

**ESTUDIO DE LA RENTABILIDAD DE UN ALIADO COMERCIAL DE
TELEFÓNICA TELECOM**

**AURA ANDREA REINA RAMÍREZ
CC 52861642
DUPERLY POLANIA GUERRERO
CC 36301156
GUSTAVO DE JESÚS HERNANDEZ DÍAZ
CC 11799300**

**UNIVERSIDAD EAN
VICERRECTORÍA DE FORMACIÓN E INVESTIGACIÓN
FACULTAD DE POSTGRADOS
Bogotá D.C., 13 de octubre
2012**

**ESTUDIO DE LA RENTABILIDAD DE UN ALIADO COMERCIAL DE
TELEFÓNICA TELECOM**

**AURA ANDREA REINA RAMÍREZ
DUPERLY POLANIA
GUSTAVO DE JESÚS HERNANDEZ DÍAZ**

**Informe Final de Investigación IFI en el programa Gerencia de Proyectos para
optar al título de Especialista en Gerencia de Proyectos**

**Tutor
JAIME ARBOLEDA
Ingeniero Electrónico**

**UNIVERSIDAD EAN
VICERRECTORÍA DE FORMACIÓN E INVESTIGACIÓN
FACULTAD DE POSTGRADOS
Bogotá D.C., 13 de octubre
2012**

Nota de Aceptación:

**Aprobado por el Comité de Grado
en cumplimiento de los requisitos
exigidos por la Universidad EAN
para optar al título de Especialista
en Gerencia de Proyectos.**

JAIME ARBOLEDA

Tutor

Bogotá D.C., 13 de octubre de 2012

AGRADECIMIENTOS

Extendemos nuestros agradecimientos a todas aquellas personas, familiares, maestros y compañeros que permanecieron a nuestro lado apoyándonos, alentando y persuadiéndonos para lograr nuestro objetivo.

A la universidad, por permitirnos hacer parte del grupo selecto de emprendedores de negocios y proyectos que tiene Colombia y por brindarnos una academia muy profesional.

Gracias a todos los que de una u otra forma aportaron con su conocimiento y experiencia a este proyecto.

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
GLOSARIO	11
RESUMEN	12
1. TITULO DEL PROYECTO	13
2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	14
3. JUSTIFICACIÓN	15
4. OBJETIVOS	16
4.1. OBJETIVO GENERAL	16
4.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS	16
5. MARCO TEORICO	17
5.1. ANÁLISIS DEL MERCADO	17
5.2. ANÁLISIS DEL SECTOR	18
5.3. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA	20
6. PLAN TEMÁTICO	22
6.1. NOMBRE DE LA EMPRESA	22
6.2. TIPO DE EMPRESA	22
6.3. UBICACIÓN Y TAMAÑO	22
6.4. VISIÓN	22
6.5. MISIÓN	22
6.6. OBJETIVOS	22
6.6.1. Corto Plazo (1 año)	22
6.6.2. Mediano Plazo (3 años)	23
6.6.3. Largo Plazo (5 años)	23
6.7. VENTAJAS COMPETITIVAS VALOR	23
6.8. CONCEPTO DEL NEGOCIO	23
6.9. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	24
6.9.1. Organización de Nuestra Empresa	24
6.9.2. Listado de Actividades, Tareas y Funciones por las diferentes dependencias o Áreas de la Empresa	25
6.9.2.1. Gerencia Administrativa	25
6.9.2.2. Gerencia Comercial	26
6.9.2.3. Gerencia Financiera	26
6.9.2.4. Funciones Básicas del Equipo de Trabajo	26
6.9.3. Perfil de los Emprendedores	30
6.10. PLAN DE VENTAS	34

6.11. MODELO FINANCIERO	34
6.12. CONCEPTO DEL SERVICIO	38
6.13. ESTADO DE DESARROLLO	38
6.14. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO PRODUCTIVO	38
7. METODOLOGÍA	40
7.1. ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN	40
7.1.1. Estrategia Comercial	40
7.1.2. Estrategias de Distribución	40
7.1.3. Estrategias de Promoción	41
7.1.4. Estrategias de Comunicación	41
7.1.5. Estrategias de Servicio	41
7.1.5.1. Formas de competir	42
7.2. ESTUDIO DE MERCADO	42
7.2.1. OBJETIVO DEL ESTUDIO	44
7.3. NECESIDADES Y REQUERIMIENTOS	53
7.3.1. Recursos y Requerimientos del Proceso Productivo	53
7.3.2. Insumos y Materiales del Proceso Productivo	54
7.4. ANÁLISIS FODA	54
8. INFORMACIÓN DEL PROYECTO	59
8.1. ACTA DE CONSTITUCIÓN DEL PROYECTO	59
8.2. DIAGRAMA DE INTERESADOS	59
8.3. ESTRUCTURA DETALLADA DEL TRABAJO (EDT)	60
8.3.1. CONCEPTO DE FASES PARA LA CREACION DEL ALIADO ESTRATEGICO	62
8.4. DIAGRAMA DE RED	63
8.5. PLAN DE TRABAJO – PROJECT	63
8.6. MATRIZ DE RESPONSABILIDADES POR ACTIVIDADES	64
9. CONCLUSIONES	66
RECOMENDACIONES	67
BIBLIOGRAFIA	68
ANEXOS	69

LISTA DE IMÁGENES

		Pág.
IMAGEN 1	Organigrama Amigos Comerciales	24
IMAGEN 2	Descripción Proceso Productivo Servicio Comercialización	39
IMAGEN 3	Descripción Red de Interesados	59
IMAGEN 4	WBS Constitución del Aliado	61
IMAGEN 5	WBS Operación del Aliado	61
IMAGEN 6	Cronograma de Hitos de la Constitución del Aliado	63
IMAGEN 7	Cronograma de Hitos de la Operación del Aliado	64
IMAGEN 8	Matriz de Responsabilidades Fase de Constitución	65
IMAGEN 9	Matriz de Responsabilidades Fase de Operación	65

LISTA DE ANEXOS

ANEXO 1	Modelo Financiero Amigos Comerciales
ANEXO 2	Acta de Constitución del Aliado Comercial
ANEXO 3	Redes Del Proyecto
ANEXO 3.1	Red de Constitución del Aliado
ANEXO 3.2	Red de Operación del Aliado
ANEXO 4	Estimaciones de Tiempo
ANEXO 5	Estimaciones de Costo
ANEXO 6	Línea Base de Costo
ANEXO 7	Matriz de Responsabilidades

GLOSARIO

ALIADO: Empresas comercializadoras de productos y servicios.

TELEFONICA TELECOM: Empresa de Telecomunicaciones que ofrece servicios de telefonía, redes y televisión con cobertura a nivel Colombia y algunos países de América Latina.

RESUMEN

Este documento ha sido elaborado para facilitar el estudio de rentabilidad de un aliado comercial para servicios de telecomunicaciones como Amigos Comerciales, con el fin de conocer la factibilidad del proyecto al incorporarse en una empresa como Telefonica Telecom con alternativas de crear negocio.

Además, permite tener lineamientos básicos para tomar decisiones frente a la opción de constituir y operar una empresa comercializadora en este sector del mercado en Colombia.

Esta investigación reúne conceptos claves para optar y planear un proyecto de creación de aliado comercial con fuerza de venta calificada para penetrar y adoptar clientes empresariales que subcontraten servicios de venta, y permite conocer información del proyecto relevante para operar en un tiempo óptimo y capaz de lograr resultados financieros de éxito.

1. TITULO DEL PROYECTO

ESTUDIO DE LA RENTABILIDAD DE UN ALIADO COMERCIAL DE
TELEFÓNICA TELECOM

2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

El propósito de esta investigación es determinar la rentabilidad de un proyecto para la creación de una empresa que incursiona como Aliada Comercial para Telefónica Telecom en el Segmento Residencial, canal de comercialización CMI (Canal Masivo Indirecto), partiendo del modelo de contratación y las garantías ofrecidas por la empresa.

Identificar los factores que pueden impactar la rentabilidad en los departamentos donde la empresa Aliada debe desarrollar su servicio comercial para Telefónica Telecom.

3. JUSTIFICACIÓN

Esta investigación se realiza con el fin de determinar la rentabilidad y despejar la incertidumbre frente a un proyecto de inversión para la creación de una empresa Aliada comercial para el sector de las Telecomunicaciones en el segmento residencial, el canal de comercialización CMI.

Según estadísticas recopiladas del sector los Aliados Comerciales deben enfocar su Dirección hacia una fuerza de ventas exitosa que pueda generar una gran cobertura en principales Departamentos y Municipios de Colombia para afianzar aun mas el sector de las Telecomunicaciones y por ende generar desarrollo en regiones y zonas inhóspitas en donde incluso no se tiene cobertura telefónica, Banda Ancha y TV.- Existe una gran preocupación debido a que los Aliados de alta trayectoria y antigüedad para Empresas como: Telefónica Telecom, Comcel, UNE, Movistar; dentro del modelo de contratación han cerrado sus operaciones y los existentes se encuentran enfocando sus operaciones a aquellos departamentos de Colombia que consideran rentables dentro del modelo de contratación propuesto.

Además, se pretende identificar los factores de éxito que influyen en la comercialización de los productos ofrecidos por estas Compañías dentro del sector de las Telecomunicaciones que garantizan el posicionamiento en ventas dentro la Empresa.

4. OBJETIVOS

4.1. OBJETIVO GENERAL

Determinar la rentabilidad frente a un proyecto de inversión para la creación de una empresa Aliada comercial de Telefónica Telecom en el segmento residencial, el canal de comercialización CMI.

4.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS

Identificar los factores de éxito que influyen en la comercialización de los productos ofrecidos por Telefónica Telecom que garantizan el posicionamiento en ventas dentro la Empresa.

Evidenciar los factores que pueden impactar la rentabilidad en los departamentos donde la empresa Aliada debe desarrollar su servicio comercial para Telefónica Telecom.

5. MARCO TEORICO

5.1. ANÁLISIS DEL MERCADO

Está dirigido al segmento de hogares, para ofrecer el servicio de comercialización de servicios de telecomunicaciones (líneas telefónicas, internet, televisión) en Colombia.

“Las comercializadoras de servicios de telecomunicaciones sin duda serían un factor significativo para incrementar la competencia y reducir los precios de éstos, siempre y cuando se contara con nueva reglamentación que simplificara administrativamente la obtención de permisos y estableciera ciertas condiciones para que las comercializadoras sean efectivas. Existen beneficios para todos: los concesionarios porque pueden dedicar recursos al desarrollo de las redes y penetrar más el mercado a través de las comercializadoras; las comercializadoras porque pueden formar paquetes con equipos, servicios y, en su caso, consultoría para ser una propuesta de valor al usuario; y los usuarios porque pueden obtener mejores precios.

Los beneficios de las comercializadoras podrían ser significativos porque (1) las comercializadoras serían factor clave para reducir tarifas en mercados de telecomunicaciones donde existan márgenes de ganancia y/o posibilidades de reducir los costos de mercadeo y venta, (2) las comercializadoras se convertirían en nuevos canales de venta de servicios, pudiendo además atender nuevos nichos de mercado e incentivando un uso más eficiente de las redes de telecomunicaciones, (3) se fomentaría la competencia entre concesionarios en tanto que éstos buscarían que sus servicios se revendieran por comercializadoras, y, lo más importante, (4) se beneficiaría al consumidor final, toda vez que la comercializadora pudiera adquirir diferentes capacidades de uno o varios concesionarios de redes públicas de telecomunicaciones para vender paquetes que incluyeran múltiples servicios a precios que de otra manera el usuario final sería incapaz de obtener”.¹

En cuanto a penetración del mercado se informan los primeros cinco departamentos en el orden de mayor cobertura: Magdalena, Atlántico, Bogotá, Valle, Bolívar en los cuales también se encuentra la mayor Tasa de Ocupación de la fuerza de ventas mostrando el siguiente orden de productividad Bogotá, Atlántico, Valle, Bolívar y Magdalena.

El sector de las telecomunicaciones en Colombia es bastante dinámico y crece aceleradamente, según las cifras reportadas por Cintel (Centro de Estudio de las Telecomunicaciones) este sector crece más que el PIB general del país.²

Una de las mayores tendencias presentes en la Región Andina es el dinamismo de la telefonía fija, a pesar de presentar una ligera reducción en el crecimiento del stock de viviendas reportado por el Dane (Departamento Nacional de Estadísticas), la telefonía fija representa el 33% del total de los ingresos del sector. Al momento de realizar el estudio, la penetración era del 34.1%, pero a la fecha ese indicador ya supera el 40%.

De acuerdo con el estudio, los usuarios de telefonía móvil colombianos tienen las siguientes razones para seleccionar un operador: Cobertura (28 por ciento), Calidad de servicio (24 por ciento) y Promociones (21 por ciento).

El Banco de la República informó que para el 2012, los sectores financiero, comercial y de transporte y comunicaciones mostraron un dinamismo importante, impulsado por el crecimiento de la demanda interna. Esta última se ha visto estimulada por los niveles favorables de confianza y financiamiento.

5.2. ANÁLISIS DEL SECTOR

El diagnóstico en referencia al sector abarca todas las compañías que ofrecen la comercialización y servicios de Telecomunicaciones; por lo cual nuestra investigación se centra en el estado actual de este gran sector.

Para el caso nuestro; Colombia es un País que está entrando paulatinamente y a su vez fuertemente compitiendo en avances y Tecnología en Telecomunicaciones (Tics); por eso hoy en día ocupa el puesto No. 63 a nivel mundial en cuanto penetración de tecnologías de Voz y Datos; pero se presenta el fenómeno de coberturas a nivel Nacional en zonas tan inhóspitas en las cuales no han llegado las Telecomunicaciones; por ende se requiere de Aliados estratégicos Comerciales que fortalezcan una Fuerza de venta productiva y eficiente para penetrar el sector y el Mercado.

En esencia, una comercializadora adquiere capacidad de un concesionario de red pública de telecomunicaciones y posteriormente revende los servicios al usuario

² <http://telecomysociedad.blogspot.com/2007/06/comercializadoras-de-servicios-de.html>

² Estimaciones realizadas por ANDESCO, Fuente: DANE - Dirección de Síntesis y Cuentas Nacionales. http://www.cntv.org.co/cntv_bop/p_estrategico/plan_desarrollo_2010_2013.pdf

final. Al no existir una prohibición expresa, una comercializadora sí puede ser propietaria o poseedora de equipos de telecomunicaciones, de medición, tasación y facturación, entre otros. Además, una comercializadora carece de límite a la inversión extranjera lo que abre más posibilidades de financiamiento en mejores términos.²

El sector de las Telecomunicaciones se encuentra en Crecimiento de ahí el aprovechamiento para que con el apoyo de un buen aliado comercial se pretenda la expansión en todo el territorio llevando desarrollo y compitiendo con buenos precios mediante el Aliado Comercial estratégico.

La capacidad que puede adquirir una comercializadora se debe entender ampliamente. Esto es, una comercializadora puede adquirir líneas fijas, minutos de llamadas de larga distancia, líneas de telefonía celular (con o sin minutos incluidos), paquetes de canales de televisión restringida, troncales para la provisión de múltiples servicios de telecomunicaciones, determinada capacidad satelital, etc. Se ha pretendido hacer creer que ciertos servicios están excluidos de la comercialización como aquellos de televisión restringida, argumentando que se podrían estar infringiendo derechos de autor de la programación. Sin embargo, esto no sería así porque la comercializadora solamente estaría revendiendo los paquetes de canales, en tanto que el concesionario sería quien instalaría la infraestructura hasta el usuario final y prestaría el servicio a éste.

Según la Superintendencia de Industria y Comercio hay en Colombia unas 1689 empresas con código único Numérico (CUN) registrado como Proveedores de servicios de comunicaciones y Operadores de servicios Postales; todos los códigos asignados serán vigilados por la SIC (Superintendencia de Industria y Comercio) mediante una BDU (Base de Datos Única) y regulados mediante el MINTIC (Ministerio de Tecnologías de la información y las Comunicaciones).

La Cámara de TIC se encuentra conformada por las 12 principales empresas que prestan el servicio al 83 por ciento de los usuarios en Colombia.- Estas empresas prestan una amplia gama de servicios que van desde transmisión de servicios básicos hasta la transmisión de datos de alta velocidad a través de redes de Nueva Generación -NGN-. La Cámara de TIC la conforman:

1. TELEFONICA TELECOM
2. EPMBOGOTA
3. EDATEL
4. ERT
5. TELEBUCARAMANGA
6. ETB
7. TELEFONICA DE PEREIRA

8. EMCALI EICE
9. EPM
10. METROTEL
11. TELMEX
12. UNE

Ingresos del Sector

El sector de las telecomunicaciones en Colombia se sigue consolidando como uno de los más dinámicos e importantes de la economía del país, debido principalmente al crecimiento de algunos servicios que reportan un mayor atractivo para los usuarios.

Andesco estima que el sector de telecomunicaciones en Colombia durante el año 2009 alcanzó ingresos aproximados de \$23.483 millones de pesos Moneda Corriente, lo que representa un crecimiento del 7,1%, con respecto a los ingresos del año 2008.²

En cuanto a TV, De acuerdo con la Gran Encuesta de Hogares (GEIH), realizada por el DANE con el apoyo de la Comisión Nacional de Televisión, entre los meses de enero y marzo del 2009, se concluye que de cada 100 colombianos, de cinco años de edad en adelante, 80 ven televisión.- De allí la importancia de pensar en el desarrollo de la televisión, como un bien público con una penetración inconmensurable en la cotidianidad de los colombianos.

5.3. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

A raíz de las grandes tecnologías que se avecinan y el gran auge en telecomunicaciones, se puede afirmar clara y abiertamente que los Alianzas estratégicas juegan un papel muy importante al momento de brindar servicios para el sector Residencial, Empresarial, Industrial.

El siguiente diagnostico nos enseña el gran crecimiento de Aliados estratégicos y firmas competidores que prevalecen y que hacen que el negocio de las telecomunicaciones sea prospero y mas aun cuando se trata de abarcar y conquistar todo el territorio Colombiano.- Se presenta el estado actual de la competencia y las posibles alianzas estratégicas a futuro.

Actualmente Telefónica Telecom cuenta con 12 aliados comerciales para el canal de comercialización CMI, teniendo una cobertura geográfica del 80% de las

ciudades capitales; con la planta actual de aliados logro un cubrimiento del 78% de sus metas en el 2011.

A continuación encontramos los aliados actuales y sus características:

- HIGH PARTNER es un aliado con una experiencia de cuatro años en comercializador de productos de telecomunicaciones para Telefónica Telecom, cuenta con operación en cinco departamentos del país, sus resultados los apalanca realizando brigadas a localidades aledañas a sus operaciones.
- Desarrollo Comercial
- Viacompu este aliado actualmente posee operación tres departamentos, ha reducido el 70% su fuerza de venta, debido fallas en manejo de personal
- Opegin es un aliado que ha reducido el 20% de su cobertura comercial, presenta oportunidad de mejora en el manejo de fuerza de ventas y estrategias de comercialización.
- Icotec el aliado presenta en el 2011 un crecimiento de cobertura nacional cerca el 15%, absorbiendo la operación de un aliado que se declara en quiebra
- Francisco Collavini este aliado está concentrado en la zona Caribe

La naturaleza de los aliados son empresas familiares, presentan fallas en el manejo administrativo, poca inversión en los procesos de selección y capacitación de la fuerza de ventas, siendo esta la materia prima de la organización.

6. PLAN TEMÁTICO

6.1. NOMBRE DE LA EMPRESA

Amigos Comerciales

6.2. TIPO DE EMPRESA

“Amigos Comerciales” es una empresa netamente comercial mediante una fuerza de ventas e igualmente de Servicios.

6.3. UBICACIÓN Y TAMAÑO.

La Empresa se encuentra ubicada en Bogotá DC; la Oficina Principal en el sector de Salitre Plaza.- Amigos Comerciales es una empresa categorizada como una PYME.

6.4. VISIÓN

Nos posicionaremos estratégicamente en Colombia mediante la formación de personas en el sector Comercial y de Servicios de las Telecomunicaciones, logrando alcanzar un crecimiento favorable y eficiente para el año 2020.- Nuestro mayor reto es el factor humano con oportunidad laboral en nuestro país, siendo conscientes del cuidando al Medio Ambiente.

6.5. MISIÓN

Empresa dedicada a la proyección e impulso de la fuerza comercial del sector de las Telecomunicaciones con eficiencia y calidad fortaleciendo el factor humano.

6.6. OBJETIVOS

6.6.1. Corto Plazo (1 año): Nuestro objetivo se enmarca en la consecución potencial de Alianzas estratégicas competitivas con empresas del sector telecomunicaciones, dentro del Primer y segundo año esto de la mano con la formación de una fuerza de ventas eficiente.

6.6.2. Mediano Plazo (3 años): Al cabo del tercer y cuarto año de formada la compañía esperamos asegurar plazas de mercado como son: Bogotá, Barranquilla, Bucaramanga y Cali; es decir, se pretende consolidar estas Ciudades llevando tecnología ofrecida por nuestros Aliados estratégicos.

6.6.3. Largo Plazo (5 años): Ser la empresa líder en el mercado, obteniendo la mejor rentabilidad y una fuerza de ventas profesionalizada.

6.7. VENTAJAS COMPETITIVAS VALOR

La ventaja competitiva de Amigos Comerciales, es **contar con una fuerza de ventas profesionalizada y competitiva.**

La compañía centra sus esfuerzos en la adquisición de un gran profesionalismo humano mezclados con una fuerza comercial formada competitivamente, la cual pretende generar como valor agregado una excelente calidad en servicio persona a persona y puerta a puerta en el sector residencial; pero para alcanzar este gran reto debemos contar con ciertas fuerzas que rodean el sector de las telecomunicaciones, tales como:

Las fuerzas demográficas, las fuerzas económicas, las fuerzas naturales, las fuerzas tecnológicas, las fuerzas políticas y las fuerzas culturales.

Son factores donde la empresa no puede influir y debe conocer plenamente para poder tomar decisiones que le sean factibles y determinar oportunidades que ayuden a la empresa a posicionarse en el mercado así como a prever posibles amenazas que representen grandes riesgos. Las empresas exitosas se caracterizan por estar atentas a cualquier cambio que pueda surgir y están dispuestas a satisfacer las necesidades cambiantes de los consumidores, por esta razón Amigos Comerciales pretende mediante su fuerza comercial bien capacitada competir y posicionarse como un Aliado estratégico para las Telecomunicaciones de gran envergadura y alcanzar los primeros lugares en Mercadeo de la Tecnología.

6.8. CONCEPTO DEL NEGOCIO

Nuestro modelo de negocio abarca Alianzas estratégicas son compañías del sector de las Telecomunicaciones para llevar la comercialización de los productos ofrecidos por nuestros Aliados mediante prestación de servicios al segmento Residencial; en base a obtener una excelente rentabilidad para ambas partes.

6.9. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

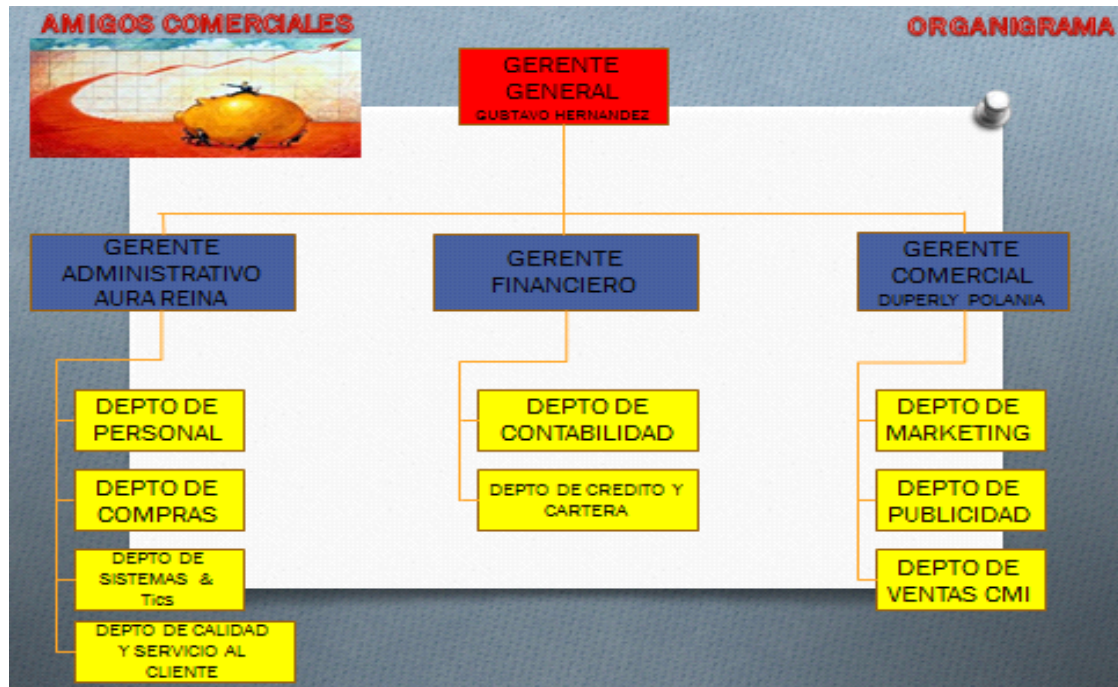


Imagen 1 – Organigrama Amigos Comerciales

6.9.1. Organización de Nuestra Empresa

Nuestra empresa centra su fundamento en el desarrollo personal mediante una Política clara de eficiencia y Calidad enlazados con el factor Humano; es así que para desarrollar nuestras labores en Colombia contamos con un Organigrama en donde en cabeza del Gerente General se disponen de manera metódica las Directrices de la Compañía en asocio con un grupo interdisciplinario de excelentes profesionales a través de las Gerencias: Administrativa, Financiera y Comercial; cada Gerencia se encuentra asesorada y dividida por Departamentos, los cuales son el pilar para el desarrollo de todas nuestras labores con una idea objetiva “Prestación de servicios Comerciales para nuestros Aliados en Telecomunicaciones”; por tal razón contamos con un excelente Grupo de Ejecutivos Comerciales formados para la atención y el servicio.

6.9.2. Listado de Actividades, Tareas y Funciones por las diferentes Dependencias o Áreas de la Empresa

Acorde a nuestro organigrama Administrativo se fijan las funciones básicas a desarrollar por cada Unidad o Gerencia con soporte de los distintos Departamentos; a saber:

6.9.2.1. Gerencia Administrativa

- Verificar y controlar la ejecución de lo planeado Vs ejecutado dentro de los objetivos de la empresa
- Coordinar con las áreas las tareas a cumplir con el propósito de obtener una imagen en el mercado
- Diseñar planes de desarrollo y fijar metas realizables
- Atender los requerimientos de autoridades judiciales para procesos de legalización de los procesos de selección
- Verificar y evaluar las rentabilidades y crecimiento de la empresa en el sector
- Coordinar y cumplir los compromisos bancarios y legales
- Verificar y controlar la asistencia del personal
- Atender a los usuarios
- Controlar el correcto funcionamiento y buen uso de las áreas de la empresa
- Llevar todos los libros pertinentes a los procesos de selección de personal.
- Programar mensualmente al personal los servicios de los diferentes turnos (en caso de requerirse) en actividades como aseo, entrevistas, visitas domiciliarias etc.
- Programar reparaciones locativas y de mantenimiento
- Recibir y distribuir la correspondencia de las diferentes áreas de la empresa
- Informar diariamente sobre los servicios
- Redactar y elaborar oficios y memorandos
- Atender y agilizar los reclamos recibidos por vía telefónica o verbalmente de los usuarios
- Tramitar la correspondencia entregada a las otras áreas para proceder a su respectiva respuesta de los remitentes
- Contratación del personal
- Velar por el correcto funcionamiento tanto del hardware como del software.
- Controlar y ejecutar los procesos para la producción de los informes necesarios
- Mantener Backups necesarios de la informaciones almacenadas
- Programa de PQR y calidad del servicio
- Soporte a cada una de las áreas de la empresa y mantener nuestro sistemas de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones

6.9.2.2. Gerencia Comercial

- Diseñar planes de mercadeo en el uso del servicio de selección de personal para el área comercial de las empresas.
- Realizar presupuestos de ventas mensuales y a la vez realizar una reglamentación con lo realizado Vs lo presupuestado
- Diseñar y ejecutar planes de mercadeo en publicidad del servicio de selección de personal para el área comercial de las empresas.
- Realizar proyecciones de ventas futuras y captura de mercados cercanos
- Realizar Marketing Publicitario con el ofrecimiento de los Productos de nuestros Aliados estratégicos.

6.9.2.3. Gerencia Financiera

- Llevar una contabilidad al día
- Controlar los movimientos y flujos de caja
- Llevar un control en los pagos de impuestos fiscales y legales oportunamente
- Programación de pagos
- Presentar los estados financieros
- Mantener una fidelización de Cartera con Excelentes clientes.

6.9.2.4. Funciones Básicas del Equipo de Trabajo

CARGO	Gerente General
DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Cargo con alta exigencia en la administración de empresa a partir de mínimos recursos para lograr la eficiencia a través de la planeación, dirección y evaluación, implementando en plan de negocios definido por la organización.	
PERFIL DEL CARGO	
Profesional de carreras administrativas como Administración de Empresas, Ingeniería Industrial, economía y afines. Experiencia mínima en manejo de personal de 2 años. Capacidad de solucionar problemas administrativos, financieros y comerciales. Ser creativo Tener conocimiento del mercado en Colombia preferiblemente el sector de servicios y específico en Telecomunicaciones.	

PERSONAL A CARGO
Tendrá a su cargo en forma directa a: • Gerente Comercial • Gerente Administrativo • Gerente Financiero
RESPONSABILIDADES DEL CARGO
Evaluar desempeño de la diferentes áreas de la compañía de acuerdo con los objetivos y misión de la empresa • Desarrollar el plan de negocios definido por la compañía. • Planear, controlar y dirigir eficientemente la empresa
FUNCIONES DEL CARGO
• Planear administrativamente los objetivos de cada una de las áreas • Realizar seguimiento comercial a cada una de las grandes cuentas. • Validar y tomar decisiones administrativas, comerciales y financieras • Desarrollar estrategias corporativas con apoyo de los gerentes de áreas. • Desarrollar integralmente la empresa. • Identificar la evolución del mercado y el correspondiente direccionamiento estratégico de la compañía.

CARGO:	Gerente Comercial
DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Cargo con alta exigencia en la administración de empresa a partir de mínimos recursos para lograr la eficiencia a través de la planeación, dirección y evaluación, implementando en plan de negocios definido por la organización, Manejo de personal de responsabilidad con alta eficiencia comercial.	
PERFIL DEL CARGO	
Profesional de carreras administrativas como Administración de Empresas, Ingeniería Industrial, economía, Mercadotecnia y afines. Experiencia mínima en manejo de personal de 3 años. Capacidad de solucionar problemas administrativos y comerciales. Ser creativo, habilidad para solucionar problemas y asesorar personas Tener conocimiento del mercado en Colombia preferiblemente el sector de servicios y específico en Telecomunicaciones.	

PERSONAL A CARGO
Tendrá a su cargo en forma directa a: • Jefe del Departamento de Marketing • Jefe del Departamento de Publicidad • Jefe del Departamento de Ventas
RESPONSABILIDADES DEL CARGO
Evaluar desempeño de los diferentes Departamentos a su cargo para generar eficiencia y cumplimiento de metas en la Compañía. • Desarrollar el plan comercial definido por la compañía. • Planear, controlar y asesorar los distintos Departamentos para el Buen trabajo en equipo con Pro eficiencia.
FUNCIONES DEL CARGO
• Planear administrativamente los objetivos y metas comerciales • Realizar seguimiento comercial a las Ventas Mayoristas y Minoristas en asocio con el departamento Comercial • Validar y tomar decisiones administrativas, comerciales del Personal con las metas estipuladas para la Compañía. • Desarrollar estrategias corporativas con apoyo de los gerentes de áreas. • Desarrollar Campañas publicitarias y de Marketing en asocio con los Departamentos de Marketing y Publicidad • Identificar la evolución del mercado y el posicionamiento comercial y estratégico de la compañía en referencia a la competencia • Colabora con la ampliación de la red de clientes y proveedores para la compañía; así como las buenas alianzas estratégicas con otras compañías del sector.

CARGO:	Gerente Administrativo
DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Cargo con alta exigencia en la administración de empresa a partir de mínimos recursos para lograr la eficiencia a través de la planeación, dirección, control y evaluación, con liderazgo del trabajo en equipo.	
PERFIL DEL CARGO	
Profesional de carreras administrativas como Administración de Empresas, Ingeniería Industrial, economía y afines. Experiencia mínima en manejo de personal de 2 años.	

Capacidad de solucionar problemas administrativos y legales. Ser creativo Tener conocimiento del sector de servicios y planificación Administrativa. Habilidad en Organización y métodos.
PERSONAL A CARGO
Tendrá a su cargo en forma directa a: • Jefe del Departamento de Personal • Jefe del Departamento de Compras • Jefe del Departamento de Sistemas & Tecnologías de la Información y las Comunicaciones • Jefe del Departamento de Calidad y servicio al Cliente
RESPONSABILIDADES DEL CARGO
Evaluar desempeño de los diferentes departamentos a su cargo con Asesoramiento de carácter legal • Manejo del personal total de la Compañía • Planear, controlar y dirigir eficientemente al Personal
FUNCIONES DEL CARGO
• Planear administrativamente los objetivos de cada uno de los Departamentos a su cargo • Realizar seguimiento Administrativo • Validar y tomar decisiones administrativas • Desarrollar estrategias corporativas con apoyo de los Gerentes de áreas. • Desarrollar integralmente la empresa. • Identificar la evolución y los alcances Administrativos cambiantes en Colombia para actualización de los manuales de Funciones y perfiles del cargo.

CARGO:	Gerente Financiero
DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Cargo con alta exigencia en la administración de empresa a partir de mínimos recursos para lograr la eficiencia a través de la planeación, dirección y evaluación financiera, con consecución de metas planeadas y ejecutadas arrojando resultados positivos para la compañía.	

PERFIL DEL CARGO
Profesional de carreras administrativas como Economía, Contaduría, Banca, Administración de Empresas y Afines. Experiencia mínima en manejo de personal de 3 años. Capacidad de solucionar problemas financieros y comerciales. Ser creativo Tener conocimiento del mercado en Colombia preferiblemente el sector de servicios, Finanzas Públicas y Privadas.
PERSONAL A CARGO
Tendrá a su cargo en forma directa a: • Jefe del Departamento de Contabilidad • Jefe del Departamento de Crédito y Cartera
RESPONSABILIDADES DEL CARGO
Evaluar desempeño de los Departamentos a su cargo • Desarrollar el plan Financiero y de crecimiento para la Compañía. • Planear, controlar y dirigir eficientemente la optimización del recurso y aprovechamiento del Dinero, así como los Ingresos y Egresos del capital.
FUNCIONES DEL CARGO
• Planear Financieramente los objetivos de cada uno de los Departamentos a su cargo • Realizar seguimiento Financiero a la Compañía. • Validar y tomar decisiones Financieras para el sostenimiento de la Compañía • Desarrollar estrategias corporativas con apoyo de los gerentes de áreas. • Desarrollar integralmente la empresa. • Identificar la evolución del mercado, Sector Comercial, Sector Financiero, así como las Estadísticas de crecimiento con punto de equilibrio para la compañía.

6.9.3. Perfil de los Emprendedores

PERFIL PROFESIONAL DEL ASESOR

GUSTAVO DE JESUS HDEZ DIAZ

Especialista en Gerencia de Proyectos de la Universidad EAN Bogotá, Colombia.
Ingeniero Industrial de la Universidad Autónoma de Colombia Bogotá, Colombia.

Diplomado en:

- Gestión de la Calidad ISO 9001, 14001, OHSAS 18001
ICONTEC. Bogotá, Colombia.
- Programa Formación de Auditores Internos de Calidad, ICONTEC. Bogotá, Colombia.
- Auditor en OHSAS, BUREAU VERITAS QUALITY INT. Bogotá, Colombia.

Cursos:

- Habilidades Gerenciales, EAN. Bogotá, Colombia
- Preparación para Examen PMP del PMI, EAN. Bogotá, Colombia
- Formación en Organización y Métodos en Entidades Públicas – Fiscalía General de la Nación

Certificación en:

Rig Inspection Workshop Course (Inspección de Torres de Perforación, Equipos de Tierra y Plataformas Marinas, Plataformas Semisumergibles, Equipos de Levante y Equipamiento Pesado para elevación, Inspección de Bombas, Equipos de Control de Sólidos, Equipos de alimentación de Energía para Clase I División 1 y Clase I División 2 (Explosion Proof), Inspección de Equipamiento de Seguridad, Inspección de Malacate, Corona, Piso de Entubar, Mesa Rotaria, Herramientas de Mano y Herramienta Hidráulica. EFIC. Neiva, Colombia.

Certificado Especialista en Seguridad con Químicos, análisis de Trabajo seguro, Combate de Incendios, Primeros Auxilios, Ergonomía, Manejo de Residuos, Manejo de Crisis y respuesta ante Emergencias. PRIDE INTERNATIONAL. Bogotá, Colombia.

Inspector equipos para trabajo en altura. DBI SALA. Bogotá, Colombia.

Aporte al Proyecto:

Mis habilidades Administrativas en la Dirección de personal, son un fuerte en mi Perfil, además de ser expositor asesorando sobre temas de interés en cuanto a

Desarrollo de Proyectos de tipo Tecnologías e infraestructura para sectores de las Telecomunicaciones, Energético, Minero.

Actualmente es:

- Interventor QHSE de la Multinacional de exploración de petróleos HOCOL filial de ECOPETROL.

PERFIL PROFESIONAL DEL ASESOR

DUPERLY POLANIA GUERRERO

Especialista en Gerencia de Proyectos de la Universidad EAN Bogotá, Colombia.
Administradora de Empresas de la Universidad Surcolombiana Huila, Colombia.
Técnica en Sistemas y Adm. Negocios Teledata Computadores Huila, Colombia.

Diplomado en:

- Servicio al Cliente – Universidad Javeriana 2008
- Control Social en la prestación de los servicios públicos domiciliarios– Universidad Nacional 2007
- Capacitador de Capacitadores – Universidad Jorge Tadeo Lozano 2006

Seminarios:

- Sistemas de Gestión de Calidad – Universidad Surcolombiana
- Análisis Competitivo – Universidad Surcolombiana

Actualmente es:

- Profesional proveedores CMI – Telefónica Telecom, gestor de los contratos de comercialización del canal.

PERFIL PROFESIONAL DEL ASESOR

AURA ANDREA REINA RAMÍREZ

Especialista en Gerencia de Proyectos de la Universidad EAN Bogotá, Colombia.
Ingeniero Electrónico de la Universidad Central Bogotá, Colombia.

Diplomado en:

- Gestión de Mantenimiento – Universidad Central 2008

Seminarios:

- Jornada de Capacitación Sistema AIS-AIM “Actualización y manejo de la suite IAS – AeroCatalog y AeroPub” Aeronáutica Civil de Colombia, Bogotá D.C., Colombia.
- Jornada de Capacitación AIS-AIM “Actualización y refuerzo a los módulos FPDAM, EMACS, FeaMan, GFeaMan, Telecomunicaciones, SA.P.E.T.” Aeronáutica Civil de Colombia, Bogotá D.C., Colombia.
- Seminario Aplicación de las Tecnologías de la Información y la Comunicación en Salud “Avances en Neurociencias”, Universidad El Bosque, Bogotá D.C., Colombia.
- Seminario Aplicación de las Tecnologías de la Información y la Comunicación en Salud “Avances en Imágenes Diagnósticas”, Universidad Central, Bogotá D.C., Colombia.
- Concurso KickStart (Red Alfa-Omega, Unión Europea). “Iniciativas Claves en la Comercialización del Conocimiento” Universidad Central, Bogotá D.C., Colombia.
- Curso de Actualización Módulo SA.P.E.T. “Actualización de la Herramienta SA.P.E.T. a SA.P.E.T. 2.1” Aeronáutica Civil de Colombia, Bogotá D.C., Colombia.
- Seminario MathWorks, “Día MatLab”. Universidad Central, Bogotá D.C., Colombia.
- Jornada de Capacitación SA.P.E.T. “Introducción al Manejo del Módulo SA.P.E.T. como Herramienta de Simulación de Navegación Satelital” Aeronáutica Civil de Colombia, Bogotá D.C., Colombia.

Actualmente es:

- Ejecutivo de Servicio – Grupo Brinks de Colombia, UEN Procesos y Canje S.A., asesor y supervisor de los proyectos tecnológicos de plataformas transaccionales.

6.10. PLAN DE VENTAS

“Amigos Comerciales” garantizara la facturación por asesor equivalente a \$2.500.000 mensuales, para tal fin debe llegar a una productividad media de 34 productos siendo BA el 41% de las ventas, LB 41%, TV 12% y TEL 6%.

6.11. MODELO FINANCIERO

El modelo financiero que soporta a Amigos Comerciales se presenta por medio del Estado de Resultados y el Balance General (ver Anexo 1), los cuales se detallan a continuación.

AMIGOS COMERCIALES
Estado de Resultados

Acumulado Año 1

(Expresado en pesos Colombianos)

	Nota	Año 1
INGRESOS		
Ingresos operacionales	12	3.080.907.000
INGRESOS NETOS		3.080.907.000
Costo de venta		-
UTILIDAD BRUTA		3.080.907.000
Gastos de administración	13	715.381.005
Gastos de personal		685.633.939

Honorarios		29.747.066
Diversos		
Gastos de ventas	14	2.167.144.015
Gastos de personal		1.212.644.134
Honorarios		-
Impuestos		27.915.808
Arrendamientos		27.566.300
Contribuciones y afiliaciones		1.412.500
Seguros		776.659
Servicios		864.250.055
Gastos legales		1.339.500
Mantenimiento y reparaciones		11.393.791
Gasto de viaje		9.022.068
Depreciaciones		10.823.200
Amortizaciones		
Diversos		
Provisiones		
UTILIDAD OPERACIONAL		198.381.980
Ingresos no operacionales		5.402.700
Financieros		83.700
Arrendamientos		-
Comisiones		-
Honorarios		-
Utilidad en venta de Activos		-
Recuperaciones		-
Indemnizaciones		5.319.000
Diversos		-
Corrección monetaria		-
Gastos no operacionales	15	11.323.670
Financieros		10.044.870
Pérdida en Venta de Activos		
Gastos Extraordinarios		
Diversos		1.278.800
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		192.461.010
Impuesto de renta		10.863.300
UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTOS		181.597.710

AMIGOS COMERCIALES

Balance General Comparativo

Acumulado Año 1
(Expresado en pesos Colombianos)

	Nota	Año 1		Nota	Año 1
ACTIVO			PASIVO		
DISPONIBLE	1	386.658.000	Obligaciones financieras	5	25.000.000
Caja		600.000	Proveedores Nacionales		-
Bancos		386.058.000	Proveedores del exterior		-
Cuentas de Ahorro		-	Cuentas Corrientes Comerciales	6	49.438.000
INVERSIONES		-	Costos y gastos por pagar	6	56.527.000
Bonos		-	Dividendos por Pagar	6	-
Certificados		-	Retenciones en la Fuente por Pagar	6	325.000
Títulos		-	Impuesto a las ventas por pagar retenido	6	65.000
Derechos Fiduciarios		-	Impuesto de Industria y Comercio retenido	6	119.000
DEUDORES	2	431.512.000	Aportes y Retenciones de Nómina	6	17.155.000
Clientes nacionales		84.853.000	Acreedores Varios	6	14.432.000
Cuentas por Cobrar a Socios		-	Participaciones por Pagar		-
Anticipos y Avances		-	Impuestos, Gravámenes y Tasas	7	35.093.000
Depósitos		-	Obligaciones laborales	8	69.423.000
Ingresos por Cobrar		-	Pasivos estimados y provisiones		37.846.000
Anticipos de impuestos y contribuciones		346.659.000	Provisiones		144.434.000
Reclamaciones		-	Anticipos de clientes		-
Cuentas por Cobrar a trabajadores		-	TOTAL PASIVO		449.857.000
Préstamos a particulares		-			
Deudores Varios		-	PATRIMONIO		

Deudas de Difícil Cobro	-	Capital social	<u>11</u>	60.000.000
Provisión clientes	-	Reservas legales		10.000.000
INVENTARIOS	-	Reserva para Readquisición aportes	-	
Inventarios	-	Menos Readquisición cuotas de aportes	-	
OTROS ACTIVOS	-	Revalorización patrimonial	-	
Gastos Pagados Por Anticipado	-	Resultado de ejercicios anteriores	<u>11</u>	-
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	818.170.000	Superavit por Valorizaciones	-	
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	<u>3</u>	Utilidad del ejercicio	<u>11</u>	352.312.000
Edificios	-	Valorizaciones	-	
Depreciación acumulada	-	TOTAL PATRIMONIO		422.312.000
EDIFICIOS Y CONSTRUCCIONES	-			
Maquinaria y Equipo	19.495.000	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		872.169.000
Equipo de oficina y Muebles y Enseres	9.862.000			
Depreciación acumulada	-			
MAQUINARIA Y EQ. Y MUEBLES Y ENSERES	<u>3</u>			
Equipo de computación y Comunicación	34.504.000			
Depreciación Acumulada	(9.862.000)			
EQUIPO DE COMPUTACION Y COMUNICACIÓN	<u>3</u>			
Flota y Equipo de Transportes	-			
Depreciación acumulada	-			
FLOTA Y EQUIPO DE TRANSPORTES	<u>3</u>			
Menos: Provisión por Avalúos Técnicos	-			
INTANGIBLES	-			
saldo a favor	-			
DIFERIDOS	<u>4</u>			
Cargos Diferidos	-			

VALORIZACIONES	-
Equipo de Procesamiento y Comunicación	-
VALORIZACIONES	-
Propiedad Planta y Equipo	-
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	53.999.000
TOTAL ACTIVOS	872.169.000

6.12. CONCEPTO DEL SERVICIO

Comercializadora de servicios de telecomunicaciones en Colombia

6.13. ESTADO DE DESARROLLO

Etapas de Planeación Estratégica

6.14. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO PRODUCTIVO

Se inicia con la selección del personal idóneo, de acuerdo al perfil establecido por la empresa y el cliente, una vez vinculados a la compañía ingresan a plan de desarrollo tanto en conocimiento de productos como en habilidades comerciales que contribuyan al crecimiento profesional de los colaboradores y financiero de la compañía.

La capacitación en productos está conformado de conocimiento teórico – práctico y aplicación de las TIF (tecnologías informáticas) en los hogares colombianos, una vez superada esta etapa se inicia una serie de talleres que contribuyan a desarrollar las habilidades comerciales con las que ingresan los vendedores a la empresa.



Imagen 2 – Descripción Proceso Productivo Servicio Comercialización

7. METODOLOGÍA

Las Comercializadoras o aliados Comerciales en Telecomunicaciones cubrirían y respaldarían hasta en un 95% el impulso y la proyección de este sector llevándolos mediante su fuerza comercial hasta zonas que requieren desarrollo en Tecnologías de la información y las comunicaciones.

Nuestra penetración en el sector y en el mercado se desarrollaría, teniendo en cuenta el respaldo de las compañías prestadoras de servicios u Operadores de Telecomunicaciones en Colombia, de la siguiente forma:

7.1. ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN

7.1.1. Estrategia Comercial

De acuerdo con los estudios previos y los resultados del estudio de mercado se orienta al cliente en el diseño de la estrategia comercial más adecuada en aspectos tales como:

- Los medios de publicidad
- La Formación y Capacitación de una fuerza de Venta o equipo Humano
- Las tarifas promocionales de nuestros clientes
- Los aspectos relevantes que deben tenerse en cuenta en el diseño de la publicidad
- La presentación de los productos acorde a nuestro cliente

7.1.2. Estrategias de Distribución

La estrategia de distribución está enfocada en cubrir diferentes tipos de necesidades que demanden los departamentos de Colombia en los cuales se encuentra mayor penetración de mercado de la siguiente manera:

- Establecer una fuerza de venta masiva de aproximadamente 50 vendedores y entregarles zonas específicas de mercado para comercializar. De esos vendedores tener 10 que sean móviles, es decir se conviertan en fuerza de venta estratégica en localidades cercanas a la zona de penetración asignada.

- Otra estrategia que estaría relacionada al equipamiento del personal es detectar en cuales zonas de penetración es más conveniente contratar personal del mismo departamento o directamente de la ciudad de Bogotá y de allí ubicar en puntos clave de comercialización de los demás departamentos.
- Implementar un software estadístico que nos permita como comercializadora conocer constantemente la dinámica del producto en el mercado y en las zonas donde directamente estamos haciendo venta de servicios. Este software generará los reportes en cuanto a ventas, fidelización de clientes, necesidades básicas del mercado entrante. Cada trimestre se mantendrá actualizada la información prioritaria del país para dimensionar las zonas de mayor impacto.

7.1.3. Estrategias de Promoción

La estrategia de promoción es determina por la empresa contratista de nuestros servicios de comercialización, para este caso es Telefónica Telecom.

7.1.4. Estrategias de Comunicación

La estrategia de comunicación es determinada por la empresa contratista de nuestros servicios de comercialización, para este caso es Telefónica Telecom.

Las estrategias comerciales que se vayan implementando por Telefónica Telecom para competir en el mercado y la publicidad, marca y promoción que se haga de la misma para la captación de mercado en el país serán determinantes para establecer la mejor forma de comunicación que se desarrolle en conjunto con la comercializadora.

7.1.5. Estrategias de Servicio

Como aliado estratégico de Telefónica Telecom, impulsando la fuerza de venta a través de la profesionalización y capacitación constante para el cumplimiento de objetivos hacia nuestro cliente.

7.1.5.1. Formas de competir

“Amigos Comerciales” centra su ventaja competitiva mediante la diferenciación, ofreciendo la oferta más extensa, innovadora, personalizada e integrada de servicios de telecomunicaciones en afinidad con nuestros clientes Operadores de Telecomunicaciones, llevando tecnología a lugares inhóspitos de la Geografía Colombiana, a través de su fuerza comercial, establecida en los distintos lugares.

“Amigos Comerciales” es una Compañía orientada al cliente y para el cliente que trata de enfocar sus esfuerzos y por ende llevar sus recursos con el respaldo de las Compañías Operadoras y Prestadoras del servicio de las Telecomunicaciones, basa sus principios en los siguientes aspectos: ética en negociación acorde a los precios establecidos por nuestro socios o Aliados estratégicos, hacerse amigos de sus clientes al momento de entablar negociaciones que benefician a las partes, Mantener una Base de datos de sus clientes y hacer seguimiento respaldado por las Operadoras y Prestadoras de servicios de Telecomunicaciones, por eso cuenta con profesionales comprometidos y conscientes del desarrollo en Tecnologías llevadas a los distintos lugares de nuestra Geografía Colombiana.

“Amigos Comerciales” busca la fidelización de los clientes adscritos a los servicios de Telecomunicaciones de nuestros Aliados estratégicos, ayudando mediante promociones que brindan nuestros socios brindando calidad en el servicio comercial y respaldo de un Aliado con soporte Nacional e Internacional con expansión de tecnologías y desarrollo Social.

“Amigos Comerciales” mediante su Fuerza comercial y factor Humano llegara a los Hogares Colombianos mediante el servicio Puerta a Puerta.

7.2. ESTUDIO DE MERCADO

En cuanto a Operadores de Telecomunicaciones se citan todos aquellos que de una u otra forma se han mantenido, a través de las fusiones se fortalecen y que en gran medida son fuente potencial para crear estratégicamente aliados comerciales que les ayuden a manejar con logística una gran fuerza de ventas que permita ayudarles en sus procesos de mantenerse competitivos y seguir expandiéndose en Colombia.

Telefónica Telecom una vez suscriben la alianza como socios estratégicos, se fortalecen logrando una mayor penetración del mercado y de los segmentos, es así como se habla igualmente de una fusión por absorción entre las Compañías Colombia Telecomunicaciones S.A. ESP, COLTEL (Antigua Telecom) y Telefónica

móviles Colombia S.A., dicho acuerdo debe quedar finiquitado totalmente para una mejor prestación y alcance del servicio de las Telecomunicaciones.³

Otra de las alianzas estratégicas atractivas para el mercado de las Telecomunicaciones tiene que ver con los Operadores Comcel y Telmex los cuales al fusionarse conformaron la Compañía de Telecomunicaciones CLARO, en donde la idea es atraer todo este gran potencial de clientes en Telefonía Móvil, Telefonía Fija, Televisión, Cable e Internet.

El objetivo o propósito principal de estas fusiones y empresas es entrar a competir por las ofertas de servicios de Internet, el cual se convierte en el punto focal del crecimiento, atrayendo a jóvenes.- Los principales operadores con sus diferentes fusiones: Comcel, Movistar, Tigo, Avantel, Uff Móvil, UNE, ETB, Virgin Mobile y los dos nuevos operadores persiguen diferentes mercados objetivo.

Otra gran compañía es UNE EPM, quien se encuentra bien posicionado y espera mantenerse a la vanguardia con la venidera revolución del internet móvil.

“UNE es una empresa que tiene una dinámica gigantesca en banda ancha, gigantesca en Internet en general, con un posicionamiento muy interesante de segundo en televisión, de primero en llamadas internacionales, y con una exclusividad de ciertos productos como la televisión interactiva”.

UNE, actualmente ha conseguido los primeros lugares a nivel nacional y han trascendido hacia mercados del exterior logrando llegar a Estados Unidos y Europa, logrando generar negocios de valor a nivel local en Cali, sin conseguir grandes resultados a nivel Bogotá, pero es una de sus metas, como fueron las alcanzadas en Medellín por su gran tamaño en población.- La apertura hacia Bucaramanga, Cúcuta y la zona Oriental fue definitiva, al igual que su gran presencia en la Costa Atlántica.

Es importante acotar sobre una posible fusión que esta por los lados de Telecom, EPM y ETB, la cual se encuentra bastante adelantada y es probable tener una gran alianza a futuro.³

Cinco grandes negocios de principales competidores pueden estar siendo absorbidos y generarían grandes fusiones, siendo probables la unificación Español Telefónica por lo cual se consolidarían bajo la prestación de una amplia gama de servicios bajo el nombre de MOVISTAR del grupo, acorde a la evolución de la industria en materia de Telecomunicaciones⁴, estas grandes compañías abren las

³ <http://www.dataifx.com>

puertas a nuevos proveedores, licitaciones, mas competidores y nuevos servicios entre otros los de aliados estratégicos comerciales, los cuales marcaran las tendencias de COMCEL, DIRECTV, TELMEX, TELEFONICA, UNE, ETB y TELECALI.

De otro lado se debe tener en cuenta que grandes operadores a nivel mundial puedan ingresar al mercado Nacional debido al TLC (Tratado de Libre Comercio con Estados Unidos y otros países), lo cual generaría para unos grandes retos competitivos y mejoras en precios de servicios de Telecomunicaciones; pero aun mas importante se viene un auge en contratación de personal o recurso humano que debe ser entrenado para ayudar a penetrar el mercado local consiguiendo aliados estratégicos comerciales que puedan brindar este servicio.

Las siguientes compañías que se prevé entren al mercado Colombiano son:

- China Mobile
- Vodafone
- América Móvil con su unión de operaciones con Telmex de Carlos Slim y que según estimaciones de The competitive Intelligence Unit (The – CIU), hacen que la compañía América Móvil se ubique en el quinto lugar a nivel mundial en sector Telecomunicaciones, después de China Mobile, Vodafone, Telefónica Deutsche Telekom.

Con este gran mercado que se avecina podemos claramente ver respaldado nuestra creación de un fuerte Aliado estratégico comercial para ayudar a grandes compañías a mantenerse competitivos en fuerza de ventas a través de nuestros servicios de capacitación a un recurso importante para penetrar el mercado local.

7.2.1. OBJETIVO DEL ESTUDIO

Para desarrollar el portafolio de comercialización que Telefonica Telecom requiere es indispensable que sus Aliados tengan una sólida estructura de ventas con una exclusiva fuerza comercial para la ejecución del contrato y un soporte administrativo orientado al logro de los objetivos.

Dentro de las estructuras de venta que garantizan una adecuada y suficiente cobertura a la zona asignada se espera que un Aliado esté conformado de la siguiente manera:

- **Células:** Grupos de diez (10) a quince (15) Ejecutivos de Venta
- **Supervisor:** Uno (1) por cada célula.

- **Soporte Operativo:** Personal del aliado, encargado de ingresar las solicitudes al sistema; revisar y organizar la documentación de cada solicitud de acuerdo con los procedimientos dictados por Telefonica Telecom y hacer seguimiento a los diferentes estados por los que pasa la línea y generar informes para retroalimentación y toma de decisiones en el Canal.
- **Coordinador:** Persona encargada de definir a nivel del Canal la estrategia de colocación del portafolio a comercializar y de multiplicar permanentemente la capacitación de producto, procesos y técnicas de venta a la fuerza de venta del canal. Esta persona también deberá encargarse de que los supervisores de cada célula estén en la capacidad de facilitar capacitaciones y refuerzos a su respectiva célula.

Además, el Aliado debe establecer presencia física en la zona asignada, para lograr su servicio y atención debe contar como mínimo con la siguiente infraestructura propia:

- ✓ Una oficina con acceso a Internet
- ✓ Equipos de cómputo suficientes (mínimo 3 equipos)
- ✓ Líneas telefónicas administrativas
- ✓ Un salón de capacitación con capacidad mínima de una célula de ventas dotado de tablero, sillas y demás herramientas mínimas.

Lo anterior con el fin de llevar a cabo la capacitación del personal, las reuniones de venta y seguimiento, la organización de los grupos de venta, las llamadas de seguimiento a los clientes, etc.

El Aliado deberá contar con procesos de Recursos Humanos de selección, contratación y capacitación, debidamente documentados y de conformidad con los requerimientos mínimos contemplados en el Manual de Operación Comercial establecido por Telefónica Telecom.

Quienes integren la fuerza de venta de Amigos Comerciales deben relacionarse a alguno de los perfiles identificados como claves para la ejecución del proyecto como Aliado para Telefónica Telecom.

Los perfiles que se incorporan al personal se describen a continuación:

PERFIL DEL CARGO DE COORDINADOR

IDENTIDAD

Vicepresidencia RESIDENCIAL

Dirección: VENTAS

Fecha Act.:

Gerencia: CANAL MASIVO INDIRECTO	Zona:	Ciudad:
Nombre del Cargo: Coordinador	Nombre Persona:	Aprobado
Posición del Superior: Gerencia	Nombre Superior:	Aprobado

REQUISITOS MÍNIMOS

FORMACIÓN:

- Profesional en carreras administrativas, de ingeniería o afines, deseable con estudios de posgrado.

ÁREAS DE EXPERIENCIA ESPECIFICA:

- Experiencia comercial de cinco (5) años y en manejo de ventas, preferiblemente en el sector de telecomunicaciones, tecnología o servicios.
- Indispensable haber manejado equipos comerciales.
- Dominio de sistemas operativos, MS Office e Internet.

COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES Y HABILIDADES

1. Liderazgo.
2. Orientación a resultados.
3. Trabajo en equipo.
4. Compromiso institucional.
5. Orientación comercial.
6. Motivación y trabajo en equipo.
7. Habilidades de comunicación.
8. Negociación.
9. Gestión talento humano.
10. Planeación y organización.

ÁREAS DE RESPONSABILIDAD

- Responsable de garantizar el cumplimiento de los objetivos del contrato.
- Mantener la relación y gestionar el contrato al interior de Telefónica Telecom
- Coordinar al personal a cargo de la operación.
- Coordinar y liderar el equipo de asesores a su cargo y potencializando sus competencias para el cumplimiento de las metas e indicadores.
- Conocer y manejar los procesos de los servicios que se ofrece en la operación.
- Velar por el cumplimiento de los indicadores de ventas, calidad de la gestión y el buen desempeño de los asesores.

- Realizar las evaluaciones requeridas por El Contratante en las condiciones y lineamientos acordados en términos de coberturas, oportunidad y resultados.
- Ejecutar las estrategias que se definen para el cumplimiento de las metas.

NOTA: Las actividades que no estén relacionadas en el seguimiento y aseguramiento de la operación, deberán ser realizadas por este perfil, entre otras:

- ✓ Generación de informes estadísticos
- ✓ Desarrollo de páginas web
- ✓ Informes a clientes externos
- ✓ Informes o liquidaciones de nomina

PERFIL DEL CARGO DE SUPERVISOR (CMI)

IDENTIDAD

Vicepresidencia RESIDENCIAL	Dirección: VENTAS	Fecha Act.:
Gerencia : CANAL MASIVO INDIRECTO	Zona:	Ciudad:
Nombre del Cargo: Supervisor Comercial	Nombre Persona:	Aprobado
Posición del Superior: JEFE DE VENTAS	Nombre Superior:	Aprobado

PROPOSITO / OBJETIVO DEL CARGO

Supervisar, Coordinar y Dirigir a la fuerza de ventas que se encarga de comercializar los productos contenidos en el portafolio del Segmento Residencial.

ÁREAS DE RESPONSABILIDAD	CRITERIOS DE MEDICIÓN
• Cumplimiento de la meta asignada a su equipo de ventas en todos los productos a comercializar de acuerdo con las políticas establecidas por COLOMBIA TELECOMUNICACIONES S.A. ESP para el ofrecimiento del mismo. • Garantizar la calidad de las ventas efectuadas, dentro de los parámetros establecidos por TELEFONICA	• Número de solicitudes ingresadas • Conversión de solicitudes en altas

TELECOM. • Participar en los eventos organizados por Colombia Telecomunicaciones S.A. ESP que impacten directamente en el buen desempeño del vendedor, los cuales se harán con el fin de mejorar sus habilidades y destrezas para traer mayor volumen de altas. • Cumplir con los parámetros establecidos para la legalización de las ventas en materia de documentación no fraudulenta, de acuerdo a las políticas dadas previamente por TELEFONICA TELECOM. • Cumplir con los tiempos de formación y la puesta en marcha de los conceptos aprendidos.	• Número de Altas • Número de Altas • Realización de cursos de capacitación programados (presenciales y virtuales) y cumplimiento de las notas requeridas.
--	--

NATURALEZA DE LA RESPONSABILIDAD

Tomar decisiones sobre:

- ✓ Cumplimiento de la meta asignada
- ✓ Hacer seguimiento a los vendedores y aumentar su productividad
- ✓ Brindar al cliente una asesoría personalizada, completa y veraz acerca del portafolio de servicios.
- ✓ Garantizar la calidad de las ventas, la legalidad de la documentación y firmas del cliente, así como el buen uso de esta documentación.
- ✓ Estrategia de abordar el mercado y a los clientes con el propósito de lograr el cumplimiento de la meta y siempre respetando los lineamientos del Distrito.

REQUISITOS MÍNIMOS

FORMACIÓN:

- El supervisor de CMI, debe ser técnico o tecnólogo en áreas administrativas, comerciales o de mercadeo.

ÁREAS DE EXPERIENCIA ESPECIFICA:

- El supervisor de CMI, debe tener como mínimo un año de experiencia en ventas masivas en calle.
- Manejo de equipos de ventas

COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES

1. Focalización en las necesidades del cliente
2. Orientación a resultados
3. Trabajo en equipo
4. Bueno manejo de relaciones interpersonales
5. Trabajo bajo presión
6. Liderazgo de equipos

HABILIDADES

1. Comunicación (facilidad de expresión y escucha activa)
2. Comerciales: capacidad de argumentación, constancia, compromiso, pasión, manejo de clientes difíciles, persuasión y perseverancia, seguridad en la comunicación.

PERFIL DEL CARGO AUXILIAR OPERATIVO (CMI)

IDENTIDAD

Vicepresidencia RESIDENCIAL	Dirección: VENTAS	Fecha Act.:
Gerencia : CANAL MASIVO INDIRECTO	Zona:	Ciudad:
Nombre del Cargo: Auxiliar Operativo	Nombre Persona:	Aprobado
Posición del Superior: Supervisor	Nombre Superior:	Aprobado

PROPOSITO / OBJETIVO DEL CARGO

Garantizar el ingreso y la correcta gestión de las solicitudes de ventas realizadas por la fuerza de ventas asignada, con el propósito de que conviertan en altas dentro de los plazos y de acuerdo a las políticas establecidas por TELEFONICA TELECOM.

ÁREAS DE RESPONSABILIDAD	CRITERIOS DE MEDICIÓN
• Cumplimiento de la meta asignada diaria de ingresos de solicitudes. mismo. • Garantizar la calidad de las ventas efectuadas, dentro de los parámetros establecidos por TELEFONICA	• Número de solicitudes ingresadas • Conversión de solicitudes en altas

TELECOM. • Cumplir con los parámetros establecidos para la legalización de las ventas en materia gestión documental de acuerdo a las políticas dadas previamente por TELEFONICA TELECOM. • Cumplir con los tiempos de formación y la puesta en marcha de los conceptos aprendidos. • Cumplir con las políticas de ingreso y acceso a los sistemas y de manejo de usuario establecidas por TELEFONICA TELECOM	• Número de Altas penalizadas luego del informe de Gestión documental • Realización de cursos de capacitación programados (presenciales y virtuales) y cumplimiento de las notas requeridas.
---	---

REQUISITOS MÍNIMOS

FORMACIÓN:

- El auxiliar operativo de CMI, debe ser Bachiller Académico o técnico o tecnólogo en áreas administrativas, comerciales o de mercadeo.

ÁREAS DE EXPERIENCIA ESPECIFICA:

- Debe tener experiencia en el manejo de sistemas especialmente Microsoft Excel.

COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES

1. Focalización en las necesidades del cliente
2. Orientación a resultados
3. Trabajo en equipo
4. Bueno manejo de relaciones interpersonales
5. Trabajo bajo presión

HABILIDADES

1. Comunicación (facilidad de expresión y escucha activa)
2. Comerciales: capacidad de argumentación, constancia, compromiso, pasión, manejo de clientes difíciles, persuasión y perseverancia, seguridad en la comunicación.

PERFIL DEL CARGO ASESOR COMERCIAL (CMI)

IDENTIDAD

Vicepresidencia RESIDENCIAL

Dirección: VENTAS

Fecha Act.:

Gerencia: CANAL MASIVO INDIRECTO	Zona:	Ciudad:
Nombre del Cargo: Asesor Comercial	Nombre Persona:	Aprobado
Posición del Superior: COORDINADOR	Nombre Superior:	Aprobado

PROPOSITO / OBJETIVO DEL CARGO

Comercializar los productos contenidos en el portafolio del Segmento Residencial, a través de la venta personalizada de los mismos, de acuerdo a las políticas establecidas por la Dirección de Ventas buscando así, el cumplimiento de las metas definidas para el segmento.

ÁREAS DE RESPONSABILIDAD	CRITERIOS DE MEDICIÓN
- Comercializar los productos del portafolio del segmento de acuerdo con las políticas establecidas por COLOMBIA TELECOMUNICACIONES S.A. ESP para el ofrecimiento del mismo. - Garantizar la calidad de las ventas efectuadas, dentro de los parámetros establecidos por TELEFONICA TELECOM. - Participar en los eventos organizados por TELEFONICA TELECOM que impacten directamente en el buen desempeño del vendedor, los cuales se harán con el fin de mejorar sus habilidades y destrezas para traer mayor volumen de altas. - Cumplir con los parámetros establecidos para la legalización de las ventas en materia de documentación no fraudulenta, de acuerdo a las políticas dadas previamente por TELEFONICA TELECOM. - Cumplir con los tiempos de formación y la puesta en marcha de los conceptos aprendidos.	- Número de solicitudes ingresadas - Conversión de solicitudes en altas - Número de Altas - Número de Altas - Realización de cursos de capacitación programados (presenciales y virtuales) y cumplimiento de las notas requeridas.

NATURALEZA DE LA RESPONSABILIDAD

Tomar decisiones sobre:

- ✓ Contactar y capturar a los clientes que se encuentren interesados en nuestros servicios y soluciones del segmento y zona asignada.
- ✓ Brindar al cliente una asesoría personalizada, completa y veraz acerca del portafolio de servicios.
- ✓ Garantizar la calidad de las ventas, la legalidad de la documentación y firmas del cliente, así como el buen uso de esta documentación.

REQUISITOS MÍNIMOS

FORMACIÓN:

- El vendedor de CMI, debe ser bachiller o técnico, preferiblemente que tenga formación en áreas comerciales.

ÁREAS DE EXPERIENCIA ESPECIFICA:

- El vendedor de CMI, debe tener como mínimo seis meses de experiencia en ventas masivas en calle.

COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES

1. Focalización en las necesidades del cliente
2. Orientación a resultados
3. Trabajo en equipo
4. Bueno manejo de relaciones interpersonales

HABILIDADES

1. Comunicación (facilidad de expresión y escucha activa)
2. Comerciales: capacidad de argumentación, constancia, compromiso, pasión, manejo de clientes difíciles, persuasión y perseverancia, seguridad en la comunicación.

PERFIL DEL FORMADOR

IDENTIDAD

Vicepresidencia RESIDENCIAL

Dirección: VENTAS

Fecha Act.:

Gerencia: CANAL MASIVO INDIRECTO

Zona:

Ciudad:

Nombre del Cargo: Formador

Nombre Persona:

Aprobado

Posición del Superior: COORDINADOR

Nombre Superior:

Aprobado

REQUISITOS MÍNIMOS

FORMACIÓN:

- Técnico o profesional en carreras administrativas, comunicación o fines, preferiblemente con conocimientos pedagógicos y estructuración de programas educativos y de formación institucional.
- Certificación en programa de Formadores de Formadores.

ÁREAS DE EXPERIENCIA ESPECIFICA:

- Experiencia específica en formaciones y manejo de grupos mínima de un año.
- Experiencia específica en ventas y servicios al cliente preferiblemente en el sector telecomunicaciones, tecnológicas o servicios.
- Dominio de sistemas operativos, MS Office e Internet.

ÁREAS DE RESPONSABILIDAD

1. Identificar y planear las actividades de capacitación requeridas, a partir de los resultados de desempeño y las necesidades establecidas por Telefónica – Telecom.
2. Velar por el cumplimiento de los cronogramas de capacitación estipulados.
3. Llevar a cabo el programa de inducción para el ingreso de personal nuevo.
4. Diseñar planes de acción en conjunto con los coordinadores, para optimizar el desempeño de los asesores y el cumplimiento de las metas e indicadores establecidos.
5. Conocer y manejar los procesos de los servicios que se ofrecen en la operación.
6. Velar por el cumplimiento de los indicadores de las evaluaciones de conocimiento y calidad del equipo.
7. Asegurar los recursos necesarios para garantizar la ejecución de los planes de capacitación definidos.
8. Interactuar con el coordinador para evidenciar oportunidades de mejora en la capacitación.
9. Realizar la réplica de los temas de capacitación de TT y asegurar la correcta implementación de los mismos.

7.3. NECESIDADES Y REQUERIMIENTOS

7.3.1. Recursos y Requerimientos del Proceso Productivo

Toda la tecnología que ofrece nuestro servicio tanto en logística, equipos, instalación, soporte es suministrada por nuestros proveedores de servicios de telecomunicaciones, quienes cuentan con una plataforma tecnológica robusta,

moderna y con cobertura que garantiza la capacidad técnica y tecnológica para la entrega del producto a comercializar en los hogares dentro del territorio nacional.

Los servicios ofrecidos son: telefonía fija, servicios de Internet banda ancha y transmisión de datos y televisión.

La mano de obra operativa especializada requerida para ofrecer nuestro servicio en Colombia será inicialmente de 50 asesores comerciales, los cuales estarán ubicados en la sede principal de la Empresa en la ciudad de Bogotá y se movilizarán de forma estratégica por los departamentos de nuestro mercado entrante.

7.3.2. Insumos y Materiales del Proceso Productivo

La comercialización de los productos que son provistos por nuestros proveedores de telecomunicaciones está sujeta al cumplimiento de las metas mensuales establecidas en el contrato respecto a las ventas solicitadas.

Las mediciones que se tienen en cuenta de las ventas exitosas dentro del cumplimiento de las metas son revisadas o reflejadas en el nivel de productividad que tiene el aliado durante la vigencia del contrato.

7.4. ANÁLISIS FODA

Mediante el siguiente análisis de calificación y guiados por la siguiente matriz queremos dar a conocer la situación actual y real al cual nos enfrentamos como Empresa para poder competir con eficiencia y calidad.

La calificación va de 0 a 5 en donde 0 (Cero es la carencia de cualquier aspecto), siendo 5 (Cinco lo mas optimo y adecuado), los otros valores como son: 1 (Uno, indica aspectos regulares a mejorar), 2 (Dos, estados aceptables de Mejora), 3 (Tres, una mejora que tiende a un buen resultado), 4 (Cuatro, traduce que la Empresa tiene buen respaldo y va hacia el crecimiento).

Evaluación de la Empresa Análisis de situación (FODA)

Fortalezas	En Desacuerdo	Acuerdo Parcialmente	Acuerdo
Tenemos un alto nivel de			5

competitividad			
Tenemos los recursos financieros necesarios			4
Somos el reconocido líder del mercado		4	
Tenemos buena reputación entre los proveedores			4
Tenemos buena reputación con los clientes			4
Tenemos una estrategia definida			5
Proveemos servicios con calidad			5
Ayudamos a nuestros Aliados en el Marketing de sus productos			5
Poseemos un eficiente equipo e infraestructura comercial			5
Nuestro Fundamento principal y pilar base es el factor Humano			5
Contamos con el personal idóneo en cada puesto			5
Garantizamos rentabilidad para nuestros Aliados comerciales Estratégicos			5
Las ventas de Telecomunicaciones son el Boom de las Tecnologías			5
La rentabilidad de la empresa es la esperada			5
Poseemos excelentes Profesionales en cargos Directivos Gerenciales que garantizan efectividad frente a nuestra competencia			5
La política comercial es la adecuada a la situación actual y es la mejor para nosotros			5
Tenemos menos productos			4

rechazados frente a nuestra competencia			
Entregas a tiempo con respecto a nuestra competencia			5
Hacemos la promociones necesarias			5
OTRAS: Mercadeo Publicitario			5

Evaluación de la Empresa
Análisis de situación (FODA)

Oportunidades	En Desacuerdo	Acuerdo parcialmente	Acuerdo
Hay un segmento potencial de grandes clientes que aun no ha sido atendido			5
Acorde a nuestras estrategias comerciales podemos figurar con buenas campañas			5
Por la Tecnología de hoy en día en Telecomunicaciones el negocio es rentable			5
Nuestra competencia está débil			4
El mercado está creciendo			5
El mercado es cambiante por eso somos conscientes de Mejorar en servicio			5
Dando excelente rentabilidad a nuestros Aliados podemos extender promociones y bajar costos a nuestros clientes		4	
La situación económica país mejorará en los próximos 2 años a raíz del TLC		4	
Mejorará el poder adquisitivo de nuestros clientes			5
Podemos conseguir capital de riesgo a un interés atractivo			5
Podemos desarrollar o adquirir nuevas tecnologías de fabricación en asocio			5

con nuestros Aliados ofreciendo un buen servicio			
El mercado es atractivo al tratarse de Tecnologías			5
OTRAS: Con el buen nivel de servicios ofrecidos por nuestra empresa podemos conseguir excelentes resultados			5

Evaluación de la Empresa
Análisis de situación (FODA)

Debilidades	En Desacuerdo	Acuerdo parcialmente	Acuerdo
Necesidad de mejorar las estrategias		4	
Iniciando en el Mercado somos una Empresa nueva			5
Tenemos una débil imagen en el mercado	0		
No tenemos el personal total para iniciar labores comerciales		3	
No tenemos Gerentes adecuados	0		
No tenemos los recursos financieros necesarios		3	
Iniciando necesitamos dar a conocer nuestros servicios		3	
Los proveedores no son adecuados	0		
Nuestro punto de equilibrio debe conseguirse en un periodo corto		3	
Hacer Alianzas estratégicas para conseguir resultados		4	
OTRAS: Una fuerza comercial recién formada		3	

Evaluación de la Empresa
Análisis de situación (FODA)

Amenazas	En Desacuerdo	Acuerdo Parcialmente	Acuerdo
Competidores de bajo costo extranjeros están entrando al mercado		4	
Las ventas de productos sustitutos está creciendo		3	
El mercado no está creciendo de acuerdo a lo esperado			5
Fidelización de clientes			4
Los proveedores tiene mayor poder de negociación		3	
La situación política del país es inestable por la violencia		3	
Está cambiando la tecnología de fabricación en el mundo			5
Economía decreciente		3	
OTRAS: Impactos significativos de orden social		3	

8. EJECUCIÓN DEL PROYECTO

8.1. ACTA DE CONSTITUCIÓN DEL PROYECTO

El Acta de Constitución del Proyecto para Amigos Comerciales se adjunta en el Anexo 2.

8.2. DIAGRAMA DE INTERESADOS

El presente Diagrama de Red de Interesados muestra la interrelación entre agentes externos e internos en donde cada grupo de individuos aportan desde su perspectiva:

- Experiencia
- Estándares
- Prioridades
- Agendas en periodo de tiempo al proyecto

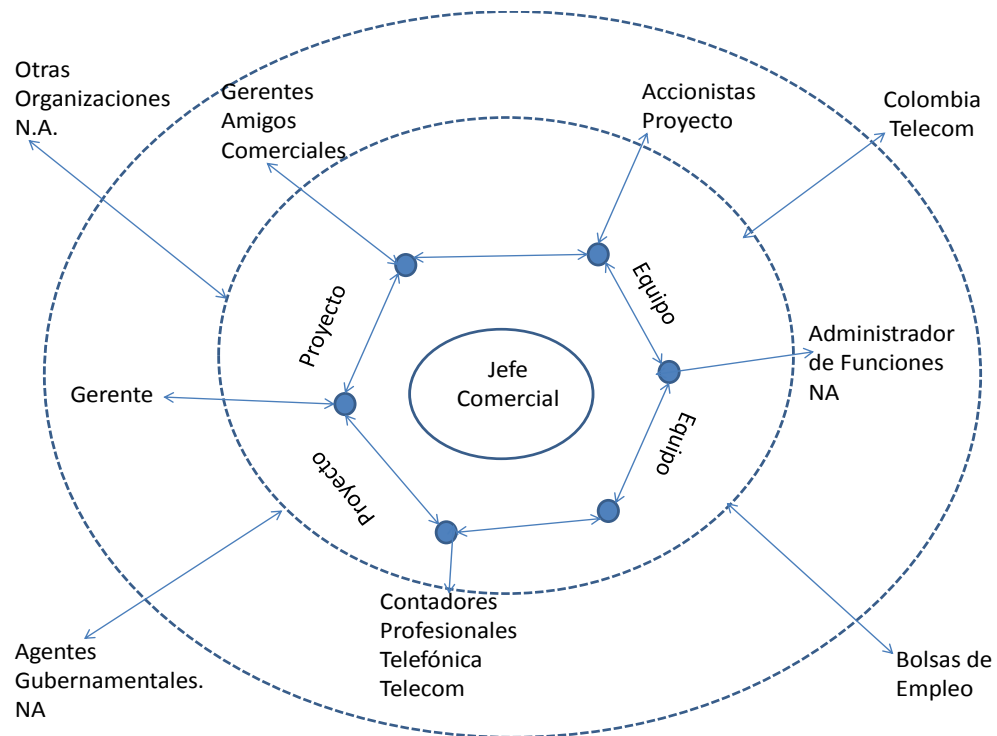


Imagen 3 – Descripción Red de Interesados

8.3. ESTRUCTURA DETALLADA DEL TRABAJO (EDT)

Las fuentes consultadas para los tiempos de constitución, fueron obtenidas de los siguientes Departamentos y profesionales de telefónica Telecom; a saber:

- Departamento de Jurídica – Asuntos Legales
- Gerencia del Canal
- Profesional del Canal

En cuanto a los soportes de documentación tales como: Autenticaciones, Declaración en la renta, certificados de Retención en la fuente, extractos bancarios, Pólizas, se definieron acorde a los diferentes entes encargados de procesarlas y/o certificarlas expidiéndolas según los tiempos establecidos para este tipo de documentos; todas estas consultas y documentación pertinente corresponde a los establecidos para la constitución de un Aliado.- Por tal razón los entes o entidades consultadas fueron los siguientes:

- Notarias
- Aseguradoras
- DIAN
- Bancos

De otro lado en lo correspondiente a los tiempos de operación del Aliado, fueron obtenidos de las siguientes fuentes; a saber:

- Departamento de Recursos Humanos y Psicología
- Gerencia Comercial de Aliados para Telefónica

A continuación se especifica la WBS o EDT para la constitución del Aliado

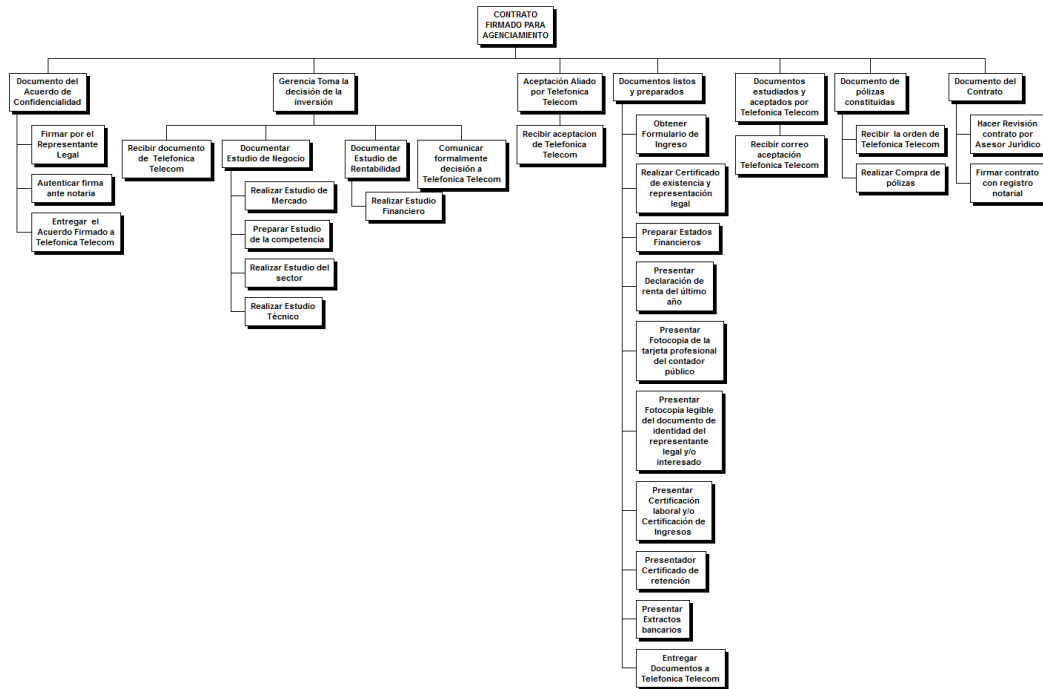


Imagen 4 – WBS Constitución del Aliado

A continuación se especifica la WBS o EDT para la operación del Aliado

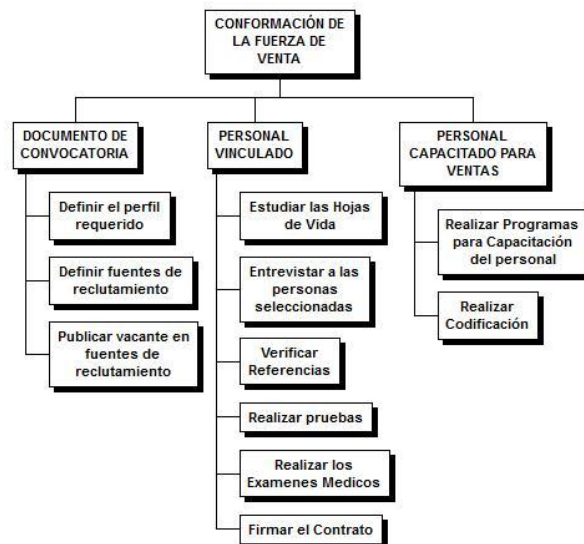


Imagen 5 – WBS Operación del Aliado

8.3.1. CONCEPTO DE FASES PARA LA CREACION DEL ALIADO ESTRATEGICO

En el contexto de la creación del Aliado estratégico para Telefónica Telecom, se plantean dos fases; a saber:

- Fase de Constitución
- Fase de Operación

Teniendo en cuenta el concepto de fase, en el cual se conjuga el termino tiempo para ejecutar y llevar a cabo el proyecto definimos cada una de ellas para hacer viable el cumplimiento a lo largo del ciclo y conforme a las actividades a desarrollar acorde a nuestra EDT.

Para el caso de la fase de constitución, tenemos en cuenta el tiempo en que se elaboran, recepcionan, autentican y certifican los distintos documentos necesarios para legalizar lo correspondiente a la creación del Aliado estratégico; para lo cual contemplamos unos tiempos de la siguiente forma:

- Tiempo Optimista
- Tiempo Pesimista
- Tiempo mas probable

Como resultado de promediar estos tiempos obtenemos un resultado satisfactorio el cual contemplamos como el tiempo mas probable para llevar a cabo la creación y/o constitución e igualmente se siguió el mismo procedimiento para los tiempos de la fase de Operación en donde tenemos en cuenta desde una necesidad de adquirir una fuerza de venta publicando vacantes con un perfil requerido, pasando por un estudio y análisis de hojas de vida hasta la entrevista de los preseleccionados para ocupar una plaza hasta terminar con el proceso de contratación y codificación del personal que conformara la fuerza de trabajo comercial.

Los resultados al realizar este par de ejercicios a través de una EDT y un diagrama de red concluyen con un tiempo real para inicio de operaciones del Aliado estratégico para Telefónica Telecom.

Cada fase tiene unos costos y recursos para ser ejecutada; para el caso de la fase de constitución podemos resumir y concluir que hay una actividad bastante evidente que nos toma tiempo y dinero para poder llevar a cabo la creación, dicho reflejo lo podemos observar con detenimiento en la gráfica de distribución de costos; esta actividad es básicamente la 1.6.2 Realizar la compra de pólizas, cuyo

valor en promedio asciende a unos \$6.000.000 y que en la practica nos toma un tiempo de aproximadamente 14 días.

Para el caso de los costos de la fase de operación, existen dos actividades que en tiempo nos toma cada una aproximadamente entre cuatro y cinco días promedio para su ejecución, estas actividades son:

- 1.1.3 Publicar vacantes en fuentes de Reclutamiento
- 1.3.1 Realizar programas para capacitación del personal

Ahora si visualizamos lo correspondiente a costos dentro de la fase de operación, nos encontramos con que la actividad 1.3.1 Realizar programas de capacitación para el personal, es la mas costosa, puesto que involucra una serie de profesionales y recursos para ser llevada a cabo, por tal razón asciende a un promedio de \$493.333, aquí es donde podemos evidenciar la formación profesionalizada para nuestra fuerza de ventas.

Ambas graficas y distribución de costos se muestran y presentan mediante anexos que hacen parte de las fases de Constitución y operación para el Aliado Estratégico de Telefónica Telecom.

8.4. DIAGRAMA DE RED

Se presenta en el Anexo 3, los diagramas de red relacionados a la constitución y operación del Aliado para Telefonica Telecom.

8.5. PLAN DE TRABAJO - PROJECT

	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin
1	CONTRATO FIRMADO PARA AGENCIAMIENTO	65,88 días	lun 01/10/12	lun 31/12/12
2	Acuerdo de Confidencialidad	0,13 días	lun 01/10/12	lun 01/10/12
6	Toma de decisión de la inversión	10 días	mar 02/10/12	lun 15/10/12
16	Aceptación Aliado por Telefonica Telecom	2 días	vie 26/10/12	lun 29/10/12
17	Alistamiento de documentos	8,88 días	mar 30/10/12	vie 09/11/12
28	Aceptación Estudio de Documentos por Telefonica Telecom	15 días	lun 12/11/12	vie 30/11/12
29	Constitución de pólizas	15,88 días	lun 03/12/12	lun 24/12/12
32	Contrato	4,88 días	mar 25/12/12	lun 31/12/12

Imagen 6 - Cronograma de Hitos de la Constitución del Aliado

		Modo de	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin
1			- CONFORMACIÓN DE LA FUERZA DE VENTA	20,88 días	mar 08/01/13	mar 05/02/13
2			+ RECLUTAMIENTO	6,88 días	mar 08/01/13	mié 16/01/13
6			+ SELECCIÓN	5,88 días	jue 17/01/13	jue 24/01/13
14			+ CAPACITACIÓN	6,88 días	lun 28/01/13	mar 05/02/13

Imagen 7 - Cronograma de Hitos de la Operación del Aliado

8.6. MATRIZ DE RESPONSABILIDADES POR ACTIVIDADES

Para hacer viable el desarrollo del proyecto y teniendo en cuenta las dos fases establecidas, se asignan responsabilidades para facilitar que se desarrollen las tareas en el tiempo; es decir hay personas o Entes encargados de alguna tarea o actividad específica y/o pueden tener varias responsabilidades asignadas entre Aprobación, ejecución o se pueden tener varios niveles de aprobación.

En detalle las fases tanto de Operación como de constitución ofrecen una alternativa para verificar un desarrollo oportuno con asignación de recursos al proyecto.

Se detalla la matriz para las dos fases en el Anexo 7.

MATRIZ DE RESPONSABILIDADES POR ACTIVIDADES										
FASE DE CONSTITUCION			CARGO O ENTES RESPONSABLES							
ID	EDT	POOL	Director	Asistente	Gerente	Gerente	Gerente	Cliente	Entes	Otras entidades de carácter privado (Natural o Jurídica)
			Desarrollo	de Recursos		Administrativo y		Telefonica		
			Humano	Humano	Comercial	Financiero	General	Telecom	Gubernamentales	
1.1.1	Firmar por el Representante Legal						1			
1.1.2	Autenticar firma ante notaria						1			6
1.1.3	Entregar el Acuerdo Firmado a Telefonica Telecom						1	6		
1.2.1	Recibir documento de Telefonica Telecom					6	5			
1.2.2.1	Realizar Estudio de Mercado				1	2	5			
1.2.2.2	Preparar Estudio de la competencia				2	1	5			
1.2.2.3	Realizar Estudio del sector				1		5			
1.2.2.4	Realizar Estudio Técnico				2	1	5			
1.2.3.1	Realizar Estudio Financiero				2	1	5			
1.2.4	Comunicar formalmente decisión a Telefonica Telecom					1	5	4		
1.3.1	Recibir aceptacion de Telefonica Telecom						6	1		
1.4.1	Obtener Formulario de Ingreso					1	6	1		
1.4.2	Realizar Certificado de existencia y representación legal					1	5			
1.4.3	Preparar Estados Financieros					1	5			
1.4.4	Presentar Declaración de renta del último año					1	5			6
1.4.5	Presentar Fotocopia de la tarjeta profesional del contador público		1			2	5			
1.4.6	Presentar Fotocopia legible del documento de identidad del		1			2	5			
1.4.7	Presentar Certificación laboral y/o Certificación de Ingresos					1	5			6
1.4.8	Presentar Certificado de retención					1	5			6
1.4.9	Presentar Extractos bancarios					1	5			6
1.4.10	Entregar Documentos a Telefonica Telecom			2			1	5	6	
1.5.1	Recibir correo aceptación Telefonica Telecom			4			1	5	5	
1.6.1	Obtener Recepción de la orden de Telefonica Telecom			4			1	5	6	
1.6.2	Realizar Compra de pólizas						1	5		6
1.7.1	Hacer Revisión contrato por Asesor Jurídico						1	5		6
1.7.2	Firmar contrato con registro notarial						2	1		6

1 RESPONSABLE
2 APOYO
3 CONSULTA
4 NOTIFICACION
5 APROBACION
6 DOCUMENTACION

Imagen 8 – Matriz de Responsabilidades Fase de Constitución

MATRIZ DE RESPONSABILIDADES POR ACTIVIDADES						
FASE DE OPERACIONES		CARGO O AREA RESPONSABLE				
ID	EDT	POOL	Director	Asistente		Gerente
			Desarrollo Humano	de Recursos Humanos	Psicologo (a)	IPS (Laboratorio para Exámenes Medicos) General
1.1.1		Definir el perfil requerido		1		1
1.1.2		Definir fuentes de reclutamiento		2		1
1.1.3		Publicar vacante en fuentes de reclutamiento		1	2	
1.2.1		Estudiar las Hojas de Vida		1		2
1.2.2		Entrevistar a las personas seleccionadas		1	2	3
1.2.3		Verificar Referencias			1	
1.2.4		Realizar pruebas		2		1
1.2.5		Realizar los Exámenes Medicos		4	2	1
1.2.6		Firmar el Contrato		2		1
1.3.1		Realizar Programas para Capacitación del personal		1	2	2
1.3.2		Realizar Codificación		3	1	

1 RESPONSABLE
2 APOYO
3 CONSULTA
4 NOTIFICACION
5 APROBACION

Imagen 9 – Matriz de Responsabilidades Fase de Operación

9. CONCLUSIONES

- Acorde a la rentabilidad establecida después de impuesto podemos afirmar que el proyecto es viable y rentablemente productivo.
- Se identificaron las distintas zonas geográficas de Colombia conforme a la distribución geopolítica en donde es factible que se desarrolle en forma optima el potencial comercial de clientes Hogar y CMI (Consumo Masivo Indirecto).
- El segmento residencial tiene un gran potencial y auge de crecimiento en cuanto a adquisición de Telecomunicaciones (Telefonía Básica, Móvil, TV, Internet banda ancha).
- Los factores de éxito plenamente identificables para llevar a cabo la estrategia van de la mano con la generación empleo de una fuerza de ventas profesionalizada la cual comercialice los productos con explicación relevante de las nuevas tecnologías que se imponen en el mundo moderno y cambiante.
- Con una fuerza comercial en donde no se tenga alta rotación y que con una buena capacitación a nivel profesional soporte el área de mercadeo del Aliado estratégico se pueden conseguir excelentes resultados para nuestro cliente Telefónica Telecom.

RECOMENDACIONES

Realizar un estudio de rentabilidad antes de iniciar la etapa de ejecución de un proyecto permite evaluar hasta que punto la toma de la decisión esta enfocada en la realidad del mercado y elegir de forma mas acertada.

La etapa de planeación de proyecto permite tener un panorama más amplio y mucho más realista de lo que puede ocurrir.

Se debe contar con la asesoría de personas que desde sus diferentes puntos de vista aporten valor agregado a las ideas que se plantean.

BIBLIOGRAFIA

- <http://telecomysociedad.blogspot.com/2007/06/comercializadoras-de-servicios-de.html>
- <http://adecintel.blogia.com/2010/063001-regulacion-en-comercializacion-de-comunicaciones-informacion-y-servicios-postale.php>
- <http://www.tecdigestion.com/2005/10/28/cifras-del-mercado-de-telecomunicaciones-en-colombia/>
- <http://www.banrep.gov.co/sala-prensa/com2012.html>
- <http://revistaing.uniandes.edu.co/pdf/Rv23-12.pdf>
- www.dane.gov.co
- <http://ascort.net/descripcion-cargos.htm>
- <http://www.gestiopolis.com/recursos4/docs/rrhh/compeun2.htm>
- <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/mar/tipencuch.htm>
- <http://www.redes-cepalcala.org/inspector/DOCUMENTOS%20Y%20LIBROS/COMPETENCIAS/DICCIONARIO%20DE%20COMPETENCIAS.pdf>
- Gray, Clifford F. y Larson Erik W. 2009. Admon de Proyectos. Cuarta ed. Mc Graw Hill
- Manual de Operación Comercial
- Contrato de Condiciones Uniformes
- Anexo Financiero de Telefónica Telecom
- Código Sustantivo del Trabajo
- Modelos y Técnicas en Competencias Organizacionales

LICENCIA DE USO – AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES

Actuando en nombre propio identificado (s) de la siguiente forma:

Nombre Completo Gustavo de Jesús Hernández Díaz

Tipo de documento de identidad: C.C. ☒ T.I. ☐ C.E. ☐ Número: 11799300

Nombre Completo Duperly Palania Guerrero

Tipo de documento de identidad: C.C. ☒ T.I. ☐ C.E. ☐ Número: 36301456

Nombre Completo Aura Andrea Reina Ramírez

Tipo de documento de identidad: C.C. ☒ T.I. ☐ C.E. ☐ Número: 52861642

Nombre Completo _____

Tipo de documento de identidad: C.C. ☐ T.I. ☐ C.E. ☐ Número: _____

El (Los) suscrito(s) en calidad de autor (es) del trabajo de tesis, monografía o trabajo de grado, documento de investigación, denominado:

Estudio de la rentabilidad de un Aliado Comercial de Telefonía Telecom

Dejo (dejamos) constancia que la obra contiene información confidencial, secreta o similar: SI ☐ NO ☒
(Si marqué (marcamos) SI, en un documento adjunto explicaremos tal condición, para que la Universidad EAN mantenga restricción de acceso sobre la obra).

Por medio del presente escrito autorizo (autorizamos) a la Universidad EAN, a los usuarios de la Biblioteca de la Universidad EAN y a los usuarios de bases de datos y sitios webs con los cuales la Institución tenga convenio, a ejercer las siguientes atribuciones sobre la obra anteriormente mencionada:

- A. Conservación de los ejemplares en la Biblioteca de la Universidad EAN.
- B. Comunicación pública de la obra por cualquier medio, incluyendo Internet
- C. Reproducción bajo cualquier formato que se conozca actualmente o que se conozca en el futuro
- D. Que los ejemplares sean consultados en medio electrónico
- E. Inclusión en bases de datos o redes o sitios web con los cuales la Universidad EAN tenga convenio con las mismas facultades y limitaciones que se expresan en este documento
- F. Distribución y consulta de la obra a las entidades con las cuales la Universidad EAN tenga convenio

Con el debido respeto de los derechos patrimoniales y morales de la obra, la presente licencia se otorga a título gratuito, de conformidad con la normatividad vigente en la materia y teniendo en cuenta que la Universidad EAN busca difundir y promover la formación académica, la enseñanza y el espíritu investigativo y emprendedor.

Manifiesto (manifestamos) que la obra objeto de la presente autorización es original, el (los) suscritos es (son) el (los) autor (es) exclusivo (s), fue producto de mi (nuestro) ingenio y esfuerzo personal y la realizo (zamos) sin violar o usurpar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es de exclusiva autoría y tengo (tenemos) la titularidad sobre la misma. En vista de lo expuesto, asumo (asumimos) la total responsabilidad sobre la elaboración, presentación y contenidos de la obra, eximiendo de cualquier responsabilidad a la Universidad EAN por estos aspectos.

En constancia suscribimos el presente documento en la ciudad de Bogotá D.C.,

NOMBRE COMPLETO: <u>Gustavo Hernández Díaz</u>	NOMBRE COMPLETO: <u>Aura Andrea Reina Ramírez</u>
FIRMA: <u>[Firma]</u>	FIRMA: <u>[Firma]</u>
DOCUMENTO DE IDENTIDAD: <u>11.797.300</u>	DOCUMENTO DE IDENTIDAD: <u>52.861.642</u>
FACULTAD: <u>POSTGRADOS</u>	FACULTAD: <u>Postgrados</u>
PROGRAMA ACADÉMICO: <u>ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE PROYECTOS</u>	PROGRAMA ACADÉMICO: <u>Especialización en Gerencia de Proyectos</u>

NOMBRE COMPLETO: <u>Dulce Patricia Valencia</u>	NOMBRE COMPLETO: _____
FIRMA: <u>[Firma]</u>	FIRMA: _____
DOCUMENTO DE IDENTIDAD: <u>736.304.456</u>	DOCUMENTO DE IDENTIDAD: _____
FACULTAD: <u>Especialización - Postgrado</u>	FACULTAD: _____
PROGRAMA ACADÉMICO: <u>Especialización en Gerencia de Proyecto</u>	PROGRAMA ACADÉMICO: _____

Fecha de firma: 23 de octubre de 2012

ANEXOS