas de profesionales para actualizar sus conocimientos.</li> <li>✓ Ser invitados a un foro de empresas digitales disruptivas.</li> <li>✓ Que la empresa sea reconocida a nivel internacional, por instituciones de renombre.</li> </ul>
		<b><i>Debilidades (D)</i></b>	<b><i>Amenazas (A)</i></b>
<b>DESFAVORABLES (-)</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- No tiene gran variedad de métodos de cobro para la venta de los cursos.</li> <li>- Falta de medición de las ventas, desde un objetivo estratégico.</li> <li>- La empresa no cuenta con una página de aterrizaje para hacer las compras más eficaces.</li> <li>- No cuenta con un sistema de Gestión de Relación con los clientes (CRM).</li> <li>- El tiempo de ofrecimiento de cursos no está organizado en periodos.</li> <li>- Las capacitaciones aún no cuentan con el aval de una institución del estado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Que otras empresas privadas copien el modelo y ofrezcan los servicios más económicos y mejores.</li> <li>- Que los gobiernos locales y las Universidades ofrezcan capacitaciones gratuitas y de calidad.</li> <li>- Que ocurra una caída del sistema informático y almacenamiento de información global.</li> <li>- Que haya caída de la moneda local, y no se pueda competir en mercados de países vecinos.</li> </ul>
		<b>PRESENTE</b>	<b>FUTURO</b>

Fuente. Elaborado por el autor.

### **3.6 Análisis crítico**

“Aula Estructural” es una institución privada que ofrece el servicios de capacitación, asesoría y diseño estructural; y está conformada según el organigrama estructural con una dirección general y cuatro departamentos entre ellos se encuentra el departamento de Marketing y Ventas; que según el análisis de debilidades realizada (tabla 7); se pudo identificar que: La empresa no tiene gran variedad de métodos de cobro para la venta de los cursos; falta implementar la medición de las ventas, desde un objetivo estratégico; no cuenta con una página de aterrizaje para hacer las compras más eficaces; No se ha contratado un sistema de Gestión de Relación con los clientes (CRM); no cuenta con una estrategia de ofrecimiento de cursos; y las capacitaciones aún no cuentan con el aval de una institución del estado.

Dado lo expuesto y tomando en cuenta las fortalezas que posee “Aula Estructural”, resulta pertinente proponer mejoras en el departamento de Marketing y Ventas. El objetivo es desarrollar un plan estructurado que incluya un control y seguimiento adecuado, lo que permitirá a la empresa analizar y evaluar dicha propuesta de mejora con mayor precisión.

## **CAPÍTULO IV RESULTADOS**

### **4.1 Identificación del área a mejorar.**

En el contexto de la empresa “Aula Estructural” de Portoviejo, Ecuador, y su proceso de ventas, se ha identificado la necesidad de mejorar el rendimiento y la eficiencia en dicho proceso. Para lograrlo, es fundamental abordar análisis que brinden una visión más detallada e integral del proceso de ventas, así como desarrollar propuestas de mejora concretas.

Es decir, con el objetivo de mejorar el desempeño de las ventas, se requiere llevar a cabo análisis exhaustivos que nos permitan identificar los puntos críticos y las áreas de oportunidad. Estos análisis deben considerar diversos aspectos, como la efectividad de las estrategias de ventas, la calidad del equipo comercial, la calidad de las plataformas utilizada por los clientes, la satisfacción de los clientes y la gestión de relaciones con los mismos.

Además, es esencial desarrollar propuestas de mejora sólidas y viables. Estas propuestas deben estar respaldadas por un análisis detallado y considerar las mejores prácticas del mercado, adaptadas a las necesidades y características específicas de “Aula Estructural”. Se deben establecer objetivos claros, estrategias efectivas y acciones concretas para optimizar el proceso de ventas y alcanzar resultados positivos.

### **4.2 Diagnóstico**

En el diagnóstico del proceso de ventas de la empresa “Aula Estructural”, se emplearán varias herramientas para obtener una visión completa y precisa de la situación actual. A continuación, se describirá cómo se aplicarán y la importancia de los métodos de análisis:



- Análisis de causa y efecto:

Se aplicará el diagrama causa y efecto (diagrama de espina de pescado o diagrama de Ishikawa) para visualizar y analizar las posibles causas de los problemas identificados en el proceso de ventas. Se identificarán categorías relevantes como personas, procesos, productos, promoción, entre otras, y se analizarán las interacciones entre ellas. Esto ayudará a comprender las relaciones entre las causas y los efectos observados en el proceso de ventas. Este análisis se llevará en conjunto el responsable del departamento de Marketing y Ventas de “Aula Estructural”, ya que brindará las métricas y estadísticas del proceso de las ventas y no ventas en la empresa.

- Matriz SFAS:

Se analizará el análisis DAFO, realizado en el diagnóstico, con el objetivo de obtener estrategias, desde la combinación de los cuatro cuadrantes, para utilizar las matrices cuantificables denominadas EFAS e IFAS, para finalmente obtener la matriz SFAS, que resume las estrategias de mejoras en el proceso de ventas para “Aula Estructural”. Esto permitirá identificar áreas donde la empresa destaca y áreas que requieren mejoras.

- Análisis de encuesta:

Se realizarán dos encuestas serán dirigidas a una población de clientes que ha tenido “Aula Estructural”. La primera encuesta abordará aspectos la satisfacción del cliente; y la segunda encuesta está enfocada a obtener información para analizar oportunidades de mejora. Los resultados de la

encuesta proporcionarán datos objetivos y opiniones cualitativas que enriquecerán el diagnóstico del proceso de ventas.

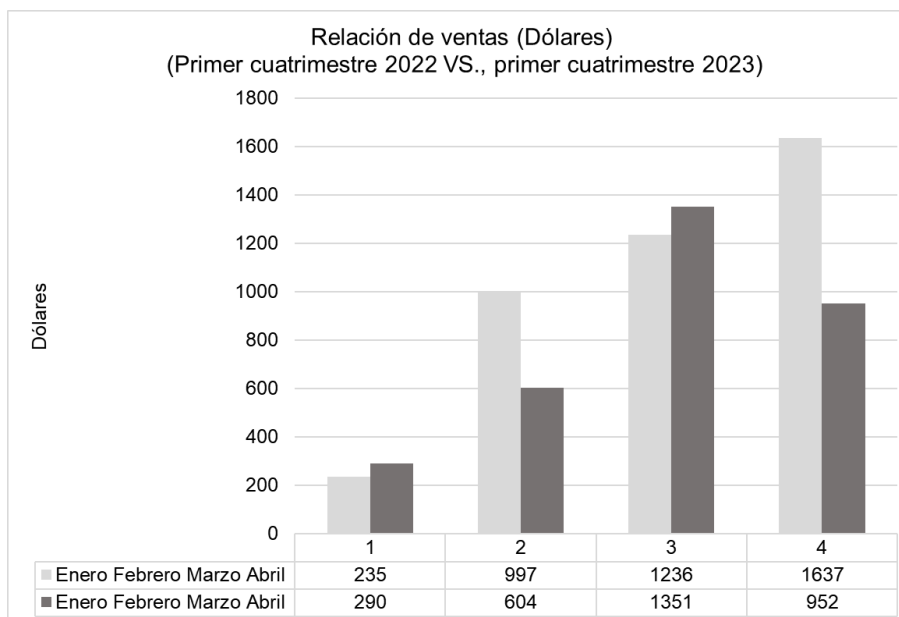
Al utilizar estas tres herramientas de diagnóstico, se obtendrá una comprensión profunda de la situación actual del proceso de ventas de “Aula Estructural”. Esto permitirá identificar las áreas de mejora, analizar las causas subyacentes de los problemas identificados y obtener información valiosa para desarrollar una propuesta de mejora sólida y efectiva.

#### **4.2.1 *Análisis de causa y efecto***

Para utilizar de manera efectiva la herramienta del Diagrama de Ishikawa, resulta fundamental contar con datos sólidos que respalden la problemática a investigar y explorar. En este sentido, se procedió a solicitar información sobre las ventas netas producidas en los dos cuatrimestres del año 2022 y 2023 al departamento de Finanzas y Contabilidad, con el objetivo de corroborar y analizar el porcentaje promedio de disminución de las ventas. Tras minuciosa revisión y análisis de los datos recopilados, se obtuvo un promedio de disminución en ventas del 28.40 % para este cuatrimestre del 2023, en comparación con el primer cuatrimestre del año 2022. (Ver figura 3).

**Figura 5**

*Relación de ventas entre el primer cuatrimestre del 2022 y 2023.*



*Fuente: "Aula Estructural" (2023)*

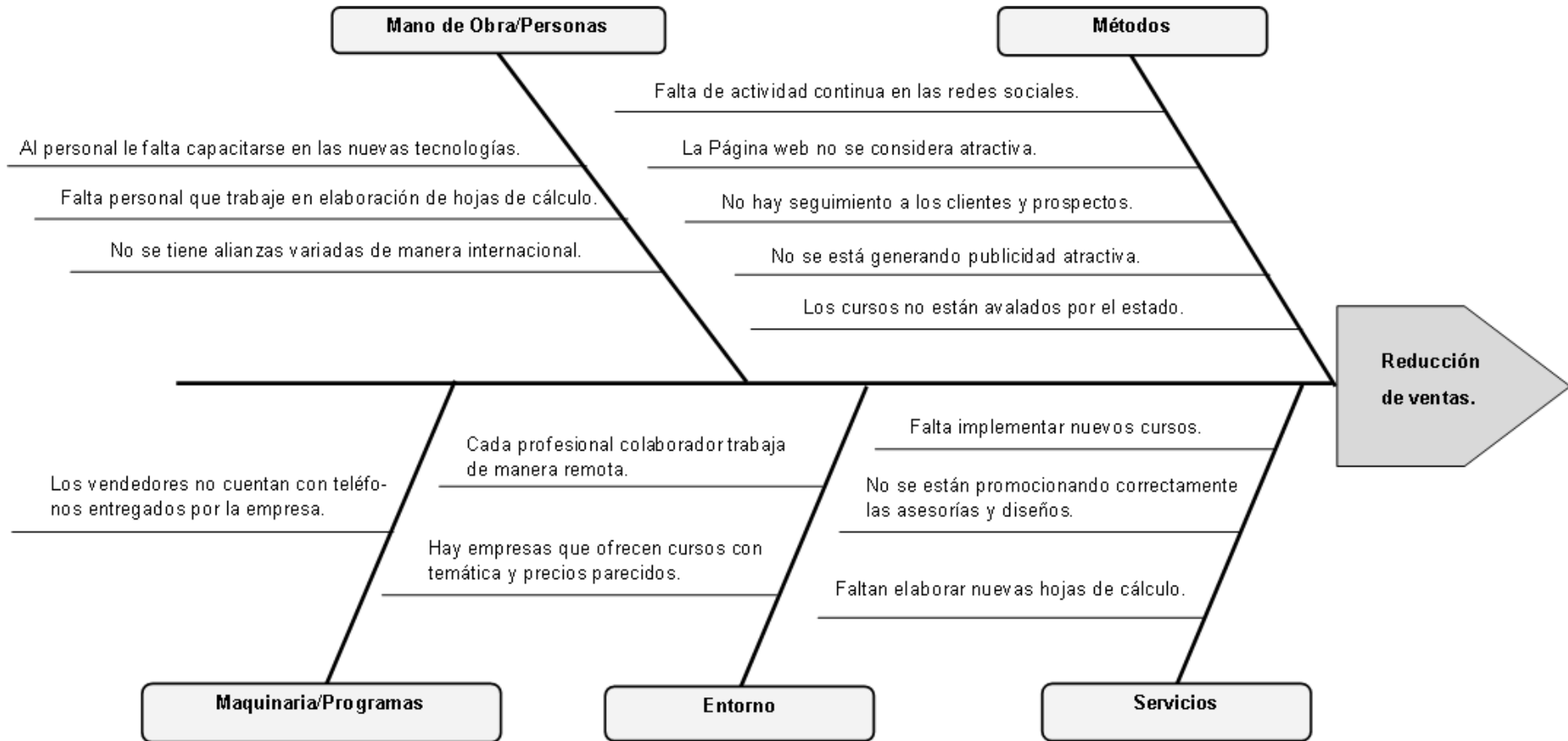
*Elaborado por: El Autor (2023)*

Una vez cuantificada la problemática en estudio, que se centra en la disminución de las ventas en la empresa "Aula Estructural", procedemos a realizar el primer diagnóstico con el objetivo de generar propuestas de mejora para encontrar posibles soluciones.

Para abordar esta tarea, utilizaremos el diagrama de Ishikawa, también conocido como espina de pescado, una técnica que nos permite identificar las posibles causas de un problema central. Esta herramienta resulta útil tanto para mejorar procesos como para optimizar recursos dentro de una organización (Coletti, 2010). En colaboración con el departamento de Comercio y Marketing, se trabajó en cada uno de los aspectos considerados importantes y relevantes, buscando obtener una visión detallada y precisa para el análisis.

**Figura 6**

*Diagrama: Causa y efecto (Reducción de ventas).*



*Fuente: "Aula Estructural" (2023)*

*Elaborado por: El Autor (2023)*

En la elaboración del diagrama Causa y Efecto, destinado a evaluar la problemática de la reducción de ventas en la empresa "Aula Estructural", se identificaron cinco causas principales, a saber: Métodos, Mano de obra/personas, Servicios, Entorno y Maquinaria/programas.

En relación a las causas identificadas como "Métodos", se analizaron diversos factores, entre los cuales se encuentran:

- Falta de actividad continua en la publicación de contenido en las redes sociales.
- La página no es considerada atractiva según las tendencias contemporáneas.
- Ausencia de un control y seguimiento eficiente de los clientes y prospectos.
- La empresa no genera publicidad atractiva en relación al mercado.
- Las capacitaciones ofrecidas por la empresa aún no cuentan con el aval del Ministerio de Trabajo.

En lo referente a las causas identificadas como "Mano de obra/personas", se llevaron a cabo análisis de diversos factores, que incluyen:

- La necesidad de capacitar al personal en el uso de nuevas tecnologías.
- La carencia de personal encargado de la ejecución y elaboración de hojas de cálculo para la gestión interna de la tienda de la empresa.
- La falta de alianzas estratégicas a nivel internacional por parte de la empresa.

En relación a las causas asociadas al "Servicio", se identifican los siguientes puntos:

- Necesidad de implementar nuevos cursos.
- Deficiente promoción de las asesorías y diseños ofrecidos.
- Falta de elaboración de nuevas "Hojas de cálculo".

En lo que respecta a las causas relacionadas con el "Entorno" y "Maquinaria/Programas", se identificaron algunas tres causas (en conjunto), representando la minoría, en comparación con las anteriores. Estas incluyen:

- Los colaboradores de "Aula Estructural" trabajan de manera remota.
- Existen otras empresas en el mercado que ofrecen productos y servicios similares.
- Los vendedores carecen de teléfonos nuevos con capacidad para trabajar de manera más eficiente.

Realizado este primer análisis en función del diagrama "causa y efecto", se consideró necesario combinarlo parcialmente con la herramienta los "5 por qué", que implica observar cualquier problema y preguntar: "¿Por qué?" y "¿Qué causó este problema?" Al plantear la pregunta "¿Por qué?" se puede separar los síntomas de las causas de un problema. «Esto es fundamental ya que los síntomas suelen enmascarar las causas de los problemas. Teniendo una efectiva clasificación de incidentes, basar las acciones en los síntomas es la peor práctica posible» (Alfaro & Aranda, 2014).

En base a esta combinación se presenta la tabla 3; donde se muestra el análisis de las categorías, las posibles causas y las preguntas de los "por qué", y que resume todo lo expuesto en el diagrama "causa y efecto".

Tabla 7

Matriz para el análisis de Causa Raíz.

<b>Análisis de Causa Raíz</b>		
<b>Categoría</b>	<b>Posible causa</b>	<b>Método de los ¿por qué?</b>
Método	<ul style="list-style-type: none"> <li>Falta de actividad continua en las redes sociales.</li> </ul>	No hay personal dedicado al 100 % a esta actividad / No se ha analizado los beneficios de contratar ese servicio.
	<ul style="list-style-type: none"> <li>La Página web no se considera atractiva.</li> </ul>	Los técnicos no han aportado toda la información / Tienen otras actividades con más urgencia / Poque hay cursos con fechas que cumplir con los clientes.
	<ul style="list-style-type: none"> <li>No hay seguimiento a los clientes y prospectos.</li> </ul>	No hay un sistema de gestión de clientes (CRM)/ No se ha contratado/ No se sabe cuál es el más eficiente y que se ajuste a la empresa.
	<ul style="list-style-type: none"> <li>No se está generando publicidad atractiva.</li> </ul>	No se ha actualizado el personal/ Por falta de metas a indicadores.
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Los cursos no están avalados por el algún ministerio.</li> </ul>	No se ha realizado el trámite respectivo con el Ministerio de trabajo/ El trámite es demorado y costoso
Mano de Obra/personas	<ul style="list-style-type: none"> <li>Al personal le falta capacitarse en las nuevas tecnologías.</li> </ul>	No se ha planificado/ No se encuentra en un plan definido con indicadores.
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Falta personal que trabaje en elaboración de hojas de cálculo.</li> </ul>	Porque no se ha planificado la búsqueda de personal / no está planificada la urgencia.
	<ul style="list-style-type: none"> <li>No se tiene alianzas variadas de manera internacional.</li> </ul>	No se han creado directrices claras de cómo sería una alianza / falta de planificación estratégica en base a indicadores.
Servicios	<ul style="list-style-type: none"> <li>Falta implementar nuevos cursos.</li> </ul>	Los profesionales actuales tienen sus trabajos particulares/ porque así está la modalidad de trabajo
	<ul style="list-style-type: none"> <li>No se están promocionando correctamente las asesorías y diseños.</li> </ul>	No es la principal fuente de ingresos / más se tiene ingreso con los cursos y las hojas de cálculos.
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Faltan elaborar nuevas hojas de cálculo.</li> </ul>	No hay profesionales dedicados a esta actividad / porque no se ha buscado personal interesado en esta área.

Entornos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cada profesional colaborador trabaja de manera remota.</li> </ul>	Es más económico para la empresa/ porque no es necesario contar con un lugar físico/ las actividades se pueden desarrollar vía online y remota/ flexibilidad de horarios y actividades.
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hay empresas que ofrecen cursos con temática y precios parecidos.</li> </ul>	Hubo una alta demanda de capacitaciones sobre la ingeniería estructural / por el terremoto ocurrido en el 16 de abril de 2016.
Maquinaria/Programas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los vendedores no cuentan con teléfonos entregados por la empresa.</li> </ul>	No se ha invertido en la compra de teléfonos para los vendedores/ no se ha proyectado ese egreso/ no ha habido una planificación de implementación de tecnología para el área de ventas.

Fuente. Elaborado por el autor.



**Tabla 8**

*Matriz de Causa Raíz cuantificable en base a criterios.*

Causas	Soluciones	Criterios					Totales	
		Factor	Causa directa	Solución factible	Medible	Bajo costo		
<b>Método</b>								
Falta de actividad continua en las redes sociales.	Crear videos y banner de proyectos realizados y publicarlos de manera programada en las redes sociales.	2	2	2	3	3	2	<b>14</b>
La Página web no se considera atractiva.	Analizar algunas páginas web atractivas e implementar los cambios a la web de la empresa. Y coordinar el trabajo con los técnicos para que brinden toda la información necesaria.	1	1	1	3	2	1	<b>9</b>
No hay seguimiento a los clientes y prospectos.	Implementar un Sistema de Gestión de clientes y ventas (CRM).	3	2	3	3	3	1	<b>15</b>
No se está generando publicidad atractiva.	Capacitar al personal del departamento de Comercio y Marketing en nuevas tecnologías para crear publicidad innovadora y atractiva implementando la Inteligencia Artificial.	3	2	2	2	2	2	<b>13</b>
Los cursos no están avalados por el algún ministerio	Realizar la inscripción en el Ministerio de Trabajo para ser Operador de Capacitaciones, y contar con el respaldo del Ministerio para avalar los certificados de las capacitaciones.	2	1	2	3	2	2	<b>12</b>
<b>Mano de Obra/personas</b>								

Al personal le falta capacitarse en las nuevas tecnologías	Capacitar al personal del departamento de Comercio y Marketing en nuevas tecnologías.	3	2	2	3	1	1	12
Falta personal que trabaje en elaboración de hojas de cálculo.	Realizar un análisis económico para analizar la productividad y el retorno de la inversión en un nuevo integrante por tiempo limitado.	1	2	1	2	2	1	9
No se tiene alianzas variadas de manera internacional.	Hacer una búsqueda de perfiles de profesionales o empresas para coordinar alianzas estratégicas de desarrollo.	2	1	2	2	1	3	11
<b>Servicios</b>								
Falta implementar nuevos cursos.	Coordinar la creación de nuevos cursos. Analizar los temas de alta demanda (analizar el mercado mediante encuestas u otros métodos).	3	2	2	2	2	2	13
No se están promocionando correctamente las asesorías y diseños	Coordinar la recolección de los datos de asesorías otorgadas y solicitar comentarios para utilizarlos como testimonios.	1	1	1	2	2	2	9
Faltan elaborar nuevas hojas de cálculo.	Hacer un análisis de mercado en los clientes para conocer sus necesidades y demanda, para analizar la factibilidad de contratación de un profesional por tiempo limitado.	2	1	1	2	2	3	11
<b>Entornos</b>								

Cada profesional colaborador trabaja de manera remota.	Establecer con indicadores, en función de una matriz de objetivos a corto, mediano y largo plazo. Para implementarla en las reuniones.	1	1	1	2	1	3	<b>9</b>
Hay empresas que ofrecen cursos con temática y precios parecidos.	Innovar con nuevos cursos, y crear nuevas opciones de inscripciones para los clientes.	2	1	2	2	1	2	<b>10</b>
Maquinaria/Programas								
Los vendedores no cuentan con teléfonos entregados por la empresa.	Comprar teléfonos o tables a los vendedores para que puedan implementar sistemas de ventas en función del plan de mejora.	2	1	1	2	2	1	<b>9</b>

Fuente. Elaborado por el autor.

A partir de la identificación de la problemática en la empresa “Aula Estructural” (reducción de las ventas), se han identificado diversos factores que requieren un análisis detallado. Para ello, se han considerado las causas de mayor valoración obtenidas de la matriz de causa raíz. Los resultados destacan las siguientes causas:

- Métodos:

Se observó una falta de actividad constante en la publicación en redes sociales, lo que resulta en una menor visibilidad en comparación con la competencia. Además, se identificó la ausencia de un proceso adecuado y sistematizado para la gestión de clientes y prospectos, debido a la falta de un Sistema de Gestión de Clientes (CRM). Además, que los cursos estén avalados por una institución del estado, es una ayuda publicitaria. Asimismo, se constató que la generación de material publicitario no se alinea con las tendencias tecnológicas del mercado, lo que afecta su atractivo y capacidad de atracción.

- Mano de Obra/Personas:

En relación con este grupo, se encontró que el personal encargado de las ventas necesita actualizar sus conocimientos acerca de las tecnologías contemporáneas, lo que resulta en un desafío para el desempeño óptimo en el área de ventas.

- Servicios:

Dentro del grupo de servicios, una de las causas con mayor calificación es la necesidad de implementar nuevos cursos y desarrollar contenido innovador para competir efectivamente en el mercado.

Es crucial abordar estas causas identificadas con el fin de desarrollar estrategias de mejora que permitan a “Aula Estructural” superar los desafíos actuales y potenciar su posición en el mercado.

#### **4.2.2 Análisis de la Matriz SFAS**

La matriz SFAS (por sus siglas en inglés, Strategic Factors Analysis Summary, Resumen del análisis de factores estratégicos) resume los factores estratégicos de una organización combinando los factores externos de la tabla EFAS con los factores internos de la tabla IFAS. Estos factores son demasiados para que la mayoría de las personas los usen en la formulación de la estrategia. «La matriz SFAS requiere un decisor que 3 resuma estas fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas en menos de diez factores estratégicos, tarea que se realiza mediante la revisión y modificación del valor dado a cada factor. Los valores revisados reflejan la prioridad de cada factor como un factor determinante del éxito futuro de la empresa. Los factores EFAS e IFAS con valores más altos deben aparecer en la matriz SFAS». (Wheelen & Hunger, 2007)

El uso de las tablas EFAS e IFAS junto con la matriz SFAS afronta algunas de las críticas al análisis FODA. Por ejemplo, el uso de la matriz SFAS reduce la lista de factores a un número manejable, asigna valores a cada factor y permite que cada uno sea registrado como una fortaleza y debilidad (o como una oportunidad y amenaza). La matriz SFAS resultante es una lista de los factores estratégicos externos e internos de la empresa registrada en una tabla. (Wheelen & Hunger, 2007).

Sin embargo, para hacer la utilización de la matriz SFAS, es necesario complementar el análisis DAFO, y llevarlo a nivel de estrategias, producto de las

combinaciones de los factores externos e internos y los actores favorables y desfavorables, tal como se presenta en la siguiente tabla.

**Tabla 9**

*Estrategias del análisis FODA.*

<b>F.O.</b>	<b>D.O.</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Mediante el posicionamiento y la experiencia en el mercado, fortalecer la imagen de la marca y utilizar estrategias de marketing.</li> <li>✓ Potenciar la presencia en línea mediante la página web y las redes sociales, mediante la utilización de nuevas tecnologías digitales.</li> <li>✓ Establecer alianzas estratégicas para buscar colaboraciones con empresas internacionales o profesionales latinoamericanos.</li> <li>✓ Crear nuevos cursos y contenido exclusivo que satisfaga las necesidades y demandas del mercado</li> <li>✓ Implementar estrategias para expandir la presencia y el reconocimiento de la empresa a nivel internacional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Diversificar los métodos de cobro, para facilitar el proceso de compra de los clientes.</li> <li>✓ Desarrollar un sistema de seguimiento y medición de las ventas, estableciendo objetivos estratégicos claros y utilizando indicadores clave de rendimiento (KPI<sup>5</sup>).</li> <li>✓ Diseñar y desarrollar una página de aterrizaje atractiva y funcional que facilite el proceso de compra de los cursos.</li> <li>✓ Adquirir e implementar un sistema CRM que permita gestionar de manera efectiva las relaciones con los clientes.</li> <li>✓ Explorar alianzas o convenios con instituciones educativas o entidades gubernamentales para obtener el aval de los cursos ofrecidos.</li> </ul>
<b>F.A.</b>	<b>D.A.</b>

<sup>5</sup> Key Performance Indicator (Indicadores claves de rendimiento).

- 
- Difundir claramente las fortalezas de la empresa, como alternativa confiable en asesoría, diseño y capacitaciones, y la disponibilidad de servicios virtuales.
  - Implementar programas de fidelización que incentiven la repetición de compra y la recomendación de la empresa a otros.
  - Mantener la página web actualizada y aprovechar las redes sociales y el correo corporativo para mantener una comunicación constante y relevante con los clientes.
  - Establecer una estrategia de precios competitiva que considere el valor proporcionado por los servicios de asesoría, diseño y capacitaciones.
  - Mantener copias de seguridad actualizadas y establecer protocolos de seguridad robustos para proteger la información almacenada y mitigar los riesgos de caídas del sistema informático.
  - Monitorear de cerca los cambios económicos y las fluctuaciones monetarias para tomar medidas proactivas y mantener la competitividad en los mercados vecinos.
  - Establecer un calendario organizado de cursos en periodos determinados. Esto brindará claridad y estructura a los clientes y facilitará su participación.
  - Destacar los puntos fuertes y únicos de la empresa, como la experiencia, la calidad de los cursos y la atención personalizada al cliente.
  - Mantenerse actualizado sobre las acciones de la competencia y los cambios en el mercado.

Tabla 10

Resumen de la matriz IFAS y EFAS.

<b>MATRIZ RESUMEN DEL ANÁLISIS DE LOS FACTORES ESTRATÉGICOS INTERNOS Y EXTERNOS (IFAS y EFAS)</b>				
<b>FACTORES ESTRATÉGICOS INTERNO Y EXTERNOS</b>	<b>IMPORTANCIA</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>CALIFICACIÓN PONDERADA</b>	<b>COMENTARIOS</b>
✓ Mediante el posicionamiento y la experiencia en el mercado, fortalecer la imagen de la marca y utilizar estrategias de marketing.	0.03	3	0.09	Aunque la empresa tiene su página web, y redes sociales, le hace falta publicar todos los trabajos realizados de consultorías.
✓ Potenciar la presencia en línea mediante la página web y las redes sociales, mediante la utilización de nuevas tecnologías digitales.	0.07	3	0.21	Las plataformas carecen de videos y de contenidos educativos gratuitos; se podría integrar la Inteligencia artificial en la creación de contenidos.
✓ Establecer alianzas estratégicas para buscar colaboraciones con empresas internacionales o profesionales latinoamericanos.	0.04	4	0.16	La empresa ha dado sus primeros pasos en las alianzas con profesionales internacionales para ofrecer cursos.
✓ Crear nuevos cursos y contenido exclusivo que satisfaga las necesidades y demandas del mercado	0.08	4	0.32	Es de urgencia que se creen mayor cantidad de cursos, según la demanda del mercado.
✓ Implementar estrategias para expandir la presencia y el reconocimiento de la empresa a nivel internacional.	0.03	3	0.09	La empresa ha estado trabajando en el marketing para difundir su marca, de manera internacional.
✓ Diversificar los métodos de cobro, para facilitar el proceso de compra de los clientes.	0.09	4	0.36	Aunque la empresa ya cuenta con diversas plataformas de cobro, analizar otras opciones.



✓ Desarrollar un sistema de seguimiento y medición de las ventas, estableciendo objetivos estratégicos claros y utilizando indicadores clave de rendimiento (KPI).	0.09	4	0.36	La empresa cuenta con un reporte de las ventas en forma de estadística; sin embargo, no tienen una estrategia de ventas.
✓ Diseñar y desarrollar una página de aterrizaje atractiva y funcional que facilite el proceso de compra de los cursos.	0.09	4	0.36	Se considera de útil para dinamizar las compras, ya que en la página abunda información de algunos cursos y hojas de cálculo, y no se enfoca en compras específicas.
✓ Adquirir e implementar un sistema CRM que permita gestionar de manera efectiva las relaciones con los clientes.	0.08	4	0.32	La empresa no cuenta con un seguimiento de los prospectos y, por tanto, se basa en nueva publicidad para conseguir nuevos clientes.
✓ Explorar alianzas o convenios con instituciones educativas o entidades gubernamentales para obtener el aval de los cursos ofrecidos.	0.05	4	0.20	En el Ecuador, por medio del ministerio de Trabajo, hay la opción de registrarse como Operador de capacitaciones.
✓ Difundir claramente las fortalezas de la empresa, como alternativa confiable en asesoría, diseño y capacitaciones, y la disponibilidad de servicios virtuales (testimonios).	0.04	4	0.16	La empresa no cuenta en su página con testimonios visibles, aunque sí a nivel de comentarios en la sección de los cursos.
✓ Implementar programas de fidelización que incentiven la repetición de compra y la recomendación de la empresa a otros.	0.05	3	0.15	Gran parte de los clientes, una vez realizada una compra, vuelven a comprar en "Aula Estructural".

✓ Mantener la página web actualizada y aprovechar las redes sociales y el correo corporativo para mantener una comunicación constante y relevante con los clientes.	0.06	4	0.24	Se considera que la página de inicio debería ser más dinámica y que muestre todos los proyectos que ha desarrollado la empresa.
✓ Establecer una estrategia de precios competitiva que considere el valor proporcionado por los servicios de asesoría, diseño y capacitaciones.	0.04	2	0.08	Los precios que ofrece “Aula Estructural” en sus cursos, hojas de cálculo y asesoría están en la media de la competencia.
✓ Mantener copias de seguridad actualizadas y establecer protocolos de seguridad robustos para proteger la información almacenada y mitigar los riesgos de caídas del sistema informático.	0.08	3	0.24	La empresa, por medio del hosting, se cuenta con una copia de seguridad del contenido de la página web, y a nivel de videos también cuenta con un sistema de almacenamiento.
✓ Monitorear de cerca los cambios económicos y las fluctuaciones monetarias para tomar medidas proactivas y mantener la competitividad en los mercados vecinos.	0.04	3	0.12	Se analizan las fluctuaciones de las divisas. El dólar en relación a las monedas de América Latina.
✓ Establecer un calendario organizado de cursos en periodos determinados. Esto brindará claridad y estructura a los clientes y facilitará su participación.	0.01	2	0.02	No se considera tan relevante, porque los profesionales responden al ofrecimiento de nuevos contenidos.
✓ Mantenerse actualizado sobre las acciones de la competencia y los cambios en el mercado	0.03	2	0.06	La empresa evalúa mediante algunas herramientas tecnológicas a la competencia.
<b>CALIFICACIÓN TOTAL</b>	<b>100%</b>		<b>3.54</b>	

Fuente. Elaborado por el autor.

Con el objetivo de focalizar las estrategias más urgentes, se consideró que los valores correspondientes a la calificación ponderada mayor a 0.20 sean las estrategias a considerar como punto de partida, para luego ser validada por los otros métodos utilizados en el diagnóstico. Con aquella premisa, se obtuvo como resultado los siguientes puntos:

Es necesario potenciar la presencia en línea mediante la página web y las redes sociales, mediante la utilización de nuevas tecnologías digitales; crear nuevos cursos y contenido exclusivo que satisfaga las necesidades y demandas del mercado; diversificar los métodos de cobro, para facilitar el proceso de compra de los clientes; desarrollar un sistema de seguimiento y medición de las ventas, estableciendo objetivos estratégicos claros y utilizando indicadores clave de rendimiento (KPI); diseñar y desarrollar una página de aterrizaje atractiva y funcional que facilite el proceso de compra de los cursos; adquirir e implementar un sistema CRM que permita gestionar de manera efectiva las relaciones con los clientes; explorar alianzas o convenios con instituciones educativas o entidades gubernamentales para obtener el aval de los cursos ofrecidos; mantener la página web actualizada y aprovechar las redes sociales y el correo corporativo para mantener una comunicación constante y relevante con los clientes; y mantener copias de seguridad actualizadas y establecer protocolos de seguridad.

Una vez establecida las estrategias, mediante la ponderación numérica, se procede con la creación de la matriz SFAS, donde además de considerar las estrategias y las calificaciones y su valor, se implementa una clasificación adicional que tiene que ver con el tiempo de implementación según la urgencia (ver tabla 4).

**Tabla 11***Resumen de la matriz SFAS.*

MATRIZ RESUMEN DEL ANÁLISIS DE FACTORES ESTRATÉGICOS (SFAS)							
Factores estratégicos interno y externos	Importancia	Calificación	Calificación ponderada	Plazo			Comentarios
				Corto	Mediano	Largo	
✓ Potenciar la presencia en línea mediante la página web y las redes sociales, mediante la utilización de nuevas tecnologías digitales.	0.11	3	0.33		x		Las plataformas carecen de videos y de contenidos educativos gratuitos; se podría integrar la Inteligencia artificial en la creación de contenidos.
✓ Crear nuevos cursos y contenido exclusivo que satisfaga las necesidades y demandas del mercado	0.11	4	0.44	x			Es de urgencia que se creen mayor cantidad de cursos, según la demanda del mercado.
✓ Diversificar los métodos de cobro, para facilitar el proceso de compra de los clientes.	0.13	4	0.52	x			Aunque la empresa ya cuenta con diversas plataformas de cobro, analizar otras opciones.
✓ Desarrollar un sistema de seguimiento y medición de las ventas, estableciendo objetivos estratégicos claros y utilizando indicadores clave de rendimiento (KPI).	0.13	4	0.52	x			La empresa cuenta con un reporte de las ventas en forma de estadística; sin embargo, no tienen una estrategia de ventas.
✓ Diseñar y desarrollar una página de aterrizaje atractiva y funcional que facilite el proceso de compra de los cursos.	0.13	4	0.52	x			Se considera de útil para dinamizar las compras, ya que en la página abunda información de algunos cursos y hojas de cálculo, y no se

							enfoca en compras específicas.
✓ Adquirir e implementar un sistema CRM que permita gestionar de manera efectiva las relaciones con los clientes.	0.11	4	0.44	x			La empresa no cuenta con un seguimiento de los prospectos y, por tanto, se basa en nueva publicidad para conseguir nuevos clientes.
✓ Explorar alianzas o convenios con instituciones educativas o entidades gubernamentales para obtener el aval de los cursos ofrecidos.	0.08	4	0.32		x		En el Ecuador, por medio del ministerio de Trabajo, hay la opción de registrarse como Operador de capacitaciones.
✓ Mantener la página web actualizada y aprovechar las redes sociales y el correo corporativo para mantener una comunicación constante y relevante con los clientes.	0.09	4	0.36		x		Se considera que la página de inicio debería ser más dinámica y que muestre todos los proyectos que ha desarrollado la empresa.
✓ Mantener copias de seguridad actualizadas y establecer protocolos de seguridad robustos para proteger la información almacenada y mitigar los riesgos de caídas del sistema informático.	0.11	3	0.33		x		La empresa, por medio del hosting, se cuenta con una copia de seguridad del contenido de la página web, y a nivel de videos también cuenta con un sistema de almacenamiento.
✓	<b>100%</b>		<b>3.78</b>				

Fuente. Elaborado por el autor.

Como resultado de la utilización de la matriz SFAS, se han podido obtener propuestas de mejoras que se consideran estratégicas, para corto y a mediano plazo. Entre las que destacan a corto plazo y con mayor puntuación son: Crear nuevos cursos y contenido exclusivo que satisfaga las necesidades y demandas del mercado; diversificar los métodos de cobro, para facilitar el proceso de compra de los clientes; desarrollar un sistema de seguimiento y medición de las ventas, estableciendo objetivos estratégicos claros y utilizando indicadores clave de rendimiento (KPI); diseñar y desarrollar una página de aterrizaje atractiva y funcional que facilite el proceso de compra de los cursos; y adquirir e implementar un sistema CRM que permita gestionar de manera efectiva las relaciones con los clientes.

### **4.2.3 Análisis de la encuesta en clientes**

#### **4.2.3.1 Tamaño de la muestra**

El tamaño de la muestra está compuesto por la totalidad de la población en estudio. Para la realización de las encuestas, se ha contactado a 40 clientes que tuvo la empresa en el primer cuatrimestre del año 2023. Dado que se trata de clientes cuyos datos son conocidos con exactitud, no es necesario aplicar una fórmula para calcular el tamaño de la muestra.

**Tabla 12**

*Resumen de la Población total de la muestra.*

<b>Nombre</b>	<b>Población</b>
Cientes	40
<b>Total de población.</b>	<b>40</b>

Fuente. Elaborado por el autor.

#### **4.2.3.2      Diseño de las encuestas a los clientes.**

La encuesta se fundamenta en el análisis de 14 preguntas en total, que fueron dirigidas a los clientes (total tamaño de la muestra) de la empresa “Aula Estructural” con localidad en Portoviejo, Ecuador.

El objetivo principal de la primera parte de la encuesta (tres preguntas) es obtener datos demográficos básicos de los clientes; la segunda parte (seis preguntas) es obtener el grado de satisfacción de los clientes que han adquirido algún curso o asesoría en la empresa en el primer cuatrimestre del 2023. Y con respecto a la tercera parte de la encuesta, se centra en la obtención de información para analizar información de algunos aspectos digitales de la empresa en su proceso de venta y relación con los clientes.

De esta manera, se analizará la encuesta para comprender las opiniones de los clientes y determinar las causas de cualquier problemática que surja en el área comercial.

Otro objetivo clave de la encuesta es comprender las necesidades y requisitos de los clientes. Con esta información, se diseñarán e implementarán estrategias que mejoren el servicio brindado, satisfaciendo las necesidades y requisitos de los clientes y proporcionando una experiencia de calidad con los servicios de “Aula Estructural”.

El formato de la encuesta puede encontrarse en el anexo adjunto a este estudio.

#### **4.2.3.3      Análisis y tabulación de las encuestas a clientes**

##### **4.2.3.3.1      Encuesta de datos demográficos básicos (primera parte).**

1. De acuerdo al rango de edad planteado ¿en qué rango de edad se encuentra actualmente?

**Tabla 13**

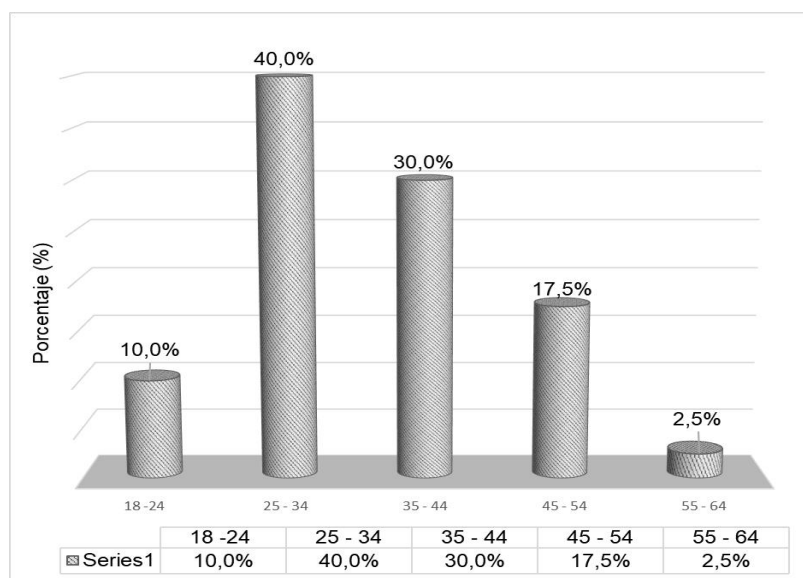
*Rango de edad de los clientes.*

Rango de edad	Respuestas	Porcentaje
18 - 24	4	10.0 %
25 - 34	16	40.0 %
35 - 44	12	30.0 %
45 - 54	7	17.5 %
54 - 64	1	2.5 %

Fuente. Elaborado por el autor.

**Figura 7**

*Edad de los clientes de "Aula Estructural" sometidos al instrumento de investigación (2023)*



Fuente. Elaborado por el autor.

Se observa que el 40 % de los clientes de "Aula Estructural" se encuentran en el rango de edad de 25 a 34 años, seguido por el 30 % en el rango de 35 a 44 años. Asimismo, el 17.5 % está dentro del grupo de 45 a 54 años, mientras que el 10 %



corresponde al rango de 18 a 24 años. Finalmente, el 2.5 % representa el rango de edad de 55 a 64 años.

Con estos datos, podemos concluir que la mayoría de los clientes de “Aula Estructural”, aproximadamente el 40 %, están comprendidos en el rango de edad de 25 a 34 años.

## 2. ¿Usted pertenece al género masculino o femenino?

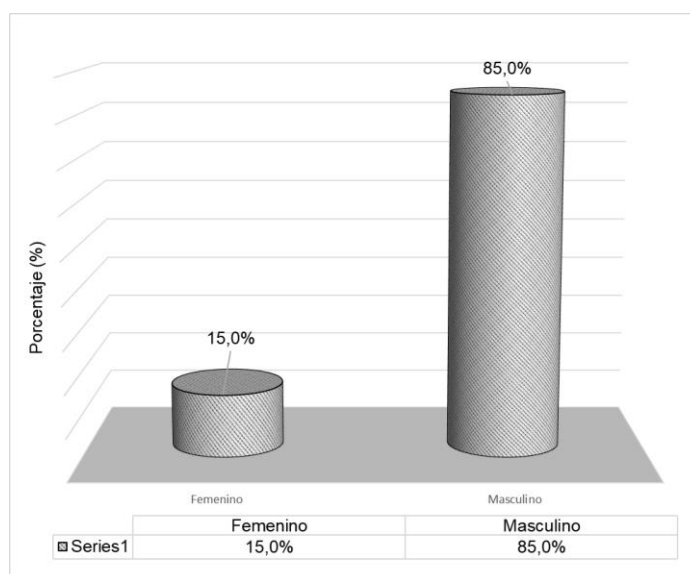
**Tabla 14**  
*Género.*

Género	Respuestas	Porcentaje
Femenino	6	15.0 %
Masculino	34	85.0 %

Fuente. Elaborado por el autor.

**Figura 8**

*Género de los clientes de “Aula Estructural” sometidos al instrumento de investigación (2023)*



Fuente. Elaborado por el autor.

Se aprecia que el 90 % de los clientes encuestados desde la base de datos que maneja Aula Estructura, representan a hombres; mientras que el 10 % está representados por mujeres.

### 3. ¿Qué nivel de estudios (preparación académica) tiene en la actualidad?

**Tabla 15**

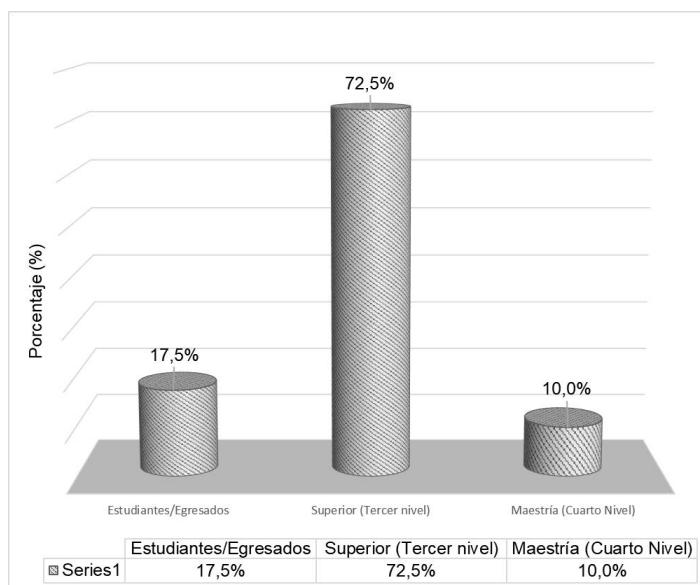
*Nivel de Instrucción de los clientes de "Aula Estructural" sometidos al instrumento de investigación (2023).*

Nivel de instrucción	Respuestas	Porcentaje
Estudiantes/Egresados	7	17.5 %
Superior (Tercer nivel)	29	72.5 %
Maestría (Cuarto nivel)	4	10.0 %

Fuente. Elaborado por el autor.

**Figura 9**

*Nivel de Instrucción de los clientes de "Aula Estructural" sometidos al instrumento de investigación (2023).*



Fuente. Elaborado por el autor.

Se puede apreciar que el 72.5 % de los clientes cuentan con una instrucción de Educación superior; es decir de tercer nivel (siendo ingenieros la gran mayoría y

arquitectos a menor cantidad). Le sigue el 17.5 % que están cursando los últimos niveles de la universidad o ya han egresado; y, por último, se refleja el 10 % que tienen estudios de nivel de maestría. Estos resultados indican que gran parte de los clientes que solicitan los servicios de “Aula Estructural” tienen un tercer nivel de instrucción (Educación superior).

#### **4.2.3.3.2 Encuesta de satisfacción del cliente (segunda parte).**

Con el objetivo de medir el grado de satisfacción de los clientes, se realizaron seis preguntas relacionadas al cumplimiento de ofrecimiento a los clientes, a las ventas, el trato con los clientes, y recomendación de los servicios. Estos datos se analizan por medio de la escala de Likert, que «es una escala de satisfacción en la que se pide a los entrevistados que indiquen su grado de acuerdo o desacuerdo con cada una de una serie de afirmaciones» (Conde, 2007). Las siguientes seis preguntas se detallan a continuación:

4. ¿Los cursos, hojas de cálculos o asesorías que ha adquirido de “Aula Estructural” han resultado útiles y han cumplido mis expectativas?

**Tabla 16**

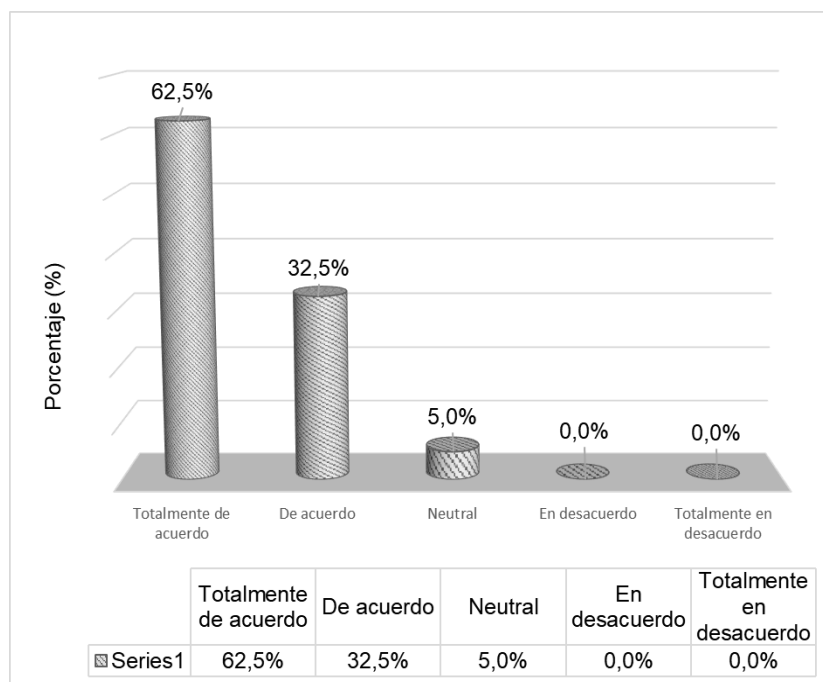
*Nivel de satisfacción de los clientes de “Aula Estructural” sometidos al instrumento de investigación (2023). (a)*

Condición	Respuestas	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	25	62.5 %
De acuerdo	13	32.5 %
Neutral	2	2.0 %
En desacuerdo	0	0.0 %
Totalmente en desacuerdo	0	0.0 %

Fuente. Elaborado por el autor.

**Figura 10**

Nivel de satisfacción de los clientes de "Aula Estructural" sometidos al instrumento de investigación (2023). (a)



Fuente. Elaborado por el autor.

En lo que respecta a la satisfacción del cliente, es importante destacar que el 62.5 % de la muestra manifestó estar "totalmente de acuerdo" con la utilidad y el cumplimiento de sus expectativas en relación con las hojas de cálculo, cursos y asesorías adquiridos. Asimismo, el 32.5 % indicó estar "de acuerdo", mientras que el 5 % respondió de manera "neutral". Es relevante mencionar que ningún cliente expresó estar "en desacuerdo" ni "totalmente en desacuerdo"

5. ¿Estaría de acuerdo a volver a adquirir algún producto/servicio de "Aula Estructural"?

**Tabla 17**

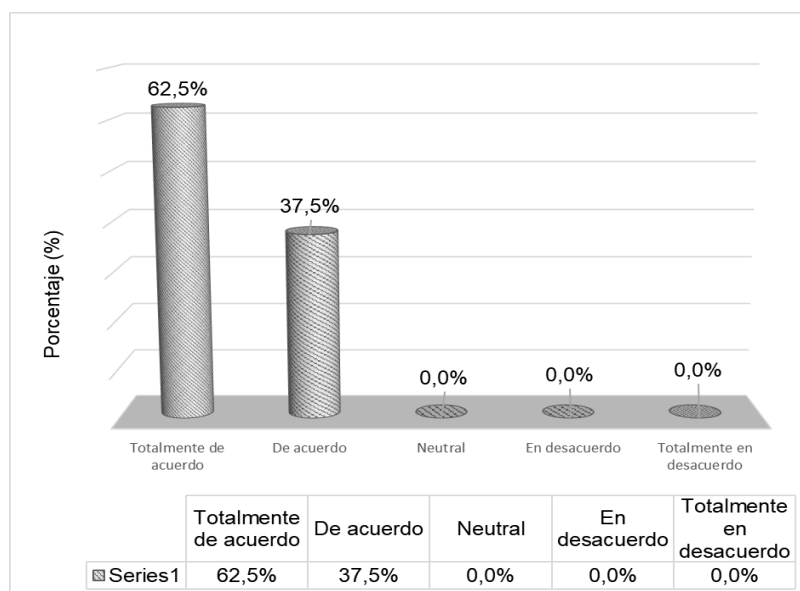
*Nivel de satisfacción de los clientes de "Aula Estructural" sometidos al instrumento de investigación (2023). (b)*

Condición	Respuestas	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	25	62.5 %
De acuerdo	15	37.5 %
Neutral	0	0.0 %
En desacuerdo	0	0.0 %
Totalmente en desacuerdo	0	0.0 %

Fuente. Elaborado por el autor.

**Figura 11**

*Nivel de satisfacción de los clientes de "Aula Estructural" sometidos al instrumento de investigación (2023). (b)*



Fuente. Elaborado por el autor.

En relación a la disposición de los clientes para realizar futuras compras de hojas de cálculo, asesorías o cursos, el 62.5 % expresó que estaría "totalmente de acuerdo", seguido de un 37.5 % que afirmó estar "de acuerdo". Estos resultados

reflejan una respuesta sumamente positiva por parte de los clientes, ya que ninguna de las opciones que denotan negatividad tuvo representación, es decir, el 0 % de los encuestados expresó desacuerdo en este aspecto.

6. ¿Está satisfecho con la metodología de venta de los productos/servicio de “Aula Estructural”?

**Tabla 18**

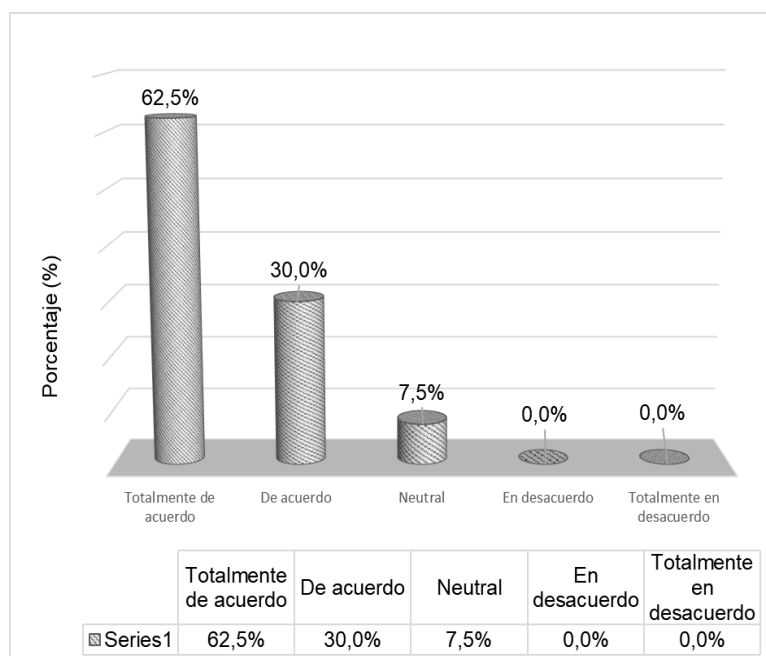
*Nivel de satisfacción de los clientes de “Aula Estructural” sometidos al instrumento de investigación (2023). (c)*

Condición	Respuestas	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	25	62.5 %
De acuerdo	12	30.0 %
Neutral	3	7.5 %
En desacuerdo	0	0.0 %
Totalmente en desacuerdo	0	0.0 %

*Fuente.* Elaborado por el autor.

**Figura 12**

*Nivel de satisfacción de los clientes de “Aula Estructural” sometidos al instrumento de investigación (2023). (c)*



*Fuente.* Elaborado por el autor.

En relación a la metodología de venta experimentada por los clientes de “Aula Estructural”, los resultados obtenidos de la muestra de análisis muestran que el 62.5 % indicó estar "totalmente de acuerdo", mientras que el 30 % manifestó estar "de acuerdo". Es importante destacar que un 7.5 % de los encuestados se mostró "neutral" en su respuesta, mientras que ninguno expresó estar "en desacuerdo" ni "totalmente en desacuerdo". Estos hallazgos reflejan una recepción mayoritariamente positiva por parte de los clientes hacia la metodología de venta implementada por “Aula Estructural”.

7. ¿“Aula Estructural” ha resuelto las consultas de manera satisfactoria y en buen tiempo?

**Tabla 19**

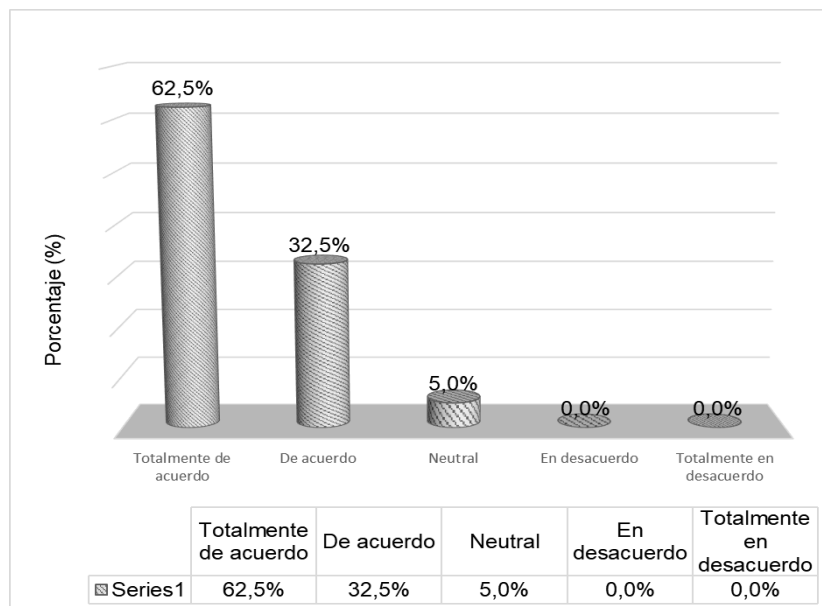
*Nivel de satisfacción de los clientes de “Aula Estructural” sometidos al instrumento de investigación (2023). (d)*

Condición	Respuestas	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	25	62.5 %
De acuerdo	13	32.5 %
Neutral	2	5.0 %
En desacuerdo	0	0.0 %
Totalmente en desacuerdo	0	0.0 %

Fuente. Elaborado por el autor.

**Figura 13**

*Nivel de satisfacción de los clientes de "Aula Estructural" sometidos al instrumento de investigación (2023). (d)*



*Fuente.* Elaborado por el autor.

Con respecto al nivel de satisfacción en la resolución de inquietudes y consultas durante todo el proceso de compras, el 62.5 % manifestó estar "totalmente de acuerdo", mientras que el 32.5 % expresó estar "de acuerdo". Además, un 5 % de los participantes se mostró "neutral" ante esta pregunta. Es relevante destacar que no se registró ninguna respuesta en las categorías de "desacuerdo" ni "totalmente en desacuerdo".

8. ¿Considera que el vendedor fue amable, respetuoso y atento del al momento de brindar información de los productos y/o servicios de "Aula Estructural"?



**Tabla 20**

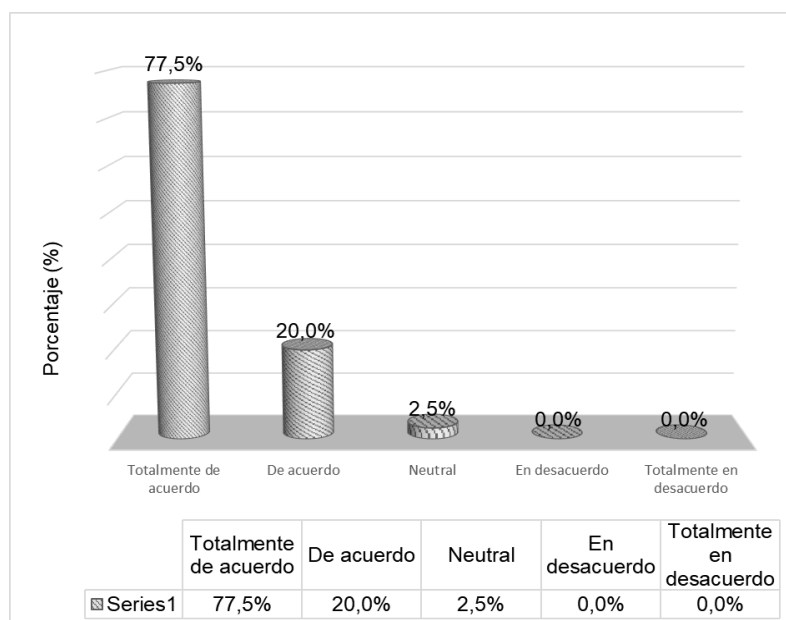
*Nivel de satisfacción de los clientes de "Aula Estructural" sometidos al instrumento de investigación (2023). (e)*

Condición	Respuestas	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	31	77.5 %
De acuerdo	8	20.0 %
Neutral	1	2.5 %
En desacuerdo	0	0.0 %
Totalmente en desacuerdo	0	0.0 %

Fuente. Elaborado por el autor.

**Figura 14**

*Nivel de satisfacción de los clientes de "Aula Estructural" sometidos al instrumento de investigación (2023). (e)*



Fuente. Elaborado por el autor.

En relación a la actitud respetuosa, atenta y amable del vendedor hacia los clientes, los resultados indican que el 77.5 % estuvo "totalmente de acuerdo", mientras que el 20 % expresó estar "de acuerdo". Asimismo, el 2.5 % de los encuestados se mostró "neutral" ante esta cuestión. Es relevante señalar que no se

registraron respuestas en las categorías de "desacuerdo" ni "totalmente en desacuerdo" respecto a esta pregunta.

9. ¿Recomendarías los productos y servicios de “Aula Estructural” a tus allegados?

**Tabla 21**

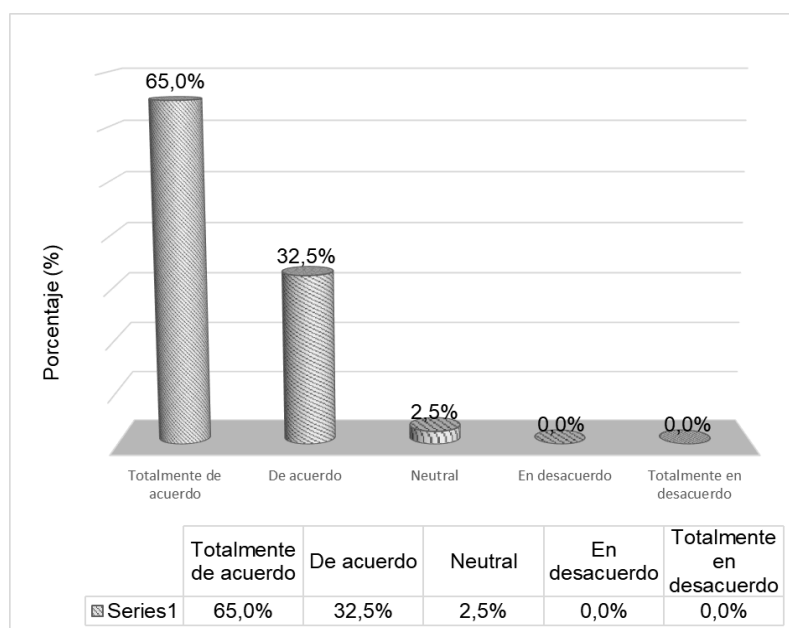
*Nivel de satisfacción de los clientes de “Aula Estructural” sometidos al instrumento de investigación (2023). (f)*

Condición	Respuestas	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	26	65.0 %
De acuerdo	13	32.5 %
Neutral	1	2.5 %
En desacuerdo	0	0.0 %
Totalmente en desacuerdo	0	0.0 %

*Fuente.* Elaborado por el autor.

**Figura 15**

*Nivel de satisfacción de los clientes de “Aula Estructural” sometidos al instrumento de investigación (2023). (f)*



*Fuente.* Elaborado por el autor.

Finalmente, en la categoría de satisfacción del cliente, se evaluó si estos recomendarían los servicios y cursos de "Aula Estructural" a sus allegados. El 65 % de los clientes afirmó estar "totalmente de acuerdo" con la posibilidad de recomendarlos, mientras que el 32.5 % expresó estar "de acuerdo". También se identificó una minoría del 2.5 % que se mostró "neutral" ante esta pregunta. Es importante destacar que no se registraron respuestas negativas en las categorías "en desacuerdo" ni "totalmente en desacuerdo".

Una vez concluido el análisis de las seis preguntas de satisfacción al cliente, se procedió a cuantificar los resultados, examinando detalladamente cada encuesta. El objetivo era registrar el total de cada categoría de satisfacción mediante los valores asignados en la escala de Likert, donde se asignó un valor de 5 a los resultados de "totalmente de acuerdo", 4 a "acuerdo", 3 a "neutral", 2 a "en desacuerdo" y 1 como el valor más bajo que denota "totalmente en desacuerdo".

Con base en las respuestas obtenidas en las preguntas de la 4 a la 9 y utilizando la escala de valores mencionada anteriormente, se procedió a crear la siguiente tabla:

**Tabla 22**

*Datos analizados según escala de Likert.*

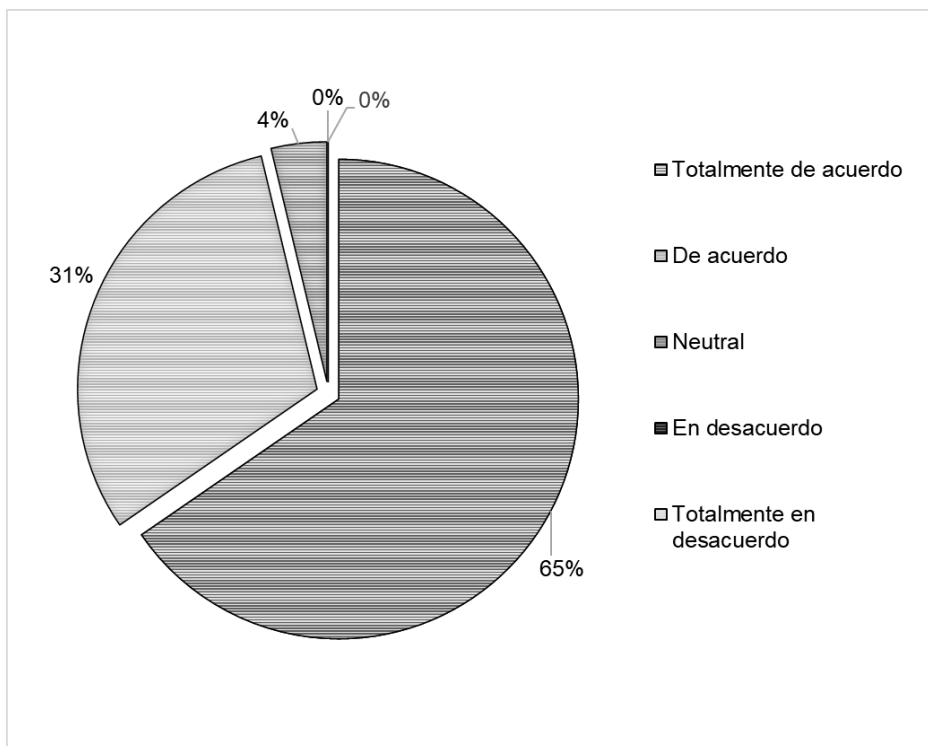
<b>Grado de Satisfacción</b>	<b>Pregunta 4</b>	<b>Pregunta 5</b>	<b>Pregunta 6</b>	<b>Pregunta 7</b>	<b>Pregunta 8</b>	<b>Pregunta 9</b>	<b>Total</b>
Totalmente de acuerdo	25	25	25	25	31	26	157
De acuerdo	13	15	12	13	8	13	74
Neutral	2	0	3	2	1	1	9
En desacuerdo	0	0	0	0	0	0	0
Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0	0	0	0

desacuerdo

<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>40</b>	<b>40</b>	<b>40</b>	<b>40</b>	<b>40</b>	<b>240</b>
--------------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	------------

Fuente. Elaborado por el autor.

**Figura 16**  
*Datos analizados según escala de Likert.*



Fuente. Elaborado por el autor.

En resumen, al evaluar el grado de satisfacción de los clientes encuestados, se observa que un destacado 65 % de ellos expresaron un nivel de satisfacción total, mientras que el 31 % se mostraron de acuerdo con los productos o servicios. Un 4 % adicional se manifestó como "neutral". Es relevante destacar que no se registraron valores en las categorías "en desacuerdo" ni "totalmente en desacuerdo".

Estos resultados claramente reflejan un elevado grado de satisfacción por parte de los clientes, lo que constituye un aspecto crucial a tener en cuenta al desarrollar propuestas de mejora. Dada esta alta satisfacción, se podría considerar

priorizar otros aspectos que puedan presentar mayor urgencia según los diagnósticos realizados.

- **Determinación de la fiabilidad del instrumento.**

Con el objetivo de determinar la fiabilidad del instrumento (cuestionario para el grado de satisfacción de los clientes), se utiliza el coeficiente alfa de Cronbach (ver anexo 2). Este coeficiente sirve para evaluar la confiabilidad o la homogeneidad de las preguntas o ítems es común emplear el coeficiente alfa de Cronbach cuando se trata de alternativas de respuestas policotómicas, como las escalas tipo Likert; la cual puede tomar valores entre 0 y 1, donde: 0 significa confiabilidad nula y 1 representa confiabilidad total (Corral, 2009).

Para el cálculo de este factor de se realizó el cálculo de las varianzas de cada ítem y de la varianza de las puntuaciones totales en el test, mediante la siguiente fórmula:

$$\alpha = \frac{n}{n-1} \left[ 1 - \frac{\sum_{j=1}^n S_j^2}{S_x^2} \right]$$

Donde:

n : Número de ítems del test.

$\sum_{j=1}^n S_j^2$  : Sumatorio de las varianzas de los “n” ítems.

$S_x^2$  : Varianza de las puntuaciones totales en el test.

**Tabla 23**  
**Datos analizados según escala de Likert.**

Rangos	Magnitudes
--------	------------

0,81 a 1,00	Muy alta
0,61 a 0,80	Alta
0,41 a 0,60	Moderada
0,21 a 0,40	Baja
0,01 a 0,20	Muy baja

Fuente: Ruiz Bolívar (2002) y Pallella y Martins (2003).

Aplicando la fórmula, se ha obtenido un coeficiente alfa de Cronbach de 0.92; lo cual podemos indicar que, el cuestionario para medir la satisfacción de los clientes en la empresa “Aula Estructural” tiene una alta consistencia interna. Esto indica que las preguntas están midiendo de manera confiable el constructo o variable que estás evaluando en tu estudio, y que las respuestas obtenidas son consistentes y homogéneas.

#### **4.2.3.3 Encuesta de aspectos digitales en el proceso de venta y relación con los clientes (tercera parte).**

10. ¿Considera que “Aula Estructural”, cuenta con métodos de pagos fáciles, eficientes y confiables para realizar compras?

**Tabla 24**

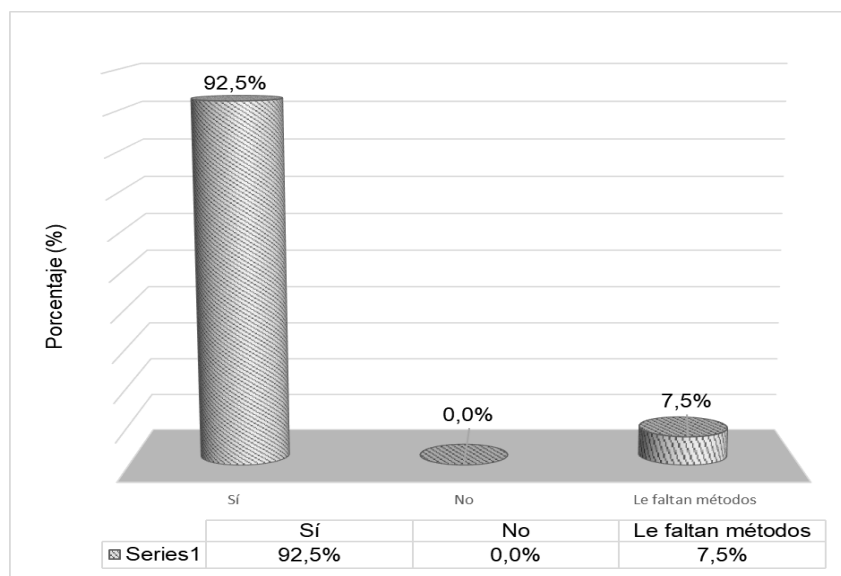
*Consideración de los métodos de pagos de los clientes de “Aula Estructural” sometidos al instrumento de investigación (2023).*

Condición	Respuestas	Porcentaje
Sí	36	92.5 %
No	0	0.0 %
Le faltan métodos	4	7.5 %

Fuente. Elaborado por el autor.

**Figura 17**

Consideración de los métodos de pagos de los clientes de "Aula Estructural" sometidos al instrumento de investigación (2023).



Fuente. Elaborado por el autor.

En relación a la facilidad que ofrece "Aula Estructural" para realizar pagos a través de su plataforma digital, los clientes expresaron su satisfacción en un 92.5 %, destacando la presencia de métodos de pago fáciles, eficientes y confiables. Por otro lado, un 7.5 % de los clientes mencionaron que les gustaría contar con más opciones de pago. Es importante destacar que ningún cliente expresó desacuerdo con los métodos de pago actuales.

11. ¿Cuáles aspectos consideraría o propondría mejorar en el proceso de ventas actual de "Aula Estructural"?

**Tabla 25**

Consideraciones a mejorar en el proceso de ventas según los clientes de "Aula Estructural" sometidos al instrumento de investigación (2023).

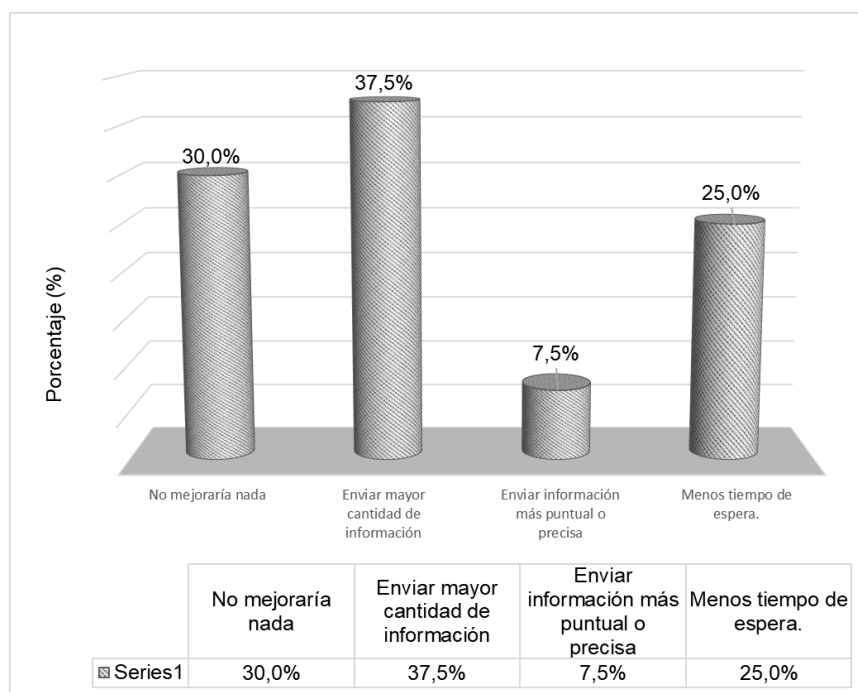
Condición	Respuestas	Porcentaje
No mejoraría nada	12	30.0 %

Enviar mayor cantidad de información	15	37.5 %
Enviar información más puntual o precisa	3	7.5 %
Menos tiempo de espera	10	25.0 %

Fuente. Elaborado por el autor.

**Figura 18**

Consideraciones a mejorar en el proceso de ventas según los clientes de "Aula Estructural" sometidos al instrumento de investigación (2023).



Fuente. Elaborado por el autor.

En cuanto a las recomendaciones recibidas durante las encuestas sobre el proceso de ventas, los clientes expresaron sus opiniones de la siguiente manera: Un 37.5 % sugirió recibir "mayor cantidad de información"; seguido por un 30.0 % que indicó que no haría cambios ("no mejorarían nada"). Además, un 25 % consideró beneficioso reducir el tiempo de espera para recibir la información, mientras que un 7.5 % recomendó proporcionar "información más puntual o precisa" en relación a sus consultas.



12. ¿Considera que la página web que tiene “Aula Estructural”, es intuitiva y de fácil uso?

**Tabla 26**

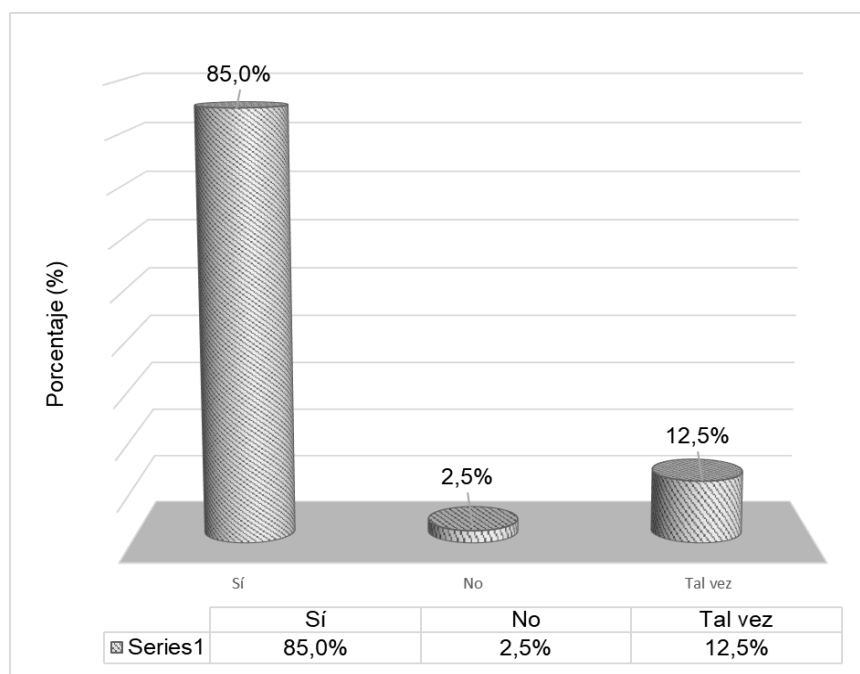
*Consideraciones de la página web según los clientes de “Aula Estructural” sometidos al instrumento de investigación (2023).*

Condición	Respuestas	Porcentaje
Sí	34	85.0 %
No	1	2.5 %
Tal vez	5	12.5 %

*Fuente.* Elaborado por el autor.

**Figura 19**

*Consideraciones de la página web según los clientes de “Aula Estructural” sometidos al instrumento de investigación (2023).*



*Fuente.* Elaborado por el autor.

En cuanto al aspecto y uso de la página web por parte de los usuarios, el 85 % expresó que la encuentran intuitiva y de fácil uso, mientras que un 12.5 %

manifestó tener ciertas dudas ("tal vez"). Un pequeño porcentaje del 2.5 % informó tener una experiencia negativa o desfavorable con la página

13. ¿Considera que los precios que tiene "Aula Estructural" en sus cursos y hojas de cálculos son accesibles y adecuados en función de su contenido y calidad?

**Tabla 27**

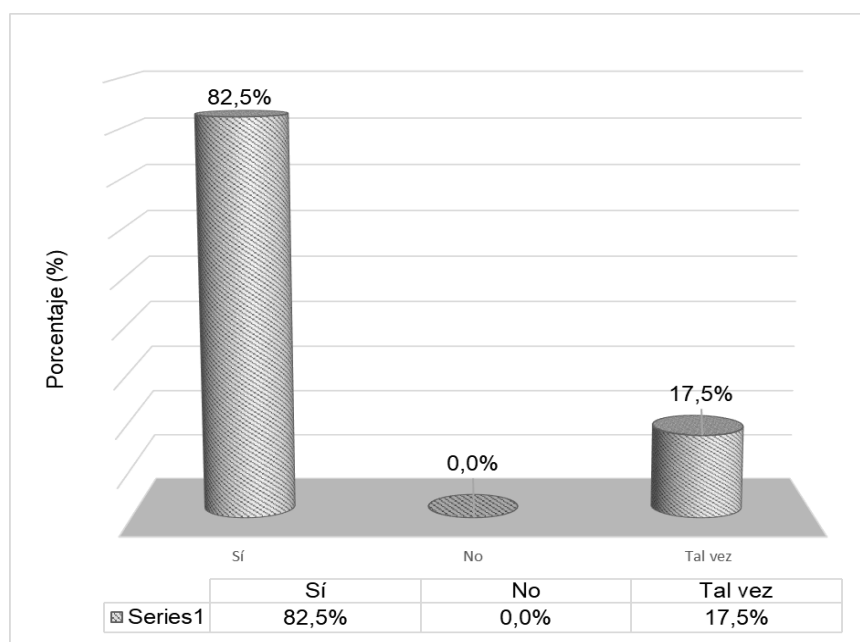
*Consideraciones de los precios ofertados, según los clientes de "Aula Estructural" sometidos al instrumento de investigación (2023).*

Condición	Respuestas	Porcentaje
Sí	33	82.5 %
No	0	0.0 %
Tal vez	7	17.5 %

Fuente. Elaborado por el autor.

**Figura 20**

*Consideraciones de los precios ofertados, según los clientes de "Aula Estructural" sometidos al instrumento de investigación (2023).*



Fuente. Elaborado por el autor.

Con el propósito de analizar la accesibilidad de los cursos y asesorías ofrecidos por “Aula Estructural”, también se evaluó si los precios eran adecuados y acordes con el contenido y la calidad. Un 82.5 % de los participantes expresaron estar de acuerdo, mientras que un 17.5 % manifestó tener ciertas dudas (“tal vez”). Es relevante mencionar que no se registró ningún caso de desacuerdo, lo que sugiere que los precios son considerados accesibles para la mayoría de los clientes.

Como resumen de la tercera parte de la encuesta a los clientes, se puede concluir que en promedio más del 80 % de los clientes se siente satisfecho tanto con la página web, el valor de los cursos y asesorías, y los métodos de pago. No obstante, se observó una variación importante en lo que respecta a la información que se proporciona a los clientes durante el proceso de ventas. En promedio una tercera parte de clientes manifestó la necesidad de recibir información más detallada en el momento de las ventas. Esta retroalimentación puede ser de gran valor para mejorar y optimizar el proceso de ventas y brindar una experiencia aún más satisfactoria a los clientes.

#### **4.3 Propuesta de Mejora**

Luego de realizar el diagnóstico mediante tres instrumentos (diagrama causa y efecto, Matriz SFAS y encuesta a los clientes), hemos obtenido una visión general y específica del problema principal que enfrenta el departamento de comercio y marketing de Aula Estructura: la disminución de ventas en la empresa. Entre las principales causas identificadas y validadas, se encuentran las siguientes: Falta de actividad continua en las redes sociales; falta de seguimiento a los clientes y

prospectos; falta de publicidad atractiva; la implementación de nuevos cursos y hojas de cálculos, la necesidad de un CRM, el requerimiento de páginas e aterrizajes, y la falta de capacitación al área de venta con nuevas tecnologías y la necesidad de recibir información más detallada en el momento de las ventas.

Frente a esas causas, se procede a integrar las estrategias generadas en los diagnósticos con el propósito de crear una propuesta de mejora. Esta propuesta busca corregir y mejorar la problemática que actualmente enfrenta el departamento de comercio y marketing de Aula Estructura.

#### **4.3.1 Integración y optimización de estrategias para la propuesta de mejora.**

Para el proceso de integración de las propuestas estratégicas como mejoras, se procedió a seleccionar las alternativas con mayor puntuación. En el caso de la Matriz de Causa Raíz, se tomaron en cuenta las acciones con un valor igual o mayor a 12, cuantificables en base a criterios. En la matriz SFAS, se seleccionaron todas aquellas estrategias cuyo valor ponderado fuera igual o mayor a 0.20. Por último, en cuanto a las sugerencias obtenidas de la encuesta de los clientes, se resumieron aquellas que pudieron ser constatadas mediante un análisis adecuado.

**Tabla 28**

*Integración de las estrategias para la propuesta de mejora.*

<b>Estrategias/soluciones del uso del diagrama causa y efecto.</b>
--

- 
- Crear videos y banner de proyectos realizados y publicarlos de manera programada en las redes sociales
  - Implementar un Sistema de Gestión de clientes y ventas (CRM).
  - Capacitar al personal del departamento de Comercio y Marketing en nuevas tecnologías para crear publicidad innovadora y atractiva implementando la Inteligencia Artificial.
  - Realizar la inscripción en el Ministerio de Trabajo para ser Operador de Capacitaciones, y contar con el respaldo del Ministerio para avalar los certificados de las capacitaciones.
  - Capacitar al personal del departamento de Comercio y Marketing en nuevas tecnologías.
  - Coordinar la creación de nuevos cursos. Analizar los temas de alta demanda (analizar el mercado mediante encuestas u otros métodos).

#### **Estrategias/soluciones del uso de la matriz SFAS**

- Crear nuevos cursos y contenido exclusivo que satisfaga las necesidades y demandas del mercado
  - Diversificar los métodos de cobro, para facilitar el proceso de compra de los clientes.
  - Desarrollar un sistema de seguimiento y medición de las ventas, estableciendo objetivos estratégicos claros y utilizando indicadores clave de rendimiento (KPI).
  - Diseñar y desarrollar una página de aterrizaje atractiva y funcional que facilite el proceso de compra de los cursos.
  - Adquirir e implementar un sistema CRM que permita gestionar de manera
-

---

efectiva las relaciones con los clientes.

---

**Propuesta por parte de los clientes del uso de la encuesta.**

---

- Realizar un manual y uso de “chatbot” para ventas, enfocado a cada curso, asesoría y/u hoja de cálculo, que facilite el brindar información detallada y específica a los clientes.

---

*Fuente.* Elaborado por el autor.

Con el objetivo de optimizar, agrupar y priorizar las estrategias previamente expuestas, se procedió a realizar el siguiente análisis. En relación a la estrategia de diversificar los métodos de cobro para facilitar el proceso de compra de los clientes, no se aplicaría, ya que el 92.5 % de los clientes encuestados afirmaron que “Aula Estructural” cuenta con métodos de cobro fáciles, eficientes y confiables. Sin embargo, es destacable que, como propuesta de mejora, los clientes solicitaron que se brinde información detallada en menor tiempo posible, lo cual se evidenció en las encuestas.

Además, al analizar los puntos expuestos tanto de la matriz SFAS y el diagrama causa y efecto, se identificaron estrategias en común, como la implementación de un Sistema de Gestión de Clientes (CRM), la implementación de nuevos cursos y la capacitación del personal del departamento de Comercio y marketing. Las demás estrategias se consideran válidas y se encuentran detalladas en la siguiente tabla, establecida en un orden adecuado para la implementación de la propuesta de mejora.

**Tabla 29***Estrategias para la propuesta de mejora.***Estrategias para la propuesta de mejora.**

- Capacitar al personal del departamento de Comercio y Marketing en nuevas tecnologías.
- Implementar un Sistema de Gestión de clientes y ventas (CRM).
- Actualizar y mejorar la imagen publicitaria tanto en la página web, como en las redes sociales.
- Diseñar y desarrollar una página de aterrizaje atractiva y funcional que facilite el proceso de compra de los cursos.
- Realizar la inscripción en el Ministerio de Trabajo para ser Operador de Capacitaciones, y contar con el respaldo del Ministerio para avalar los certificados de las capacitaciones.
- Desarrollar un sistema de seguimiento y medición de las ventas, estableciendo objetivos estratégicos claros y utilizando indicadores clave de rendimiento (KPI).
- Coordinar la creación de nuevos cursos y nuevas hojas de cálculos.
- Realizar un manual y uso de “chatbot” para ventas, enfocado a cada curso, asesoría y/u hoja de cálculo, que facilite el brindar información detallada y específica a los clientes.

---

*Fuente.* Elaborado por el autor.

### 4.3.2 Matriz de propuesta de mejora.

Tabla 30

Matriz de propuesta de mejora.

Estrategias para la propuesta de mejora para el departamento de marketing y ventas de "Aula Estructural"				
Estrategias	Objetivo	Importancia	Actividades	Responsables
<ul style="list-style-type: none"> <li><b>E.1.</b> Capacitar al personal del departamento de Comercio y Marketing en nuevas tecnologías.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>O.1.</b> Capacitar al personal del departamento de Comercio y Marketing en nuevas tecnologías, para optimizar sus estrategias de ventas, mejorar la interacción con los clientes y aprovechar las herramientas digitales para aumentar la eficiencia en sus tareas diarias.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mantener al personal actualizado en nuevas tecnologías, mejorar la productividad, optimizar la comunicación con los clientes e impulsar la innovación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>A.1.1.</b> Capacitación sobre implementación de cierre de ventas.</li> <li><b>A.1.2</b> Capacitación sobre uso de redes sociales para empresas (Google Ads o Facebook Ads e Instagram Ads).</li> <li><b>A.1.3</b> Capacitación sobre Análisis de datos y métricas que permita medir el retorno de la inversión (ROI).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Director de comercio y marketing.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li><b>E.2.</b> Implementar un Sistema de Gestión de clientes y ventas (CRM).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>O.2.</b> Mejorar la eficiencia y la satisfacción del cliente mediante la implementación exitosa de un Sistema de Gestión de Clientes y Ventas (CRM), para optimizar tiempos de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Agilizar el acceso a la información, ya que centraliza la información de distintos canales por los que interactúan los clientes.</li> <li>Ayudar a tener un resumen instantáneo de las métricas de las ventas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>A.2.1.</b> Implementación de un CRM funcional.</li> <li><b>A.2.2.</b> Medición del cumplimiento de los objetivos de captación de información y ventas netas realizadas.</li> <li><b>A.2.3.</b> Evaluación de satisfacción por parte de la</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Director de innovación y tecnología</li> <li>Director de comercio y marketing.</li> </ul>



	<p>respuesta y agilidad de respuesta con los clientes potenciales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Mejorar la atención al cliente, ya que se lleva un registro del cliente y su proceso.</li> <li>● Automatizar procesos por medio de indicaciones programadas.</li> </ul>	<p>persona encargada del uso del CRM.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>A.2.4.</b> Evaluación de satisfacción de los clientes con la atención recibida a través del CRM.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>E.3.</b> Actualizar y mejorar la imagen publicitaria tanto en la página web, como en las redes sociales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>O.3.</b> Elevar la imagen publicitaria de "Aula Estructural" mediante una actualización y mejora significativa tanto en su página web como en sus plataformas de redes sociales, para fortalecer la posición competitiva y aumentar el alcance en el mercado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Permite mejorar la percepción de la marca, atraer nuevos clientes, interactuar con la audiencia, diferenciarse de la competencia y aumentar el alcance y la visibilidad en línea. Todo esto contribuye a fortalecer la posición de la empresa en el mercado y a lograr un mayor éxito en sus esfuerzos de marketing y ventas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>A.3.1.</b> Rediseñar la página web, en cuanto a los contenidos y articulación con las páginas de aterrizajes.</li> <li>● <b>A.3.2.</b> Actualización de la identidad visual que permite definir la paleta de colores principales y secundarios, tipografía, que incluya también logos y "sub-logos".</li> <li>● <b>A.3.3.</b> Creación de contenido visual de alta calidad para publicar en la página web y redes sociales (imágenes, infografías, videos, entre otros).</li> <li>● <b>A.3.4.</b> Establecer un cronograma de frecuencia de publicaciones.</li> <li>● <b>A.3.5.</b> Monitorear constantemente los comentarios y consultas por medio de las redes sociales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Director de innovación y tecnología</li> <li>● Director de comercio y marketing.</li> </ul>

			como en la página web.	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>E.4.</b> Diseñar y desarrollar páginas de aterrizaje atractiva y funcionales que faciliten el proceso de compra de los cursos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>O.4.</b> Diseñar y desarrollar páginas de aterrizaje atractivas y funcionales para dinamizar el proceso de venta de los servicios y cursos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Permite una captación efectiva de clientes al enfocarse en un mensaje concreto y persuasivo, lo que aumenta significativamente la probabilidad de conversión. Además, contribuye a que las campañas de marketing sean más efectivas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>A.4.1.</b> Creación de páginas de aterrizajes, para cada hoja de cálculo y cada curso, ajustables para “smartphones”, computadores o tabletas.</li> <li>• <b>A.4.2.</b> Generación de banner, imágenes y videos para complementar las páginas de aterrizajes.</li> <li>• <b>A.4.3.</b> Analizar e integrar herramientas de mediciones de conversiones para obtener información sobre el comportamiento de los visitantes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Director de innovación y tecnología.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>E.5.</b> Realizar la inscripción en el Ministerio de Trabajo para ser Operador de Capacitaciones, y contar con el respaldo del Ministerio para avalar los certificados de las capacitaciones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>O.5.</b> Obtener la certificación como operador de capacitaciones, por parte del Ministerio de Trabajo, para emitir diplomas avalados por el estado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proporciona credibilidad al contar con requisitos legales, favorece a la promoción, y abre oportunidades de colaboración. Todo esto contribuye a fortalecer la posición y reputación de la entidad en el mercado de la educación y formación de profesionales en el ámbito de ingeniería estructural.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>A.5.1.</b> Contratar la supervisión del proceso para realizar la inscripción de los cursos ofrecidos al ministerio de trabajo.</li> <li>• <b>A.5.2.</b> Recopilar información de todos los cursos que serán inscritos al Ministerio de Trabajo.</li> <li>• <b>A.5.3.</b> Realizar un seguimiento del proceso y complementar todo tipo de información que se</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerente General</li> <li>• Director del departamento técnico y operativo.</li> </ul>

			requiera.	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>E.6.</b> Desarrollar un sistema de seguimiento y medición de las ventas, estableciendo objetivos estratégicos claros y utilizando indicadores clave de rendimiento (KPI).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>O.6.</b> Desarrollar y ejecutar un sistema de seguimiento del rendimiento de ventas a través del análisis de indicadores clave, para mantener un control efectivo y realizar correcciones y mejoras estratégicas de manera oportuna."</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La implementación de KPI es esencial para una gestión efectiva y estratégica de una empresa. Proporciona una visión clara del rendimiento, promueve la mejora continua y permite tomar decisiones informadas para alcanzar los objetivos y mantener la competitividad en el mercado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>A.6.1.</b> Identificar los objetivos comerciales específicos que se quieren lograr a través del sistema de seguimiento y medición de las ventas.</li> <li>• <b>A.6.2.</b> En base a los objetivos comerciales específicos, realizar la selección de los indicadores clave de rendimiento (KPI)</li> <li>• <b>A.6.3.</b> Capacitar al equipo de ventas en el uso adecuado del sistema de seguimiento y en la importancia de los KPI</li> <li>• <b>A.6.4.</b> Realizar análisis periódicos de los datos recopilados y generar reportes que muestren el progreso hacia las metas y el cumplimiento de los KPI establecidos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Director de comercio y marketing.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>E.7.</b> Coordinar la creación de nuevos cursos y nuevas hojas de cálculos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>O.7.</b> Coordinar y desarrollar la creación de nuevos cursos, y hojas de cálculos, para ampliar los productos y servicios en la plataforma.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crear nuevos cursos es fundamental para mantener la relevancia en el mercado, atraer nuevos clientes, fomentar la innovación, mejorar la reputación y credibilidad, generar ingresos adicionales y contribuir al desarrollo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>A.7.1.</b> Realizar una encuesta por medio de las redes sociales y/o página web, para obtener una propuesta según la demanda.</li> <li>• <b>A.7.2.</b> Elaborar cursos en función del análisis del mercado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Director del departamento técnico y operativo.</li> <li>• Director de talento Humano</li> </ul>

		profesional de los clientes.	(grabados, como en vivo). <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>A.7.3.</b> Elaboración de nuevas hojas de cálculo.</li> </ul>	y contabilidad.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>E.8.</b> Realizar un manual y uso de “chatbot” para ventas, enfocado a cada curso, asesoría y/u hoja de cálculo, que facilite el brindar información detallada y específica a los clientes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>O.8.</b> Desarrollar y utilizar un manual de ventas con la implementación del uso de un chatbot integrado para automatizar y optimizar el proceso de ventas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El desarrollo y uso de un manual de ventas con la implementación del chatbot integrado es esencial para mejorar la eficiencia, estandarizar el proceso de ventas, ofrecer una atención al cliente más rápida y eficiente, generar leads, analizar datos y reducir costos. Estas estrategias contribuyen a optimizar el rendimiento de ventas y a proporcionar una experiencia más satisfactoria a los clientes, lo que puede resultar en un aumento en las ventas y el crecimiento de “Aula Estructural”.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>A.8.1.</b> Análisis. Selección y configuración del chatbot.</li> <li>• <b>A.8.2.</b> Desarrollar un manual de ventas detallado que incluya información sobre los productos o servicios, estrategias de ventas, procesos de seguimiento, y cómo integrar y utilizar el chatbot en el proceso de ventas.</li> <li>• <b>A.8.3.</b> Establecer una estrategia de comunicación efectiva para informar a los clientes sobre la implementación del chatbot y brindar soporte en caso de que necesiten asistencia adicional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerente General</li> <li>• Director de comercio y marketing.</li> </ul>

*Fuente.* Elaborado por el autor.

#### 4.4 Mecanismo de control

Los mecanismos de control son esenciales para garantizar que las acciones se implementen, de manera efectiva y que se alcancen los objetivos establecidos en función de la matriz propuesta. Cabe indicar que estos mecanismos permiten mantener una gestión adecuada, tomar decisiones basadas en datos y asegurar la mejora continua en el funcionamiento del departamento de comercio y marketing, dando como resultado un crecimiento de a la empresa.

Los mecanismos de control que se proponen para los objetivos de la presente propuesta de mejora incluyen:

- **Medición del desempeño:** Identificar los Indicadores claves de desempeño principales (KPI), para implementar, desarrollar y verificar cada uno de los objetivos. Estos indicadores estarán ligados a cada uno de los objetivos en función del alcance de la empresa, deben de ser medibles una vez alcanzados, y deben ser actualizables o cambiables en el tiempo en función de los cambios que vaya teniendo la empresa.
- **Cronograma valorado:** Se desarrolla una matriz con cada actividad, en función del tiempo de la propuesta de mejora, y su recurso estimado para la consecución de los objetivos (se detalla en el punto 5.1).
- **Monitoreo y seguimiento:** Se asignan las actividades, en función de los objetivos, a cada colaborador de la empresa, tendiendo como guía el cronograma y los indicadores a cumplirse.
- **Evaluación y Retroalimentación:** Cada objetivo establecido está respaldado por un conjunto de actividades y medido a través de

indicadores clave. Estos indicadores se monitorean de forma continua y se documentan por medio de evaluaciones que se dejan registrada en la matriz de control (informes y reportes, encuestas, análisis de las métricas, evaluación de desempeño, y observación directa).

#### 4.4.1 Matriz de mecanismo de control.

Tabla 31

Matriz de propuesta de mejora.

Mecanismos de control para el cumplimiento de los objetivos en la propuesta de mejora de “Aula Estructural”				
Estrategias	Objetivo	Actividades	Indicadores de control	Responsables
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>E.1.</b> Capacitar al personal del departamento de Comercio y Marketing en nuevas tecnologías.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>O.1.</b> Capacitar al personal del departamento de Comercio y Marketing en nuevas tecnologías, para optimizar sus estrategias de ventas, mejorar la interacción con los clientes y aprovechar las herramientas digitales para aumentar la eficiencia en sus tareas diarias.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>A.1.1.</b> Capacitación sobre implementación de cierre de ventas.</li> <li>• <b>A.1.2</b> Capacitación sobre uso de redes sociales para empresas (Google Ads o Facebook Ads e Instagram Ads).</li> <li>• <b>A.1.3</b> Capacitación sobre Análisis de métricas en ventas que permita medir el retorno de la inversión (ROI).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Porcentaje de participantes capacitados.</li> <li>• Nivel de satisfacción de los participantes.</li> <li>• Nivel de aplicación de lo aprendido.</li> <li>• Estadística de Incremento de ventas.</li> <li>• Rendimiento de campañas publicitarias.</li> <li>• Métricas de análisis de datos.</li> <li>• Retroalimentación de los clientes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Director de comercio y marketing.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>E.2.</b> Implementar un Sistema de Gestión de clientes y ventas (CRM).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>O.2.</b> Mejorar la eficiencia y la satisfacción del cliente mediante la implementación exitosa de un Sistema de Gestión de Clientes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>A.2.1.</b> Implementación de un CRM funcional.</li> <li>• <b>A.2.2.</b> Medición del cumplimiento de los objetivos de captación de información y ventas netas realizadas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementación de un CRM funcional.</li> <li>• Medición del cumplimiento de los objetivos de captación de información y ventas netas realizadas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Director de innovación y tecnología</li> <li>• Director de comercio y marketing.</li> </ul>

	<p>y Ventas (CRM), para optimizar tiempos de respuesta y agilidad de respuesta con los clientes potenciales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>A.2.3.</b> Evaluación de satisfacción por parte de la persona encargada del uso del CRM.</li> <li>- <b>A.2.4.</b> Evaluación de satisfacción de los clientes con la atención recibida a través del CRM.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluación de satisfacción por parte de la persona encargada del uso del CRM.</li> <li>• Evaluación de satisfacción de los clientes con la atención recibida a través del CRM</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>E.3.</b> Actualizar y mejorar la imagen publicitaria tanto en la página web, como en las redes sociales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>O.3.</b> Elevar la imagen publicitaria de “Aula Estructural” mediante una actualización y mejora significativa tanto en su página web como en sus plataformas de redes sociales, para fortalecer la posición competitiva de y aumentar el alcance en el mercado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>A.3.1.</b> Rediseñar la página web, en cuanto a los contenidos y articulación con las páginas de aterrizajes.</li> <li>• <b>A.3.2.</b> Actualización de la identidad visual que permite definir la paleta de colores principales y secundarios, tipografía, que incluya también logos y “sub-logos”.</li> <li>• <b>A.3.3.</b> Creación de contenido visual de alta calidad para publicar en la página web y redes sociales (imágenes, infografías, videos, entre otros).</li> <li>• <b>A.3.4.</b> Establecer un cronograma de frecuencia de publicaciones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nivel de satisfacción de los usuarios con el rediseño de la página web.</li> <li>• Porcentaje de incremento en el tráfico de la página web relacionado con la publicación de contenido visual.</li> <li>• Nivel de “engagement”<sup>6</sup> en redes sociales (“likes”, comentarios, compartidos) en publicaciones con contenido visual.</li> <li>• Número de publicaciones realizadas por semana o mes en la página web y redes sociales.</li> <li>• Tiempo promedio de respuesta a los comentarios y consultas en redes sociales y la página web.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Director de innovación y tecnología</li> <li>• Director de comercio y marketing.</li> </ul>

<sup>6</sup> Nivel de compromiso, entusiasmo y lealtad que tiene una audiencia con una marca



		<p><b>A.3.5.</b> Monitorear constantemente los comentarios y consultas por medio de las redes sociales como en la página web.</p>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>E.4.</b> Diseñar y desarrollar páginas de aterrizaje atractiva y funcionales que faciliten el proceso de compra de los cursos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>O.4.</b> Diseñar y desarrollar páginas de aterrizaje atractivas y funcionales para dinamizar el proceso de venta de los servicios y cursos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>A.4.1.</b> Creación de páginas de aterrizajes, para cada hoja de cálculo y cada curso, ajustables para “smartphones”, computadores o tabletas.</li> <li>• <b>A.4.2.</b> Generación de banner, imágenes y videos para complementar las páginas de aterrizajes.</li> <li>• <b>A.4.3.</b> Analizar e integrar herramientas de mediciones de conversiones para obtener información sobre el comportamiento de los visitantes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de páginas de aterrizajes elaboradas por cada curso y cada hoja de cálculo.</li> <li>• Porcentaje de visitantes que completan una acción deseada en las páginas de aterrizaje, como llenar un formulario o realizar una compra.</li> <li>• Porcentaje de visitantes que abandonan la página sin realizar ninguna acción (abandono de conversión).</li> <li>• Análisis de la relación entre los gastos incurridos y los resultados obtenidos en términos de conversiones y ventas (ROI).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Director de innovación y tecnología.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>E.5.</b> Realizar la inscripción en el Ministerio de Trabajo para ser Operador de Capacitaciones, y contar con el respaldo del Ministerio para avalar los certificados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>O.5.</b> Obtener la certificación como operador de capacitaciones, por parte del Ministerio de Trabajo, para emitir diplomas avalados por</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>A.5.1.</b> Contratar la supervisión del proceso para realizar la inscripción de los cursos ofrecidos al ministerio de trabajo.</li> <li>• <b>A.5.2.</b> Recopilar información de todos los cursos que serán</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumplimiento de la documentación y validación de la inscripción, en función de los requisitos solicitados por el Ministerio de Trabajo.</li> <li>• Número de cursos inscritos sin errores o rechazos por parte del</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerente General</li> <li>• Director del departamento técnico y operativo.</li> </ul>

de las capacitaciones.	el estado.	inscritos al Ministerio de Trabajo.  <b>A.5.3.</b> Realizar un seguimiento del proceso y complementar todo tipo de información que se requiera.	Ministerio de Trabajo.  • Cuantificación de las ventas de nuevos cursos y hojas de cálculo.	
• <b>E.6.</b> Desarrollar un sistema de seguimiento y medición de las ventas, estableciendo objetivos estratégicos claros y utilizando indicadores clave de rendimiento (KPI).	• <b>O.6.</b> Desarrollar y ejecutar un sistema de seguimiento del rendimiento de ventas a través del análisis de indicadores clave, para mantener un control efectivo y realizar correcciones y mejoras estratégicas de manera oportuna.	• <b>A.6.1.</b> Identificar los objetivos comerciales específicos que se quieren lograr a través del sistema de seguimiento y medición de las ventas.  • <b>A.6.2.</b> En base a los objetivos comerciales específicos, realizar la selección de los indicadores clave de rendimiento (KPI)  • <b>A.6.3.</b> Capacitar al equipo de ventas en el uso adecuado del sistema de seguimiento y en la importancia de los KPI  • <b>A.6.4.</b> Realizar análisis periódicos de los datos recopilados y generar reportes que muestren el progreso hacia las metas y el cumplimiento de los KPI establecidos.	• Medición del cumplimiento de los objetivos comerciales específicos.  • Evaluación del conocimiento y comprensión del equipo de ventas sobre la importancia y aplicación de los KPI.  • Reporte del avance del cumplimiento de los objetivos y los indicadores todos los indicadores claves.	• Director de comercio y marketing.
• <b>E.7.</b> Coordinar la creación de nuevos	• <b>O.7.</b> Coordinar y desarrollar la creación	• <b>A.7.1.</b> Realizar una encuesta por medio de las redes sociales	• Encuesta realizada a los clientes y prospectos para determinación	• Director del departamento

<p> cursos y nuevas hojas de cálculos.</p>	<p>de nuevos cursos, y hojas de cálculos, para ampliar los productos y servicios en la plataforma.</p>	<p>y/o página web, para obtener una propuesta según la demanda.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>A.7.2.</b> Elaborar cursos en función del análisis del mercado (grabados, como en vivo).</li> <li>• <b>A.7.3.</b> Elaboración de nuevas hojas de cálculo.</li> </ul>	<p>de la demanda de los curso y hojas de cálculo.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de cursos realizados y hojas de cálculo elaboradas.</li> <li>• Medición del número de ventas de cursos y hoja de cálculo de diseño.</li> </ul>	<p>técnico y operativo.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Director de talento Humano y contabilidad.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>E.8.</b> Realizar un manual y uso de “chatbot” para ventas, enfocado a cada curso, asesoría y/u hoja de cálculo, que facilite el brindar información detallada y específica a los clientes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>O.8.</b> Desarrollar y utilizar un manual de ventas con la implementación del uso de un chatbot integrado para automatizar y optimizar el proceso de ventas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>A.8.1.</b> Análisis. Selección y configuración del chatbot.</li> <li>• <b>A.8.2.</b> Desarrollar un manual de ventas detallado que incluya información sobre los productos o servicios, estrategias de ventas, procesos de seguimiento, y cómo integrar y utilizar el chatbot en el proceso de ventas.</li> <li>• <b>A.8.3.</b> Establecer una estrategia de comunicación efectiva para informar a los clientes sobre la implementación del chatbot y brindar soporte en caso de que necesiten asistencia adicional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementación y configuración de un chatbot.</li> <li>• Nivel de satisfacción de los clientes con la interacción y respuestas proporcionadas por el chatbot.</li> <li>• Elaboración y puesta en marcha del manual de ventas.</li> <li>• Número de ventas realizadas utilizando las estrategias y procesos establecidos en el manual de ventas.</li> <li>• Tiempo de respuesta para resolver consultas o inquietudes adicionales que los clientes puedan tener respecto al chatbot.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerente General</li> <li>• Director de comercio y marketing.</li> </ul>

Fuente. Elaborado por el autor.

Para la implementación de la propuesta de mejora en el departamento de comercio y marketing de Aula, se ha establecido mecanismos de control y seguimiento. Estos mecanismos, respaldados por indicadores clave, desempeñan un papel crucial al verificar el cumplimiento de las estrategias propuestas y evaluar los resultados obtenidos.

En este contexto, se asegura una gestión efectiva de cada paso del proceso, permitiendo detectar oportunidades de mejora y realizar ajustes proactivos cuando sea necesario. La transparencia y precisión de estos mecanismos facilitan una toma de decisiones informada y estratégica, en línea con los objetivos trazados. Los indicadores desarrollados en función de cada objetivo fueron los siguientes:

**Objetivo O.1.**

Capacitar al personal del departamento de Comercio y Marketing en nuevas tecnologías, para optimizar sus estrategias de ventas, mejorar la interacción con los clientes y aprovechar las herramientas digitales para aumentar la eficiencia en sus tareas diarias.

**Indicadores O.1.**

- Porcentaje de participantes capacitados.
- Nivel de satisfacción de los participantes.
- Nivel de aplicación de lo aprendido.
- Estadística de Incremento de ventas.
- Rendimiento de campañas publicitarias.
- Métricas de análisis de datos.

- Retroalimentación de los clientes

### **Objetivo O.2.**

Mejorar la eficiencia y la satisfacción del cliente mediante la implementación exitosa de un Sistema de Gestión de Clientes y Ventas (CRM), para optimizar tiempos de respuesta y agilidad de respuesta con los clientes potenciales.

### **Indicadores O.2.**

- Implementación de un CRM funcional.
- Medición del cumplimiento de los objetivos de captación de información y ventas netas realizadas.
- Evaluación de satisfacción por parte de la persona encargada del uso del CRM.
- Evaluación de satisfacción de los clientes con la atención recibida a través del CRM

### **Objetivo O.3.**

Elevar la imagen publicitaria de “Aula Estructural” mediante una actualización y mejora significativa tanto en su página web como en sus plataformas de redes sociales, para fortalecer la posición competitiva y aumentar el alcance en el mercado.

### **Indicadores O.3.**

- Nivel de satisfacción de los usuarios con el rediseño de la página web.

- Porcentaje de incremento en el tráfico de la página web relacionado con la publicación de contenido visual.
- Nivel de “engagement”<sup>7</sup> en redes sociales (likes, comentarios, compartidos) en publicaciones con contenido visual.
- Número de publicaciones realizadas por semana o mes en la página web y redes sociales.
- Tiempo promedio de respuesta a los comentarios y consultas en redes sociales y la página web.

#### **Objetivo O.4.**

Diseñar y desarrollar páginas de aterrizaje atractivas y funcionales para dinamizar el proceso de venta de los servicios y cursos.

#### **Indicadores O.4.**

- Número de páginas de aterrizajes elaboradas por cada curso y cada hoja de cálculo.
- Porcentaje de visitantes que completan una acción deseada en las páginas de aterrizaje, como llenar un formulario o realizar una compra.
- Porcentaje de visitantes que abandonan la página sin realizar ninguna acción (abandono de conversión).
- Análisis de la relación entre los gastos incurridos y los resultados obtenidos en términos de conversiones y ventas (ROI).

---

<sup>7</sup> Nivel de compromiso, entusiasmo y lealtad que tiene una audiencia con una marca

**Objetivo O.5.**

Obtener la certificación como operador de capacitaciones, por parte del Ministerio de Trabajo, para emitir diplomas avalados por el estado.

**Indicadores O.5.**

- Cumplimiento de la documentación y validación de la inscripción, en función de los requisitos solicitados por el Ministerio de Trabajo.
- Número de cursos inscritos sin errores o rechazos por parte del Ministerio de Trabajo.
- Cuantificación de las ventas de nuevos cursos y hojas de cálculo.

**Objetivo O.6.**

Desarrollar y ejecutar un sistema de seguimiento del rendimiento de ventas a través del análisis de indicadores clave, para mantener un control efectivo y realizar correcciones y mejoras estratégicas de manera oportuna.

**Indicadores O.6.**

- Medición del cumplimiento de los objetivos comerciales específicos.
- Evaluación del conocimiento y comprensión del equipo de ventas sobre la importancia y aplicación de los KPI.
- Reporte del avance del cumplimiento de los objetivos y los indicadores todos los indicadores claves.

**Objetivo O.7.**

Coordinar y desarrollar la creación de nuevos cursos, y hojas de cálculos, para ampliar los productos y servicios en la plataforma.

#### **Indicadores O.7.**

- Encuesta realizada a los clientes y prospectos para determinación de la demanda de los curso y hojas de cálculo.
- Número de cursos realizados y hojas de cálculo elaboradas.
- Medición del número de ventas de cursos y hoja de cálculo de diseño.

#### **Objetivo O.8.**

Desarrollar y utilizar un manual de ventas con la implementación del uso de un chatbot integrado para automatizar y optimizar el proceso de ventas.

#### **Indicadores O.8.**

- Implementación y configuración de un chatbot.
- Nivel de satisfacción de los clientes con la interacción y respuestas proporcionadas por el chatbot.
- Elaboración y puesta en marcha del manual de ventas.
- Número de ventas realizadas utilizando las estrategias y procesos establecidos en el manual de ventas.
- Tiempo de respuesta para resolver consultas o inquietudes adicionales que los clientes puedan tener respecto al chatbot.



#### 4.5 Presupuesto de la implementación de propuesta de mejora.

**Tabla 32**

*Presupuesto Referencial de la implementación de la propuesta de mejora.*

Estrategia	Objetivo	Responsables	Recursos
<b>E.1.</b> Capacitar al personal del departamento de Comercio y Marketing en nuevas tecnologías.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>O.1.</b> Capacitar al personal del departamento de Comercio y Marketing en nuevas tecnologías, para optimizar sus estrategias de ventas, mejorar la interacción con los clientes y aprovechar las herramientas digitales para aumentar la eficiencia en sus tareas diarias.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Director de comercio y marketing.</li> </ul>	USD 141.00
<b>E.2.</b> Implementar un Sistema de Gestión de clientes y ventas (CRM).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>O.2.</b> Mejorar la eficiencia y la satisfacción del cliente mediante la implementación exitosa de un Sistema de Gestión de Clientes y Ventas (CRM), para optimizar tiempos de respuesta y agilidad de respuesta con los clientes potenciales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Director de innovación y tecnología</li> <li>• Director de comercio y marketing.</li> </ul>	USD 72.00
<b>E.3.</b> Actualizar y mejorar la imagen publicitaria tanto en la página web, como en las redes sociales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>O.3.</b> Elevar la imagen publicitaria de "Aula Estructural" mediante una actualización y mejora significativa tanto en su página web como en sus plataformas de redes sociales, para fortalecer la posición competitiva de y aumentar el alcance en el mercado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Director de innovación y tecnología</li> <li>• Director de comercio y marketing.</li> </ul>	USD 99.00
<b>E.4.</b> Diseñar y desarrollar páginas de aterrizaje atractiva y funcionales que faciliten el proceso de compra de los cursos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>O.4.</b> Diseñar y desarrollar páginas de aterrizaje atractivas y funcionales para dinamizar el proceso de venta de los servicios y cursos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Director de innovación y tecnología.</li> </ul>	USD 325.00
<b>E.5.</b> Realizar la inscripción en el Ministerio de Trabajo para ser Operador de Capacitaciones, y contar con el respaldo del	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>O.5.</b> Obtener la certificación como operador de capacitaciones, por parte del Ministerio de Trabajo, para emitir diplomas avalados por el estado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerente General</li> <li>• Director del departamento técnico y</li> </ul>	USD 250.00

Ministerio para avalar los certificados de las capacitaciones.		operativo.	
<b>E.6.</b> Desarrollar un sistema de seguimiento y medición de las ventas, estableciendo objetivos estratégicos claros y utilizando indicadores clave de rendimiento (KPI).	<b>O.6.</b> Desarrollar y ejecutar un sistema de seguimiento del rendimiento de ventas a través del análisis de indicadores clave, para mantener un control efectivo y realizar correcciones y mejoras estratégicas de manera oportuna.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Director de comercio y marketing.</li> </ul>	USD 25.00
<b>E.7.</b> Coordinar la creación de nuevos cursos y nuevas hojas de cálculos.	<b>O.7.</b> Coordinar y desarrollar la creación de nuevos cursos, y hojas de cálculos, para ampliar los productos y servicios en la plataforma.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Director del departamento técnico y operativo.</li> <li>• Director de talento Humano y contabilidad.</li> </ul>	USD 800.00
<b>E.8.</b> Realizar un manual y uso de “chatbot” para ventas, enfocado a cada curso, asesoría y/u hoja de cálculo, que facilite el brindar información detallada y específica a los clientes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>O.8.</b> Desarrollar y utilizar un manual de ventas con la implementación del uso de un chatbot integrado para automatizar y optimizar el proceso de ventas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerente General</li> <li>• Director de comercio y marketing.</li> </ul>	USD 289.00
Presupuesto total referencial (Dos mil veintiséis dólares americanos)			<b>USD 2026.00</b>

*Fuente.* Elaborado por el autor.

#### **4.5.1 Análisis del presupuesto para la propuesta de mejora**

Después de realizar el análisis de los resultados, y proponer la matriz que contempla la propuesta de mejora, y la matriz de mecanismo de control, se ha podido plasmar oportunidades para corregir los desafíos que el departamento de comercio y marketing de “Aula Estructural”, enfrenta. En este sentido, la propuesta de mejora se centra en la implementación de estrategias y herramientas (actividades) que aborden de manera efectiva la disminución de las ventas experimentadas por “Aula Estructural” en relación al primer cuatrimestre del año 2023.

Para llevar a cabo la propuesta de mejora, se ha realizado un detallado análisis del valor promedio de las actividades asociadas a cada objetivo planteado. Con el fin de lograr el cumplimiento de los ocho objetivos propuestos, se requerirá un valor promedio de inversión de USD 2026,00.

Es importante destacar que la implementación completa de esta propuesta de mejora se estima que tomará aproximadamente seis meses. Durante este período, los egresos necesarios para llevar a cabo las acciones planificadas serán distribuidos mensualmente y podrán ajustarse según los ingresos netos mensuales de la empresa.

Para brindar una mayor claridad en los gastos relacionados con la inversión en la propuesta, se ha desarrollado un cronograma valorado (Ver anexo). Este cronograma permitirá a la empresa una visión más clara de los egresos netos que serán destinados a la ejecución de la propuesta.

## CAPÍTULO V SUGERENCIAS

### 5.1 Sugerencias y/o recomendaciones

Con el objetivo de mejorar las ventas en “Aula Estructural”, se ha desarrollado una propuesta de mejora que incluye estrategias para alcanzar los objetivos comerciales. Una vez definidas tanto las estrategias como los mecanismos de control para su aplicación, se considera necesario presentar a la empresa las siguientes sugerencias para su implementación:

- Se recomienda llevar a cabo de manera íntegra la propuesta de mejora desarrollada para “Aula Estructural”, ya que a través de los diagnósticos realizados se han establecido estrategias, objetivos, actividades y mecanismos de control para incrementar las ventas y, por ende, los ingresos netos de la empresa. Es importante destacar que además de mejorar las ventas, la propuesta tiene como objetivo paralelo fortalecer la imagen corporativa, generar mayor confianza entre los clientes, mejorar la productividad interna y contar con indicadores clave para analizar los datos, permitiendo así que la empresa siga creciendo y manteniéndose competitiva.
- A lo largo de la implementación de la propuesta de mejora, es esencial seguir de cerca los mecanismos de control y los indicadores clave de desempeño que se han desarrollado durante la ejecución de las actividades. De esta manera, será posible medir los resultados obtenidos en “Aula Estructural” y tomar decisiones correctivas en caso necesario para asegurar el éxito y la eficacia de las mejoras implementadas.
- En uno de los puntos relevantes a ser considerado como recomendación, y que se reflejó al desarrollar el diagnóstico de causa y

efecto, fue el que algunas compañías ofrecen capacitaciones parecidas; por lo que se recomienda realizar un análisis de benchmarking. Este análisis permitirá evaluar tanto las prácticas internas como las externas de las empresas competidoras que ofrecen capacitaciones similares. De esta manera, se podrán crear estrategias innovadoras que nos permitan competir de manera efectiva en el mercado. El benchmarking podría considerarse una herramienta valiosa para identificar oportunidades de mejora y obtener ventajas competitivas, asegurando un posicionamiento destacado en el sector.

- Se sugiere llevar a cabo un análisis exhaustivo del ciclo de vida de cada uno de los cursos y hojas de cálculo ofrecidos por “Aula Estructural”. Este análisis podría resultar relevante, dado que tanto en la matriz de causa y efecto como en la matriz SFAS, se identificó la necesidad de la creación de nuevos cursos y hojas de cálculo. Por lo tanto, se considera que profundizar en el ciclo de vida de estos productos permitiría obtener una comprensión más detallada de su evolución y desempeño, lo que a su vez contribuiría a la toma de decisiones informadas y al mejoramiento continuo del portafolio de servicios.
- Se recomienda seguir el orden y el tiempo establecidos en el cronograma valorado de actividades con el objetivo de cumplir con la meta de implementar la propuesta de mejora. Es importante destacar que se sugiere mantener la continuidad de las actividades propuestas, ya que están interconectadas y contribuyen al éxito integral de la implementación. Mantener

la coherencia y secuencia en el desarrollo de las actividades garantizará una ejecución efectiva y resultados positivos en el proceso de mejora.

- Por último, se sugiere realizar un análisis exhaustivo de todo el documento, poniendo especial atención en el diagnóstico causa y efecto y en la matriz SFAS. Aunque se haya dado prioridad a las áreas más ponderadas debido a su cuantificación, es importante considerar que toda la información contenida puede ser relevante para corregir factores, implementar nuevas estrategias y potenciar el crecimiento de la empresa. Cada detalle del análisis puede ofrecer perspectivas valiosas para tomar decisiones informadas y maximizar el impacto de la propuesta de mejora.

## **5.2 Conclusiones**

Tras llevar a cabo la investigación cuyo objetivo general fue "realizar una propuesta de mejora para el proceso de ventas de la empresa "Aula Estructural" de Portoviejo, Ecuador, en el año 2023", se ha concluido de manera general que la implementación de las estrategias desarrolladas para el departamento de comercio y marketing, así como sus departamentos correlacionados, resultará en una mejora significativa en las ventas de la empresa. Es relevante mencionar que esta propuesta no solo impulsaría el crecimiento de la organización, sino también fortalecería su posición competitiva en el mercado local. A continuación, se presentan las conclusiones obtenidas a partir de esta propuesta de mejora:

1. Se pudo determinar (por medio de los datos ofrecidos por el departamento de contabilidad y finanzas) que, las ventas correspondientes al primer cuatrimestre del 2023, en comparación con el primer cuatrimestre del

año 2022, se han reducido a un valor económico promedio de USD 1026,25 a USD 799,25; es decir, se han reducido en un 28.40 %.

2. Con respecto al primer diagnóstico realizado junto con el director del departamento de comercio y marketing, y haciendo uso del diagrama causa y efecto, por medio de una matriz ponderada (en base a criterios medibles), se eligieron las causas cuyo valor fueron superior a 12; y como resultado de las causas de la reducción de ventas, se determinó que se debían a: La falta de actividad continua en las redes sociales; falta de seguimiento a los clientes y prospectos; generación de publicidad poco atractiva; los cursos no se encuentra avalado por el estado; al personal le falta capacitarse en nuevas tecnologías y que faltan implementar nuevas capacitaciones según la demanda del mercado.

3. En lo que respecta al segundo diagnóstico, mediante la utilización de la matriz SFAS, se pudo obtener propuestas de mejoras que se consideran estratégicas, para corto y a mediano plazo. Entre las que destacaron por su puntuación elevadas fueron: Crear nuevos cursos y contenido exclusivo que satisfaga las necesidades y demandas del mercado; diversificar los métodos de cobro, para facilitar el proceso de compra de los clientes; desarrollar un sistema de seguimiento y medición de las ventas, estableciendo objetivos estratégicos claros y utilizando indicadores clave de rendimiento (KPI); diseñar y desarrollar una página de aterrizaje atractiva y funcional que facilite el proceso de compra de los cursos; y adquirir e implementar un sistema CRM que permita gestionar de manera efectiva las relaciones con los clientes.

4. En lo referente a los datos demográficos generales de los clientes encuestados, se pudo determinar que el 70% de los clientes se encuentra en el rango de edad de 25 a 44 años, siendo el 85% de este grupo de género masculino. En cuanto al nivel de instrucción de los clientes, la mayoría corresponde a estudiantes/egresados, de tercer nivel y cuarto nivel; representando un 72.50% de los encuestados con tercer nivel.

5. Se pudo determinar que el grado de satisfacción de los clientes es elevado, donde el 65 % de ellos expresaron un nivel de satisfacción total, mientras que el 31 % se mostraron de acuerdo con los productos o servicios. Un 4 % adicional se manifestó como "neutral". Para poder determinar estos valores se hizo uso de la escala Likert.

6. Se evaluó la consistencia y confiabilidad del instrumento de encuesta mediante el uso del coeficiente alfa de Cronbach, el cual arrojó un valor de 0.92. Este resultado indica que el cuestionario utilizado para medir el grado de satisfacción de los clientes en la empresa "Aula Estructural" fue altamente confiable y consistente.

7. También se pudo concluir que en promedio más del 80 % de los clientes se siente satisfecho tanto con la página web, el valor de los cursos y asesorías, y los métodos de pago. No obstante, se observó una variación importante en lo que respecta a la información que se proporciona a los clientes durante el proceso de ventas. En promedio una tercera parte de clientes manifestó la necesidad de recibir información más detallada en el momento de las ventas.



8. Se desarrolló una matriz que refleja la propuesta de mejora, la cual está conformada por ocho principales objetivos que son: Capacitar al personal del departamento de Comercio y Marketing en nuevas tecnologías; Mejorar la eficiencia y la satisfacción del cliente mediante la implementación exitosa de un Sistema de Gestión de Clientes y Ventas (CRM); Elevar la imagen publicitaria de “Aula Estructural” mediante una actualización y mejora significativa tanto en su página web como en sus plataformas de redes sociales; diseñar y desarrollar páginas de aterrizaje atractivas y funcionales; obtener la certificación como operador de capacitaciones, por parte del Ministerio de Trabajo; desarrollar y ejecutar un sistema de seguimiento del rendimiento de ventas a través del análisis de indicadores clave; coordinar y desarrollar la creación de nuevos cursos, y hojas de cálculos; y desarrollar y utilizar un manual de ventas con la implementación del uso de un chatbot integrado.

9. Se creó una matriz de mecanismos de control, para cada uno de los objetivos de la propuesta de mejora, la cuál están basado en indicadores tales como: validación de conocimiento después de las capacitaciones, evaluación de desempeño tanto de las herramientas a implantar como de las actividades de la propuesta de mejora, métricas de ventas efectuadas, análisis de indicadores en ventas mediante informes (KPI), y retroalimentación por parte de los clientes.

10. Se elaboró un presupuesto para la implementación de cada uno de los objetivos de la propuesta de mejora, cuyo valor total es de USD 2026,00. Según el cronograma valorado, con una duración de seis meses, se requerirá

un presupuesto de USD 191,00 en el primer mes, USD 661,00 en el segundo mes, USD 674,00 en el tercer mes, USD 300,00 en el cuarto mes y USD 200,00 en el quinto mes. En el último mes, no se prevé ningún gasto adicional.

11. La propuesta representa un factor costo-beneficio altamente favorable para mejorar y aumentar las ventas de "Aula Estructural". No obstante, es importante destacar que en los meses dos y tres, puede resultar fuera del alcance económico según las ventas promedio mensuales. En este sentido, se sugiere considerar la opción de obtener inversión externa, analizando los aspectos financieros con criterio de finanzas e inversión.

### 5.3 Bibliografía

Alcaide, JC (2018). Fidelización de clientes. Madrid: Editorial ESIC.

Blanco, Fernando (2012). Dirección de Ventas. Liderazgo en el siglo XXI. Fundación universidad de Palermo, Argentina.

Cómo hacer tu tesis. (10 de febrero 2023). *Justificación de un proyecto de investigación o Tesis, ejemplos y cómo hacerla.*

<https://comohacertutesis.top/justificacion-de-tesis/>

Conde Lobato, Miguel (2007). *Target: Manuel de Instrucciones. ¿Marketing más eficaz?* Netbiblo S.L.

Fleitman, Jack. (1997). *Evaluación Integral. Manual para el Diagnóstico y solución de Problemas de Productividad, Calidad y Competitividad.* Editorial McGraw-Hill. Primera Edición.

Garza, L. (2020). *Programas de desarrollo personalizado.* Revista de Desarrollo Organizacional, 35(2), 45-60.

García, J. (2020). *Importancia de la segmentación de mercado en la estrategia empresarial.* Revista Científica de Ciencias Sociales, 3(2), 125-136.

García, M. (2019). *Análisis de datos del cliente en estrategias de ventas.* Revista de Investigación en Ciencias Administrativas, 6(2), 78-92.

García, R. (2021). *Desarrollo de competencias laborales.* Editorial XYZ.

Helingeniero. (2021, 13 de enero). Como Calcular el Alfa de Crombach con Excel. [Video]. youtube. <https://www.youtube.com/watch?v=7XpoibFcCwk>

Helingeniero. (2021, 27 junio). Escala de Likert, Análisis e Interpretación de Datos con Tablas Dinámicas [Video].

[https://www.youtube.com/watch?v=6aq6AD9ysgl&ab\\_channel=Helingeniero](https://www.youtube.com/watch?v=6aq6AD9ysgl&ab_channel=Helingeniero)

Hernández, J. (2018). Evaluaciones periódicas del desempeño y desarrollo de competencias. (Tesis de maestría). UniversidadABC.

Hernández Madrigal, Mónica. (2017). *Sistemas de control de gestión y de medición del desempeño*: Conceptos básicos como marco para la investigación.

<https://www.redalyc.org/journal/870/87050902009/html/>

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2018). *Metodología de la investigación*. Educación McGraw-Hill.

James A. F. Stoner, R. Edward Freeman, Daniel R. Gilbert, Jr. *Administración*.  
(LIBRO DIGITAL EN WEB)

Johnson, M., Brown, S. y Sivadas, E. (2019). Gestión de adquisición de clientes: Teorización de los impulsores, estrategias y tácticas. *Revista de la Academia de Ciencias del Marketing*, 47(4), 627-646.

Johnson, M., Brown, S. y Williams, T. (2022). Gestión de la relación con los clientes utilizando sistemas CRM. *Revista de gestión de relaciones con los clientes*, 15(1), 35-50.

López Luengo, Ángeles y Lobato Gómez, Francisco. (2006). *Operaciones de venta*. Ediciones Paraninfo.

Martínez, A. (2022). *Importancia de las evaluaciones periódicas del desempeño*.

Revista de Gestión de Recursos Humanos, 48(3), 123-140.

Martínez, Iván. [Estrategia en Acción]. (2018, 21 de enero) Diagrama de Ishikawa.

análisis de la causa raíz. Análisis de causa y efecto [Video]. youtube.

[https://www.youtube.com/watch?v=w1XX49ObXxU&ab\\_channel=Estrategiaen](https://www.youtube.com/watch?v=w1XX49ObXxU&ab_channel=Estrategiaen)

[Acci%C3%B3nconlv%C3%A1nMart%C3%ADnezLima](https://www.youtube.com/watch?v=w1XX49ObXxU&ab_channel=Estrategiaen)

OCDE. (2019). *Estrategia de Competencias de la OCDE 2019*. Recuperado de

<https://www.oecd.org/skills/OECD-skills-strategy-2019-ES.pdf>

Oberlo. (2023). Segmentación de mercado: qué es, tipos, estrategias y ejemplos -

Oberlo. Recuperado de <https://www.oberlo.es/blog/segmentacion-de-mercado>

Rodríguez, Roy (2018). Planificación estratégica.

<https://www.researchgate.net/profile/Roy-Rodriguez->

[Trujillo/publication/327154694\\_PLANIFICACION\\_ESTRATETICA/links/5b7cfc](https://www.researchgate.net/profile/Roy-Rodriguez-)

[e2299bf1d5a71ba7c1/PLANIFICACION-ESTRATETICA.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Roy-Rodriguez-)

Rodríguez, Darío. (2015) *Diagnóstico Organizacional*. Ediciones Universidad

Católica de Chile.

[https://www.google.com.ec/books/edition/Diagn%C3%B3stico\\_organizacional/](https://www.google.com.ec/books/edition/Diagn%C3%B3stico_organizacional/)

[QJzqDwAAQBAJ?hl=es&gbpv=0](https://www.google.com.ec/books/edition/Diagn%C3%B3stico_organizacional/)

Smith, A. (2021). Enfoque centrado en el cliente en el proceso de ventas. En J. Doe


(Ed.), *Avances en ventas y marketing* (pp. 67-82). Editorial XYZ.


Smith, A. (2021). Identificación de necesidades de capacitación en ventas. En J. Doe


(Ed.), *Avances en capacitación empresarial* (pp. 45-60). Editorial Larús.

## ANEXOS


## Manuales de funciones de la empresa “Aula Estructural”.


 <b>Aula Estructural</b>	Descripción de cargo de la Dirección General.
<b>Manual de funciones 001</b>	
<b>1. Descripción del cargo</b>	
Nombre del cargo:	Director General o CEO
Área a la que pertenece:	Dirección General
Cargo de Jefe Inmediato:	Accionistas
<b>2. Requisitos</b>	
Requisitos de formación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• MBA, Administración de empresas, Coach.</li> </ul>
Requisitos de Experiencia y/o condiciones.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contar con 5 años de experiencias en cargos parecidos.</li> <li>• Haber Creado como mínimo dos empresas o haber sido co-creador.</li> <li>• Tener algún emprendimiento y/o empresa que le genere recursos Económicos.</li> </ul>
Requisitos de habilidades	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Resiliencia, Innovación y creatividad, Capacidad de tomar riesgos, Resolución de conflictos, Pensamiento crítico, Escucha activa, capacidad de negociar y liderazgo.</li> </ul>
<b>3. Objetivo principal</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificar, organizar, dirigir, orientar y liderar. Administrar y gestionar los planes a corto, mediano y largo plazo.</li> </ul>
<b>4. Funciones Esenciales</b>	
	<ol style="list-style-type: none"> <li>a. Guiar y acompañar a los directores en la toma de desiciones y acciones.</li> <li>b. Establecer objetivos estén orientados a la consecución de las metas de la empresa.</li> <li>c. Liderar el equipo y motivarlo a conseguir cada objetivo general y específico.</li> <li>d. Planificar las estrategias según el análisis general de la empresa.</li> <li>e. Manejar el presupuesto general para obtener mayor rentabilidad, solventia y liquidez.</li> <li>f. Comunicar a la junta directiva, sobre los logros, estados financieros, y proyectos en general.</li> </ol>


 <b>Aula Estructural</b>	<b>Descripción de cargo de la Asesoría Legal.</b>
<b>Manual de funciones 002</b>	
<b>1. Descripción del cargo</b>	
Nombre del cargo:	Asesor legal
Área a la que pertenece:	Dirección General
Cargo de Jefe Inmediato:	Gerente General
<b>2. Requisitos</b>	
Requisitos de formación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Abogado, Coach.</li> </ul>
Requisitos de Experiencia y/o condiciones.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contar como mínimo con 3 años de experiencias en cargos parecidos.</li> <li>• Tener algún emprendimiento y/o empresa que le genere recursos Económicos.</li> </ul>
Requisitos de habilidades	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Buenas relacionaes interpersonales, capacidad de negociación, comunicación asertiva, resiliente, paciente y honesto.</li> </ul>
<b>3. Objetivo principal</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asesorar a la Gerencia y todas las direcciones que está conformada la empresa, en todos los aspectos legales y jurídicos.</li> </ul>
<b>4. Funciones Esenciales</b>	
	<ol style="list-style-type: none"> <li>a. Brinda asesoría jurídica y legal en todos los procesos específicos que se requieran.</li> <li>b. Elabora y revisa toda la documentación relacionada con la elaboración de prestacione de servicios y contratos. .</li> <li>c. Acompaña en reuniones que se requieran tanto al Director General, como a los demás directores..</li> <li>d. Atiende procesos legales y consultas de todas las direcciones. .</li> <li>e. Estudia y se mantiene actualizado en las normas, leyes de las diferentes instancias que le competen a la empresa directa o indirectamente.</li> </ol>

 <b>Aula Estructural</b>	<b>Descripción de cargo del Director de Talento Humano y Contabilidad.</b>
<b>Manual de funciones 003</b>	
<b>1. Descripción del cargo</b>	
Nombre del cargo:	Talento Humano y Contabilidad
Área a la que pertenece:	Dirección de Talento Humano y Contabilidad
Cargo de Jefe Inmediato:	Gerente General
<b>2. Requisitos</b>	
Requisitos de formación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Administrador de empresa y Gestión de Talento Humano, y competencias en Finanzas empresariales y contabilidad.</li> </ul>
Requisitos de Experiencia y/o condiciones.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contar como mínimo con 3 años de experiencias en cargos parecidos.</li> <li>• Tener algún emprendimiento y/o empresa que le genere recursos Económicos.</li> </ul>
Requisitos de habilidades	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad para trabajar bajo presión, y habilidad para manejo de conflictos. Resiliente, capacidad de escucha y buena relación interpersonal. Capacidad interpretativa numérica y de inversión.</li> </ul>
<b>3. Objetivo principal</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realización de nóminas, análisis de perfiles, contabilidad, elaboración de informes y balances.</li> </ul>
<b>4. Funciones Esenciales</b>	
	<ol style="list-style-type: none"> <li>a. Elaborar los Análisis Financieros, Balances Generales, interpretación de ratios respectivos según lo demande la empresa.</li> <li>b. Llevar el proceso contable de la empresa (ingresos y egresos); y el control de la caja chica.</li> <li>c. Realizar las declaraciones mensuales del Impuesto de Valor Agregado (IVA), y demás declaraciones según lo estipula el estado.</li> <li>d. Custodiar y archivar, toda la documentación económica de la empresa.</li> <li>e. Realizar nóminas y contratos para los colaboradores de la empresa.</li> <li>f. Colaborar en la elaboración de contratos y prestaciones de servicios.</li> <li>g. Elaborar informes, llevar reuniones, y realizar trámites relacionados a la dirección.</li> </ol>



 <b>Aula Estructural</b>	<b>Descripción de cargo de la Dirección de Comercio y Marketing.</b>
<b>Manual de funciones 004</b>	
<b>1. Descripción del cargo</b>	
Nombre del cargo:	Director de Comercio y Marketing
Área a la que pertenece:	Dirección de Comercio y Marketing
Cargo de Jefe Inmediato:	Gerente General
<b>2. Requisitos</b>	
Requisitos de formación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bachiller, con especialidad en Marketing Digital, Social Media y Community Manager. Capacitación en ventas de alto impacto y negociación.</li> </ul>
Requisitos de Experiencia y/o condiciones.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contar como mínimo con 2 años de experiencias en cargos parecidos.</li> <li>• Tener algún emprendimiento y/o empresa que le genere recursos Económicos.</li> </ul>
Requisitos de habilidades	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Buena presencia y buena voz. Extrovertido y capacidad de resolución de conflictos mediante la negociación. Persuasivo y honesto.</li> </ul>
<b>3. Objetivo principal</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Venta de productos y servicios, Community Manager y Social Media, reportes de ventas y estadísticas</li> </ul>
<b>4. Funciones Esenciales</b>	
	<ol style="list-style-type: none"> <li>a. Llevar un resgistro estadístico de las ventas por diario, mensual y anual.</li> <li>b. Realizar e impulsar las ventas por medio de las páginas sociales de la empresa.</li> <li>c. Elaborar banner publicitarios y crear contenido para la actualizar las redes sociales.</li> <li>d. Estar atento a leer y responder los mensajes de las redes sociales y correos electrónicos.</li> <li>e. Manejo de publicidad pagada en redes sociales.</li> <li>f. Generar reportes de las publicaciones que más impacto causan en las redes.</li> <li>g. Realizar encuestas para lanzamientos de nuevas ofertas de capacitaciones para la empresa.</li> <li>h. Realizar videos e imágenes, según los formatos necesarios ajustados a las plataformas donde se difundan los anuncios.</li> <li>i. Actualizar los catálogos en las plataformas de uso.</li> <li>j. Custodiar y archivar, todo documento de la empresa.</li> </ol>

 <b>Aula Estructural</b>	<b>Descripción de cargo director de Innovación y Tecnología.</b>
<b>Manual de funciones 005</b>	
<b>1. Descripción del cargo</b>	
Nombre del cargo:	Director de Innovación y Tecnología.
Área a la que pertenece:	Dirección de Innovación y Tecnología.
Cargo de Jefe Inmediato:	Gerente General
<b>2. Requisitos</b>	
Requisitos de formación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ingeniero en sistemas, con capacitaciones en manejo de páginas web y app.</li> </ul>
Requisitos de Experiencia y/o condiciones.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contar como mínimo con 3 años de experiencias en cargos parecidos.</li> <li>• Tener algún emprendimiento y/o empresa que le genere recursos Económicos.</li> </ul>
Requisitos de habilidades	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contar con actualizaciones constantes según las actualizaciones de herramientas tecnológicas, Honesto, hábil con el lenguaje de programación, Responsable y comprometido con el cliente y la empresa.</li> </ul>
<b>3. Objetivo principal</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseño y rediseño de la página web. Implementación de herramientas tecnológicas para agilizar y facilitar los procesos</li> </ul>
<b>4. Funciones Esenciales</b>	
	<ol style="list-style-type: none"> <li>a. Mantener constantemente la página web actualizada, y modificar y/o corregir información según los objetivos de la empresa.</li> <li>b. Proponer una experiencia limpia para el cliente, en todos las páginas de exploración que se desarrolle en la página.</li> <li>c. Control y manejo de hosting y del dominio.</li> <li>d. Solucionar cualquier inconveniente que suscite en la página web u otras herramientas tecnológicas que utilice la empresa.</li> <li>e. Generar la necesidad de nuevas tecnologías y sus beneficios de implementación.</li> <li>f. Desarrollar e implementar mecanismos de protección contra piratas informáticos.</li> <li>g. Tener respaldo de los sistemas informáticos que utilice la empresa como también la información almacenada.</li> </ol>

 <b>Aula Estructural</b>	<b>Descripción de cargo director Técnico y Operativo.</b>
<b>Manual de funciones 006</b>	
<b>1. Descripción del cargo</b>	
Nombre del cargo:	Director Técnico y Operativo.
Área a la que pertenece:	Dirección Técnica y Operativa.
Cargo de Jefe Inmediato:	Gerente General
<b>2. Requisitos</b>	
Requisitos de formación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ingeniero en Civil o Arquitecto. Maestría en Estructuras, y capacitaciones en Formación pedagógica y Herramientas tecnológicas.</li> </ul>
Requisitos de Experiencia y/o condiciones.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contar como mínimo con 7 años de experiencias en cargos parecidos.</li> <li>• Tener algún emprendimiento y/o empresa que le genere recursos Económicos.</li> </ul>
Requisitos de habilidades	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Amable, Respetuosos, y Carismático. Ser paciente y resiliente. Honesto y capacidad de generar confianza. Capacidad de Negociación y buena comunicación asertiva.</li> </ul>
<b>3. Objetivo principal</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinar las capacitaciones, asesorías y diseños estructurales. Emiten los certificados y lidera reuniones con los clientes.</li> </ul>
<b>4. Funciones Esenciales</b>	
	<ol style="list-style-type: none"> <li>a. Guiar y coordinar a los instructores, asesores y diseñadores a realizar su trabajo según las políticas de servicio de la empresa.</li> <li>b. Revisar y aprobar el programa de capacitación de los cursos.</li> <li>c. Revisar y aprobar el contenido escrito como audiovisual que se ofrece en los cursos.</li> <li>d. Revisar y aprobar los diseños realizados de las edificaciones.</li> <li>e. Revisar y aprobar las cantidades de materiales en los planos.</li> <li>f. Revisar y aprobar las memorias de cálculo y verificar que estén realizadas según las normas nacionales e internacionales según el material y diseño realizado.</li> <li>g. Coordinar y liderar las reuniones con las asesorías ofrecidas.</li> <li>h. Sustituir a los capacitadores, asesores y diseñadores cuanto se amerite y requiera</li> </ol>

## Formato de la encuesta a los clientes de “Aula Estructural”.

### Primera parte (Datos demográficos básicos)

- 1) De acuerdo al rango de edad planteado ¿En qué rango de edad se encuentra actualmente?

- 18 – 24 años  
 25 – 34 años  
 35 – 44 años  
 45 – 54 años  
 54 – 64 años

- 2) ¿Usted pertenece al género masculino o femenino?

- Femenino  
 Masculino.

- 3) ¿Qué nivel de estudios (preparación académica) tiene en la actualidad?

- Estudiantes/Egresados  
 Superior (Tercer nivel)  
 Maestría (Cuarto nivel)

### Segunda parte (Encuesta de satisfacción del cliente)

- 4) ¿Los cursos, hojas de cálculos o asesorías que he adquirido de “Aula Estructural” han resultado útiles y han cumplido mis expectativas?

- Totalmente de acuerdo.  
 De acuerdo.  
 Neutral.  
 En desacuerdo.  
 Totalmente en desacuerdo.

- 5) ¿Estoy de acuerdo a volver a adquirir algún producto/servicio de “Aula Estructural”?

- Totalmente de acuerdo.
- De acuerdo.
- Neutral.
- En desacuerdo.
- Totalmente en desacuerdo.

6) ¿Estoy satisfecho con la metodología de venta de los productos/servicio de “Aula Estructural”?

- Totalmente de acuerdo.
- De acuerdo.
- Neutral.
- En desacuerdo.
- Totalmente en desacuerdo.

7) ¿”Aula Estructural” ha resuelto las consultas de manera satisfactoria y en buen tiempo?

- Totalmente de acuerdo.
- De acuerdo.
- Neutral.
- En desacuerdo.
- Totalmente en desacuerdo.

8) Considera que el vendedor fue Amabilidad, respetuoso y atento del al momento de brindar información de los productos y/o servicios de “Aula Estructural”?

- Totalmente de acuerdo.
- De acuerdo.
- Neutral.
- En desacuerdo.
- Totalmente en desacuerdo.

9) ¿Cuál es la probabilidad de que recomiendes los productos y servicios de “Aula Estructural” a tus allegados?

- Totalmente de acuerdo.
- De acuerdo.
- Neutral.
- En desacuerdo.
- Totalmente en desacuerdo.

### **Tercera parte (aspectos digitales en el proceso de venta)**

10) ¿Considera que “Aula Estructural”, cuenta con métodos de pagos fáciles, eficientes y confiables para realizar compras?

- Sí
- No
- Le faltan métodos

11) ¿qué aspectos mejoraría o modificaría, en el proceso de ventas que actualmente tiene “Aula Estructural”?

- Menos tiempo de espera.
- Enviar información más puntual o precisa.
- Enviar mayor cantidad de información.
- No mejoraría nada.

12) ¿Considera que la página web que tiene “Aula Estructural”, es intuitiva y de fácil uso?

- Sí
- No
- Tal vez

13) ¿Considera que los precios que tiene “Aula Estructural” en sus cursos y hojas de cálculos son accesibles y adecuados en función de su contenido y calidad?

- Sí
- No
- Tal vez

### Cálculo de promedios ponderados de satisfacción de los clientes.

	Preguntas de satisfacción del cliente					
	Pregunta 4	Pregunta 5	Pregunta 6	Pregunta 7	Pregunta 8	Pregunta 9
Ciente 1	4	5	4	4	4	4
Ciente 2	4	4	3	3	4	3
Ciente 3	4	4	3	4	4	4
Ciente 4	5	4	4	4	4	4
Ciente 5	4	5	5	5	5	5
Ciente 6	5	5	5	5	5	5
Ciente 7	5	5	5	5	5	5
Ciente 8	4	4	4	4	5	4
Ciente 9	4	4	4	4	4	4
Ciente 10	5	4	5	5	5	5
Ciente 11	5	5	5	5	5	5
Ciente 12	4	5	5	4	5	5
Ciente 13	5	5	5	5	5	5
Ciente 14	5	4	5	5	5	5
Ciente 15	5	5	5	5	5	5
Ciente 16	3	4	4	5	5	4
Ciente 17	5	5	5	5	5	5
Ciente 18	5	5	5	5	5	5
Ciente 19	5	5	5	5	5	5
Ciente 20	5	5	5	5	5	5
Ciente 21	5	5	5	5	5	5
Ciente 22	4	4	4	5	4	5
Ciente 23	4	4	4	3	5	4
Ciente 24	5	5	5	5	5	5
Ciente 25	5	5	5	5	5	5
Ciente 26	5	5	5	5	5	5
Ciente 27	5	5	5	4	5	4
Ciente 28	5	5	5	5	5	5
Ciente 29	5	5	5	5	5	5
Ciente 30	5	5	5	4	5	5
Ciente 31	5	5	5	5	5	5
Ciente 32	5	5	5	5	5	5
Ciente 33	4	4	4	5	5	4
Ciente 34	4	4	4	4	4	4
Ciente 35	4	4	4	4	4	4
Ciente 36	5	5	4	4	5	5
Ciente 37	5	5	5	5	5	5
Ciente 38	3	4	3	4	3	4
Ciente 39	5	5	5	5	5	5
Ciente 40	4	4	4	4	5	4
<b>Promedio</b>	<b>4,58</b>	<b>4,63</b>	<b>4,55</b>	<b>4,58</b>	<b>4,75</b>	<b>4,63</b>

### Base de datos, para el cálculo del coeficiente alfa de Cronbach

	Preguntas de satisfacción del cliente						(Var. Suma Item)
	Pregunta 4	Pregunta 5	Pregunta 6	Pregunta 7	Pregunta 8	Pregunta 9	
Ciente 1	4	5	4	4	4	4	25
Ciente 2	4	4	3	3	4	3	21
Ciente 3	4	4	3	4	4	4	23
Ciente 4	5	4	4	4	4	4	25
Ciente 5	4	5	5	5	5	5	29
Ciente 6	5	5	5	5	5	5	30
Ciente 7	5	5	5	5	5	5	30
Ciente 8	4	4	4	4	5	4	25
Ciente 9	4	4	4	4	4	4	24
Ciente 10	5	4	5	5	5	5	29
Ciente 11	5	5	5	5	5	5	30
Ciente 12	4	5	5	4	5	5	28
Ciente 13	5	5	5	5	5	5	30
Ciente 14	5	4	5	5	5	5	29
Ciente 15	5	5	5	5	5	5	30
Ciente 16	3	4	4	5	5	4	25
Ciente 17	5	5	5	5	5	5	30
Ciente 18	5	5	5	5	5	5	30
Ciente 19	5	5	5	5	5	5	30
Ciente 20	5	5	5	5	5	5	30
Ciente 21	5	5	5	5	5	5	30
Ciente 22	4	4	4	5	4	5	26
Ciente 23	4	4	4	3	5	4	24
Ciente 24	5	5	5	5	5	5	30
Ciente 25	5	5	5	5	5	5	30
Ciente 26	5	5	5	5	5	5	30
Ciente 27	5	5	5	4	5	4	28
Ciente 28	5	5	5	5	5	5	30
Ciente 29	5	5	5	5	5	5	30
Ciente 30	5	5	5	4	5	5	29
Ciente 31	5	5	5	5	5	5	30
Ciente 32	5	5	5	5	5	5	30
Ciente 33	4	4	4	5	5	4	26
Ciente 34	4	4	4	4	4	4	24
Ciente 35	4	4	4	4	4	4	24
Ciente 36	5	5	4	4	5	5	28
Ciente 37	5	5	5	5	5	5	30
Ciente 38	3	4	3	4	3	4	21
Ciente 39	5	5	5	5	5	5	30
Ciente 40	4	4	4	4	5	4	25
<b>Varianza</b>	<b>0,35</b>	<b>0,24</b>	<b>0,41</b>	<b>0,35</b>	<b>0,24</b>	<b>0,29</b>	
	<b>1,89</b>						<b>8,11</b>



## Propuesta Económica promedio referencial

Actividades	ASUNTO	INSTITUCIÓN	COSTO	ENLACE
A,1,1	Ventas: 25 Cierres de Venta para Superar Objeciones	UDEMY	14	<a href="https://www.udemy.com/course/ventas-objeciones-cierres-venta/">https://www.udemy.com/course/ventas-objeciones-cierres-venta/</a>
A,1,2	Curso en línea Facebook e Instagram Ads Para Tiendas en Línea	heykandy	127	<a href="https://heykandy.com/products/facebook-instagram-ads-para-tiendas-en-linea">https://heykandy.com/products/facebook-instagram-ads-para-tiendas-en-linea</a>
A,1,3	Descubre cómo calcular 9 métricas de ventas importantes para tu negocio digital	hotmart	25	<a href="https://hotmart.com/es/blog/metricas-de-ventas">https://hotmart.com/es/blog/metricas-de-ventas</a>
<b>Costo O,1</b>			<b>166</b>	
A,2,1	Implementación del CRM (seis meses)		72	<a href="https://www.pipedrive.com/es-es/gettingstarted">https://www.pipedrive.com/es-es/gettingstarted</a>
<b>Costo O,2</b>			<b>72</b>	
A,3,1	Rediseño de la página web.		99	
<b>Costo O,3</b>			<b>99</b>	
A,4,1	Creación de páginas de aterrizajes (total 13)		325	
<b>Costo O,4</b>			<b>325</b>	
A,5,1	Contratación de supervisión		250	
<b>Costo O,5</b>			<b>250</b>	
A,6,3	Descubre cómo calcular 9 métricas de ventas importantes para tu negocio digital	hotmart	25	<a href="https://hotmart.com/es/blog/metricas-de-ventas">https://hotmart.com/es/blog/metricas-de-ventas</a>
<b>Costo O,6</b>			<b>25</b>	
A,7,2	Realización de cursos		450	
A,7,3	Realización de 7 hojas de cálculo		350	
<b>Costo O,7</b>			<b>800</b>	
A,8,1	Selección y puesta de en marcha de un chatbot (seis meses)		114	
A,8,2	Creación de un manual de ventas		175	
<b>Costo O,8</b>			<b>289</b>	
<b>COSTO TOTAL= O1+O2+O3+O4+O5+O6+O7+O8=</b>			<b>2026</b>	

## Cronograma valorado de la propuesta de mejora.

Objetivos	Actividades	Tiempo (seis meses)					
		mes 01	mes 02	mes 03	mes 04	mes 05	mes 06
O.1. Capacitar al personal del departamento de Comercio y Marketing en nuevas tecnologías, para optimizar sus estrategias de ventas, mejorar la interacción con los clientes y aprovechar las herramientas digitales para aumentar la eficiencia en sus tareas diarias.	• A.1.1. Capacitación sobre implementación de cierre de ventas.	14					
	• A.1.2. Capacitación sobre uso de redes sociales para empresas (Google Ads o Facebook Ads e Instagram Ads).	127					
	• A.1.3. Capacitación sobre Análisis de datos y métricas que permita medir el retorno de la inversión (ROI).	25					
O.2. Mejorar la eficiencia y la satisfacción del cliente mediante la implementación exitosa de un Sistema de Gestión de Clientes y Ventas (CRM), para optimizar tiempos de respuesta y agilidad de respuesta con los clientes potenciales.	• A.2.1. Implementación de un CRM funcional.		72				
	• A.2.2. Medición del cumplimiento de los objetivos de captación de información y ventas netas realizadas.					0	
	• A.2.3. Evaluación de satisfacción por parte de la persona encargada del uso del CRM.					0	
	• A.2.4. Evaluación de satisfacción de los clientes con la atención recibida a través del CRM.					0	
O.3. Elevar la imagen publicitaria de Aula Estructural mediante una actualización y mejora significativa tanto en su página web como en sus plataformas de redes sociales, para fortalecer la posición competitiva de y aumentar el alcance en el mercado.	• A.3.1. Rediseñar la página web, en cuanto a los contenidos y articulación con las páginas de aterrizajes.			99			
	• A.3.2. Actualización de la identidad visual que permite definir la paleta de colores principales y secundarios, tipografía, que incluya también logos y "sub-logos".			0			
	• A.3.3. Creación de contenido visual de alta calidad para publicar en la página web y redes sociales (imágenes, infografías, videos, entre otros).			0			
	• A.3.4. Establecer un cronograma de frecuencia de publicaciones.			0			
	• A.3.5. Monitorear constantemente los comentarios y consultas por medio de las redes sociales como en la página web.			0	0	0	0
O.4. Diseñar y desarrollar páginas de aterrizaje atractivas y funcionales para dinamizar el proceso de venta de los servicios y cursos.	• A.4.1. Creación de páginas de aterrizajes, para cada hoja de cálculo y cada curso, ajustables para "smartphones", computadores o tabletas		325				
	• A.4.2. Generación de banner, imágenes y videos para complementar las páginas de aterrizajes.						
	• A.4.3. Analizar e integrar herramientas de mediciones de conversiones para obtener información sobre el comportamiento de los visitantes.					0	
O.5. Obtener la certificación como operador de capacitaciones, por parte del Ministerio de Trabajo, para emitir diplomas avalados por el estado.	• A.5.1. Contratar la supervisión del proceso para realizar la inscripción de los cursos ofrecidos al ministerio de trabajo.			250			
	• A.5.2. Recopilar información de todos los cursos que serán inscritos al Ministerio de Trabajo.			0			
	• A.5.3. Realizar un seguimiento del proceso y complementar todo tipo de información que se requiera.			0	0	0	0
O.6. Desarrollar y ejecutar un sistema de seguimiento del rendimiento de ventas a través del análisis de indicadores clave, para mantener un control efectivo y realizar correcciones y mejoras estratégicas de manera oportuna.	• A.6.1. Identificar los objetivos comerciales específicos que se quieren lograr a través del sistema de seguimiento y medición de las ventas.	0					
	• A.6.2. En base a los objetivos comerciales específicos, realizar la selección de los indicadores clave de rendimiento (KPI)	0					
	• A.6.3. Capacitar al equipo de ventas en el uso adecuado del sistema de seguimiento y en la importancia de los KPI	25					
	• A.6.4. Realizar análisis periódicos de los datos recopilados y generar reportes que muestren el progreso hacia las metas y el cumplimiento de los KPI establecidos.		0	0	0	0	0
O.7. Coordinar y desarrollar la creación de nuevos cursos, y hojas de cálculos, para ampliar los productos y servicios en la plataforma.	• A.7.1. Realizar una encuesta por medio de las redes sociales y/o página web, para obtener una propuesta según la demanda.	0					
	• A.7.2. Elaborar cursos en función del análisis del mercado (grabados, como en vivo).		150	150	150		
	• A.7.3. Elaboración de nuevas hojas de cálculo.			100	100	150	
O.8. Desarrollar y utilizar un manual de ventas con la implementación del uso de un chatbot integrado para automatizar y optimizar el proceso de ventas.	• A.8.1. Análisis. Selección y configuración del chatbot.		114				
	• A.8.2. Desarrollar un manual de ventas detallado que incluya información sobre los productos o servicios, estrategias de ventas, procesos de seguimiento, y cómo integrar y utilizar el chatbot en el proceso de ventas.			75	50	50	
	• A.8.3. Establecer una estrategia de comunicación efectiva para informar a los clientes sobre la implementación del chatbot y brindar soporte en caso de que necesiten asistencia adicional.			0	0	0	
	<b>Presupuesto mensual =</b>	<b>191</b>	<b>661</b>	<b>674</b>	<b>300</b>	<b>200</b>	<b>0</b>
	<b>Presupuesto total=</b>	<b>2026</b>					