

PLAN ESTRATEGICO DE MERCADEO 2016
SISTEMA DIGITAL DE TELECOMUNICACIONES - SIDITEL

ZULMA LOPERA VILLA

Trabajo de Grado para optar el título de
ESPECIALISTA EN GERENCIA DE MERCADEO

Asesor

WILLIAM CAMILO SÁNCHEZ TORRES

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER
FACULTAD DE ESTUDIOS EMPRESARIALES Y DE MERCADEO
ESPECIALIZACIÓN GERENCIA DE MERCADEO
MEDELLIN, COLOMBIA

2015

Nota de aceptación

Firma presidente del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

Medellín, 6 de Agosto de 2015

DEDICATORIA

Yo Zulma, dedico y agradezco infinitamente este trabajo y esta especialización a Dios, quien me regalo una luz en medio de tanta oscuridad, cuando las bendiciones eran tan escasas, en la incertidumbre en que me encontraba.

Él me mostro el camino para que en la nueva oportunidad de vida que me daba, incluyera lo académico, sacrificando muchas cosas por todas las bendiciones que me esperan.

Lo dedico también a mi familia por asumir este sacrificio, como suyo; sin el apoyo de mi esposo, mis hijos y mis padres nada de esto fuera posible, no es un logro individual, es un mérito para toda una familia.

AGRADECIMIENTOS

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

A Dios por haberme guiado en esta decisión de estudiar sin dejarme desfallecer y llenándome de la fortaleza necesaria para sacar adelante este proyecto.

A mi familia por ser ese motor que necesita mi vida para seguir adelante y no dejarme llevar por tantas dificultades que aparecen en el camino. Les agradezco sinceramente por comprender que el tiempo que nos les podía dedicar hacia parte de esos sueños y metas que como humanos necesitamos alcanzar para nuestro crecimiento personal y aunque mis hijos son pequeños saben que mi amor es de ellos.

A mi asesor Camilo Sánchez, tantos no entiendo, como lo hago, explícame, tanta paciencia y tan buena asesoría, su ayuda fue realmente invaluable.

Finalmente y no menos importante a la empresa SIDITEL y a cada uno de sus integrantes, por sus aportes, su comprensión, el tiempo que me dedicaron, sin duda poder contar con todo su acompañamiento hace que este trabajo sea realmente valioso.

CONTENIDO

DEDICATORIA	3
AGRADECIMIENTOS	4
LISTA DE TABLAS	8
LISTA DE GRÁFICAS	9
LISTA DE ABREVIATURAS O SIGLAS	11
INTRODUCCIÓN	12
ABSTRACT.....	13
RESUMEN EJECUTIVO	15
1. ETAPA DE ANTECEDENTES	17
1.1. JUSTIFICACIÓN DEL PLAN	17
1.2. RESEÑA HISTÓRICA DE LA EMPRESA.....	17
1.3. DEFINICIÓN DEL SECTOR EN QUE COMPITE LA EMPRESA	19
1.4. RESEÑA HISTÓRICA DEL SECTOR.....	20
2. ETAPA DE ALINEACIÓN DE FILOSOFÍA ESTRATÉGICA PARA EL PLAN DE MERCADEO	23
2.1. DEFINICIÓN / REVISIÓN DE LA MISIÓN	23
2.2. DEFINICIÓN / REVISIÓN DE LA VISIÓN	23
2.3. DEFINICIÓN / REVISIÓN VALORES CORPORATIVOS	24
2.4. ESTRATEGIA COMPETITIVA DE LA EMPRESA.....	24
3. MARCO TEORICO.....	26
3.1. TEORÍA SOBRE EL TEMA TÉCNICO (PRODUCTO/SERVICIO)	26
3.1.1. CANALES DE DISTRIBUCIÓN.....	26
3.1.2. POSICIONAMIENTO.....	28
3.1.3. SEGMENTACIÓN.....	29
3.2. TEORÍA SOBRE PLAN DE MERCADEO	33
3.2.1. MARKETING ESTRATÉGICO	33
3.2.2. PROCESO DE VENTA.....	36
3.2.3. CICLO DE PRODUCTO Y DE CLIENTE	38
3.3. TEORÍA SOBRE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.....	39
3.3.1. SISTEMAS DE INVESTIGACIÓN DE MERCADEO (SIM).....	39
3.3.2. TÉCNICAS CUALITATIVAS.....	40
3.3.3. FUENTES DE INFORMACIÓN PRIMARIAS O SECUNDARIAS	41
4. ETAPA DE ANÁLISIS ESTRATÉGICO	43

4.1. DETERMINACIÓN DE LOS FACTORES CLAVES DE ÉXITO	43
4.1.1. FACTORES CRÍTICOS DE COMPETITIVIDAD EXTERNA	43
4.1.2. FACTORES CRÍTICOS DE COMPETITIVIDAD INTERNA	44
4.1.3. FACTORES CRÍTICOS DE MARKETING	44
4.1.4. DESCRIPCIÓN DE LOS NUDOS CRÍTICOS IGUAL A LAS DEBILIDADES COMPETITIVAS MAS LAS AMENAZAS EXTERNAS	45
4.1.5. DESCRIPCIÓN DE LOS NUCLEOS DE VALOR, IGUAL A LAS FORTALEZAS COMPETITIVAS MAS LAS OPORTUNIDADES EXTERNAS	46
4.2. ANÁLISIS DE LAS FUERZAS DEL ENTORNO EXTERNO	47
4.2.1. ASPECTOS SOCIOCULTURALES Y DEMOGRÁFICOS	50
4.2.2. ASPECTOS TECNOLÓGICOS	51
4.2.3. ASPECTOS ECONÓMICOS.....	53
4.2.4. ASPECTOS POLÍTICOS FISCALES	54
4.2.5. ASPECTOS MEDIOAMBIENTALES	56
4.3. ANÁLISIS DOFA	57
4.4. ANÁLISIS AL INTERIOR DEL SECTOR INDUSTRIAL	58
4.4.1. ESTRUCTURA DEL MERCADO EN QUE SE COMPITE.....	59
4.4.2. ANÁLISIS DE LOS COMPETIDORES	60
4.4.3. ANÁLISIS DE LAS FUERZAS COMPETITIVAS.....	61
4.5. ESTRUCTURA COMERCIAL Y DE MERCADEO PARTICIPANTES DEL SECTOR	62
4.6. MAPA DE PRODUCTOS Y PRECIOS.....	63
4.7. ANÁLISIS DEL CLIENTE Y DEL CONSUMIDOR	64
5. ETAPA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS APLICADA AL PLAN.....	65
5.1. FICHA TÉCNICA	65
5.2. RESUMEN EJECUTIVO DE LA INVESTIGACIÓN	65
5.3. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA/OPORTUNIDAD	66
5.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	66
5.4.1. OBJETIVO GENERAL.....	66
5.4.2. OBEJTIVOS ESPECÍFICOS	67
5.5. METODOLOGÍA APLICADA.....	67
5.6. LIMITACIONES	68
5.7. HALLAZGOS - RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	68
5.7.1. INFORMACIÓN SOCIO DEMOGRÁFICA.....	101
5.7.2. RESULTADOS GENERALES.....	102

5.7.3. COMENTARIOS PUNTUALES	104
5.8. CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN	104
5.9. RECOMENDACIONES DE LA INVESTIGACIÓN	105
6. ETAPA DE FORMULACIÓN ESTRATÉGICA	107
6.1. OBJETIVOS DEL PLAN DE MERCADEO	107
6.1.1. OBJETIVOS DE VENTAS	107
6.1.2. OBJETIVOS DE MERCADEO	107
6.1.3. OBJETIVO DE LOGÍSTICA.....	107
6.2. PRESUPUESTO DE VENTAS	107
6.3. FORMULACIÓN DE LAS MACRO-ESTRATEGIAS	111
6.4. FORMULACIÓN ESTRATEGIAS.....	111
6.5. FORMULACIÓN DEL PLAN TÁCTICO	112
6.6. PRESUPUESTO DEL PLAN DE MERCADEO	116
6.7. CÁLCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO DEL PLAN DE MERCADEO	117
7. ETAPA DE IMPLEMENTACIÓN, CONTROL E INDICADORES.....	117
7.1. REQUERIMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN	117
7.2 FORMULACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN DEL PLAN DE MERCADEO	118
CONCLUSIONES	120
RECOMENDACIONES	121
BIBLIOGRAFÍA	123
ANEXOS	126
Anexo 1 Encuesta.....	126

LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Evolución usuarios TV por suscripción y penetración	22
Tabla 2 Criterios de segmentación para el mercado de consumidores.	31
Tabla 3 Criterios de segmentación para el mercado industrial	32
Tabla 4 Matriz DOFA	57
Tabla 5 Análisis de los competidores	60
Tabla 6 Análisis fuerzas competitivas	61
Tabla 7 Estructura comercial y de mercadeo	62
Tabla 8 Mapa de productos y precios	63
Tabla 9 Análisis del cliente y del consumidor	64
Tabla 10 Ficha técnica	65
Tabla 11. Calculo tamaño de la muestra	67
Tabla 12 Presupuesto Siditel 2015	108
Tabla 13 Cumplimiento al 30 de junio 2015.....	108
Tabla 14 Cumplimiento presupuesto 2013 al 2015.....	109
Tabla 15 Proyección ventas anual.....	110
Tabla 16 Estrategia N.1.....	112
Tabla 17 Estrategia N.2.....	113
Tabla 18 Estrategia N.3.....	114
Tabla 19 Estrategia N.4.....	115
Tabla 20 Presupuesto plan de mercadeo	116
Tabla 21 Indicadores de gestión del Plan de Mercadeo	119

LISTA DE GRÁFICAS

Gráfica 1. Modelo sencillo del proceso de Marketing	34
Gráfica 2. Proceso de la Planeación Estratégica	35
Gráfica 3. Clasificación del servicio de TV en Colombia	58
Gráfica 4 Participación en el mercado de los Operadores de TV	59
Gráfica 5 Importancia Precio	70
Gráfica 6 Importancia del plazo de pago	71
Gráfica 7 Importancia de la calidad del producto	71
Gráfica 8 Importancia garantía del producto	72
Gráfica 9 Importancia de la marca del producto	72
Gráfica 10 Importancia de la variedad del producto	73
Gráfica 11 Importancia de la disponibilidad de la mercancía.....	73
Gráfica 12 Importancia del tiempo de entrega.....	74
Gráfica 13 Importancia del servicio y la asesoría	75
Gráfica 14 Importancia del respaldo del proveedor.....	75
Gráfica 15 Características para ser su principal proveedor.....	77
Gráfica 16 Característica para ser el proveedor principal en precio	78
Gráfica 17 Características para ser el proveedor principal en producto	79
Gráfica 18 Características para ser el proveedor principal en calidad	79
Gráfica 19 Características para ser el proveedor principal en servicio	80
Gráfica 20 Características para ser el proveedor principal en disponibilidad.....	81
Gráfica 21 Motivos por los cuales cambiaría el Proveedor	82
Gráfica 22 Cambio del proveedor actual - Promoción.....	83
Gráfica 23 Cambio del proveedor actual - Disponibilidad	84

Gráfica 24 Cambio del proveedor actual - Negociación por volumen.....	84
Gráfica 25 Cambio del proveedor actual - Calidad o marca del producto	85
Gráfica 26 Cambio del proveedor actual - Respaldo/Garantía	86
Gráfica 27 Frecuencia de compra	87
Gráfica 28 Medios de compra.....	88
Gráfica 29 Razón principal para adquirir estos productos	89
Gráfica 30 Plazo de pago	90
Gráfica 31 Motivaciones para comprar en Siditel.....	91
Gráfica 32 Respaldo de la empresa.....	92
Gráfica 33 Calidad o marca del producto	93
Gráfica 34 Precio	93
Gráfica 35 Servicio	94
Gráfica 36 Tiempo de entrega.....	95
Gráfica 37 Costos artículos comparados con la competencia.....	96
Gráfica 38 Calificación de Siditel como proveedor.....	97
Gráfica 39 Calificación Siditel - Calidad de producto.....	98
Gráfica 40 Calificación Siditel - Precio	99
Gráfica 41 Calificación Siditel - Plazo de Pago.....	99
Gráfica 42 Calificación Siditel - Tiempo entrega	100
Gráfica 43 Calificación Siditel - Servicio y Asesoría	100
Gráfica 44 Calificación Siditel - Satisfacción general	101
Gráfica 45 Ejecución por trimestre	108

LISTA DE ABREVIATURAS O SIGLAS

ANTV: Autoridad Nacional de Televisión

CATV: Community Antena TV – Televisión por Cable

CRC: Comisión de Regulación de Comunicaciones

HFC: Hybrid Fiber Coaxial – Red por fibra

SIDITEL: Sistema Digital de Telecomunicaciones

INTRODUCCIÓN

El sector de las telecomunicaciones presenta un gran dinamismo, quizás mayor que el de cualquier otro tipo de industria, cada día hay un nuevo cambio, tecnologías diferentes que obligan a las empresas que están ahí a moverse vertiginosamente, porque si no lo hacen simplemente desaparecen del medio.

El propósito de este trabajo, es elaborar un plan de mercadeo para la empresa SIDITEL con el cual pueda aumentar sus ventas y a su vez la participación en el mercadeo de las empresas proveedoras de suministro para televisión por cable.

El plan de mercadeo comienza con una etapa de antecedentes, en la cual se muestra el sector al cual pertenece, un poco de la historia del mismo y como se compete dentro de él, seguido de la etapa de alineación filosófica donde se muestra cuáles han sido los lineamientos que ha tenido la empresa para ser la empresa que es hoy.

Pasadas estas 2 etapas, continúa el marco teórico, en el cual se trabajan los conceptos que permitan el desarrollo de las para ella elaboración del plan como son el análisis estratégico y la investigación de mercado, ambos puntos claves para una correcta toma de decisiones. Con el análisis estratégico se obtiene una gran información del mercado tanto interno como externo y con la investigación realizada, la cual se hizo a través de una encuesta, se buscaba conocer cuáles eran los factores de decisión de compra de las empresas del sector.

Finalmente y con base en lo anterior se realizan las etapas de planeación estratégica e implementación del plan de mercadeo, considerando 4 estrategias claves con sus respectivas tácticas y ajustadas a un presupuesto, cuyo objetivo final tal y como se mencionó al comienzo de esta introducción en el incremento de las ventas para la empresa SIDITEL.

ABSTRACT

SIDITEL S.A. (Digital SA Telecommunications System) is a telecommunications company dedicated to the commercialization of products and services for cable television sector.

This company was founded in Medellin in the year 1996 in order to meet a growing and dynamic market integrated solutions required for TV.

Since its inception has served as a provider of supplies, such as coaxial cables, and technological equipment for the telecommunications industry, especially at community level in the municipalities of the Colombian territory

Its recognition as a provider is very good, has credibility in the middle, customers know the company and at some point have purchased their products; but unfortunately its position is not the highest, or sales.

Considering the above a marketing plan for the company SIDITEL develops, to identify those internal and external variables that prevent the processes are developed as should be are repositioning it needs is achieved and can have a growth 20% sales in 2016, compared to 2015 .

Although the company has not shown a decline in sales, neither has been growing in them, it has been an economic support that is displayed on the projected sales of the 2012, 2013, 2014, whose growth has remained between 6.09 % to 6.66 %.

On the other hand in the strategic analysis it shows how it is evaluated against competitors, and the big gap in sales between the market leader "Cable Services " and, while in 2013 Siditel had annual sales of 3 billion, Cable Services exceeded 13 billion; further in this part of the advantages and disadvantages of each, valuable information for decision -making.

Given that the increase in sales is the goal to be achieved with this marketing plan, research is conducted is focused in knowing what those determinants for customers to buy from a vendor and other valuable data for factors design strategies that work.

In research about very specific data on which it is stated that the most important thing when making a purchase is product quality and product warranty , but the feature that should be taken to be their supplier is first demonstrated a very good price and second the availability of the goods. While factors such as promotions and sales by volume are not relevant in the answers.

With the information obtained in the strategic analysis and market research, a number of strategies were carried out, accompanied by a budget that will allow the fulfillment of the objectives raised here with a very specific recommendations that will enable better positioning Siditel not just increase in sales, but higher economic growth.

RESUMEN EJECUTIVO

SIDITEL S.A. (Sistema Digital de Telecomunicaciones SA) es una empresa del sector de las telecomunicaciones dedicada a la comercialización de productos y servicios para televisión por cable.

Esta compañía se fundó en Medellín en el año de 1996 con el objetivo de atender un mercado creciente y dinámico que requería soluciones integrales para Televisión.

Desde su creación se ha desempeñado como proveedora de suministros, como lo son cables coaxiales, y equipos tecnológicos para la industria de las telecomunicaciones, especialmente a nivel comunitario en los municipios del territorio Colombiano.

Su reconocimiento como proveedor es muy bueno, tiene credibilidad en el medio, los clientes saben de la empresa y en algún momento han adquirido sus productos; pero desafortunadamente su posicionamiento no es el más alto, ni sus ventas.

Teniendo en cuenta lo anterior se desarrolla un plan de mercadeo para la empresa SIDITEL, para identificar cuáles son esas variables internas y externas, que impiden que los procesos se desarrollen como deban ser, se logre el reposicionamiento que necesita y pueda tener un crecimiento de las ventas del 20% en el 2.016, frente al 2.015.

Aunque la empresa no ha mostrado un declive en las ventas, tampoco se ha dado un crecimiento en las mismas, ha sido un sostenimiento económico que se visualiza en la proyección de ventas del 2012, 2013, 2014, cuyo crecimiento se ha mantenido entre el 6,9% al 6.66%.

De otro lado en el análisis estratégico muestra cómo está frente a los competidores evaluados, y la gran brecha en ventas que hay entre el líder del mercado “Cable Servicios” y el, mientras que en el 2013 Siditel tuvo ventas anuales de 3 mil millones, Cable Servicios supero los 13 mil millones; adicionalmente en esta parte las ventajas y desventajas de cada uno, una información valiosa para la toma de decisiones.

Teniendo en cuenta que el incremento de las ventas es el objetivo que se quiere alcanzar con este plan de mercadeo, la investigación que se realiza está enfocada en conocer cuáles son esos factores determinantes para que los clientes compren entre un proveedor y otro, datos valiosísimos para diseñar las estrategias de este trabajo.

En la investigación se evidenciaron unos datos muy puntuales en los cuales se señala que lo más importante al momento de realizar una compra es la calidad del producto y la garantía del producto, pero la característica que se deben tener para ser su proveedor es primero un muy buen precio y segundo la disponibilidad de la mercancía. Mientras que factores como el de las promociones y las ventas por volumen no son relevantes dentro de las respuestas.

Con la información obtenida en el análisis estratégico y la investigación de mercado, se realizaron una serie de estrategias, acompañadas de un presupuesto que permitan el cumplimiento de los objetivos acá planteados, con unas recomendaciones muy puntuales que permitirán a Siditel un mejor posicionamiento y no solo aumento en ventas, sino mayor crecimiento económico.

1. ETAPA DE ANTECEDENTES

1.1. JUSTIFICACIÓN DEL PLAN

Un plan de mercadeo para la empresa SIDITEL se justifica por la necesidad que existe de incrementar las ventas que se han presupuestado y asegurar su cumplimiento y así mismo incrementar la cuota de mercado y posicionamiento como proveedor de suministros para las empresas de televisión por cable.

De igual modo permitirá el mejoramiento de procesos como es el de logística, el cual es fundamental para obtener las cifras trazadas; permitirá que todos los integrantes trabajen de manera integrada, generando mayor productividad, optimización del tiempo y el cumplimiento de las metas trazadas por los accionistas que van en pro de aumentar la sostenibilidad y rentabilidad de la compañía.

Adicionalmente este plan de mercadeo, me permitirá alcanzar el título de Especialista en Gerencia de Mercadeo y alcanzar un escalón más dentro de mi proceso de formación profesional.

1.2. RESEÑA HISTÓRICA DE LA EMPRESA

SIDITEL S.A. (Sistema Digital de Telecomunicaciones SA) es una empresa del sector de las telecomunicaciones dedicada a la comercialización de productos y servicios para televisión por cable.

Se fundó en Medellín en el año de 1996 por los señores Gabriel Puerta, Javier Urrego y Jorge Sabogal, con sedes en la ciudad de Medellín y Sincelejo, ofreciendo el servicio de instalación de televisión satelital.

Tres años más adelante el señor Jorge Sabogal toma la decisión de vender su parte de la empresa a los otros socios, quienes para ese entonces tenían un panorama más

claro del sector de las telecomunicaciones, lo cual les permitió detectar una gran cantidad de oportunidades, por las dificultades que se percibían en los sistemas comunitarios de conseguir el material adecuado para el correcto funcionamiento de la televisión por cable.

Considerando esta necesidad, los señores Puerta y Orrego empezaron a importar y comercializar todo tipo de cables coaxiales y suministros de excelente calidad para las empresas prestadoras del servicio de televisión (parabólicas, cable operadoras, sistemas comunitarios, etc.), posicionándose así como una de las proveedoras (empresa que suministra productos de tecnología en el sector de las telecomunicaciones) más reconocidas en las zonas de Antioquia, el Eje Cafetero, Santander, Sucre y Córdoba.

Con este nuevo direccionamiento y ante los buenos resultados obtenidos en el 2006, se abre una tercera oficina en Bogotá, con el fin de atender la zona central del país, dado el alto potencial de clientes en Cundinamarca y Boyacá, este era el momento para realizar una mayor expansión.

Después de 12 años de estar atendiendo un mercado creciente y dinámico, los dueños de la empresa deciden hacer un cambio significativo; con el crecimiento de clientes, la competencia también lo hizo, el medio se hizo mucho más competitivo y requerían mostrar algo nuevo que los hiciera diferente del resto de vendedores.

Teniendo en cuenta lo anterior en el año 2008 se crea una División de Ingeniería, con el fin de ofrecer todos los servicios de diseño e implementación para los productos que la empresa ofrecía, aparte de vender debían convertirse en un aliado estratégico del cliente, este fue su objetivo clave y el valor agregado que los llevaría a ofrecer algo diferencial. Al cliente se le garantizaban altos estándares de calidad y una implementación de ingeniería que nadie más ofrecía, lo cual posiciono aún más la marca de la empresa.

Pasados 13 años de un muy buen trabajo en equipo, y con unos resultados que no habían calculado, en el año 2009 el Sr. Urrego, toma la decisión de retirarse del negocio y le vende su parte al Sr. Puerta, quedando este como único dueño de Siditel hasta la fecha,

quien ha tenido la tarea de mantener vigente la empresa a pesar de cambios tan fuertes como la expansión de grandes operadores como Claro, UNE y Telefónica.

En síntesis ha sido un trabajo constante, de mucha innovación tecnológica, de perseverancia, en la cual el excelente servicio a los clientes y los productos de buena calidad han sido la mejor carta de presentación, en un medio tan estrecho y difícil (Puerta, 2014).

1.3. DEFINICIÓN DEL SECTOR EN QUE COMPITE LA EMPRESA

El sector en el que compite SIDITEL S.A. es en el de la industria de proveedores de suministros para las empresas prestadoras de televisión por cable en Colombia.

Sus clientes están constituidos principalmente por pequeñas y medianas empresas cable operadoras y sistemas comunitarios a los cuales se les vende los productos y soluciones de ingeniería que la empresa provee.

Los proveedores más representativos en el medio son: UNION ELÉCTRICA y GLOBOTELCO en Medellín, CABLE SERVICIOS en Bogotá, DINATEL Barranquilla, ENERGITEL en Pereira, TCA en Cali; los cuales están dedicados a la importación y comercialización de productos para telecomunicaciones como son Cables para Televisión e Internet, Coaxial, Fibra Óptica, Herrajería, Cabeceras Análogas y Digitales, Racks, Gabinetes, Cableado Estructurado-UTP, sistemas profesionales para la recepción, distribución y acometidas de usuarios.

Es importante resaltar que este sector (el de las empresas de suministros para sistemas de televisión por cable) es muy limitado y la información suministrada no está documentada, los datos que se relacionan se obtienen a través de las entrevistas realizadas a las personas que laboran en el medio, por lo cual no hay cifras que indiquen los porcentajes de participación o ventas que demuestren como está el sector.

1.4. RESEÑA HISTÓRICA DEL SECTOR

Las empresas proveedoras de suministro para sistemas de televisión por cable, surgen con la llegada a Colombia de las parabólicas, dos datos representativos son:

- Llega la TV por suscripción. En 1987 aparece TV Cable, el primer sistema de televisión cerrada del país. Primero se ofreció de manera gratuita para todo Bogotá y luego empezó el cobro. En 2007 fue adquirido por Telmex (hoy Claro).
- La fiebre de la perubólica. En 1990 se empezaron a masificar los sistemas de televisión por suscripción comunitarios, más conocidos como parabólicos o “perubólicas” por el exceso de canales gratuitos peruanos que llegaron a los hogares colombianos a competir con la televisión nacional. (REVISTA SEMANA, 2014)

Al mismo tiempo que se crearon los sistemas de televisión por cable, surge la necesidad de quien les provea todo el material requerido para su funcionamiento y es ahí donde se crean las primeras empresas de suministros para el sector de televisión por cable, entre las cuales se encuentra SIDITEL.

Dado que es un mercado tan puntual, en el cual el material que se utiliza no se fabrica en el país y se requiere un conocimiento técnico para la comercialización de los productos, la demanda era muy amplia pero la oferta no tanto, por lo cual era un negocio bastante rentable para los pocos proveedores que existían.

Lo anterior no duro muchos años, el nuevo siglo trajo consigo nuevos retos al sector, y estos se dieron precisamente con la llegada de los grandes operadores como Telmex a Colombia. Las empresas de suministros para los sistemas de televisión por cable, experimentaron la salida de muchos clientes, lo cual afecto el mercado, quedando estrecho para la gran oferta que se está presentando de productos. Debido a estos eventos

el mercado de CATV (Community Antena TV – Televisión por Cable) ha cambiado, no siendo previsible y entendible como antes.

Este dinamismo que impusieron las TELCOS hizo que las demás empresas de televisión por cable tuvieran que reducir los costos para ser más competitivas y permanecer en el medio. Llevándolas a tener nuevos proveedores que les ofrecieran los mismos productos de SIDITEL a un menor precio sacrificando la calidad de los artículos.

Lo anterior es un claro ejemplo que la guerra de precios es un factor decisivo en todos los mercados y en este gremio no es la excepción. Quienes prestan el servicio de televisión cada vez ofrecen costos de mensualidades muy inferiores a lo que sus costos de operación representan, (informe de la ANTV sobre sub-reportes y sub-facturación), lo cual hace que los operadores para mantener un negocio más rentable busquen productos de bajo costo y calidad. (ANTV, 2012)

Ahora el mercado por el contrario a lo que ocurría en sus inicios se está viendo afectado en cierta medida por las facilidades que tienen en Colombia los cable operadores para la importación del material requerido para su operación, como es el cable, la fibra, accesorios; lo cual convierte en competencia directa al mismo cliente. Por tanto las multinacionales y los grandes operadores ya no son un mercado objetivo, limitando los clientes a licenciatarios medianos y sistemas comunitarios pequeños, que no tienen la capacitación de importar sus insumos.

Para ilustrar un poco la evolución del mercado de la televisión por cable, el crecimiento que ha tenido con los grandes operadores se adjunta un informe realizado por la ANTV en el cual la penetración se triplicó reduciendo cada vez más los sistemas comunitarios en Colombia y por ende a sus proveedores.

Tabla 1 Evolución usuarios TV por suscripción y penetración

Año	Cable	Satelital	Total	% Crec.	Hogares	Penetración
2005	1.276.174	77.351	1.353.525		10.871.082	12,5%
2006	1.478.407	94.549	1.572.956	16,2%	11.117.177	14,1%
2007	2.407.554	227.970	2.635.524	67,6%	11.374.978	23,2%
2008	2.838.943	319.596	3.158.539	19,8%	11.641.145	27,1%
2009	2.830.508	372.037	3.202.545	1,4%	11.913.643	26,9%
2010	2.936.128	574.207	3.510.335	9,6%	12.191.188	28,8%
2011	3.186.934	684.961	3.871.895	10,3%	12.464.083	31,1%

(ANTV, 2012)

Los datos relacionados muestran un crecimiento en la televisión por suscripción del 194%, pasando de 1.353.525 a 3.871.895 usuarios y un aumento en la penetración del 12,5% al 31,1% en el periodo comprendido del 2005 al 2011

Pero de igual modo hubo un cambio significativo en la distribución del mercado en cable y satélite, la televisión cableada pasó de representar el 94% en 2005 al 83% en 2011, mientras que la televisión satelital pasó del 6% al 17%.

A diciembre de 2011, cuatro operadores participaban con el 91% del mercado: Telmex (47%), UNE EPM Telecomunicaciones (27%), DIRECTV (11%) y Telefónica (6%), estos dos últimos son los satelitales. El restante 9% de distribuyó entre 40 operadores (ANTV, 2012)

En el 2014 la televisión en Colombia se divide de la siguiente manera: las grandes TELCOS (UNE, CLARO, MOVISTAR, DIRECTV, etc.), las cable operadoras (Ejemplo: Cable Bello, Codisert, Cable Éxito) y los sistemas comunitarios de televisión (principalmente en municipios).

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

2.1. DEFINICIÓN / REVISIÓN DE LA MISIÓN

MISIÓN SIDITEL

Somos una empresa comercializadora de productos y servicios para la industria de la televisión por cable y afines que busca la satisfacción y fidelización de nuestros clientes, prestándoles asesoría y acompañamiento integral, generando bienestar a los empleados, confianza a los proveedores y rentabilidad a los accionistas (Puerta, 2014).

ANÁLISIS DE LA MISIÓN DE SIDITEL

La misión de SIDITEL incluye la razón de ser, el propósito, entorno de mercado, la función y filosofía pero no hace referencia al sector que sería el de las telecomunicaciones, ni al mercado objetivo que serían los cable operadores y sistemas de televisión comunitaria.

2.2. DEFINICIÓN / REVISIÓN DE LA VISIÓN

VISIÓN SIDITEL

SIDITEL para el 2017 quiere ser reconocida como una compañía que ofrece nuevas tecnologías, asesoría y acompañamiento integral, generando confianza a sus clientes y proveedores (Puerta, 2014).

ANÁLISIS DE LA VISIÓN

La visión de SIDITEL indica claramente el quién, qué y cuándo; pero no tiene en cuenta donde quiere hacerlo y como lo hace en la actualidad. La visión debe señalar el

rumbo y dar la dirección, inspirando y motivando a todos los grupos de interés de la empresa, focalizándose en lo que realmente quiere convertirse.

2.3. DEFINICIÓN / REVISIÓN VALORES CORPORATIVOS

Los valores corporativos de SIDITEL están determinados por las conductas y comportamientos que su dueño el Sr. Gabriel Puerta ha sabido transmitir a su equipo de trabajo, basado en principios claros desde su buen obrar.

Por tanto los valores que caracterizan la empresa son:

- **Responsabilidad:** Todos los empleados tienen claras sus funciones y no requieren un supervisor para que estas sean realizadas como deben ser.
- **Respeto:** Hay un trato cortés y de tolerancia entre todo el personal.
- **Colaboración:** Entre las diferentes áreas se ayudan para que los procesos fluyan y se logren los objetivos propuestos por la empresa.
- **Honestidad:** No se manejan rumores, ruidos, se habla con transparencia y se obra de la misma forma.
- **Calidad e innovación:** El sector de las telecomunicaciones es cambiante y dinámico, esto implica que la empresa deba estar a la vanguardia de las últimas tecnologías, para generar desarrollo y progreso a sus clientes (Lopera, 2014)

2.4. ESTRATEGIA COMPETITIVA DE LA EMPRESA

Las estrategias competitivas de SIDITEL están orientadas a que la comercialización de sus productos tecnológicos, se dé bajo las premisas de satisfacción y

fidelización de clientes; lo cual le permita en un futuro cercano tener el reconocimiento como empresa de soluciones integrales para los sistemas de televisión por cable.

Las estrategias en las cuales se enfoca SIDITEL son:

- Estrategia de diferenciación: Para la empresa es de suma importancia poder ofrecer servicios que le permitan generar valor agregado a sus clientes, cosas que los otros proveedores no hacen. En este punto se resaltan 2 acciones que realiza SIDITEL y que la competencia apenas (2013-2014) está implementando y son, el servicio de llave en mano (aparte de vender suministros, se hace todo el proceso de ingeniería, instalación, asesoría – desde el 2008) y lo otro es proveduría consciente (al cliente se le envía un stock de material por determinado tiempo y solo se le factura a medida que lo va utilizando – desde el 2010)
- Estrategia de Innovación: En un mercado tan complejo y competitivo como es el de las telecomunicaciones, donde no solo quienes ofrecen los servicios sino quienes lo suministran deben actualizarse, SIDITEL está constantemente en la búsqueda de nuevas alternativas de productos y soluciones integrales, que le permita estar actualizados y generando soluciones. Para ello la gerencia y el departamento de ingeniería permanecen en constante estudio de las tendencias del mercado y de los nuevos equipos y suministros que se van desarrollando a nivel mundial para traerlos a los clientes colombianos.
- Estrategia de satisfacción de clientes: Los clientes finalmente son la razón de ser de las empresas, un cliente satisfecho, genera fidelización y refiere a otros potenciales clientes. En este punto se hace una fuerte labor comercial y de servicio, que le permitan al cliente tener una experiencia positiva, cumpliéndole con las expectativas que se le ofrecen (Lopera, 2014).

3. MARCO TEORICO

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

3.1.1. CANALES DE DISTRIBUCIÓN

Los canales de distribución permiten pasar los servicios o productos del fabricante al consumidor a través de una serie de procesos donde intervienen diversas áreas. La distribución no es como muchos gerentes piensan, almacenamiento en bodegas y entregas por personal repartidor. Los canales de distribución ejercen un papel muy importante dentro de la logística de Marketing y para entender mejor el tema es necesario remitirse a varios autores.

Según Kurtz un canal de marketing, también llamado de distribución “es un sistema de instituciones de marketing que mejora el flujo físico y la propiedad de bienes y servicios, junto con el título de propiedad, del productor al consumidor o al usuario de negocios” (Kurtz, 2012, pág. 414).

Para Monferrer su significado es mucho más simple “el canal de distribución representa cada una de las etapas que componen el recorrido del producto, desde el fabricante hasta el consumidor final” (Monferrer, 2013, pág. 132).

Finalmente para Kotler y Armstrong es “la planeación, ejecución y control del flujo físico de materiales productos finales e información relacionada desde los puntos de origen hasta los puntos de consumo, con la finalidad de satisfacer las necesidades de los clientes, a cambio de utilidades” (Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2012, pág. 357).

Lo importante de los canales de distribución es que el producto, llegue al cliente a través del medio correcto y en el momento en que el realmente lo necesita. De ahí el éxito o el fracaso de las empresas, una mala experiencia en este punto puede convertir a la venta más representativa, en un verdadero fracaso.

Monferrer en este sentido crea tres utilidades que se deben relacionar la utilidad de tiempo, lugar y posesión; en las cuales la distribución cumple una variable estratégica a largo plazo y que requiere de colaboración externa para que se pueda llevar a cabo (Monferrer, 2013).

En este mismo lineamiento se debe destacar que las compañías no pueden trabajar solas, es una cadena de valor supremamente amplia donde se involucran todos los agentes que tienen que ver con el producto, quien suministra la materia prima, quien lo elabora, lo importa, lo comercializa, lo entrega al cliente.

La mayoría de productores no venden directamente, lo hacen a través de terceros, que llegan al consumidor final, ahí es donde entran las empresas sub-distribuidoras hacer parte del canal de marketing (o canal de distribución), pueden hacer que la venta sea fácil como intermediarias o por el contrario puede dar unos resultados desastrosos (Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2012).

Los canales de distribución más conocidos son: el canal directo (es una venta directa del productor a el comprador), los intermediarios (están entre el productor y el consumidor) y el mayorista (es un intermediario que a su vez distribuye el producto entre minoristas que se encargan de llegar al consumidor final).

Agregando a lo anterior, independiente de cual sea el canal de distribución, el proceso de logística eficiente cumple un papel fundamental, puesto que si se coordina adecuadamente la entrega al cliente del servicio o producto, habrá una satisfacción de servicio, lo cual mejorará las relaciones entre las partes, generando confianza y fidelización.

Finalmente se debe complementar que la logística y la distribución física como ya se explicó van más allá del transporte, involucran todas las áreas de la empresa como son las de servicio al cliente, control de inventarios, manejo de materiales, empaque de producción, procesamiento de pedidos y almacenamiento, lo cual bajo una adecuada planeación proporciona al usuario final lo que desea (Kurtz, 2012).

3.1.2. POSICIONAMIENTO

La definición más común que se da de posicionamiento es el lugar que ocupa un producto en la mente de los clientes.

Algunos de los significados que se han dado acerca de posicionamientos son:

“Desarrollo de una mezcla de marketing específica para influir en la percepción general que los clientes potenciales tienen de una marca, línea de producto u organización.” (Lamb, Hair, & McDaniel, 2011, pág. 281)

“Se refiere a crear una imagen mental de la oferta de productos y sus características de diferenciación en la mente de los clientes del mercado meta.” (Ferrell & Hartline, 2012, pág. 209)

El posicionamiento de un producto supone la concepción del mismo y de su imagen con el fin de darle un sitio determinado en la mente del consumidor frente a otros productos competidores” (Monferrer, 2013, pág. 65).

Las definiciones relacionadas demuestran la importancia que tiene entrar en la mente del consumidor y permanecer allí, incluso autores como Lamb, Hair y McDaniel plantean unas bases para el posicionamiento como son: atributos (beneficios), precio y calidad, usuarios del producto, clase de producto, competidor y emoción (Lamb, Hair, & McDaniel, 2011).

Del mismo modo Monferrer hace énfasis en que las empresas tengan una oferta diferencial con ventajas competitivas y con base en esto plantea cuatro fases que son: identificar los atributos, conocer los competidores, decidir el mejor posicionamiento del producto y comunicar el mejor posicionamiento (Monferrer, 2013).

Con una mirada similar Ferrell y Hartline presenta un proceso para crear una posición relativa favorable que incluye los siguientes pasos: identificación de

característica, diferenciación y posición competidores, desarrollo programa de marketing y reevaluar el mercado meta. Adicionalmente ellos plantean unas estrategias de posicionamiento para crear una imagen positiva del producto que son: fortalecer la posición actual, reposicionamiento y reposicionar la competencia (Ferrell & Hartline, 2012).

De otro lado al hablar de posicionamiento, se debe mencionar lo que es reposicionamiento, tal como lo citan Lamb, Hair y McDaniel “se refiere a modificar las percepciones que los consumidores tienen de una marca en relación con la competencia”. (Lamb, Hair, Mc Daniel, 2011, p.283)

Cuando las ventas o la participación en el mercado están bajando, es necesario hacer un alto y revisar que puede estar pasando, es en este momento donde se hace fundamental un reposicionamiento, meterse nuevamente en la mente de los consumidores y lo más importante no salir de allí, no se puede permitir que los clientes no crean en los productos y mucho menos que piensen que estos no satisfacen sus necesidades. Ferrell y Hartline son enfáticos en este punto “una nueva posición, puede ser la mejor respuesta, ya que fortalecer la actual puede acelerar la recesión en el desempeño”. (Ferrell & Hartline, 2012, pág. 214)

3.1.3. SEGMENTACIÓN

Para segmentar el mercado se debe tener claro que es la segmentación y como se debe hacer. Partiendo de esto algunos autores han dado algunas definiciones de este concepto de la siguiente manera:

Para Monferrer es “diferenciar el mercado total de un producto o servicio en grupos diferentes de consumidores, homogéneos entre sí y diferentes a los demás.” (Monferrer, 2013, pág. 57)

Schiffman y Lazar hablan de la segmentación de mercado, basados en que es todo lo opuesto a la masificación, haciendo énfasis en el mercado meta, y el posicionamiento. De acuerdo a lo anterior, para estos autores “el proceso de segmentación y la búsqueda de

consumidores meta consiste en la identificación de segmentos dentro de un mercado o una población dados.” (Schiffman & Lazar Kanuk, 2010, pág. 52)

Por ultimo Lamb, Hair y McDaniel, dan dos conceptos el primero es sobre el segmento de mercado “subgrupo de personas u organizaciones que comparten una o más características que les hacen tener necesidades de productos similares” y el segundo corresponde a la segmentación de mercados “proceso de dividir un mercado en segmentos o grupos significativos relativamente similares.” (Lamb, Hair, & McDaniel, 2011, pág. 261)

Como se puede identificar en las definiciones expuestas por los diferentes autores, la segmentación es la división correcta del mercado al cual se quiere llegar, lo cual permite que las empresas sean más competitivas y estén enfocadas en su cliente objetivo sin desgastarse en competir con todas las empresas del sector.

Las divisiones a las cuales se hace referencia en la segmentación presentan un sin número de variables que las empresas pueden mezclar para determinar el criterio bajo el cual van a trabajar. Los criterios más comunes que se presentan son los relacionados en las tablas 1 y 2 de acuerdo a la investigación realizada por Monferrer.

Tabla 2 Criterios de segmentación para el mercado de consumidores.

Criterios geográficos	Divisiones típicas
<ul style="list-style-type: none"> • Región • Tamaño localidad • Tipo de población • Tipo de clima • Idioma 	<ul style="list-style-type: none"> • Norte, sur, este, oeste • Menos de cinco mil habitantes, de cinco a veinte mil, de veinte a cien mil, más de cien mil, etc. • Rural, suburbana, urbana • Cálido, frío • Inglés, castellano, francés, etc.
Criterios demográficos	Divisiones típicas
<ul style="list-style-type: none"> • Sexo • Edad • Educación • Ocupación • Religión • Raza • Clase social • Tamaño de familia • Estado civil 	<ul style="list-style-type: none"> • Masculino/femenino • Menos de 6, de 6 a 12, de 13 a 19, de 20 a 29, más de 30, etc. • Ninguna, básica, secundaria, superior, postgrado • Profesional, técnico, gerencia, empleado • Católico, protestante, judío, etc. • Blanca, negra, latina, etc. • Baja baja, media baja, media media, media alta, alta alta. • 1, 2, 3, etc. • Soltero, casado, casado con hijos
Criterios de comportamiento	Divisiones típicas
<ul style="list-style-type: none"> • Tipo de usuario • Intensidad de uso • Volumen de compra • Actitud hacia el producto • Beneficio esperado • Frecuencia de compra • Lugar de compra 	<ul style="list-style-type: none"> • No usuario, ex usuario, usuario en potencia • Poca, media, dependiente • Bajo, medio, alto • Entusiasta, positiva, indiferente, negativa, hostil • Calidad, servicio, economía, etc. • Semanal, quincenal, etc. • Hipermercados, supermercados, tienda tradicional, etc.
Criterios psicográficos	Divisiones típicas
<ul style="list-style-type: none"> • Estilos de vida • Personalidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Deportista, <i>hippie</i>, aventurero, familiar, con conciencia social, etc. • Extrovertido, agresivo, compulsivo, dominante, autoritario, ambicioso, etc.

(Monferrer, 2013)

Tabla 3 Criterios de segmentación para el mercado industrial

Criterios demográficos	Cuestión a responder
<ul style="list-style-type: none"> • Sector industrial • Tamaño de la empresa • Localización 	<ul style="list-style-type: none"> • ¿En qué sectores industriales debemos centrarnos? • Atendemos empresas ¿de qué tamaño? • ¿Qué áreas geográficas debemos atender?
Criterios operativos	Cuestión a responder
<ul style="list-style-type: none"> • Tecnología • Usuarios/no usuarios • Capacidades de los clientes 	<ul style="list-style-type: none"> • ¿En qué tecnología debemos centrarnos? • ¿Debemos dirigirnos a los usuarios frecuentes, medios, esporádicos o a los no usuarios? • ¿Nos vamos a centrar en los clientes que requieren muchos o pocos servicios?
Criterios de compra	Cuestión a responder
<ul style="list-style-type: none"> • Organización de la función de compra • Estructura de poder • Naturaleza de las relaciones existentes 	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Vamos a atender a empresas que tienen departamentos de compras centralizados o descentralizados? • ¿En qué empresas debemos centrarnos, en aquellas dominadas por ingenieros, por financieros, especialistas de marketing, etc.? • ¿Debemos centrarnos en las empresas con las que existen relaciones estrechas o trataremos de hacer negocios solo con las compañías más deseadas?
<ul style="list-style-type: none"> • Políticas generales de compra • Criterios de compra 	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Preferimos trabajar con empresas que acostumbran a firmar contratos de alquiler, servicio, o compra, o bien con aquellas que organizan concursos de licitación? • ¿En qué empresas debemos centrarnos, en aquellas cuya prioridad es la calidad, el servicio o el precio?
Criterios de situación	Cuestión a responder
<ul style="list-style-type: none"> • Urgencia • Aplicaciones específicas • Tamaño de la orden 	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Debemos centrarnos en las empresas que necesitan entrega rápida o servicio inmediato? • ¿Debemos centrarnos solo en ciertas aplicaciones de nuestro producto o en todas ellas? • ¿Debemos centrarnos en clientes con grandes volúmenes de pedido o más bien lo contrario?
Criterios de personal	Cuestión a responder
<ul style="list-style-type: none"> • Semejanza comprador/vendedor • Actitudes hacia el riesgo • Lealtad 	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Debemos atender solo a compañías que compartan valores con nosotros? • ¿Debemos centrarnos en clientes con actitud positiva hacia el riesgo o evitarlos? • ¿Debemos centrarnos en empresas que demuestren un alto nivel de lealtad hacia sus proveedores?

(Monferrer, 2013)

De acuerdo a los criterios que se plantearon, es importante mencionar que no todos los segmentos que una empresa identifique significan que puedan ser viables o rentables. Este tipo de decisiones implican investigación a través de una mezcla de marketing adecuada. Por lo cual es fundamental tener en cuenta los siguientes puntos que sea efectivo un segmento de mercado: identificable, tamaño adecuado, estable o mejor aún en crecimiento, que se pueda acceder y finalmente que sea coherente con los objetivos (Schiffman & Lazar Kanuk, 2010).

Para concluir el tema , acudiendo a los estudios realizados por Lamb, Hair y McDaniel se precisa decir que la segmentación de mercados cumple un papel fundamental en toda estrategia de marketing, debido a que le permite identificar cuáles son los deseos y las necesidades de los clientes, y aunque esto represente inversión de capital por la investigación que se debe realizar, es la única manera para que quienes toman las decisiones puedan ser preciosos al momento de definir objetivos de marketing, lo cual a futuro compensará la inversión realizada, con los resultados obtenidos (Lamb, Hair, & McDaniel, 2011).

3.2. TEORÍA SOBRE PLAN DE MERCADEO

3.2.1. MARKETING ESTRATÉGICO

Antes de hablar de marketing estratégico, de todas sus implicaciones y las ventajas que este tiene para cualquier organización, se debe definir el concepto de Marketing, y aunque son muchos los autores los que han tratado de dar una explicación exacta para este concepto, que va mucho más allá de vender y hacer publicidad y que además ha variado de acuerdo a los cambios del mercado, el concepto que más se ajusta al contexto de este trabajo es el que Kotler y Armstrong dan en el cual lo definen como el “proceso mediante el cual las compañías crean valor para los clientes y establecen relaciones sólidas para obtener a cambio valor de ellos.” (Kotler & Armstrong,

Fundamentos de Marketing, 2012, pág. 11) En esta definición hacen gran énfasis en satisfacer las necesidades del cliente.

Partiendo de esta premisa y continuando con algunas pautas de Kotler y Armstrong, se presenta el modelo que ellos plantean para un adecuado proceso de Marketing en donde los 4 primeros pasos corresponden al trabajo que las empresas deben realizar entorno a los consumidores (entenderlo, crearle valor y generar relaciones) y el último paso es donde obtienen los resultados de ese cambio de valor.

Gráfica 1. Modelo sencillo del proceso de Marketing



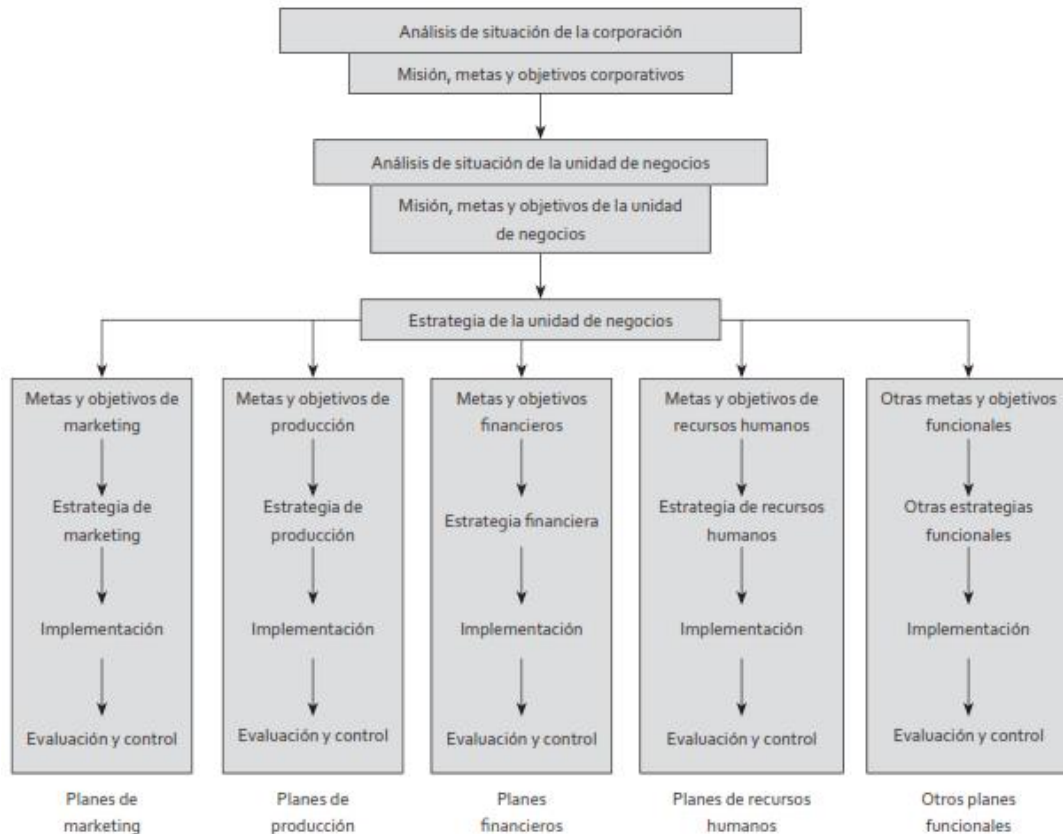
(Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2012)

Teniendo claro el concepto de Marketing, Ferrell y Hartline establecen que “una estrategia describe el plan de juego de una organización para lograr el éxito”, y es esa planeación precisamente la que dirá “como una organización combinará el producto, la fijación de precios, la distribución y las decisiones de promoción para crear una oferta e resulte atractiva a los clientes” (Ferrell & Hartline, 2012, pág. 16) . Con base en lo anterior se puede decir que el Marketing Estratégico, es la forma como las empresas cumplirá los deseos y necesidades de sus clientes, a través de la planeación y una adecuada mezcla de marketing (plaza, precio, producto y promoción).

Adicionalmente al hecho de tener claros los conceptos en esta estructura del marketing estratégico, se debe conocer cuál es el proceso de esa planeación estratégica que independiente de la organización que sea, debe comenzar con el análisis del entorno

tanto interno como externo. Lo cual se explica en la siguiente ilustración (Ferrell & Hartline, 2012)

Gráfica 2. Proceso de la Planeación Estratégica



(Ferrell & Hartline, 2012)

Desde otro punto de vista Milla y Navarro, bajo su artículo “Los Diez Mandamientos del Marketing Estratégico”, plantean:

El marketing siempre ha sido estratégico. Este enfoque es el único que realmente da sentido al marketing a largo plazo en una organización. Sin una adecuada estrategia global que determine qué objetivos estratégicos se desea alcanzar, objetivos que guiarán la estrategias de posicionamiento y fidelización, así como las estrategias funcionales de precio, producto, distribución y comunicación, será difícil saber hacia dónde se dirige la empresa. (Milla & Navarro, 2011, pág. 17)

Con base en lo anterior estos autores plantean que el éxito de unos buenos resultados está en vender más y a más largo plazo y con esto recomiendan utilizar los diez mandamientos del marketing estratégico:

1. Elegir el futuro de la empresa y la manera de conseguirlo. (Tener claro que es lo que se quiere y para donde va)
2. Desarrollar un marketing estratégico y crear nuevos espacios en los que competir. (Que el cliente sea el protagonista, propuestas de valor agregado)
3. Definir el posicionamiento de la empresa. (Ser diferentes y quedarse en la mente del cliente)
4. Reducir los costes, pero además transformar el negocio. (Hacer las cosas de una manera mejor y diferente a lo que hace la competencia. Innovar)
5. Desarrollar estrategias de marketing centradas completamente en el cliente. (Estrategias que permitan lograr fidelidad del cliente)
6. Olvidarse de pensar únicamente en el corto plazo. (Ser flexibles y con actitud de adaptación al cambio.)
7. Revisar la base de datos de clientes actuales, perdidos y dormidos y segmentarla de manera adecuada. (Evaluar qué tipo de cliente tienen)
8. Fidelizar a la actual cartera de clientes y desarrollar estrategias de venta cruzada exitosas. (Conocer cuáles son las necesidades reales de los clientes, que permita ofrecerles productos y servicios adicionales)
9. Revisar los canales en los que se está presente y aportar por otros nuevos. (Revisar otros canales como es Internet)
10. Conocer cuál es el retorno de la inversión que produce la relación con los clientes y acostumbrarse a gestionar cada vez con menos recursos y presupuestos más ajustados (Milla & Navarro, 2011)

3.2.2. PROCESO DE VENTA

De acuerdo a las investigaciones realizadas por Lamb, Hair y McDaniel, indican que existen siete pasos fundamentales para el proceso de venta, los cuales son:

1. Generar contactos
2. Evaluar contactos
3. Abordar al cliente
4. Desarrollar y proponer soluciones
5. Manejar las objeciones
6. Cerrar la venta
7. Hacer seguimiento (Lamb, Hair, & McDaniel, 2011, pág. 606)

Un buen desarrollo del proceso hace que la venta se realice de manera satisfactoria. Pero adicional a los pasos mencionados para el proceso de ventas, se debe tener en cuenta que estos tienen un objetivo claro, tal como lo mencionan Kotler y Armstrong y es conseguir clientes nuevos, y no permanecer en el mantenimiento de los actuales como lo hacen la mayoría de los vendedores.

Si bien es cierto que las compañías dependen de esas negociaciones, las cuales deben ser a largo plazo para que la rentabilidad sea aún mayor, debe existir una constante de nuevos prospectos que se conviertan en potenciales clientes y hagan parte de esa cadena de valor para la cual hay que generar todo tipo de posventa. “La compañía no está buscando simplemente una venta: ha identificado un cliente importante que le gustaría conseguir y conservar”. (Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2012, pág. 416). Esto lleva un dinamismo constante de captación y retención en las compañías, que le permita seguir creciendo en el mercado al que pertenezca.

Continuando con los aportes que estos últimos autores hacen al respecto, incluyen un punto relevante en el cual las empresas buscan en sus proveedores aliados estratégicos en donde la primera venta es solo el comienzo de una alianza estratégica. Por este motivo se deben crear obligatoriamente relaciones con los clientes, en la cual no solo el vendedor sino toda la empresa esté en función de escucharlo, entender sus necesidades y crear el valor para cumplir con ello y así tener relaciones perdurables (Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2012).

Finalmente y según Stanton, Etzel y Walker, autores del libro "Fundamentos de Marketing", el proceso de venta "es una secuencia lógica que emprende el vendedor para tratar con un comprador potencial y que tiene por objeto producir alguna reacción deseada en el cliente (usualmente la compra)" (Stanton, Etzel, & Walker, 2004).

3.2.3. CICLO DE PRODUCTO Y DE CLIENTE

El termino ciclo de producto y de cliente es asociado en muchas ocasiones a tiempo, durabilidad de algo en específico (CICLO DE VIDA) y el enfoque que muchos autores dan va orientado realmente, es al ciclo de una marca o empresa en las cuales no se dan todas las etapas del desarrollo del producto y del cliente.

Partiendo de esto, se debe acudir algunas definiciones que expertos en la materia han dado sobre los ciclos de vida. En el caso de Lamb, Hair y McDaniel, consideran el tema como una metáfora en la cual hay unas etapas desde su nacimiento hasta su deceso, que consisten en: introducción, crecimiento, madurez y declinación, cuyo tiempo de duración entre una y otra no se puede estimar dado que algunos pueden ser más largos que los otros (Lamb, Hair, & McDaniel, 2011).

Ferrell y Hartline complementan el concepto explicado en el párrafo anterior, haciendo una anotación y es que la mayoría de las veces los productos nuevos no pasan del desarrollo y adicionalmente los productos que son muy exitosos nunca mueren, lo cual hace que los ciclos no se cierren; enfatizan además que las empresas y la industria están en permanente cambio e innovación lo cual puede hacer que los ciclos de se aceleren, se desaceleren o se reciclen (Ferrell & Hartline, 2012).

De otro lado Kotler y Armstrong incluyen dentro del ciclo una etapa adicional que es el desarrollo del producto como la primera parte del proceso, en la cual no hay ventas y los costos de inversión son altos. Pero al igual que los autores anteriores indican que el producto necesariamente no cumple las etapas relacionadas y que pueden tener gran variación entre los ciclos, sea de duración, posicionamiento y administración.

Finalmente estos dos últimos autores en su libro de Marketing hablan del valor de por vida del cliente como: “Valor neto agregado (todas las compras menos los costos de captación y de mantenimiento) que obtiene la empresa en el tiempo que dura la relación con un cliente”, es más económico mantener un cliente existente que captar uno nuevo, de ahí que la fidelización y el servicio al cliente deben ser un tema primordial en todo ciclo de producto y de cliente (Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2012).

3.3. TEORÍA SOBRE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

3.3.1. SISTEMAS DE INVESTIGACIÓN DE MERCADEO (SIM)

Las definiciones que hay acerca de los sistemas de información de mercadeo (SIM), son múltiples, pero es necesario remitirse al concepto emitido por Kotler y Keller en el 2006 en el cual hablan de SIM como “el conjunto de personas, equipos y procedimientos cuya función es recopilar, ordenar, analizar, evaluar y distribuir la información necesaria, puntual y precisa al personal de marketing encargado de la toma de decisiones.” (Kotler & Keller, 2006, pág. 73)

Estos autores hacen un gran énfasis en que la información debe recolectarse inicialmente del interior de las empresas, de allí determinar qué es lo que creen que necesitan, frente a lo que en realidad se necesita y con esto empezar una investigación completa de mercadeo para obtener los resultados esperados (Kotler & Keller, 2006).

Dando continuidad a los conceptos de los Sistemas de Investigación de Mercado. El autor Jorge Eliécer Prieto en su libro “Investigación de mercados”, cita a Churchill quien define un SIM como “un conjunto de procedimientos y métodos para la recopilación, análisis y presentación planeadas y periódicas de información para uso en la toma de decisiones de mercadotecnia” (Churchill, 2003)

Tomando esta definición Prieto hace referencia a la sumatoria de partes (datos o información) que le permita llegar a resultados, basados en las necesidades, que le soporte argumentos para la toma de decisiones.

Bajo estos parámetros el autor señala las siguientes fuentes para los sistemas de investigación de mercadeo (SIM): las encuestas, las situaciones analógicas, la experimentación y la información secundaria; los cuales tienen unas etapas que son: la identificación de la necesidad, análisis, diseño, desarrollo, prueba e implementación y evaluación del sistema (Prieto, 2013).

3.3.2. TÉCNICAS CUALITATIVAS

Las técnicas cualitativas “son el conjunto de todas las cosas que se hacen para seguir la pista de los mercados y encontrar los rasgos que distinguen a las personas y a las cosas, sus propiedades y atributos, sean éstas y estos naturales o adquiridos”

El autor hace gran énfasis en que la manera más apropiada para encontrar (investigación) las cualidades (de cualitativo) sea de las personas o de las cosas, solo puede lograrse a través de las técnicas cualitativas (Baez y Pérez, 2009).

En el caso de los autores del libro *Introducción a la Investigación de Mercados*, “las técnicas cualitativas sirven para obtener información muy profunda de las personas investigadas: motivaciones de compra de un producto, actitudes hacia una marca, creencias y opiniones sobre el consumo de un servicio, etc.”

Para ellos es fundamental que la investigación se base más en la profundidad de la información, que en el número de personas sobre las que se realiza, pero que los parámetros de consulta sean los mismos para que los parámetros sean los mismos (Merino, Pintado, Sánchez, Grande, & Estévez, 2010)

Finalmente los autores Talaya y Molina explican el por qué en ocasiones es más productivo realizar una investigación de tipo cualitativo que cuantitativo, fundamentados en que las personas no siempre están dispuestas a revelar su intimidad, requieren privacidad y les da temor que encuentren cosas que en su inconsciente no están dispuestos a revelar.

Bajo esta premisa explican las 4 modalidades básicas de la investigación cualitativa que son:

- Exploratoria, la cual consiste en definir el problema y encontrar la solución.
- Explicativa, se da a partir del conocimiento de las diferentes necesidades, deseos, etc.
- Evaluativa, utilizada para hacer valoraciones de diseños de productos, marcas, etc.
- Creativa, dirigida a generar cosas nuevas.

A parte de las modalidades explican su clasificación la cual puede ser directa, en la cual los participantes saben de qué se trata la investigación o indirecta, en la cual se oculta el verdadero propósito y las personas no son conscientes de ello (Talaya & Molina, 2014).

3.3.3. FUENTES DE INFORMACIÓN PRIMARIAS O SECUNDARIAS

Toda investigación de mercado, debe tener muy definidos cual es el problema y por ende cuáles son sus objetivos. Teniendo claros estos datos se debe realizar la búsqueda de la información necesaria, la cual debe ser muy específica, que permita tomar las decisiones correctas para dar respuesta a dicho problema.

Para obtener dicha información la investigación debe recolectar datos primarios, datos secundarios o ambos, los cuales les permitirá llegar a los resultados que los directivos de las empresas esperan recibir para solucionar el problema planteado y los objetivos trazados. “Los datos secundarios consisten en información que ya existe en

alguna parte por haberse recabado para otro fin. Los datos primarios consisten en información que se recaba para cumplir un propósito específico”, la recolección de estos datos incluyen la observación, encuestas y experimentos (Kotler & Armstrong, 2012).

En el caso de Lamb, Hair y McDaniel los datos primarios lo que hacen es responder a una pregunta en específico dentro de la investigación, son actualizados, se conoce la fuente, pero con la desventaja que tienden a ser muy costosos. “Los datos primarios es la información que se recaba por primera vez y se utiliza para solucionar el problema en particular bajo investigación”. (Lamb, Hair, & McDaniel, 2011, pág. 301), mientras que los datos secundarios es “información previamente recabada para un propósito ajeno al actual” (Lamb, Hair, & McDaniel, 2011, pág. 299)

Por su parte en el libro de Introducción a la investigación de Mercados, los autores complementan el tema haciendo énfasis en que la información que se obtenga debe tener una estructura, al igual como lo mencionaron los otros autores su fin es que ayude a obtener los resultados que la empresa necesita, a través de respuestas eficaces, por consiguiente las fuentes deben ser bien evaluadas.

La sugerencia que ellos dan es que la búsqueda de información empiece por fuentes secundarias, dado que implica ahorro de tiempo, esfuerzo y dinero. Sin embargo también indican que los datos obtenidos también deben ser cuestionados y analizados con detenimiento para saber qué tan confiables y actuales son (Merino, Pintado, Sánchez, Grande, & Estévez, 2010).

4. ETAPA DE ANÁLISIS ESTRATÉGICO

4.1. DETERMINACIÓN DE LOS FACTORES CLAVES DE ÉXITO

Los factores críticos de la industria y de marketing al igual que los factores de éxito y de fracaso, según Vanegas, son esenciales para la competencia empresarial y a su vez son el diferenciador para generar valor al cliente y rentabilidad a las empresas. Para este autor los Factores Críticos de Competitividad (FCC) son a nivel macro y externos; mientras que los Factores Claves de Éxito (FCE) son a nivel interno (Vanegas, 2005).

A continuación se mencionan los factores críticos de competitividad tanto externos como internos así como los factores críticos de marketing y seguidamente se explica la función clave del mismo según lo explica y analiza (Vanegas, 2005).

4.1.1. FACTORES CRÍTICOS DE COMPETITIVIDAD EXTERNA

1. Calidad de los productos: Pruebas y certificaciones de calidad del producto, antes de realizar venta
2. Distribución / logística: Coordinar con empresas reconocidas y con antelación, para entregas oportunas
3. Tecnología de punta: Adquirir equipos de última tecnología, de acuerdo a las nuevas tendencias del mercado que vayan alineados a las regulaciones de la ANTV
4. Aranceles: Compras en altos volúmenes, y continuas, para un mejor precio y solventar las alzas del dólar

4.1.2. FACTORES CRÍTICOS DE COMPETITIVIDAD INTERNA

1. Disponibilidad de Inventarios: Tener proveedores alternos y stock suficiente de los productos de alta rotación.
2. Cultura organizacional: Comunicación directa y oportuna entre las áreas. Crear departamento de recursos humanos.
3. Servicio integral: Capacitación constante al área de ingeniería del personal, para que el servicio ofrecido al cliente sea competitivo y de alta calidad.
4. Eficiencia en los procesos: Delegar tareas, para hacer más eficientes los procesos

4.1.3. FACTORES CRÍTICOS DE MARKETING

1. Campañas promocionales: Promociones periódicas
2. Políticas de productos: Descuento especial en productos o marcas nuevas, que se estén lanzando al mercado y a su vez campañas en las cuales se dé la opción de aceptar la devolución del producto si este no cumple la expectativa del cliente.
3. Política de precios: Categorizar los clientes si sus compras son por volumen y el tema es de precio y los clientes que compran por proyecto y el tema es de calidad de producto.
4. Asesorías y acompañamiento: Realizar talleres de capacitaciones con el área de ingeniería, esto como valor agregado para los técnicos de los diferentes sistemas de TV por cable, y a su vez promover la venta de herramienta para ellos.

4.1.4. DESCRIPCIÓN DE LOS NUDOS CRÍTICOS IGUAL A LAS DEBILIDADES COMPETITIVAS MAS LAS AMENAZAS EXTERNAS

FACTOR CRÍTICO: Distribución y Logística:

Debilidad: Inventario bajo de productos y proveedores

Amenaza: Disponibilidad del producto en la competencia

Nudo crítico: Pérdida de clientes por no cubrir a tiempo con sus requerimientos, ya sea porque no se tengan disponibles los artículos o porque los tiempos de entrega son demorados y costosos. El cliente se ve obligado a buscar en la competencia y así se sede participación en el mercado

FACTOR CRÍTICO: Cultura Organizacional

Debilidad: Percepción negativa por los clientes, por las demoras en las tomas de decisiones, esto retrasa las respuestas

Amenaza: Que la competencia aproveche esta oportunidad para ganar clientes.

Nudo crítico: La falta de celeridad en la toma de decisiones y la falta de empoderamiento en las diferentes áreas hace que la empresa sea muy lenta en sus procesos. Los clientes cada vez exigen mayor rapidez en las propuestas, así que cuando la empresa reacciona, el cliente ya ha tomado la decisión de comprar a la competencia o simplemente ha desistido de la compra.

FACTOR CRÍTICO: Política de precios

Debilidad: Costos altos

Amenaza: Costos bajos competencia

Nudo crítico: Aunque el precio no siempre es el decisor para la compra, puede primar la calidad, el respaldo de la marca, los beneficios del producto. Cuando la diferencia en el precio es relevante, el cliente puede dudar y adquirir el de menor costo. Se debe importar en altos volumen permite ser más competitivos en precios o manejar variedad que permita al cliente escoger.

4.1.5. DESCRIPCIÓN DE LOS NUCLEOS DE VALOR, IGUAL A LAS FORTALEZAS COMPETITIVAS MAS LAS OPORTUNIDADES EXTERNAS

NÚCLEO DE VALOR: Distribución y Logística

Fortaleza: Conocimiento del producto

Oportunidad: Exportar en volumen, lo cual permita continua disponibilidad de inventario

Núcleo de valor: Aprovechar la disponibilidad de la mercancía y el conocimiento del producto que el cliente necesita, apoyados en la disminución de los tiempos de despacho, para entregas oportunas.

NÚCLEO DE VALOR: Cultura Organizacional

Fortaleza: Servicio al cliente

Oportunidad: Aprovechar la buena relación con los clientes y la credibilidad que la empresa tiene en el mercado, para afianzar las relaciones, y con esto apalancar las ventas.

Núcleo de valor: Empoderar a los empleados para tomas de decisiones y esto acompañado de su calidez y eficacia del hacia el público externo se convierte en un factor diferencial al momento de la decisión de compra.

NÚCLEO DE VALOR: Política de precios

Fortaleza: Capacidad negociación para exportar en volumen

Oportunidad: Transferir los descuentos a los clientes en compras en volumen

Núcleo de valor: Generar precios competitivos, que le permitan al cliente productos de calidad a unos precios ajustados a su presupuesto, mediante estrategias de venta al por mayor, o con ampliación en los plazos de pago.

4.2. ANÁLISIS DE LAS FUERZAS DEL ENTORNO EXTERNO

RELACIONES CON PROVEEDORES:

El 90% de los proveedores de SIDITEL son internacionales y el 10% nacionales

Los principales proveedores internacionales son: PCT, NCM, MULTICOM, AXIS, PICO MACOM

Proveedores alternos internacionales: BROADBAND, BLONDER, ASKA, HOLLAND

Proveedores nacionales: Herrajería, artículos (herramienta) de ferretería

Con los proveedores se pueden realizar negociaciones por volumen, hay respaldo de la marca y calidad en los productos. Capacidad de Negociación, disponibilidad de mercancía requerida, cumplimiento en entregas.

El poder de negociación con los proveedores norte americanos se da si hay un alto nivel de compra, con los chinos es diferente dado que son demasiados y en este caso el comprador es quien decide la clase de producto que quiere comprar, con ellos la mercancía se cancela de contado, mientras que con los americanos se manejan créditos y material en consignación.

RELACIÓN CON LOS CANALES DE DISTRIBUCIÓN

Los canales de distribución de SIDITEL son directos, es el área comercial quien realiza las ventas de la empresa sin ningún tipo de intermediarios. La entrega de los productos se realiza a través de diferentes transportadoras:

- Con las que hay convenio (ENVIA, SAFERBO, COOPETRAN)
- Empresas de carga que van a regiones muy apartadas de las sedes principales, a las cuales no viajan las empresas con las que hay convenio, o que si van, los tiempos de entrega son muy demorados
- Buses de servicio intermunicipal para entregas pequeñas y urgentes.
- Entregas locales, por el mensajero de la empresa

RELACIÓN CON LOS DIFERENTES TIPOS DE MERCADO

1 – DE CONSUMIDORES: Son las personas que a título individual realiza compras para su consumo personal (requieren algún tipo de conector para los televisores)

2 – DE NEGOCIOS: En este ítem se ubican los clientes de SIDITEL. La relación con ellos es de servicio, confianza, respeto. Son la razón de ser de la empresa, por lo cual es un actor vital. Más que la venta hay todo un acompañamiento, una amistad entre las partes. El cliente está tranquilo cuando compra con SIDITEL porque sabe que hay respaldo y constante seguimiento al proceso posventa.

3 – DE DISTRIBUIDORES: SIDITEL no tiene distribuidores directos. Pero hay empresas del sector que cuando se les agota un producto se lo compran así sean competencia, para cumplirles a sus clientes. Tal es el caso de empresas como Roal, Globotelco, Unión Eléctrica, etc.

4 – DEL SECTOR PÚBLICO: Con las empresas encargadas de nacionalizar la mercancía importada, y con los entes reguladores como la DIAN.

5 – INTERNACIONALES: Con los diversos proveedores a los cuales se les compra todo el material que la empresa comercializa. Estos son principalmente de China, Estados Unidos y España

RELACION CON LOS COMPETIDORES

Competencia directa: Empresas certificadas, que comercializan los mismos productos, pero no hay alianzas estratégicas con estas. Los más relevantes son:

- Cable Servicios: Ubicado en Bogotá, se caracteriza por sus precios agresivos, tiene una alta participación en el territorio nacional, principalmente zona centro.
- DINATEL: Ubicado en Barranquilla, se caracteriza por diversificación en cables. Cubre zona norte y oriente.
- GLOBOTELCO: Ubicado en Medellín, tiene precios competitivos y su mayor participación está en Antioquia.

Competencia indirecta: Personas naturales que importan directamente y venden sin IVA, o de contrabando a unos precios demasiado bajos, dañando el mercado. Y existen otros casos donde no importan sino que es mercancía robada y la revenden.

RELACION CON PUBLICOS Y GRUPOS DE INTERES

1 – FINANCIEROS: Relación directa con Bancos, la empresa tiene cuentas con Bancolombia, Banco de Bogotá, Banco Agrario y Davivienda. Esto con el fin de ofrecer a los clientes mayores alternativas para realizar sus pagos y del mismo modo poder manejar créditos para la importación de material. Todo lo relacionado con estas cuentas es supervisado por un revisor fiscal.

2 – GUBERNAMENTALES: Trámites legales para el funcionamiento de la empresa, pago de impuestos, importaciones. Adicional a esto no se manejan contratos con el estado o alguno de sus entes reguladores.

3 – DE ACCION CIUDADANA: La empresa no participa en ningún tipo de programa, no hay relación con la comunidad en la cual se encuentra ubicada las oficinas, ni participa de proyectos de responsabilidad social.

4 – LOCALES: Siditel es una pyme su participación no es muy alta, pero de igual modo, contribuye con generación de empleo en la ciudad.

5 – PUBLICO EN GENERAL: Dueños de los sistemas de televisión por cable, técnicos, secretarías; quienes están en continua comunicación con la empresa para la compra de los productos, asesorías, mantenimientos, etc. La relación con ellos es de servicio, confianza, respeto.

La relación es directa, realizada la compra se hace seguimiento al proceso posventa y se está en constante comunicación con ellos, dado que este es un plus diferencial de la competencia

6 – PUBLICOS INTERNOS: Los empleados. Se da cumplimiento con todo lo estipulado por la ley, y se les trata con respeto. Por parte de los empleados hacia la empresa hay un alto sentido de pertenencia y de compromiso hacia los clientes.

4.2.1. ASPECTOS SOCIOCULTURALES Y DEMOGRÁFICOS

ROBO DE CABLE: Lo más delicado es que la falta de control por parte de las autoridades ante la venta ilegal del material robado entre algunas empresas comunitarias hace que estas prefieran comprar estos productos a unos costos mínimos, que adquirirlos de manera legal a las empresas como SIDITEL, el mercado negro es cada vez mayor, pero es porque existe demanda, si esta no existiera tampoco se presentaría la oferta. La responsabilidad no es de quien roba, es quizás mayor la responsabilidad del que compra, en este caso las mismas empresas de televisión, así no lo adquieran directamente, lo hacen

a través de los contratistas que les realizan los trabajos y no les exigen las facturas legales de los artículos que instalan en sus redes y este es un gran delito, porque roban indirectamente y evaden impuestos. (PAIS, 2014)

PIRATERIA: Adicional a quienes roban señal, están quienes comercializan receptores capaces de decodificar la transmisión y aunque la DIAN y la fiscalía tratan de detectar como ingresan estos equipos al país, en los San Andresito se venden libremente y sus costos pueden variar dependiendo de la cantidad de frecuencias que sean capaces de abrir.

El tema de la ilegalidad, el contrabando, los sub-reportes de usuarios y por ende de facturación hacen que socialmente el mercado este viciado de malas prácticas y que el usuario por obtener bajos costos en su parrilla de televisión no denuncie todas estas irregularidades que afectan una sana comercialización (TIEMPO, 2014).

4.2.2. ASPECTOS TECNOLÓGICOS

En este entorno SIDITEL es una empresa totalmente cambiante y que está a la vanguardia de las nuevas tecnologías que van saliendo, por lo cual esta variable la afecta favorablemente y le permite brindar a sus clientes la posibilidad de crecer todos los días.

En Colombia hay lugares en los cuales no llegan los grandes operadores, es ahí donde nacen sistemas comunitarios que trabajan en pro de la población y que de la mano de SIDITEL hacen posible mediante la tecnología y el conocimiento de los ingenieros de telecomunicaciones que tiene esta empresa, el montaje de toda una infraestructura que permita la trasmisión de la señal de televisión por cable a los usuarios.

Aunque este entorno se ve como positivo en todos los aspectos, el uso de las nuevas tecnologías que van llegando generan preocupación al gobierno en especial sobre la regulación, pues hubo una aceleración muy rápida entre el paso de la telefonía móvil y

la televisión, al internet y por satisfacer las “necesidades” de los usuarios se ha dado una expansión y crecimiento de los proveedores de telecomunicaciones.

“Por lo tanto, este nuevo entorno tecnológico representa un reto a nivel regulatorio para poder garantizar el acceso y uso adecuado de todas las redes de telecomunicaciones, bajo unas condiciones equitativas para los diferentes actores del sector, que permitan la convergencia y la adopción de los nuevos desarrollos tecnológicos, de tal suerte que las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones - TIC sean un verdadero mecanismo de desarrollo social y se logre la incursión verídica de los colombianos a la sociedad de la información” (Documento de CRC–propuesta regulatoria de regímenes en convergencia)

En este orden de ideas se expide la Ley 1341 de 2009 el Estado reconoce como pilares para la consolidación de la sociedad de la información y del conocimiento, el acceso y uso de las TIC, el despliegue y uso eficiente de la infraestructura, el desarrollo de contenidos y aplicaciones, la protección al usuario, la formación del talento humano en estas tecnologías y su carácter transversal, todo lo cual impacta en el mejoramiento de la inclusión y la competitividad del país.

Y La Ley 1341 de 2009 reconoce la realidad de las redes de nueva generación, donde los servicios prestados son independientes de la infraestructura que los soporta, cuando establece una habilitación general para la prestación de cualquier servicio de telecomunicaciones abandonando el esquema anterior de habilitación específica por servicio, aparejada al establecimiento de una red.

Se logra establecer una diferencia entre los proveedores de las redes y los proveedores de los servicios de telecomunicaciones, lo cual favorece la libre competencia y hace una regulación más justa (CRC, 2011).

Finalmente se puede concluir que el entorno tecnológico es un aliado de las empresas siempre y cuando estas avancen al ritmo de la tecnología y lo usen como un factor de ayuda a la comunidad y no para beneficio individual. Ser un aliado estratégico permite mantenerse en el mercado y crecer de la mano del cliente.

4.2.3. ASPECTOS ECONÓMICOS

El crecimiento económico de empresas como SIDITEL en el mercado se está viendo afectado en cierta medida por las facilidades que tienen en Colombia los cable operadores para la importación del material requerido para su operación, como es el cable, la fibra, accesorios; lo cual convierte en competencia directa al mismo cliente. Por tanto las multinacionales y los grandes operadores ya no son un mercado objetivo, limitando los clientes a licenciatarios medianos y sistemas comunitarios pequeños, que no tienen la capacitación de importar sus insumos.

Considerando lo anterior la empresa se ha mantenido en el medio por su búsqueda constante de productos innovadores que el cliente no importa y con estrategias de negocio como la prestación de servicios de ingeniería, aparte de venderle el producto al cliente se lo instala (llave en mano), generándole fidelización y permanencia.

Pero aparte de lo expuesto, en el entorno económico hay otras variables que afectan, ejemplo de ello es la fuerte competencia que hay entre las empresas prestadoras del servicio de televisión, lo cual hace que el consumidor final sea el más beneficiado, obteniendo una mejor parrilla de programación, los canales promedio de los sistemas comunitarios son de 50 a 60 y el número de canales codificados autorizados por la ANTV son 7 y unas mensualidades cada vez más bajas, el promedio está en \$15.000 mes.

La guerra de precios es un factor decisivo en todos los mercados y en este gremio no es la excepción. Quienes prestan el servicio de televisión cada vez ofrecen costos de mensualidades muy inferiores a lo que sus costos de operación representan, (informe de la ANTV sobre sub-reportes y sub-facturación), lo cual hace que los operadores para mantener un negocio más rentable busquen productos de bajo costo y calidad, con proveedores que no cumplen las normativas del entorno político explicado anteriormente. (ANTV, 2012)

Estos factores económicos han hecho que competidores de la venta de suministros acudan a la mala práctica de venta sin IVA), con el fin de capturar clientes, evadiendo

impuestos a la DIAN, pero garantizando precios bajos para sistemas comunitarios cuyo nivel de competitividad no es tan alto, ante los grandes operadores de televisión en Colombia. (ENCOLOMBIA, 2014)

Finalmente el PIB (producto interno bruto) es otra variable que golpea notablemente este mercado, el ingreso per-capital del colombiano promedio incentiva al uso de la piratería (de este punto se hará mayor énfasis en el entorno social) De los 10.454.696 hogares que hoy tienen televisor en Colombia, 1.078.903 tienen señal de televisión pirata y el sub-registro puede alcanzar los 669.153 hogares. La televisión pirata genera pérdidas por 60 millones de dólares al año, lo cual afecta a todos los que están relacionados con el sector de las telecomunicaciones. (TIEMPO, 2014)

4.2.4. ASPECTOS POLÍTICOS FISCALES

Desde este entorno son varios los entes de control que regulan a SIDITEL, cualquier cambio en sus políticas pueden afectar el funcionamiento de la empresa, incluso una decisión extrema por parte del gobierno podría afectarle llevándola al cierre de la misma o al crecimiento o promoción.

Directamente debe cumplir con la regulación de la DIAN, la Superintendencia de Industria y Comercio, la Superintendencia Nacional de Sociedades, el Ministerio de Industria y Comercio, el Ministerio de Tecnologías de la información y Comunicaciones, la Cámara de Comercio, el Banco de la República. Los cumplimientos están ligados al pago de impuestos (IVA), al debido proceso de importación de mercancía bajo los marcos legales, a la declaración de todos los productos que comercializa y a todo lo concerniente con el adecuado funcionamiento de una empresa.

De una forma no tan directa pero con consecuencias igual de graves le pueden afectar las regulaciones de la ANTV (Autoridad Nacional de Televisión), y la CRC (Comisión de Regulación de Comunicaciones), dado que estas si controlan el nicho de mercado al cual está enfocado, por ejemplo el decrecimiento de las comunitarias por terminación de

licencias o fusión con cable operadores tendrían incidencia sobre la empresa. (MINCIT, 2011)

Desde las normativas que afectan directamente y teniendo en cuenta que el 90% de las ventas de la empresa corresponde a productos traídos principalmente de Estados Unidos, China y Turquía, las leyes que más podrían afectarle son las que relacionadas con las importaciones. Como se mencionó anteriormente una medida extrema del gobierno como cierres en las importaciones, alzas en el cambio de divisas, dificultades de índole político entre estados, podría generar una crisis nacional que obligaría al incremento de costos e incluso al cierre de empresas. (DIAN, 2014)

En cuanto a la parte indirecta lo que más podría afectar el negocio de SIDITEL es que la ANTV decidiera acabar con los sistemas de televisión comunitaria, dejando la prestación de este servicio a empresas privadas con licencia como es el caso de CLARO, UNE, TELEFONICA, TV AZTECA, DIREC TV. Estas importan directamente el material requerido para su funcionamiento, dejando por fuera a los proveedores pequeños. (ANTV, 2014)

Otra regulación que afectaría en lo político sería por parte de la Comisión de Regulación de Televisión, si por algún motivo modificara la regulación existente sobre el uso de las de la infraestructura de los servicios públicos domiciliarios contemplados el artículo 13 de la Ley 680 de 2001, el artículo 151 de la Ley 1151 de 2007, el artículo 37 del Decreto 1130 de 1999, el artículo 14 de la Ley 555 de 2000, prohibiendo el uso del espacio público y domiciliario para la prestación del servicio por cable, la única alternativa sería la satelital, en este caso también se daría una crisis porque la venta de los diferentes tipos de cables coaxiales y fibra óptica son la principal fuente de ingresos y de comercialización.

Pasando a un lado del tema desfavorable que el entorno podría presentar se puede decir que en la actualidad (2015) el entorno político es favorable para empresas como SIDITEL, en donde se ven beneficiadas por tratados como el TLC (Tratado de Libre

Comercio) que permiten la importación y exportación con medidas arancelarias supremamente beneficiosas. (MINCIT, 2011)

Con respecto a la normatividad que la ANTV tiene en vigencia para los sistemas comunitarios, les permite continuar operando siempre y cuando renueven las licencias bajo los parámetros establecidos y quienes no cumplan con los requisitos pueden cobijarse bajo algunas de las licencias existentes con unas condiciones diferentes pero que les permitirían en cierta medida subsistir. Lo cual en ambos casos dan la oportunidad de seguir prestándoles el suministro de los productos que SIDITEL comercializa.

4.2.5. ASPECTOS MEDIOAMBIENTALES

Con respecto al entorno ambiental, los productos que vende SIDITEL por sus características no requieren una licencia de tipo ambiental. Siguen los lineamientos estratégicos en el desarrollo de toda infraestructura de telecomunicaciones, respetando todas las normas legales que tienen que ver con el medio ambiente y el impacto ambiental.

4.3. ANÁLISIS DOFA

Tabla 4 Matriz DOFA

<h1>MATRIZ DOFA</h1>	<p>FOTALEZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Conocimiento del Mercado y los productos 2. Ventaja en experiencia sobre los otros competidores 3. Valor agregado de Servicio y acompañamiento al cliente 4. Departamento de ingeniería estructurado para la realización e implementación de proyectos 	<p>DEBILIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Demora en la toma de decisiones 2. Deficiencias logísticas y de distribución 3. Líneas de productos limitada 4. Falta de personal
<p>OPORTUNIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Aumentar la participación en el mercado con clientes nuevos 2. Cubrir zonas vulnerables donde los grandes operadores no llegan 3. Implementar nuevas tecnologías, para satisfacer las necesidades de los clientes 4. Diversificar el portafolio de productos y servicios para cubrir los diferentes requerimientos del sector. 	<p>ESTRATEGIA FO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar alianzas con proveedores para llegar a zonas vulnerables y con alto número de usuarios, para aumentar participación y cubrimiento mercado. 2. Generar necesidades a los clientes de acuerdo a las resoluciones que la ANTV (Autoridad Nacional de TV) imponga. Esto da credibilidad y ratifica una mayor experiencia en el sector. 3. Lanzar productos y servicios nuevos que vayan ligados a las nuevas tendencias del mercado. Proporcionando avance tecnológico. 4. Establecer campañas de fidelización periódicas, para incentivar a los clientes por sus compras y a su vez aumentar los niveles de servicio al cliente y satisfacción con la atención. 	<p>ESTRATEGIA DO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Delegar funciones en las diferentes áreas, para responder con mayor inmediatez, generando soluciones al público interno como externo. 2. Ampliar canales de distribución y logística para mejorar tiempos de entrega 3. Contar con un stock amplio de mercancía para cubrir las necesidades del cliente. Para ello es importante que las personas encargadas del inventario, estén atentas a la rotación de productos y de esta manera evitar quedarse sin el mismo teniendo en cuenta que los tiempos de importaciones son largos y variables. 4. Contratar mayor personal con el fin de cubrir la improductividad de las áreas que lo requieran.
<p>AMENAZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Incremento de competidores ilegales (ventas sin IVA o de contrabando) 2. Cambios drásticos en las tasas arancelarias (alza dólar, aranceles), que limiten las importaciones. 3. Alto poder de negociación de los clientes con proveedores internacionales. 4. No innovar 	<p>ESTRATEGIA FA</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Hacer alianzas con la policía para sacar del mercado a los vendedores ilegales. 2. Importar en volumen, con el fin de adquirir productos a un menor precio, que permita mayor competitividad sin sacrificar la calidad de los productos. 3. Expandir las líneas de producto, donde el cliente tenga la opción de escoger por un mismo artículo, sustitutos con diversos precios 4. Asistir a eventos internacionales para conocer nuevos proveedores, nuevas tecnologías, las tendencias del mercado en otros países; y aplicarlos en la empresa. 	<p>ESTRATEGIA DA</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ampliar la visión gerencial de la empresa, a nivel administrativo, para delegar más y que los procesos dejen de ser tan lentos. 2. Hacer inyección de capital para importar en mayor volumen y poder entrar a negociar mejores precios, para que de igual modo a la hora de vender el costo sea más bajo. 3. Negociar en volumen con clientes, donde ellos obtengan rentabilidad en la negociación, y no importen directamente. 4. Administrar el conocimiento en la implementación de alternativas tecnológicas como el internet.

Fuente: Elaboración propia

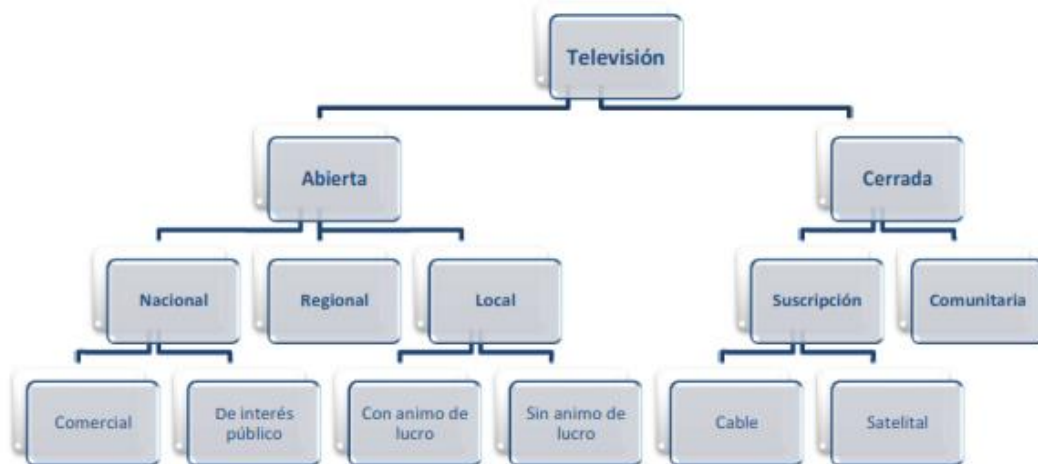
4.4. ANÁLISIS AL INTERIOR DEL SECTOR INDUSTRIAL

El sector de las telecomunicaciones en Colombia tiene una amplia regulación y supervisión desde el ministerio de las telecomunicaciones, y para el caso de la televisión, los entes que la vigilan son: la ANTV (Autoridad Nacional de Televisión), la CRC (Comisión de Regulación de Comunicaciones), La Superintendencia de Industria y Comercio y el ANE (Agencia Nacional del Espectro).

Lo anterior es importante relacionarlo, debido a que SIDITEL es una empresa que como se ha mencionado a lo largo del documento se dedica a la comercialización de los productos que requieren las empresas prestadoras del servicio de televisión y aunque las regulaciones de estos no lo afectan directamente, son quienes terminan el funcionamiento del sector industrial al cual se debe esta empresa.

En Colombia la televisión es un servicio público, pero sujeto a la regulación del gobierno y que dependiendo de lo que el usuario quiera ver, será el costo que tendrá que pagar por el servicio. La televisión puede ser: abierta o cerrada, y esta última es a la que pertenece el público objetivo al cual le vende SIDITEL, tal como lo muestra la siguiente ilustración.

Gráfica 3. Clasificación del servicio de TV en Colombia

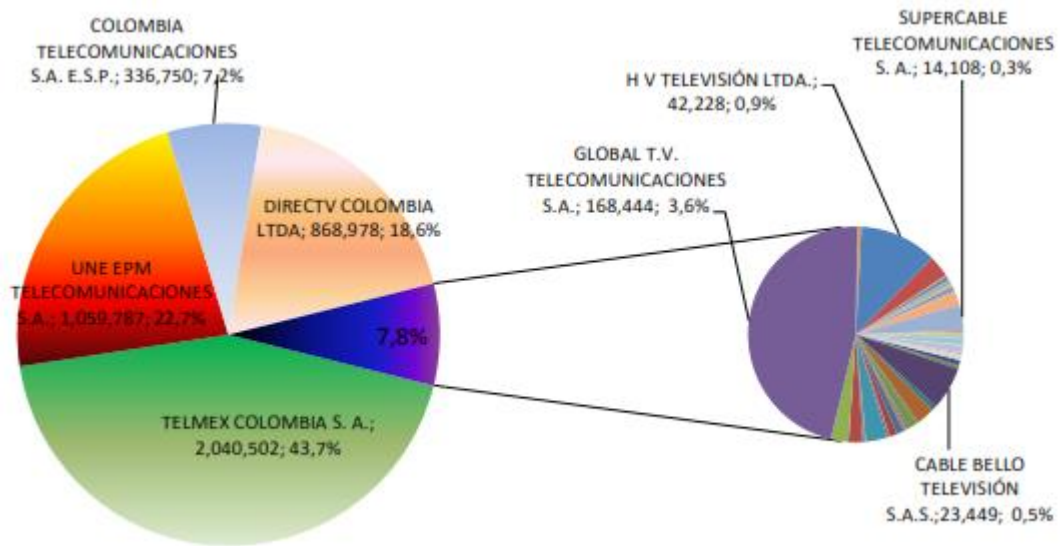


(ANTV, 2013)

4.4.1. ESTRUCTURA DEL MERCADO EN QUE SE COMPITE

Del 100% de los operadores de la televisión cerrada, el 92% pertenece a las grandes TELCOS, los cuales importan directamente sus insumos y solo a una parte del 7,8% restante Siditel les provee los insumos que su red necesita. Se adjunta ilustración de la distribución del mercado de los operadores en Colombia al 2013.

Gráfica 4 Participación en el mercado de los Operadores de TV



(ANTV, 2013)

Es importante resaltar tal como se hizo en la reseña histórica del sector, que ese 8% en el cual Siditel compete, no cuenta con información documentada de los porcentajes de participación, por lo cual no se puede decir como es la posición de la empresa, frente a las otras que también proveen suministros para los operadores de Televisión.

4.4.2. ANÁLISIS DE LOS COMPETIDORES

Tabla 5 Análisis de los competidores

ANÁLISIS DE COMPETITIVIDAD				
	DEBILIDADES	FORTALEZAS	VENTAS AÑO 2013, EN PESOS	COBERTURA NACIONAL
COMPETIDOR 1 CABLE SERVICIOS	No cuentan con área de ingeniería para desarrollo de proyectos	Amplio portafolio de productos. Precios bajos. Entrega oportuna de los pedidos.	\$13.700.000	Centro y sur del país, especialmente departamentos Cundinamarca, Boyacá, Tolima, Huila, Santanderes
COMPETIDOR 2 DINATEL	La zona del país que cubren es muy pequeña, están muy limitados.	Experiencia en licitaciones públicas y diversidad cable	\$1.800.000	Se focaliza en la costa Atlántica, Barranquilla, Magdalena, Bolívar.
COMPETIDOR 3 GLOBOTELCO	No tienen posicionamiento nacional	Productos genéricos económicos	\$1.200.000	Antioquia, eje cafetero.

Fuente: Elaboración propia

4.4.3. ANÁLISIS DE LAS FUERZAS COMPETITIVAS

Tabla 6 Análisis fuerzas competitivas

FUERZA COMPETITIVA	DESCRIPCION DE LA SITUACION
1 – COMPETIDORES ACTUALES	<p>Dentro de esta industria hay diversos tipos de competidores, aquellos directos cuya empresa tiene una conformación legal como la de SIDITEL y cuya razón es la misma comercialización y venta de productos para televisión por cable (Ej.: Cable servicios, Dinatel, Globotelco)</p> <p>Otro tipo de competidores que son más informales, personas naturales que importan de manera legal y venden este tipo de productos a un precio más bajo, dado que lo hacen sin IVA.</p> <p>Y un tercer grupo de competidores que son los informales ilegales que venden material robado y de contrabando, un tema del que no hay un control exhaustivo por parte de las autoridades.</p>
2 – PARTICIPANTES POTENCIALES	<p>Empresas comercializadoras y vendedoras del material para televisión por cable.</p> <p>Los cable operadores y sistemas de televisión por cable quienes son los que compran los productos que venden empresas como SIDITEL.</p> <p>Intermediarios, que son contratistas o desarrolladores, que pueden influir en la toma de decisión para la compra de los productos y en ocasiones son estos quienes propician la compra de material robado o de contrabando para obtener una utilidad mayor por el trabajo que están realizando. (encolombia.com)</p>
3 – PRODUCTOS SUSTITUTOS	<p>La cantidad de productos sustitutos que se presentan en esta industria son muchos, tanto en calidad como en variedad, lo cual permite que el comprador tenga muchas opciones de acuerdo a su capacidad de pago y al tamaño del sistema que maneje. Por ejemplo en el caso del cable, puede escoger entre fibra óptica, cable de línea dura, cable sencillo y de cada uno se deriva la calidad, el diámetro, el material, etc.</p>
4 – PODER NEGOCIADOR DEL COMPRADOR	<p>El poder de negociación de los compradores es muy alto, tanto que el crecimiento económico de empresas como SIDITEL en el mercado se está viendo afectado_ en cierta medida por las facilidades que tienen en Colombia los cable operadores para la importación del material requerido para su operación, como es el cable, la fibra, accesorios; lo cual convierte en competencia directa al mismo cliente. Por tanto las multinacionales y los grandes operadores ya no son un mercado objetivo, limitando los clientes a licenciatarios medianos y sistemas comunitarios pequeños, que no tienen la capacidad de importar o que sus requerimientos son pocos para hacerlo.</p>
5 – PODER NEGOCIADOR DEL PROVEEDOR	<p>El poder de negociador del proveedor está enfocado en alianzas estratégicas, prefieren pocos compradores pero con altos volúmenes de compra, que muchos por el cobro de la cartera. Esto implica que el margen de ganancia sea más bajo y_ que los plazos de pago más largo, pero son relaciones más confiables y duraderas entre las partes. Siendo el comprador el más beneficiado.</p>

Fuente: Elaboración propia

4.5. ESTRUCTURA COMERCIAL Y DE MERCADEO PARTICIPANTES DEL SECTOR




Tabla 7 Estructura comercial y de mercadeo

	DESCRIPCION DEL PROCESO	COMO ESTA CONFORMADA EL AREA COMERCIAL
	Dónde vende? Cómo lo hace? Políticas comerciales	Estructura. Número vendedores Por tipo de clientes. Por territorio, por tipo de productos
MI EMPRESA SIDITEL	<p>SIDITEL comercializa material en todo el territorio nacional, distribuyendo desde las sedes de Medellín y Sincelejo. Sus principales clientes se encuentran concentrados en la zona norte del país (Guajira, Cesar), Santanderes, Eje Cafetero, Cundinamarca y Boyacá.</p> <p>Dependiendo del tipo de cliente y los proyectos, hay acuerdos de pago de 30, 60 y 90 días y el flete dependiendo de la zona donde se envié lo asume el cliente o la empresa.</p>	<p>El área comercial está conformada por un equipo de 5 personas en cabeza del director comercial, quien tiene a su cargo un ingeniero de proyectos y 3 ejecutivos comerciales.</p> <p>Los clientes más representativos (cable operadores, o de alta facturación) son atendidos por el director comercial, debido a las negociaciones especiales que se realizan con ellos, son ventas por volumen y con plazos más largos que cliente pequeños.</p> <p>Los demás clientes, de acuerdo a la zona o a la relación con el ejecutivo son atendidos por los demás ejecutivos.</p>
COMPETI DOR 1 CABLE SERVICIOS	<p>CABLE SERVIOS es una compañía que provee equipos de y sistemas para empresas de televisión por cable.</p> <p>Distribuye sus productos a nivel nacional, pero su fuerte está en el centro del país.</p> <p>Dado que tiene unos precios tan competitivos su plazo de pago es de 30 días y una fortaleza frente a la competencia es que paga el flete de sus envíos.</p>	<p>Cable servicios al tener una sola sede todo está centralizado desde Bogotá.</p> <p>El área comercial depende directamente del dueño de la empresa y gerente, quien es apoyado por la directora comercial y esta a su vez tiene 2 personas a su cargo quienes son las encargadas de realizar las ventas y el servicio posventa.</p> <p>Los clientes más representativos son atendidos por el gerente y la directora y los demás por los 2 vendedores.</p>
COMPETI DOR 2 DINATEL	<p>DINATEL es una empresa también comercializadora de productos para televisión por cable.</p> <p>Por su ubicación geográfica (Barranquilla) no han logrado una gran expansión.</p> <p>El manejo de su cartera depende al tipo de cliente, la mayoría pagan a 30 días. El flete lo asume el cliente.</p>	<p>Su área comercial está conformada por 3 personas, 1 directora comercial y 2 ejecutivos comerciales.</p> <p>La directora atiende los clientes VIP y adicional las licitaciones públicas, los otros vendedores a los clientes más pequeños.</p>
COMPETI DOR 3 GLOBO TELCO	<p>Al igual que las empresas anteriores su función comercial es la misma, caracterizándose por sus bajos costos y por asumirles el flete a sus clientes. El plazo de pago es de 30, 60 y 90 días, dependiendo del cliente.</p>	<p>El área comercial está en cabeza de su dueño, quien es el gerente y este tiene a su cargo 3 personas más para la atención de clientes.</p> <p>Cabe anotar que tiene una fuerte presencia en Antioquia, pero a nivel nacional su participación no es tan representativa.</p>

Fuente: Elaboración propia

4.6. MAPA DE PRODUCTOS Y PRECIOS

Tabla 8 Mapa de productos y precios

PDCT	VARIABLES	MI EMPRESA SIDITEL	COMPETIDOR 1 CABLE SERVICIOS	COMPETIDOR 2 GLOBOTELCO
1	<u>Presentación</u>	CABLE 0.500 MARCA PCT	CABLE 0.500 MARCA COMSCOPE Y MULTICOM	CABLE 0.500 MARCA ARION
	Empaque 	CABLE LINEA DURA, POR 762.5 MTRS	CABLE LINEA DURA, POR 750 MTRS	CABLE LINEA DURA, POR 750 MTRS
	<u>Precio</u> (Varía según el dólar)	\$3000 metro	COMSCOPE \$3.500 MULTICOM \$3.000	ARION \$2.800
<u>Observaciones:</u> Este cable es de línea dura, la diferencia entre una marca u otra es mínima, dado que el material del que está hecho es el mismo, entre un fabricante y otro, es utilizado principalmente para montaje de redes troncales y sub troncales.				
2	<u>Presentación</u>	CABLE RG-6, MARCA PCT Y AXIS	CABLE RG-6, MARCA MULTICOM	CABLE RG-6, MARCA ARION
	Empaque 	CABLE LÍNEA DOMICILIARIA POR 310 MTRS	CABLE LÍNEA DOMICILIARIA POR 310 MTRS	CABLE LÍNEA DOMICILIARIA POR 310 MTRS
	<u>Precio</u> (Varía según el dólar)	PCT \$120.000 AXIS \$105.000	MULTICOM \$100.000	ARION \$90.000
<u>Observaciones:</u> Cable de línea blanda, su uso es tipo domiciliario, para instalaciones en casas y edificios.				
3	<u>Presentación</u>	RG-6 COMPRESIÓN MARCA PCT	RG-6 COMPRESIÓN MARCA PPC	RG-6 COMPRESIÓN MARCA GENERICA
	Empaque 	100% METÁLICO, CON AHORRIN Y DOBLE ANILLO SEGURIDAD	60% METALICO Y 40% PLÁSTICO, CON AHORRIN Y UN ANILLO SEGURIDAD	100% METALICO, CON AHORRIN, UN SOLO ANILLO SEGURIDAD
	<u>Precio</u> (Varía según el dólar)	\$595 UNIDAD	\$570 UNIDAD	\$560 UNIDAD
<u>Observaciones:</u> Los conectores varían por la calidad y el material con el cual son fabricados. Estos sirven para conectar el cable 6 con los puntos de señal del usuario				

Fuente: Elaboración propia

4.7. ANÁLISIS DEL CLIENTE Y DEL CONSUMIDOR

Tabla 9 Análisis del cliente y del consumidor

SEGMENTO 1	
CABLE OPERADORES	Los operadores que tienen licencia a nivel nacional, pueden comprar otros sistemas comunitarios y no hay limitantes en número de usuarios.
Necesidad primaria	Prestar el servicio de televisión por cable.
Características de segmentación	Tienen gran número de usuarios y están ubicados en todo el territorio nacional, especialmente en ciudades intermedias y poblaciones grandes. (Cúcuta, Ocaña, Bello, Chía, etc.) Los estratos socio económicos donde llegan son principalmente a los 1, 2 y 3, el cargo básico mensual que manejan en promedio está entre los \$18.000 y \$25.000, dependiendo de la zona. Con una programación de 90 canales en promedio. Tienen un acelerado nivel de penetración, por la compra que realizan a sistemas comunitarios pequeños, constantemente están ampliando redes, por lo cual el material que más utilizan es de fibra óptica, cable 0.500 para instalar las redes y elementos pasivos como multitap y amplificadores para llevar la señal.
Hábitos y preferencias de compra	Algunos cable operadores importan su material de consumo, y las compras nacionales las hacen por volumen y por lo mismo a unos costos muy bajos y unos plazos muy largos. Sus compras mensuales pueden variar de acuerdo a los proyectos, pero tienen un promedio entre los 30 y los 40 millones.
Perfil Del Segmento	Con alta capacidad de compra y de negociación, dado que tienen un muy buen flujo de caja y son empresas muy organizadas.
SEGMENTO 2	
STMAS COMUNITARIOS	Son de carácter comunitario, sistemas pequeños, cuyo número de usuarios no puede exceder los 6.000.
Necesidad primaria	Prestar el servicio de televisión por cable.
Características de segmentación	Están ubicados en poblaciones pequeñas, estratos 1,2 y 3, el cargo básico mensual de su servicio va de los \$10.000 a los \$20.000. Cuentan con una programación de 50 canales promedio.
Hábitos y preferencias de compra	Su nivel de crecimiento es muy limitado. Compran los materiales necesarios para cubrir con sus requerimientos de instalación. Cuando toman la decisión de hacer una gran compra es porque van a reemplazar su red actual por una nueva, son proyectos muy puntuales, presionados por la llegada de la competencia que por su deseo de invertir. Los sistemas comunitarios tienen a favor que cuentan con canal local, lo cual los acerca demasiado con la comunidad y genera alto sentido de pertenencia en la zona
Perfil Del Segmento	Tienen poco poder de negociación, porque su crecimiento en el mercado es limitado, sus necesidades pocas y su capital reducido.

Fuente: Elaboración propia

5. ETAPA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS APLICADA AL PLAN

5.1. FICHA TÉCNICA

Tabla 10 Ficha técnica

FICHA TÉCNICA	
TIPO DE INVESTIGACIÓN	Concluyente
ENFOQUE	Cuantitativo - Encuesta
UNIVERSO	185 empresas de televisión por cable
TÉCNICA DE RECOLECCIÓN	Encuesta electrónica
PERIODO	Abril 2015
TIPO DE PREGUNTAS	Escala de importancia, cerradas
TIPO DE MUESTREO	Probabilístico aleatorio simple sistemático
TAMAÑO DE LA MUESTRA	50 Encuestas
ERROR DE LA MUESTRA	10%
CONFIABILIDAD	90%

5.2. RESUMEN EJECUTIVO DE LA INVESTIGACIÓN

El mundo de las telecomunicaciones indiscutiblemente cambia muy rápido y lo que hoy es moderno, mañana es obsoleto. Estar a la vanguardia en conocimiento y materiales no es fácil y hace que las empresas deban tener una relación muy cercana con los clientes, conocer sus verdaderas necesidades, y adicionalmente cubrirlas.

Es por este dinamismo del sector de las telecomunicaciones, que se hizo necesario la realización de esta investigación, con el objetivo de identificar cuáles son los factores de decisión de compra (preferencias, productos, plazos de pago, disponibilidad) de las empresas prestadoras de servicio de televisión por cable en Colombia y cuáles de ellos están impidiendo que Siditel sea su primera opción en la realización de su compra.

Al analizar que tanto se conoce al cliente al interior de la organización, la respuesta es positiva, por la cercanía que hay con ellos, el empoderamiento del tema, el conocimiento comercial; pero los resultados en ventas y en lo que ellos quieren, frente a lo que la empresa no provee no lo es.

Al llegar a este punto aparece el primer limitante y surge la necesidad de resolver inquietudes de tipo logístico, administrativo, de producción, etc., que sólo el cliente puede contestar y que permitan la continuidad y crecimiento en el mercado de la empresa.

5.3. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA/OPORTUNIDAD

El problema de SIDITEL como proveedor de suministros para televisión por cable está en desconocer cuales son los factores de decisión de compra de sus clientes y para ello requiere una investigación de mercado, que le permita obtener esa información.

La oportunidad que tendría conociendo dichos factores, se vería reflejada en el incremento de las ventas y su participación en el mercado.

5.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

5.4.1. OBJETIVO GENERAL

- Conocer cuáles son los factores de decisión de compra de las empresas prestadoras del servicio de televisión por cable en Colombia, para elegir el proveedor de preferencia para suministros de televisión.

5.4.2. OBEJTIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar las expectativas que tienen los clientes frente a SIDITEL como proveedor
- Determinar las preferencias de los clientes, frente a factores como productos, plazos de pago, servicio, disponibilidad, entre otros.
- Realizar un análisis comparativo sobre el papel de SIDITEL en el sector de las telecomunicaciones frente a su competencia.

5.5. METODOLOGÍA APLICADA

El tipo de investigación seleccionado para la empresa SIDITEL fue de tipo concluyente-cuantitativo, a través del método instantáneo de la encuesta.

Se adjunta información del netquest, en la cual se realiza el cálculo del tamaño de la muestra, donde se determina: el tamaño del universo, la heterogeneidad, el margen de error y el nivel de confianza.

Tabla 11. Calculo tamaño de la muestra

CALCULA EL TAMAÑO DE TU MUESTRA

Calcula tu muestra estadística y conoce el número de entrevistas que tienes que realizar

<div style="background-color: #e67e22; color: white; padding: 2px; font-weight: bold; margin-bottom: 5px;">185</div> <p>TAMAÑO DEL UNIVERSO Número de personas que componen la población a estudiar.</p>	<div style="background-color: #e67e22; color: white; padding: 2px; font-weight: bold; margin-bottom: 5px;">10</div> <p>MARGEN DE ERROR Menor margen de error requiere mayores muestras.</p>
<div style="background-color: #e67e22; color: white; padding: 2px; font-weight: bold; margin-bottom: 5px;">50</div> <p>HETEROGENEIDAD % Es la diversidad del universo. Lo habitual suele ser 50%.</p>	<div style="background-color: #e67e22; color: white; padding: 2px; font-weight: bold; margin-bottom: 5px;">90</div> <p>NIVEL DE CONFIANZA Cuanto mayor sea el nivel de confianza, mayor tendrá que ser la muestra. Lo habitual suele ser entre el 95% y el 99%.</p>

CALCULAR

EL TAMAÑO MUESTRAS RECOMENDADO ES

50

El resultado anterior debe interpretarse así:
Si encuestas a 50 personas, el 90% de las veces el dato que quieres medir estará en el intervalo $\pm 10\%$ respecto al dato que observes en la encuesta.

(Netquest, 2015)

La encuesta consta de 10 preguntas que verán en el anexo 1, se envió por correo electrónico a las 185 empresas de televisión por cable, que conforman el universo de SIDITEL para la venta de suministros, de las cuales 50 participaron suministrando la información

5.6. LIMITACIONES

La principal limitación para realizar las encuestas fue el factor ubicación. Los clientes que hacen parte del sector de la televisión por cable, se encuentran ubicados en todo el territorio nacional, por lo cual se les debía enviar la información vía mail para que ellos dieran respuesta y no se contó con el control que permite la realización de una encuesta presencial.

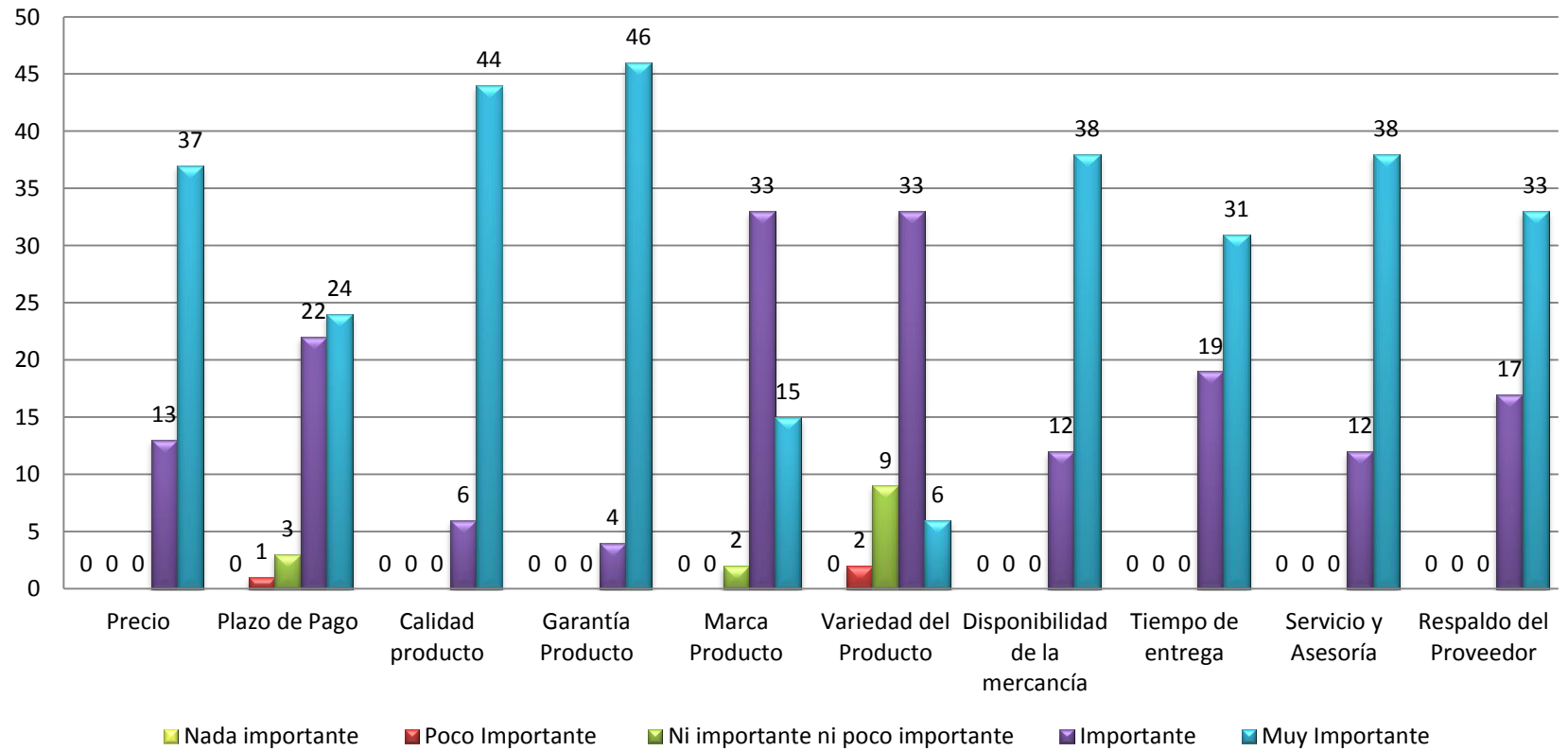
El otro limitante de hacerla por medio electrónico, es que adicional al envío del correo, se debía hacer la gestión de manera telefónica, solicitando la respectiva colaboración con dicho diligenciamiento y en muchos casos el cliente no contaba o con el tiempo o con la disponibilidad para responder a la encuesta, por lo que el proceso fue muy largo y complicado de lograr.

5.7. HALLAZGOS - RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

De acuerdo a la encuesta realizada los resultados obtenidos fueron los siguientes:

1. Según su criterio, al momento de realizar una compra cuál considera que es el grado de importancia de los siguientes factores, siendo 5 Muy Importante y 1 Nada Importante

Gráfica 2. Grado de importancia al realizar una compra

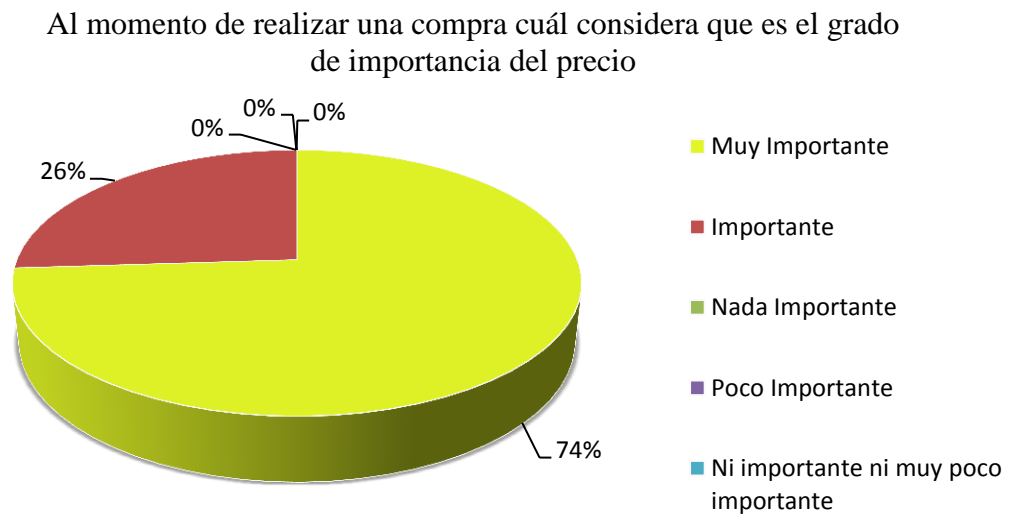


Fuente: Elaboración propia

Esta pregunta incluía 10 variables en las cuales se evaluaba el grado de importancia al momento de realizar una compra. De acuerdo a las respuestas suministrados por los encuestados tal como lo muestra la gráfica anterior, los factores con mayor calificación de importancia fueron la garantía del producto y la calidad del mismo, lo cual da un primer acercamiento para identificar sobre sus preferencia en la compra.

A continuación se adjuntan las 10 gráficas de manera individual, donde se aprecia de manera más clara cada calificación sobre la pregunta número 1.

Gráfica 5 Importancia Precio

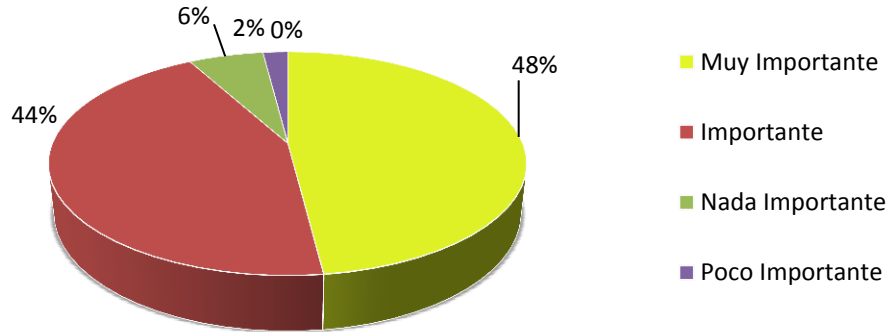


Fuente: Elaboración propia

El 74% de los encuestados considera que el precio es muy importante y el 26% restante que es importante, en ese orden de ideas el 100% lo consideran un factor bastante importante al momento de realizar una compra.

Gráfica 6 Importancia del plazo de pago

Al momento de realizar una compra cuál considera que es el grado de importancia del plazo de pago

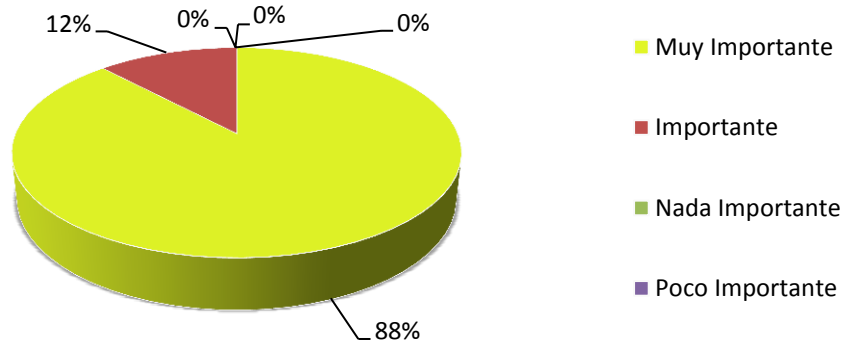


Fuente: Elaboración propia

La importancia del plazo solo el 8% considera que no es importante y el 92% importante

Gráfica 7 Importancia de la calidad del producto

Al momento de realizar una compra cuál considera que es el grado de importancia de calidad del producto

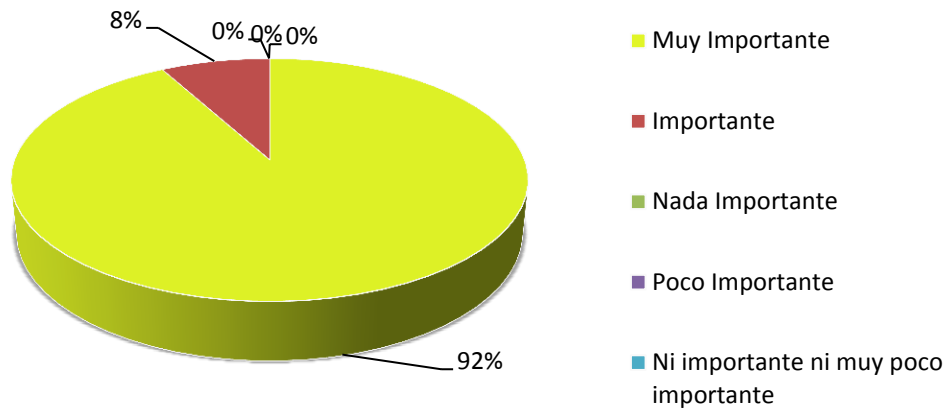


Fuente: Elaboración propia

La calidad del producto es un factor muy importante del 88% y el 12% importante, el 100% considera un factor muy importante.

Gráfica 8 Importancia garantía del producto

Al momento de realizar una compra cuál considera que es el grado de importancia de la garantía del producto

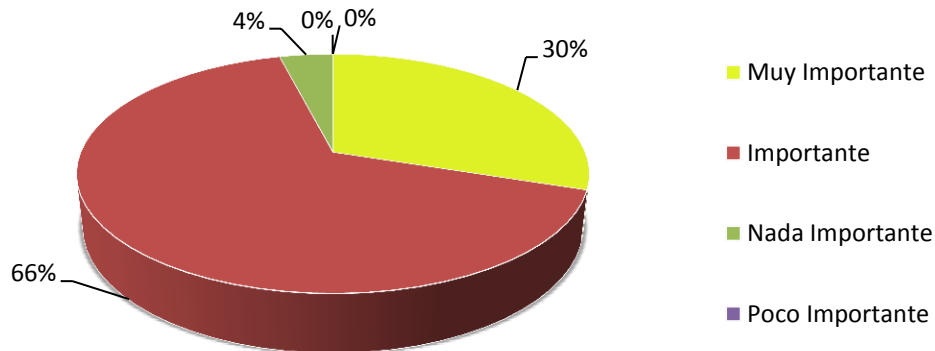


Fuente: Elaboración propia

La garantía del producto es muy importante un 92% e importante 8%, esta sumatoria del 100% resalta la importancia del factor.

Gráfica 9 Importancia de la marca del producto

Al momento de realizar una compra cuál considera que es el grado de importancia de la marca del producto

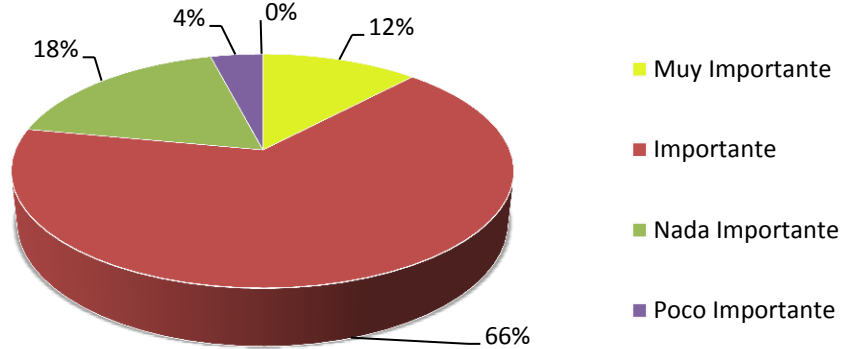


Fuente: Elaboración propia

Sólo el 4% considera que no es importante la marca, esta representa respaldo, el 66% dice que es muy importante y un 30% muy importante.

Gráfica 10 Importancia de la variedad del producto

Al momento de realizar una compra cuál considera que es el grado de importancia de la variedad del producto

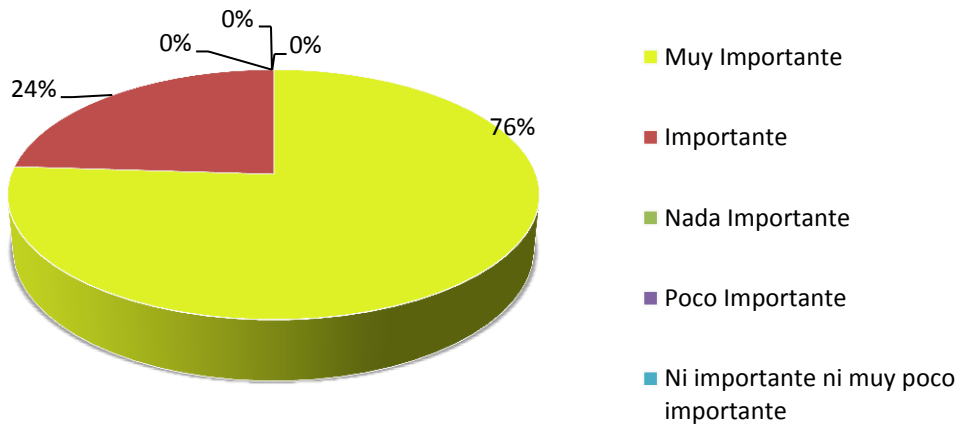


Fuente: Elaboración propia

La variedad del producto es un 66% importante, pero un 18% lo consideran nada importante.

Gráfica 11 Importancia de la disponibilidad de la mercancía

Al momento de realizar una compra cuál considera que es el grado de importancia de la disponibilidad de la mercancía

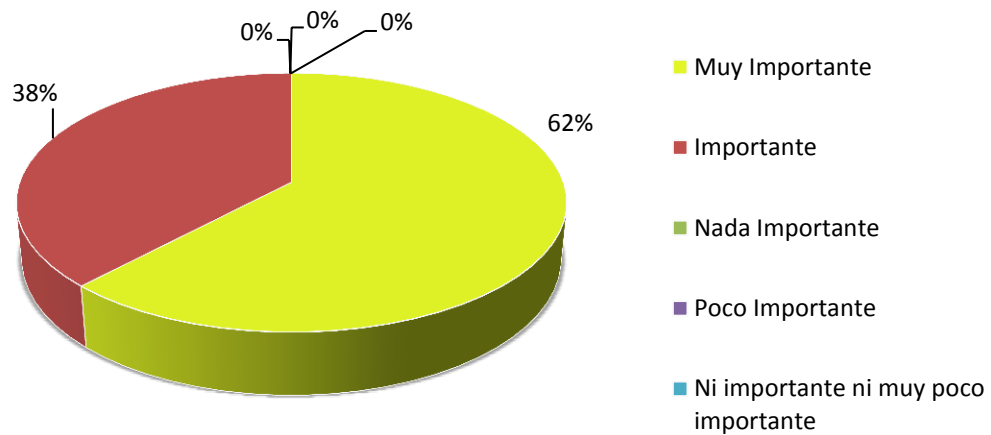


Fuente: Elaboración propia

La disponibilidad de la mercancía tiene una importancia del 76%, 3 ítem no tuvieron calificación nada importante, poco importante, ni importante ni muy poco importante.

Gráfica 12 Importancia del tiempo de entrega

Al momento de realizar una compra cuál considera que es el grado de importancia del tiempo de entrega

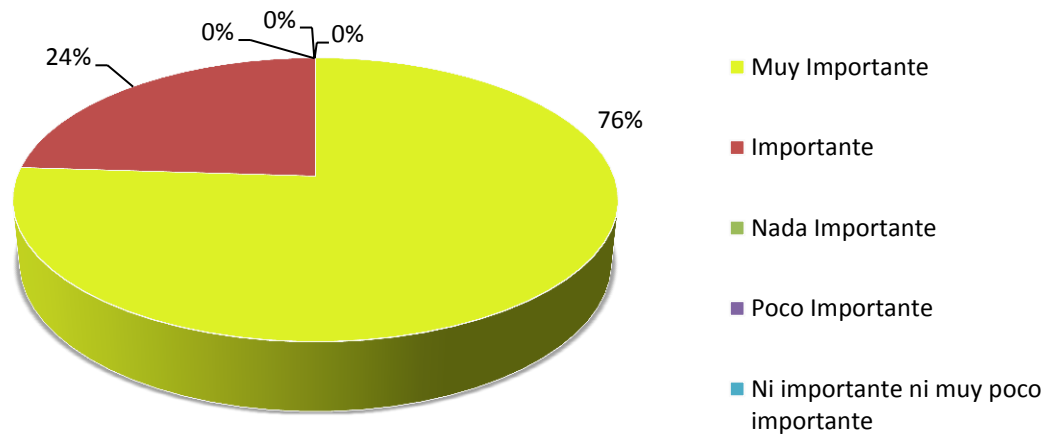


Fuente: Elaboración propia

El tiempo de entrega se podría decir que tiene 100% de importancia, dado que el 62% es muy importante y el 38% importante.

Gráfica 13 Importancia del servicio y la asesoría

Al momento de realizar una compra cuál considera que es el grado de importancia del Servicio y la Asesoría

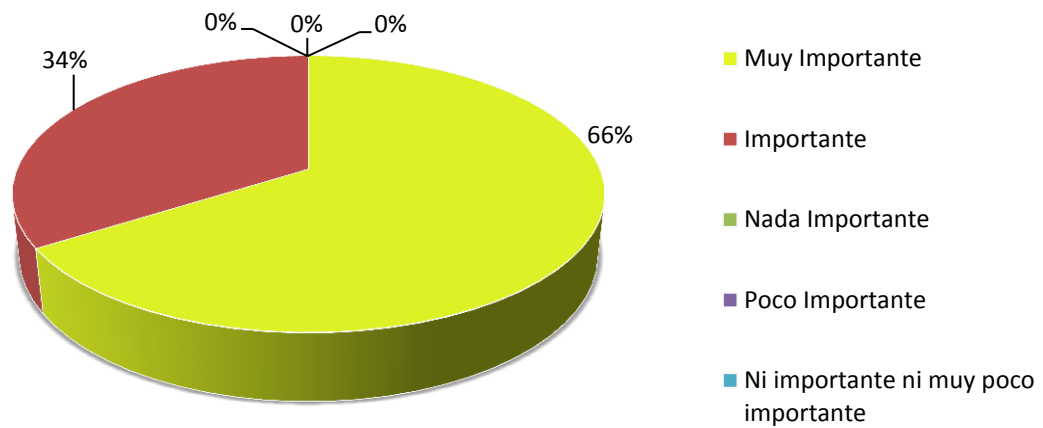


Fuente: Elaboración propia

El servicio y la asesoría es importante un 24% y un 76% muy importante.

Gráfica 14 Importancia del respaldo del proveedor

Al momento de realizar una compra cuál considera que es el grado de importancia del respaldo del proveedor

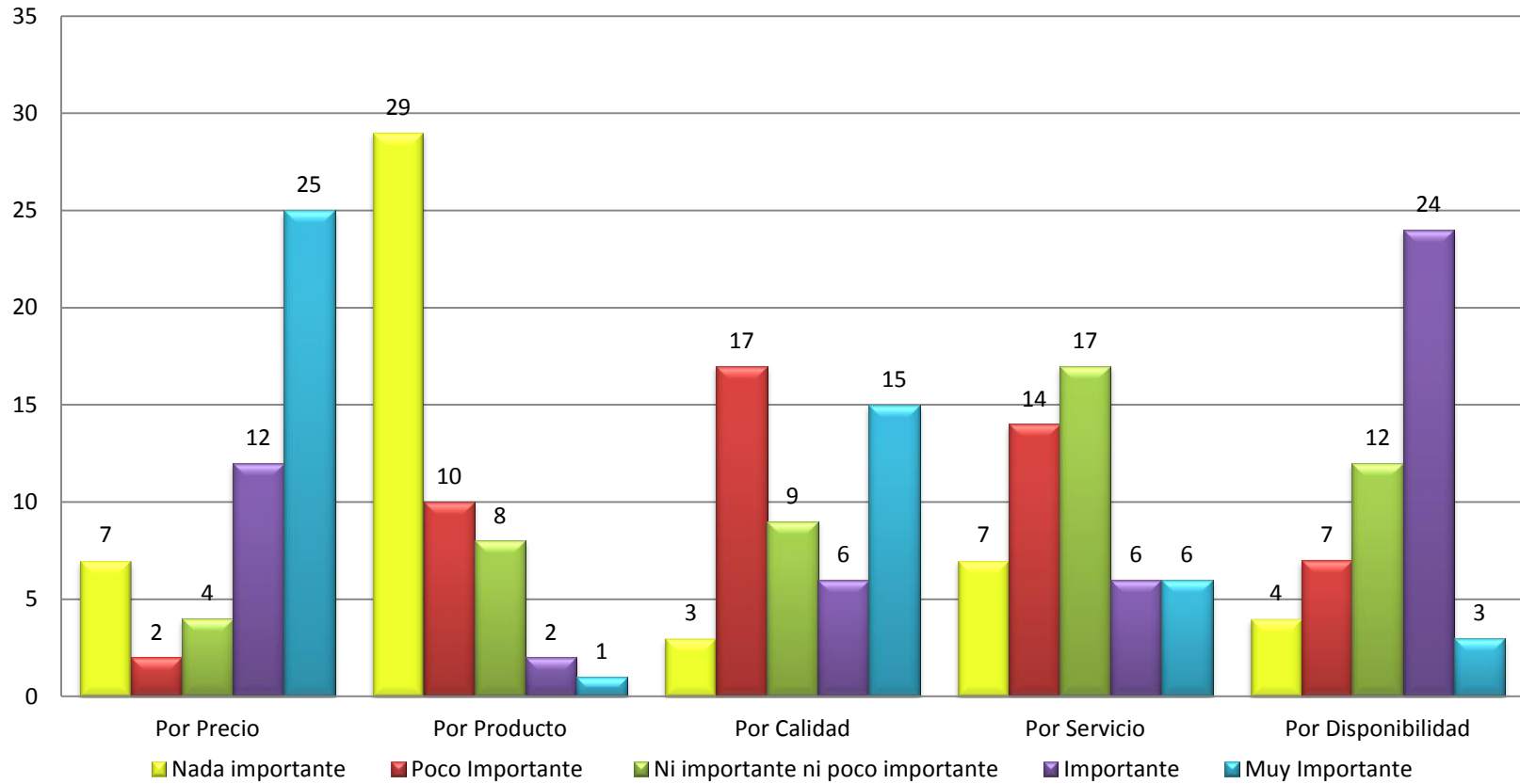


Fuente: Elaboración propia

El respaldo del proveedor tiene una importancia del 34% y de muy importancia del 66%

Enumere en orden de importancia, siendo 5 lo más importante y 1 lo menos importante, las características que se deben cumplir para ser su principal proveedor.

Gráfica 15 Características para ser su principal proveedor



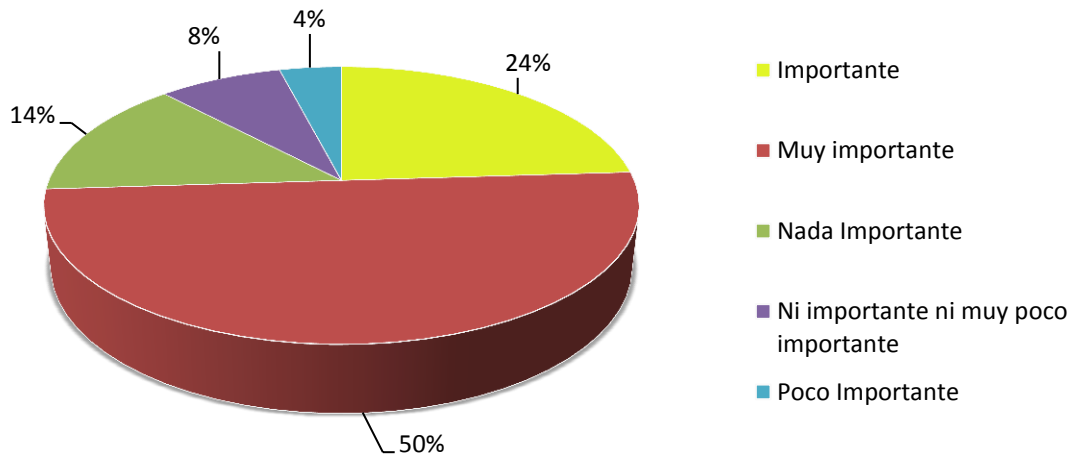
Fuente: Elaboración propia

De las 5 opciones presentadas para ser el principal proveedor, el porcentaje más significativo lo obtuvo el precio, seguido de la disponibilidad de la mercancía, mientras que lo menos relevante fue el producto como tal, a pesar de que en el grado de importancia fue uno de los factores más decisivos.

Se adjunta la relación de cada una de las gráficas para un mayor detalle de las variables.

Gráfica 16 Característica para ser el proveedor principal en precio

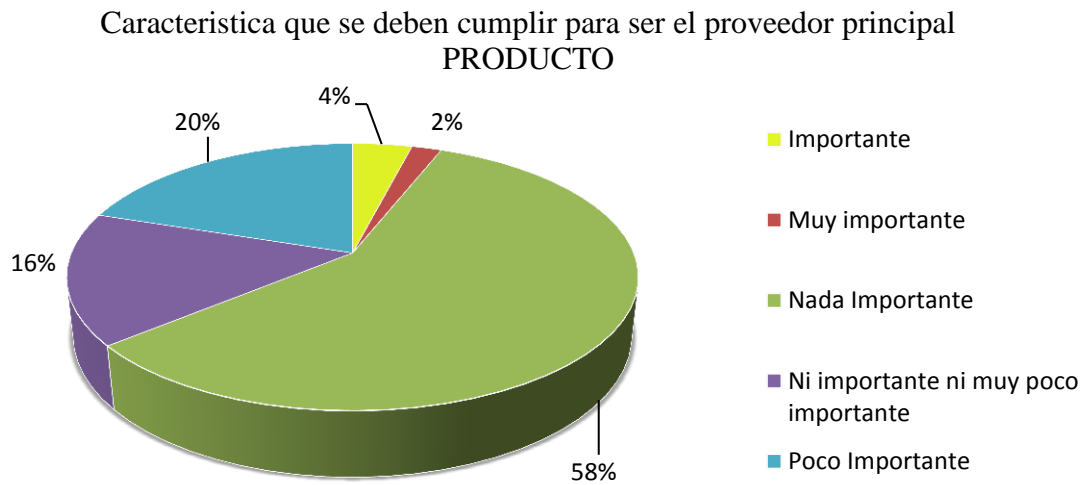
Característica que se deben cumplir para ser el proveedor principal
PRECIO



Fuente: Elaboración propia

El 50% considera que el precio es una característica muy importante y el otro 50% está dividido entre las otras 4 variables, siendo la calificación más baja poco importante con un 4%

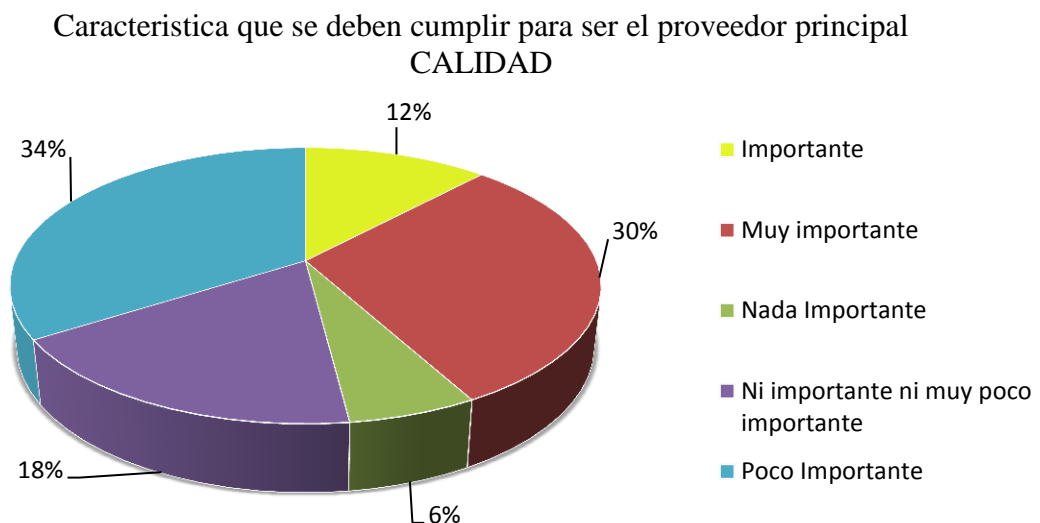
Gráfica 17 Características para ser el proveedor principal en producto



Fuente: Elaboración propia

Para los encuestados el 58% el producto no es la principal característica, lo consideran nada importante y tan solo un 2% como muy importante.

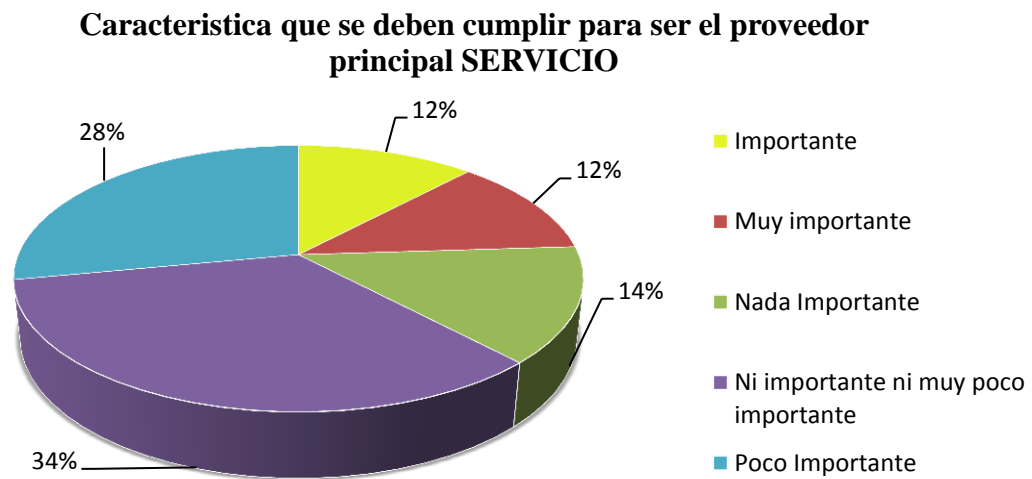
Gráfica 18 Características para ser el proveedor principal en calidad



Fuente: Elaboración propia

La Calidad del producto es una característica que no es muy precisa, dado que el 30% la considera muy importante, mientras que el 34% poco importante, un 18% ni importante ni muy poco importante, lo cual no da mayores parámetros de preferencias.

Gráfica 19 Características para ser el proveedor principal en servicio

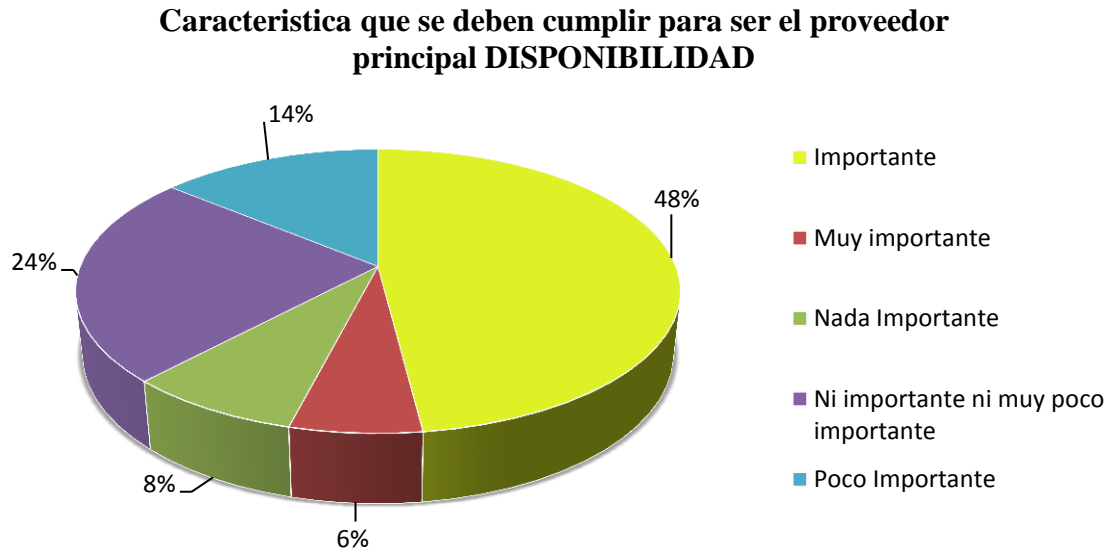


Fuente: Elaboración propia

El servicio como característica de compra tiene mayor porcentaje con un 34% ni importante, ni muy poco importante, las demás variables están por debajo del 30%, lo cual indica que este no es un factor muy decisivo.

Gráfica 20 Características para ser el proveedor principal en disponibilidad

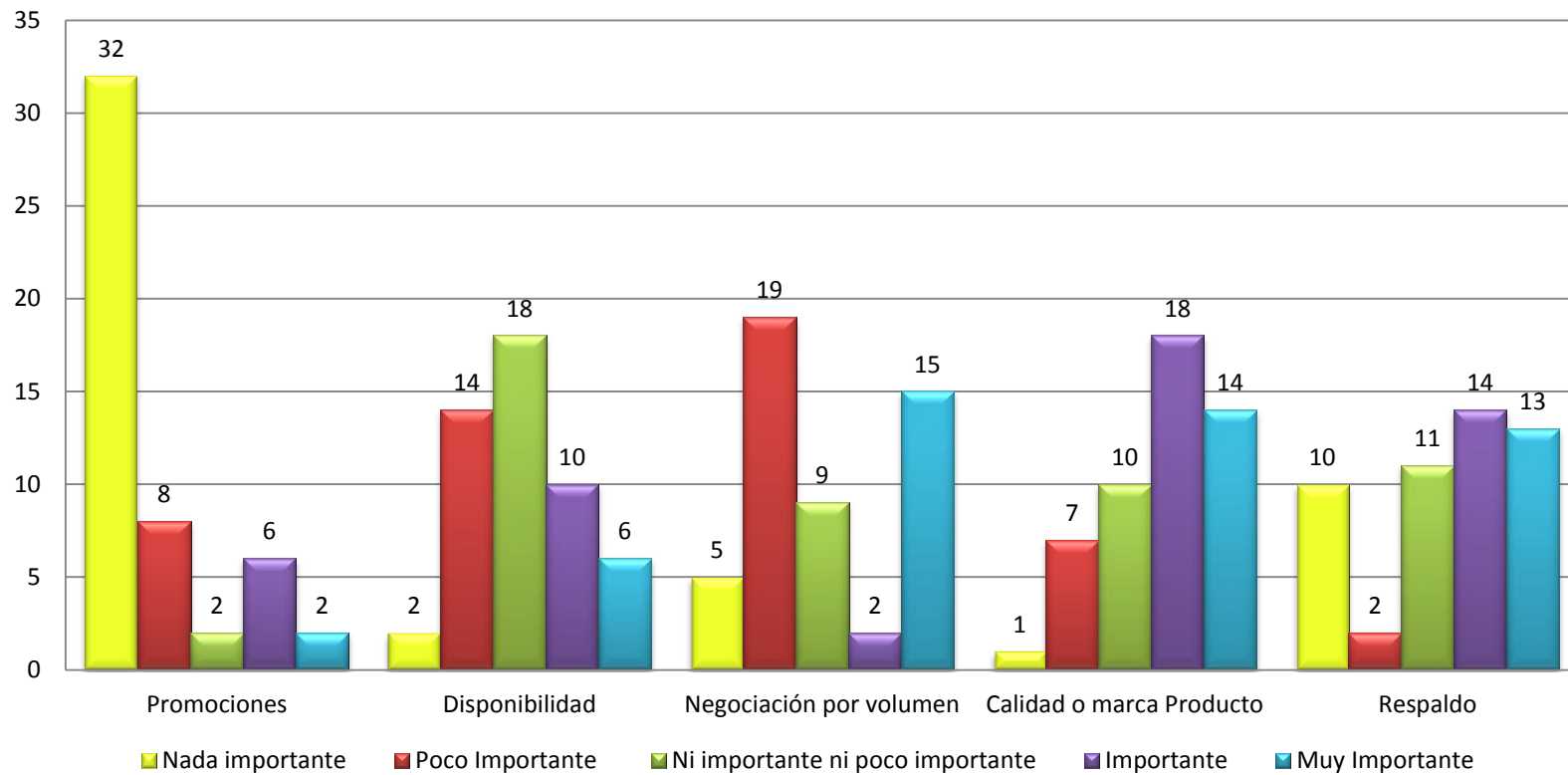
Fuente: Elaboración Propia



La disponibilidad es una característica muy importante para el 48% de los encuestados y solo un 14% considera poco importante que no esté disponible.

Por cuales motivos usted cambia o cambiaría su principal proveedor de suministros de televisión por cable. Califique siendo 5 la razón más importante y 1 la razón menos importante.

Gráfica 21 Motivos por los cuales cambiaría el Proveedor

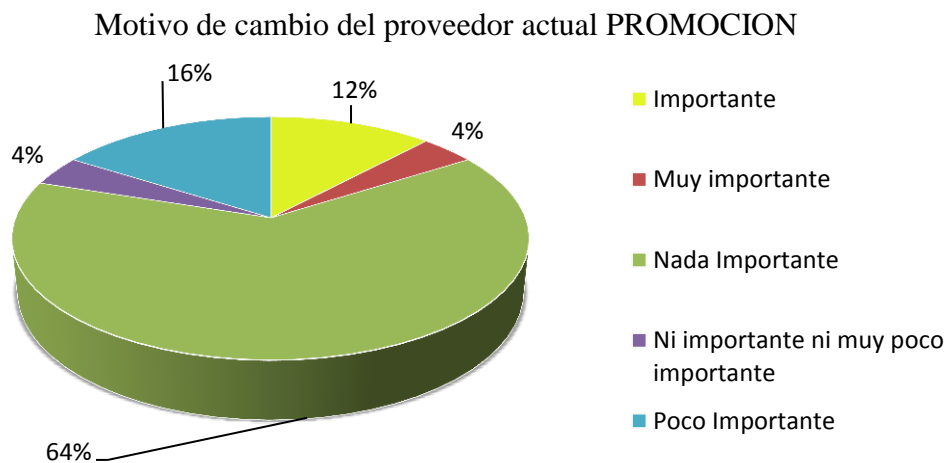


Fuente: Elaboración propia

Con respecto a esta pregunta, las respuestas fueron muy variadas, tanto así que no se logra determinar un factor diferencial por preferencia, pero si se deja claro que las promociones y las negociaciones por volumen no serían las estrategias más adecuadas para que un cliente tome la decisión de reemplazar un proveedor por otro.

Se adjunta la relación individual de cada variable.

Gráfica 22 Cambio del proveedor actual - Promoción

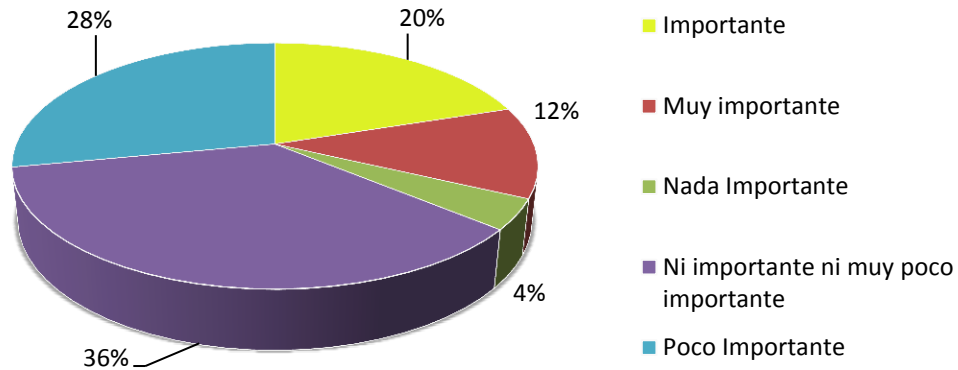


Fuente: Elaboración propia

El 64% consideran nada importante las promociones, como para tomar la decisión de cambiar su proveedor actual por otro y solo un 4% lo haría.

Gráfica 23 Cambio del proveedor actual - Disponibilidad

Motivo de cambio del proveedor actual DISPONIBILIDAD

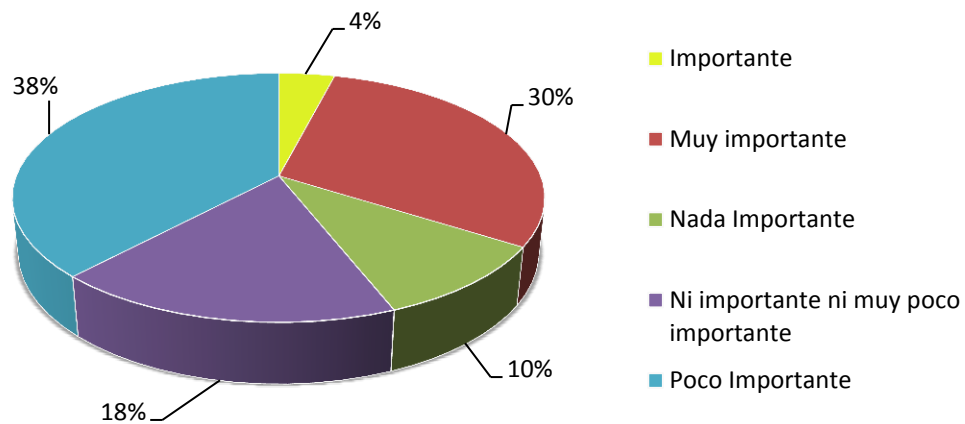


Fuente: Elaboración propia

El 36% de las respuestas a esta pregunta consideran la disponibilidad como ni importante ni muy poco importante y el segundo porcentaje es un 28% con nada importante, lo cual indica que tampoco es un factor decisivo para cambiar el proveedor.

Gráfica 24 Cambio del proveedor actual - Negociación por volumen

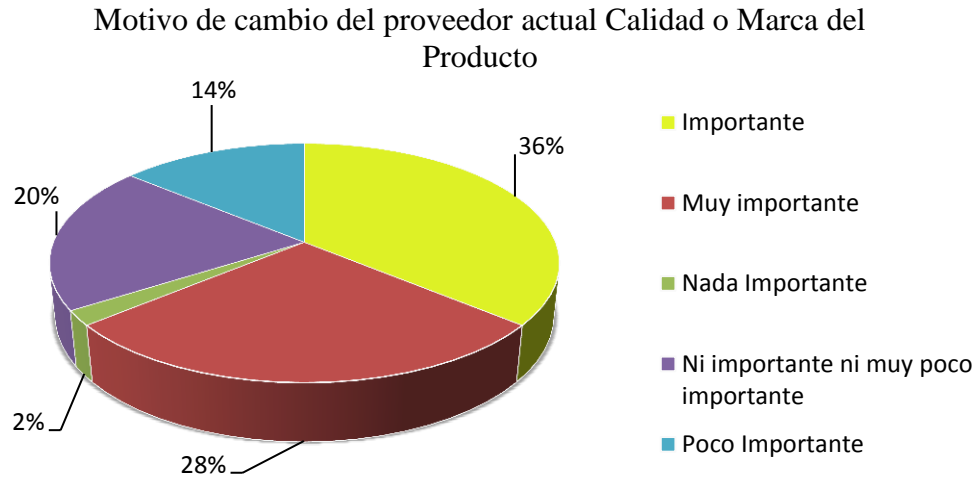
Motivo de cambio del proveedor actual NEGOCIACION POR VOLUMEN



Fuente: Elaboración propia

Las negociaciones por volumen, tiene una votación poco representativa para el cambio de proveedor, el 38% no me parece importante y 18% ni importante ni muy poco importante.

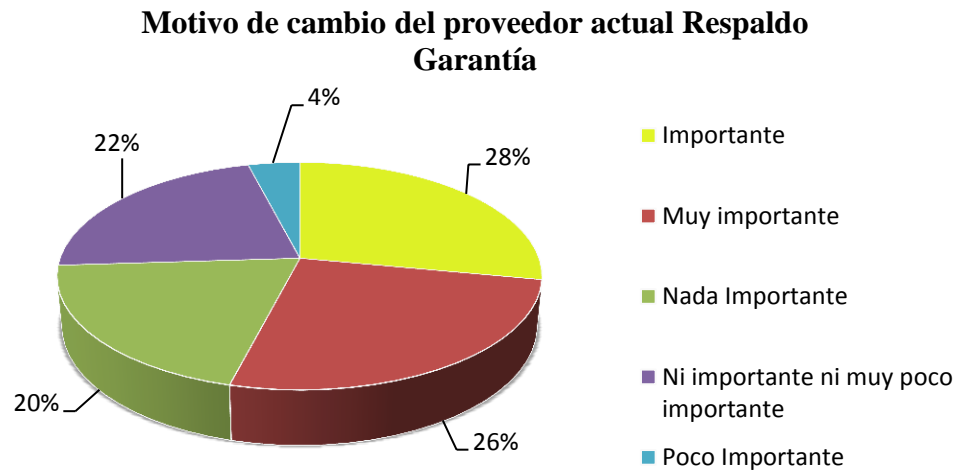
Gráfica 25 Cambio del proveedor actual - Calidad o marca del producto



Fuente: Elaboración propia

La calidad y la marca del producto obtienen una calificación del 64% sumando las variables de muy importante e importante, lo cual es un dato considerable como factor de decisión de compra. Solo un 2% considera que no es nada importante.

Gráfica 26 Cambio del proveedor actual - Respaldo/Garantía



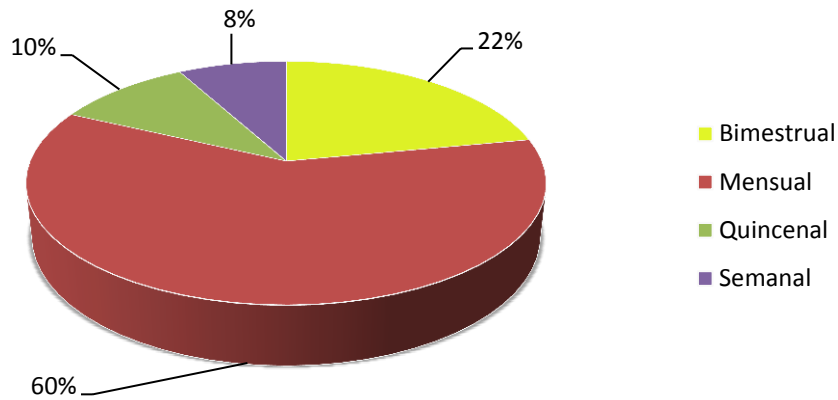
Fuente: Elaboración propia

El respaldo y la garantía tiene calificaciones encontradas el 46% están entre los rangos de nada importante, ni importante ni poco importante y poco importante. Mientras que 54% consideran que es importante y muy importante.

3. Cuál es la frecuencia de compra en su empresa de suministros de televisión por cable?
- a. Semanal___ b. Quincenal___ c. Mensual___ d. Bimestral___

Gráfica 27 Frecuencia de compra

¿Cuál es la frecuencia de compra en su empresa de suministros de televisión por cable?



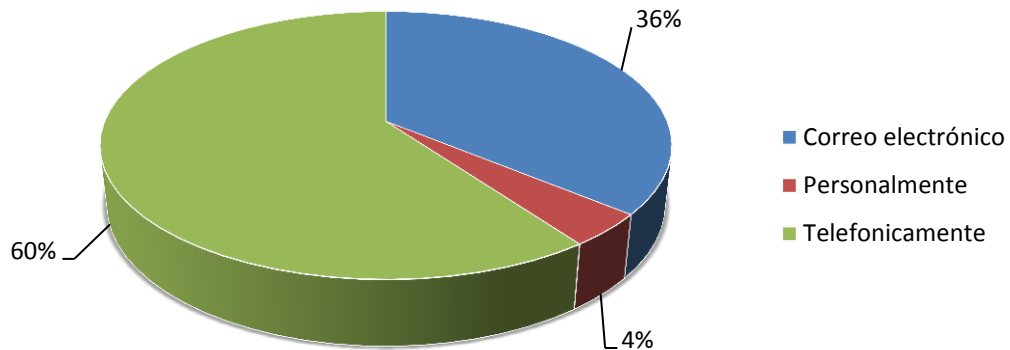
Fuente: Elaboración propia

La ponderación mayor sin lugar a duda la obtuvo las compras mensuales, es una variable que permite establecer sus hábitos de compra y es otra señal importante en la identificación de preferencias.

- 4 ¿A través de qué medios compra estos suministros?
- | | | | |
|-----------------------|-----|----------------------------|-----|
| a. Personalmente | ___ | b. Telefónicamente | ___ |
| c. Correo electrónico | ___ | d. Sitio Web del proveedor | ___ |

Gráfica 28 Medios de compra

¿A través de qué medios compra estos suministros?

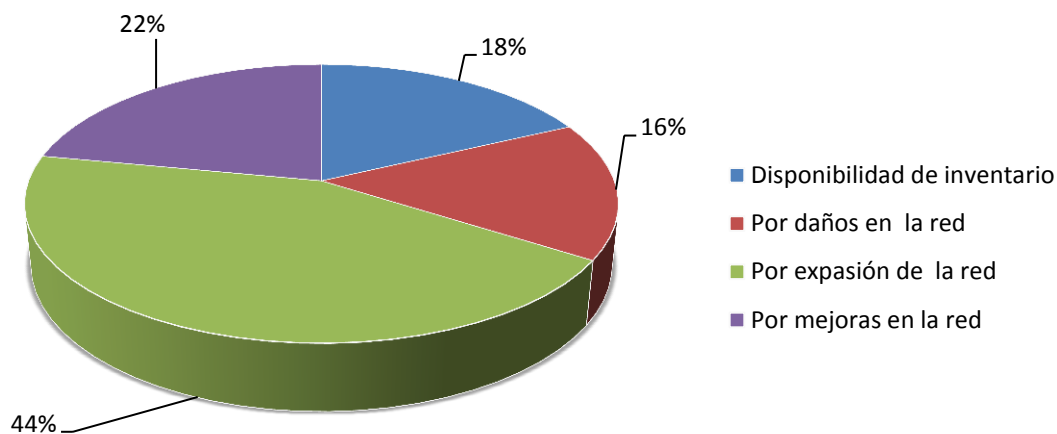


Fuente: Elaboración propia

La comunicación telefónica es un factor fundamental a tener en cuenta, indica la manera más frecuente de los clientes hacer los pedidos, una mala comunicación sin duda alguna impediría las compras.

- 5 ¿Cuál considera que es la razón principal por la que adquiere estos productos?
- a. Por mejoras en la red___
 - b. Por expansión de la red___
 - c. Por daños en la red ___
 - d. Disponibilidad de Inventario___

Gráfica 29 Razón principal para adquirir estos productos
¿Cuál considera que es la razón principal por la que adquiere estos productos?



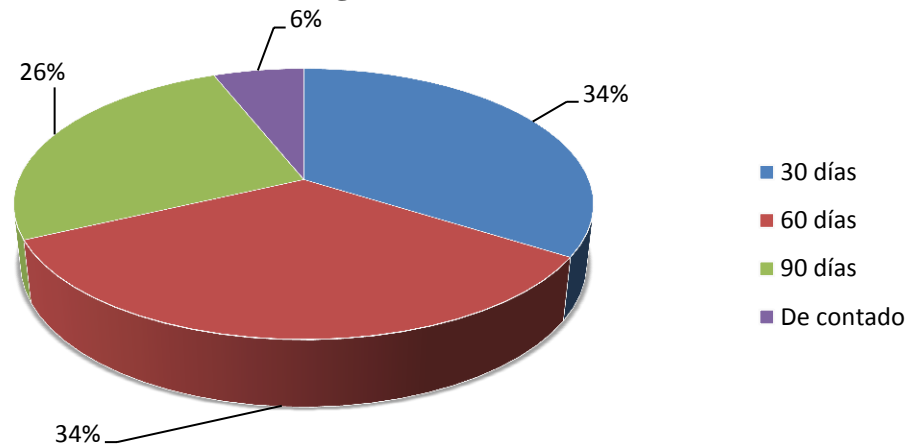
Fuente: Elaboración propia

La principal razón por la cual realizan las compras de material para televisión por cable los encuestados es la expansión de red con un 44%, otro indicador en la preferencia de compras en dicha investigación.

- 6 ¿Cuál es el plazo de pago que usted prefiere para realizar negociaciones?
- a. De contado___ b. 30 días___ b. 60 días___ d. 90 días___

Gráfica 30 Plazo de pago

¿Cuál es el plazo de pago que usted prefiere para realizar negociaciones

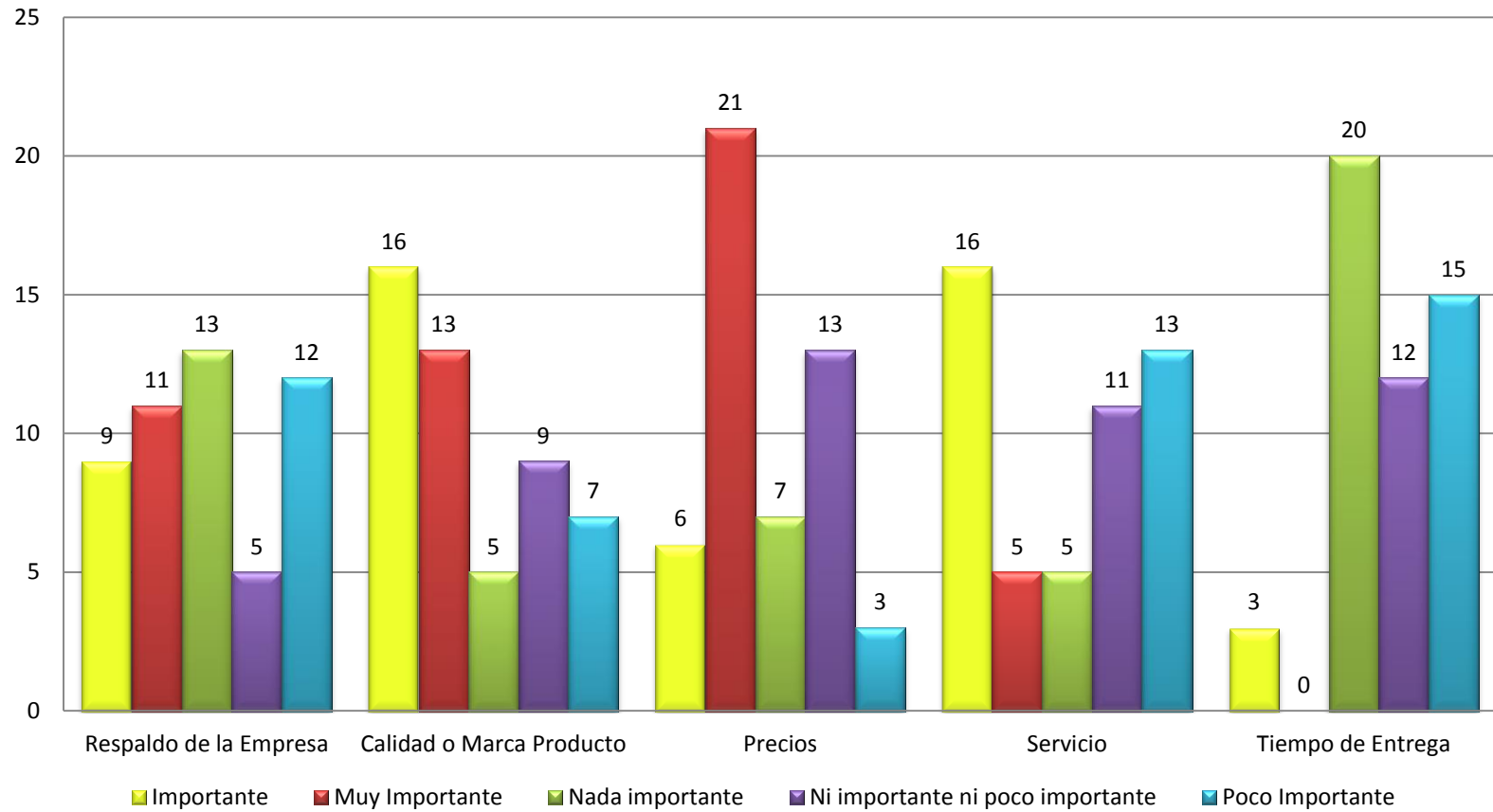


Fuente: Elaboración propia

El plazo de pago no es un factor diferencial de acuerdo a las respuestas obtenidas, los porcentajes son muy parejos entre los tiempos de preferencia, de hecho de 30 y 60 días se obtuvo el mismo resultado un 34%. En este caso esta variable no es muy representativa para el objetivo general de la investigación.

8. ¿Que lo motiva o motivaría a comprar en SIDITEL? Por favor enumerar de 1 a 5, siendo 5 lo más importante y 1 lo menos importante.

Gráfica 31 Motivaciones para comprar en Siditel



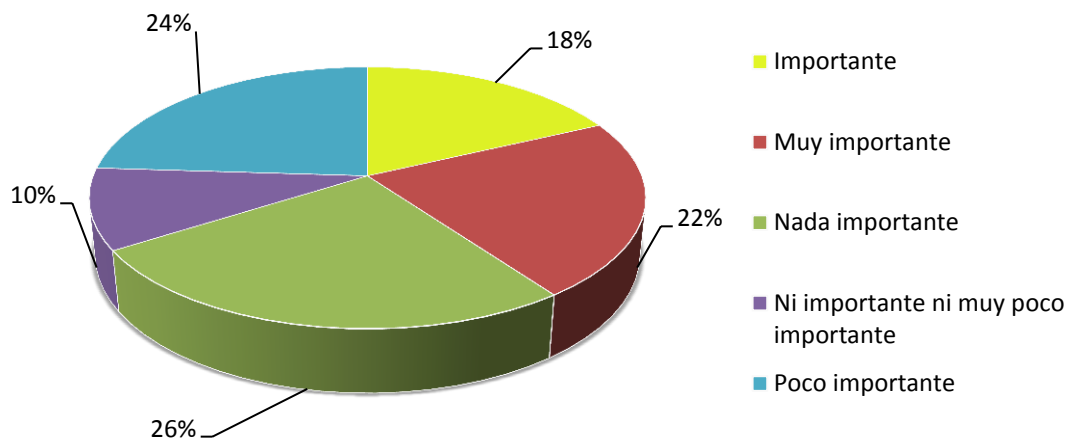
Fuente: Elaboración propia

Un tema relevante de este punto y muy consecuente con el dato encontrado en la primera pregunta del cuestionario es la calidad de los productos, aunque no es el primer factor que los clientes escogen como motivante para comprar con SIDITEL, pues el primero es precio con un 42%, ocupa un segundo lugar de importancia con el 32%. Reiterando las preferencias de compra.

Se adjunta el porcentaje obtenido por cada variable.

Gráfica 32 Respaldo de la empresa

¿Que lo motiva o motivaría a comprar en SIDITEL? RESPALDO DE LA EMPRESA

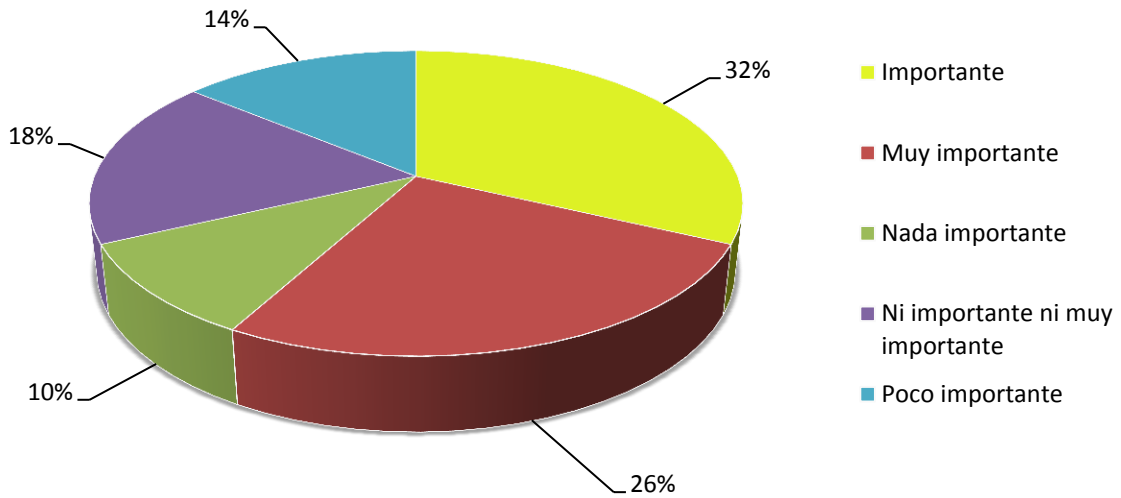


Fuente: Elaboración propia

El 40% consideran que es un factor importante y muy importante, el 60% restante está dividido entre las otras 3 variables, lo cual no lo hace muy representativo.

Gráfica 33 Calidad o marca del producto

¿Que lo motiva o motivaría a comprar en SIDITEL? CALIDAD O MARCA DEL PRODUCTO

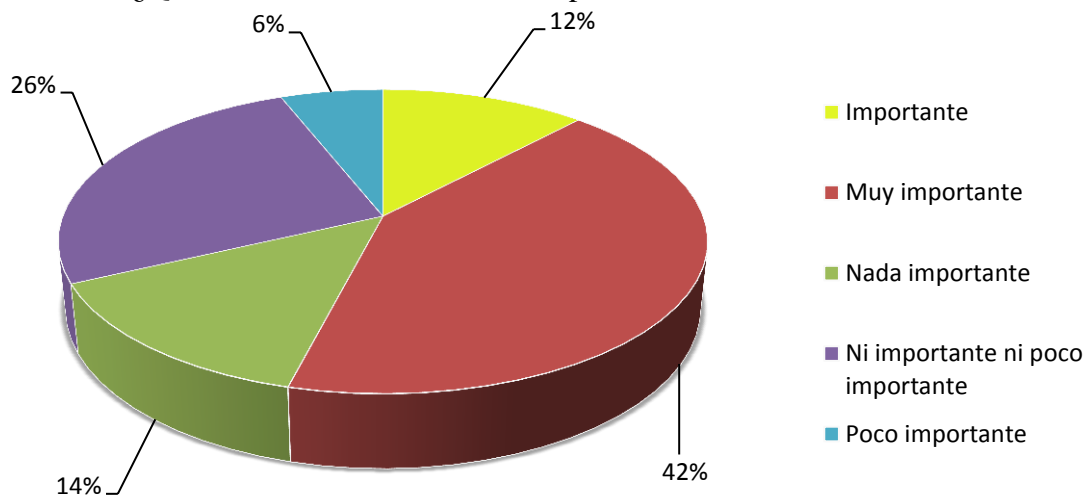


Fuente: Elaboración propia

La calidad por el contrario obtiene un 58% los encuestados, consideran que esta variable es importante y que por ello comprarían en Siditel.

Gráfica 34 Precio

¿Que lo motiva o motivaría a comprar en SIDITEL? PRECIO

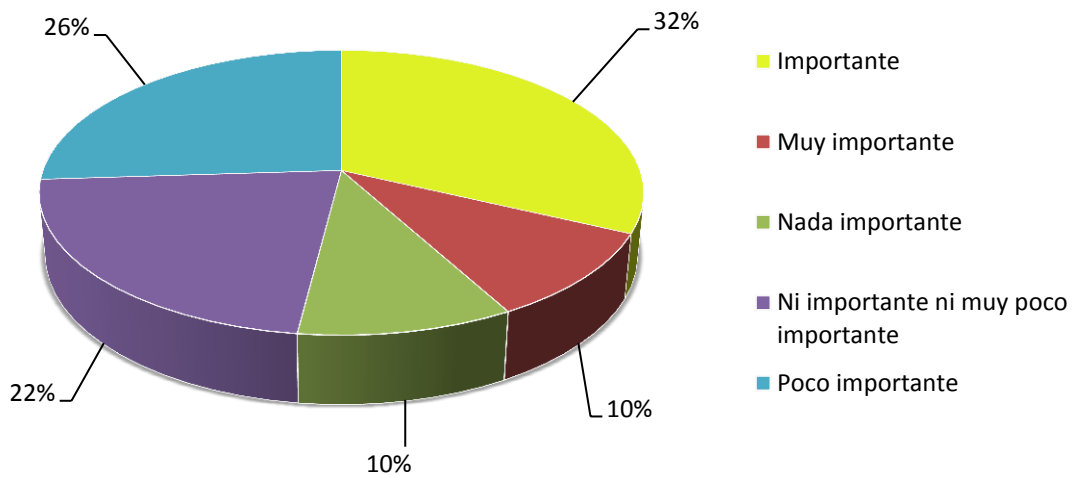


Fuente: Elaboración propia

El precio tiene una motivación muy alta, dado que el 42% lo considera muy importante y el 12% importante. Solo un 6% lo considera poco importante.

Gráfica 35 Servicio

¿Que lo motiva o motivaría a comprar en SIDITEL? SERVICIO

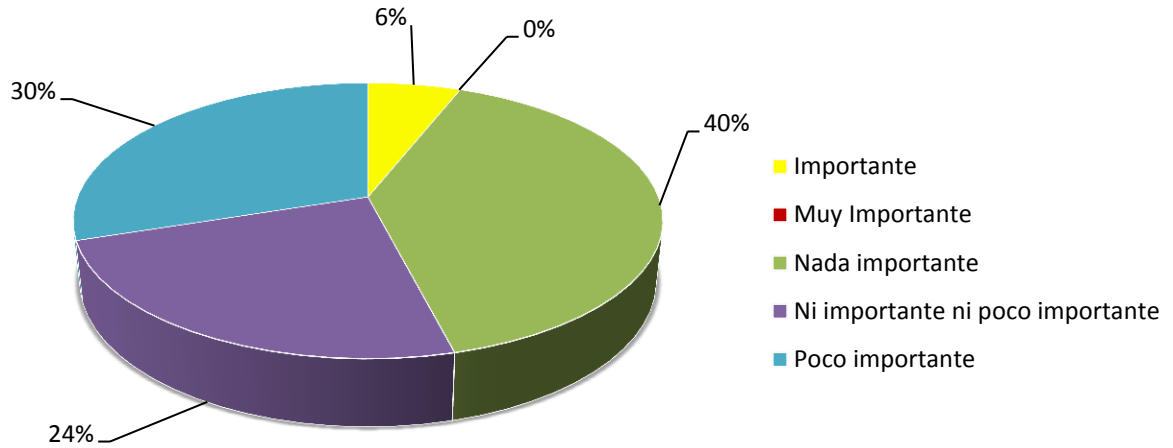


Fuente: Elaboración propia

El servicio como motivante para comprar en Siditel, no recibe una calificación representativa, el 58% lo calificaron como poco importante, nada importante y ni importante ni muy poco importante.

Gráfica 36 Tiempo de entrega

¿Que lo motiva o motivaría a comprar en SIDITEL? TIEMPO DE ENTREGA



Fuente: Elaboración propia

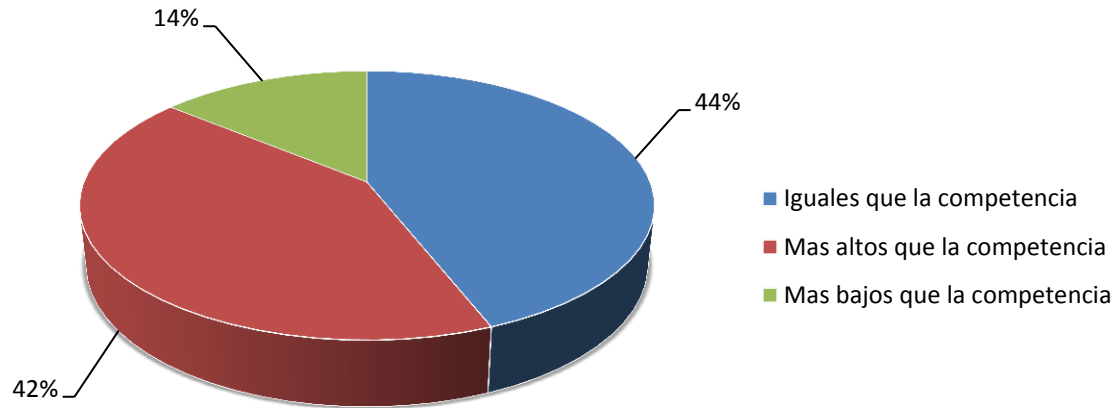
El tiempo de entrega solo un 6% consideran que es muy importante, las 4 variables restantes no les parece un motivante de compra en la empresa.

9. ¿Cómo considera los costos de los artículos que ofrece SIDITEL, comparados con artículos de la misma calidad ofrecidos por la competencia?

- a. Más altos que la competencia ____ b. Más Bajos que la competencia ____
c. Iguales a la competencia ____

Gráfica 37 Costos artículos comparados con la competencia

¿Cómo considera los costos de los artículos que ofrece SIDITEL, comparados con artículos de la misma calidad ofrecidos por la competencia?



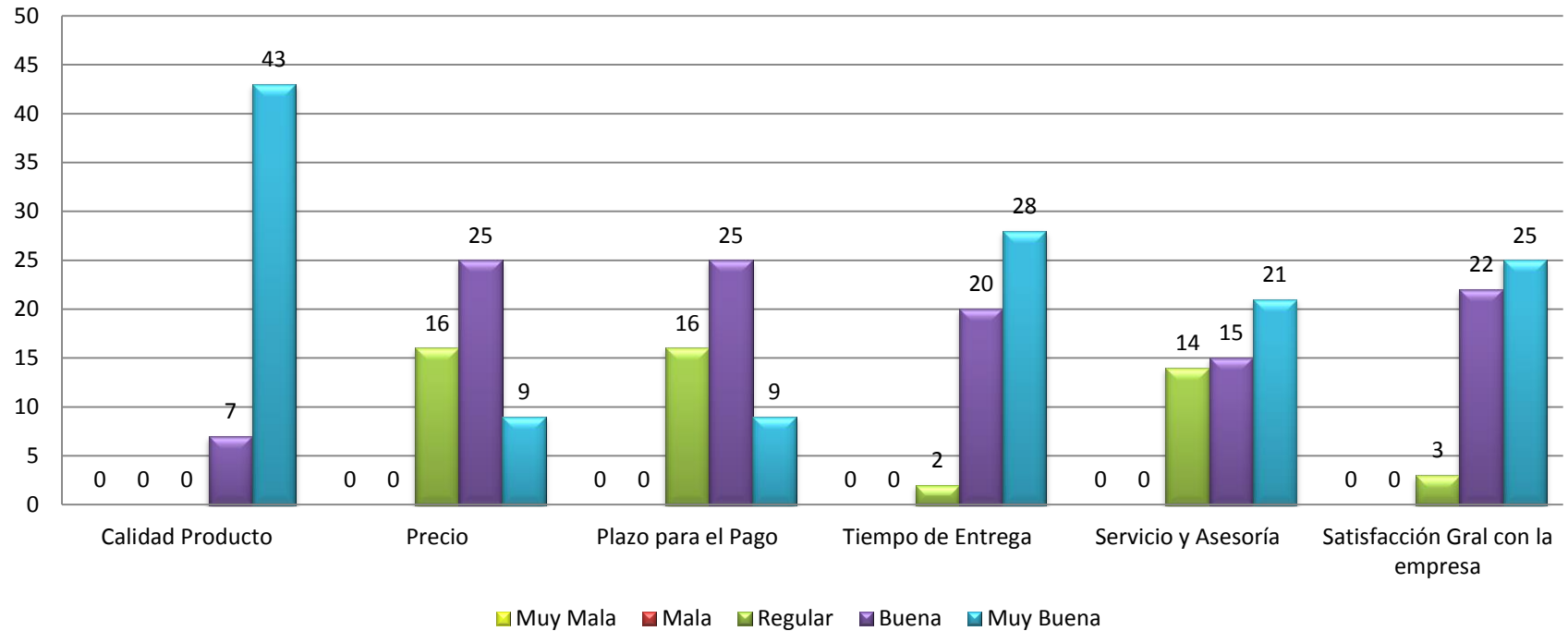
Fuente: Elaboración propia

Conocer la comparación de precios entre los diferentes proveedores, frente a Siditel, permite responder al objetivo específico de las expectativas de los clientes. El 44% afirma que es igual y el 42% que es más alto, se podría decir incluso que el 86% no lo perciben como el más económico, es un tema que se debe analizar porque si bien el precio no ocupa el principal factor para decidir la compra si es uno importantes.

10. Con respecto a SIDITEL, como proveedor de suministros para televisión por cable, cual considera que deba ser su calificación para las siguientes variables, siendo 5 la calificación más alta y 1 la baja.

Gráfica 38 Calificación de Siditel como proveedor

SIDITEL, Como proveedor de Suministros para Televisión por Cable

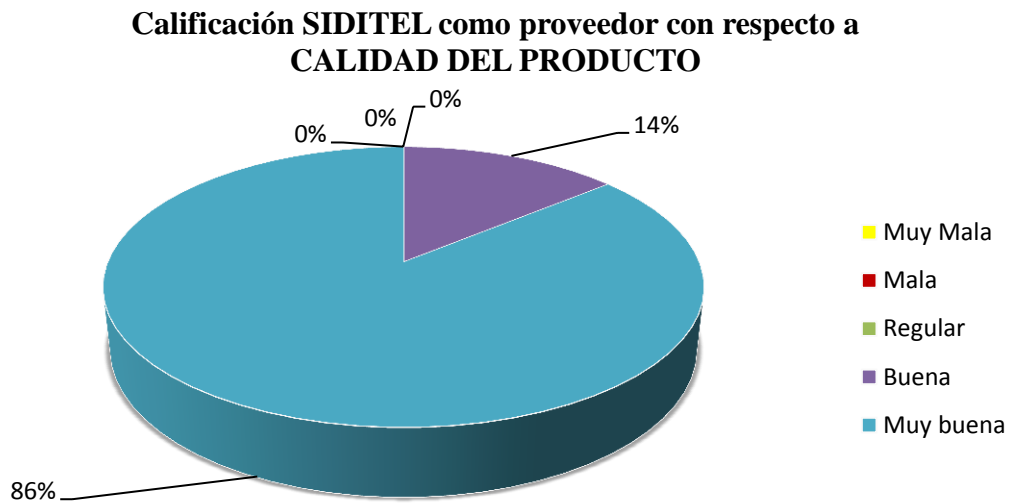


Fuente: Elaboración propia

Finalmente ante la calificación que los encuestados le asignaron a SIDITEL como proveedor de suministros para televisión por cable, se percibe un alto grado de satisfacción por la calidad de los productos con un 86%, factor que le otorga un reconocimiento, pero que de igual modo indica que hay otras variables por las cuales se debe mejorar.

Se adjunta la relación detallada de esta calificación.

Gráfica 39 Calificación Siditel - Calidad de producto

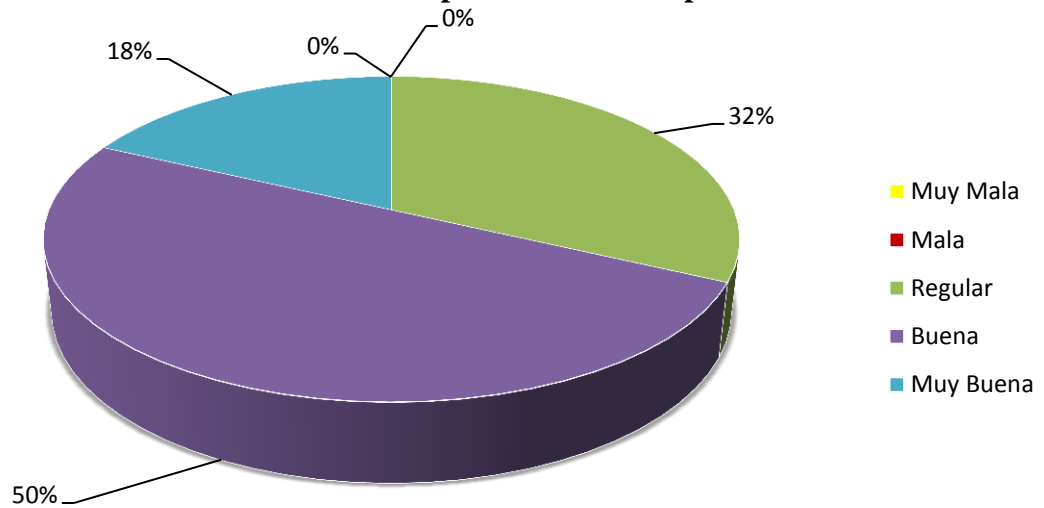


Fuente: Elaboración propia

La calificación asignada para la calidad de los productos que maneja Siditel se podría decir que cumple un 100% de satisfacción por parte de los encuestados, dado que el 86% la califica como muy buena y el 16% como buena.

Gráfica 40 Calificación Siditel - Precio

Calificación SIDITEL como proveedor con respecto a PRECIO

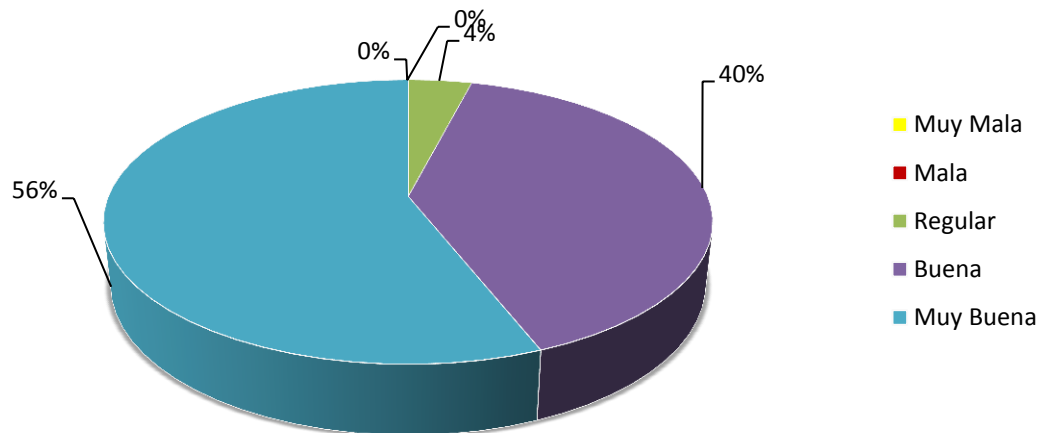


Fuente: Elaboración propia

Solo un 32% consideran que los precios de Siditel son regulares

Gráfica 41 Calificación Siditel - Plazo de Pago

Calificación SIDITEL como proveedor con respecto a PLAZO PAGO

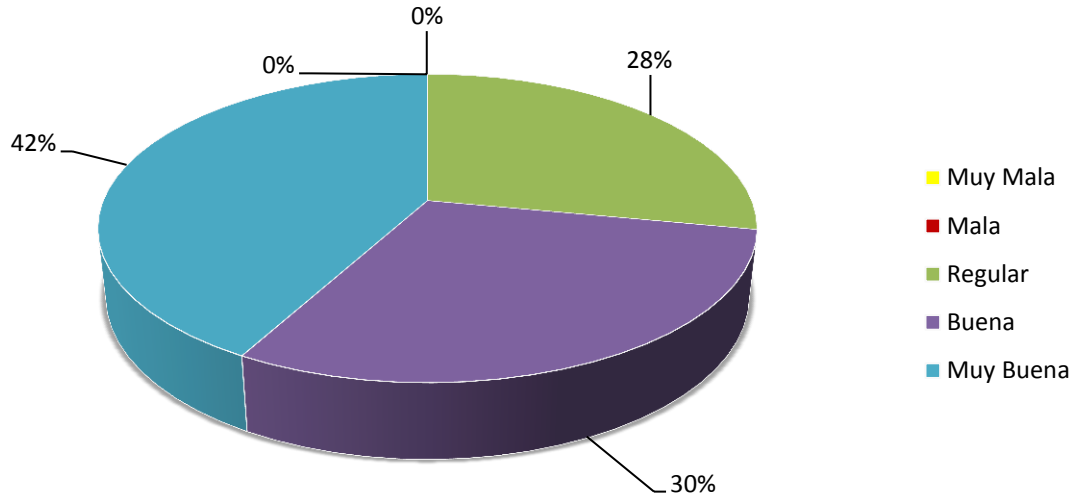


Fuente: Elaboración propia

El 96% consideran los plazos muy buenos y buenos y el 4% como regulares.

Gráfica 42 Calificación Siditel - Tiempo entrega

Calificación SIDITEL como proveedor con respecto a TIEMPO DE ENTREGA

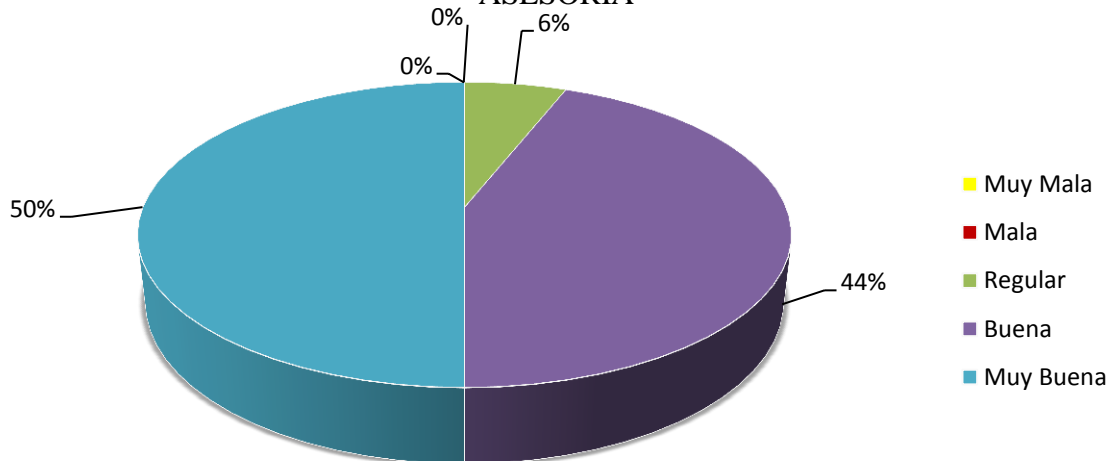


Fuente: Elaboración propia

El tiempo de entrega el 28% consideran que es regular el 72% restante la califican como bueno y muy bueno.

Gráfica 43 Calificación Siditel - Servicio y Asesoría

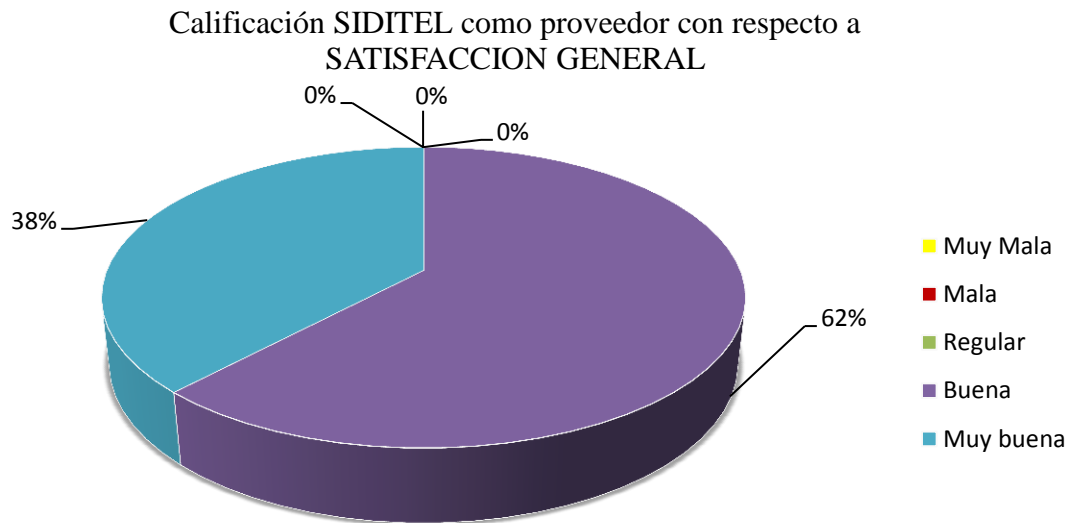
Calificación SIDITEL como proveedor con respecto a SERVICIO Y ASESORÍA



Fuente: Elaboración propia

El servicio y la asesoría obtienen una calificación del 94% como buena y muy buena, solo un 6% consideran que es regular.

Gráfica 44 Calificación Siditel - Satisfacción general



Fuente: Elaboración propia

La calificación general que los encuestados dan a Siditel como proveedor fue un 38% muy buena y un 62% buena, lo cual da un 100% positivo en el puntaje dado.

5.7.1. INFORMACIÓN SOCIO DEMOGRÁFICA

La encuesta fue enviada vía mail a 185 empresas que utilizan suministros para servicio de televisión por Cable en Colombia, de los 185 convocados sólo 50 empresas aceptaron participar ante la convocatoria.

Estas 50 empresas que respondieron están conformadas de la siguiente manera, el 60% (30 encuestas) por sistemas de televisión comunitaria (su número de usuarios no superan los 6.000 y están en una población determinada), el 30% (15 encuestas) por cable

operadores (tienen más de 6.000 usuarios y licencia para operar en diferentes zonas del territorio nacional) y el 10% (5 encuestas) correspondiente a contratistas que prestan sus servicios de ingeniería a las empresas de televisión por cable.

Otro porcentaje que es importante relacionar es la participación de las zonas de Colombia en la investigación realizada. Antioquia tuvo la mayor ponderación con el 30%, equivalente a 15 encuestas; la zona Centro (Cundinamarca y Boyacá) con el 18% para 9 encuestas; el Eje cafetero, la costa Atlántica y los Santanderes tuvieron una participación del 16% cada una, equivalente a 8 encuestas y la zona Sur del país tuvo presencia con 2 encuestas para el 4%. Esto da un total del 100% de las 50 encuestas.

Es importante resaltar que si bien todas las empresas encuestadas en un momento determinado han realizado compras en SIDITEL, el 48% de los encuestados (24 encuestas) corresponden a público en el que la empresa no es su principal proveedor. Lo cual arroja resultados equitativos en la investigación.

Por último con respecto a la información socio demográfico es importante mencionar que por tratarse de una investigación de tipo empresarial y no personal, quienes suministraron la información fueron los encargados de realizar las compras de cada empresa.

5.7.2. RESULTADOS GENERALES

Los resultados obtenidos en la encuesta, muestran cuáles son esos factores determinantes al momento de realizar una compra, por parte de las empresas que prestan el servicio de televisión por cable, frente a sus proveedores y aunque en algunas preguntas los clientes se contradicen, se logra tener una idea de sus preferencias.

En el caso de la pregunta número 1 que indaga sobre los grados de importancia, la calidad y la garantía del producto tienen las ponderaciones más altas, pero al pasar a la pregunta 2 en la que el encuestado señala las características que se deben tener para ser su

proveedor el producto obtiene la calificación más baja, lo cual no es coherente con la respuesta dada en la pregunta 1.

Con respecto al precio, este factor es fundamental, en las preguntas en las cuales se hacía referencia a este, se destaca la importancia y el peso que tiene al momento de tomar una decisión, los clientes quieren calidad, pero a un excelente precio, esto se puede ver reflejado en las preguntas 1, 2 y 8.

Pero una razón por la cual el cliente sacrificaría el precio, sería por la calidad y la garantía de los productos, como se mencionó anteriormente estos 2 factores juegan un papel muy importante, que si se les da la relevancia que amerita, harían que una venta tuviera un factor diferenciador, así cuando el cliente adquiere un artículo hay todo un respaldo por delante, un motivo adicional para dejar a un lado el tema del precio, de hecho en el caso de Siditel el 42% de los clientes consideran que sus precios son iguales a los de la competencia, una razón más para apalancarse en los diferenciadores.

Un factor que se debe destacar en los resultados obtenidos, es que los clientes no cambiarían su proveedor ni por promociones, ni por negociaciones por volumen, el precio en este caso el cliente también lo pasa a un lado por variables como el de la calidad y la disponibilidad de la mercancía.

Otros hallazgos que se evidencian en la encuesta lo arroja la pregunta número 5 arroja un resultado bastante interesante, que vale la pena mencionar y se trata de los canales de venta que los clientes utilizan. El 60% de las compras se hacen de forma telefónica y el 36% por correo electrónico, una llamada a la cual no se dé respuesta o un mail que no se vea a tiempo pueden hacer perder una gran venta o negociación. Son variables que no dan espera, y que pueden cambiar la decisión de compra.

Continuando con las preferencias y los comportamientos de los compradores se destacan los siguientes aspectos de otras de las preguntas: el 60% de los clientes compra mensual, pero para las negociaciones también prefieren 60 días, la razón principal por la que adquieren los productos es por la expansión de red con un 44% y el servicio y el

acompañamiento a los clientes no tienen mayor peso a la hora de decidir cómo se podría pensar, es un factor que está en el medio como ni importante, ni muy poco importante.

Finalmente las respuestas que más sobresalen al momento de calificar a Siditel como proveedor están orientadas a la calidad del producto en un 86%, los plazos de pago con un 56%, y el servicio al cliente en un 50%.

5.7.3. COMENTARIOS PUNTUALES

Para las empresas prestadoras del servicio de televisión por cable el tema de la calidad de los productos es muy importante, no solo por el tiempo que les dure en su red sin que tengan que estarlos cambiando con frecuencia, sino porque de ellos depende que la señal que los televidentes reciban sea excelente y por consiguiente sus niveles de servicio sean los mejores.

Si se analiza y trabaja este factor como debe ser, acompañado de respaldo, garantía, disponibilidad y servicio, se está dando al cliente todo un paquete de valores agregados, en los cuales ya el precio del artículo no sería lo más representativo

5.8. CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación de mercado realizada al público objetivo de Siditel permitió determinar las preferencias de los clientes frente a factores como precio, producto, calidad, etc., de igual modo se logran identificar exceptivas frente a Siditel como proveedor, y a su vez hacer un análisis frente a la competencia en un mercado tan competitivo como es el de las telecomunicaciones.

Retomando lo mencionado en los resultados se puede concluir que los factores determinantes para realizar una compra son: la calidad de los productos, el precio de estos

y la disponibilidad de la mercancía. Por el contrario no son tan significativos aspectos como el de las promociones, ni las negociaciones por volumen.

Se evidencia además que los clientes tienen una muy buena percepción de la calidad de los productos que ofrece Siditel, pero tendrían mayor motivación de compra si la calidad fuera de la mano del precio. De hecho cuando se preguntó a los clientes de cómo consideraban los costos de los artículos que ofrece SIDITEL, comparados con artículos de la misma calidad ofrecidos por la competencia, un 44% considero que los costos de los artículos eran iguales a los de la competencia y un 42% dijo que más alto. Esto podría indicar que un gran número de clientes compran en la competencia por la variable precio, y por la disponibilidad de la mercancía.

Cerrando las conclusiones SIDITEL obtuvo una alta calificación por parte de los clientes en cuenta a satisfacción general con la empresa y esto en el sector de las telecomunicaciones es un indicador a favor, que le permite trabajar en aquellos puntos que tiene deficiencias, para alcanzar un mejor posicionamiento del que actualmente tiene, frente al público externo.

5.9. RECOMENDACIONES DE LA INVESTIGACIÓN

Las recomendaciones que se hacen frente a la investigación realizada están orientadas al mejoramiento interno de los procesos de Siditel, a través de ellos se pueda lograr el incremento en las ventas y mayor posicionamiento en el mercado.

Lo primero que se recomienda es ampliar el portafolio de productos con precios más competitivos, ofrecer una gama más amplia en las cuales sin afectar la calidad de los productos los clientes tengan otras alternativas para tomar una decisión de compra. Actualmente Siditel tiene una excelente calidad, pero unos costos no tan ajustados frente a la competencia y esto es un limitante en las ventas.

La segunda recomendación es la disponibilidad de la mercancía, tener un stock adecuado, en el cual los productos de mayor rotación nunca se agoten y de este modo ser la primera opción de compra para cualquier cliente cuando su proveedor actual no tenga el artículo que necesita, porque sabrá que en Siditel siempre encontrará lo que está buscando, en este caso el precio pasa a un segundo lugar.

Otra recomendación es acerca del tema de servicio al cliente y asesoría. En las preguntas donde estaban el puntaje obtenido fue intermedio, pero en la ponderación asignada a la empresa fue alta, el 50% la califico como muy buena y el 44% como buena, lo cual indica que un 94% de los clientes están satisfechos con la atención, este es un factor diferencial que no se puede perder y que adicional puede generar mayores ventas.

Finalmente se recomienda, que todas las personas que hacen parte de la empresa SIDITEL estén realmente comprometidas con ella y en pro de su mejoramiento y desarrollo en el mercado. De nada sirven los objetivos, las estrategias, el presupuesto, el plan de mercadeo, si al interior de la empresa no hay un norte en el cual todos los que están en el barco van remando hacia la misma dirección.

6. ETAPA DE FORMULACIÓN ESTRATÉGICA

6.1. OBJETIVOS DEL PLAN DE MERCADEO

6.1.1. OBJETIVOS DE VENTAS

- Incrementar las ventas de SIDITEL para el año 2016 un 20%, con respecto a las ventas del año 2015.

6.1.2. OBJETIVOS DE MERCADEO

- Aumentar en el 2016 un 5% la cobertura en el territorio nacional, lo cual representa la penetración en 10 poblaciones donde SIDITEL no tiene presencia.
- Generar un plan de comunicaciones para posicionar un 10% a SIDITEL dentro de la industria de las comunicaciones en el año 2016.

6.1.3. OBJETIVO DE LOGÍSTICA

- Disminuir los tiempos de despacho interno de 48 horas a 24 horas.

6.2. PRESUPUESTO DE VENTAS

El presupuesto de ventas se realiza en SIDITEL al iniciar el año, partiendo de la información organizada que se posee de ventas por línea donde se determina el porcentaje de crecimiento esperado para el año, teniendo en cuenta las variables principales del negocio, después de analizar el comportamiento del periodo igualmente anterior y los programas de mercadeo proyectados para el cumplimiento de las metas en el año.

Para el logro del presupuesto anual se evalúan los resultados del trimestre inmediatamente anterior, revisando la meta del año para sensibilizar el porcentaje de crecimiento del trimestre siguiente, esto con el fin de saber cómo están las cifras frente a

la proyección, y tomar las medidas necesarias para lograr el cumplimiento del presupuesto.

La información que a continuación se presentan es de carácter confidencial, las cifras están en miles de millones y corresponden al análisis de las ventas de los 3 últimos años con su respectivo crecimiento anual y a su vez los respectivos porcentajes de cumplimiento.

Tabla 12 Presupuesto Siditel 2015

Concepto	Ventas 2015	Ejecutado Semestre 1	Ejecutado Semestre 2	Total Ejecutado	% Cumpl
Medellin	3,120,000	1,644,777	0	1,644,777	52.72
Bogota	660,000	355,042	0	355,042	53.79
Sincelejo	660,000	286,283	0	286,283	43.38
Servicios	120,000	16,200	0	16,200	13.50
				2,302,302	

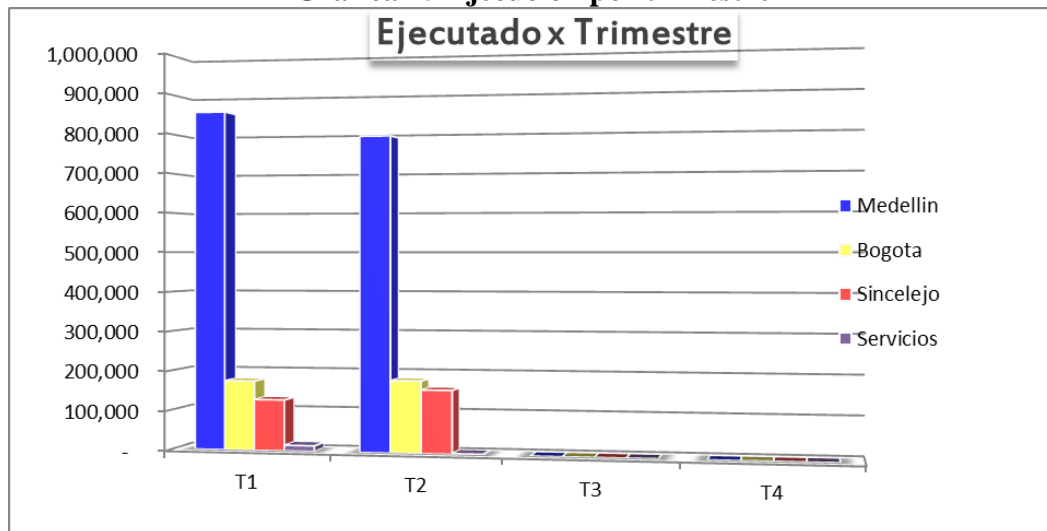
Fuente: Elaboración propia

Tabla 13 Cumplimiento al 30 de junio 2015

4,559,999	2,302,302	50.49
Meta Año	Ejecutado Año	Cumpl. Año

Fuente: Elaboración propia

Gráfica 45 Ejecución por trimestre



Fuente: Elaboración propia

Tabla 14 Cumplimiento presupuesto 2013 al 2015

PRESUPUESTO 2013					
Concepto	Ventas 2013	Ejecutado Semestre 1	Ejecutado Semestre 2	Total Ejecutado	% Cumpl
Medellin	\$ 2,183,156	\$ 856,575	\$ 1,259,636	\$ 2,116,211	97%
Bogota	\$ 672,954	\$ 251,119	\$ 62,595	\$ 313,714	47%
Sincelejo	\$ 539,457	\$ 284,357	\$ 268,240	\$ 552,597	102%
Servicios	\$ 123,088	\$ 14,482	\$ 36,132	\$ 50,614	41%
				\$ 3,033,136	

Meta Año	Ejecutado Año	Cumpl. Año
\$ 3,518,654	\$ 3,033,136	86%

PRESUPUESTO 2014					
Concepto	Ventas 2014	Ejecutado Semestre 1	Ejecutado Semestre 2	Total Ejecutado	% Cumpl
Medellin	\$ 2,633,893	\$ 1,266,035	\$ 1,383,141	\$ 2,649,176	101%
Bogota	\$ 597,981	\$ 214,508	\$ 197,923	\$ 412,431	69%
Sincelejo	\$ 617,196	\$ 288,528	\$ 379,200	\$ 667,728	108%
Servicios	\$ 55,574	\$ 0	\$ 41,371	\$ 41,371	74%
				\$ 3,770,706	

Meta Año	Ejecutado	Cumpl. Año
\$ 3,904,643	\$ 3,770,706	97%

PRESUPUESTO 2015					
Concepto	Ventas 2015	Ejecutado Semestre 1	Ejecutado Semestre 2	Total Ejecutado	% Cumpl
Medellin	\$ 3,120,000	\$ 1,644,777	\$ 0	\$ 1,644,777	5272%
Bogota	\$ 660,000	\$ 355,042	\$ 0	\$ 355,042	5379%
Sincelejo	\$ 660,000	\$ 286,283	\$ 0	\$ 286,283	4338%
Servicios	\$ 120,000	\$ 16,200	\$ 0	\$ 16,200	1350%
				\$ 2,302,302	

Meta Año	Ejecutado Año	Cumpl. Año
\$ 4,559,999	\$ 2,302,302	50%

Fuente: Elaboración propia basado en información interna de la empresa

Tabla 15 Proyección ventas anual

PROYECCIÓN AÑO 2013 VS 2012							
Concepto	Meta Año	Ppto Mensual 2012	Ventas 2012	Part 2012	Ppto Mensual 2013	Ventas 2013	% Partic
Medellin	12%	\$ 162,437	\$ 1,949,246	65%	\$ 181,930	\$ 2,183,156	62%
Bogota	50%	\$ 37,386	\$ 448,636	15%	\$ 56,080	\$ 672,954	19%
Sincelejo	10%	\$ 40,868	\$ 490,415	16%	\$ 44,955	\$ 539,457	15%
Servicios	25%	\$ 8,206	\$ 98,470	3%	\$ 10,257	\$ 123,088	3%
			\$ 2,986,767			\$ 3,518,654	

Crecimiento en Ventas	6.09%
------------------------------	--------------

PROYECCIÓN AÑO 2014 VS 2013							
Concepto	Meta Año	Ppto Mensual 2013	Ventas 2013	Part 2013	Ppto Mensual 2014	Ventas 2014	% Partic
Medellin	10%	\$ 199,356	\$ 2,392,273	72%	\$ 219,491	\$ 2,633,893	67%
Bogota	91%	\$ 26,117	\$ 313,407	9%	\$ 49,832	\$ 597,981	15%
Sincelejo	12%	\$ 45,922	\$ 551,068	17%	\$ 51,433	\$ 617,196	16%
Servicios	10%	\$ 4,218	\$ 50,614	2%	\$ 4,631	\$ 55,574	1%
			\$ 3,307,362			\$ 3,904,643	

Crecimiento en Ventas	6.64%
------------------------------	--------------

PROYECCIÓN AÑO 2015 VS 2014							
Concepto	Meta Año	Ppto Mensual 2014	Ventas 2014	Part 2014	Ppto Mensual 2015	Ventas 2015	% Partic
Medellin	18%	\$ 219,491	\$ 2,633,893	67%	\$ 260,000	\$ 3,120,000	68%
Bogota	10%	\$ 49,832	\$ 597,981	15%	\$ 55,000	\$ 660,000	14%
Sincelejo	7%	\$ 51,433	\$ 617,196	16%	\$ 55,000	\$ 660,000	14%
Servicios	116%	\$ 4,631	\$ 55,574	1%	\$ 10,000	\$ 120,000	3%
			\$ 3,904,643			\$ 4,559,999	

Crecimiento en Ventas	6.66%
------------------------------	--------------

Fuente: Elaboración propia

6.3. FORMULACIÓN DE LAS MACRO-ESTRATEGIAS

- Posicionar a Siditel en el sector de las telecomunicaciones como uno de los principales proveedores para las empresas de televisión por cable.

6.4. FORMULACIÓN ESTRATEGIAS

- Incrementar los ingresos y la cobertura de clientes en el territorio nacional.
- Crear un plan de capacitaciones interno en temas técnicos y comerciales para aumentar el crecimiento y empoderamiento de la fuerza de venta.
- Generar estrategias en medios digitales.
- Crear un plan de medios BTL, que permita contacto personalizado con el público objetivo de SIDITEL.

6.5. FORMULACIÓN DEL PLAN TÁCTICO

Tabla 16 Estrategia N.1

• Estrategia N. 1 Incrementar los ingresos y la cobertura de clientes en el territorio nacional.				
TÁCTICA	RECURSO	RESPON-SABLE	FECHA	META
Táctica 1. Diseñar cronograma de visitas anual, tanto para clientes nuevos como actuales, en el cual se incluyan 12 poblaciones sin presencia Siditel	\$ 0	Dirección comercial	Agosto 2015	Que del cronograma propuesto se ejecuten las 12 visitas planteadas a clientes nuevos
Táctica 2. Realizar 1 visita mensual en zonas donde no haya presencia de Siditel con oferta especial de introducción para clientes nuevos. (Descuento 10% en las 3 primeras compras)	\$12.000.000	Dirección comercial	Del 1 de septiembre de 2015 al 30 de agosto de 2016 (1 por mes)	Por cada 3 clientes nuevos visitados en el mes, se le realice como mínimo a 1 venta efectiva
Táctica 3. Realizar 1 mensual a clientes actuales, y ofrecerles el servicio de proveeduría consciente, que consiste dejar mercancía y se les factura a medida que se utilice, mensualmente se haría seguimiento.	\$12.000.000	Dirección comercial	Del 1 de septiembre de 2015 al 30 de agosto de 2016 (1 por mes)	Por cada 3 clientes actuales visitados en el mes, al menos 1 acepte el servicio. Esto genera fidelización y ventas seguras.
Táctica 4. Realizar alianzas estratégicas con proveedores que permitan tener negociaciones por volumen y a su vez se pueda transferir el descuento al cliente	\$ 0	Gerencia, Dirección administrativa, Dirección Comercial	Permanentes	Aumentar el nivel de ventas por volumen en un 5% frente al presupuesto mensual del año anterior.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 17 Estrategia N.2

<p>· Estrategia N. 2 Crear un plan de capacitaciones interno en temas técnicos y comerciales para aumentar el crecimiento y empoderamiento de la fuerza de venta</p>				
TACTICA	RECURSO	RESPONSA- BLE	FECHA	META
<p>Táctica 1. Realizar 12 capacitaciones técnicas y de producto al personal de SIDITEL</p>	\$ 1.200.000	Gerencia y Dirección Técnica	Del 1 de septiembre de 2015 al 30 de noviembre de 2015 (1 semanal)	Que el 80% de los empleados conozcan técnicamente los productos de la empresa
<p>Táctica 2. Hacer clínicas de ventas, charlas de empoderamiento y gestión de cobranzas con el área comercial.</p>	\$ 1.200.000	Gerencia y Dirección Comercial	Del 1 de septiembre de 2015 al 30 de agosto de 2016 (1 mensual)	Que el 100% del área comercial, reciba entrenamiento, en ventas, servicio y cobranza.
<p>Táctica 3. Ejecutar un plan de evaluaciones para medir el conocimiento de los empleados con base en las capacitaciones y clínicas de ventas realizadas.</p>	0	Gerencia general	Mensual	Que el 100% del personal sea evaluado y su conocimiento supere el 80% de lo evaluado

Fuente: Elaboración propia

Tabla 18 Estrategia N.3

<ul style="list-style-type: none"> • Estrategia N. 3 Realizar un plan de marketing digital para aumentar el posicionamiento de Siditel en el mercado 				
TACTICA	RECURSO	RESPON-SABLE	FECHA	META
Táctica 1. Reestructurar la página web de la empresa	\$ 3.400.000	Gerencia	Octubre de 2015	Aumentar el tráfico de la página web de Siditel en un 25%
Táctica 2. Implementar la opción de pedidos en línea a través de la página web de la empresa.	\$ 1.000.000	Dirección Comercial	Enero de 2016	Facilitarle al cliente la solicitud de sus pedidos, por un nuevo medio y que esto aumente las ventas un 3% mensual
Táctica 3. Incrementar el uso de Facebook, tener la cuenta actualizada.	0	Dirección Comercial	Octubre de 2015	Potencializar la participación de Siditel en Facebook.
Táctica 4. Hacer promociones bimestrales, vía mail, web (página) y por Facebook, de 6 productos puntuales que aumenten las ventas de ese periodo en dichos productos.	\$ 0	Dirección Comercial	Del 1 de septiembre de 2015 al 30 de agosto de 2016 (1 cada 2 meses)	Vender el 90% del stock que se destine para dicha promoción.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 19 Estrategia N.4

<p>• Estrategia N. 4 Crear un plan de medios BTL, que permita contacto personalizado con el público objetivo de SIDITEL.</p>				
TACTICA	RECURSO	RESPON-SABLE	FECHA	META
Táctica 1. Participar con stand en la feria de ComuTV	\$ 10.000.000	Gerencia y Dirección Comercial	Septiembre de 2015	Crear contacto con el 80% de los asistentes a la feria para conseguir acercamiento y futura venta con clientes nuevos
Táctica 2. Realizar foros de actualización de televisión por cable.	\$14.000.000	Gerencia y Dirección Comercial	Del 1 de septiembre de 2015 al 30 de agosto de 2016 (1 trimestral)	Alcanzar una participación mínima de 20 asistentes por foro
Táctica 3. Enviar material publicitario (portafolio de productos y servicios, volantes, muestras de productos)	\$ 12.000.000	Gerencia y Dirección Comercial	Del 1 de septiembre de 2015 al 30 de agosto de 2016 (1 mensual)	Generar recordación en el 100% de las empresas contactadas.

Fuente: Elaboración propia

6.6. PRESUPUESTO DEL PLAN DE MERCADEO

Tabla 20 Presupuesto plan de mercadeo

PRESUPUESTO PARA EL PLAN DE MERCADEO		
TACTICA	PERIODOS	PRESUPUESTO ANUAL
1. Diseñar cronograma de visitas anual, tanto para clientes nuevos como actuales, en el cual se incluyan 12 poblaciones sin presencia Siditel	Agosto 2015	\$ 0
2. Realizar 1 visita mensual en zonas donde no haya presencia de Siditel con oferta especial de introducción para clientes nuevos. (Descuento 10% en las 3 primeras compras)	Del 01/09/15 al 30/08/16 (1 por mes)	\$ 12,000,000
3. Realizar 1 mensual a clientes actuales, y ofrecerles el servicio de proveeduría consciente, que consiste dejar mercancía y se les factura a medida que se utilice, mensualmente se haría seguimiento.	Del 01/09/15 al 30/08/16 (1 por mes)	\$ 12,000,000
4. Realizar alianzas estratégicas con proveedores que permitan tener negociaciones por volumen y a su vez se pueda transferir el descuento al cliente	Permanentes	\$ 0
5. Realizar 12 capacitaciones técnicas y de producto al personal de SIDITEL	Del 01/09/15 al 30/11/15 (1 semanal)	\$ 1,200,000
6. Hacer clínicas de ventas, charlas de empoderamiento y gestión de cobranzas con el área comercial.	Del 01/09/15 al 30/08/16 (1 por mes)	\$ 1,200,000
7. Ejecutar un plan de evaluaciones para medir el conocimiento de los empleados con base en las capacitaciones y clínicas de ventas realizadas.	Mensual	\$ 0
8. Reestructurar la página web de la empresa	Octubre de 2015	\$ 3,400,000
9. Implementar la opción de pedidos en línea a través de la página web de la empresa.	Enero de 2016	\$ 1,000,000
10. Incrementar el uso de Facebook, tener la cuenta actualizada.	Octubre de 2015	\$ 0
11. Hacer promociones bimestrales, vía mail, web (página) y por Facebook, de 6 productos puntuales que aumenten las ventas de ese periodo en dichos productos.	Del 01/09/15 al 30/08/15 (1 cada 2 meses)	\$ 0
12. Participar con stand en la feria de ComuTV	Septiembre de 2015	\$ 10,000,000
13. Realizar foros de actualización de televisión por cable.	Del 01/09/15 al 30/08/16 (1 trimestre)	\$ 14,000,000
14. Enviar material publicitario (portafolio de productos y servicios, volantes, muestras de productos)	Del 01/09/15 al 30/08/16 (1 por mes)	\$ 12,000,000
TOTAL =		\$ 66,800,000

Fuente: Elaboración propia

6.7. CÁLCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO DEL PLAN DE MERCADEO

Para que se pueda realizar el plan de mercadeo de SIDITEL, se deben realizar unas ventas de \$86.4000 millones para alcanzar el punto de equilibrio.

$$\text{Pto de equilibrio} = \frac{\text{Total inversión en mercadeo}}{\text{Margen bruto (30\%)}} = \frac{\$ 66.800.000}{0,30} = \$ 226.666.666$$

7. ETAPA DE IMPLEMENTACIÓN, CONTROL E INDICADORES

7.1. REQUERIMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN

A continuación se relacionan los requerimientos para llevar a cabo el plan de mercadeo en SIDITEL:

- Revisión y aprobación del plan de mercadeo por parte del gerente el Sr. Gabriel Puerta.
- Definir la estructura organizacional de la empresa visión, misión, organigrama, reglamento interno de trabajo esto con la participación de todos los empleados.
- Coordinar con los proveedores y el director técnico para realizar las capacitaciones de producto al personal de la empresa.
- Contratar personal idoneo para realizar las capacitaciones y clínicas de ventas para el equipo comercial.
- Realizar la evaluación de desempeño de todos los empleados.

- Contratar una empresa por outsourcing que se encargue de la implementación, de todo lo correspondiente al tema digital, planteado en las estrategias.
- Alianzas con empresas logísticas para el transporte de mercancías.
- Crear los acuerdos de servicios para los clientes donde se tenga claro tiempos de entrega, soporte, contactos.
- Presupuestar la asistencia a feria y la realización de foros.
- Contratar la elaboración del material publicitario para los clientes.

7.2 FORMULACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN DEL PLAN DE MERCADEO

A continuación se muestran los indicadores de la gestión del plan de mercadeo:

Tabla 21 Indicadores de gestión del Plan de Mercadeo

INDICADOR	META	FECHA CUMPLIMIENTO
# de actividades programadas en el plan de mercadeo / # de actividades ejecutadas	Ejecución del 80% de las actividades	30 agosto de 2016
Presupuesto planeado / presupuesto ejecutado	Cumplimiento del 100%	30 diciembre de 2016
# de visitas programadas a clientes nuevos / # de visitas realizadas clientes nuevos	12 clientes nuevos por año	30 agosto de 2016
# de visitas programadas a clientes actuales / # de visitas realizadas clientes actuales	12 clientes con proveeduría consciente	30 agosto de 2016
# de alianzas con proveedores / # alianzas realizadas trasladadas a clientes	2 alianzas estratégicas	30 octubre de 2015
# total de empleados capacitados / # total de empleados de Siditel	80% de los empleados se capaciten	30 noviembre de 2015
# clínica de ventas / # ejecutivos comerciales	100% entrenamiento equipo comercial	30 agosto de 2016
# de empleados evaluados / # de evaluaciones con calificación superior al 80%	Se supere el 80% del conocimiento productos que ofrece Siditel	30 agosto de 2016
# de clientes vistan la página / # de pedidos realizados por la página	3% de las compras mensuales por la página	31 octubre de 2015
# de interacción en Facebook / total de seguidores en Facebook	Aumentar la participación en Facebook	31 octubre de 2015
# de promociones realizadas / Presupuesto para cada promoción	6 promociones al año con el 90% de venta del stock ppto.	30 agosto de 2016
% mail enviados / % apertura	Medir % de apertura de mail en clientes	31 octubre de 2015
# Cliks / # impresiones	Medición de klik	31 octubre de 2015
# clientes contactados stand / # de captaciones efectivas	80% de los contactos sean efectivos	30 septiembre de 2015
# Asistentes al foro / # de ventas efectivas después del evento	De 20 empresas, obtener compra de 10	30 noviembre de 2015
# de portafolios entregados/ # clientes que realizan contactos a la empresa	Que el 80% de los clientes reciban información	30 de enero de 2016

Fuente: Elaboración propia

CONCLUSIONES

SIDITEL es una empresa que lleva en el mercado de las telecomunicaciones más de 15 años ofreciendo a sus clientes una alta calidad en sus productos y un excelente servicio al cliente, lo cual le ha permitido un modesto posicionamiento en las empresas prestadoras del servicio de televisión por cable, que con el tiempo ha ido cayendo por la entrada de diferentes competidores y por la importación directa de las mismas empresas.

Además de los 2 factores relacionados en el párrafo anterior, la empresa también se ha distinguido por la seriedad y respaldo en las negociaciones no solo con sus clientes, sino también con sus proveedores nacionales e internacionales, lo cual es muy bueno porque hay relaciones de confianza con los diferentes públicos.

El análisis estratégico permitió identificar de una manera más clara la posición en la cual se encuentra la empresa en este momento con respecto a sus diferentes público y el sector en que se encuentra como tal, lo cual se orientó la investigación hacia un punto clave para el logro de los objetivos en ventas, el cual era determinar esos factores decisivos en la compra de los clientes con respecto a un u otro proveedor.

Los clientes compran básicamente bajo 3 premisas precio, calidad y garantía, todo lo demás pasa a un segundo plano, en especial el tema de las negociaciones por volumen y las promociones, ellos necesitan un proveedor que lo respete estas 3 variables para el tenerlo como proveedor seguro.

Aunque la calificación que se otorgó en general a SIDITEL como proveedor es muy buena, no es motivo de satisfacción dado que frente al líder del mercado esta con una diferencia de 10 mil millones, una brecha que claramente se evidencio en el análisis estratégico realizo y que debe ser motivo de arduo trabajo y esmero para lograr disminuir y que con acciones como la ejecución de este plan de mercadeo puede lograr.

Teniendo en cuenta los resultados obtenidos en la investigación y en el análisis se plantean una serie de estrategias, cada una con sus respectivas tácticas y presupuesto con el fin de que Siditel aumente sus ventas, su participación y posicionamiento en el mercado y adicional se mejoren los procesos que a la fecha tienen deficiencia y no permiten que los objetivos expuestos se logren a cabalidad.

Finalmente cabe anotar, que el crecimiento que busca el plan de mercadeo, debe ir además de la mano de la investigación, dado que el sector de las telecomunicaciones exige un alto nivel de innovación y desarrollo, por lo cual si no se está a la vanguardia de las nuevas tecnologías, difícilmente se podrá crecer frente a los demás competidores y aumentar la participación deseada.

RECOMENDACIONES

Las recomendaciones que como especialista de mercadeo puedo transmitir a SIDITEL son las siguientes:

- Ejecutar el presente plan de mercadeo, el cual le permitirá alcanzar sus metas corporativas de forma estructurada y con una visión más clara de su posición actual en el mercado y la posición en la cual quisiera estar.
- Desarrollar un plan de mercadeo anual, esto genera continuidad de los procesos, con bases firmes y un norte definido.
- Fomentar la cultura organizacional con el fin de crear compromiso al interior de la organización, propiciando un excelente ambiente laboral.
- Capacitación constante de todo el personal, el conocimiento es un eje fundamental para el desarrollo de cualquier empresa.

- Diversificación de productos, que permitan el crecimiento del portafolio de la empresa con el abastecimiento adecuado de los artículos.
- Definición de roles y procesos internos, que le permitan a cada empleo realizar sus funciones de manera adecuada y asertiva.
- Implementar un plan de incentivos para los ejecutivos de ventas con regalos trimestrales y al final de año un gran premio para el mejor vendedor.
- Incentivar a los trabajadores por medio de convenios empresariales como cooperativas, servicio de EMI para el trabajador y su familia.
- Realizar la evaluación de desempeño de todos los empleados.

BIBLIOGRAFÍA

- ANTV. (s.f.). Obtenido de
http://www.antv.gov.co/sites/default/files/120704_documento_soporte_0.pdf
- ANTV. (04 de 07 de 2012). Obtenido de ANÁLISIS COMPENSACIÓN TELEVISIÓN POR SUSCRIPCIÓN :
http://www.antv.gov.co/sites/default/files/120704_documento_soporte_0.pdf
- ANTV. (04 de 07 de 2012). Obtenido de
http://www.antv.gov.co/sites/default/files/120704_documento_soporte_0.pdf
- ANTV. (04 de 07 de 2012). ANTV. Obtenido de ANÁLISIS COMPENSACIÓN TELEVISIÓN POR SUSCRIPCIÓN Y:
http://www.antv.gov.co/sites/default/files/120704_documento_soporte_0.pdf
- ANTV. (04 de 07 de 2012). ANTV. Obtenido de ANÁLISIS COMPENSACIÓN TELEVISIÓN POR SUSCRIPCIÓN Y:
http://www.antv.gov.co/sites/default/files/120704_documento_soporte_0.pdf
- ANTV. (2013). *Informe del Sector de la Televisión en Colombia 2013*. Obtenido de
<http://www.antv.gov.co/sites/default/files/content-types/report/1566/files/informesectorialtv2013.pdf>
- ANTV. (01 de 10 de 2014). Obtenido de <http://www.antv.gov.co/Normatividad>
- ANTV. (s.f.). *Informe del Sector de la Televisión en Colombia 2013*. Obtenido de
<http://www.antv.gov.co/sites/default/files/content-types/report/1566/files/informesectorialtv2013.pdf>
- Baez y Pérez, J. (2009). *INVESTIGACIÓN CUALITATIVA*. Madrid: ESIC EDITORIAL.
- Churchill, G. A. (2003). *Investigación de mercados*. Mexico: Thonsom.
- COLOMBIA, E. (s.f.). *Motivaciones, estimaciones, dificultades y necesidad de nuevas estimaciones*. Obtenido de <http://www.encolombia.com/economia/info-economica/impuestos/losmetodosparamedir laevasiondeimpuestos1/>
- CRC. (2011). *Propuesta Regulatoria Regimen de redes en convergencia*.
- CRC. (s.f.). *Propuesta Regulatoria Regimen de redes en convergencia*.
- DIAN. (20 de 03 de 2014). Obtenido de
<http://www.dian.gov.co/contenidos/normas/tecnica.html>

- ENCOLOMBIA. (2014). *Motivaciones, estimaciones, dificultades y necesidad de nuevas estimaciones*. Obtenido de <http://www.encolombia.com/economia/info-economica/impuestos/losmetodosparamedir laevasioneimpuestos1/encolombia.com>. (s.f.). Obtenido de <http://www.encolombia.com/economia/info-economica/impuestos/losmetodosparamedir laevasioneimpuestos1/encolombia.com>. (s.f.). Obtenido de <http://www.encolombia.com/economia/info-economica/impuestos/losmetodosparamedir laevasioneimpuestos1/encolombia.com>.
- Ferrell, O., & Hartline, M. (2012). *Estrategía de Marketing*. Mexico D.F.: Cengage Learning.
- Gómez, L. (12 de 06 de 2014). Obtenido de <http://www.semana.com/tecnologia/novedades/articulo/veinte-hitos-de-la-television-colombiana-en-sus-60-anos/391440-3>
- Gómez, L. (12 de 06 de 2014). *REVISTA SEMANA*. Obtenido de <http://www.semana.com/tecnologia/novedades/articulo/veinte-hitos-de-la-television-colombiana-en-sus-60-anos/391440-3>
- JUDICIAL, S. (1 de SEPTIEMBRE de 2014). *DIARIO EL PAIS*. Obtenido de <http://historico.elpais.com.co/paionline/notas/Abril242007/cobre.html>
- JUSTICIA, R. (24 de Febrero de 2014). *Televisión pirata genera pérdidas por 60 millones de dólares*. Obtenido de <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-13551875>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Fundamentos de Marketing*. Mexico D.F.: Pearson Education.
- Kotler, P., & Keller, K. (2006). *Dirección de Marketing*. Mexico: Pearson Educación.
- Kurtz, D. L. (2012). *Marketing Contemporaneo*. Mexico D.F.: Cengage.
- Lamb, C., Hair, J., & McDaniel, C. (2011). *Marketing*. Mexico D.F.: Cengage Learning Editores S.A.
- Lopera, Z. (2014). *Directora Comercial SIDITEL S.A.* Medellín.
- Merino, M. J., Pintado, T., Sánchez, J., Grande, I., & Estévez, M. (2010). *Introducción a la Investigación de Mercados*. Madrid: ESIC EDITORIAL.
- Milla, A., & Navarro, J. (2011). Los Diez Mandamientos del Marketing Estratégico. En *Marketing y Ventas* (págs. 16-20). Harvard-Deusto.
- MINCIT. (08 de 08 de 2011). Obtenido de COMO IMPORTAR EN COLOMBIA?: <http://www.mincit.gov.co/mincomercioexterior/publicaciones.php?id=16268>
- Monferrer, D. (2013). *Fundamentos de marketing*. Publicaciones de la Universidad Jaime I.

- Netquest. (s.f.). Obtenido de <http://www.netquest.com/es/panel/calculadora-muestras.html>
- Netquest. (2015). Obtenido de <http://www.netquest.com/es/panel/calculadora-muestras.html>
- PAIS, E. (01 de 09 de 2014). *Cobre el botín de las bandas delincuenciales* . Obtenido de <http://historico.elpais.com.co/paionline/notas/Abril242007/cobre.html>
- Prieto, J. E. (2013). *Investigación de Mercados*. Bogotá: Ecoe ediciones.
- Puerta, G. (15 de 09 de 2014).
- Puerta, G. (15 de 09 de 2014). R.L. Siditel S.A.
- Puerta, G. (15 de 09 de 2014). R.L. SIDITEL S.A.
- REVISTA SEMANA. (12 de 06 de 2014). Obtenido de <http://www.semana.com/tecnologia/novedades/articulo/veinte-hitos-de-la-television-colombiana-en-sus-60-anos/391440-3>
- Schiffman, L. G., & Lazar Kanuk, L. (2010). *Comportamiento del Consumidor*. Mexico D.F.: PEARSON.
- SIDITEL. (s.f.). Obtenido de www.siditel-sa.com
- Stanton, W., Etzel, M., & Walker, B. (2004). *Fundamentos de Marketing*. MC Grawl Hill.
- Talaya, A. E., & Molina, A. (2014). *Investigación de mercados*. Madrid: ESIC EDITORIAL.
- TIEMPO, E. (06 de 04 de 2014). Obtenido de <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-13787602>
- TIEMPO, E. (06 de 04 de 2014). *Más de tres millones de hogares se roban la señal de TV*. Obtenido de <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-13787602>
- TIEMPO, E. (24 de 02 de 2014). *Televisión pirata genera pérdidas por 60 millones de dólares*. Obtenido de <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-13551875>
- Vanegas, J. E. (2005). Los factores críticos de competitividad y del marketing para las estrategias empresariales. En *Lecturas Seleccionadas de Mercadeo*.
- WEB SIDITEL. (s.f.). Obtenido de www.siditel-sa.com

ANEXOS

Anexo 1 Encuesta

Las preguntas que se formulan a continuación, hacen parte de un ejercicio académico impulsado por estudiantes de especialización en gerencia de mercadeo, con el cual se pretende recolectar datos sobre los factores determinantes para decidir una compra. Su desarrollo no genera ningún tipo de compromiso. Cabe anotar que la información personal suministrada no hará parte de bases de datos comerciales, ni cadenas de correos o mensajes masivos. Agradecemos su apoyo a fin de desarrollar la actividad propuesta.

NOTA ACLARATORIA: Todas las preguntas que se relacionan en la presente encuesta, tienen que ver únicamente con los suministros para la prestación de televisión por cable que Siditel y otros proveedores de la misma línea de negocio proveen.

ENCUESTA SIDITEL

NOMBRE: _____ EMPRESA: _____
 CARGO: _____ CIUDAD / MUNICIPIO _____
 TELÉFONO _____ FECHA: (DD/MM/AAAA) _____

- Según su criterio al momento de realizar una compra cual considera que es el grado de importancia de los siguientes factores, siendo 5 lo más importante y 1 nada importante

VARIABLE	Muy importante	Importante	Ni importante ni muy poco importante	Poco importante	Nada importante
Precio					
Plazo para el pago					
Calidad producto					
Garantía producto					
Marca producto					
Variedad del producto					
Disponibilidad de la mercancía					
Tiempo de entrega					
Servicio y asesoría					
Respaldo del proveedor					

- Enumere en orden de importancia, las características que se deben cumplir para ser su principal proveedor.

PRECIO	PRODUCTO	CALIDAD	SERVICIO	DISPONIBILIDAD

- Por cuales motivos usted cambia o cambiaría su proveedor principal de suministros de televisión por cable, siendo 5 la razón más importante y 1 la razón menos importante

Promociones	Disponibilidad	Negociación por volumen	Calidad o marca producto	Respaldo, Garantía

4. ¿Cuál es la frecuencia de compra en su empresa de suministros de televisión por cable?
 a. Semanal___ b. Quincenal___ c. Mensual___ d. Bimestral___
5. ¿A través de qué medios compra estos suministros?
 a. Personalmente___ b. Telefónicamente___
 c. Correo electrónico___ d. Sitio Web del proveedor___
6. ¿Cuál considera que es la razón principal por la que adquiere estos productos?
 a. Por mejoras en la red___ b. Por expansión de la red___
 c. Por daños en la red___ d. Por mantenimientos___
7. ¿Podría decirme cuál es el plazo de pago que usted prefiere para realizar negociaciones?
 a. De contado___ b. 30 días___ c. 60 días___ d. 90 días___
8. ¿Que lo motiva o motivaría a comprar con SIDITEL? (Por favor enumerar de 1 a 5, siendo 5 lo más importante y 1 lo menos importante)

Respaldo de la marca	Calidad o marca producto	Los precios	El servicio	Tiempo de entrega

9. ¿Cómo considera los costos de los artículos que ofrece SIDITEL, comparados con artículos de la misma calidad ofrecidos por la competencia?
 a. Más altos que la competencia___ b. Más Bajos que la competencia___
 c. Iguales a la competencia___
10. Con respecto a SIDITEL, como proveedor de suministros para televisión por cable, cual considera que deba ser su calificación para las siguientes variables, siendo 5 la calificación más alta y 1 la más mala

VARIABLE	Muy buena	Buena	Regular	Mala	Muy mala
Calidad producto					
Precio					
Plazo para el pago					
Tiempo de entrega					
Servicio de ingeniería					
Satisfacción general con la empresa					

MUCHAS GRACIAS