



ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO

PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO PARA LA EMPRESA UNIÓN ELÉCTRICA

PERIODO 2015-2016

JUAN ESTEBAN CLAVIJO HERNÁNDEZ

FACULTAD DE ESTUDIOS EMPRESARIALES Y DE MERCADEO

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER

ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO

MEDELLÍN

2015



EMPRESA UNIÓN ELÉCTRICA S. A.

PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO PERIODO 2015-2016

INTEGRANTE No. 1 JUAN ESTEBAN CLAVIJO HERNÁNDEZ

Trabajo final para optar al título de Especialista en Gerencia de Mercadeo

PAOLA ANDREA ORTIZ

Asesor

Especialista en Gerencia de Mercadeo- Investigador de mercados

FACULTAD DE ESTUDIOS EMPRESARIALES Y DE MERCADEO

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER

ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO

MEDELLÍN

2015

DEDICATORIA

Yo Juan Esteban Clavijo, dedico este trabajo en principio a Dios que en Él todo lo puedo, a mis padres, familiares y futura esposa.

AGRADECIMIENTOS

El autor de este proyecto de grado desea expresar un agradecimiento a las siguientes personas que colaboraron durante todo el proceso de elaboración, revisión y culminación de este trabajo:

A Paola Ortiz y todos los docentes de ESUMER que compartieron su conocimiento durante este proceso.

A mi familia por enseñarme la importancia de la perseverancia en la consecución de mis metas y objetivos.

En general a todos los que se vieron involucrados con este trabajo.

CONTENIDO

DEDICATORIA	3
AGRADECIMIENTOS	4
LISTA DE TABLAS	7
LISTA DE ILUSTRACIONES.....	8
GLOSARIO	9
LISTA DE ABREVIATURAS O SIGLAS	11
INTRODUCCIÓN	12
ABSTRACT.....	13
RESUMEN EJECUTIVO.....	14
1. ETAPA DE ANTECEDENTES	15
1.1. JUSTIFICACIÓN DEL PLAN.....	15
1.2. RESEÑA HISTÓRICA DE LA EMPRESA.....	16
1.3 DEFINICIÓN DEL SECTOR EN QUE COMPITE LA EMPRESA.....	18
1.4. RESEÑA HISTÓRICA DEL SECTOR.....	19
2. ETAPA DE ALINEACIÓN DE FILOSOFÍA ESTRATÉGICA PARA EL PLAN DE MERCADEO	22
2.1. DEFINICIÓN / REVISIÓN DE LA MISIÓN	22
2.2. DEFINICIÓN / REVISIÓN DE LA VISIÓN.....	22
2.3. DEFINICIÓN / REVISIÓN VALORES CORPORATIVOS	22
2.4. ESTRATEGIA COMPETITIVA DE LA EMPRESA.....	23
3. MARCO TEÓRICO.....	24
3.1. TEORÍA SOBRE EL TEMA TÉCNICO (PRODUCTO/SERVICIO)	24
3.2. TEORÍA SOBRE PLAN DE MERCADEO E INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	27
4. ETAPA DE ANÁLISIS ESTRATÉGICO	30
4.1. DETERMINACIÓN DE LOS FACTORES CLAVE DE ÉXITO.....	30
4.2. ANÁLISIS DE LAS FUERZAS DEL ENTORNO EXTERNO	30
4.2.1. ASPECTOS SOCIOCULTURALES Y DEMOGRÁFICOS	31
4.2.2. ASPECTOS TECNOLÓGICOS	32
4.2.3. ASPECTOS ECONÓMICOS	32
4.2.4. ASPECTOS POLÍTICOS FISCALES.....	33

4.2.5. ASPECTOS LEGALES.....	34
4.2.6. ASPECTOS MEDIOAMBIENTALES	36
4.3. ANÁLISIS DOFA.....	37
4.4. ANÁLISIS AL INTERIOR DEL SECTOR INDUSTRIAL.....	40
4.4.1. ESTRUCTURA DEL MERCADO EN QUE SE COMPITE	40
4.4.2. ANÁLISIS DE LOS COMPETIDORES	40
4.4.3. ANÁLISIS DE LAS FUERZAS COMPETITIVAS.....	42
4.5. ESTRUCTURA COMERCIAL Y DE MERCADEO PARTICIPANTES DEL SECTOR.....	44
4.6. MAPA DE PRODUCTOS Y PRECIOS	47
4.7. ANÁLISIS DEL CLIENTE Y DEL CONSUMIDOR.....	48
5. ETAPA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS APLICADA AL PLAN	50
5.1. FICHA TÉCNICA	50
5.2. RESUMEN EJECUTIVO DE LA INVESTIGACIÓN	50
5.3. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA/OPORTUNIDAD	51
5.5. METODOLOGÍA APLICADA.....	52
5.6. LIMITACIONES	53
5.7. HALLAZGOS - RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	53
5.7.1. INFORMACIÓN SOCIO DEMOGRÁFICA	53
5.7.2. RESULTADOS GENERALES	54
5.8. CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN.....	67
5.9. RECOMENDACIONES DE LA INVESTIGACIÓN	68
6. ETAPA DE FORMULACIÓN ESTRATÉGICA.....	69
6.1. OBJETIVOS DEL PLAN DE MERCADEO	69
6.2. PRESUPUESTO DE VENTAS	69
6.3. FORMULACIÓN ESTRATEGIAS	69
6.5. FORMULACIÓN DEL PLAN TÁCTICO.....	70
6.6. PRESUPUESTO DEL PLAN DE MERCADEO	75
6.7. CÁLCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO DEL PLAN DE MERCADEO.....	75
7. REQUERIMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN	77
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	78
BIBLIOGRAFÍA	80

LISTA DE TABLAS

Tabla 1: Relación de precios de productos entre Unión Eléctrica, FYCO y FUREL.....	46
Tabla 2: Encuesta de satisfacción a clientes de Unión Eléctrica.....	49
Tabla 3: Número de encuestados.....	53
Tabla 4: Cargo de los encuestados.....	54
Tabla 5: Aspectos que recomiendan los clientes de la Compañía.....	59
Tabla 6: Objetivos del plan de mercadeo.....	69
Tabla 7: Plan de medios.....	71
Tabla 8: Cronograma del plan de medios.....	72
Tabla 9: Plan de relaciones públicas.....	73
Tabla 10: Cronograma del plan de relaciones públicas.....	73
Tabla 11: Lanzamiento del portafolio.....	74
Tabla 12: Cronograma para el lanzamiento del portafolio.....	74

LISTA DE ILUSTRACIONES

Figura 1: Conceptos básicos de telecomunicaciones.....	24
Figura 2: Estructura Departamento Comercial Unión Eléctrica.....	44
Figura 3: Estructura Departamento Comercial FYCO Telecomunicaciones.....	45
Figura 4: Estructura Departamento Comercial FUREL.....	46
Figura 5: Tiempo de relación comercial.....	55
Figura 6: Percepción de la retroalimentación del proceso de compra.....	56
Figura 7: Percepción del soporte técnico y servicio postventa.....	57
Figura 8: Percepción de los clientes respecto a otros productos o servicios que esperan les ofrezca la Compañía.....	58
Figura 9: Expectativa de los clientes cuando contrata servicios de la Compañía.....	59
Figura 10: Percepción del tiempo de respuesta a los requerimientos.....	61
Figura 11: Percepción del tiempo de entrega y cumplimiento de cronogramas.....	62
Figura 12: Percepción del tiempo de respuesta a las garantías.....	63
Figura 13: Percepción de la calidad de los elementos suministrados.....	64
Figura 14: Percepción de la calidad de la información.....	65

GLOSARIO

Telecomunicaciones: El concepto de telecomunicación abarca todas las formas de comunicación a distancia. Por lo tanto, la telecomunicación es una técnica que consiste en la transmisión de un mensaje desde un punto hacia otro, usualmente con la característica adicional de ser bidireccional.

Mercado: Es el lugar donde compra los productos que necesita; desde el punto de vista de la economía, el mercado es el lugar donde se reúnen oferentes y demandantes y es donde se determinan los precios de los bienes y servicios a través del comportamiento de la oferta y la demanda

Abonado: En materia de telecomunicaciones se define a un abonado como “cualquier persona física o jurídica que haya celebrado un contrato con un proveedor de servicios de comunicaciones electrónicas disponibles para el público, para la prestación de dichos servicios”.

Valor Agregado: En términos económicos, el valor agregado es el valor económico adicional que adquieren los bienes y servicios al ser transformados durante el proceso productivo. En otras palabras, el valor económico que un determinado proceso productivo añade al que suponen las materias primas utilizadas en su producción.

Estrategia: Conjunto de acciones que alinean las metas y objetivos de una Organización.

Integrador: Es una forma de Organización Empresarial que presta servicios especializados a otras Compañías.

Convergencia: Es la tendencia de diferentes sistemas tecnológicos en la evolución hacia la realización de tareas similares. Convergencia puede hacer referencia a tecnologías previamente separadas como la voz (telefonía), datos (y aplicaciones de productividad) y vídeo que ahora comparten recursos e interactúan entre sí sinérgicamente, creando nuevas posibilidades.

Competencia: Son aquellos conjuntos de Empresas que ofrecen productos iguales o sustitutos y comercializan los mismos que una determinada Empresa.

LISTA DE ABREVIATURAS O SIGLAS

QoS: Calidad del servicio (Quality of Service)

FODA: Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

CNT: Comisión Nacional de Televisión.

SIC: Superintendencia de industria y comercio.

RITEL: Reglamento Técnico para redes internas de telecomunicaciones

UIT: Unión Internacional de Telecomunicaciones

TIC: Tecnologías de la información y comunicación

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de grado se elabora con el fin de realizar un plan de mercadeo para una Compañía del sector energético y de telecomunicaciones. Basados en una investigación de mercados y del entorno, se proponen acciones para cumplir con los objetivos planteados en el plan de mercadeo y así mismo poder afianzar los conocimientos adquiridos en cada una de las asignaturas cursadas para adquirir el Título de Especialista en Gerencia de Mercadeo.

ABSTRACT

The current work's main purpose consist in developing the basic marketing concepts through the previous markets research and its subsequent strategic marketing plan for the company Unión Eléctrica S.A, services and supplies company from the telecommunications and energy area in Colombia. At the beginning an analysis of the environment is made to define the position of the company concerning the market. After that, through a market descriptive research the different kind of customer's level of satisfaction is measured for strengthen the generic prices strategies and the focus with its tactic plan, ending at all with the suggestions for the organization.

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo tiene como objetivo desarrollar los conceptos básicos de marketing a través de la previa investigación de mercados y posterior plan estratégico de marketing para la Compañía Unión Eléctrica S.A., Empresa de servicios y suministros del sector energético y de telecomunicaciones en Colombia.

En principio se realiza el análisis del entorno para observar y definir cómo está la Compañía con respecto al mercado. Luego, a través de una investigación de mercados de tipo descriptivo se quiere medir el nivel de satisfacción de los diferentes tipos de clientes de la Empresa para fortalecer las estrategias genéricas de precio y enfoque con su respectivo plan táctico, finalizando luego con las recomendaciones para la Organización.

1. ETAPA DE ANTECEDENTES

1.1. JUSTIFICACIÓN DEL PLAN

Las telecomunicaciones conforman un sector que a nivel mundial cambia y crece permanentemente debido a los avances tecnológicos que surgen. En los inicios de las telecomunicaciones el objetivo era romper la barrera de la distancia para poder comunicar personas que se encontraban en diferentes espacios geográficos, desde la invención del telégrafo hasta nuestros días se ha ampliado la concepción de telecomunicaciones incluyendo nuevas tecnologías que han permitido incursionar en nuevos servicios como la radio, la televisión, la telefonía fija y móvil y la internet. Todo lo anterior implica que los usuarios día a día demanden más velocidad, anchos de banda y QoS (calidad de servicio) en cada uno de los servicios que utilizan. La situación anteriormente expuesta hace que el mercadeo tenga un rol muy importante en las telecomunicaciones ya que cada Empresa prestadora de servicios, equipos y tecnología enfocada al sector deba tener un plan estratégico de mercadeo para mantener los clientes y negocios ya establecidos y saber cómo cautivar nuevos clientes y expandirse a nuevos mercados.

Se busca así desarrollar un plan de mercadeo para la Empresa. Es importante para la Compañía desarrollar un plan de mercadeo ya que esta no cuenta con un área de mercadeo definida, adicionalmente el área comercial de telecomunicaciones se debe preparar para los nuevos cambios que el entorno le está exigiendo con el fin de buscar nuevos nichos de mercado que permitan ampliar sus ventas, ya que por años el área estuvo enfocada a un número limitado

de clientes en este caso los proveedores de servicios ISP (proveedores de servicios), dejando de lado otro tipo de clientes potenciales.

Es importante afianzar las nociones que de una u otra forma se aprenden empíricamente, por lo que es importante fortalecer conceptos y teorías de mercadeo y de esta manera poder obtener el título de Especialista en Mercadeo.

1.2. RESEÑA HISTÓRICA DE LA EMPRESA

Unión Eléctrica es una Compañía colombiana que inicia sus actividades en el año 1985, desarrollando negocios de comercialización de productos eléctricos en el centro de la ciudad de Medellín.

En el año 1992, se crea la división de ingeniería, como respuesta a la necesidad del mercado relacionada con el diseño y ejecución de obras para la rama eléctrica. En 1995 incursiona en el sector de las telecomunicaciones en actividades de diseño y ejecución de obras, ofreciendo las tecnologías de cableado estructurado y networking. Se incursiona en el mercado del Eje Cafetero, Costa Norte, Cali y Bogotá.

Para el año 1998 se afianza en el mercado eléctrico logrando importantes vínculos comerciales con clientes del sector de los servicios públicos. Se inicia el estudio de nuevas tecnologías como la fibra óptica, la seguridad electrónica y la banda ancha. Se continúa la

importación de productos y la ampliación del portafolio y se logra consolidar una red de distribuidores en las principales ciudades del país logrando penetración en nuevos mercados y se obtiene la certificación bajo las normas ISO 9000 en este mismo año.

En el año 2000 se logra ampliar el alcance de la certificación ISO 9001 con el fin de reflejar los cambios realizados en la Compañía. Se abre una oficina en la ciudad de Miami-Florida (USA), con el fin de optimizar los procesos relacionados con logística internacional para Suramérica, Centroamérica y el Caribe.

En el año 2001 y dada la creciente demanda de servicios y productos del sector telecomunicaciones, se crea un departamento especializado en el tema. Así mismo, se crea un área de proyectos tecnológicos dando origen a la consolidación del área de investigación y desarrollo y un departamento de logística internacional, mejorando en un alto nivel la eficiencia en importaciones y exportaciones.

En el año 2002, se abre la oficina en Ecuador, ampliando la presencia internacional, para la ejecución de proyectos de seguridad electrónica y vigilancia ciudadana.

En el 2003, la Compañía se consolida en el mercado como una Empresa líder en tecnología y con una alta capacidad integradora y se abre sede en Bogotá, para atender con más eficacia este mercado.

En el año 2004, se logra la certificación ISO 14001, con un compromiso de mejorar las condiciones y actitudes del trabajador. Adicionalmente se logra la certificación OHSAS 18001, como un compromiso social, buscando mejorar el desarrollo de las prácticas para el manejo de los recursos naturales.

Dentro de la política de expansión internacional que se viene desarrollando desde el año 2002, en el 2006 se hace presencia en Perú y Nicaragua.

En los últimos años, la Compañía se ha enfocado en estabilizar las tecnologías apropiadas como compromiso de lograr una generación más estable buscando que las experiencias de proyectos vanguardistas generen valor y permita un crecimiento rentable.

1.3 DEFINICIÓN DEL SECTOR EN QUE COMPITE LA EMPRESA

El sector en el que compite es el de las telecomunicaciones, este se refiere al concepto de comunicación a distancia donde hay tres factores que definen la topología: Emisor, medio de transmisión o canal (alámbrico o inalámbrico) y el receptor. En el sector de las telecomunicaciones se encuentran Empresas proveedoras de servicios al cliente final como: UNE EPM Telecomunicaciones y filiales, Tigo, Claro, Directv y ETB, Empresas de cableado y contratistas como: Furel, Logicalis, Dinatel, ROR, Redes y Edificaciones, Eléctricas de Medellín y Enecón y por supuesto los fabricantes de tecnología y suministros para las redes de telecomunicaciones como AFL, Furukawa, Centelsa y Huawei, que a pesar de ser nuestros aliados en algunos proyectos son competencia de la Empresa.

1.4. RESEÑA HISTÓRICA DEL SECTOR

El sector de telecomunicaciones ha sido uno de los más crecientes y dinámicos en los últimos años a nivel mundial, cifras del Banco Mundial muestran cómo en el 2011 “los abonados a telefonía celular en el mundo registraron un crecimiento del 707,41% con respecto al año 2000. Asimismo, se estima que, en 2011 hubo un crecimiento 471,34% con respecto al año 2000 de usuarios de internet” (Superintendencia de Industria y Comercio, 2012). Además de que este sector no sólo registra una dinámica de crecimiento muy importante, sino que se constituye en un pilar fundamental para la competitividad de cualquier país al ser la base sobre la cual el mundo interconectado ha redefinido las relaciones entre individuos y las Empresas, así como la de todos sus ciudadanos.

Colombia, no ha sido ajena a este proceso de interconexión. “Desde 1847, siendo el presidente del país el General Tomás Cipriano de Mosquera, se adelantaron las primeras gestiones para la implantación del telégrafo eléctrico con la ayuda de la Gran Bretaña” (Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, 2015). Desde ese entonces y hasta la década de 1990, el Estado colombiano ejerció un monopolio en el campo de las telecomunicaciones y por ende la telefonía (antes telegrafía) sólo era concedida mediante licencia a unos cuantos para su utilización. Posteriormente entra una ola de desregulación a partir de la Constitución de 1991 y a partir de esta fecha la nación conserva la soberanía sobre el espacio electromagnético, pero permite que los particulares tomen una mayor participación en los diferentes servicios de este sector. (Superintendencia de Industria y Comercio, 2012) afirma

que el país ha llegado al punto de registrar crecimientos históricos nunca antes vistos en el sector de las Telecomunicaciones. En términos de telefonía móvil desde el segundo trimestre de 2012 registra un índice de penetración superior a 100, mientras que en términos de usuarios de internet, cuenta con más de 18,9 millones de usuarios representando así el 8,2% en la esfera regional.

Además de la Superintendencia de Industria y Comercio existen otras autoridades de regulación de las Telecomunicaciones en Colombia: El Ministerio de Telecomunicaciones, el cual administra todas las concepciones del sector a excepción de la telefonía local y el espectro. La Comisión de Regulación de Telecomunicaciones, la cual regula este mercado promoviendo la prestación efectiva del servicio al usuario final, la Comisión Nacional de Televisión, que como su nombre lo indica maneja el espectro de televisión asignado por el ministerio y finalmente Superservicios que es una entidad creada por la Constitución de 1991 para ejercer el control de las entidades prestadoras de servicios públicos domiciliarios.

En Colombia las telecomunicaciones han tenido un gran impacto sobre el crecimiento económico del país. Tal y como lo afirma (Fedesarrollo, 2011), las mejoras en la infraestructura de telecomunicaciones y en la penetración de banda ancha influyen de manera positiva en el crecimiento del PIB per cápita: “ante un incremento del 1% en el índice de infraestructura de telecomunicaciones, la tasa de crecimiento de la economía aumenta entre 0,05 y 0,09%”, y “un

incremento de un punto porcentual en la penetración de banda ancha, genera un aumento entre 0,03% y 1,1% del PIB”.

Cifras como las anteriormente expuestas demuestran que el sector de las telecomunicaciones en Colombia ha contribuido al aumento de la competitividad del país, la creación de oportunidades de negocios y conocimiento y a la reducción de las brechas digitales tanto al interior del país como entre Colombia y el resto del mundo.

2. ETAPA DE ALINEACIÓN DE FILOSOFÍA ESTRATÉGICA PARA EL PLAN DE MERCADERO

2.1. DEFINICIÓN / REVISIÓN DE LA MISIÓN

Satisfacer las necesidades de nuestros clientes brindándole soluciones integrales a través de nuestro portafolio, desarrollando y protegiendo el talento humano, velando por la protección del medio ambiente, buscando una retribución justa para los empleados, clientes, proveedores e inversionistas de la Compañía.

2.2. DEFINICIÓN / REVISIÓN DE LA VISIÓN

Ser la Empresa elegida por nuestros clientes y proveedores para la prestación de nuestros servicios integrales, generando valor en los mercados posibles.

2.3. DEFINICIÓN / REVISIÓN VALORES CORPORATIVOS

Austeridad

Utilizamos de manera eficiente los recursos sin poner en riesgo la seguridad y servicio, cumpliendo eficientemente los objetivos trazados.

Servicio

Damos respuestas a las necesidades de nuestros clientes y colaboradores, de manera oportuna, eficiente y amable, con el compromiso de entregar siempre lo mejor.

Confianza

Creemos en nuestros colaboradores y su esfuerzo constante por superar las expectativas de la Organización por medio de la innovación, trabajo en equipo y lealtad

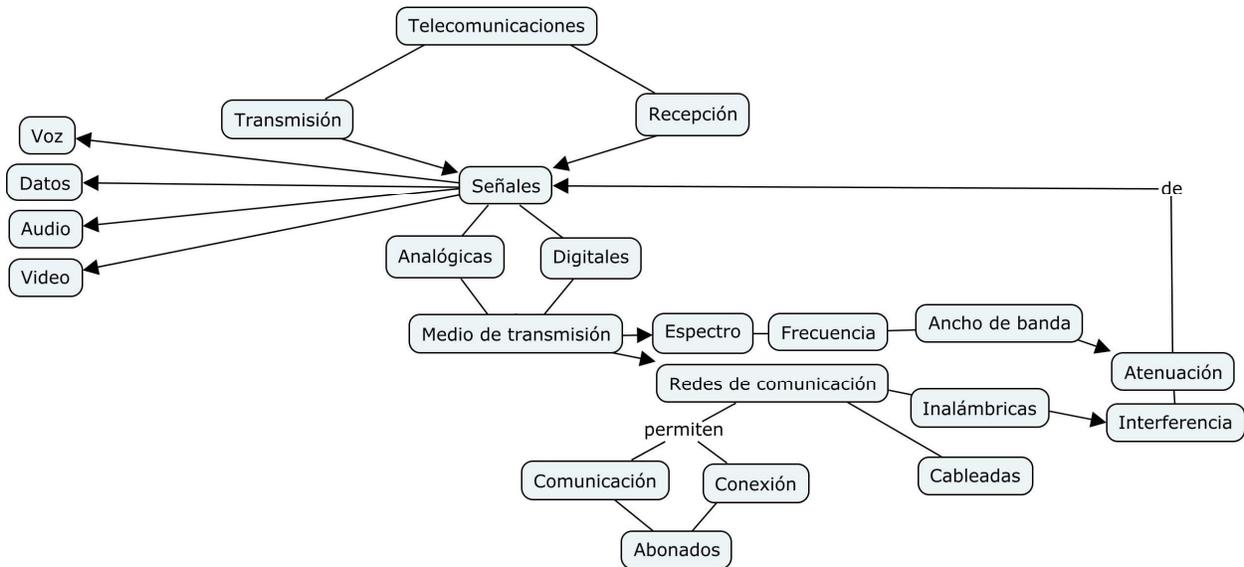
2.4. ESTRATEGIA COMPETITIVA DE LA EMPRESA

La Empresa quiere especializar su estrategia competitiva haciendo una mezcla de dos estrategias genéricas: Precio y enfoque en el sector de las telecomunicaciones. Especializarse en precio para cierto tipo de productos y suministros como lo es la fibra óptica y todos los elementos que componen las redes de fibra óptica. Busca especializarse en enfoque para nuevos clientes en nuevos sectores como son la minería, constructoras y sector gobierno en todo lo que incluya proyectos llave en mano (suministro, instalación, puesta en marcha, mantenimiento y soporte técnico) o cualquier mezcla de las actividades mencionadas anteriormente y de esta manera poder enfrentar las fuerzas competitivas del sector y los cambios que se han presentado en él durante los últimos años.

3. MARCO TEÓRICO

3.1. TEORÍA SOBRE EL TEMA TÉCNICO (PRODUCTO/SERVICIO)

Figura #1. Conceptos básicos de telecomunicaciones



Fuente: Elaboración propia

El concepto Telecomunicaciones etimológicamente proviene del prefijo griego “tele” que significa distancia y del latín “comunicare” que significa comunicación (De Avila Guardo, 2010). A partir de esta definición etimológica se consolida este concepto el cual no es otra cosa diferente a la transmisión y recepción de señales de un punto a otro incluyendo todas las formas de comunicación a distancia de los diferentes tipos de señales: voz, datos, audio y video. Dichas señales pueden ser analógicas o digitales, es decir, pueden ser continuas o no en un período de tiempo y se codifican para ser transmitidas a través de un medio. El medio de transmisión “es el medio físico por el que se transmiten las señales” (Espinosa de los Monteros, 2002, P.69) y éste se puede clasificar de varias maneras. Una de ellas es atendiendo a su naturaleza física en donde

aparecen los medios materiales y no materiales. Dentro de estos últimos está el vacío del espacio también conocido como espectro electromagnético, el cual como lo afirma (Huidobro Moya, Manual de telecomunicaciones, 2004) “es una representación de todas las radiaciones de origen electromagnético que existen en la naturaleza, ordenadas según su frecuencia” (P.75). Cuando se habla de frecuencia de señales se hace alusión al número de veces que estas se repiten en un período de tiempo y al rango de dichas frecuencias que se transmiten por un medio es a lo que se conoce como ancho de banda (Rico, 2012).

Retomando los tipos de medio de transmisión, se encuentra que por la multitud de orígenes de señales y destinatarios aparecen lo que se conoce como Redes de comunicación (Espinosa de los Monteros, 2002). Si el medio de transmisión es material aparecen redes como las cableadas pero debido al avance de la tecnología y a las exigencias del mercado donde los usuarios demandan información para ser recibida a través de cualquier dispositivo en cualquier sitio, hora y lugar, aparecen las denominadas redes inalámbricas, para las cuales hay que tener en cuenta consideraciones muy importantes como la movilidad y la seguridad (Huidobro Moya, Tecnologías de telecomunicaciones, 2006).

En todos los medios de transmisión anteriormente descritos, las señales sufren diferentes efectos al ser transmitidas. Uno de los efectos perturbadores de las señales más importante es la atenuación, la cual “consiste en la pérdida de la amplitud de la señal recibida con respecto a la emitida inicialmente” (Espinosa de los Monteros, 2002, P. 70) y para corregirlo se utilizan los denominados repetidores. Por otra parte se encuentra el efecto de la interferencia, la cual es

causada por señales de otros sistemas de comunicación que son captadas conjuntamente a la señal propia (Rico, 2012). Dichos efectos son inevitables, pero las redes de telecomunicaciones se diseñan con base en escenarios donde se contemplan.

Así pues, como lo afirma (Huidobro Moya, Redes y servicios de telecomunicaciones, 2006) “las redes de telecomunicaciones, se construyen con el objetivo de prestar servicios de comunicaciones, de muy diversa naturaleza, a los usuarios que se conectan a ellas” (P. 1) y es a estos usuarios finales a los que se conocen en el medio de las telecomunicaciones como abonados.

3.2. TEORÍA SOBRE PLAN DE MERCADEO E INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

Las exigencias y desafíos del mercado de hoy en día hacen que cada Empresa deba escoger un plan para su supervivencia y crecimiento a largo plazo teniendo en cuenta que dicho plan se debe adecuar a su situación, oportunidades, objetivos y recursos. De ahí surge entonces el elemento principal del plan de mercadeo, tal y como lo afirma Kotler: “el proceso de desarrollar y mantener un ajuste estratégico entre los objetivos de la Organización, sus peculiaridades y las oportunidades cambiantes en el contexto de marketing” (Kotler, 2008, P. 43). Así pues, para la ejecución del plan de mercadeo dentro de una Empresa se requiere una gran cantidad de esfuerzo y compromiso organizacional para su creación e implementación (Ferrell, 2012, P. 57).

Aunque no hay un estándar en el que las Compañías se deban basar rigurosamente para elaborar su plan de mercadeo, reconocidos autores en el tema de mercadeo como Kotler sí han recopilado y establecido las secciones que debe contener este plan. Entre estas se encuentran el resumen ejecutivo de la Empresa, la situación actual de la Compañía en el mercado, las estrategias de mercado, los programas de acción, presupuestos y controles (Kotler, Fundamentos de mercadotecnia, 1991). La información requerida para este plan de mercadeo puede conseguirse a través de diferentes herramientas como la segmentación de mercados, la investigación de mercados de tipo documental y de campo, los sistemas de información de mercadotecnia y proyecciones (Fernández Valiñas, 2007).

Otros autores como (Ferrell, 2012, P. 57) incluyen dentro de la estructura del plan de mercadeo elementos adicionales a los que menciona Kotler y que son fundamentales para asegurar que el plan quede bien organizado e incluya toda la información pertinente. Dentro de dichos elementos se encuentra el análisis FODA, es decir de todas las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que puede enfrentar la Compañía, las metas, los objetivos y la implementación del marketing y finalmente la evaluación para posteriormente hacer el control. Así pues se puede estructurar un plan completo, flexible, consistente y lógico con el que se puede explicar las situaciones presentes y futuras de la Organización, especificar los resultados esperados, describir las acciones específicas que se realizarán, identificar los recursos necesarios para llevar a cabo dichas acciones y permitir el monitoreo de cada acción y sus resultados para poder implementar sus controles.

Teniendo en cuenta el contenido del plan de mercadeo, su finalidad y las herramientas para conseguir la información del mismo, se puede concluir que todo plan de mercadeo “comprende una serie de decisiones que hay que tomar con mucha confianza sobre el resultado. Por lo tanto, no es de sorprender que una investigación de mercados sólida sea la base de la planeación de la mercadotecnia” (Hair, 2010, P. 7).

Así pues, la investigación de mercados desempeña una función indispensable en cuanto proporciona información precisa y útil para que las decisiones tomadas sean eficaces (Churchill, 2003) pues como lo afirma (Kotler, Marketing, 2012): “la investigación de mercados permite que los mercadólogos entiendan las motivaciones, el comportamiento de compra y la satisfacción de los clientes; también les sirve para evaluar el potencial de mercado y su participación en éste, así como a medir la eficacia de la fijación de precios, del producto, de la distribución o de la promoción” (P. 103) a partir del diseño, recopilación y análisis de los datos pertinentes de una situación de marketing específica que enfrenta una Organización.

4. ETAPA DE ANÁLISIS ESTRATÉGICO

4.1. DETERMINACIÓN DE LOS FACTORES CLAVE DE ÉXITO

Los factores que garantizan la permanencia y crecimiento de la Empresa en el mercado se deben a que al ser una Compañía con 30 años de trayectoria, esto le ha permitido crecer de la mano con sus clientes, en los cuales ha generado lazos de confianza.

Adicionalmente la innovación tecnológica, el conocimiento, las alianzas estratégicas con proveedores y fabricantes de productos y elementos con altos estándares de calidad, así como políticas de responsabilidad social, políticas de gestión de calidad, políticas de seguridad y salud en el trabajo y certificaciones de calidad le han permitido a Unión Eléctrica S.A consolidarse en el mercado. Aunque la Compañía invierte en investigación y desarrollo debe potencializar esta unidad para estar preparados a los avances tecnológicos que el mercado puede presentar en el futuro.

4.2. ANÁLISIS DE LAS FUERZAS DEL ENTORNO EXTERNO

El sector de las Telecomunicaciones en Colombia ha propiciado en el país una transformación radical de los medios de comunicación, los contenidos y el alcance que en épocas pasadas tenían estos con la información. Como lo afirma (Ancoechea Soto, 1996): “Hoy asistimos a la eclosión

de este sector, que actúa como catalizador de transformaciones sociales orientadas a la globalización y a la integración de un mundo que cada vez demanda mayores niveles de servicios eficaces”. Esta apertura e impacto de las telecomunicaciones se ve notoriamente influenciada por aspectos externos políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales, tal como se detalla a continuación.

4.2.1. ASPECTOS SOCIOCULTURALES Y DEMOGRÁFICOS

La sociedad actual se ve caracterizada por un ritmo de vida agitado que demanda servicios oportunos y eficaces buscando aumentar la productividad. Estas exigencias se transmiten al sector de las telecomunicaciones convirtiéndose en sus pilares fundamentales y como lo manifiesta (Telecomunicaciones y cambios sociales, 2013) “con la universalización de estas nuevas tecnologías pueden aparecer modalidades productivas que aún no imaginamos” (P. 23). Es importante anotar que para que exista una gran variedad de servicios en Colombia es necesario que el país incentive y capacite a su población (Muñoz Sarmiento, Boada, & Diaz, 2012), de lo contrario no tendría sentido alguno. Colombia en su condición de país “tercermundista” ha sido resagada y condenada en muchos casos por este título, pero precisamente por tratarse de un país en vía de desarrollo hay que aprovechar esa condición para promover y desplegar las redes y tecnologías emergentes que traen consigo las telecomunicaciones, tal y como lo ha hecho la China y la India (llamados por la Unión Internacional de Telecomunicaciones como países emergentes) en donde los abonados a la telefonía celular están creciendo en 400 millones por año (El Tiempo, 2013).

4.2.2. ASPECTOS TECNOLÓGICOS

Existen tres elementos fundamentales que hacen posible el correcto desempeño de las telecomunicaciones: La infraestructura de las redes, los servicios que prestan dichas redes y los usuarios. Según el Informe anual emblemático de la Unión Internacional de Telecomunicaciones Medición de la Sociedad de la Información 2012, “la República de Corea se sitúa en el primer lugar entre las economías más avanzadas del mundo en la esfera de las telecomunicaciones, seguida por Suecia, Dinamarca, Islandia y Finlandia” (Telecomunicaciones U. I., 2012). En Colombia, la infraestructura de las redes y los servicios aún se encuentra incipiente y aunque en los últimos años varios operadores y Compañías multinacionales han impulsado el despliegue de diferentes redes para ofrecer multiplicidad de servicios de telecomunicaciones, aún falta una mayor presencia del Estado para impulsar la incursión de nuevas tecnologías en el país. En vista de lo anterior, el gobierno colombiano propuso un plan que está liderado por el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC), conocido como Plan Vive Digital. “El ecosistema propuesto en este plan resalta cuatro ejes principales para lograr el salto digital, los cuales son: Usuarios, Infraestructura, servicios y aplicaciones” (Muñoz Sarmiento, Boada, & Díaz, 2012, P. 24). Así pues se espera que con este salto digital se proporcionen servicios convergentes para la población que darían cabida a oportunidades de negocio muy valiosas para Empresas integradoras de soluciones de ingeniería.

4.2.3. ASPECTOS ECONÓMICOS

En los últimos años la industria colombiana de telecomunicaciones ha tenido un sólido desempeño y cada año se proyecta a crecer más. Según estimaciones del sector privado, “los

ingresos de las telecomunicaciones colombianas alcanzaron US\$ 11,4 mil millones en 2013 y llegarán a casi US\$ 15 mil millones en 2019, en medio del empuje del Gobierno por una mayor conectividad móvil y online” (Oxford Business Group, 2015). El panorama mundial es de igual manera, o hasta mejor, de alentador: Los datos del Banco Mundial indican que “los ingresos mundiales generados por los servicios de telecomunicaciones llegaron a los 1,5 billones de USD en 2013, lo que corresponde al 2,4% del Producto Interno Bruto (PIB) mundial. Ese mismo año las inversiones (medidas en gastos de capital) en telecomunicaciones ascendieron a más de 241.000 millones de USD, o a un 2% estimado de la formación bruta de capital fijo total en el mundo” (Banco Mundial, 2013). Estas cifras son muy relevantes e incentivan a multinacionales y Empresas locales como Unión Eléctrica a buscar alianzas estratégicas con proveedores y fabricantes para asegurar estas inversiones en sus ofertas de productos y soluciones. Sin embargo, cabe anotar que en Colombia aún se presenta el fenómeno en el cual existen muchos operadores regionales que poseen las redes y el poder de mercado sobre ciertas tecnologías como los accesos de cobre y esto genera una demanda insatisfecha que está siendo identificada por los operadores de televisión en busca de masificar los servicios de banda ancha acorde a la realidad económica del país (Herrera Barros, 2006).

4.2.4. ASPECTOS POLÍTICOS FISCALES

El Gobierno colombiano ha venido presentando al Congreso proyectos de ley de telecomunicaciones destinados a ordenar la estructura del sector, a acabar con la legislación por servicios, a modificar el sistema de subsidios y contribuciones que es insostenible

financieramente y a preparar al país para la globalización de las telecomunicaciones, pues es de vital importancia aprovechar las tendencias mundiales que muestran que los servicios de telecomunicaciones y de Internet están empezando a ser más asequibles: “Entre 2008 y 2011 el precio de los servicios TIC disminuyó un 30% mundialmente, y la reducción más acusada fue la de los servicios Internet de banda ancha fija, cuyos precios bajaron en promedio un 75%” (ICT Price Basket, 2014). Lastimosamente, pocas de las iniciativas presentadas por el Gobierno colombiano han hecho trámite en el Congreso al no lograrse un consenso entre los distintos tipos de operadores (Balén y Valenzuela, 2006). Así pues, hay muchos retos por enfrentar para llevar a feliz término este arreglo político previsto, empezando por una política clara y unificada del estado sobre la información, utilización y difusión de las TICs (Tecnologías de Información y Comunicaciones) y sobre la capacitación y preparación de la población para que las use apropiadamente.

4.2.5. ASPECTOS LEGALES

En Colombia “la regulación de las telecomunicaciones se ha desarrollado por tipos de servicios con una consecuente dispersión normativa y una diversidad de subregímenes que pueden generar distorsiones de mercado” (Herrera Barros, 2006, P. 95). En el país, la televisión es regulada por la CNT (Comisión Nacional de Televisión) y el resto de servicios del sector por la CRT (Comisión de Regulación de Telecomunicaciones); la primera de origen constitucional y la segunda de origen legal y existen entes de vigilancia como la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios y la Superintendencia de Industria y Comercio SIC (Balén y Valenzuela,

2006). Esta dispersión normativa ha generado múltiples confusiones en los operadores de servicios, sin embargo, el país no es ajeno al fenómeno mundial de regulación de mercados que surge como una forma de control social ante la ausencia de competencia efectiva. Un claro ejemplo de esta regulación a nivel mundial lo muestra la acción efectuada por la Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia (CNMC) con la multa impuesta por 6 millones de euros a la Compañía Telefónica y de 300.000 euros a la Empresa Yoigo por los acuerdos firmados entre ambas para compartir redes e impedir la entrada de nuevos competidores, lo cual constituía prácticas contrarias a la Ley de Defensa de la Competencia (El País, 2014).

El Estado colombiano se ve entonces en la necesidad de intervenir a través de todas estas entidades reguladoras para identificar las fallas de mercado, garantizar la prestación eficiente de los servicios públicos a través de una sana competencia y proteger a los usuarios.

En Colombia el régimen general de competencia lo establece la ley 155 de 1959, el decreto 2253 de 1992 y las normas complementarias. También existe un reglamento que es fundamental para las telecomunicaciones en el país y es el RITEL (Reglamento técnico para Redes Internas de Telecomunicaciones), el cual “establece las medidas relacionadas con el diseño, construcción y puesta en servicio de las redes de telecomunicaciones en Colombia” (Comisión de Regulación de Comunicaciones, 2014). El conocimiento y entendimiento de estas leyes se torna fundamental tanto para operadores como integradores de soluciones para que sus servicios y soluciones vayan alineados con las exigencias establecidas y por ende sus esfuerzos e implementaciones no sean en vano.

4.2.6. ASPECTOS MEDIOAMBIENTALES

En materia ambiental, en Colombia se han presentado polémicas respecto a la exposición de los ciudadanos a las radiaciones electromagnéticas emitidas por estaciones base de telefonía móvil. Por esta razón se ha establecido un marco legal frente al uso del espectro electromagnético, los límites de exposición a campos electromagnéticos, las licencias urbanísticas, la salud pública, el aspecto ambiental y la gestión del riesgo (Gallego Serna, Torres Osorio, & Agudelo Sánchez, 2014). Aunque estos aspectos ambientales aparentemente están regulados, aún falta mucha difusión de este tema en el país para que los propios usuarios puedan exigir que se les garantice su seguridad en lo referente a la radioprotección y salud pública.

A nivel mundial, diferentes actores en el sector como Alcatel-Lucent, están en constante búsqueda de estrategias que ayuden a minimizar el impacto ambiental de las telecomunicaciones como por ejemplo en el cambio climático sustentando que el uso adecuado de las tecnologías de información y las comunicaciones puede contribuir a reducir las emisiones de gas carbono en un 15%. Por otra parte, existen consorcios como el GreenTouch cuya misión es hacer que las redes de comunicaciones sean hasta mil veces más eficientes en el consumo de energía de lo que son actualmente. En este compromiso trabajan más de 23 países miembros de este consorcio, en donde se incluyen operadores de redes, universidades, gobiernos y diversas corporaciones (Portafolio, 2013).

4.3. ANÁLISIS DOFA

Fortalezas Competitivas:

Unión Eléctrica es una Compañía que cuenta con un fuerte reconocimiento y posicionamiento en el mercado regional. Cuenta con un personal capacitado y especializado acorde a las necesidades de sus clientes, lo cual lo hace muy efectivo en las soluciones de ingeniería propuestas. La Empresa cuenta con el título de Usuario Aduanero Permanente, lo cual agiliza los tiempos de importación de productos y hace posible ofrecerle al cliente muy buenos tiempos de entrega en los diferentes suministros. Por otra parte, al contar con un centro logístico en Miami, se optimizan los costos de transporte y fletes de los elementos. La Compañía se caracteriza por establecer muy buenas relaciones con sus clientes, en los cuales crea una atmósfera de confianza y respaldo y por otro lado cuenta con proveedores estratégicos con los que ha establecido relaciones sólidas basadas en la confiabilidad, el respeto y el respaldo.

Debilidades competitivas:

La fuerza de ventas de la Compañía está muy enfocada a atender los negocios actuales y por la multiplicidad de tareas que tiene a su cargo y el bajo número de vendedores, no hay una exploración continua de nuevos clientes. Aunque la Empresa cuenta con un buen número de clientes, la mayor parte de su facturación depende de unos pocos y esto puede ser muy riesgoso para la estabilidad económica de la Compañía.

Oportunidades:

El hecho de que los clientes de hoy en día demanden mayores niveles de servicios eficaces orientados a aumentar la productividad hace que Unión Eléctrica tenga un potencial enorme para desarrollar y proponer soluciones de ingeniería con miras a este fin.

La mayor proporción de sus clientes hace parte del denominado “mundo tercermundista”, pero es precisamente esta condición en vía de desarrollo lo que le da a la Compañía la posibilidad de impulsar en conjunto con los fabricantes diferentes productos y servicios que son nuevos para sus clientes y en los cuales podría haber inversiones muy significativas en infraestructura de redes y en los servicios que se pueden prestar a través de ellas.

Las cifras que plantea la economía en la inversión proyectada por parte del Gobierno y las grandes multinacionales se convierten en motor de motivación para la Compañía para apuntarle a trabajar las diferentes licitaciones por publicarse y proponer sus soluciones integrales.

Finalmente cabe anotar que la idea del Gobierno por unificar las leyes de telecomunicaciones y acabar con la legislación por servicios que se presenta hoy en día en el país, se convierte en una gran oportunidad para proponer soluciones de ingeniería convergentes que apunten a ofrecer diferentes servicios a partir de una misma red, velando siempre por la protección del medio ambiente y la salud de los usuarios.

Amenazas:

Si los integradores de telecomunicaciones no adecúan sus soluciones a las exigencias de la sociedad cambiante con miras a aumentar su productividad, se verán condenados a su desaparición.

Los esfuerzos realizados por el Gobierno para impulsar la incursión de nuevas tecnologías en el país y lograr el salto digital con su Plan liderado por el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, así como las atractivas cifras económicas que muestran el excelente desempeño e ingresos que han tenido las Empresas prestadoras de servicios de telecomunicaciones en Colombia, han despertado el interés de grandes multinacionales que están dispuestas a invertir en el país a partir de la fusión con Empresas locales (tal es el caso de Millicom con UNE), y por su poder económico y alianzas estratégicas pueden llegar a sacar del mercado local los Integradores de Servicios que no muestren ser competitivos y que no propongan un valor agregado.

Finalmente es importante resaltar que en Colombia aún sigue dominando una legislación por servicios, por lo cual los Integradores de soluciones corren el riesgo de que puedan ser desplazados por proveedores de servicios de telecomunicaciones especializados en ciertos servicios sino presentan ofertas atractivas y acordes a las exigencias del mercado.

4.4. ANÁLISIS AL INTERIOR DEL SECTOR INDUSTRIAL

4.4.1. ESTRUCTURA DEL MERCADO EN QUE SE COMPITE

El mercado donde compite la Empresa es un oligopolio donde hay varias Compañías que compiten, pero solo unas pocas pueden entrar a los negocios estratégicos, estas Empresas se conocen entre sí y tratan de adelantarse a las decisiones de las demás.

4.4.2. ANÁLISIS DE LOS COMPETIDORES

Unión Eléctrica cuenta con competidores que también son integradores de soluciones de ingeniería como es el caso de Furel y FYCO Telecomunicaciones. Ambas Compañías cuentan con portafolios de productos similares en cuanto al suministro de productos: Cable de fibra óptica y coaxial, cajas de distribución y empalme de fibra óptica, acopladores direccionales, nodos ópticos, amplificadores, UPS, microductos, herramientas para manipulación de fibra óptica y coaxial y fuentes de poder. En el caso de Furel, éste también presta servicios de construcción y mantenimiento de redes de telefonía, redes con cable de fibra óptica, HFC y sistemas de puesta a tierra.

FYCO Telecomunicaciones es una Compañía con más de 15 años en el mercado con presencia actual en Venezuela, Colombia, Perú, Panamá, México, Las Islas del Caribe y Centroamérica. Busca posicionarse como el principal proveedor de Telecomunicaciones en Latinoamérica sobre

todo a nivel de fibra óptica, por ende sus clientes son grandes y medianas Empresas dedicadas a la instalación de esta fibra. Por su parte, FUREL lleva más de 20 años en el mercado de las telecomunicaciones ofreciendo soluciones integrales de ingeniería a clientes nacionales e internacionales que pertenecen al sector educativo, gobierno, salud y Empresarial para los cuales desarrolla proyectos enmarcado en las actividades de construcción, adecuación, mantenimientos y diseños.

Una diferencia radical que presenta Unión Eléctrica frente a competidores como los mencionados son las alianzas estratégicas que posee con sus diferentes proveedores y fabricantes, lo cual le permite diferenciarse en precio, calidad y garantía.

Respecto a los mercados que atienden competidores como Furel y Fyco Telecomunicaciones en relación con Unión Eléctrica, estos son los mismos: Telecomunicaciones, Gobierno, Oil and Gas, Automatización y control y Energía. Como se mencionó anteriormente, lo que ayuda a diferenciar uno de otro es el valor agregado que cada uno ofrezca a las soluciones integrales de ingeniería propuestas.

4.4.3. ANÁLISIS DE LAS FUERZAS COMPETITIVAS

EL PODER DE LOS COMPRADORES

El sector de las Telecomunicaciones en Colombia y en el mundo cada día se vuelve más competitivo. En el país han aparecido gran cantidad de integradores de soluciones como Unión Eléctrica en los últimos años e incluso los propios fabricantes hoy en día están ofreciendo por sí mismos sus productos y servicios a los diferentes operadores locales. Así pues, existe en Colombia una multiplicidad de oferentes en el mercado de las telecomunicaciones, que a pesar de ofrecer los mismos productos se diferencian en el valor agregado que le proponen a sus clientes mediante el cumplimiento con los cronogramas de entrega, garantía, confiabilidad y precios competitivos, o a través del valor agregado que se le da al suministro con la implementación y soporte a la integración de una solución completa. Los compradores tienen una amplia oferta para escoger y a pesar de que muchos clientes grandes como UNE EPM Telecomunicaciones, Claro, entre otros, compran por volúmenes, el precio no se convierte en la única variable que determina su poder de compra: es el valor agregado anteriormente descrito el que finalmente se convierte en el criterio para tomar una decisión.

EL PODER DE LOS PROVEEDORES

Por el lado de los proveedores, aunque existe una multiplicidad de proveedores a nivel mundial, es complicada la aceptación de marcas nuevas por los clientes colombianos en el sector de las telecomunicaciones, ya que la homologación de productos es un proceso lento y no existe entre el personal técnico de instalación una fácil adaptación a nuevas marcas cuando no se ha

creado un ambiente de confiabilidad. Por otra parte, muchos proveedores ofrecen precios muy agresivos, pero a la hora de un soporte o garantía no ofrecen el respaldo oportuno que siempre exige el cliente final. Sin embargo, cabe resaltar que los proveedores tienen un gran poder en el mercado de las telecomunicaciones ya que de ellos depende en gran medida los precios ofertados al cliente final. Además, la disponibilidad de sus productos es fundamental para cerrar los negocios pues por lo general los tiempos de entrega exigidos son casi inmediatos.

AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES

Siendo así, en un mercado donde hay multiplicidad de compradores y proveedores, la probabilidad de que entren nuevos competidores integradores de soluciones de ingeniería es muy alta. De ahí que actualmente se estén dando fusiones entre grandes multinacionales y operadores locales (como Millicom y UNE) y alianzas estratégicas (sea temporales o definitivas) entre diferentes Compañías para poder seguir siendo competitivos en el sector de las telecomunicaciones en Colombia aprovechando así las grandes opciones de negocio que existen.

AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS

No sólo es alta la probabilidad de la amenaza de nuevos competidores: Existe también una probabilidad muy alta de amenaza de productos sustitutos en el mercado de las telecomunicaciones ya que es un mercado cambiante y en evolución tanto en Colombia y en el mundo. Los clientes de este sector cada vez exigen soluciones más complejas para prestar a

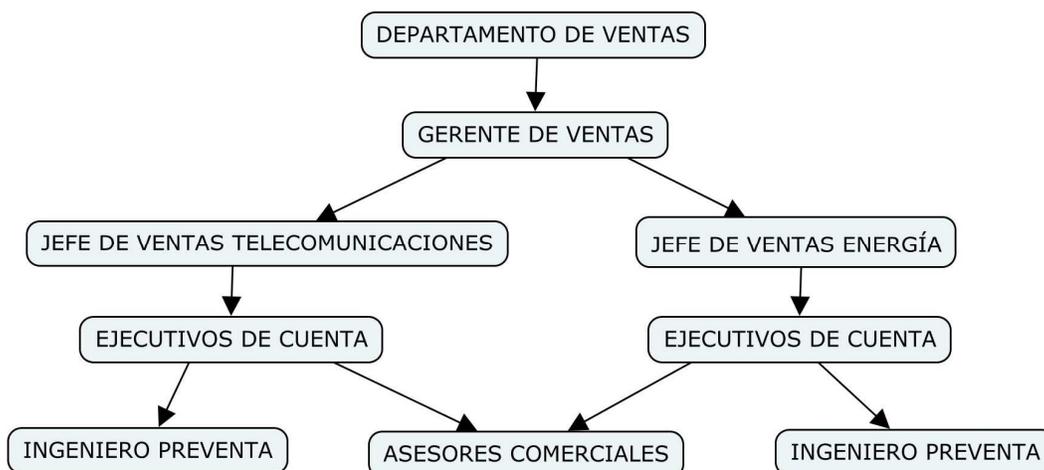
través de redes convergentes, por lo tanto si las Compañías no están innovando, sus productos fácilmente pueden ser reemplazados.

RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES

Finalmente cabe destacar que en el sector de las telecomunicaciones, aunque existe una fuerte competencia, no hay una rivalidad entre dichos competidores porque es el mismo mercado en crecimiento el que impone procesos transparentes y sustentables y para esto por el contrario se requieren alianzas con la competencia para llegar a suplir las falencias del otro.

4.5. ESTRUCTURA COMERCIAL Y DE MERCADEO PARTICIPANTES DEL SECTOR

Figura #2. Estructura Departamento Comercial Unión Eléctrica



Fuente: (Grupo Unión, 2015)

La figura #2 muestra que en Unión Eléctrica el departamento de ventas está a cargo de la gerencia de Ventas y ésta se encarga de dos líneas de negocio: Energía y Telecomunicaciones. Cada una de ellas tiene un jefe a cargo y un equipo de ejecutivos de cuenta que atienden diversos clientes del sector y a su vez estos últimos cuentan con el apoyo de un ingeniero preventa y un grupo de asesores comerciales, los cuales son comunes a las dos líneas de negocio especificadas.

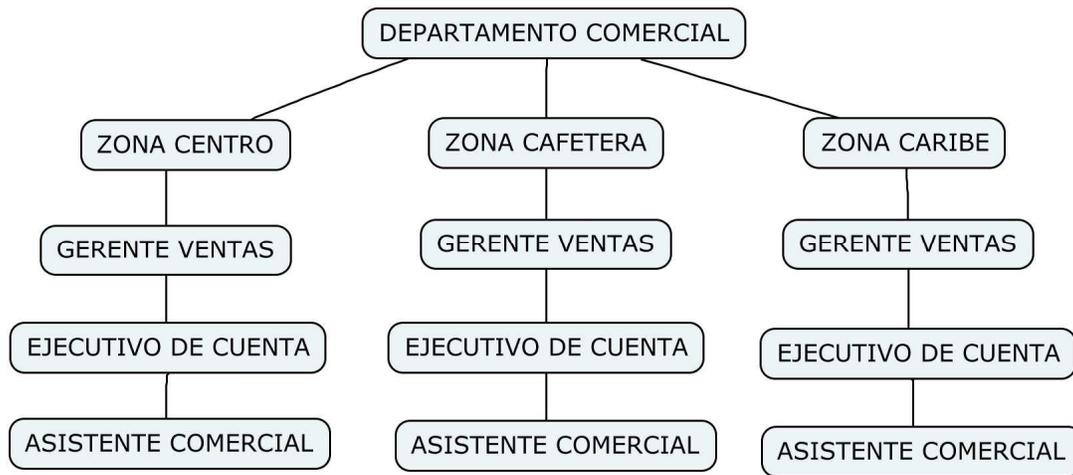
Figura #3. Estructura Departamento Comercial FYCO Telecomunicaciones



Fuente: (FYCO Telecomunicaciones, 2015)

En la Figura #3 se puede observar que FYCO Telecomunicaciones tiene un gerente de ventas que dirige toda su división comercial. Dicho gerente tiene a cargo la zona de Suramérica (Colombia, Venezuela y Perú), la zona Norte (Panamá y México) y la zona Centro (islas del Caribe y Centroamérica). Cada una de estas zonas es atendida por un ejecutivo de cuenta y éstos tienen un ingeniero preventa en común en el que se apoyan para la parte técnica de las diferentes propuestas que realizan a los clientes.

Figura #4. Estructura Departamento Comercial FUREL



Fuente: (FUREL S.A, 2015)

En la Figura #4 se aprecia que el departamento comercial de FUREL está segmentado en las tres zonas que atiende a nivel nacional: Centro, Cafetera y Caribe. Las zonas son independientes entre sí y cada una de ellas cuenta con un gerente de ventas, un ejecutivo de cuenta y un asistente comercial para atender los diferentes clientes.

4.6. MAPA DE PRODUCTOS Y PRECIOS

Tabla #1. Relación de precios de productos entre Unión Eléctrica, FYCO y FUREL.

PRODUCTO	PORCENTAJE RELACIÓN PRECIOS FYCO/UE	PORCENTAJE RELACIÓN PRECIOS FUREL/UE
Cable de fibra óptica ADSS	5%	7%
Cable de fibra óptica armada	3%	8%
Cable coaxial RG6	10%	12%
Cubierta hermética aero-canalizada para cables de fibra óptica	8%	15%
Patchcord fibra óptica	2%	7%

Fuente: Elaboración propia acorde a lista de precios 2015.

La Tabla #1 muestra que los precios de los productos de Unión Eléctrica están por debajo de los de dos de sus grandes competidores: FYCO y FUREL. En el caso de la fibra óptica ADSS, el precio que ofrece Unión Eléctrica está un 5% por debajo del de FYCO y 7% por debajo de FUREL. Hay otros productos donde los márgenes de diferencia son más estrechos, tal es el caso del cable de fibra armada y de los patchcords de fibra óptica, donde Unión Eléctrica sólo está en un 3% y 2% respectivamente por debajo de FYCO. Finalmente cabe destacar que en productos como el cable coaxial RG6 y las cubiertas herméticas aero-canalizadas para cables de fibra óptica, los precios ofertados por Unión Eléctrica tienen un porcentaje significativo por debajo de sus otros competidores (diferencias de hasta el 15% por debajo de FUREL y del 10% con respecto a FYCO).

4.7. ANÁLISIS DEL CLIENTE Y DEL CONSUMIDOR

El cliente de Unión Eléctrica se caracteriza por su buen posicionamiento en el mercado de las telecomunicaciones, por ende tiene una cantidad bastante significativa de usuarios finales a los que van dirigidos sus productos y servicios. Este cliente se caracteriza por su exigencia en la calidad y garantía de los productos que se le va a suministrar y por su constante búsqueda de la mejoría en los precios ofertados argumentada en sus elevados consumos. Por otra parte, dicho cliente es bastante estricto con el cumplimiento de los cronogramas de entrega pactados y por el soporte técnico oportuno del fabricante, el cual les genera una confiabilidad bastante significativa de los diferentes suministros. En cuanto a la integración de las soluciones completas, el cliente de Unión Eléctrica se caracteriza por exigir diseños que optimicen al máximo los costos produciendo los resultados esperados y un soporte de instalación a la altura de la calidad de los productos suministrados.

Así pues, el departamento comercial de Unión Eléctrica está en constante interacción con el departamento de Compras de sus clientes, del cual hacen parte diferentes analistas, proveedores, interventores y directores de compra y logística.

Unión Eléctrica cuenta con clientes de diferentes sectores: A nivel de telecomunicaciones y Energía tiene clientes del sector Gobierno y Público como las fuerzas militares, la policía nacional, Gobernaciones, Alcaldías, Ecopetrol, EPM, UNE, ISA, entre otros. En el sector educativo atiende clientes como la Universidad de Antioquia, EAFIT, la Universidad Nacional y

el ITM. Finalmente se encuentran clientes muy importantes del sector privado como el Grupo Éxito, Postobón, Claro y Huawei a los que se les ofrece la integración de soluciones.

Los clientes anteriormente descritos son clasificados por la Empresa en tres tipos: Tipo A los clientes cuya facturación mensual supera los 200 millones de pesos, clientes tipo B cuya facturación está entre los 50 y 200 millones de pesos mensuales y tipo C que facturan menos de 50 millones de pesos.

5. ETAPA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS APLICADA AL PLAN

5.1. FICHA TÉCNICA

Metodología: Cuantitativa

Herramienta de investigación: Encuesta

Tamaño de la muestra: 57 personas

Tabla #2. Encuesta de satisfacción a clientes de Unión Eléctrica

TIPO DE CLIENTE	FACTURACION PROMEDIO MENSUAL	NUMERO DE ENCUESTAS
Tipo A	Mayor a 50 millones	3
Tipo B	Entre 10 y 50 millones	8
Tipo C	Entre 1 y 10 millones	20
Tipo D	Inferior a 1 millón	26
TOTAL		57

Fuente: Elaboración propia

En la Tabla #2 se observa la distribución de los 57 clientes de Unión Eléctrica que se encuestaron para conocer su satisfacción con diversos aspectos de la Compañía.

5.2. RESUMEN EJECUTIVO DE LA INVESTIGACIÓN

Se realizó una investigación de mercados descriptiva con el objetivo de medir el nivel de satisfacción de los clientes de la Compañía, para ello se realizaron 57 encuestas personales a funcionarios de las áreas de compras, logística e ingeniería de cada una de las Empresas clientes.

Los principales hallazgos de la investigación se centran en que el nivel de satisfacción de los clientes de Unión Eléctrica está entre bueno y muy bueno, aunque se debe trabajar en algunos puntos específicos para mejorar la percepción y la satisfacción del cliente respecto a los productos y servicios ofrecidos por la Compañía. Adicionalmente los clientes en general se encuentran satisfechos con el servicio preventa y postventa de la Compañía.

También se encontró que se debe trabajar en alianzas estratégicas con los proveedores y fabricantes en pro de mejorar los tiempos de entrega de los suministros.

5.3. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA/OPORTUNIDAD

Con la investigación de mercados a desarrollar se quiere medir el nivel de satisfacción de los clientes.

5.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

Objetivo General:

Evaluar el nivel de satisfacción de los clientes de Unión Eléctrica.

Objetivos específicos:

- Evaluar experiencias y expectativas del cliente con el servicio prestado por la Compañía.

- Determinar el nivel de satisfacción del cliente con respecto a los tiempos de entrega ofrecidos por la Empresa.
- Determinar el nivel de satisfacción del cliente con respecto a la calidad de los equipos y demás suministros entregados en los respectivos contratos.

5.5. METODOLOGÍA APLICADA

Se realizarán encuestas personales en los clientes representativos para la Compañía y en cada una de las áreas involucradas en la relación comercial, como son: Áreas de compras, áreas de ingeniería y áreas de interventoría.

TAMAÑO DE LA MUESTRA:

A continuación, se indica el número de la muestra tenido en cuenta para realizar las encuestas:

$$M = \frac{NpQ}{e^2}$$

Donde:

N= Número de Clientes

p= 50%

Q= 0,5

e²= 5 %

Luego de aplicar los datos a la formula, M= 57.

Adicionalmente se realizan las encuestas utilizando la técnica de muestreo por cuotas o proporción, como se observa en la Tabla #2:

Tabla #2. Encuesta de satisfacción a clientes de Unión Eléctrica

TIPO DE CLIENTE	FACTURACION PROMEDIO MENSUAL	NUMERO DE ENCUESTAS
Tipo A	Mayor a 50 millones	3
Tipo B	Entre 10 y 50 millones	8
Tipo C	Entre 1 y 10 millones	20
Tipo D	Inferior a 1 millón	26
TOTAL		57

Fuente: Elaboración propia

5.6. LIMITACIONES

Al realizar las encuestas, las limitaciones que se presentan son debido a que estas deben ser realizadas a funcionarios específicos de las Empresas y en ocasiones es complicado ubicarlos en sus lugares de trabajo.

5.7. HALLAZGOS - RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

5.7.1. INFORMACIÓN SOCIO DEMOGRÁFICA

En la tabla #2, se observa la información sociodemográfica a la cual se encuestó:

Tabla #2. Encuesta de satisfacción a clientes de Unión Eléctrica

TIPO DE CLIENTE	FACTURACION PROMEDIO MENSUAL	NUMERO DE ENCUESTAS
Tipo A	Mayor a 50 millones	3
Tipo B	Entre 10 y 50 millones	8
Tipo C	Entre 1 y 10 millones	20
Tipo D	Inferior a 1 millón	26
TOTAL		57

Fuente: Elaboración propia

5.7.2. RESULTADOS GENERALES

ANÁLISIS ENCUESTAS SATISFACCIÓN DE CLIENTES

Tabla #3. Número de encuestados

EMPRESA	# ENCUESTADOS	PORCENTAJE
ALMACENES EXITO	11	19,30%
MINEROS S.A.	9	15,79%
FUREL S.A I.N.G.E.N.I.E.R.I.A.	6	10,53%
EMPRESA DE TELECOMUNICACIONES DE PEREIRA S.A.	4	7,02%
CERROMATOSO S.A	3	5,26%
ENERGIA INTEGRAL ANDINA	3	5,26%
INMEL S.A	3	5,26%
CABLE SERVICIOS	2	3,51%
EMTELCO	2	3,51%
ENECON	2	3,51%
HMV INGENIEROS LTDA	2	3,51%
INTERNEXA	2	3,51%
METROTEL	2	3,51%
REDES Y EDIFICACIONES	2	3,51%
EDATEL	1	1,75%
EPM	1	1,75%

TELEANTIOQUIA	1	1,75%
UNE EPM TELECOMUNICACIONES	1	1,75%
TOTAL	57	

Fuente: Elaboración propia

Se realiza una encuesta a 57 clientes que están distribuidos en Clientes tipo A, Tipo B, Tipo C y Tipo D de la Compañía Unión Eléctrica. Los clientes encuestados hacen parte de diferentes segmentos o nichos y el tipo es de acuerdo a la facturación anual de clientes.

Tabla #4. Cargo de los encuestados

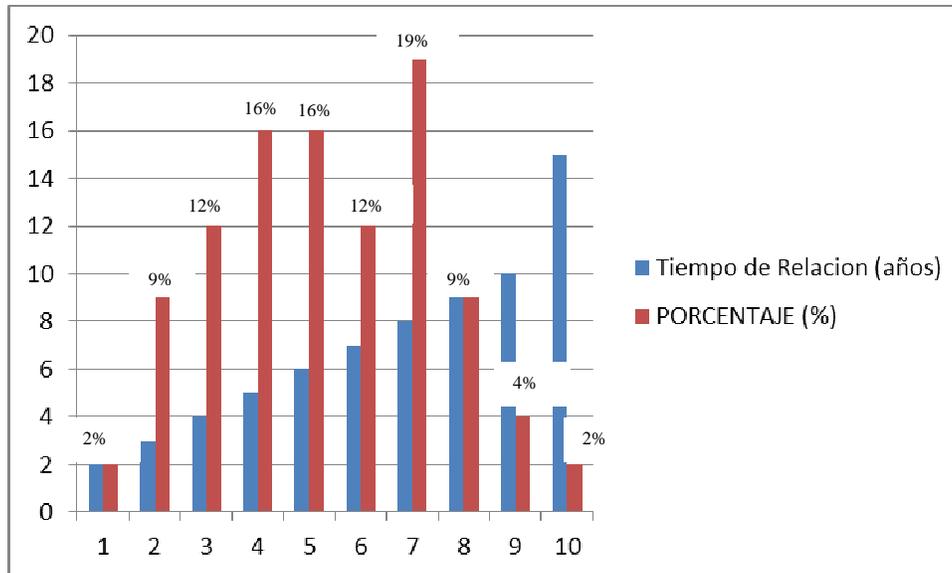
CARGO	# DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
ALMACENISTA	1	2%
ANALISTA DE COMPRAS	22	39%
APROVISIONADORA PREMISAS	1	2%
CONSTRUCCION PROYECTOS RETAIL	1	2%
DIRECTOR DE INGENIERIA	2	4%
Director División de Energía	1	2%
DIRECTOR OPERACIONES	1	2%
DIRECTOS PROYECTOS TRANSMISIÓN	1	2%
EQUIPO DE ACTIVOS FIJOS	1	2%
GERENTE	6	11%
INFORMÁTICA Y TECNOLOGÍA	1	2%
INGENIERO DE CONTRATOS	2	4%
INTERVENTOR	3	5%
JEFE DE DIVISIÓN DE EXPANSIÓN	1	2%
JEFE DPTO CONSTRUCCION Y PROYECTOS	1	2%
JEFE MMTO ELECTRICO	1	2%
LIDER EQUIPO DE CONTRATACIÓN	1	2%
LIDER PROYECTOS	2	4%

LOGISTICA	1	2%
MANTENIMIENTO	2	4%
PROFESIONAL DE OBRA	1	2%
SUBDIRECTORA	1	2%
VP FINANCIERA Y ADMINISTRATIVA	3	5%
TOTAL	57	

Fuente: Elaboración propia

Como se aprecia en la Tabla #4, de los 57 encuestados el 39% son personas que hacen parte del área de compras de cada una de las Compañías, son estas personas quienes perciben mayor parte del proceso de compra. Un 11 % corresponde a Gerentes Comerciales.

Figura #5. Tiempo de relación comercial

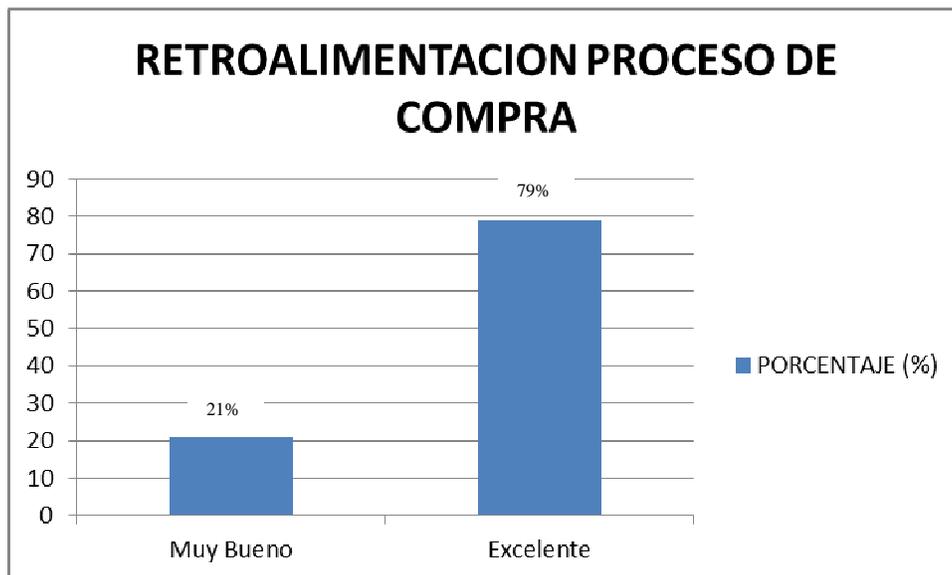


Fuente: Elaboración propia

La Figura #5 muestra la relación comercial en años de las Empresas encuestadas. El tiempo de relación comercial de los encuestados varía entre 2 y 15 años y el mayor porcentaje se concentra en relaciones de 6, 7 y 8 años lo que demuestra que existe una relación duradera con los clientes.

ANÁLISIS DE LAS EXPERIENCIAS Y EXPECTATIVAS DEL CLIENTE CON EL SERVICIO PRESTADO POR LA COMPAÑÍA

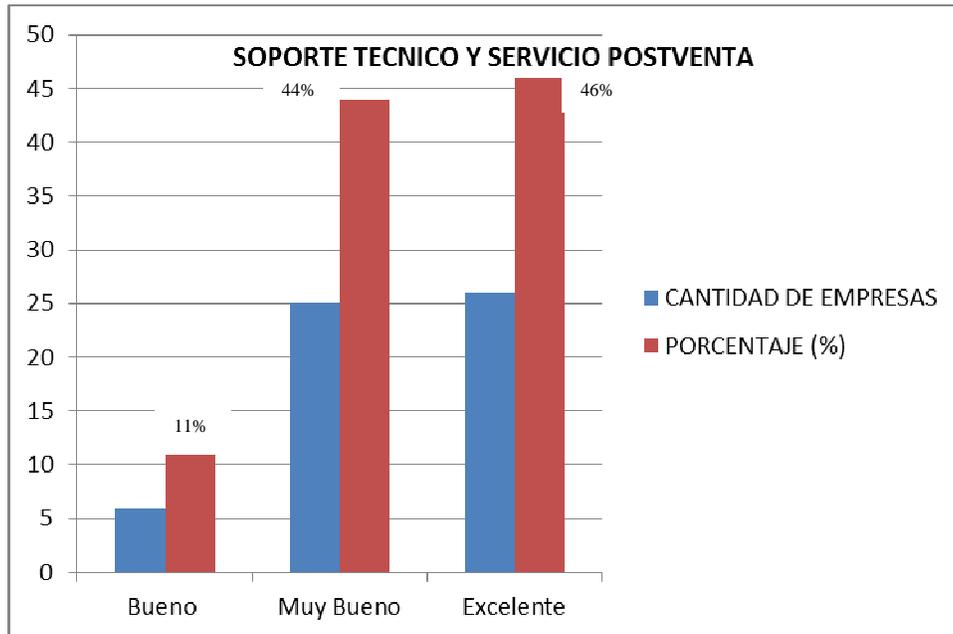
Figura #6. Percepción de la retroalimentación del proceso de compra



Fuente: Elaboración propia

Con respecto a la retroalimentación en el proceso de compra, según la Figura #6, el 21% responden que el servicio es muy bueno y el 79 % que es excelente. La calificación promedio que dan los clientes respecto a la retroalimentación del proceso de compra es de 4.79, en una escala de 1 a 5.

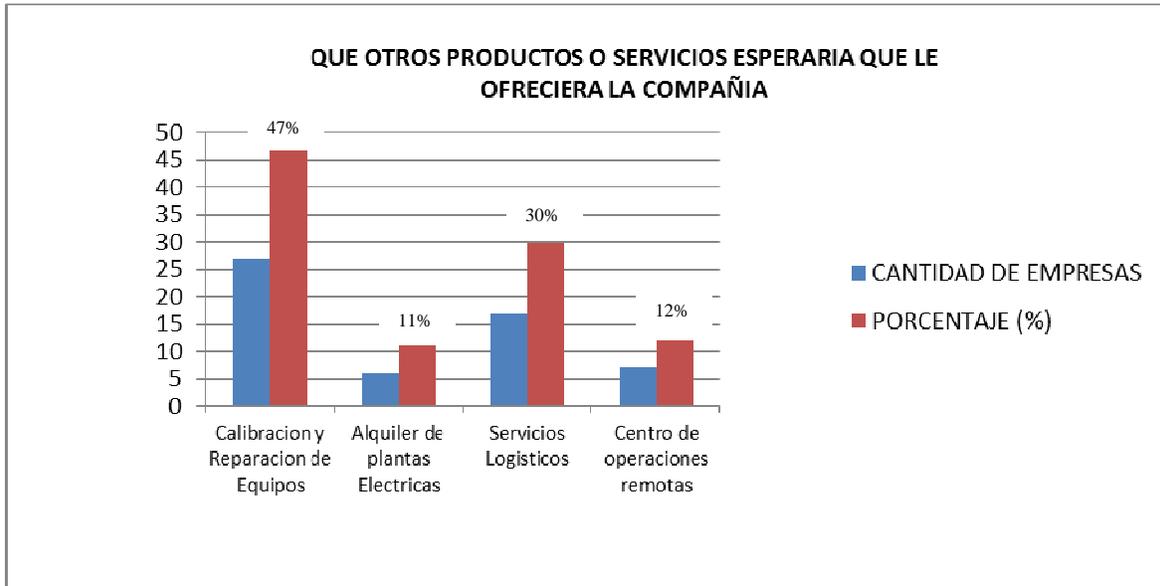
Figura #7. Percepción del soporte técnico y servicio postventa



Fuente: Elaboración propia

Con respecto al servicio técnico y servicio postventa, la Figura #7 muestra que el 44 % de los clientes lo percibe como muy bueno y el 46 % como excelente. En una calificación de 1 a 5, la calificación promedio de los clientes con respecto al soporte técnico y postventa ofrecido es de 4,35.

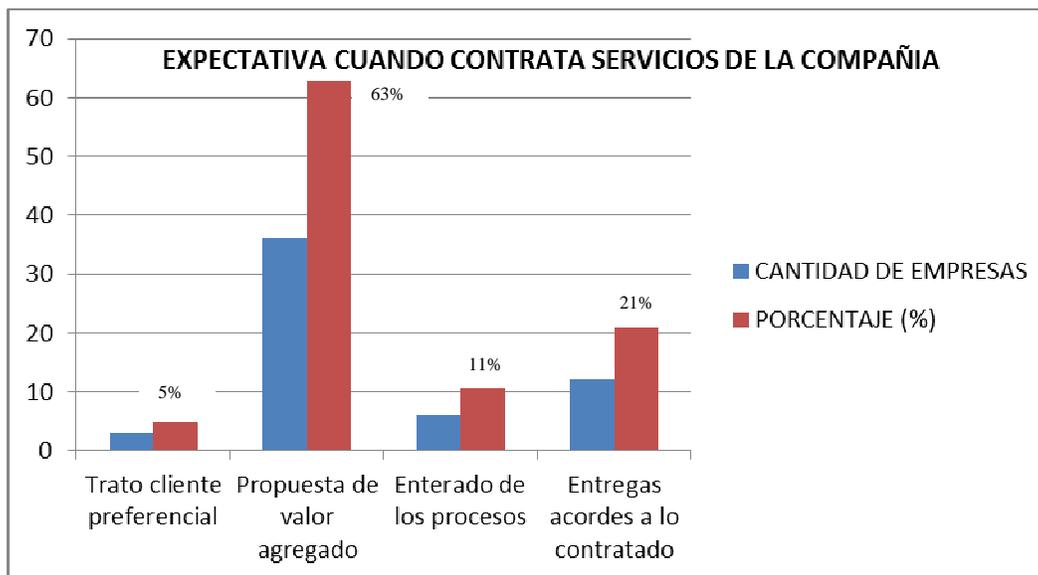
Figura #8. Percepción de los clientes respecto a otros productos o servicios que esperan les ofrezca la Compañía



Fuente: Elaboración propia

Según la Figura #8, el 47% de los clientes encuestados les gustaría que la Compañía les ofreciera el servicio de calibración y reparación de equipos. Por otra parte, el 30% de los clientes quisiera que la Empresa les ofreciera servicios logísticos.

Figura #9. Expectativa de los clientes cuando contrata servicios de la Compañía



Fuente: Elaboración propia

De la Figura #9 se puede observar que un 63 % de los clientes esperan tener un valor agregado en las ofertas que se le presentan. Por otra parte, el 21 % esperan que lo entregado sea acorde a lo contratado. Adicionalmente el 11 % esperan que los mantengan enterados de los procesos de fabricación, importación y entrega.

Tabla #5. Aspectos que recomiendan los clientes de la Compañía

ASPECTOS QUE RECOMIENDA	PORCENTAJE
Todos los aspectos del proceso de compra están bien	40,4%
El cliente piensa que la relación con la Compañía es excelente y debe seguir trabajando de la forma en que lo hace.	8,8%

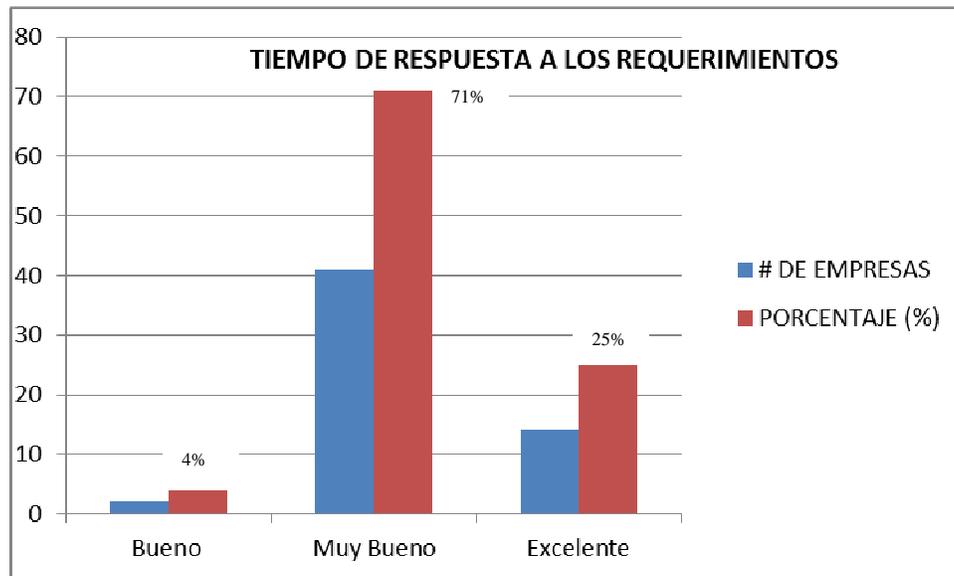
Destaca el talento humano, calidad del personal y servicio postventa	7,0%
Ser más ágiles para responder los requerimientos	5,3%
Se recomienda ofrecer un mejor soporte técnico a los equipos suministrados.	10,5%
Se recomienda mejorar los tiempos de entrega de los elementos contratados	14,0%
Se recomienda mejorar en la calidad de la información suministrada.	5,3%
Se recomienda mejorar en los tiempos de respuesta de las garantías.	8,8%

Fuente: Elaboración propia

La Tabla #5 nos da una visión de lo que los clientes sienten que se debe mejorar y otros aspectos que son buenos en la relación con ellos. Es bastante representativo el porcentaje de clientes que piensan que todos los aspectos del proceso de compra están bien (40,4%), dentro de las recomendaciones de los clientes que más impactan, están la de mejorar los tiempos de entrega de los elementos contratados (14%) y la de ofrecer un mejor soporte técnico a los equipos suministrados (10,5%).

ANÁLISIS DEL NIVEL DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE CON RESPECTO A LOS TIEMPOS DE ENTREGA OFRECIDOS POR LA EMPRESA.

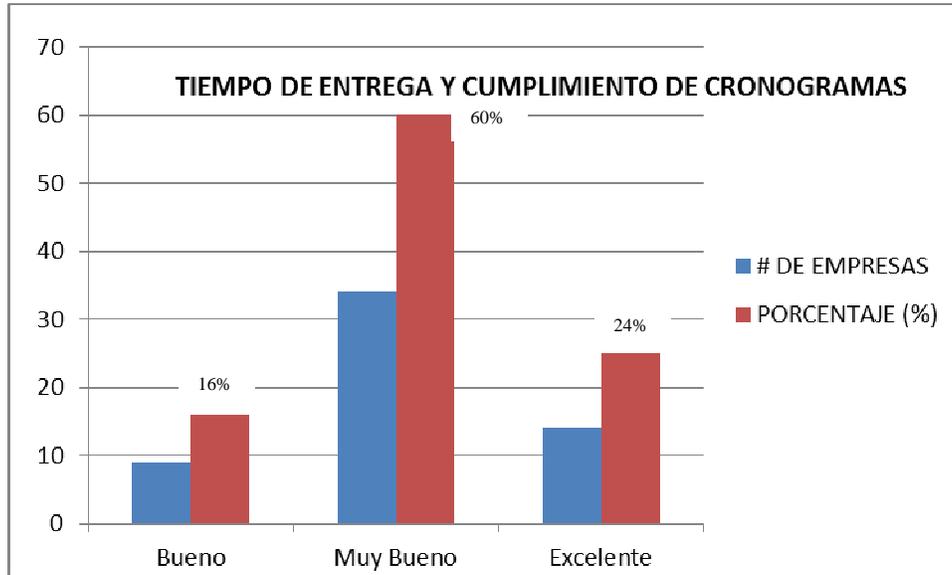
Figura #10. Percepción del tiempo de respuesta a los requerimientos.



Fuente: Elaboración propia

Como se aprecia en la Figura #10, los resultados acerca del tiempo de respuesta a los requerimientos son los siguientes: Bueno 4%, muy bueno 71%, Excelente 25%. En una calificación de 1 a 5, la calificación promedio de los clientes a los tiempos de respuesta a los requerimientos es 4,21.

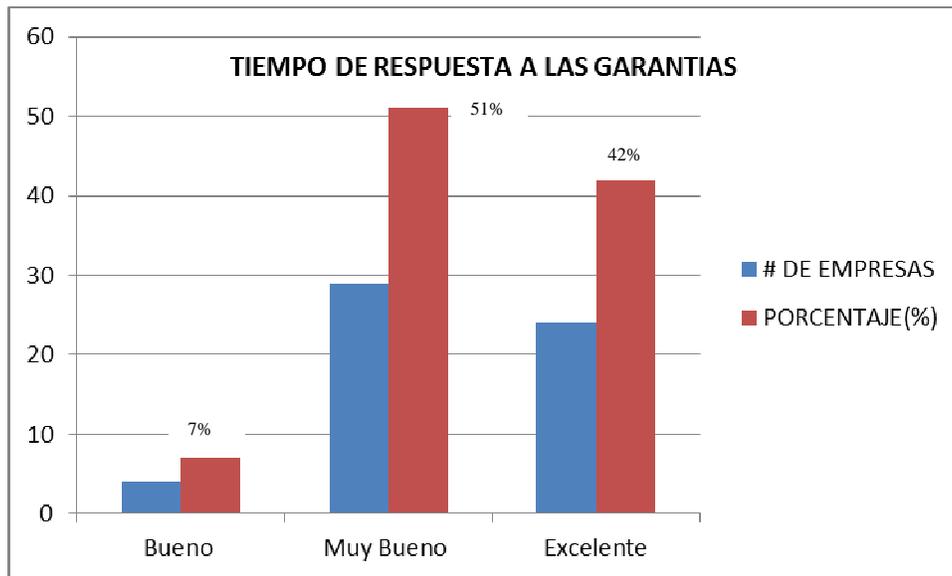
Figura #11. Percepción del tiempo de entrega y cumplimiento de cronogramas



Fuente: Elaboración propia

La Figura #11 muestra lo que piensan los encuestados acerca de los tiempos de entrega y el cumplimiento de los cronogramas, así: 16% Bueno, 60% Muy Bueno y 24% Excelente. En una calificación de 1 a 5, la calificación promedio de los clientes a los tiempos de entrega y cumplimiento de cronogramas es de 4,09.

Figura #12. Percepción del tiempo de respuesta a las garantías

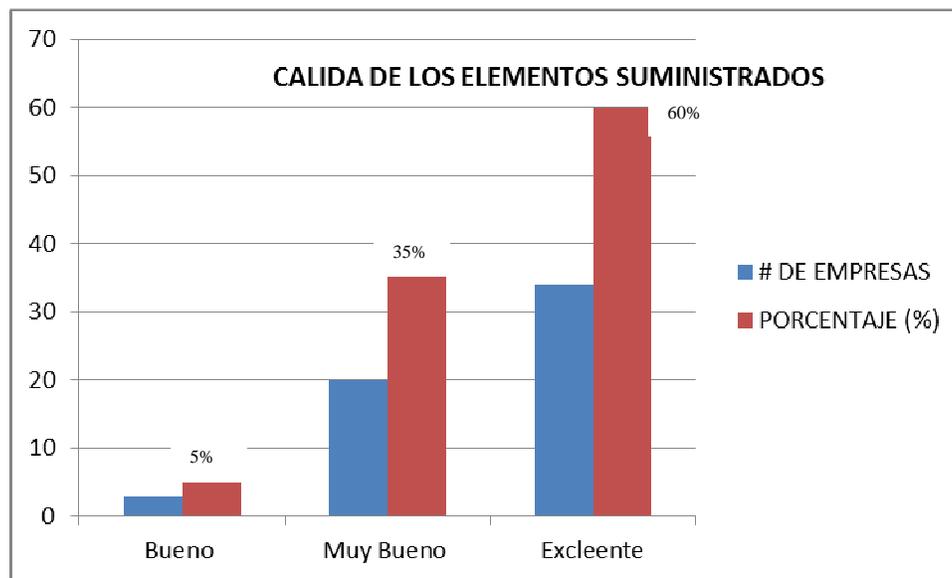


Fuente: Elaboración propia

Con respecto a los tiempos de respuesta de las garantías el mayor porcentaje se concentra en una calificación de muy bueno con un 51% de la participación como se observa en la Figura #12. Por otra parte, un 42 % de los encuestados opina que el tiempo de respuesta en las garantías es excelente. En una calificación de 1 a 5, la calificación promedio de los clientes con respecto a los tiempos de respuesta a las garantías es de 4,35.

ANÁLISIS DEL NIVEL DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE CON RESPECTO A LA CALIDAD DE LOS EQUIPOS Y DEMÁS SUMINISTROS ENTREGADOS EN LOS RESPECTIVOS CONTRATOS

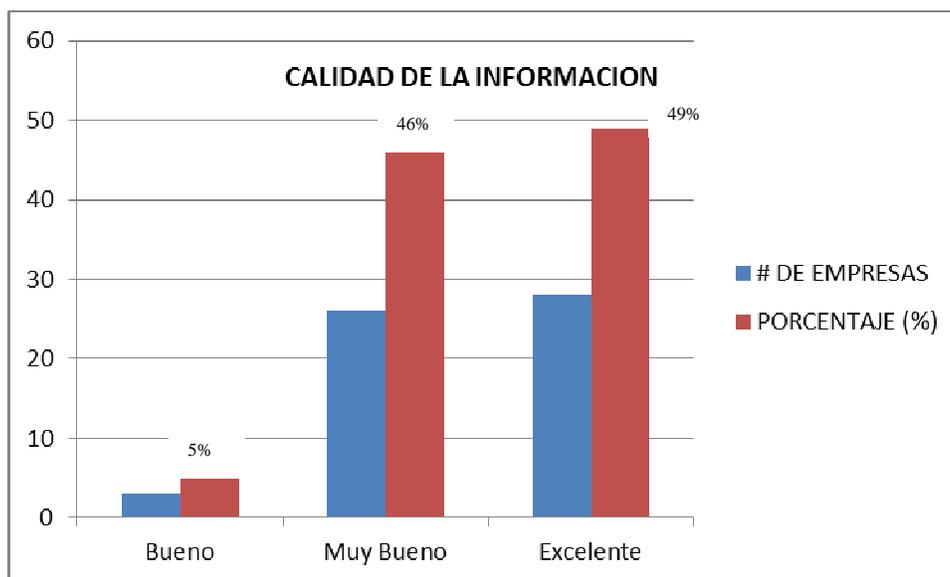
Figura #13. Percepción de la calidad de los elementos suministrados



Fuente: Elaboración propia

Con respecto a la calidad de los elementos entregados por Unión Eléctrica a sus clientes, la Figura #13 arroja las siguientes cifras: Al 5% les parece la calidad de los elementos buena, al 35% muy bueno y al 60% excelente, lo que indica una muy buena aceptación del cliente en este sentido. En una calificación de 1 a 5, la calificación promedio de los clientes con respecto a la calidad de los elementos suministrados es de 4,54.

Figura #14. Percepción de la calidad de la información



Fuente: Elaboración propia

La Figura #14 muestra que los clientes tienen el siguiente concepto con respecto a la calidad de la información: 5% bueno, 46% muy bueno y el 49% excelente. En una calificación de 1 a 5, la calificación promedio de los clientes respecto a la calidad de la información es de 4,43.

5.8. CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN

En general, el nivel de satisfacción de los clientes de Unión Eléctrica está entre bueno y muy bueno, aunque se debe trabajar en algunos puntos específicos para mejorar la percepción y la satisfacción del cliente respecto a los productos y servicios ofrecidos por la Compañía.

La mayoría de clientes de la Compañía se encuentran satisfechos con las experiencias vividas con la Organización y la mayor expectativa del cliente es que se le proponga un valor agregado a lo que se le ha ofertado. Por otra parte, una porción significativa de clientes espera que se les entregue lo que verdaderamente han contratado.

La Compañía presenta una falencia en lo que corresponde a los tiempos de entrega: Los clientes exigen cada vez mejores tiempos de entrega sin ser conscientes que la Empresa en la mayoría de ocasiones no puede contar con el material en stock, lo que implica que se debe tener en cuenta el tiempo de fabricación de los materiales, adicionalmente el proceso de garantías tiene una duración muy elevada de tiempos.

La Organización presenta una gran fortaleza en el nivel de satisfacción del cliente con respecto a la calidad de la información y de los equipos y demás suministros entregados en los respectivos contratos. El resultado se ve reflejado en que la Compañía siempre busca trabajar con fabricantes y aliados estratégicos con altos estándares de calidad.

5.9. RECOMENDACIONES DE LA INVESTIGACIÓN

Se recomienda trabajar en que las relaciones con los clientes no sean transaccionales sino más bien relaciones a largo plazo. Por otra parte, se sugiere mejorar el trato al cliente al punto de que éste se sienta que es importante para la Compañía permanentemente.

Se recomienda realizar campañas de concientización con el cliente respecto a los tiempos de entrega ya que hay productos específicos que requieren un mayor tiempo de fabricación y en algunas épocas del año se genera una alta demanda de los mismos.

Se recomienda seguir trabajado sobre la misma línea estratégica definida para la calidad de los equipos y demás suministros.

Se recomienda trabajar muy de la mano con el cliente para que éste suministre la información suficiente para llevar a cabo un proceso de garantías exitoso. Por otra parte, se sugiere hacerle ver al cliente el lugar donde se llevará a cabo la garantía porque por lo general en Colombia no existen laboratorios o sitios especializados para prestar este servicio para las tecnologías que maneja la Compañía.

6. ETAPA DE FORMULACIÓN ESTRATÉGICA

6.1. OBJETIVOS DEL PLAN DE MERCADEO

OBJETIVO GENERAL:

- Aumentar la participación en nuevos mercados

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Implementar un plan de medios para dar a conocer la marca.
- Realizar un plan de relacionamiento.
- Hacer un relanzamiento del portafolio de la Compañía.

6.2. PRESUPUESTO DE VENTAS

El presupuesto de ventas de la Compañía para el año 2016 es de \$ 200.000.000.000 (Doscientos mil millones de pesos).

6.3. FORMULACIÓN ESTRATEGIAS

La Empresa quiere especializar su estrategia competitiva haciendo una mezcla de dos estrategias genéricas de precio y enfoque en el sector de las telecomunicaciones. Especializarse en precio para cierto tipo de productos y suministros como lo es la fibra óptica y todos los

elementos que componen este tipo de redes. Busca especializarse en enfoque para nuevos clientes en nuevos sectores como son la minería, constructoras y sector gobierno en todo lo que incluya proyectos llave en mano (suministro, instalación, puesta en marcha, mantenimiento y soporte técnico) o cualquier mezcla de las actividades mencionadas anteriormente y de esta manera poder enfrentar las fuerzas competitivas del sector y los cambios que se han presentado en el él durante los últimos años.

6.5. FORMULACIÓN DEL PLAN TÁCTICO

Tabla #6. Objetivos del plan de mercadeo

OBJETIVOS DEL PLAN DE MERCADEO				
OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECIFICOS	DETALLE TACTICO DEL PLAN	METAS	INDICADORES
Aumentar la participación en nuevos mercados (Minería, constructoras y sector gobierno)	Implementar un plan de medios para dar a conocer la marca	* Realizar show room en conjunto con nuestros proveedores estratégicos para mostrar nuevas tendencias a nivel tecnológico. * Participación en ferias del sector. *Envío de Mailing	Alcanzar un nivel de recordación del 60%. El 50% de los contactos por email serán efectivos.	Nivel de recordación: Personas que recuerdan la marca / personas encuestadas Efectividad del emailing: # Empresas que solicitan servicios/ # Empresas que recibieron email promocional

	<p>Realizar un plan de relacionamiento.</p>	<p>*Realizar visitas personalizadas a clientes potenciales (Ingenieros) encargados de la ejecución de proyectos, con el fin de indagar sus necesidades y proponer soluciones a su medida.</p> <p>*Realizar invitación a almuerzo de trabajo, con el fin de mostrar el portafolio de productos y servicios de la Compañía.</p>	<p>* Adquirir un 2% más de contactos como futuros clientes potenciales.</p> <p>* Realizar un 10% más de visitas con los clientes nuevos para la Compañía.</p>	<p>* Nuevos contactos = # de asistentes/ # de nuevos contactos potenciales.</p> <p>* Visitas Efectivas= # de visitas realizadas/ # de visitas planeadas.</p>
	<p>Hacer un relanzamiento del portafolio de la Compañía.</p>	<p>* Revisión de los productos que se eliminarán del portafolio y los que se van a agregar.</p> <p>*Realización del nuevo portafolio con cada una de las áreas interesadas.</p> <p>*Comunicar a los stakeholders el nuevo portafolio.</p>	<p>*Realizar la impresión de 10.000 unidades del portafolio físico.</p>	<p>* Porcentaje de portafolios entregados= # de portafolios entregados/# de portafolios impresos.</p>

Fuente: Elaboración propia.

Nota: A continuación, se detallan cada uno de los planes que hacen parte del plan táctico:

Tabla #7. Plan de medios

PLAN DE MEDIOS						
ACTIVIDADES	REQUERIMIENTOS	PÚBLICO	RESPONSABLE	COSTO UNIDAD	UNDS	TOTAL
Realizar show room en conjunto con nuestros proveedores estrategicos para mostrar nuevas tendencias a nivel tecnológico.	* Definir los fabricantes que apoyan la actividad. *Enviar invitaciones y confirmar asistencia. *Realizar la logistica del evento.	*Fabricantes y proveedores del sector de Telecomunicaciones y Energia. *ISPs (Proveedores de Servicios de Telecomunicaciones y Energia)	Area Comercial y Ventas	\$ 30.000	100	\$ 3.000.000
Realizar actualizacion constante de la pagina web para que los consumidores puedan estar actualizados de neugas tendencias que se ajusten a sus requerimientos.	* Programar reunion mensual con el objetivo de revisar nuevas tendencias y actualizacion a realizar	*ISPs (Proveedores de Servicios de Telecomunicaciones y Energia)	Area Comercial, Ventas , TI.	\$ 250.000	1	\$ 250.000
Feria del sector	* Se asistira a la una feria del sector como ANDICOM una vez al año	*ISPs (Proveedores de Servicios de Telecomunicaciones y Energia)	Area Comercial, Ventas , TI.	\$ 10.000.000	1	\$ 10.000.000
Estrategia de Mailling	* Envio de promociones, y boletin informativo a la base de los aliados de la compañía.	*ISPs (Proveedores de Servicios de Telecomunicaciones y Energia)	Area Comercial y Ventas	\$ 500.000	1	\$ 500.000
Chocolatinas	* Se realizaran chocolatinas con el logo y slogan de la compañía	*ISPs (Proveedores de Servicios de Telecomunicaciones y Energia)	Comunicaciones corporativas	\$ 200	30000	\$ 6.000.000
TOTAL						\$ 19.750.000

Fuente: Elaboración propia

Tabla #8. Cronograma del plan de medios

CRONOGRAMA				
FECHA INICIO	FECHA FIN	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	OBSERVACIONES
SHOW ROOM				
11/01/2016	22/02/2016	Hacer invitacion al pool de proveedores.	Area Comercial -Dpto de Compras	
25/01/2016	25/01/2016	Tener la confirmacion de los proveedores que participaran de la actividad	Area Comercial -Dpto de Compras	
01/02/2016	04/02/2016	Para esta fecha debe estar definido el lugar de realizacion del evento, podra ser en un hotel o en las instalaciones de la compañía.	Dpto comunicaciones	
08/02/2016	08/02/2016	Definir la agenda del evento		
12/02/2016	14/02/2016	Este día se enviara las invitaciones a los aliados estrategicos, via mail y se confirmara telefonicamente la asistencia	Area Comercial -Dpto de Comunicaciones	El evento se programa para el 16 de Marzo de 2016
15/02/2016	18/02/2016	Se realizara toda la logistica respecto al evento	Proveedores, area comercial, dpto de comunicaciones.	Estas actividades comprenden, definir tipo de desayunos, almuerzo, y comidas a ofrecer durante el break de la actividad, asi como tambien el numero.
16/03/2016	16/03/2016	Dia del evento	Proveedores, area comercial, dpto de comunicaciones.	Periodicidad un evento al año.
ACTUALIZACION PAGINA WEB				
Primera Semana del primer mes	Primera Semana del primer mes	Recoleccion de informacion para ser subida a la pagina web	Area Comercial -Dpto de Comunicaciones	Periodicidad de la actividad actualizacion bimensual
Segunda Semana del Primer mes	Segunda Semana del Primer mes	Reunion de las areas involucradas para definir que se modificara, cambiara o subira nuevo a la web.	Area Comercial -Dpto de Comunicaciones	
Tercera Semana del primer mes	Tercera Semana del primer mes	Autorizacion de las areas involucradas para subir la informacion a la pagina web.	Area Comercial -Dpto de Comunicaciones	
Primera Semana del segundo mes	Primera Semana del segundo mes	Subir la informacion a la Web	T.I	
FERIA DEL SECTOR				
01/02/2016	05/02/2016	Informarse a cerca de la fecha del evento	Area Comercial -Dpto de Comunicaciones	Andinalink es una feria de telecomunicaciones que se realiza una vez al año en el mes de octubre.
15/02/2016	12/02/2016	Enviar solicitud a los agentes del evento para solicitar se asigne un stand a la compañía.	Area Comercial -Dpto de Comunicaciones	
08/02/2016	19/02/2016	Revision de la cotizacion del valor del stand.	Area Comercial -Dpto de Comunicaciones	
22/02/2016	26/02/2016	Reunion de autorizacion para el alquiler del stand.	Area Comercial -Dpto de Comunicaciones	
04/06/2016	04/06/2016	Reunion para organizar la logistica del evento.	Area Comercial -Dpto de Comunicaciones	
01/08/2016	31/08/2016	Agmdamiento de posibles reuniones durante el evento con ejecutivos de fabricantes y aliados estrategicos.	Ejecutivos de cuenta y area comercial	
19/10/2016	19/10/2016	Asistencia al evento.	Area Comercial -Dpto de Comunicaciones	
20/10/2016	20/10/2016	Asistencia al evento.	Area Comercial -Dpto de Comunicaciones	
21/10/2016	21/10/2016	Asistencia al evento.	Area Comercial -Dpto de Comunicaciones	
MAILING				
Primera Semana del primer mes	Primera Semana del primer mes	Reunion revision material que se enviara via correo a los aliados estrategicos	Area Comercial -Dpto de Comunicaciones	Periodicidad de la actividad actualizacion bimensual
Segunda Semana del Primer mes	Segunda Semana del Primer mes	Reunion autorizacion envio de correo	Area Comercial -Dpto de Comunicaciones	
Primera Semana del segundo mes	Primera Semana del segundo mes	Envio de correo a los aliados estrategicos (Base de datos)	T.I	
CHOCOLATINAS				
Primera Semana de cada mes	Primera Semana de cada mes	Realizar calculo de chocolatinas mensuales, de acuerdo al historial de consumo.	Area Comercial -Dpto de Comunicaciones	Se realizaran pedidos mensuales
Primera Semana de cada mes	Primera Semana de cada mes	Realizar pedido de chocolatinas al proveedor.	Compras	
Primera Semana de cada mes	Primera Semana de cada mes	Recibo de chocolatinas de acuerdo al tiempo de entrega.	Comunicaciones	
Cuarta semana de Cada mes	Cuarta semana de Cada mes	Envio de chocolatinas a cada una de las gerencias.	Area Comercial -Dpto de Comunicaciones	

Fuente: Elaboración propia

Tabla #9. Plan de relaciones públicas

PLAN DE RELACIONES PUBLICAS UNION ELECTRICA						
ACTIVIDADES	REQUERIMIENTOS	PÚBLICO	RESPONSA-BLE	COSTO UNIDAD	UNDS	TOTAL
Realizar invitacion a desayuno de trabajo, con el fin de mostrar el portafolio de productos y servicios de la compañía.	*Enviar invitaciones y confirmar asistencia. *Realizar la logística del evento.	*ISPs (Proveedores de Servicios de Telecomunicaciones y Energia)	Area Comercial y Ventas	\$ 30.000	200	\$ 6.000.000
Realizar invitacion a almuerzo de trabajo, con el fin de mostrar el portafolio de productos y servicios de la compañía	*Enviar invitaciones y confirmar asistencia. *Realizar la logística del evento.	*ISPs (Proveedores de Servicios de Telecomunicaciones y Energia)	Area Comercial y Ventas	\$ 80.000	200	\$ 16.000.000
Realizar visitas personalizadas los usuarios (Ingenieros) encargados de la ejecucion de proyectos, con el fin de indagar sus necesidades y proponer soluciones a su medida.	* Contactar y programar agenda de visitas. * Definir material publicitario que se entregará en la visita. * Seguimiento de los temas pendientes que surgieron de la visita.	*ISPs (Proveedores de Servicios de Telecomunicaciones y Energia)	Area Comercial y Ventas	\$ 500.000	9	\$ 4.500.000
TOTAL						\$ 26.500.000

Fuente: Elaboración propia

Tabla #10. Cronograma del plan de relaciones públicas

CRONOGRAMA				
FECHA INICIO	FECHA FIN	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	OBSERVACIONES
DESAYUNO DE TRABAJO				
Cada vez que se requiera	cada vez que se requiera	Hacer invitacion a los posibles aliados estrategicos	Area Comercial	Actividad Realizada por cada uno de los ejecutivos de cuenta. La periodicidad se define de acuerdo al criterio de cada ejecutivo.
		Tener la confirmacion de los aliados o consumidores que participaran del evento	Area Comercial	
		Definir lugar del evento (Hotel, restaurante)	Area Comercial	
		Definir la agenda del evento	Area Comercial	
		Dia del desayuno.	Area Comercial	
ALMUERZO DE TRABAJO				
Cada vez que se requiera	Cada vez que se requiera	Hacer invitacion a los posibles aliados estrategicos	Area Comercial	Actividad Realizada por cada uno de los ejecutivos de cuenta. La periodicidad se define de acuerdo al criterio de cada ejecutivo.
		Tener la confirmacion de los aliados o consumidores que participaran del evento	Area Comercial	
		Definir lugar del evento (Hotel, restaurante)	Area Comercial	
		Definir la agenda del evento	Area Comercial	
		Dia del almuerzo.	Area Comercial	
VISITAS PERSONALIZADAS A CLIENTES				
Cada Mes	Cada Mes	Agendamiento de reuniones con cada uno de los Ingenieros, compradores, interventores, jefes de area y gerentes de los aliados estrategicos (Empresas).	Area Comercial	Cada uno de los ejecutivos es responsable de programar la agenda mensual de visitas, el numero total de visitas por ejecutivo debe ser 8 visitas semanales.

Fuente: Elaboración propia

Tabla #11. Lanzamiento del portafolio

PORTAFOLIO						
ACTIVIDADES	REQUERIMIENTOS	PÚBLICO	RESPONSA-BLE	COSTO UNIDAD	UNDS	TOTAL
Hacer un relanzamiento del portafolio de la compañía.	* Revision de los productos que se eliminaran del portafolio y los que se van a agregar. *Realizacion del nuevo portafolio con cada una de las areas interesadas. *Comunicar a los stakeholders el nuevo portafolio.	* Actualizar el portafolio para los clientes antiguos y dar a conocerlo para los clientes potenciales.	* # de portafolios entregados/# de potafolios realizados.	\$ 1.500	\$ 10.000	\$ 15.000.000
TOTAL						\$ 15.000.000

Fuente: Elaboración propia

Tabla #12. Cronograma para el lanzamiento del portafolio

PORTAFOLIO				
FECHA INICIO	FECHA FIN	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	OBSERVACIONES
10/01/2016	30/01/2016	Revision portafolio actual	Comunicaciones-ingenieria y comercial	
01/02/2016	15/02/2016	Ajustes a nuevo portafolio	Comunicaciones-ingenieria y comercial	
16/02/2016	28/02/2016	Se envia a imprimir nuevo portafolio	Comunicaciones-proveedor	
01/03/2016	15/03/2016	Lanzamiento nuevo portafolio	Todas las partes interesadas	

Fuente: Elaboración propia

6.6. PRESUPUESTO DEL PLAN DE MERCADEO

El presupuesto del plan de mercado para el año 2016 es de \$ 61.250.000 Millones de Pesos.

(Doscientos cincuenta millones de pesos).

6.7. CÁLCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO DEL PLAN DE MERCADEO

PE= (Valor Plan de Mercadeo) / % Margen de Utilidad

Nota: El Valor del presupuesto del plan de mercadeo incluye el plan de relacionamiento y lanzamiento del portafolio.

$$PE = \$61.250.000 / 25\%$$

$$PE = \$ 245.000.000$$

Nota: La Compañía debe obtener ventas de \$ 245.000.000 COP al año para llegar al punto de equilibrio del plan de mercadeo.

7. REQUERIMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN

Las principales barreras que nos podemos encontrar para la implementación del plan de mercadeo son principalmente que no existe un área de mercadeo definida por la Organización y el poco presupuesto para el mismo.

El mercadeo en la Compañía se hace a través de un departamento de comunicaciones en conjunto con el área comercial.

El mayor porcentaje del presupuesto se debe adquirir de la ayuda de los fabricantes.

Para la correcta ejecución y control del plan de mercadeo se deben tener ciertas demandas, internas y externas a la Compañía, de carácter económico y humanos, como:

- Autorización de la gerencia financiera y del contralor para los gastos.
- Auxiliar administrativa que gestione tiquetes y viáticos.
- Definir y tener un área de mercadeo estructurada.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

A pesar de los miedos que existen entre las Empresas integradoras de soluciones en el mercado de las telecomunicaciones por las diferentes amenazas que hoy representan los proveedores de servicios y las grandes multinacionales, existe un gran potencial de oportunidades que se basan principalmente en la condición de tercermundista del mercado colombiano donde hay grandes proyectos de ingeniería por llevar a cabo acorde a las exigencias de los usuarios finales. Para ello, es fundamental hacer uso del buen posicionamiento y reconocimiento que la Empresa tiene en el mercado, las altas capacidades que tienen sus empleados y las alianzas estratégicas que tiene con sus proveedores.

La actividad económica de Unión Eléctrica y el tipo de aliados con los que tiene relación, permite que el plan que mejor se adapte a sus necesidades es el plan de relaciones públicas, ya que para llegar al público objetivo no lo debe hacer masivamente sino basándose en la relación con las áreas de compras, interventoría e ingeniería de proyectos de las demás Compañías a las cuales ofrece sus productos.

Según la investigación realizada, los clientes de la Compañía presentan una gran satisfacción respecto a las experiencias y a las expectativas que tienen con la misma, resaltando la buena retroalimentación que les presta la Empresa en sus procesos de compra y en el servicio postventa ofrecido. Respecto a los tiempos de entrega de los servicios contratados y las garantías, aunque

la satisfacción sigue siendo buena, decae la proporción de excelente, y esto se convierte en un aspecto por mejorar de la Organización. Finalmente, cabe destacar que los clientes se encuentran muy satisfechos con la calidad de los elementos y la información que se les suministra, lo cual muestra los frutos del trabajo en conjunto de los departamentos de Ventas, Logística y Compras de la Compañía.

BIBLIOGRAFÍA

- Ancoechea Soto, G. (1996). Las telecomunicaciones, motor de la comunicación social. *Revista de estudios de comunicación*.
- Balen y Valenzuela, C. E. (2006). La visión 2019 y el arreglo institucional y político en el sector de telecomunicaciones . *Revista de ingeniería*, 80-85.
- Churchill, G. A. (2003). *Investigación de mercados* (Cuarta ed.). México: Thomson.
- Comisión de Regulación de Comunicaciones. (30 de Julio de 2014). *Resolución No. 4562 de 2014*. Obtenido de <https://www.crcm.gov.co/resoluciones/00004562.pdf>
- De Avila Guardo, E. (2010). *Las telecomunicaciones*. Obtenido de http://es.slideshare.net/vick007/diapositivas-telecomunicaciones?next_slideshow=1
- El País. (Agosto de 2014). Competencia impone una multa de 6 millones a Telefónica. *El País*.
- El Tiempo. (24 de Febrero de 2013). Telecomunicaciones. *El Tiempo*.
- Espinosa de los Monteros, J. (2002). *Técnico en telecomunicaciones* (Vol. 3). Madrid: Cultural.
- Fedesarrollo. (Octubre de 2011). *Impacto de las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) en el desarrollo y la competitividad del país*. Obtenido de <http://www.fedesarrollo.org.co/wp-content/uploads/2011/08/Impacto-de-las-Tecnolog%C3%ADas-de-la-Informaci%C3%B3n-y-las-Comunicaciones-TIC-Informe-Final-Andesco.pdf>
- Fernández Valiñas, R. (2007). *Manual para elaborar un plan de mercadotecnia* (Tercera ed.). México: McGraw-Hill.
- Ferrell, O. (2012). *Estrategia de marketing*. México: Thomson.
- Gallego Serna, L. M., Torres Osorio, J. I., & Agudelo Sánchez, L. E. (2014). Análisis integral del marco normativo colombiano en materia de exposición pública a radiaciones electromagnéticas emitidas por estaciones base de telefonía móvil. *Opinión Jurídica*, 17-34.
- Grupo Unión. (2015). *Grupo Unión*. Obtenido de <http://uniongr.com/wpsite/>
- Hair, J. F. (2010). *Investigación de mercados en un ambiente de información digital* (Cuarta ed.). México: McGraw-Hill.

- Herrera Barros, C. A. (2006). El papel del regulador en el mercado de las telecomunicaciones. *Revista de ingeniería*, 95-100.
- Huidobro Moya, J. M. (2004). *Manual de telecomunicaciones*. México: Alfaomega.
- Huidobro Moya, J. M. (2006). *Redes y servicios de telecomunicaciones* (Cuarta ed.). Madrid: Thomson.
- Huidobro Moya, J. M. (2006). *Tecnologías de telecomunicaciones*. México: Alfaomega.
- ICT Price Basket. (2014). *Informe de la sociedad de la Información 2014*.
- Informador.mx. (16 de Julio de 2015). Telcel elimina el roaming móvil en Estados Unidos. *Informador.mx*.
- Kotler, P. (1991). *Fundamentos de mercadotecnia* (Segunda ed.). México: Prentice Hall Hispanoamericana.
- Kotler, P. (2008). *Principios de marketing* (Doce ed.). España: Pearson.
- Kotler, P. (2012). *Marketing* (Catorce ed.). Madrid: Pearson educación.
- Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. (30 de Enero de 2015). *Acercas del MinTIC. Historia*. Obtenido de <http://www.mintic.gov.co/portal/604/w3-propertyvalue-6077.html>
- Mundial, B. (2013). *Informe sobre el desarrollo mundial de las telecomunicaciones*.
- Muñoz Sarmiento, S. A., Boada, H. O., & Diaz, E. (2012). Propuesta para impulsar el desarrollo de aplicaciones convergentes en Colombia. *Gerencia tecnológica informática*, 15-24.
- Oxford Business Group. (1 de Marzo de 2015). Empuje digital para ayudar a las telcos colombiana. *Portafolio*.
- Portafolio. (16 de Abril de 2013). Telecomunicaciones sostenibles apuestan por un mundo mejor. *Portafolio*.
- Rico, Á. J. (24 de Febrero de 2012). *Conceptos básicos de telecomunicaciones*. Obtenido de <http://es.scribd.com/doc/82674148/CONCEPTOS-BASICOS-DE-TELECOMUNICACIONES#scribd>
- S.A, F. (2015). *FUREL Ingeniería*. Obtenido de <http://www.furel.com.co/>
- Superintendencia de Industria y Comercio. (Septiembre de 2012). *Estudios de Mercado. Estudio del sector Telecomunicaciones en Colombia*. Obtenido de http://www.sic.gov.co/recursos_user/documentos/promocion_competencia/Estudios_Eco

conomicos/Estudios_Economicos/Estudios_Mercado/EstudiosectorialTelecomunicaciones.pdf

Telecomunicaciones y cambios sociales. (27 de Marzo de 2013). *El Mercurio*, págs. 15-24.

Telecomunicaciones, F. (2015). *FYCO Telecomunicaciones*. Obtenido de http://fycotelecom.com/fyco_colombia_contenido.html#.VaViVfl_Oko

Telecomunicaciones, U. I. (2012). *Medición de la Sociedad de la Información*.