

PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL SERVICIO DE INTERNET
BANDA ANCHA DE LA EMPRESA DE TELECOMUNICACIONES “UNIMOS
S.A.E.S.P.” EN LA CIUDAD DE IPIALES PERIODO 2012-2013

LICETH LORENA VERDUGO MIRANDA

UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
COMERCIO INTERNACIONAL Y MERCADEO
SAN JUAN DE PASTO
2013

PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL SERVICIO DE INTERNET
BANDA ANCHA DE LA EMPRESA DE TELECOMUNICACIONES “UNIMOS
S.A.E.S.P.” EN LA CIUDAD DE IPIALES PERIODO 2012-2013

LICETH LORENA VERDUGO MIRANDA

Trabajo de grado presentado como requisito parcial para optar el título de
Profesional en Comercio Internacional y Mercadeo

Asesor:
Prof. Héctor Muñoz Martínez

UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
COMERCIO INTERNACIONAL Y MERCADEO
SAN JUAN DE PASTO
2013

“Las ideas y conclusiones aportadas en la tesis de grado son responsabilidad exclusiva de sus autores”.

Art.1 del acuerdo No 324 de octubre 11 de 1966, emanado por el Honorable Consejo Directivo de la Universidad de Nariño.

Nota de aceptación

Director

Codirector

Jurado

Jurado

San Juan de Pasto, noviembre de 2013.

RESUMEN

La empresa UNIMOS S.A. es una empresa pública de telecomunicaciones de naturaleza jurídica sociedad por acciones, nivel gubernamental, municipal ubicada en la ciudad de Ipiales, desde el año 2009 antes llamada Teleobando. Esta empresa inicia brindando únicamente el servicio de telefonía fija, con el avance de la tecnología la empresa pone a disposición diferentes servicios como internet banda ancha, publicidad en pantalla, y promociona sus servicios sin dejar decaer el servicio de líneas telefónicas a pesar del uso de celulares como el medio más utilizado para comunicarnos entre la personas actualmente. Además, existe una dura competencia en cuanto a la prestación de estos servicios.

La empresa no ha adoptado un área de mercadeo para ofrecer sus servicios con base a las estrategias de este, se ha adoptado el área de servicio al cliente la cual pretende satisfacer las necesidades de los usuarios.

El presente trabajo pretende crear un plan estratégico de mercadeo tomando como referencia el servicio de internet banda ancha, puesto que se quiere penetrar a un mercado más amplio en la ciudad de Ipiales, ya que la cobertura del servicio no es tan extensa.

Lo que permitirá realizar un análisis para determinar cuáles serán las estrategias a adoptar para incrementar el uso de este servicio y ofrecer un servicio de calidad al usuario quien esté satisfecho con las cualidades del mismo.

La retención de los mismos y la captación de nuevos, y que estos se sientan satisfechos con el servicio.

Los alcances de la investigación serán de gran aplicabilidad para UNIMOS, puesto que no se ha implementado un plan antes del ofrecimiento de un servicio, y le permitirá ver con más claridad las actividades a realizar a corto, mediano y largo plazo, y la certeza de la aceptación del servicio, podemos llamar al plan estratégico de mercadeo un aporte empresarial.

ABSTRACT

UNITE Us Inc. is a public telecommunications company legal nature corporation, governmental, municipality located in the city of Ipiales, since 2009 formerly Teleobando . This company began offering only fixed telephony service , with the advancement of technology the company provides various services such as broadband internet , display advertising and promoting their services decline while the phonline service despite the use of cell as the most used to communicate between people today. In addition , there is tough competition for the provision of these services.

The company has not adopted a marketing area to provide services based on this strategy has been adopted in the area of customer service which aims to meet the needs of users.

This paper aims to create a strategic marketing plan with reference to the broadband internet service , since you want to penetrate a wider market in the city of Ipiales , as service coverage is not as extensive .

What to perform an analysis to determine what strategies to adopt to increase the use of this service and provide quality service to the user who is satisfied with its qualities are .

the same retention and attracting new , and that they are satisfied with the service.

The scope of the research will be of great applicability to UNITE since not implemented a plan by offering a service, and allow you to see more clearly the activities undertaken in the short, medium and long term , and the certainty acceptance of the service can call the strategic marketing plan a business contribution .

TABLA DE CONTENIDO

Pág.

INTRODUCCIÓN	17
1. TITULO. PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL SERVICIO DE INTERNET BANDA ANCHA DE LA EMPRESA DE TELECOMUNICACIONES “UNIMOS S.A.E.S.P.” EN LA CIUDAD DE IPIALES PERIODO 2012 _ 2013	19
1.1 TEMA	19
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	19
1.2.1 Formulación del Problema	19
1.2.2 Sistematización del Problema	19
1.3 JUSTIFICACIÓN	20
1.4 OBJETIVOS	21
1.4.1 Objetivo General	21
1.4.2 Objetivos Específicos	21
1.5 MARCO DE REFERENCIA	22
1.5.1 Marco Contextual	22
1.5.2 Marco Conceptual	23
1.5.3 Marco Legal	33
1.5.4 Cobertura del estudio	35
1.5.4.1 Cobertura Temporal	35
1.5.4.2 Cobertura Espacial	35
1.5.5 Variables del estudio	36
1.5.5.1 Variables comerciales:	36
1.6 METODOLOGIA	36
1.6.1 Tipo de Investigación	36
1.6.2 Método de Investigación	36
1.6.3 Población	36

1.6.4 Muestra (Procedimiento de muestreo).....	37
1.6.4.1 Muestreo aleatorio simple.....	37
1.6.4.2 Muestreo aleatorio estratificado.....	37
1.6.5 Técnicas de Recolección de Información.....	39
1.6.5.1 Fuentes primarias.....	39
1.6.5.2 Fuentes secundarias.....	39
2. DIAGNOSTICO SITUACIONAL DE LA EMPRESA UNIMOS S.A.....	40
2.1 ANALISIS SITUACIONAL INTERNO DE LA EMPRESA UNIMOS S.A. E.S.P.	40
2.1.1 Antecedentes.....	40
2.1.2 Misión: UNIMOS S.A.....	41
2.1.3 Nueva misión.....	41
2.1.4 Visión: UNIMOS S.A E.S.P.....	41
2.1.5 Nueva visión: UNIMOS S.A. E.S.P.....	41
2.2 PRINCIPIOS Y POLÍTICAS.....	41
2.2.1 Principios Corporativos.....	41
2.2.2 Principios Éticos.....	42
2.2.3 Política De Calidad.....	42
2.2.4 Valores Éticos.....	42
2.2.5 Directrices Éticas.....	43
2.2.5.1 Con Servidores Públicos.....	44
2.2.5.2 Con Sus Clientes Y Ciudadanía En General.....	44
2.2.5.3 Con Contratistas Y Proveedores.....	44
2.2.5.4. Con Otras Entidades Públicas o Privadas.....	45
2.2.5.5 Con Órganos De Control.....	45
2.2.5.6 Con El Medio Ambiente.....	45
2.2.5.7 Matriz Axiológica.....	45
2.3 PRODUCTOS Y/O SERVICIOS.....	46
2.3.1 Servicios Básicos:.....	47
2.3.2 Servicios Complementarios:.....	47

2.3.3 Servicios Suplementarios:.....	47
2.4. ANÁLISIS DE MERCADEO	47
2.5 ANÁLISIS FINANCIERO.....	48
2.6 ANÁLISIS ORGANIZACIONAL.....	49
2.7 MARKETING MIX DE LA EMPRESA	49
2.7.1 Producto.....	49
2.7.2 Precio.....	51
2.7.3 Plaza.....	52
2.7.4 Promoción.....	52
2.7.4.1 Relaciones públicas	52
2.7.4.2 Venta directa.....	52
2.7.4.3 Publicidad	53
2.7.4.4 Fuerza de ventas	54
2.8 LAS 4 C'S DE LA EMPRESA.....	55
2.8.1 Compañía: la empresa UNIMOS S.A. E.S.P.....	55
2.8.2 Clima organizacional.....	55
2.8.3 Clientes.....	55
2.8.4. Competencia.....	56
2.9 ORGANIGRAMA.....	58
2.10 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	59
2.10.1 Junta Directiva	59
2.10.2 Gerencia	59
2.10.3 Oficina Asesora Jurídica	59
2.10.4 Oficina Asesora De Control Interno	59
2.10.5 Oficina Asesor Planeación	59
2.10.6 Subgerencia División Administrativa Y Financiera.....	59
2.10.7 Talento humano	59
2.10.8 Contabilidad.....	60
2.10.9 Tesorería.....	60
2.10.10 Almacén.....	60

2.10.11 Subgerencia División Comercialización y Atención al Cliente.....	60
2.10.12 Subgerencia División Técnica.....	60
2.10.13 Sistemas y Facturación.....	61
2.10.14 Planta Interna.....	61
2.10.15 Planta Externa	61
2.10.16 Banda Ancha	61
2.11 ANÁLISIS DE PERSONALIDAD PÚBLICA.....	63
2.12 ANÁLISIS DE LA ORGANIZACIÓN COMERCIAL.....	63
2.13 ANÁLISIS DE LA COMUNICACIÓN EXTERNA E INTERNA	64
2.14 ANÁLISIS DE CLIENTES Y USUARIOS	64
2.15 FORTALEZAS Y DEBILIDADES	65
2.15.1 Fortalezas: entre las fortalezas se encuentran	65
2.15.2 Debilidades	65
2.15.3 MEFI: Matriz De Evaluación De Factores Internos Banda Ancha	66
2.15.3.1 Análisis Interno	66
2.16 ANALISIS SITUACIONAL EXTERNO.....	69
2.16.1 Análisis del medio ambiente externo	69
2.16.2 Entorno Económico.....	69
2.16.2.1 Crecimiento económico.....	69
2.16.2.2 Las Comunicaciones En La Economía Nacional	71
2.16.3 Inflación.....	72
2.16.4 PIB	73
2.16.5 Sector Servicios	74
2.16.6 Índices de precios al consumidor.....	75
2.16.7 Entorno cultural y social	75
2.16.8 Entorno político y legal.....	77
2.16.9 Entorno tecnológico	78
2.17 ENTORNOS SECTORIALES DE LA EMPRESA.....	79
2.17.1 Entorno Competitivo	79
2.17.2 Entorno de los proveedores	82

2.17.3 Entorno De Los Clientes	83
2.17.3.1 Satisfacción de cliente a través del servicio	83
2.17.3.2 Motivaciones del Cliente	84
2.17.3.3 Proceso de decisión de compra	85
2.17.3.4 Atributos más importantes para el cliente	86
2.17.3.5 Capacidad de respuesta del cliente	87
2.18 OPORTUNIDADES Y AMENAZAS.....	89
2.18.1 Oportunidades	89
2.18.2 Amenazas	90
2.18.3 MEFE: Matriz De Evaluación de Factores Externos	91
2.18.4 MPC: Matriz Del Perfil Competitivo Banda Ancha.	91
2.18.5 Análisis MPC.....	92
3. IDENTIFICAR LA PERSEPCION DEL CLIENTE A TRAVES DE LA INVESTIGACION DE MERCADOS	93
3.1 RESULTADO DE ENCUESTA.....	93
3.2 ENTREVISTA	99
4. IMPLEMENTACION DE ESTRATEGIAS.....	101
4.1 MATRIZ IE	101
4.2 MATRIZ DE LA GRAN ESTRATEGIA	102
4.3 MATRIZ DOFA.....	104
4.4 MATRIZ PEYEA, MATRIZ DE LA POSICION ESTRATEGICA Y EVALUACION DE ACCION.....	105
4.5 EVALUACION DE LAS ALTERNATIVAS	107
4.5.1 Penetración de mercados	107
4.5.2 Desarrollo del servicio.....	108
4.5.3 Diversificación concéntrica.....	108
4.5.4 Integración hacia atrás.....	108
4.5.5 Integración hacia adelante	108
4.5.6 Integración horizontal.....	108
4.6 MATRIZ CUANTITATIVA DE PLANIFICACION ESTRATEGICA	109

5. PLAN DE MERCADEO.....	110
5.1 ESTRATEGIAS PRINCIPALES	110
5.1.1 Penetración en el mercado	110
5.1.2 Desarrollo del servicio.....	110
5.1.3 Diversificación concéntrica.....	110
5.2. OBJETIVOS DE MERCADEO	110
5.2.1 General	110
5.2.2 Específicos.....	110
5.3 ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS.....	111
5.4 PLAN DE COMUNICACIONES	112
5.4.1 Objetivos	112
5.4.2 Estrategias	112
5.4.2.1 Estrategia Creativa	112
5.4.2.2 Estrategias de los Medios	112
5.4.2.3 Estrategias de Promoción de Ventas	112
5.4.2.4 Estrategias de Relaciones Públicas.....	113
5.5 PLANES ESPECÍFICOS.....	113
5.5.1 Plan Creativo	113
5.5.2 Plan de Medios	114
5.5.2.1 Objetivo.....	114
5.5.3 Plan de promoción de ventas.....	114
5.5.4 Plan de relaciones publicas	115
5.6 PLAN DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	115
5.6.1 Estrategia.....	115
5.7 PLAN DE GERENCIA DE VENTAS.....	116
5.8 ACCIONES POR ESTRATEGIA.....	116
5.9 PRESUPUESTO POR ACCIONES	117
5.10 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES.....	118
6. PLAN DE MEJORAMIENTO INTERNO.....	120
7. PLAN DE CONTINGENCIA	121

CONCLUSIONES	122
RECOMENDACIONES	124
BIBLIOGRAFÍA.....	126
NETGRAFIA	127
ANEXOS	128

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Matriz Axiológica	46
Tabla 2. Planes Telefonía Local.....	51
Tabla 3. Planes banda ancha	51
Tabla 4. Precios planes telefonía local	51
Tabla 5. Precios planes banda ancha.....	52
Tabla 6. DOFA competencia.....	56
Tabla 7.MEFI	66
Tabla 8. Diagnóstico Interno PCI	68
Tabla 9. MEFE	91
Tabla 10. MPC	91
Tabla 11. Matriz Dofa.....	104
Tabla 12.PEYEA.....	105
Tabla 13. Matriz cuantitativa de planificación estratégica	109
Tabla 14. Medios	114
Tabla 15. Plan de promoción de ventas.....	115
Tabla 16. Presupuesto acciones.....	117
Tabla 17. Cronograma de actividades	118
Tabla 18. Indicadores	119
Tabla 19. Plan de contingencia.....	121

LISTA DE GRAFICOS

	Pág.
Grafico 1.Oficina atención al usuario	53
Grafico 2. Pantalla Led	53
Grafico 3. Página Web.....	54
Grafico 4. Logo Empresa	54
Grafico 5. Organigrama Unimos	58
Grafico 6. Primera Topología	62
Grafico 7. Segunda Topología	62
Grafico 8. Tercera Topología	63
Grafico 9. Pregunta 1	93
Grafico 10. Pregunta 2.....	94
Grafico 11. Pregunta 3.....	95
Grafico 12. Pregunta 4.....	96
Grafico 13. Pregunta 5.....	96
Grafico 14.Pregunta 6.....	97
Grafico 15.Pregunta 7.....	98
Grafico 16. Pregunta 8.....	99
Grafico 17. Resultados	101
Grafico 18. Crecimiento del mercado.....	103
Grafico 19.Matriz de posición estratégica y evaluación de acción.....	106

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A. Aspecto Administrativo	129
Anexo B. Cronograma.	130
Anexo C. Formato Entrevista	131
Anexo D. Formato Encuesta	132

INTRODUCCIÓN

La empresa UNIMOS S.A. es una empresa pública de telecomunicaciones de naturaleza jurídica sociedad por acciones, nivel gubernamental, municipal ubicada en la ciudad de Ipiales, desde el año 2009 antes llamada Teleobando. Esta empresa inicia brindando únicamente el servicio de telefonía fija, con el avance de la tecnología la empresa pone a disposición diferentes servicios como internet banda ancha, publicidad en pantalla, y promociona sus servicios sin dejar decaer el servicio de líneas telefónicas a pesar del uso de celulares como el medio más utilizado para comunicarnos entre la personas actualmente. Además, existe una dura competencia en cuanto a la prestación de estos servicios.

La empresa no ha adoptado un área de mercadeo para ofrecer sus servicios con base a las estrategias de este, se ha adoptado el área de servicio al cliente la cual pretende satisfacer las necesidades de los usuarios.

El presente trabajo pretende crear un plan estratégico de mercadeo tomando como referencia el servicio de internet banda ancha, puesto que se quiere penetrar a un mercado más amplio en la ciudad de Ipiales, ya que la cobertura del servicio no es tan extensa.

Lo que permitirá realizar un análisis para determinar cuáles serán las estrategias a adoptar para incrementar el uso de este servicio y ofrecer un servicio de calidad al usuario quien esté satisfecho con las cualidades del mismo.

Con el desarrollo del plan estratégico se lograran identificar variables competitivas y comparativas del servicio, los medios que tiene que implementar o mejorar la empresa para que el servicio llegue satisfactoriamente al usuario y sea factible para la logística de la empresa, teniendo en cuenta el desempeño de la fuerza de ventas aplicada para su comercialización, así con el proceso del trabajo se identificaran las fortalezas y las debilidades de la empresa frente a otras que prestan los mismos servicios.

El plan de mercadeo se realizará teniendo en cuenta, la situación actual de la empresa, situación actual de la competencia, reseña histórica de la empresa, manejo y capacidades de la misma, se hará un amplio análisis de sus usuarios actuales y los potenciales, y cuáles son los segmentos de mercado al cual se va a dirigir el área de internet banda ancha de la empresa para ampliar su mercado y cuáles son sus características.

Se tendrán en cuenta aspectos como funcionalidad, organización, servicio, calidad, desde la empresa y desde el usuario. Tomándolo como necesidad para la empresa y su bienestar y evolución en el medio de las telecomunicaciones, las

nuevas tecnologías y la globalización; El bienestar de sus usuarios, trabajando por la retención de los mismos y la captación de nuevos, y que estos se sientan satisfechos con el servicio.

Los alcances de la investigación serán de gran aplicabilidad para UNIMOS, puesto que no se ha implementado un plan antes del ofrecimiento de un servicio, y le permitirá ver con más claridad las actividades a realizar a corto, mediano y largo plazo, y la certeza de la aceptación del servicio, podemos llamar al plan estratégico de mercadeo un aporte empresarial.

1. TITULO. PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL SERVICIO DE INTERNET BANDA ANCHA DE LA EMPRESA DE TELECOMUNICACIONES “UNIMOS S.A.E.S.P.” EN LA CIUDAD DE IPIALES PERIODO 2012 _ 2013

1.1 TEMA

Plan estratégico de marketing para el servicio de internet banda ancha de la empresa de telecomunicaciones “UNIMOS S.A.E.S.P.” en la ciudad de Ipiales

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El problema de investigación se orienta en definir las características del área de la empresa encargada del ofrecimiento del servicio de internet banda ancha y cuáles son las capacidades y disponibilidades técnicas, tecnológicas y humanas de la misma para responder con un servicio de alta calidad a sus usuarios.

El área de internet banda ancha ha pasado por diferentes altibajos en los últimos meses, existen actualmente una serie de problemas por los cuales atraviesa el departamento de internet banda ancha contando con cambio de tarifas muy regularmente, lo cual es perjudicial para los usuarios puesto que han tenido que cambiarse de planes consecutivamente o existen nuevos usuarios a quienes ofrecieron tarifas anteriores y cuyas tarifas no existen, además que se presentan dificultades en el servicio en cuanto a la inestabilidad del internet, reportándose daños diariamente y los cuales con frecuencia no se pueden cumplir, además existe demanda de servicio pero no hay oferta para satisfacer el mercado.

1.2.1 Formulación del Problema: Como diseñar un plan estratégico de mercadeo para el servicio de internet banda en la empresa UNIMOS S.A de la ciudad de Ipiales?

1.2.2 Sistematización del Problema.

- ¿Cuál es la situación actual del mercado en el cual se comercializan los servicios de la empresa UNIMOS S.A.?
- Que aspectos se tendrán en cuenta para la identificación de la percepción de los clientes del servicio de internet banda ancha en la empresa unimos S.A.?

- ¿Cómo formular estrategias competitivas de mercadeo para la empresa UNIMOS S.A.?
- ¿Cómo realizar un plan estratégico de mercadeo para la empresa unimos S.A.?
- Como elaborar un plan de acción para la empresa unimos S.A.?

1.3 JUSTIFICACIÓN

En la actualidad gracias a la avanzada inteligencia del hombre hemos encontrado una mayor cobertura respecto a la comunicación cuyo resultado es beneficioso para el mismo, dicha cobertura posee elementos que son de gran apoyo para el conocimiento y el desarrollo del hombre en sociedad, tanto local como global, y que ha permitido que este intervenga como protagonista de este mismo hecho.

El avance de la tecnología ha sido tan grande y tan rápido que ha permitido llegar casi a todas partes del mundo siendo accesible tanto para el usuario del servicio como para quienes lo ofrecen hasta el punto en que las empresas puedan ofrecer con facilidad, calidad y mejor garantía este tipo de servicios para el caso del tema de estudio, internet banda ancha.

Además que es un medio de comunicación utilizado por niños, jóvenes, adultos y adultos mayores, lo que facilita el intercambio de información principalmente, agilidad en actividades académicas, entretenimiento, transacciones, negociaciones entre otros. Es la herramienta que evolucionó en el siglo XXI y que ha sido carácter de globalización y ha hecho más fácil la vida de muchas personas convirtiéndolo en instrumento indispensable que han establecido las empresas como tal y como objeto de oferta.

El internet ha tenido alcances magníficos porque ha sido de gran utilidad para todos como personas o como empresas, útil para las finanzas, el comercio, la economía, y para la sociedad en general, la cual en estos días “necesita” de este tipo de servicios para estar a la vanguardia en todos los campos que se trabajen.

En Ipiales se ha intensificado este servicio puesto que existen distintas compañías que lo ofrecen nacionales como tigo e internacionales como telefónica, y locales como global tv, UNIMOS S.A. como empresa local ofrece este servicio y está trabajando diariamente por ser competitivo, mejorar precios y calidad, a través de la tecnificación de sus equipos y perfil de sus empleados y como empresa local está ubicada con un alto número de usuarios debido a sus planes con tarifas de acuerdo al estrato respecto al territorio ipialeño.

Es apropiado realizar el plan estratégico de mercadeo ya que a través de este se pueden identificar las variables y resultados que me permitan tomar decisiones acerca de cuáles serán las estrategias de promoción a utilizar para alcanzar los objetivos propuestos por la empresa y los objetivos del plan que generen crecimiento y fortaleza para la empresa tomando como referencia de empuje y ejemplo de auge el área de internet banda ancha. Se necesita emplear el término comercialización de servicios para poder tomarla como opción en la empresa UNIMOS S.A. y así lograr captar más usuarios, lo que a su vez me permitirá el plan estratégico de mercadeo si la información obtenida es adecuada serán los aspectos más importantes a tener en cuenta al momento de dicha comercialización. La necesidad del plan de mercadeo es de vital importancia para la empresa porque le permitirá ofrecer lo que los posibles usuarios requieren y cumplir con sus exigencias, brindándoles calidad y mejor atención y lógicamente ayudara a la empresa en el crecimiento de sus ventas. La información será la guía para efectuar lo dicho anteriormente.

Se pretende hacer del plan estratégico de mercadeo objeto de organización en el área y base de próximos proyectos y planes que le permitan a la empresa controlar y establecer ciertos parámetros antes de la toma de decisiones cuando se trata del ofrecimiento de sus servicios.

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 Objetivo General. Elaborar un plan estratégico de mercadeo para el servicio de internet banda ancha de la empresa de telecomunicaciones UNIMOS S.A. en la ciudad de Ipiales en el periodo octubre – marzo 2011 – 2012.

1.4.2 Objetivos Específicos

- Realizar un diagnóstico interno y externo de la situación actual de la empresa UNIMOS S.A.
- Identificar la percepción del cliente respecto a la adquisición de servicio de internet banda ancha en la ciudad de Ipiales a través de una investigación de mercados.
- Formular las estrategias de mercadeo que permitan definir las opciones estratégicas para la empresa UNIMOS S. A.E.S.P.
- Diseñar un plan de mercadeo para el área de banda ancha de la empresa UNIMOS S.A.

1.5 MARCO DE REFERENCIA

1.5.1 Marco Contextual: La ciudad de Ipiales se encuentra situada al sur oriente del Departamento de Nariño, en los límites con la República de Ecuador, a una altura de 2.900 metros sobre el nivel del mar y con una temperatura promedio de 12°C. Por el gran intercambio comercial con Ecuador, Ipiales está considerado el segundo puerto terrestre de Colombia.

Ipiales cuenta con una empresa patrimonio de la comunidad, la empresa de telecomunicaciones UNIMOS S.A. E.SP. Ubicada en la carrera 5ª N° 12 - 04. UNIMOS S.A. E.S.P. es una empresa 100% municipal, de naturaleza jurídica sociedad por acciones nivel gubernamental, que presta servicios de tecnología de información y comunicaciones a la comunidad de Ipiales, con responsabilidad social, calidad y competitividad, a través del desarrollo humano y la aplicación de nuevas tecnologías.

Cuenta con 20.024 líneas en equipo y 14.650 en servicio, 880 usuarios de internet, con 77 empleados bajo un régimen tarifario y regulado grupo 1, existen proyectos para nuevos barrios para incrementar la demanda telefónica en la zona urbana, recibiendo apoyo y colaboración de parte de la alcaldía municipal de Ipiales, con tendencia a la demanda de servicios suplementarios.

En cuanto a calidad UNIMOS es parte esencial de las actuaciones, procedimientos, gestión administrativa, relaciones humanas; para UNIMOS es un reto diario y permanente, garantizando calidad del servicio a todos sus usuarios para los funcionarios de la entidad es una responsabilidad y un compromiso. Esta empresa pretende ser una empresa líder en la región moderna y se compromete con la comunidad en facilitar el acceso a las tecnologías de información, proyecta además, mejorar el talento humano, técnico y comercial teniendo como razón de ser la satisfacción de sus clientes.

Sin embargo toda empresa necesita de reestructuraciones, de cambios que le permitan ser una compañía competitiva, apetecida en el mercado local, y para que mejoren todas las actividades que se hacen en pro de la misma.

UNIMOS actualmente está trabajando más como una empresa administrativa que como una empresa comercial, puesto que no hay estrategias de comercialización estructuradas; tampoco existe una área de mercadeo encargada de las actividades de merchandising, servicio postventa, capacitación de fuerza de ventas, entre otras, en posicionamiento está el área de atención al cliente facultada para la recepción de quejas, reclamos, nuevas facturas, localización de números comerciales, reportes de daños y cualquier solicitud hecha por los usuarios tanto del servicio de internet como de telefonía local. En el mes de noviembre del 2011 se crea la subgerencia comercial la cual está en proceso de

análisis situacional para poder adoptar luego estrategias y tomar decisiones lógicas para el bienestar estructural, económico, comercial, competitivo y funcional de la empresa.

Enfocándonos en esta área, la cual es el punto de estudio, es importante resaltar que el término organización y funcionalidad que son básicos para el desarrollo de la empresa hacen falta tener en cuenta en la misma, existen bajos y altos constantes en tarifas, y hace falta también realizar planes y proyectos con estudios anticipados antes de tomar decisiones para la venta del servicio, a través de la diferenciación de sus clientes.

1.5.2 Marco Conceptual: ESTRATEGIA: Como término Estrategia, es conocida por su origen griego: ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ que significa; *Stratos* estructura militar y *Agein*, guía o dirección. Pero en realidad fue y es un método, un arte y una ciencia que tiene mayor antigüedad que la sociedad griega; es originaria de Oriente, especialmente: China, Como término Estrategia, es conocida por su origen griego: ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ que significa; *Stratos* estructura militar y *Agein*, guía o dirección. Pero en realidad fue y es un método, un arte y una ciencia que tiene mayor antigüedad que la sociedad. Estrategia no necesariamente puede definirse como una forma efectiva de alcanzar objetivos planteados al inicio de una situación conflictiva. Una situación no conflictiva es igual de interesante para una estrategia de propósitos, que busca originar un conflicto o una otra para dar lugar a la anulación de un conflicto.

Establecer una estrategia o varias, implica conocer de antemano, mediante un grado de información estratégica necesaria las distintas formas o modelos en las que se da lugar a un conflicto o problema y a las formas de enfrentarlo, eligiendo o proponiendo las mejores metas que se desean alcanzar.¹

ESTRATEGIAS GENERICAS DE PORTER: Existen dos estrategias genéricas posibles:

- Obtener los productos o servicios a menor precio que la competencia y ser el líder en costes. Las fuentes de ventaja pueden incluir acceso preferencial a materias primas, tecnología superior, curva de la experiencia, economías de escala y otras similares.

¹ BIBLIOTECA VIRTUAL, Supervivir, Disponible en: <http://supervivir.org/dsr/estra00.html>, (Citado el 22 de mayo de 2013)

- Que el producto o servicio sea percibido por los clientes como exclusivo, siendo el líder en diferenciación. El producto o servicio debe ser percibida como única para justificar un precio superior. En lo que se refiere a diferenciación es posible plantear varias estrategias si hay varios atributos que son ampliamente valorados por los compradores.

Para Porter es difícil ser simultáneamente líder en costes y en exclusividad, corriéndose el peligro de quedarse a medias en ambos objetivos. Existen algunas excepciones como Apple, capaz de luchar por diferenciación y a la vez disponer de un considerable volumen en algunos segmentos.

Niveles de estrategia

- Estrategia corporativa. Analiza y decide en que negocios quiere estar.
- Estrategia competitiva. Decide la forma de competir.
- Estrategia funcional. Políticas de empresa de carácter funcional.²

PLAN ESTRATÉGICO: Toda empresa diseña planes estratégicos para el logro de sus objetivos y metas planteadas, estos planes pueden ser a corto, mediano y largo plazo, según la amplitud y magnitud de la empresa.

La Planificación Estratégica constituye un sistema gerencial que desplaza el énfasis en el "qué lograr" (objetivos) al "qué hacer" (estrategias). Con la Planificación Estratégica se busca concentrarse en aquellos objetivos factibles de lograr y en qué negocio o área competir, en correspondencia con las oportunidades y amenazas que ofrece el entorno.

La esencia de la planeación estratégica consiste en la identificación sistemática de las oportunidades y peligros que surgen en el futuro, los cuales combinados con otros datos importantes proporcionan la base para que una empresa tome mejores decisiones en el presente para explotar las oportunidades y evitar los peligros.

La Planificación Estratégica es el proceso por el cual los dirigentes ordenan sus objetivos y sus acciones en el tiempo. No es un dominio de la alta gerencia, sino un proceso de comunicación y de determinación de decisiones en el cual intervienen todos los niveles estratégicos de la empresa".

META EMPRESARIAL: "La atención y el servicio al cliente es responsabilidad de todos y cada uno de los miembros de su equipo de trabajo".

² BIBLIOTECA VIRTUAL, 3search, Disponible en: <http://www.3w3search.com/Edu/Merc/Es/GMerc057.htm>, (Citado el 22 de mayo de 2013)

El marketing tradicional ha tocado techo. Para tener hoy éxito empresarial (y en el marketing) necesitamos crear ventajas claras para nuestros clientes. Saber realmente quiénes son nuestros competidores y dónde estarán en dos años. Sorprender a los clientes, hacer cosas que no hacen los competidores, hacer que el cliente esté contento. Se trata de conseguir y mantener (fidelizar) al cliente; debemos fijar los valores de nuestra compañía, los objetivos y nuestra visión de futuro. (Philip Kotler).³

FINALIDAD DEL PLAN DE MARKETING

En los siguientes ítems se puede encontrar respuesta al interrogante acerca de cuál debe ser la finalidad de un Plan de marketing:

Descripción del entorno de la empresa: Permite conocer el mercado, competidores, legislación vigente, condiciones económicas, situación tecnológica, demanda prevista, etc., así como los recursos disponibles para la empresa.

Control de la Gestión: Prevé los posibles cambios y planifica los desvíos necesarios para superarlos, permitiendo encontrar nuevas vías que lleven a los objetivos deseados. Permite así, ver con claridad la diferencia entre lo planificado y lo que realmente está sucediendo.

Alcance de los objetivos: La programación del proyecto es sumamente importante y, por ello, todos los implicados han de comprender cuáles son sus responsabilidades y como encajan sus actividades en el conjunto de la estrategia.

Captación de recursos: De hecho, es para lo que se usa el Plan de Marketing en la mayoría de las ocasiones.

Optimizar el empleo de recursos limitados: Las investigaciones efectuadas para realizar el Plan de Marketing y el análisis de las alternativas estratégicas estimulan a reflexionar sobre las circunstancias que influyen en el proceso a desarrollar y sobre los eventos que pueden aparecer, modificando ideas y los objetivos previos.

PLAN DE MERCADEO: es un documento escrito que detalla las acciones necesarias para alcanzar un objetivo específico de mercado. Puede ser para un bien o servicio, una marca o una gama de producto. También puede hacerse para toda la actividad de una empresa. Su periodicidad puede depender del tipo de plan a utilizar, pudiendo ser desde un mes, hasta 5 años (por lo general son a largo plazo.)

MATRIZ MEFI: La Matriz de Evaluación de los Factores Internos, este instrumento para formular estrategias resume y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de un negocio y además, ofrece una

³ LIC. Karin HIEBAUM de BUAER. Bachelor en Cs. Económicas, orientación Administración.

base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas. Se deben aplicar juicios intuitivos.

Pasos:

- Haga una lista de los factores de éxito identificados mediante el proceso de la auditoría interna.
- Asigne un peso entre 0.0 (no importante) a 1.0 (absolutamente importante) a cada uno de los factores.
- Asigne calificación entre 1 y 4 a cada uno de los factores a efecto de indicar si el factor representa: una debilidad mayor (calificación = 1),
Una debilidad menor (calificación = 2),
Una fuerza menor (calificación = 3),
Una fuerza mayor (calificación = 4).
- Multiplique el peso de cada factor por su calificación correspondiente para determinar una calificación ponderada para cada variable.
- Sume las calificaciones ponderadas de cada variable para determinar el total de la organización entera.

M.P.C: La matriz del perfil competitivo identifica a los principales competidores de la empresa, así como sus fuerzas y debilidades particulares, en relación con una muestra de la posición estratégica de la empresa. Los pesos y los totales ponderados de una MPC o una EFE tienen el mismo significado. Sin embargo, los factores de una MPC incluyen cuestiones internas y externas; las calificaciones se refieren a las fuerzas y a las debilidades. La matriz se construye de la siguiente manera: se escriben los factores que se considere necesario. La lista de siete que se sugieren deben ser considerados más bien como una guía. Luego escriba los nombres de los competidores que identifique como más cercanos.

Se determinan los IFI's de todas las empresas.

Luego, se identifican a los competidores: muy fuertes (los que están cerca de la calificación 4) a los Fuertes (los que están cerca de la calificación 3); los menos débiles (que están cerca de la calificación 2), y, los débiles (los que están cerca de la calificación 1).

La ponderación es la misma para todas las empresas competidoras en una industria dada y depende del criterio de los analistas subjetivo de grupo de estrategias.

MATRIZ PEYEA: la matriz PEYEA Es otro instrumento importante para la planificación estratégica. Su marco de cuatro cuadrantes indica si una estrategia es agresiva, conservadora, defensiva o competitiva y si es la más adecuada para una organización dada.

Los ejes de la matriz PEYEA representan dos dimensiones internas:

- Fuerza Financiera (FF)
- Ventaja Competitiva (VC)

Los ejes de la matriz PEYEA representan dos dimensiones externas:

- Estabilidad del Ambiente (EA)
- Fuerza de la Industria (FI)

Para la construcción de una matriz PEYEA se dan a seguir los siguientes pasos:

- Se selecciona una serie de variables que incluyan la fuerza financiera (FF), la ventaja competitiva (VC), la estabilidad del ambiente (EA) y la fuerza de la industria (FI).
- Se adjudica un valor numérico de + 1 (peor) a +6 (mejor) a cada una de las variables que constituyen las dimensiones FF y FI. Asignar un valor numérico de - 1 (mejor) -6 (peor) a cada una de las variables que constituyen las dimensiones VC, EA.
- Se calcula la calificación promedio de FF, VC, EA y FI sumando los valores dados a las variables de cada dimensión dividiéndolas entre la cantidad de variables incluidas en la dimensión respectiva.
- Se anota las calificaciones promedio de FF, VC, EA y FI en el eje correspondiente de la matriz PEYEA.
- Se suma las dos calificaciones del eje x y anotar el punto resultante en X. Sumar las dos calificaciones del eje Y y anotar el punto resultante en Y. se anota la intersección del nuevo punto xy.
- Se traza un vector direccional del origen de la matriz PEYEA por el nuevo punto de la intersección. Este vector revelará el tipo de estrategia recomendable para la organización: agresiva, competitiva, defensiva o conservadora.

Cuando el vector direccional de una empresa está situado en el cuadrante agresivo de la matriz PEYEA:

La organización está en magnífica posición para usar sus fuerzas internas a efecto (1) aprovechar las oportunidades externas, (2) superar las debilidades internas y (3) evitar las amenazas externas.

Por tanto, la penetración en el mercado, el desarrollo del mercado, el desarrollo del producto, la integración hacia atrás, la integración hacia adelante, la

integración horizontal, la diversificación en conglomerados, la diversificación concéntrica, la diversificación horizontal o una estrategia combinada resultan viables, dependiendo de las circunstancias específicas que enfrente la empresa.

El vector direccional puede aparecer en el cuadrante conservador (cuadrante superior izquierdo) de la matriz PEYEA, que implica permanecer cerca de las competencias básicas de la empresa y no correr demasiados riesgos. Las estrategias conservadoras con mucha frecuencia incluyen penetración en el mercado, desarrollo del producto y diversificación concéntrica.

MATRIZ AXIOLOGICA: La elaboración de una matriz axiológica corporativa puede ayudar y servir de guía para la formulación de esta escala de valores. Para elaborar una matriz axiológica cada compañía en un ejercicio estratégico de la alta gerencia debe definir:

- a. Los principios y valores corporativos. Es decir debe establecer cuál es ese conjunto de valores alrededor de los cuales se constituirá la vida organizacional.
- b. Debe identificar los grupos de interés o grupos de referencia de la empresa. Un grupo de interés o grupos de referencia son aquellas personas o instituciones con las cuales interactúa la organización en la operación y logro de sus objetivos. Son grupos de referencia: el estado, la sociedad, los colaboradores, los proveedores, los clientes, etc. Con ellos la organización interactúa y por ende sus comportamientos y calidad de esta interacción deben estar regidos por un principio corporativo.

TRIANGULO DEL MARKETING DEL SERVICIO: Muestra tres grupos relacionados entre sí que trabajan en conjunto para desarrollar, impulsar y proporcionar los servicios, los principales participantes se ubican en los vértices del triángulo: la organización, los clientes y los proveedores. Entre los tres vértices del triángulo existen tres tipos de marketing que deben llevarse a cabo de manera conveniente para que el servicio funcione: marketing interno, externo e interactivo. El propósito principal de todas estas actividades consiste en formular y cumplir con las promesas que se establecen con los clientes, en el caso de los servicios, los tres tipos de marketing resulta fundamentalmente para construir y sostener la relación con los clientes.

PRECIO: es el único elemento del mix de Marketing que proporciona ingresos pues los otros componentes únicamente producen costes. Es mas, la fijación de precios y la competencia entre ellos, fue clasificada como los problemas más importantes a juicio de los ejecutivos de Marketing a mediados de los ochenta. Los errores más frecuentes son los siguientes:

- Precio demasiado orientado a los costes.
- No se revisa con suficiente frecuencia para tener en cuenta los cambios producidos en el mercado.

Se fija con independencia del resto de las variables de Marketing mix, sin considerar que es un elemento clave en la estrategia de posicionamiento del mercado.

·No varía lo suficiente para los distintos productos y segmentos del mercado.

PROMOCION: Se trata de una serie de técnicas integradas en el plan de marketing, cuya finalidad consiste en alcanzar una serie de objetivos específicos a través de diferentes estímulos y acciones limitadas en el tiempo y dirigidas a un *target* determinado. El objetivo de una promoción es ofrecer al consumidor un incentivo para la compra o adquisición de un producto o servicio a corto plazo, lo que se traduce en un incremento puntual de las ventas

PUBLICIDAD: La publicidad sirve como vehículo, a un estilo de vida, a cierto arte de vivir promoviendo determinados valores sociales y socio económicos; en general estos valores van ligados a lo que se ha convenido llamar "Sociedad de Consumo", y esto es sencillamente por la razón de que la publicidad es una forma de comercio al igual que los grandes almacenes, supermercados y otros.

PLAZA: Todas las organizaciones, ya sea que produzcan tangibles o intangibles, tienen interés en las decisiones sobre la plaza (también llamada canal, sitio, entrega, distribución, ubicación o cobertura). Es decir, cómo ponen a disposición de los usuarios las ofertas y las hacen accesibles a ellos. La plaza es un elemento de la mezcla del marketing que ha recibido poca atención en lo referente a los servicios debido a que siempre se la ha tratado como algo relativo a movimiento de elementos físicos.

TECNOLOGIA: Conjunto estructurado de conocimientos científicos, ingenieriles, empíricos y gerenciales necesarios para el diseño, producción y comercialización de bienes y servicios.

SERVICIO: Es una actividad o una serie de actividades de naturaleza intangible que normalmente tiene lugar en la interacción entre el usuario y la empresa del servicio y los sistemas de prestación del servicio los cuales son ofrecidos como solución a los problemas el cliente o usuario.

INTANGIBLE: El servicio se percibe de forma subjetiva bajo criterios como seguro, rápido y oportuno.

SOCIEDAD POR ACCIONES: Puede ser constituida por una sola persona, pudiendo más adelante ingresar otros socios o accionistas. Tampoco se disuelve si todas las acciones quedan en poder de una sola persona. Antes de esta ley, esto no era posible, ya que una sociedad requería necesariamente el concurso de dos o más personas.

"Puede ser constituida por instrumento privado en que las firmas sean autorizadas por Notario Público, y luego protocolizado y publicado e inscrito en extracto. Ello simplifica y abarata sus trámites de constitución, al no ser necesario que se efectúe por escritura pública.

"El accionista o los accionistas que la constituyen son libres para establecer en los estatutos la forma en que ella será administrada. En caso de omitirse aquello en los estatutos, se aplicarán las normas que rigen a las Sociedades Anónimas (SA) cerradas.

"Los aumentos de capital pueden ser acordados por los administradores de la sociedad. En cambio, en las SA se requiere la aprobación de la Junta de Accionistas.

"Puede pagar dividendos provenientes de las utilidades de unidades de negocios, para lo cual debe llevar cuentas separadas respecto de ellos. Esto implica el reconocimiento legal a las unidades de negocio dentro de la sociedad.

"Se puede transformar en Sociedad Anónima, siempre que cumpla con los requisitos contemplados para ello en la Ley N° 18.046 sobre Sociedades Anónimas.

"Para efectos del Impuesto a la Renta, es considerada como una Sociedad Anónima.⁴

Número de accionistas: Mínimo 5 accionistas y no tiene un límite máximo.

Su capital social se divide: en acciones. Las acciones son libremente negociables, con las excepciones previstas en el artículo 403 y 381 C.Co⁵.

EMPRESA DE SERVICIOS: su actividad económica es vender servicios o capacidad profesional, es decir productos intangibles.

PLAN DE ACCION: Es el momento en que se determinan y se asignan las tareas, se definen los plazos de tiempo y se calcula el uso de los recursos.

Un *plan de acción* es una presentación resumida de las tareas que deben realizarse por ciertas personas, en un plazo de tiempo específicos, utilizando un

⁴ BIBLIOTECA VIRTUAL, Mercurio ,Noticias Disponible en: http://www.mercuriovalpo.cl/prontus4_noticias/site/artic/20070824/pags/20070824200003.html, (Citado el 22 de mayo de 2013)

⁵ BIBLIOTECA VIRTUAL, Actualícese ,tipos de sociedades, Disponible en: <http://actualicese.com/actualidad/2010/05/27/tipos-de-sociedades-y-sus-diferencias-ltda-sa-comanditas-s-a-a-colectivas/>, (Citado el 22 de mayo de 2013)

monto de recursos asignados con el fin de lograr un objetivo dado. El *plan de acción* es un espacio para discutir qué, cómo, cuándo y con quien se realizaran las acciones.

OBJETIVOS: Los objetivos se derivan directamente del planteamiento del problema y se clasifican en: generales, específicos y complementarios. Los criterios para la formulación de los objetivos son:

- Estar dirigidos a los elementos básicos del problema (variables)
- Medibles, observables y alcanzables
- Claros y precisos
- Seguir un orden metodológico
- Expresados con verbos en infinitivo (ar, er, ir: evaluar, comparar, explicar, describir, determinar, etc.).

El objetivo general es el propósito global que se espera lograr con la ejecución del proyecto de investigación. Este objetivo general se desglosa en partes según las variables por investigar y de aquí se derivan los objetivos específicos. Los objetivos complementarios son aquellos que no tienen una relación directa con el problema pero que el investigador o los investigadores tienen interés en lograr

Los objetivos son resultados que una empresa pretende alcanzar, o situaciones hacia donde ésta pretende llegar.

Establecer objetivos es esencial para el éxito de una empresa, éstos establecen un curso a seguir y sirven como fuente de motivación para todos los miembros de la empresa.

ESTRATEGIAS: Una estrategia es un conjunto de acciones planificadas sistemáticamente en el tiempo que se llevan a cabo para lograr un determinado fin. Proviene del griego ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ Stratos = Ejército y Agein = conductor, guía

TACTICAS: Una táctica es, en términos generales, un método empleado con el fin de tener un objetivo. Originalmente, en el ámbito milicia se entiende como *táctica* a una acción o método empleado para lograr enfrentarse al enemigo con éxito en batalla. Sin embargo su uso hace tiempo que se ha extendido, con su significado más general, a otros usos y campos tanto teóricos (como por ejemplo la economía, el comercio o los juegos) como prácticos (como la negociación o la navegación).

PLAN DE CONTINGENCIA: Se entiende por PLAN DE CONTINGENCIA los procedimientos alternativos al orden normal de una empresa, cuyo fin es permitir el normal funcionamiento de esta, aún cuando alguna de sus funciones se viese dañada por un accidente interno o externo.

La función principal de un Plan de Contingencia es la continuidad de las operaciones de la empresa su elaboración la dividimos en cuatro etapas:

1. Evaluación.
2. Planificación.
3. Pruebas de viabilidad.
4. Ejecución.

Las tres primeras hacen referencia al componente preventivo y la última a la ejecución del plan una vez ocurrido el siniestro.

La planificación aumenta la capacidad de organización en caso de siniestro sirviendo como punto de partida para las respuestas en caso de emergencia.

COMPETITIVIDAD: es la capacidad de una sociedad para hacer frente al desafío de una economía global y al tiempo incrementar sus niveles de bienestar. Es la capacidad de un proceso, empresa o sector de mantener o incrementar su participación en el mercado, nacional o internacional, de una forma que sea equitativa y sostenible.

EFICACIA: es la capacidad de la organización para cumplir con la misión y abarca desde la satisfacción del cliente y los productores, capacidad para producir con calidad, hasta la adaptabilidad a los cambios y el desarrollo de la organización.

EFICIENCIA: relación óptima entre determinados elementos o componente, entre insumo y resultado, beneficio y costo, resultado y tiempo.

INTERES GENERAL: se trata de satisfacer las exigencias de todos los sectores sociales y está enmarcado a los principios de igualdad, continuidad, adaptabilidad, y neutralidad.

CONTROL Y EVALUACION DEL PLAN:Se refiere al objeto de comprobar cómo se van desarrollando las políticas establecidas, poder analizar la eficacia de las mismas, obteniendo experiencias reales y, sobretodo, efectuar las correcciones oportunas si es que se detecta que se están produciendo desviaciones en relación a los objetivos previstos.

1.5.3 Marco Legal

LEY 142 DE 1994 LEY 142 DE 1994
(Julio 11)

Por la cual se establece el régimen de los servicios públicos domiciliarios y se dictan otras disposiciones.

El Congreso de Colombia, DECRETA:

TITULO PRELIMINAR CAPITULO I PRINCIPIOS GENERALES

Artículo 1o. **Ámbito de aplicación de la ley.** Esta Ley se aplica a los servicios públicos domiciliarios de acueducto, alcantarillado, aseo, energía eléctrica, distribución de gas combustible, telefonía fija pública básica conmutada y la telefonía local móvil en el sector rural; a las actividades que realicen las personas prestadoras de servicios públicos de que trata el artículo 15 de la presente Ley, y a las actividades complementarias definidas en el Capítulo II del presente título y a los otros servicios previstos en normas especiales de esta Ley.

Artículo 2o. **Intervención del Estado en los servicios públicos.** El Estado intervendrá en los servicios públicos, conforme a las reglas de competencia de que trata esta Ley, en el marco de lo dispuesto en los artículos 334, 336, y 365 a 370 de la Constitución Política, para los siguientes fines:

LEY ORGÁNICA DE TELECOMUNICACIONES TITULO I DISPOSICIONES GENERALES

ARTICULO 1.-

Esta Ley tiene por objeto establecer el marco legal de regulación general de las telecomunicaciones, a fin de garantizar el derecho humano de las personas a la comunicación y a la realización de las actividades económicas de telecomunicaciones necesarias para lograrlo, sin más limitaciones que las derivadas de la Constitución y las leyes.

Se excluye del objeto de esta Ley la regulación del contenido de las transmisiones y comunicaciones cursadas a través de los distintos medios de telecomunicaciones, la cual se regirá por las disposiciones constitucionales, legales y reglamentarias correspondientes.

ARTICULO 2.-

Los objetivos generales de esta Ley son:

1. Defender los intereses de los usuarios, asegurando su derecho al acceso a los servicios de telecomunicaciones, en adecuadas condiciones de calidad, y salvaguardar, en la prestación de estos, la vigencia de los derechos constitucionales, en particular el del respeto a los derechos al honor, a la intimidad, al secreto en las comunicaciones y el de la protección a la juventud y la infancia. A estos efectos, podrán imponerse obligaciones a los operadores de los servicios para la garantía de estos derechos.
2. Promover y coadyuvar el ejercicio del derecho de las personas a establecer medios de radiodifusión sonora y televisión abierta comunitarias de servicio público sin fines de lucro, para el ejercicio del derecho a la comunicación libre y plural.
3. Procurar condiciones de competencia entre los operadores de servicios.
4. Promover el desarrollo y la utilización de nuevos servicios, redes y tecnologías cuando estén disponibles y el acceso a éstos, en condiciones de igualdad de personas e impulsar la integración del espacio geográfico y la cohesión económica y social
5. Impulsar la integración eficiente de servicios de telecomunicaciones.
6. Promover la investigación, el desarrollo y la transferencia tecnológica en materia de telecomunicaciones, la capacitación y el empleo en el sector.
7. Hacer posible el uso efectivo, eficiente y pacífico de los recursos limitados de telecomunicaciones tales como la numeración y el espectro radioeléctrico, así como la adecuada protección de este último.
8. Incorporar y garantizar el cumplimiento de las obligaciones de Servicio Universal, calidad y metas de cobertura mínima uniforme, y aquellas obligaciones relativas a seguridad y defensa, en materia de telecomunicaciones.
9. Favorecer el desarrollo armónico de los sistemas de telecomunicaciones en el espacio geográfico, de conformidad con la ley.
10. Favorecer el desarrollo de los mecanismos de integración regional en los cuales sea parte la República y fomentar la participación del país en organismos internacionales de telecomunicaciones.

11. Promover la inversión nacional e internacional para la modernización y el desarrollo del sector de las telecomunicaciones.

ARTICULO 3.-

El régimen integral de las telecomunicaciones y del espectro radioeléctrico, es de la competencia del Poder Público Nacional y se regirá por esta Ley, sus reglamentos y demás disposiciones normativas que con arreglo a ellas se dicten.

Las autoridades nacionales, estatales y municipales prestarán a los funcionarios de la Comisión Nacional de Telecomunicaciones, la colaboración necesaria para el cabal, oportuno y efectivo cumplimiento de sus funciones.

ARTICULO 4.-

Se entiende por telecomunicaciones toda transmisión, emisión o recepción de signos, señales, escritos, imágenes, sonidos o informaciones de cualquier naturaleza, por hilo, radioelectricidad, medios ópticos, u otros medios electromagnéticos afines, inventados o por inventarse.

Los reglamentos que desarrollen esta Ley podrán reconocer de manera específica otros medios o modalidades que pudieran surgir en el ámbito de las telecomunicaciones y que se encuadren en los parámetros de esta Ley.

A los efectos de esta Ley se define el espectro radioeléctrico como el conjunto de ondas electromagnéticas cuya frecuencia se fija convencionalmente por debajo de tres mil giga Hertz (3000 GHz) y que se propagan por el espacio sin guía artificial. El espectro radioeléctrico se divide en bandas de frecuencias, que se designan por números enteros, en orden creciente. Las bandas de frecuencias constituyen el agrupamiento o conjunto de ondas radioeléctricas.

1.5.4 Cobertura del estudio

1.5.4.1 Cobertura Temporal: el desarrollo del estudio de mercado consolidado dentro del plan estratégico de mercadeo que se realizara en la empresa UNIMOS S.A. E.S.P. tomando como referencia el servicio de internet banda ancha se trabajara en el periodo comprendido entre los meses octubre – marzo del año 2012.

1.5.4.2 Cobertura Espacial: el estudio de mercadeo se desarrollara en la ciudad de Ipiales, tomando como referencia el servicio de internet banda ancha ofrecido por la empresa de servicios públicos UNIMOS S.A.E.S.P.

1.5.5 Variables del estudio

1.5.5.1 Variables comerciales:

- Servicio
- Precio de venta
- Distribución
- Promoción
- Publicidad
- Costos
- Rentabilidad
- Calidad
- Servicio postventa
- Entre otros

1.5.5.2 Variables sociales:

- Actitud hacia el servicio
- Percepción del servicio
- Entre otros

1.6 METODOLOGIA

1.6.1 Tipo de Investigación: El estudio concluyente nos permitirá obtener información que conlleve a evaluar y seleccionar la línea de acción.

El estudio descriptivo analítico permitirá la obtención de diferentes datos del mercado el cual se va a estudiar a través de herramientas de investigación que nos demuestren óptimos resultados para poder realizar un análisis pertinente con las necesidades de la empresa y poder tomar decisiones adecuadas y así solucionar los percances que se presenten en el área de internet banda ancha y lograr el enfoque de comercialización de planes.

1.6.2 Método de Investigación: El método de investigación que se plantea en el trabajo es analítico deductivo inductivo el cual se basa en la planeación estratégica identificando elementos externos e internos de la empresa que nos permita elaborar claras conclusiones.

1.6.3 Población: Para el desarrollo de la investigación la población objeto son los 110.647 habitantes de la ciudad de Ipiales, posibles usuarios de internet banda ancha.

1.6.4 Muestra (Procedimiento de muestreo)

1.6.4.1 Muestreo aleatorio simple: Este método de muestreo proporciona un punto de partida para una exposición de los métodos de muestreo probabilístico no porque sea uno de los métodos de muestreo más utilizados sino porque constituyen la base de métodos de muestreo más complejos. Dependiendo si el muestreo es con reposición o sin reposición, podemos hablar de muestreo aleatorio simple con reposición o sin reposición respectivamente.

De manera formal, este diseño básico o técnica de muestreo se define de la siguiente manera Si se selecciona un tamaño de muestra n de una población de tamaño N de tal manera que cada muestra posible de tamaño n tenga la misma probabilidad de ser seleccionada, el procedimiento de muestreo se denomina Muestreo aleatorio simple. A la muestra así obtenida se le denomina muestra aleatoria simple.

Las ventajas son que es un método que ofrece mayor aleatoriedad en la selección de la muestra, además solo se necesita un mínimo de conocimiento sobre la población, si se dispone del marco muestral enumerado la selección de la muestra no resulta difícil.

1.6.4.2 Muestreo aleatorio estratificado: es aquel en el que se divide la población de N individuos, en k sub-poblaciones o estratos, atendiendo a criterios que puedan ser importantes en el estudio, de tamaños respectivos N_1, \dots, N_k ,

$$N = N_1 + N_2 + \dots + N_k$$

y realizando en cada una de estas sub-poblaciones muestreos aleatorios simples de tamaño n_i $i = 1, \dots, k$

Las ventajas son que reduce la variabilidad la tener grupo de poblaciones iguales, se pueden hacer comparaciones sobre las características de los grupos y se asegura una mayor representatividad de los grupos poblacionales.

El plan de muestreo se desarrollará de la siguiente manera:

CALCULO DE LA MUESTRA:

Cuadro 1. Poblacional

POBLACION IPIALES ESTRATO 1 Y 2	PORCENTAJE %	No DE ENCUESTAS
19.540	31.94%	62
41.620	68,05%	133
Total	100%	195

Fuente: esta investigación

La fórmula de cálculo de la muestra se aplicara a 195 personas de los estratos 1 y 2 de la ciudad de Ipiales con el fin de establecer el número de encuestas a realizar.

La muestra es de 195 que seran aplicadas a los posibles usuarios.

Formula

$$n = \frac{N z^2 p q}{E^2(N - 1) + z^2 p q}$$

(Z) nivel de confianza o seguridad. (1.96)

(E) margen de error. (0.07)

(p) variabilidad maximo valor. (0,5)

(q) (0,5)

$$n = \frac{NZ^2pq}{E^2(N - 1) + Z^2pq}$$

$$\frac{61160 * 1,96^2 * 0,5 * 0,5}{0,07^2 * (61160 - 1) + 1,96^2 * 0,5 * 0,5}$$

$$\frac{61160 * 3,84 * 0,25}{0,0049 * 61160 + 3,84 * 0,25}$$

$$\frac{61160 * 0,96}{0299,6791 + 0,96}$$

$$\frac{58713,6}{300,6391} = 195,29 = 195$$

PROCESAMIENTO DE LA INFORMACION: una vez recopilada la información se procederá a realizar la interpretación y el análisis pertinente con las técnicas estadísticas necesarias. Obteniendo así una conclusión sea por porcentajes, ponderaciones o promedios para obtener un dato por pregunta.

1.6.5 Técnicas de Recolección de Información: Las fuentes de información a utilizar en el desarrollo del plan serán:

1.6.5.1 Fuentes primarias: como encuesta a los habitantes de la ciudad de Ipiales, y entrevista a los empleados encargados del área de banda ancha.

1.6.5.2 Fuentes secundarias: como libros, artículos, revistas, internet, documentación entre otros.

2. DIAGNOSTICO SITUACIONAL DE LA EMPRESA UNIMOS S.A.

En este capítulo se analizó los factores internos y externos de la empresa, que afectan el desarrollo de objetivos.

2.1 ANALISIS SITUACIONAL INTERNO DE LA EMPRESA UNIMOS S.A. E.S.P.

2.1.1 Antecedentes: La organización se conformó en el año de 1993 y ha venido creciendo desde entonces; entre los años 1998 y 1999 se adquirió un módulo de cinco mil líneas logrando así aumentar la capacidad, la cobertura y la funcionalidad, ubicándose en un escenario competitivo, a nivel nacional, dentro del mercado de las telecomunicaciones.

En la actualidad, Unimos S.A. E.S.P. mantiene su carácter de liderazgo en la región es una de las pocas entidades que mantienen su condición de ser patrimonio de una comunidad, en este caso patrimonio de los Ipialeños. Se creó con el objeto de dar cumplimiento a la ley 142 de 1994. Artículos 17 y 180 (Ley 286/96 Art.2) y a requerimientos de la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios.

UNIMOS S.A. E.S.P. se crea mediante Escritura Pública No. 1615 de junio 01 de 2009 como una empresa de carácter oficial del orden municipal y descentralizada; constituida como sociedad por acciones, cuyos socios son: la Alcaldía Municipal de Ipiales como su mayor accionista. La Empresa de Obras Sanitarias de la Provincia de Obando EMPOBANDO E.S.P., el Instituto de Servicios Varios de Ipiales ISERVI, el Fondo Rotatorio de Valorización Municipal y la Organización para la Recreación y el Deporte de Ipiales ORDEPI, entidades descentralizadas del Municipio.

UNIMOS S.A. E.S.P es una empresa pública para el servicio de todos los Ipialeños, que actúa bajo los principios de eficiencia, eficacia, responsabilidad y compromiso con la ciudadanía.

La empresa es considerada de tamaño grande, ya que la conforman cerca de 100 empleados, y su constitución se soporta en grandes cantidades de capital y volumen de ingresos anuales⁶

⁶ BIBLIOTECA VIRTUAL, Unimosep, Normatividad Disponible en: <http://www.unimosep.com/normatividad.html>, (Citado el 22 de mayo de 2013)

2.1.2 Misión: UNIMOS S.A .E.S.P, es una empresa 100% Municipal, que presta servicios de Tecnología de información y comunicaciones a la comunidad de Ipiales, con responsabilidad social, calidad y competitividad, a través del desarrollo humano y la aplicación de nuevas tecnologías.

2.1.3 Nueva misión: UNIMOS S.A. E.S.P. es una empresa de servicios públicos de la ciudad de Ipiales que le brinda a la comunidad la posibilidad de comunicación e información, de alta calidad, con grandes alcances en cubrimiento a través del talento humano.

2.1.4 Visión: UNIMOS S.A E.S.P será una empresa líder en la región, moderna, adecuada a las nuevas tecnologías y comprometida con la comunidad de Ipiales en facilitar el acceso a la información y al conocimiento, con un eficiente desarrollo del talento humano, técnico y comercial y teniendo como razón de ser la satisfacción de sus clientes.

2.1.5 Nueva visión: UNIMOS S.A. E.S.P. será una empresa líder en la región en el sector de las telecomunicaciones, para el año 2018 incorporando nuevas tecnologías y nuevos sistemas alcanzando incrementos de ventas, e incorporando nuevos servicios que estén al alcance de toda la comunidad.

2.2 PRINCIPIOS Y POLÍTICAS

2.2.1 Principios Corporativos: los principales son

- Calidad en la prestación del servicio: rapidez en el servicio de telefonía e internet, servicios básicos y suplementarios.
- Productividad para alcanzar los mejores niveles: tener la capacidad para responder con lo que el cliente desea.
- Honestidad en el trabajo con respeto absoluto de las normas: los empleados deben trabajar en absoluto respeto por las normas establecidas en la empresa en todo lo que tiene que ver con trato entre empleados, y clientes.
- Responsabilidad para asumir compromisos y cumplirlos: tener en cuenta que el cliente es exigente y la competencia es cada vez más fuerte. En la empresa, cada empleado debe cumplir con su función que es vital para el curso normal y eficaz de las actividades y objetivos que se propone la empresa.

- Talento Humano donde se conjugan valores al servicio del usuario: existen en la empresa personas capacitadas que trabajan en beneficio del cliente, haciendo uso de los valores para que el cliente sienta que está adquiriendo un servicio válido y seguro.

- Compromiso frente al cliente con el propósito de brindar un servicio eficaz y eficiente: la empresa quiere lograr la satisfacción del cliente a través de su eficiencia, eficacia y un servicio de calidad brindarle al cliente mejoría en el servicio y la estabilidad que requiera.

2.2.2 Principios Éticos: Los Principios éticos son las normas internas y creencias básicas sobre las formas correctas como debemos relacionarnos con los otros y con el mundo, desde las cuales se erige el sistema de valores que profesan las personas y los grupos.

2.2.3 Política De Calidad: UNIMOS S.A E.S.P, se compromete con sus clientes a prestar servicios de tecnología de información, y comunicaciones con oportunidad, confiabilidad, suficiente información comercial y responsabilidad social. Nuestro reto diario es el mejoramiento continuo y excelencia en la atención, para lograrlo nos apoyamos en la competencia del talento humano, la eficiencia de nuestros recursos, y el uso apropiado de nuevas tecnologías.

2.2.4 Valores Éticos: Por Valores se entiende aquellas formas de ser y de actuar de las personas que son altamente deseables como atributos o cualidades nuestras y de los demás, por cuanto posibilitan la construcción de una convivencia gratificante en el marco de la dignidad humana.

RECTITUD: este valor en los empleados es indispensable e importante, en el ambiente de trabajo, como la colaboración y el manejo de los principios corporativos y del seguimiento de las normas y hacia los clientes en el sentido de legalidad y transparencia a al momento de ofrecerle el servicio y durante el mantenimiento del mismo.

RESPECTO: hacia los empleados, en sus decisiones, en el momento de ofrecimiento del servicio, en el momento de la adquisición del servicio si fuese el caso, y durante la permanencia del servicio, para que este se sienta a gusto con el mismo, también hablamos de respeto entre los empleados de la empresa, desde los directivos hasta operativos, con el fin de brindar un ambiente sano basado en el trabajo respetuoso y así poder brindar los mejores resultados en cada área de la empresa.

COMPROMISO: con los clientes y con la comunidad en general, compromiso de calidad y excelencia en el servicio.

LEALTAD: con los clientes y el cumplimiento del servicio hacia ellos, sin dejar a un lado sus expectativas, necesidades e inquietudes creando una lealtad recíproca, parte de los objetivos de la empresa.

RESPONSABILIDAD: con el cumplimiento de las cualidades que tienen los servicios, responsabilidad en aspectos como el servicio al cliente, durante y después de la venta del servicio, brindarle al cliente la confianza necesaria a través de esa responsabilidad, la cual se tiene en toda función que cada empleado cumple.

TRANSPARENCIA: en todos los aspectos de la empresa, como, tramites, pagos, facturaciones, contratos, convenios, en la empresa y fuera de ella y en todas sus áreas, desde empleado - empresa, empleado – cliente, empresa en general con su clientes, mostrando la transparencia para llevar a cabo el desarrollo normal de sus actividades.

JUSTICIA: se trata de llevar a cabo en la empresa, en cuanto al cumplimiento de normas y reglas establecidas para trabajar con el mejor ambiente posible y llegar al cumplimiento diario, mensual, y anual de los objetivos y metas. Siguiendo normas basadas en el trato equitativo a los clientes y empleados por parte de directivos, cumpliendo con premios, obsequios, méritos según resultados adquiridos.

EFICIENCIA: en los servicios que presta la empresa, hacia los clientes en el acondicionamiento del servicio, en cuanto a la prestación de información, agilización de trámites, la empresa quiere lograr a través de su buen servicio la eficiencia total hacia los usuarios, clientes y posibles clientes, cuando ellos requieran de asistencia técnica, información, trámites o pagos.

2.2.5 Directrices Éticas: Las Directrices son orientaciones acerca de cómo debe relacionarse la entidad y los servidores públicos con un sistema o grupo de interés específico para la puesta en práctica del respectivo valor al que hace referencia la directriz.

La Empresa Municipal de Telecomunicaciones de Ipiales UNIMOS SA. ESP tendrá la siguiente orientación con:

2.2.5.1 Con Servidores Públicos: Dará un trato justo y respetuoso a todos sus servidores públicos, garantizando igualdad de derechos en los diversos procesos de desarrollo de talento humano. Promueve y garantiza para ellos la capacitación permanente para que sus conocimientos estén al servicio de la entidad.

Propicia espacios de comunicación e interacción a todo nivel, que permitan armonizar las relaciones interpersonales para un buen trabajo en equipo, que redunde en un beneficio institucional.

La identificación de las necesidades de capacitación y la evaluación por competencias sea una actividad permanente para mejorar la competencia del personal.

Los derechos de los Servidores Públicos se protegen con el desarrollo de condiciones justas y equitativas en el ambiente laboral.

2.2.5.2 Con Sus Clientes Y Ciudadanía En General: Presta servicios con Eficacia, Eficiencia y Efectividad, implementando y difundiendo un sistema de Control que le permita a la Comunidad ser veedora de su gestión y transparencia.

Se relaciona con la comunidad de manera oportuna, eficiente, amable y cálida, logrando así entregar un servicio de excelencia a la ciudadanía en General.

Mantiene informada a la comunidad de su labor a través del ejercicio de rendición de cuentas, permitiendo así que su gestión fiscal y administrativa, al igual que las actuaciones de sus servidores, sea visible a la ciudadanía en general.

Fomentar la participación ciudadana como una herramienta de retroalimentación permanente para identificar oportunidades de mejora en la prestación del servicio.

Garantizar atención oportuna a las novedades en la prestación del servicio, para mantener su continuidad, calidad y cobertura.

2.2.5.3 Con Contratistas Y Proveedores: El principio de la transparencia en las relaciones con Contratistas y Proveedores, se promueve activamente mediante la divulgación y publicación de todas las actuaciones administrativas de manera que se fortalezcan los lazos de confianza, respeto y tolerancia mutua.

Garantiza el cabal cumplimiento de la normatividad vigente y el procedimiento institucional para la contratación pública, y hace público todos sus procesos contractuales para garantizar la debida transparencia.

Cumple estrictamente los compromisos adquiridos con sus contratistas y proveedores de bienes y servicios.

Garantiza el cumplimiento de los compromisos contractuales establecidos como una relación gana-gana, permitiendo el cumplimiento de los pagos y obligaciones con proveedores y contratistas.

Actualiza a sus funcionarios en normatividad contractual para asegurar que el actuar de los funcionarios de la entidad se ajuste a la normatividad vigente.

2.2.5.4. Con Otras Entidades Públicas o Privadas: Fomenta la colaboración con otras entidades, respetando su integridad e independencia, estableciendo convenios, alianzas y trabajos coordinados dentro de políticas comunes.

Establece relaciones basadas en la colaboración y el cumplimiento de los compromisos con otras entidades, aplicando criterios de equidad y respeto.

Diseña y promover canales de comunicación para el desarrollo de relaciones que permitan la retroalimentación de experiencias exitosas en la gestión pública.

2.2.5.5 Con Órganos De Control: Produce informes para los órganos de control, veraces y oportunos; colabora con los mismos para que la acción de protección del patrimonio público sea más efectiva y contundente, y promueve la comunicación interinstitucional, enriqueciendo la función fiscalizadora con el intercambio de opiniones, conocimientos y experiencias enriquecedoras.

2.2.5.6 Con El Medio Ambiente: Difunde las normas ambientales entre los funcionarios y propiciar su aplicación en las actividades diarias. Emprende campañas de sensibilización a la comunidad, sus servidores públicos y demás instituciones a todo nivel, para llevar a cabo prácticas ambientales responsables.

Los servidores públicos promueven con el ejemplo, las políticas encaminadas a la preservación y buen uso de los recursos naturales como el agua, la energía y desarrollan acciones de reciclaje.

2.2.5.7 Matriz Axiológica: La Matriz Axiológica es un ejercicio de la Alta Gerencia, representado a través de la ordenación rectangular de un conjunto de variables del mismo tipo (Valores y Principio vs. Grupos de Referencia), que tiene como fin servir de guía para formular la escala de valores de una organización, y constituirse en un apoyo para diagnosticar a futuro. Es de gran importancia para

las organizaciones porque permite evidenciar el significado de los valores y principios corporativos para los diferentes grupos de referencia.

Tabla 1. Matriz Axiológica

Grupos de referencia Principios y valores	Clientes	Proveedores	Empleados	Competencia
Respeto	X	X	X	X
Honestidad	X	X	X	X
Compromiso	X	X	X	
Responsabilidad	X	X	X	
Transparencia	X	X	X	
Calidad	X	X		
Eficiencia	X	X	X	
Lealtad	X		X	
Rectitud	X	X	X	
Justicia	X	X	X	X

Análisis Matriz Axiológica: La matriz axiológica que me ayuda a definir la escala de valores y es un apoyo para analizar cuáles son los valores más importantes en dicha escala.

Y evidencia la importancia de dichos factores para los grupos de interés, en este caso el valor que es importante para todos los grupos y que tiene más relevancia frente a los demás es el respeto y la justicia, los valores o principios que solamente es relevante para dos grupos de referencia son calidad y lealtad, calidad para clientes y proveedores, y lealtad para clientes y empleados.

El grupo que tiene todos los valores asignados es clientes el que menos valores asignados tiene es para la competencia.

2.3 PRODUCTOS Y/O SERVICIOS

2.3.1 Servicios Básicos:

- Adjudicación del servicio (línea) telefónica.
- Telefonía pública básica conmutada local (TPBCL).
- Internet banda ancha en cómodos planes.
- Teléfonos públicos gratuitos ubicados en el sector urbano y rural.

2.3.2 Servicios Complementarios:

- Traslados.
- Cesión de derechos.
- Cambio de número.
- Cambio de Categoría.
- Reconexión.
- Internet conmutado tarifa reducida.
- Inversión de polaridad.
- Traslado ADSL de abonado A a B.
- Arrendamiento de línea análoga.
- Par aislado (conexión)

2.3.3 Servicios Suplementarios:

- Identificador de llamadas.
- Conferencia tripartita.
- Código secreto.
- Multi – búsqueda (PBX).
- Transferencia de llamadas si no hay contestación.
- Llamada en espera.
- Abonado ausente.
- Transferencia de llamadas sobre ocupado.
- Despertador Automático.
- Transferencia de llamadas.
- Conexión sin marcar.
- No molestar.
- Marcación abreviada.

2.4. ANÁLISIS DE MERCADEO

En la empresa no se han realizado estudios de mercadeo o planes de mercadeo, como tal, para ningún servicio de los que esta presta a la comunidad, vale la pena aclarar que no existe una área de mercadeo consolidada en esta empresa, las estrategias que se han adoptado han sido las hechas por el área de atención al usuario, sobretodo dirigidas al servicio de telefonía fija, se atienden quejas y reclamos por parte de esta oficina con el fin de brindar a los usuarios mejor servicio, frente a la llegada de nuevas empresas a la ciudad, líderes en este mismo servicio.

Este plan estratégico se está realizando a un solo servicio que es en este caso para internet banda ancha con el fin primordial de alcanzar mayores utilidades, y ampliar mercados, a pesar de que las falencias se presentan en el otro servicio principal que es la telefonía fija.

Los precios que se brindan a la comunidad son precios con referencia a la competencia, y que se evalúan de acuerdo a los convenios con proveedores, empresas, arrendatarios de la tecnología y facturación, y tecnología como tal, aunque es difícil la competencia en precios debido a que si en un principio la planta contaba con única tecnología en la ciudad, ahora la tecnología implementada por esta no permite ofertar con precios bajos que para el servicio de internet es lo que la comunidad exige, aun mas cuando la empresa es parte del municipio.

Se puede hablar del posicionamiento de la empresa en unos años atrás, ya que tenía el monopolio de líneas telefónicas, pero a medida del auge económico y apreciación de las empresas de la competencia, el nombre de la empresa ha ido desmejorando, perdiendo reconocimiento y posicionamiento.

2.5 ANÁLISIS FINANCIERO

Vale la pena mencionar que históricamente Unimos ha dado cumplimiento a las obligaciones financieras contraídas con terceros y no proyecta contratar endeudamiento en los próximos años.

La cartera ha crecido 280% desde el año 2007, lo que en opinión de Value And Risk es originado a la limitada gestión de cobranza, además de la falta de actualización en la información cuando se hacen abonos o Pagos totales, aspecto que ha incidido en el comportamiento del ciclo de caja. No obstante, aunque el 41% de la cartera a junio de 2009 se encuentra en las líneas comerciales, se considera que está debidamente diversificada.

Los ingresos han mostrado un continuo descenso desde el año 2004, y según las proyecciones es probable que esta tendencia continúe, por lo que en opinión de Value And Risk se hace necesaria una reestructuración del portafolio de servicios

prestados, así como la búsqueda de alianzas con otras empresas que permitan fortalecer la estructura de ingresos de la entidad.

A partir de lo anterior, el ejercer un control sobre los costos operativos para contribuir al margen bruto también es una prioridad, puesto que para fin de año se espera que este indicador sea menor. La empresa ha iniciado la búsqueda de posibles alianzas que le representen menores costes en la prestación del servicio, aprovechando la terminación de algunos contratos con proveedores, que acompañado de los descensos en los gastos, podrían optimizar los márgenes de rentabilidad.⁷

Según balance general a diciembre de 2011 la empresa tiene sus cuentas de activos representando valores mayores que en sus pasivos, a pesar de esto, los gastos de la empresa son mayores a sus ingresos, la empresa no genera utilidades, puesto que los mayores gastos se ven representados en pago de nómina, representa pérdidas por aprox. 320 millones de pesos. La empresa debería adoptar nuevas políticas de control de gasto.

2.6 ANÁLISIS ORGANIZACIONAL

Organización y control, sistema jerárquico, procesos de decisión, estructura (organigrama), talento humano, sistematización, planeación, forman parte de la planificación de la misma para poder lograr de cierto modo la satisfacción del cliente.

Existe el trabajo en equipo, la innovación, responsabilidad con la empresa, valores que predominan en parte en la empresa, beneficiando al personal y a la empresa en este ámbito.

2.7 MARKETING MIX DE LA EMPRESA

2.7.1 Producto: en la actualidad la empresa cuenta con dos principales servicios, que son telefonía pública básica conmutada local, e internet banda ancha.

TELEFONIA PUBLICA BASICA CONMUTADA LOCAL (TPBCL): A nivel mundial, la industria de las telecomunicaciones ha experimentado en los últimos años un proceso de liberalización y privatización, al pasar de una estructura de

⁷ BIBLIOTECA VIRTUAL, Sui, Riesgo, Disponible en: http://www.sui.gov.co/riesgo/anexos/sui_ane_2009_1_2178797_88382.pdf, (Citado el 10 de junio de 2013)

mercado monopólica a una estructura competitiva con el objetivo de prestar los servicios bajo condiciones de eficiencia y productividad; sin embargo, en el caso colombiano el servicio de la telefonía pública básica conmutada local sigue siendo prestado por operadores locales, con alta participación dentro de sus respectivos mercados.

De otra parte, el servicio de TPBCL ha experimentado un estancamiento atribuido principalmente al crecimiento de la telefonía móvil, lo que ha obligado a las empresas telefónicas tradicionales a recomponer su portafolio incursionando en otros servicios, creando de esta manera empresas multi-servicios impulsados por el fenómeno de la convergencia.

El objeto de este servicio es la transmisión conmutada de voz a través de la red telefónica pública conmutada con acceso generalizado al público, en un mismo municipio.

Unimos cuenta en el momento con 11000 líneas activas, en la ciudad de Ipiales , tanto como en la zona rural y urbana.

BANDA ANCHA: El término banda ancha comúnmente se refiere al acceso de alta velocidad a Internet. Este término puede definirse simplemente como la conexión rápida a Internet que siempre está activa. Permite a un usuario enviar correos electrónicos, navegar en la web, bajar imágenes y música, ver videos, unirse a una conferencia vía web y mucho más.

El acceso se obtiene a través de uno de los siguientes métodos:

- Línea digital del suscriptor (DSL)
- Módem para cable
- Fibra
- Inalámbrica
- Satélite
- Banda ancha a través de las líneas eléctricas (BPL)

El servicio de banda ancha que ofrece la empresa, es mucho mas rápido, lógicamente que el internet con línea telefónica, este servicio lo adapto hace 6 años y ofrece diferentes planes según estratos, y según velocidad que le permitan al usuario acceder cómodamente la navegación por internet.

Tabla 2. Planes Telefonía Local

ESTRATO PLAN	1	2	3	Comercial
1	400 min	400 min	400 min	400 min
2	600 min	600 min	600 min	600 min
3	850 min	850 min	850 min	850 min
4	Ilimitado	Ilimitado	Ilimitado	Ilimitado
5	Cargo básico	Cargo básico	Cargo básico	Cargo básico

PLANES BANDA ANCHA:

Tabla 3. Planes banda ancha

PLANES	VELOCIDAD
Hogar básico	400 k
Hogar plus	512 k
Hogar súper	600k
Pymes	1 M
empresarial	2 M

Fuente: UNIMOS S.A.

2.7.2 Precio: los precios están regidos según el costo de un minuto nacional local, basándose en la competencia, existe un cargo fijo, exista consumo de minutos locales o no, según estratificación, el consumo de minutos a larga distancia y a teléfonos móviles, son únicamente facturados por la empresa mas no son cobro de la misma, el precio del servicio de banda ancha igualmente es por escogencia de planes según estratificación, precios de acuerdo a la velocidad. Precios que a su vez están supervisados por la administración municipal.

PLANES TELEFONIA LOCAL:

Tabla 4. Precios planes telefonía local

ESTRATO PLAN	1	2	3	Comercial
1 400 min	\$ 10.000	\$ 13.000	\$ 16.000	\$ 20.000
2 600 min	\$ 15.000	\$ 18.000	\$ 23.000	\$ 26.000
3 850 min	\$ 20.000	\$ 23.000	\$ 30.000	\$ 35.000
4 ilimitado	\$ 30.000	\$ 33.000	\$ 45.000	\$ 50.000
5 Cargo básico	\$ 7.426	\$9.140	\$ 11.426	\$ 11.426

Fuente: esta investigación

PLANES BANDA ANCHA:

Tabla 5. Precios planes banda ancha

PLANES	ESTRATO 1	ESTRATO 2	ESTRATO 3	ESTRATO 4,5
Hogar básico	\$ 23.900	\$ 25.900	\$ 27.900	\$ 29.900
Hogar plus	\$ 30.900	\$ 31.900	\$ 34.900	\$ 38.900
Hogar súper	\$ 41.900	\$ 43.900	\$ 45.900	\$ 49.900
Pymes	\$ 57.900	\$ 59.900	\$ 61.900	\$ 65.900
empresarial	\$ 97.900	\$ 99.000	\$ 99.900	\$ 109.000

Fuente: UNIMOS

2.7.3 Plaza: el servicio va dirigido directamente al usuario. No hay canales de distribución. Se hace venta directa.

En las oficinas de la empresa, están las personas encargadas de atender a los usuarios de la misma, clientes o posibles clientes, las personas o empresa interesadas en adquirir el servicio, se acercan a las instalaciones de la empresa y se les brinda la información necesaria a cerca del servicio, aquí firman el contrato si así lo deciden, y las personas del área técnica se encargan de instalar el tipo de servicio que el cliente adquirió.

2.7.4 Promoción: existen las siguientes variables del mix.

2.7.4.1 Relaciones públicas: la relación clientes, funcionarios empresa, para este caso es de vital importancia puesto que el contacto vendedor. Cliente es a diario y así se llega a consolidar la venta, actualmente esta relación ha mejorado debido q una organización de banda ancha separada de la adjudicación de líneas telefónicas y debido a que estas se adquieren gratuitamente.

2.7.4.2 Venta directa: se tiene el contacto con el cliente bien sea en su lugar de residencia o en las oficinas de atención al usuario de UNIMOS. Es allí donde se realiza la venta de los diferentes servicios de la empresa, este es un método muy usual cuando se trata de la venta de servicios, es allí donde el cliente acude al proveedor o el proveedor a este para asegurarse de la venta, o para conocer más de los clientes y sus necesidades.

Grafico 1.Oficina atención al usuario



2.7.4.3 Publicidad: la publicidad se hace mediante la pantalla led's, que hay en el centro de la ciudad como medio de comunicación visual, el cual es un medio de la misma empresa, en esta se transmiten imágenes continuamente en el día, todos los días, mensajes cortos acerca de los servicios de la empresa, primordialmente del servicio de internet, mensajes realizados por diseñadores gráficos de la empresa, también se hace publicidad en los medios de comunicación locales, como radio (emisoras) y televisión, (canales cnc y canal 24).

Existe página web de la empresa, donde se brinda información acerca de la empresa, de planes, tarifas, consumo, formas y medios de pago.

Grafico 2. Pantalla Led



Grafico 3. Página Web



La empresa tiene el siguiente logo:

Grafico 4. Logo Empresa



2.7.4.4 Fuerza de ventas: la cual es un conjunto de componentes prácticos como personas, que se encargan de persuadir, informar, crear una imagen, prestar el servicio, transmitir y potencializar el cierre de venta y permitirme la comunicación más directa con los clientes, en el caso del área de banda ancha, se consolida una misma área para servicio de internet y servicio de telefonía que es el área de atención al usuario, es aquí donde se hace la venta directa, hecha por los auxiliares administrativos, quienes permanecen en las oficinas de la empresa siempre, no hay desplazamiento de personal a las residencias u otras empresas donde se haga una venta del servicio, no existen vendedores del servicio de internet o de los demás servicios, puesto que es una empresa de carácter público que en un principio era casi indispensable el servicio de telefonía y no hacía falta acercarse al cliente o crearle la necesidad, sin embargo no se ha adoptado una fuerza de ventas para este caso.

2.8 LAS 4 C'S DE LA EMPRESA

2.8.1 Compañía: la empresa UNIMOS S.A. E.S.P. está dedicada al servicio de telefonía básica conmutada local, al servicio de internet banda ancha, telefonía pública, servicio de pantalla leds para publicidad, facturación de consumos por cargos de telefonía a larga distancia y telefonía móvil. En la ciudad es la única empresa dedicada a este sector de servicios, ya que es una empresa regional reconocida en la región y exaltada por la entrada de ingresos del municipio, para el municipio, por su trayectoria y porque al principio era una empresa monopolio. Está ubicada actualmente en la carrera 5 calle 12 esquina en la ciudad de Ipiales, está dividida en las siguientes áreas de banda ancha, atención al usuario, sistemas, planeación, talento humano, control interno, jurídica, financiera, planta, archivo. Cuanta con una planta de avanzada tecnología y expertos profesionales en el tema de conmutación y sistemas electrónicos y satelitales.

2.8.2 Clima organizacional. Es de gran importancia aclarar que para la empresa UNIMOS el talento humano y el ambiente del desempeño de este debe permanecer en las mejores condiciones, a pesar de algún manejo inadecuado de conflictos.

Existe un sentido de pertenencia con la empresa cuyo nombre es importante para la ciudadanía.

Existe responsabilidad en las labores que cada persona realiza, en su área, sobresaliendo el personal de planta interna, facturación, atención al usuario, banda ancha, operativos.

Existe cooperación entre los empleados, es decir un espíritu de colaboración en lo que se hace y es difícil hacer.

Existen normas que controlan el buen desempeño de los empleados.

Existe identidad de la empresa, se ve reflejado en escarapelas, uniformes, vehículos de la misma.

2.8.3 Clientes. Los clientes de la empresa UNIMOS, son los ciudadanos de Ipiales de los diferente estratos, quienes adquieren línea telefónica para su lugar de residencia o empresa, o quienes adquieren internet banda ancha o empresas que hacen su publicidad en pantalla leds, cabe resaltar que no se amarran estos servicios. La empresa busca la comodidad del cliente, busca darle razón en todo momento y hacerle comprender los beneficios de los servicios, la empresa quiere que los clientes sigan creciendo, que cada vez sean más quienes apoyen por

decirlo de esa manera a la empresa regional y no a la gran empresa que ofrecen sus servicios en la ciudad. La empresa quiere que el cliente reciba el mejor trato posible y que este se sienta en confianza cuando está en las instalaciones de la empresa o cuando el servicio técnico está en su domicilio.

2.8.4. Competencia. La trayectoria de la empresa UNIMOS le ha permitido acaparar un mercado grande en cuanto a líneas telefónicas, la posición en la que se encuentra le ha permitido obtener un buen número de clientes a pesar de que la empresa busca un auge de clientes aclarando que este número ha ido bajando. Debido a la competencia que se instaló en la ciudad en los últimos años, las cuales compiten con precios bajos frente a los precios de UNIMOS, por ser empresas mucho más grandes UNIMOS compite con su propia infraestructura y su propia planta, tiene la ventaja de satisfacer al cliente en cuanto al servicio postventa, por el servicio técnico inmediato, instalaciones inmediatas, y brindarle servicios suplementarios y complementarios al usuario. Las telecomunicaciones son hoy en día se han convertido en medios rápidos eficaces y útiles para la comunicación entre las personas, con el avance tecnológico, el mundo ha tenido muchos cambios que van transcurriendo rápidamente, y es allí donde las telecomunicaciones como servicio han acaparado un gran mercado a nivel mundial porque este o estos son indispensables en la actualidad.

La competencia directa de la empresa UNIMOS S.A es MOVISTAR, CLARO.

Tabla 6. DOFA competencia.

Debilidad	Oportunidad
<ul style="list-style-type: none"> _ Competir con precios del sector. _ Falta de promoción y publicidad _ No hay planeación. _ Falta de información de los servicios que ofrece. 	<ul style="list-style-type: none"> _ Posicionamiento y trayectoria de la empresa. _ Posibilidad de obtener tecnologías más avanzadas. _ Generación de nuevos mercados.
Fortaleza	Amenaza
<ul style="list-style-type: none"> _ Solvencia financiera. _ Capacidades varias en talento humano. _ Tecnicidad inmediata. _ Empresa de la administración municipal. 	<ul style="list-style-type: none"> _ Posible mala inversión de recursos. _ Descontento de personal por malas decisiones administrativas. _ Casos difíciles de solucionar, demora para tender otros. _ Situación económica difícil de la administración municipal.

Fuente; esta investigación

Barreras de entrada. Las barreras que se pueden determinar para competir en el mercado son:

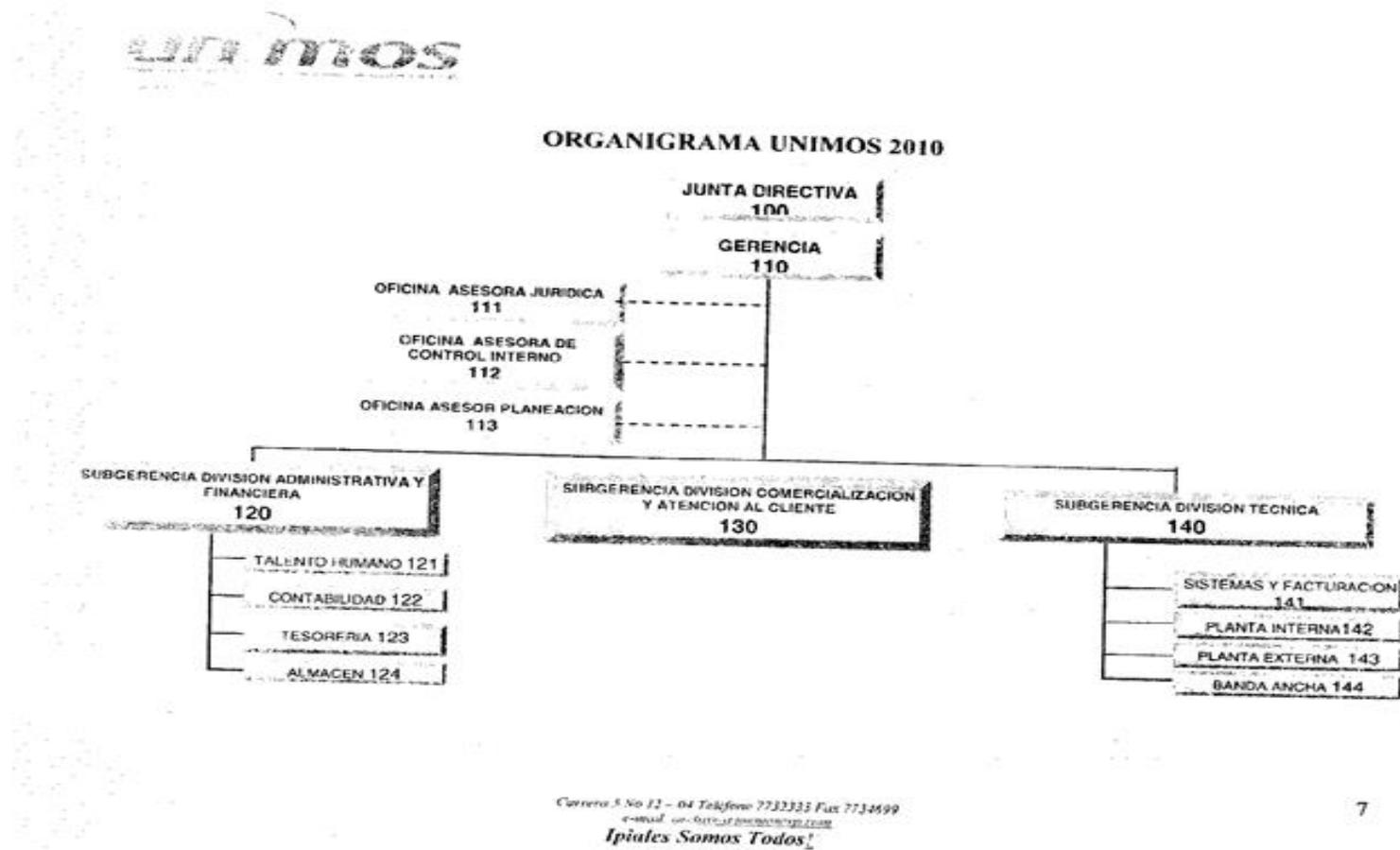
-Precios bajos: La empresa UNIMOS tendría que buscar proveedores que le presten el servicio de redes más eficaz, y a un costo menor para poder así competir con precios, ya que los de la competencia son baratos comparados con los de UNIMOS.

-Estrategias de diferenciación: es difícil competir cuando no existe estrategias que me diferencien de los demás competidores, como valores agregados, correcta promoción y publicidad pertinentes.

-No tener enfoque claro ni actividades en el momento adecuado: si la empresa no tiene claras sus metas, objetivos y por lo tanto sus estrategias de mercado, difícilmente podrá ser un excelente competidor, sobre todo cuando la competencia tiene establecidos parámetros dirigidos a vender y ganar, lo que se ve reflejado en planes estructurados de acuerdo a las necesidades del cliente.

2.9 ORGANIGRAMA

Grafico 5. Organigrama Unimos



2.10 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

2.10.1 Junta Directiva: se encarga de tomar las decisiones más importantes de la empresa, sus miembros son presidente, vicepresidente, secretario, tesorero y vocales.

2.10.2 Gerencia: Siendo este el cargo de mayor importancia en la empresa, la persona al mando de la entidad pública, tiene la gran responsabilidad de hacer cumplir a sus empleados con los principios corporativos, y cumplir con las metas propuestas mensualmente, teniendo además la responsabilidad de no dejar decaer la empresa en ningún sentido por más dura que sea la competencia, tiene un compromiso con la administración municipal y tiene que entenderse con el mandatario de la ciudad de Ipiales para todo tipo de decisiones económicas, sociales y de relaciones públicas que se consideren en la empresa. Debe tener en cuenta las decisiones tomadas por la junta directiva.

2.10.3 Oficina Asesora Jurídica: Es la oficina encargada de realizar todos los trámites legales de la empresa, y todos los aspectos que tienen que ver con llevar en regla los procesos de esta.

2.10.4 Oficina Asesora De Control Interno: Oficina encargada de controlar, revisar y evaluar los procesos de los empleados en la empresa. Que cada uno cumpla con sus funciones y con las responsabilidades encargadas. Como puntualidad, cumplimiento de horarios, de cronogramas, de ambiente laboral.

2.10.5 Oficina Asesor Planeación: Encargada de llevar procesos más externos que internos de la empresa, y de llevar a cabo proyectos macro de la empresa.

2.10.6 Subgerencia División Administrativa Y Financiera: De las subgerencias más importantes de la empresa, puesto que es la encargada de manejar y controlar los aspectos económicos y administrativos de la empresa, controlar la parte financiera de la empresa, en cuanto a inventarios, contabilidad, gastos e inversiones. A cargo de esta subgerencia están:

2.10.7 Talento humano: La persona encargada del manejo del personal, pago de nóminas, coordinación de eventos dentro y fuera de la empresa, y de que se lleven a cabo correctamente las actividades propuestas por directivos de la empresa y personas o entidades alternas a la empresa que trabajan en conjunto

con la misma para la promoción del nombre, y participación dentro de la programación de la administración municipal y de la empresa como tal, por ejemplo, participación en carnavales, en la parte externa. O celebración de fechas especiales en la parte interna de la misma.

2.10.8 Contabilidad: En este sentido se encarga de realizar balances generales de la empresa, y manejo de cuentas, entradas, y salidas de la misma y de conservar y operar sistemáticamente datos contables, llevando un orden una secuencia.

2.10.9 Tesorería: Encargados del manejo de dineros y cuentas de la empresa en las diferentes entidades bancarias, además de coordinación de cajas y pagos y abonos de facturas de clientes.

2.10.10 Almacén: Es la parte de la empresa donde están todos los suministros necesarios para empleados, en cuanto al trabajo diario como objetos de papelería, y equipos de oficina, herramientas, vehículos, materiales para los clientes, de venta y los ya incluidos en las instalaciones, conexiones y / o reconexiones, los cuales son inventariados, la persona encargada de este aparte debe llevar un control adecuado de estos materiales y equipamientos, de su entrada en el caso de nuevos inventarios o salida en el caso diario de venta o inclusión dentro del servicio.

2.10.11 Subgerencia División Comercialización y Atención al Cliente: A cargo de velar por la excelente atención al usuario en las instalaciones de las oficinas de atención al cliente, a través de la coordinación de los empleados y del cumplimiento de sus funciones, llevando a cabo las estrategias propuestas para avanzar en la satisfacción de las necesidades, y encargada de velar también por la comercialización de servicios básicos como son telefonía local e internet , servicios suplementarios, complementarios y de que se cumplan con el crecimiento en ventas, aumento y retención de clientes, con la posibilidad de creación de estrategias de ventas e impulso de la fuerza de ventas y la mejoría de la relación con los clientes.

2.10.12 Subgerencia División Técnica: Esta subgerencia está encargada del manejo de toda la parte técnica, en cuanto al personal interno(en la planta), externos, manejo de material, control de la planta, y coordinación de instalaciones, reconexiones, traslados, cambio de materiales, suspensiones. Es decir personal operativo a cargo de estas actividades. Bajo esta subgerencia están:

2.10.13 Sistemas y Facturación: es la parte encargada del manejo sistémico de facturación de todos los usuarios, imprimir todos los documentos soporte tanto de la empresa como de los usuarios, y guardar todos los archivos en sistema tener las bases en tiempo, consumos, cargos, igualmente, publicidad de pantalla leds.

2.10.14 Planta Interna: aquí se encuentra todo el manejo tecnológico de líneas telefónicas, y puertos de banda ancha de la ciudad de Ipiales, se manejan los cortes y reconexiones, se revisa consumo, existen personas especializadas en este campo quienes se encargan del manejo de la planta, existe un conjunto de equipos e instalaciones, existe una oficina central, donde está la sala de conmutación que contiene los equipos que permiten el establecimiento de los caminos de conversación entre abonados, esta la sala de transmisiones, que contiene equipos que generan las señales que permitirán el intercambio de información necesaria, además existen ciertos equipos que proveen la energía eléctrica suficiente para el funcionamiento de los equipos de conmutación que alimentan toda la planta. El block de hilos telefónicos son los terminales de todos los cables que existen en el área de influencia de la oficina central, existen aquí también equipos los cuales sirven para probar todos los circuitos telefónicos y determinar ubicación o averías, existe también un área donde se ubican los equipos de tarificación de llamadas.

2.10.15 Planta Externa: es el órgano de conexión entre la central telefónica y la red de planta externa, y son todos aquellos dispositivos, herramientas, que se encuentran fuera de la central o planta interna como: armarios de distribución, terminales, regletas, tanques, tanquillas, postes. Los cables que van de la central al abonado están colocados en postes de energía eléctrica.

2.10.16 Banda Ancha: es el área encargada del manejo de los contratos, conexiones, supervisiones, daños, suspensiones, ventas, información de internet, con el personal encargado para cada función, tiene su propia base de datos, organiza tarifas, planes, atención inmediata al usuario. Y bajo la dirección de la subgerencia técnica en cuanto a la parte técnica, y la subgerencia de comercialización y atención al cliente, en todo lo que tiene que ver con la atención al mismo y la venta de planes.

La disponibilidad de tecnología para una empresa hoy en día es muy importante, la empresa UNIMOS, cuenta con una capacidad aceptable para prestar el servicio en cuanto planta, en cuanto a infraestructura esta se encuentra en un nivel aceptable también, por el hecho de ser una empresa de telecomunicaciones cuenta con una página web, no tan bien estructurada para dar información acerca de los servicios.

Inicialmente la red ETB –UNIMOS tenía la siguiente topología.

Grafico 6. Primera Topología

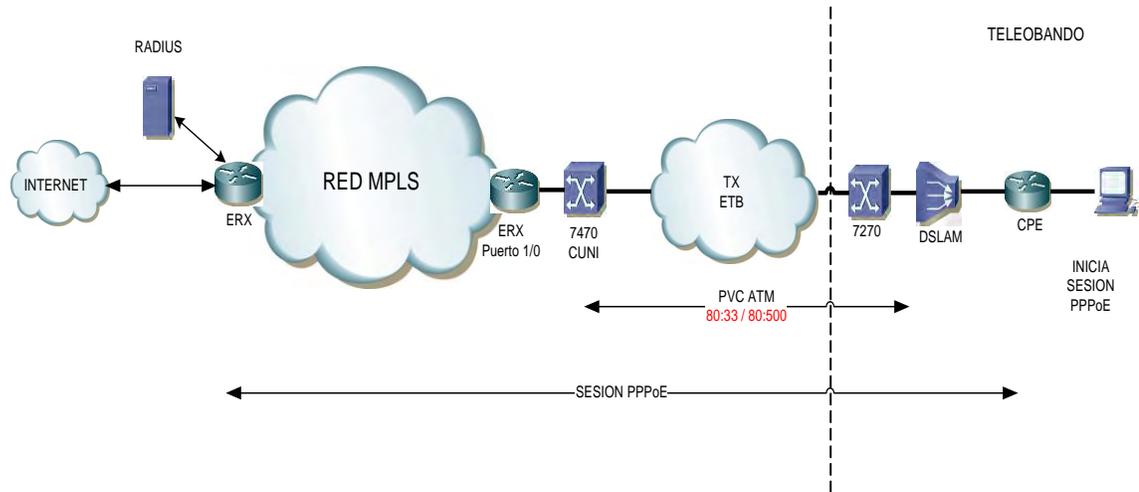
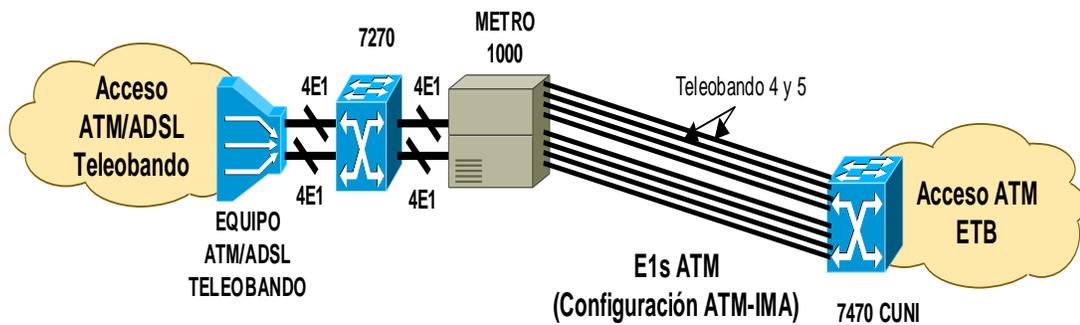


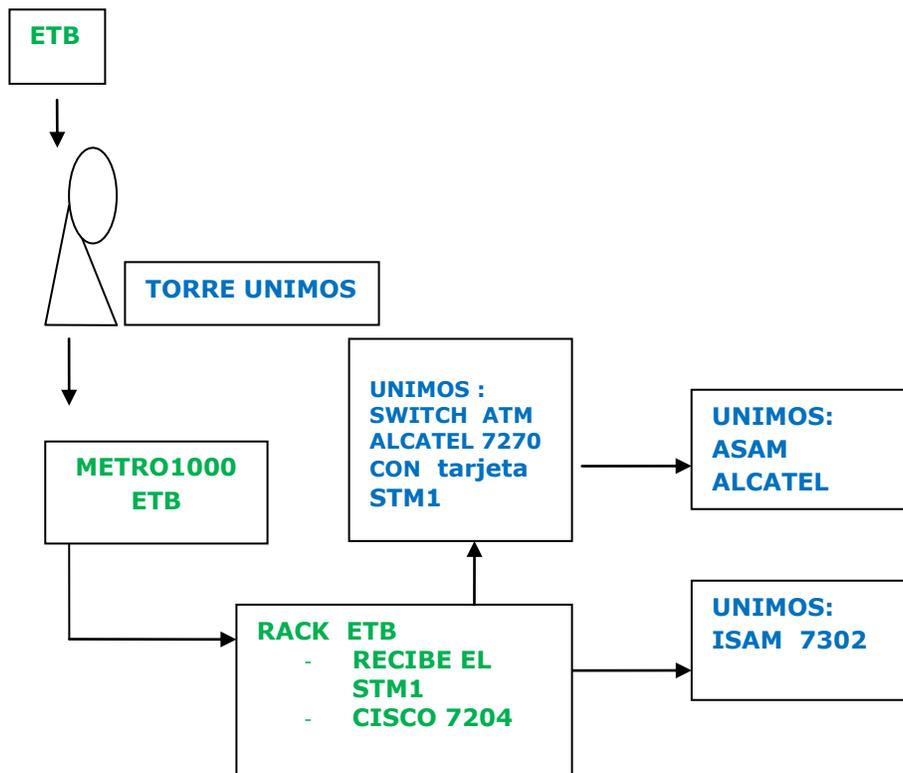
Grafico 7. Segunda Topología



Pero por la necesidad de tener mayor recurso de Internet, ya Etb no suministró E1s independientes, lo que hicimos fue colocar un STM1, pero este no llega completo a Unimos, con la salvedad, que tenemos la disponibilidad de utilizarlo completo siempre y cuando se necesite.

De esta forma la topología de la red en Unimos toma la siguiente forma:

Grafico 8. Tercera Topología



2.11 ANÁLISIS DE PERSONALIDAD PÚBLICA

Identidad corporativa, cultura de la empresa, solidaridad con la comunidad, compromiso, defensa del medio ambiente, creatividad, participación con el municipio, son relevantes en la empresa y son valores que se presentan en la misma, que se deben tener en cualquier empresa que quiera permanecer en el mercado y lograr competitividad.

2.12 ANÁLISIS DE LA ORGANIZACIÓN COMERCIAL

Algunas estrategias, hacen parte de la composición del área comercial actualmente que tienen que ver con la retención de clientes, ya que anteriormente el servicio estrella se vendía por sí mismo puesto que en la ciudad no había competencia en ese entonces, luego se empezó amarrar el servicio de telefonía fija con el internet, necesitando de una base sólida para su comercialización, que se ha querido hacer en los alrededores de la ciudad que son cubiertos por la red, pero en los cuales la mayor dificultad es alza en los costos de instalación. Las metas que se están llevando a cabo en este sentido son metas con poca claridad

y que se tendrían que cumplir bajo la responsabilidad del trabajo en equipo y de conexión por áreas.

2.13 ANÁLISIS DE LA COMUNICACIÓN EXTERNA E INTERNA

Dentro de una empresa la comunicación es un elemento importante si está presente entre empleados, se sentirá para los clientes, es necesaria para el buen trabajo en grupo, es sinónimo de liderazgo de vocería si esos líderes o voceros comunican bien sus ideas, quienes trabajan podrán desempeñarse en un buen ambiente laboral, tanto como para directivos y operativos, si no existe una buena comunicación dentro de la misma es difícil que se lleven a cabo los proyectos o planes que se tengan dispuestos por realizar en la empresa, y para llegar al cliente con la mejor opción a sus necesidades y que esta sea también la mejor opción para la empresa. En la empresa UNIMOS S.A. se pretende que haya una excelente comunicación tanto entre empleados, como con los clientes, teniendo claro el ideal de cumplir con las estrategias de optimización que se pretenda llevar a cabo.

Algunas veces no se ha cumplido con algunos de los objetivos de llegar al cliente con las mejores elecciones para el debido a la mala estructura del mensaje, y la mala recepción del mismo, si lo decimos en otros términos, la poca información que tiene el usuario o posible cliente es poca en comparación a lo que este tendría que conocer con respecto a sus beneficios, se da más comúnmente en conocimiento del contrato.

2.14 ANÁLISIS DE CLIENTES Y USUARIOS

Los servicios que presta la empresa UNIMOS, van dirigidos a los ciudadanos de los diferentes estratos del municipio de Ipiales, es decir la empresa específica que quien firme el contrato del servicio o quien quede como titular del mismo sea mayor de edad, el costo dependerá del estrato y plan escogido, en caso de línea el cargo básico determinado por ley. Los clientes potenciales en cuanto a líneas telefónicas e internet banda ancha son micro y medianas empresas de la ciudad que obligatoriamente necesitan internet por el medio de trabajo en el que se desempeñan y que tienen línea telefónica porque sin esta no pueden adquirir el servicio de internet, puesto que hoy en día no es muy interesante para el cliente tener línea telefónica por el reemplazo de la telefonía móvil. Los demás clientes son personas naturales que utilizan el servicio de planes residenciales, ciudadanos mayores de edad de Ipiales urbana y algunos rurales.

2.15 FORTALEZAS Y DEBILIDADES

2.15.1 Fortalezas: entre las fortalezas se encuentran

_ Infraestructura: la empresa UNIMOS S.A. cuenta con una infraestructura propia, desde el momento en que fue constituida, es una infraestructura apropiada en todos los sentidos, en cuanto a oficinas, dotación, equipamientos.

_ Planta física (tecnología): Cuenta con una planta externa- interna en adecuadas condiciones, con la capacidad para satisfacer demanda de clientes de telefonía e internet, en cuanto a puertos y líneas se refiere.

_ Talento humano: la empresa cuenta con personal capacitado, quienes ejercen las funciones en las diferentes áreas de la empresa, además de un buen manejo administrativo y operativo.

_ Solidez: la empresa ha sido reconocida en la ciudad por su sostenimiento durante los años desde su constitución, y los años de su auge y consolidación, y por la capacidad de inversión y endeudamiento.

_ Disposición al cambio: la empresa ha estado al tanto de los cambios sociales, económicos, políticos y tecnológicos que se han presentado en la región, el país y el mundo, y no ha dejado atrás el hecho de ser competitivo frente a cuales sean las condiciones del medio, ha ido implementando nuevos servicios y valores agregados a los mismos para estar evolucionando constantemente adquiriendo nuevas tecnologías y adoptando nuevas propuestas y proyectándose siempre hacia el futuro.

_ Capacitaciones: La empresa ha adoptado actualmente algunas medidas para realizar capacitaciones, sobre todo en ambiente laboral, y en atención al cliente, a la mayoría de empleados, para que le puedan brindar información concreta y consistente a clientes y posibles clientes.

2.15.2 Debilidades

_ Políticas de selección de personal erróneo: algunas ocasiones los empleados de la empresa están en ella por condiciones políticas.

_ Bajo sentido de pertenencia: algunos empleados no tienen sentido de pertenencia con la empresa, desacatando normas e incumpliendo reglas establecidas.

_ Falta de comunicación de estrategias planteadas por áreas: cada área en muchas ocasiones trabaja sin conexión con las demás lo que perjudica muchas veces en lo que se les informa a clientes o personas en general, los empleados se encuentran desinformados de tomas de decisiones importantes para el desarrollo de estrategias y desarrollo de actividades.

_ Incumplimiento de salario: algunas veces se incumple con los salarios puntuales de los empleados, lo que conlleva a una desmotivación por parte de los mismos.

_ No llevan un curso adecuado las políticas empresariales: el incumplimiento de algunas políticas dentro de la empresa dirigen al incumplimiento de otras.

2.15.3 MEFI: Matriz De Evaluación De Factores Internos Banda Ancha

Tabla 7.MEFI

VARIABLES	PESO	CALIFICACION	TOTAL PONDERADO
FORTALEZAS			
Infraestructura	0,06	3	0,18
Planta física propia	0,04	4	0,16
Talento humano	0,04	3	0,12
Solidez	0,2	3	0,6
Disposición al cambio	0,04	3	0,12
capacitaciones	0,4	3	1,2
DEBILIDADES			
Políticas de selección de personal erróneo	0,02	1	0,02
Bajo sentido de pertenencia	0,03	1	0,03
Falta de comunicación de estrategias planteadas por áreas	0,04	1	0,04
Incumplimiento de salario	0,02	2	0,04
No hay buen curso de políticas empresariales	0,2	1	0,2
total	1		2,98

Fuente: esta investigación
 Calificación 1 = debilidad mayor
 Calificación 2 = debilidad menor
 Calificación 3 = fuerza menor
 Calificación 4 = fuerza mayor

Mediante la MEFI obtuvimos el resultado de 2.98 lo que significa que el área de banda ancha es fuerte internamente pero se debe mejorar esas debilidades para ser sólidamente fuertes.

2.15.3.1 Análisis Interno: El análisis interno del área de banda ancha persigue analizar las fortalezas y debilidades que posee, para poder determinar cuáles son las estrategias a seguir o poder replantear los objetivos para el desarrollo integral del área. Y tomar decisiones frente a esas debilidades latentes, o mejorar esas fortalezas presentes en el área.

Es necesario realizar un diagnóstico interno para que el área tenga efectos positivos, se deben tener en cuenta los siguientes aspectos:

- _ Identificar capacidades y recursos.
- _ Evaluar las capacidades y recursos.
- _ Analizar las alternativas estratégicas en base a esas capacidades y recursos.

Al analizar las anteriores variables, podemos observar que la fortaleza más acentuada para el área es que la empresa tiene propia planta, propia infraestructura, la empresa como tal debería tratar de fortalecer aspectos como talento humano y solidez, además establecer estrategias para combatir y eliminar aquellas debilidades que posee que van ligadas con las políticas empresariales que se han planteado en UNIMOS.

A demás el área tiene que restablecer ciertas directrices para el adecuado funcionamiento de la misma, para que exista esa funcionalidad que al área le hace falta, ya que el resultado me indica que el departamento tiene que trabajar en estrategias como mejorar la estrategia de selección de personal prefiriendo capacidades explícitas para este campo, una mejor comunicación de estrategias que se consoliden para implementarlas de manera correcta cada persona según su cargo correspondiente, y seguir con las políticas establecidas para el mejoramiento del área enfocadas bajo el análisis de directivos de área y gerencia, tomando en cuenta los aspectos que afectan actualmente banda ancha siguiendo su curso.

Tabla 8. Diagnóstico Interno PCI

DIAGNOSTICO INTERNO PCI																							
CATEGORIAS	CLASIFICACIÓN DE FACTORES	FORTALEZAS									DEBILIDADES									IMPACTO			
		ALTO			MEDIO			BAJO			ALTO			MEDIO			BAJO			A	M	B	
		A	M	B	A	M	B	A	M	B	A	M	B	A	M	B	A	M	B				
DIRECTIVA	Falta de comunicación de estrategias planteadas por área.											X									X		
	Políticas erróneas de selección de personal													X							X		
FINANCIERA	Incumplimiento de salario.											X										X	
	Solidez.	X																			X		
TECNOLÓGICA	Planta física propia	X																			X		
	Infraestructura adecuada		X																			X	
COMPETITIVIDAD	Disposición al cambio.	X																			X		
TELENTO HUMANO	Bajo sentido de pertenencia.													X								X	
	Capacitaciones a empleados	X																			X		
	Capacidades talento humano		X																			X	
	No hay buen curso de políticas empresariales													X								X	

2.16 ANALISIS SITUACIONAL EXTERNO

2.16.1 Análisis del medio ambiente externo: el análisis de la situación externa la empresa dispone de información necesaria para actuar en respuesta a las circunstancias externas que puedan presentarse.

a) Entornos que rodean a la empresa: el entorno que rodea la empresa es muy complejo, puesto que influyen en su devenir, y que la empresa no tiene control sobre estos.

2.16.2 Entorno Económico: De las condiciones de este entorno depende en gran parte la situación de la empresa.

2.16.2.1 Crecimiento económico: Crecimiento económico en Colombia estaría entre 4,5% y 4,8%. Así lo aseguran el Gobierno colombiano y entidades como Fedesarrollo y la CEPAL, en sus últimos informes revelados.

Para Fedesarrollo, la reducción se da desde el 5,2 por ciento a 4,8 por ciento que tenía para Colombia hace tres meses. Así lo indicó Leonardo Villar, director ejecutivo de la entidad en un foro de Anif sobre Colombia a los ojos de Wall Street. Para el experto, los riesgos de la economía internacional, como la crisis de Europa, un menor crecimiento de la zona asiática y una caída de los precios de los productos primarios, podrían frenar el dinamismo de Colombia.

Agregó que de resolverse estos problemas el crecimiento en 2012 llegaría a 5,3 por ciento. Pero si empeoran la crisis internacional la proyección se reduce a 3,8 por ciento.

Sin embargo, Villar se mostró optimista a una resolución a la crisis de Europa, en especial a las dificultades de España, las cuales mejorarían si se hace un plan de rescate para el sector bancario.

De otra parte, la CEPAL considera que la economía colombiana crecerá en 4,5 por ciento en el 2012, según lo reveló en su informe macroeconómico, presentado en Chile y que evalúa el comportamiento de las principales variables en cada país durante el primer trimestre del año, lo mismo que las proyecciones para el resto del año.

La cifra colombiana está por encima del estimado para todo el continente, que es de 3,7 por ciento. Hubo una desaceleración en el primer trimestre y el organismo espera un mayor impacto de la situación internacional en los próximos meses.

La economía colombiana, de acuerdo con el informe de la CEPAL se caracterizó en el trimestre porque muchos sectores mantuvieron el alto ritmo de crecimiento del año anterior. Otros, en cambio, mostraron una moderación e, inclusive, retrocesos.

El consumo de los hogares, una vez más, fue uno de los principales motores del crecimiento. El índice de confianza del consumidor en abril estuvo repuntado.

Una clara desaceleración se dio en la producción industrial, cuyo crecimiento trimestral fue de 1,7 por ciento, frente al 4,4% en igual periodo del año anterior.

La CEPAL estima que la demanda privada será la principal fuente de crecimiento en 2012, acompañada de un esfuerzo de inversión pública en las regiones más afectadas por la fuerte temporada de lluvias y gracias a los mayores recursos con que contarán las regiones por las regalías mineras.⁸

Frente al primer trimestre de 2011, el crecimiento fue de 4,7%, inferior al del promedio para 2011, que alcanzó 5,9%. Si se toma el crecimiento frente al trimestre inmediatamente anterior, el resultado es menos bueno: 0,3%, que proyectado para los cuatro trimestres arrojaría un crecimiento de 1,2% para el año. Los sectores que más crecieron fueron minas y canteras con 12,4%, reflejo de una clara desaceleración frente al 18,2% del último trimestre de 2011. Esto fue antes de que en mayo y junio el petróleo cayera de precio más de una cuarta parte en el mercado internacional. Un informe reciente del New York Times sobre China da cuenta de que ha caído drásticamente su consumo de energía y que los depósitos de carbón alrededor de sus plantas eléctricas están repletos, lo cual también explica el declive observado de 30% en el precio internacional del mineral durante el último año. La reducción del crecimiento de la economía china, contagiada por la recesión europea y el escaso crecimiento de Estados Unidos, es lo que está descarrilando la principal locomotora del desarrollo colombiano.

⁸BIBLIOTECA VIRTUAL, El portafolio, Disponible en: <http://www.portafolio.com>, (Citado el 15 de junio de 2013)

El sector financiero creció 6,7% durante el primer trimestre, el comercio aumentó 4,6%, pero la construcción cayó 0,6%, la agricultura se contrajo 0,4% y la industria solo creció 0,6%. Los datos del mes de abril ya fueron francamente desalentadores: el comercio al detal cayó 2,8% y la industria redujo su producción en 1,6% frente a abril de 2011, según el DANE. El presidente de la Andi se quejó de que su sector sentía un fuerte “dolor de cabeza”.

La demanda interna aumentó 6,1% en el trimestre I de 2012, que se compara no tan bien con el 8,8% que alcanzó durante todo 2011. El consumo interno continuó vigoroso, pero también disminuyendo su dinámica. La inversión creció 8,3%, mientras que en el primer trimestre de 2011 llegaba al doble. Obras civiles, que combinan obras públicas y de infraestructura minera, caen 19%, lo que se explica por el inicio de las administraciones territoriales que no logran ejecutar proyectos, según el siempre optimista ministro de Hacienda, Juan Carlos Echeverry. Los datos también sugieren lo que se repite en varios círculos políticos y es que el Gobierno Nacional tiene una pobre capacidad de ejecución.

El crecimiento de las importaciones fue de 13%, más del doble que el de las exportaciones. Las exportaciones mineras pierden impulso multiplicador porque en buena medida no reintegran divisas a la economía y algunas empresas evaden impuestos, que es uno de los líos que tiene Pacific Rubiales con la DIAN. El hecho de que se produzca un déficit comercial da lugar a una sustracción de demanda que antes se veía compensado por la inversión; ahora ésta crece menos y constituye una de las causas fundamentales de la ralentización del crecimiento económico.

Los dividendos que le paga Ecopetrol al Gobierno se van a reducir considerablemente, a la vez que deberá reducir el precio de los combustibles que le pagamos los consumidores y la industria del transporte. Así mismo va a caer el recaudo, a menos que se haga una buena reforma tributaria.

Serán tiempos en los que el Banco de la República deberá reducir sus tasas de interés y el Gobierno hacer un gasto mayor de manera eficiente para impulsar la demanda interna, debilitada por la recesión global.⁹

2.16.2.2 Las Comunicaciones En La Economía Nacional: Es el sector que crece con más dinámica; al comenzar el año 2000 contribuye con no menos del 7% del PIB. Se ha incrementado la inversión en telecomunicaciones, pues de una inversión de 0,7 % del PIB en 1991 se ha pasado a 1,79 en 1999. Ha sido como en muchos otros países, uno de los sectores más intervenidos por el estado, el

⁹ EL ESPECTADOR, Biblioteca virtual, disponible en: <http://www.elespectador.com>, (Citado el 20 de junio de 2013)

cual ejerce su autoridad a través del ministerio. La telefonía se desarrolló bajo el esquema monopólico.

El servicio lo prestaban en el país 26 empresas estatales del orden nacional, departamental o municipal, que disponían de 4,45 millones de líneas instaladas.

El número de líneas instaladas aumento en promedio a un ritmo anual del 8,5%, con lo cual la densidad telefónica paso de 5,6 teléfonos por cada 100 habitantes o sea, 6,5 millones de líneas, sin incluir la telefonía celular. Cifra que está por encima del promedio suramericano, pero ampliamente inferior a la de países desarrollados donde el promedio por cada 100 habitantes es de 45 teléfonos.

A pesar del incremento de teléfonos, las principales ciudades del país concentran el 65% de líneas instaladas, en tanto que en 350 municipios donde reside alguna población no se presta el servicio de telefonía conmutada domiciliaria.¹⁰

2.16.3 Inflación: En marzo de 2012 la inflación anual se situó en 3,4%, cifra inferior en 15 puntos básicos (pb) a la registrada en diciembre pasado (Gráfico A). El descenso en la inflación anual se viene registrando desde octubre, mes cuando alcanzó el mayor registro de 2011 (4%).

Más de la mitad (58%) de la desaceleración de la inflación observada en el primer trimestre de 2012 se explicó por el menor ritmo de aumento en los precios de los alimentos. Este grupo, que había sido afectado por factores climáticos, pasó de incrementarse anualmente 5,3% en diciembre a 4,6% en marzo. En el mismo período el índice de precios al consumidor (IPC) de regulados redujo su crecimiento anual de 5,8% a 4,9%, y aportó el 38% de la caída de la inflación. El precio de los combustibles, que registró altos aumentos anuales durante el primer trimestre de 2012 (4,9% en promedio), pero menores a los observados un año atrás (10,5% en promedio), explicó la desaceleración del grupo de regulados.

El cambio anual del IPC sin alimentos y el resto de medidas de inflación básica que calcula el Banco se mantuvo relativamente estable en el trimestre. De hecho, entre enero y marzo de 2012 el promedio de dichas medidas permaneció alrededor de 3%, después de haber tenido una tendencia ascendente desde mediados de 2010.

Dentro del IPC sin alimentos ni regulados, la variación anual del grupo de transables descendió 12 pb en el primer trimestre y se situó a marzo en 0,7%. La apreciación del peso observada en los meses recientes explica parte de este

¹⁰ PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA –DNP, las políticas del salto social, documentos conpes, agosto de 1994- junio de 1995

resultado. En el mismo período los no transables pasaron de crecer anualmente de 3,6% a 3,7%.

Esta lenta aceleración obedeció al comportamiento de los arriendos, los cuales vienen presentando mayores aumentos desde junio de 2011.

La menor inflación, al igual que las acciones de política monetaria ejecutadas por la Junta Directiva del Banco de la República, contribuyeron para que las expectativas de inflación descendieran a lo largo del primer trimestre. A mediados de abril las diferentes medidas de esta variable se situaron entre 3% y 3,5%. Cabe esperar que dichas expectativas converjan hacia la meta de inflación de largo plazo (3%).

En materia de actividad económica, el aumento real del PIB del cuarto trimestre de 2011 (6,1%), al igual que el de todo el año (5,9%), ratificó la expansión robusta de la economía. La dinámica de la demanda interna, que había presentado una tendencia creciente trimestre tras trimestre, se desaceleró a finales de año y registró una tasa de 7,9%, igual a la observada a comienzos de 2011.

La información más reciente sugiere que en el primer trimestre de 2012 la economía colombiana crecería a un buen ritmo, pero menor al registrado a finales del año pasado. Con cifras a febrero, el comportamiento tanto de la producción nacional de los bienes de capital como el de las importaciones de estos mismos en dólares indica que la inversión podría desacelerarse. De igual forma, la baja cosecha cafetera y la menor producción de petróleo debido a problemas de orden público sugieren que las exportaciones crecerían a menor ritmo en el trimestre.

En cuanto al consumo privado, los datos disponibles a comienzos de año apuntan a que su desempeño podría ser similar al observado a finales de 2011. En enero y febrero las ventas minoristas en pesos y las importaciones de bienes de consumo dólares presentaron crecimientos anuales superiores a los registrados en el cuarto trimestre del año pasado. Algo similar señaló el buen comportamiento del mercado laboral: entre enero y marzo la tasa de desempleo volvió a descender y el empleo aumentó a una tasa promedio de 5%.¹¹

2.16.4 PIB: Al analizar los resultados del PIB de 2011 por grandes ramas de actividad comparados con los del año 2010, se observaron las siguientes variaciones: 14,3% en explotación de minas y canteras; 6,9% en transporte, almacenamiento y comunicaciones; 5,9% en comercio, servicios de reparación, restaurantes y hoteles; 5,8% en establecimientos financieros, seguros, inmuebles y servicios a las empresas; 5,7% en construcción; 3,9% en industrias

¹¹ BANREP, Biblioteca virtual, Disponible en: http://www.banrep.gov.co/publicaciones/jd_info_infla.htm, (Citado el 22 de junio de 2013)

manufactureras; 3,1% en servicios sociales, comunales y personales; 2,2% en agropecuario, silvicultura, caza y pesca; y 1,8% en electricidad, gas de ciudad y agua. Los impuestos, derechos y subvenciones, en conjunto, crecieron en 10,8%.

2.16.5 Sector Servicios: Actualmente el Politécnico Nacional Jaime Isaza Cadavid y la Universidad EAFIT se encuentra realizando, junto al ministerio de Comercio Exterior, el estudio sobre los servicios en Colombia, con el fin de identificar tanto las debilidades como fortalezas del sector para llevarlas a las mesas de negociación. Este trabajo está siendo financiado por el sector privado en gran parte, pero aún se ve la indiferencia de grandes empresarios con relación al tema. En los servicios hay una ausencia de estadísticas total pues el sector empresarial ha sido muy celoso con la divulgación de cifras quizás por miedo a la competencia, por perdida de mercado etc. Es por esto que las negociaciones en esta materia han sido más complicadas que en materia de bienes. Por tal motivo el Ministerio de Exterior se encuentra en un gran proceso de divulgación acerca del ALCA, con el fin de permitir el acercamiento entre los empresarios y el gobierno, para mirar las necesidades a negociar en el actual proceso.

A Colombia le interesa mucho el sector de Telecomunicaciones y el Sector financiero, pero en realidad no hay prácticamente nada definido. Pese a que Colombia es uno de los países del ALCA que políticamente está más abierto, está muy cerrado en este tipo de servicios pues no permite el establecimiento de cualquier persona ya que Colombia quiere entrar con todo.

Del PIB total de los países pertenecientes a el ALCA, Colombia representa tan solo el 0.77%, es por esto que se busca entrar en las mesas de negociación como bloque (CAN) más que como país solo, para así poder tener más peso en la mesa. En Colombia los servicios constituyen el 74% del empleo, el 16% de la exportaciones, y hay una participación del 64.4% de los servicios en el PIB nacional, los servicios además significaron en el 2001 el 45% del stock de inversión extranjera en el país

En materia de servicios hay mercados grandes como México, Estados Unidos, Brasil y Canadá, con los cuales se debe competir, pero además hay mercados pequeños que son muy atractivos para el país:

El Caribe: Servicios de Ingeniería

República Dominicana: Construcción de vías

Panamá: En la construcción de vías férreas

En conclusión el mercado centroamericano es muy importante para Colombia por el gran potencial que este representa.

Este es un Sector que tiene mucho por ser explotado aún generando una buena posibilidad para las exportaciones colombianas

Problemas que se presentan con los servicios:

- No hay estadísticas adecuadas pues los empresarios no las suministran debido miedo a la competencia.
- No es posible hacer comparaciones válidas.
- Hay grandes problemas en la clasificación pues incluso en la OMC no se definió la clasificación específica de servicios.
- Las estadísticas disponibles de balanza de pagos no incluyen las ventas de filiales a través de filiales extranjeras.
- La DIAN no reconoce los modos de prestación de servicios.

2.16.6 Índices de precios al consumidor: El Índice de Precios al Consumidor (IPC) aumentó en Colombia un 3,73 % durante 2011, un 0,56 % más que el alcanzado el año inmediatamente anterior (3,17 %), informó hoy el Departamento Nacional de Estadística (Dane). En diciembre de 2011 el IPC presentó una variación de 0,42 %, inferior en 0,23 puntos porcentuales al registrado en el mismo mes de 2010 cuando llegó a 0,65 %, añadió la entidad. Los alimentos, la educación y la vivienda, con incrementos del 5,27 %, 4,57 % y 3,78 %, respectivamente, fueron los sectores que con mayor variación jalonaron el incremento de la inflación en los doce meses de 2011. Por el contrario, seis grupos registraron un incremento inferior al IPC del año: salud (3,64 %), comunicaciones (3,26 %), transporte (3,07 %), otros gastos (2,08 %), vestuario (0,54 %) y diversión (-0,32 %). Las ciudades con mayor aumento en el costo de vida fueron Bucaramanga, Neiva, Valledupar y Cúcuta, que alcanzaron en el período un IPC en 2011 del 5,76 %; 5,41 %; 5,05 % y 5,00 %, respectivamente. Mientras, Pasto, Riohacha, San Andrés y Armenia son las que menos incremento tuvieron en el 2011, con el 2,41 %; 2,55 %; 2,69 % y 3,04 %, respectivamente. Bogotá tuvo un IPC del 3,21 % para todo el 2011, mientras Medellín alcanzó el 4,12 %; Cali el 3,19 % y Barranquilla, el 4,58 %.¹²

2.16.7 Entorno cultural y social: Las empresas se desenvuelven en la sociedad principalmente, sujetas a cambios y los aspectos más relevantes son:

Demografía: condicionan enormemente el potencial de desarrollo de numerosos sectores y condenan a su desaparición o marginalidad de otros.

Aspectos culturales: la cultura de la sociedad, el estilo de vida, incide de manera radical en la actuación empresarial y en la aceptación de los productos y servicios.

Aspectos sociológicos: los constantes y rápidos cambios en la sociedad, en cuanto al medio ambiente, el liderazgo femenino, estilos de vida hacen que existan

¹² ABC, Biblioteca virtual, Agencias, Disponible en: <http://www.abc.es/agencias/noticia.asp?noticia=1058217>, (Citado el 25 de junio de 2013)

mayores posibilidades de trabajo y evolución, así mismo las empresas pueden brindar estas oportunidades o viceversa.

Empleo y desempleo: El desempleo es, sin lugar a dudas, uno de los mayores problemas económicos y sociales a los que deben enfrentarse las sociedades industrializadas actuales. El debate público sobre la falta de trabajo ha estado centrado fundamentalmente en el análisis de los factores económicos que lo provocan y en la discusión de las políticas económicas más adecuadas para hacerle frente. Este reduccionismo economicista ha desembocado, frecuentemente, en el olvido de las importantes consecuencias que la falta de un puesto de trabajo tiene para aquellas personas que la experimentan. Como se mostrará a continuación, la psicología social ha contribuido de manera significativa a aumentar el conocimiento sobre la experiencia personal del desempleo.¹³

El empleo es el trabajo realizado en una institución determinada que funciona con reglas y normas sociales y económicas. Da lugar al rol que se da en la interacción con los otros y al desarrollo de liderazgo. El trabajo da lugar al 'no trabajo'; se refiere a las horas del día que se dedican a la vida familiar, el ocio, el progreso (por ejemplo, para estudiar) y la vida social.

La evaluación del trabajo se hace necesaria en función de:

a) Las características personales de los trabajadores: es muy importante para la perspectiva del empleador, ya que le permite armar grupos homogéneos en función de la tarea y la obtención del producto;

b) La investigación de las transformaciones laborales y sociales es abarcativo a todas las personas, ya que para una inserción laboral eficaz hay que tener en cuenta:

- 1) Los cambios en las formas de trabajo;
- 2) Los cambios en las ofertas laborales;
- 3) Las nuevas demandas;
- 4) La globalización;
- 5) La forma personal de concebir el trabajo, condición esencial para saber respecto de la posibilidad (o imposibilidad) de acuerdo a los requerimientos del mercado.

Las tendencias actuales implican al aislamiento, aunque se encuentra en descenso; siendo la cooperación una modalidad en ascenso, aunque de alguna manera impuesta por "la sociedad en términos de aldea global" con nuevas reglas y normas.

¹³ BIBLIOTECA VIRTUAL, Ucm, Diccionario, Disponible en: <http://www.ucm.es/info/eurotheo/diccionario/D/desempleo.htm>, (Citado el 30 de junio de 2013)

El nuevo sistema laboral implica que el sistema sea interactivo y que esté intercomunicado, con acceso a la informática; lo que genera resistencia al cambio; ya que se trata de una modalidad que connota la violencia de algo impuesto, por la falta de elaboración y acceso al mismo.¹⁴

Hábitos de consumo: el auge del consumo de servicios se ha presentado considerablemente, en los últimos años aún más el servicio de internet, ya que es herramienta de trabajo, de estudio, y por todas las cualidades y beneficios que este presenta como medio de comunicación, promoción y divulgación de ideas, y no se pueden hacer diferencia o clasificación de sectores puesto que este servicio ocupa casi todos los espacios geográficos y se ven involucrados o trabajan mancomunadamente con los demás sectores de la economía.

2.16.8 Entorno político y legal: Toda empresa se ve afectada por las normativas que se exigen de pensadas para el bienestar de la comunidad, y la empresa tiene que regirse a estas leyes o normas sea cual sea su resultado o influencia, además de regirse a las nuevas políticas que los gobiernos adopten. La empresa no puede dejar a un lado las nuevas tendencias que se manejen de acuerdo a los servicios intangibles que maneja.

Cuando el mercado funciona inadecuadamente aparece por tanto la necesidad social de corregir sus imperfecciones y su falta de capacidad para lograr su mejor desempeño como organizador de la actividad económica de una sociedad.

Sencillamente la inestabilidad e imperfección de los mercados y por tanto de los precios. Esto permitirá obtener ventajas del uso del mecanismo de mercado como promotor de un mayor crecimiento económico, sin desconocer la necesidad social de tender hacia una mejor distribución del ingreso y en general el logro de una mejora del nivel general de vida de los individuos.

El diseño de la política económica se apoya en el diagnóstico de los orígenes de los problemas económicos y en estudios sobre alternativas de posibles correctivos que se puedan adoptar en busca de una solución.

La aplicación de la política económica puede adoptar diversas formas. Por ejemplo, se puede dar a través de la directa participación del gobierno en operaciones de producción, distribución y consumo ya que así interviene en los mercados y le imprime una determinada orientación a la actividad económica a través de los efectos derivados de la forma como el sector público obtiene ingresos y los gasta, aplica impuestos, fija subsidios, u ofrece bienes y servicios.

¹⁴ TRABEMPLO, Biblioteca virtual, Disponible en: <http://www.enigmapsi.com.ar/trabempleo.html>, (Citado el 05 de julio de 2013)

2.16.9 Entorno tecnológico: Tecnología se refiere a la suma total del conocimiento que se tiene de las formas de hacer las cosas. Sin embargo su principal influencia es sobre la forma de hacer las cosas, cómo se diseñan, producen, distribuyen y venden los bienes y los servicios.

La repercusión de la tecnología se manifiesta en nuevos productos, nuevas máquinas, nuevas herramientas, nuevos materiales y nuevos servicios. Algunos beneficios de la tecnología son: mayor productividad, estándares más altos de vida, más tiempo de descanso y una mayor variedad de productos.

Las operadoras de telecomunicaciones para ofrecer sus productos y servicios a hogares y empresas, deben hacer inversiones muy fuertes en modernas tecnologías, así como mantener las existentes. La gestión de la tecnología es por lo tanto uno de los aspectos más importantes para una operadora de telecomunicaciones. Los principales operadores del mundo están definiendo avanzadas redes convergentes de banda ancha basadas en IP, maximizando así el valor de sus activos para atraer nuevos clientes y fidelizar a los existentes ofreciendo más servicios sobre la misma infraestructura a unos precios cada vez más competitivos. Además, de reducir la inversión necesaria en equipamiento de red, esta convergencia trae consigo para los operadores una reducción de la complejidad de la gestión y unos costes operativos más bajos.

Entre las tecnologías más interesantes que están permitiendo esta convergencia cabe destacar en la parte del bucle de abonado a GPON (*Gigabit Passive Optical Networks*), la tecnología de fibra hasta el hogar FTTH (*Fiber To The Home*) más avanzada en la actualidad. La introducción de fibra óptica hasta los hogares supondrá toda una revolución tecnológica, pues además de una convergencia de la red en torno a IP, permitirá introducir todo tipo de servicios avanzados sin las limitaciones actuales de ancho de banda. Los servicios que se pueden emplear sobre una red de estas características son además los mismos que se pueden ofrecer sobre la red móvil, gracias a la integración que supone la introducción de IMS (*IP Multimedia Subsystem*).

En los países emergentes la fibra será el medio que sea empleado en los nuevos edificios, en los países desarrollados, su introducción será más gradual salvo en las nuevas edificaciones, persistiendo así el tendido de cobre actual. Aunque tender fibra hasta el hogar pueda suponer una fuerte inversión inicial (CAPEX) ésta podrá ser rápidamente amortizada a través de la reducción de los gastos de mantenimiento (OPEX) respecto a la infraestructura actual y a los nuevos servicios que se pueden ofrecer. Los Gobiernos de todas las naciones reconocen la necesidad de desplegar redes de fibra óptica para mejorar la competitividad de sus economías, sin embargo, todavía hay muchos aspectos regulatorios que no han sido definidos y que paralizan las inversiones de muchas operadoras. Internet se usa cada vez más.

A finales del 2010, en Estados Unidos había 77,5 millones de suscriptores a Internet, a través de redes fijas, 24 millones en Japón, más de 23 millones en Corea, más de 15 millones en Alemania, y 13,6 millones en el Reino Unido. El número de servidores de seguridad per cápita ascendió considerablemente entre julio de 2008 y julio del 2011, lo cual muestra la creciente importancia de la seguridad de las aplicaciones en Internet. Islandia tiene el mayor número de servidores de seguridad, seguida por Estados Unidos, Australia, Canadá y Nueva Zelanda.

El comercio electrónico crece pero aún es menor en la mayoría de los países. Las ventas por Internet oscilan entre un 0,3 y un 3,8% de las ventas totales. Las ventas electrónicas, es decir, las ventas en cualquier tipo de red mediante un ordenador, alcanzan el 10% o más de las ventas en Austria, Suecia, Finlandia e Irlanda. En el sector minorista de Estados Unidos, el porcentaje de las ventas electrónicas del total de ventas creció en un 70% entre el cuarto trimestre del 2010 y el cuarto trimestre del 2011. Las grandes empresas utilizan Internet más frecuentemente que las pequeñas para vender artículos y servicios. También es más frecuente comprar que vender en Internet. Hasta dos tercios o más de las empresas con 250 o más empleados en Australia, Canadá, Dinamarca y Finlandia compran artículos o servicios vía Internet.¹⁵

2.17 ENTORNOS SECTORIALES DE LA EMPRESA

2.17.1 Entorno Competitivo: Es muy difícil que la empresa pueda controlar este entorno, el cual influye mucho dentro de la organización, El entorno empresarial debe entenderse como el conjunto de factores externos a la empresa pero, al mismo tiempo, directamente relacionados con ella y muy cercanos al desarrollo de su actividad económica, en un contexto territorial determinado.

Un entorno apropiado para la competitividad se caracteriza por proveer infraestructuras básicas; buena formación de recursos humanos, instituciones fuertes y procesos innovadores efectivos. Estos factores facilitan el trabajo articulado de los actores que intervienen en el entorno empresarial: los proveedores, los competidores y los clientes.

Los competidores: ayudan a las empresas a medir la intensidad de la rivalidad dentro del sector productivo o industria respectiva. La competencia también pone retos a las organizaciones. Uno de ellos es la creación de redes de productores o de empresarios. Una red es el sistema de relaciones o contactos que vincula a las

¹⁵ WORDPRESS, Biblioteca virtual, Tendencias, Disponible en: <http://mundocontact.wordpress.com/2011/02/21/las-actuales-tendencias-tecnologicas/>, (Citado el 06 de julio de 2013)

empresas o actores entre sí, y cuyo contenido puede referirse a bienes materiales, información o tecnología. Desde la perspectiva de la actividad económica se trata de relaciones entre empresas o empresarios que permiten el intercambio de bienes, servicios o conocimientos (Malecki y Tootle, 1996).¹⁶

la competitividad de una empresa depende de que esta sea capaz de cumplir con objetivos que van arraigados al desarrollo de la misma y de la sociedad, objetivos como oportunidades de capacitación, estrategias de innovación y de cambio, adaptación de nuevas tecnologías, desarrollo de nuevos productos y servicios, inversión en infraestructura e investigaciones que permitan el mejoramiento de la empresa, tenencia de metas claras, así se lograra ser una empresa competitiva que fluya en el sector en el que se encuentre, debe tener en cuenta a demás, las habilidades de la competencia, las características de la competencia, y realizar una competencia leal en el mercado, basada en principios corporativos y basada en las leyes que cobijan la competencia leal.

En Colombia, el sector servicios es un sector de una competencia que a veces es devastadora, todas las empresas que allí se encuentran quieren ser las mejores y lograr tener un amplio mercado, un mercado que les permita lógicamente incrementar sus utilidades, así pues estas empresas compiten entre sí basándose principalmente en políticas de calidad y precios, están en competencia constante intentando ser cada vez mejores en su campo, en sus ofertas, algunas empresas con la política de invertir menos y ganar más y otras con la de invertir más para ganar más.

Algunas empresas saben cómo competir en el mercado, saben que herramientas poseen y como utilizarlas para el progreso de la misma, otras no pueden hacerlo porque no saben cómo hacerlo, o no se analizan cuales son las decisiones a tomar para crecer en un mercado difícil, o sencillamente no se opta por tomar la mejor decisión para un desarrollo empresarial, son errores que se cometen en las empresas y que a veces no son tomados en cuenta para la mejora.

En el sector servicios de telecomunicaciones la competencia es fuerte, unas empresa ofrecen siempre mejores planes que otros , todo depende de su capacidad de capital , de su capacidad de inversión, de su capacidad de personal profesional para que esta evolucione, depende del tamaño de la misma, si esta no cuenta con excelente ingeniera, alta tecnología que a su vez depende del presupuesto y estas son la base para estas empresas, difícilmente podrán surgir en el mercado nacional, aun mas difícil en el mercado internacional, cada vez muchas de las empresas van ampliando el portafolio de sus servicios y le prestan

¹⁶ BIBLIOTECA VIRTUAL, El colombiano, Disponible en: http://www.elcolombiano.com/BancoConocimiento/E/el_entorno_empresarial__clave_en_la_competitividad/el_entorno_empresarial__clave_en_la_competitividad.asp, (Citado el 20 de junio de 2013)

más valores agregados a sus clientes, si en alguna empresa esto no se presenta tiende a decaer por sí sola.

Nuestro entorno competitivo demanda cambios, la velocidad exponencial con que nacen, compiten y mueren nuestras ideas nos lleva a plantearnos la necesidad de gestionar las organizaciones de forma muy distinta a como lo hacíamos hace sólo 4 u 5 años.

Cada vez es más evidente que enfrentarse al presente con métodos del pasado puede representar hipotecar el futuro. Es necesario contar con una permanente innovación a fin de que las personas y las organizaciones puedan adaptarse a los cambios.

La necesidad de generar nuevas ideas, de forma más rápida, ha facilitado que el valor de la información y del conocimiento cotice al alza. Prueba de ello es la efervescencia de todos los sectores que están directamente relacionados: las telecomunicaciones, internet, la informática en general, la formación, etc.

Consecuencia de lo anterior, es que se reconoce la necesidad de lograr que las personas acepten invertir todo su talento en la organización, con un nivel de participación e implicación mucho mayor. En esta línea han surgido una serie de modelos de gestión que reconocen el valor del conocimiento y que pretenden promoverlo, estructurarlo y hacerlo operativo o válido para la empresa.

Algunos de estos modelos son: el capital intelectual, la gestión del conocimiento, el aprendizaje permanente, el liderazgo facilitador, el empowerment, etc.

Todos estos enfoques pasan por:

- a) Valorar la importancia de la información y del conocimiento.
- b) Facilitar el aprendizaje en las organizaciones.
- c) Valorar la aportación de las personas.

La clave del funcionamiento de cualquier herramienta de desarrollo empresarial depende del aprendizaje formal, el cual debe ser transmitido por especialistas, pero la mayor dependencia radica en la forma en que las personas se convencen internamente de la importancia y necesidad de esos cambios, en el libro Yo Soy Feliz, Yo Soy Rico de Andrew Corentt se nos enseña cómo ocurre la interiorización de una idea y las técnicas para lograr que las personas acepten los cambios, al leer este libro usted logrará romper los paradigmas mentales que ocasionan que las personas no impulsen los cambios con una gran energía, la adaptación al entorno requiere un equilibrio emocional, de principios y creencias, cuando esto se consigue, entonces los equipos avanzan hacia la ruta del éxito.

Si comenzáramos a profundizar en cualquiera de los enfoques mencionados siempre llegaremos al mismo lugar: la persona y su modelo mental, entonces la clave de todo triunfo es cambiar la forma subconsciente de ver el mundo, Andrew Corentt nos muestra cómo hacerlo.

Es de gran ayuda contar con sistemas informáticos, intranets, etc. que nos permitan estructurar la información. Pero de poco servirán si no somos capaces de llevar a cabo aproximaciones “cara a cara” que nos permitan trabajar con las personas.¹⁷

Sector Servicios

Subsector: empresa municipal de telecomunicaciones UNIMOS S.A. E.S.P.
La empresa considera que sus principales competidores son:

- Telefónica Movistar
- Claro

UNIMOS se muestra competitivo por tener su propia planta, competir con personal de calidad, y prestar servicio técnico inmediato, servicios suplementarios y complementarios y tener una trayectoria y reconocimiento en la región, si existe una dificultad en la competencia ya que estas empresas como telefónica movistar y claro son mostros en las telecomunicaciones, y están no solo en el mercado colombiano si no que son reconocidas a nivel internacional.

2.17.2 Entorno de los proveedores: En este punto de definen que características se pueden analizar para la escogencia de los proveedores, quienes me pueden brindar una mejor opción.

Para esto se tiene en cuenta que estos proveedores le brinden a la empresa excelente servicio y calidad, ya que en este momento, para los proveedores la empresa se convierte en cliente y exige capacidades mínimas al momento de adquirir un producto o servicio.

El servicio que le presta la empresa ETB a UNIMOS es aceptable puesto que ha habido fallas tecnológicas en este sentido, UNIMOS depende actualmente del servicio que sus proveedores le presten, ETB como compañía nacional, ha tenido fallas en cuanto a tecnología (velocidad, cobertura).

Otro proveedor de tecnología importante para la empresa es la empresa ISAM, encargada de suministrar los puertos para el servicio de internet banda ancha,

¹⁷ LEETU, Biblioteca virtual, Coaching, Disponible en: <http://www.leetu.com/2010/12/30/el-medio-ambiente-competitivo-y-el-coaching/>, (Citado el 20 de junio de 2013)

proveedores que han estado al tanto de las necesidades de la empresa, por lo tanto este convenio, por decirlo así, ha funcionado en la medida de las posibilidades que la empresa ISAM ha podido ofrecer a UNIMOS, sin embargo debemos aclarar que la empresa UNIMOS, debería estar al tanto de nuevos proveedores que le puedan ofrecer mejor calidad de tecnología y así no tener inconvenientes con los clientes. En cuanto a eficiencia de proveedores se ha analizado que se cumple con los requisitos planteados en los diferentes acuerdos que se han hecho, en lo que compete a transporte, dotación de equipos, aunque existen falencias en justo a tiempo en cuanto a reparación de equipos o programas especiales, lo que lógicamente repercute en la satisfacción final del cliente.

La búsqueda y selección de proveedores tiene que hacerse teniendo en cuenta que deben ofrecerle a la empresa precios favorables y calidad de suministros en este caso de tecnología avanzada, además de contar con buenas condiciones y excelentes relaciones, los proveedores son parte principal de la cadena productiva. UNIMOS debe tener en cuenta:

- Precios y condiciones de pago
- Plazos
- Calidad de servicio
- Fiabilidad
- Estabilidad
- Calidad de los productos

Que inciden totalmente en la respuesta de los clientes ya que mientras más rápido sea el servicio que se le presta y tenga más facilidades tecnológicas, este sentirá más satisfacción de sus necesidades y será fiel al servicio que está teniendo en el momento, la empresa UNIMOS debe tener poder de negociación con sus proveedores y buscar el gana – gana con estos para depender de un buen servicio y poder transmitir la mejor señal a sus usuarios.

2.17.3 Entorno De Los Clientes

2.17.3.1 Satisfacción de cliente a través del servicio: Para satisfacer al cliente se debe tener en cuenta:

VISION DE SERVICIO: una empresa que ofrece servicios debe aun mas tener en cuenta el buen servicio, a partir del año 2012 se convirtió la calidad de servicio en una meta clara para la empresa, haciendo parte de sus objetivos principales y como estrategia para lograr la retención de clientes, teniendo en cuenta que del

buen servicio depende en gran parte la venta de lo que se ofrece y si se tiene claro que si el cliente se siente bien en los momentos de verdad para este caso, el éxito de la adquisición del servicio es 80% asegurada, si también el vendedor tiene las estrategias correctas de venta.

ALTOS ESTANDARES DE CALIDAD: la calidad es la satisfacción íntegra del cliente en cuanto a los detalles de lo que está comprando y el gusto que el cliente sienta frente al servicio que adquiere.

LIDERAZGO SOBRE TERRENO: aquí se pone en acción el buen servicio, basado en la labor eficaz y eficiente del trabajo en equipo de las personas que hacen parte de la venta principal del servicio o producto. Se dirigen las operaciones a mantener comunicación de dos vías con el personal, con motivación incitando alcanzar la perfección del servicio.

INTEGRIDAD: en las empresas la integridad se la toma desde un punto de vista de principios de honestidad, confiabilidad y equidad, donde se resalta la importancia del cliente, respetando su manera de pensar, actuar y derecho a exigir.

2.17.3.2 Motivaciones del Cliente: que mueven a la compra. Es claro que el consumidor compra primeramente porque quiere satisfacer una necesidad.

Las motivaciones representan las causas por las que el consumidor toma decisiones. La motivación es la suma de una necesidad más la capacidad de selección.

Podemos distinguir dos grupos de motivaciones de compra, que al igual que en un iceberg, están a la vista o escondidas, la importancia de estas últimas (motivaciones escondidas) es mayor en la decisión de compra del consumidor.

*Motivaciones racionales

- Servicios que da el producto:
- Utilidad
- Ahorro
- Rendimiento

Atributos del producto y ventajas indirectas que pueden crearse.

*Motivaciones psicológicas

- Expresiones de ego:
- Afirmación personal

- Satisfacción
- Actitudes de la persona:
- Deseo
- Curiosidad

En los hábitos de compra del consumidor intervienen factores culturales, sociales, personales y psicológicos. Las motivaciones racionales están ligadas a una necesidad latente, que "despertamos" mediante la comunicación comercial, y "dirigimos" hacia un producto concreto. Las motivaciones psicológicas representan el "matiz diferenciación" de cada persona en actitud hacia un producto.

En los hábitos de compra del consumidor intervienen factores culturales, sociales, personales y psicológicos

En el proceso de compra de un producto nos surgen las siguientes figuras:

-Vendedor: Cliente del fabricante/ intermediario, actúa en el acto de compra-venta con presión e información.

-Comprador: Actúa en el acto de compra-venta como demandante producto e información. Cliente del vendedor.

-Consumidor: Cliente del jefe de producto. Actúa como destructor del producto.

-Preescriptor: Persona/ medio inductor. Sugiere marca o características del producto.

La participación de estas figuras es diferente según sea el producto o el mercado. Lo que realmente nos interesa es saber ¿quién es? el decisor. Esta pregunta solo podemos contestarla en cada mercado y en un momento concreto. Para la empresa es importante conocer el decisor y determinar cómo toma la decisión de compra:

- Razonada: Previo análisis de factores concurrentes. Influyen motivaciones racionales y psicológicas.

- Por impulso: Sin comparar precios, calidades o ventajas. Influyen motivaciones psicológicas.

2.17.3.3 Proceso de decisión de compra: La compra de un producto o servicio por parte de un consumidor no se puede considerar como un hecho aislado, su actuación dependerá del resultado de un proceso que irá más allá de la propia compra. Este proceso está formado por una serie de etapas:

-Reconocer el problema o detectar la necesidad o necesidades que tiene y debe satisfacer.

-Buscar información con el objetivo de averiguar y conocer que productos o servicios existen en el mercado que puedan satisfacer su necesidad.

-Evaluar alternativas que más conviene de entre las existentes, se trata de establecer prioridades. En este punto influyen considerablemente las percepciones personales del consumidor (reales o no).

-Decidir la compra, adquiriendo el producto y la marca que se ha seleccionado. En este punto influye el espacio (imagen) donde se realiza la compra y el personal que atiende (atención al cliente).

-Utilizar el producto y evaluar la post-compra: grado de satisfacción que nos reporta el uso del producto elegido. Un cliente satisfecho con un producto repite la compra del mismo, en caso contrario no volverá a comprar nuestro producto y podemos considerarlo como un cliente perdido.¹⁸

2.17.3.4 Atributos más importantes para el cliente: Entre los atributos que los clientes prefieren percibir cuando adquieren un servicio están:

ELEMENTOS TANGIBLES: tales como la apariencia de las oficinas de la empresa en el caso de que este sea atendido en ellas, equipos modernos, pulcritud del personal, atractivo de elementos varios.

FIABILIDAD: Habilidad para ejecutar el servicio prometido de forma fiable y cuidadosa. Es decir que estamos suponiendo que el cliente cuenta con información de parte de la empresa donde se prometen ciertos aspectos del servicio. Puede ser un contrato, una publicidad, una descripción del servicio (por ejemplo en la página web, en un folleto), un cartel (“golpee y será atendido”), la comunicación previa que mantuvimos con ese cliente, etc. Con toda esta comunicación estamos generando un compromiso. Por eso es muy importante ser cuidadosos en este aspecto. Aspectos a tener en cuenta para medir la fiabilidad de la siguiente manera:

- Cumplimiento de las promesas de plazos. El cliente se “programa” para una espera máxima (la prometida). Transcurrido ese tiempo, la espera adicional es una de las principales causas de insatisfacción.
- Interés sincero en solucionar problemas a un cliente. Otro de los motivos que desencanta a los clientes es no ser escuchados al plantear un problema ni ver

¹⁸ BIBLIOTECA VIRTUAL, Emagister, Disponible en: <http://www.emagister.com/curso-manual-gestion-comercio-segunda-parte/que-compra-consumidor>, (Citado el 22 de junio de 2013)

pruebas de que se está haciendo algo para solucionarlo. Ante un planteo de un inconveniente es muy importante escuchar para entender de fondo el problema, informar al cliente lo que se hará para solucionarlo, y luego ir comunicando el avance de esas acciones. La ignorancia acerca de “qué es lo que está sucediendo con la resolución de mi problema” suele inquietar mucho a las personas.

- Realizar bien el servicio la primera vez. Un primer intento fallido es una imagen negativa que gana la empresa. Si recibo un plato de sopa fría y la devuelvo al mozo, aunque después la sopa venga perfecta, las próximas veces voy a dudar de la capacidad de ese restaurant de traer los platos en condiciones óptimas.¹⁹

2.17.3.5 Capacidad de respuesta del cliente: Disposición a ayudar a los clientes y entregarles un buen servicio rápido. Disposición de ayudar a los clientes y proveerlos de un servicio rápido y oportuno. Nuestros clientes no tienen por qué rogarnos para ser atendidos, ni para que sus dificultades o problemas sean solucionados, debemos estar al tanto de las dificultades, para estar un paso adelante de ellas y una buena forma de hacerlo es retroalimentándonos con las observaciones nuestros clientes.

Las empresas en crecimiento de éxito saben que conseguir un nuevo cliente es sólo el comienzo. Mantener contento al cliente respondiendo a sus necesidades es la clave para el éxito a largo plazo, y la red es una herramienta vital para dar esa respuesta al cliente.²⁰

SEGURIDAD: Es importante para una empresa brindarle al consumidor seguridad tanto en el momento de la compra del servicio, durante el uso del mismo, y después de su adquisición.

EMPATIA: Hacer sentir al cliente que se entienden sus sentimientos, pensamientos, forma de ser, necesidades, y sobre todo hacerle sentir que se va por el mismo camino, que se está hablando del mismo tema.

Objetivos que busca el cliente: El cliente busca satisfacer sus necesidades primordiales, busca “felicidad” a través del servicio, buena atención, encontrar lo que se desea con precio cómodo y buena calidad, mejorar su calidad de vida, y en ocasiones piensa en la satisfacción para alguien más, quien es el consumidor, representa lo que busca en emoción.

¹⁹ WORDPRESS, Biblioteca virtual, Disponible en: <http://calidadenelservicio.wordpress.com/2010/10/30/aspectos-importantes-del-servicio-la-fiabilidad/>, (Citado el 26 de junio de 2013)

²⁰ BIBLIOTECA VIRTUAL, Erickasac, Disponible en: <http://erickasac.blogspot.com/2010/10/capacidad-de-respuesta.html>, (Citado el 28 de junio de 2013)

Formula de fidelización

La media de 300 anuncios diarios a que están expuestos los consumidores exige el desarrollo de estrategias más cercanas, que destaquen entre tantas ofertas similares, y en ese sentido la clave no es darles algo que puedan poseer, sino algo que puedan disfrutar.

Datos recopilados por GrassRoots indican que el 46% de los consumidores se dejaría seducir por una marca que les ofreciera vivir “momentos únicos”, y el 21% estaría dispuesto a pagar por un producto una media de 120 euros a cambio de poder disfrutar de una vivencia especial, sobre todo si está relacionada con los viajes y el estilo de vida.

De esta manera, si una marca comercial ofrece a su cliente la ocasión de disfrutar de unas horas o unos días memorables, ese cliente atesorará el recuerdo durante mucho tiempo. El modelo de estrechar la relación con el cliente ofreciéndole la posibilidad de acceder a un entorno exclusivo se basa en asegurar que el mismo sea atractivo y adecuado para cada segmento. Así, su valor será percibido por todos, incluso por los que no lleguen a utilizarlo, mientras que los que sí lo hagan no olvidarán nunca ese premio a su fidelidad.

Acertar con el tipo de vivencia que se les propone es un aspecto clave. Si se hace bien, estaremos ofreciendo a muchos la posibilidad de hacer realidad algún sueño. Y ese espíritu debe estar presente también en las herramientas de comunicación, para sustituir su carácter comercial por el de una oportunidad que nos brinda alguien cercano a nosotros.

En ese sentido, la experiencia de GrassRoots en este campo nos ha permitido determinar unas claves básicas a la hora de fidelizar a un cliente por este medio y que consisten sobre todo en: ser claro en el mensaje (rechace las estrategias enrevesadas, y opte por una comunicación clara y cercana, indicando al cliente lo que tiene que hacer y lo que puede obtener a cambio), y procurar hacer soñar a los clientes (deben percibir que realizar acciones tan cotidianas como comprar en un supermercado pueden ser su puerta de entrada a un mundo de pequeños placeres, donde conocerá ambientes y personas habitualmente fuera de su alcance).

La característica de “inolvidable” de estas gratificaciones puede venir dada por varios caminos: un carácter exclusivo y de pleno disfrute de los sentidos (lo que abarca recompensas como gozar de una jornada de compras con el asesoramiento privado de un “personal shopper”, o actividades más dinámicas como clases de tenis o de golf, o entrenamiento en un gimnasio), vivencias irrepetibles (como una semana de vacaciones en el extranjero, reservas de hotel o de avión, paseos en globo, excursiones a caballo o de aventura con guías

cualificados) y premios más cotidianos, pero que puedan disfrutarse en compañía (como ofertas 2 x 1 para cines, conciertos o cenas en restaurantes).

Si se siguen estas pautas, es seguro que los clientes guardarán en la memoria estos momentos incluso años después de haberlos vivido, y al mismo tiempo recordarán quién les hizo posible vivirlos.²¹

UNIMOS cuenta con el poder de negociación de líneas telefónicas a través del servicio de internet banda ancha puesto que para obtener un plan de internet y si el usuario no tiene línea telefónica no puede obtener su plan si este no es inalámbrico, cuenta con personal capacitado para retener clientes o inducirlos a la compra, capacitados en atención al usuario, tiene competitividad en ofrecerle al cliente variedad de planes, diferentes precios de acuerdo a sus exigencias y necesidades, la empresa cuenta con contratos que se hacen rápidamente bajo las exigencias regidas por la ley que cobijan en derechos y beneficios a los clientes, a demás de facilidades de facturas a tiempo y en casa para poder pagar en las instalaciones de la misma empresa, dándole al cliente un plazo cómodo para pagar hasta de dos meses en línea telefónica y tres meses en banda ancha antes del corte.

2.18 OPORTUNIDADES Y AMENAZAS

2.18.1 Oportunidades

_ Ubicación geográfica (frontera): la empresa UNIMOS S.A. queda ubicada en la ciudad de Ipiales, la cual es la frontera con Ecuador, es una oportunidad, puesto que se puede realizar con facilidad la compraventa de elementos o materiales de conexiones o se puede convertir en guía y conexión con este u otros países vecinos.

_ Implementación de crc: es satisfactorio para la empresa que esta pueda totalmente adaptarse a las regulaciones de la comisión de comunicaciones para que las actividades y los servicios propuestos estén al margen de las normas impuestas por dicha comisión, y tomar como oportunidad que todo está reglamentado.

_ Recuperación últimos periodos trimestrales: ya que en los últimos años se vio afectada la empresa debido al cambio rápido del mundo tecnológico, debido a esto hubo pérdida de clientes, disminución de ingresos, y en el sector de las telecomunicaciones aumento al competencia, UNIMOS S.A. pudo mantenerse en el mercado ingresando con satisfacción a este en la región, supliendo necesidades y creando nuevos servicios.

²¹García Eva, Directora de Promociones para España de GrassRoots

_ Acceso a tecnología: hoy en día, la evolución de la comunicación, le ha permitido a las empresas acceder con facilidad a las nuevas tecnologías, UNIMOS no es la excepción, y ha visto como oportunidad el poder adquirir y estar al tanto de las nuevas tecnologías que brinda el mundo globalizado.

_ Relaciones públicas: siendo estas un conjunto de acciones de comunicación estratégica, que la empresa ha coordinado y lo seguirá haciendo, con la posibilidad de obtener una mejor promoción de sus servicios y una mejor imagen, y así podrá informar y persuadir a sus clientes, lo que es de gran ayuda en lograr fidelidad y consenso en las personas.

_ Garantías con proveedores: los proveedores le brindan a la empresa garantías que son útiles para la misma, porque puede brindar un mejor servicio a sus clientes.

2.18.2 Amenazas

_ Dura competencia: esta es una de las amenazas más dificultosas de sobrellevar para cualquier empresa, en este caso UNIMOS S.A. compete en la ciudad con grandes empresas como son movistar y claro. Quienes compiten con precios, facilidades de pago y acceso, además de contar con calidad en sus servicios y tamaño y nivel de empresa, las cuales se han instalado no solo en la ciudad sino en varios países y tienen un nombre ya impuesto.

_ Inconformismo con anteriores servicios: algunos clientes antiguos ya han presentado inconformismo por la prestación del servicio, en cuanto a velocidad en internet banda ancha, ineficiencia en instalaciones y arreglo de daños y demoras en reconexiones, lo que crea cierta inseguridad en los clientes presentes y futuros.

_ Terrorismo: ninguna empresa o persona está exenta de eventualidades de este tipo, debido a la situación social actual del medio.

_ Base de clientes reducida: con la creación y evolución de la telefonía celular, la telefonía fija pasó a ocupar otro lugar como medio de comunicación, lo que como consecuencia trajo la cancelación de contratos por líneas telefónicas de parte de los clientes. Al igual que los clientes de los primeros planes de internet, quienes obtenían tarifas no tan buenas y velocidades no tan exigentes como las nuevas, debido a esto, muchos se retiraron del servicio.

_ Exigencias en leyes de telecomunicaciones: existen algunas regulaciones que no permiten proyectar actividades comerciales, establecer precios por parte de la empresa.

2.18.3 MEFE: Matriz De Evaluación de Factores Externos

Tabla 9. MEFE

VARIABLES	PESO	CALIFICACION	TOTAL PONDERADO
OPORTUNIDADES			
Ubicación geográfica	0,05	4	0.2
Implementación de crc	0,10	3	0.3
Recuperación últimos periodos trimestrales	0,10	3	0.3
Acceso a tecnología	0,15	4	0.6
Relaciones publicas	0,10	3	0.3
Garantías con proveedores	0,15	3	0.45
AMENAZAS			
Fuerte competencia	0,15	3	0.45
Inconformismo con anteriores servicios	0,15	2	0.3
Terrorismo	0,05	2	0.1
Base de clientes reducida	0,05	2	0.1
Exigencias en leyes de telecomunicaciones	0,05	3	0.15
Total	1		3.25

La empresa tiene muchas oportunidades de mantenerse y seguir creciendo en el mercado de servicios en el sector de las telecomunicaciones, gracias a su respuesta puede hacer frente a las adversidades que se le presenten.

2.18.4 MPC: Matriz Del Perfil Competitivo Banda Ancha.

Tabla 10. MPC

Factores claves para el éxito.	Peso	UNIMOS		MOVISTAR		CLARO	
		Calificación	Peso Ponderado	Calificación	Peso Ponderado	Calificación	Peso Ponderado
Participación en el mercado.	0.20	2	0.4	4	0,8	3	0,6
Competitividad de precios	0.10	1	0.1	4	0,4	2	0,2
Posición financiera	0,15	1	0,15	4	0,6	4	0,6
Calidad del servicio	0,15	2	0,3	3	0,45	2	0,3
Lealtad del cliente.	0,10	2	0,2	2	0,2	3	0,3
Investigación y desarrollo	0,15	1	0,15	2	0,3	2	0,3
Nuevos servicios.	0,10	1	0,1	2	0,2	3	0,3
Servicio al cliente.	0,05	3	0,15	3	0,15	2	0.1
	1		1,55		3.1		2,7

Fuente: esta investigación.

2.18.5 Análisis MPC: Como se puede observar UNIMOS S.A, obtuvo una calificación de 1'55 y está por debajo de los valores obtenidos por la competencia. Teniendo en cuenta los factores claves del éxito que definen las empresas del sector, específicamente a los competidores de mayor importancia en la ciudad de Ipiales, para UNIMOS como empresa prestadora del servicio de internet, se puede observar que su ponderación total representa un comportamiento bajo frente a sus competidores, es importante resaltar que en la variable competitividad en precios, movistar frente a UNIMOS y claro, lo tiene como una fuerza mayor, puesto que ofrece servicio de internet a precios muy accesibles para los clientes, en cuanto a la variable de servicio al cliente la empresa está en las mismas condiciones que movistar que es su gran competencia por ser una empresa multinacional, y la variable está calificada como una fortaleza, aunque no mayor, ya que UNIMOS tendría que adoptar más estrategias de servicio más eficaces, y más innovadoras, más adecuadas.

Aclarando que es la única variables que es fuerza para UNIMOS, las demás variables se muestran como debilidades, frente a la competencia.

La variable de posición financiera es muy importante y que UNIMOS frente a la competencia tiene su posición como una debilidad mayor mientras que para la competencia esta variable es una fuerza mayor, por el hecho de ser fuertes en el mercado y por ser multinacionales, como lo anotamos anteriormente.

Resultado del análisis del perfil competitivo de la empresa, podemos afirmar que el competidor más grande para la empresa UNIMOS, en cuanto al servicio de internet banda ancha es movistar obteniendo una calificación de 3.1 ya que de acuerdo a estas variables no existen debilidades mayores, es competitivo en precios, tiene una buena posición financiera y una buena participación en el mercado.

Por otro lado cabe destacar que UNIMOS S.A está en gran desventaja frente a la competencia teniendo su valor por debajo de promedio normal que es 2.5.

3. IDENTIFICAR LA PERSEPCION DEL CLIENTE A TRAVES DE LA INVESTIGACION DE MERCADOS

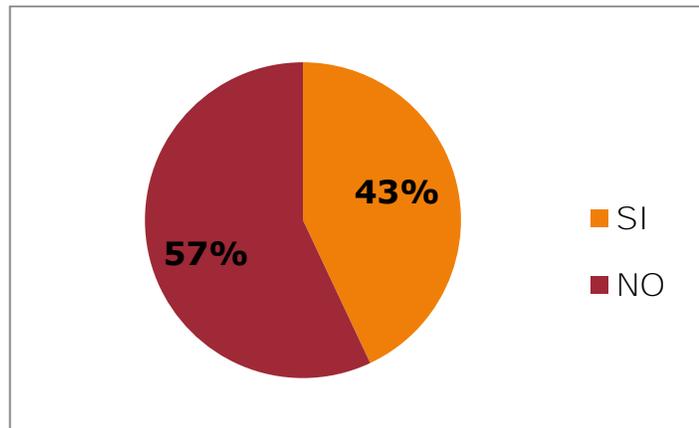
3.1 RESULTADO DE ENCUESTA

La siguiente encuesta se realizó a los clientes del servicio de internet banda ancha de la empresa UNIMOS S.A. obteniendo los siguientes resultados.

1. ¿Tiene Usted conocimiento del servicio de internet banda ancha que la empresa UNIMOS S.A. presta actualmente?

Si 43%
No 57%

Grafico 9. Pregunta 1

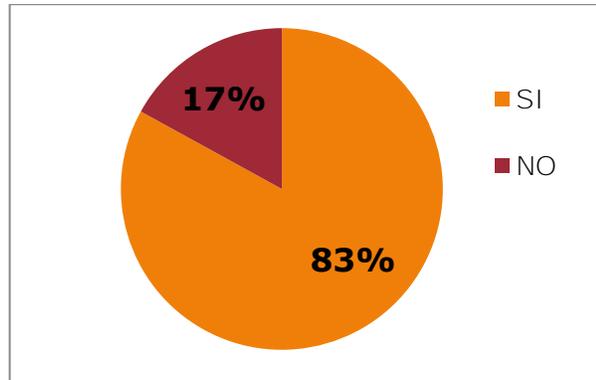


De las 195 personas encuetadas, 84 personas, es decir el 43%, contestaron a esta pregunta que si tienen conocimiento del servicio de internet banda ancha que presta la empresa UNIMOS S.A. mientras que 111 personas, es decir el 57%, contestaron que no conocen el servicio de internet de la empresa, lo que quiere decir que la empresa carece de información a las personas de los estratos 1 y 2. Y la gente en más de un 50% no está al tanto del servicio.

2. ¿Adquiriría un plan de internet para su hogar o negocio?

Si 83%
No 17%

Grafico 10. Pregunta 2



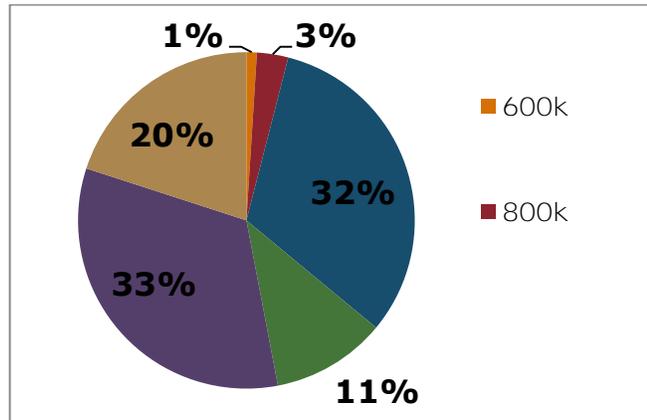
De las 195 personas encuestadas, 162 personas, es decir 83% contestaron que si adquirirían el servicio de internet para su hogar y negocio, y 33 personas, es decir un 17% contestaron que no adquirirían el servicio de internet para su hogar o negocio, lo que nos quiere decir que más de un 50% , si están interesados en comprar este servicio ofrecido por la empresa.

3. ¿Cuál es la velocidad que Usted está interesado (a) en adquirir?

600k	1%
800k	3%
1M	32%
2M	11%
4M	33%

MÁS DE 4 M 20%

Grafico 11. Pregunta 3

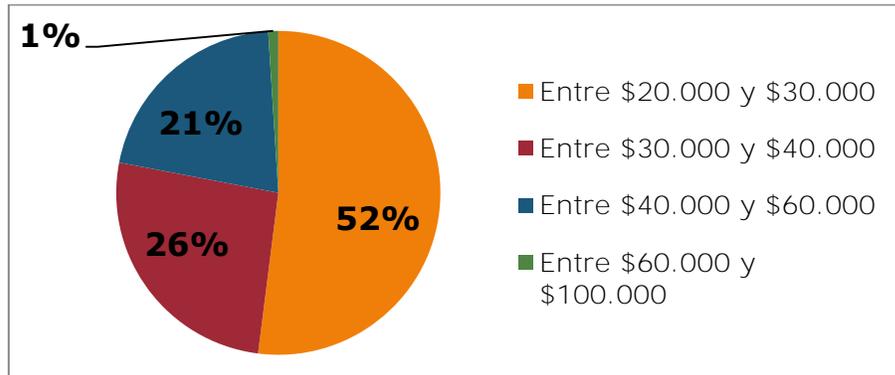


De las 195 personas encuestadas 3 personas que se consideran un 1% de 195 contestaron que la velocidad del servicio de internet que está interesados en adquirir es de 600k, 6 personas de las 195 encuestadas equivalentes a un 3 % contestaron que comprarían un servicio con una velocidad de 800k, 63 personas contestaron que están interesados en adquirir un servicio de 1M equivalentes un 32%, 23 personas contestaron que adquirirían una velocidad para su plan de 2M equivalentes a un 11%, 65 personas contestaron que comprarían un servicio de 4M, equivalentes a un 33%, y 35 personas de las 195 personas encuestadas comprarían un servicio de más de 4 M de velocidad, representadas en un 20%. Lo que se observa es que la velocidad de los planes más relevantes es de 1M, y 4M, la gente se interesa más por estos planes, los de menos interés son los de 600k y 800k, por ser velocidades más bajas. La gente está interesada en planes de mas alta velocidad.

4. ¿Entre qué precios estaría dispuesto (a) a pagar por un excelente servicio de internet con derecho a servicio técnico gratuito inmediato?

- Entre \$20.000 y \$30.000 52%
- Entre \$30.000 y \$40.000 26%
- Entre \$40.000 y \$60.000 21%
- Entre \$60.000 y \$100.000 1%

Grafico 12. Pregunta 4

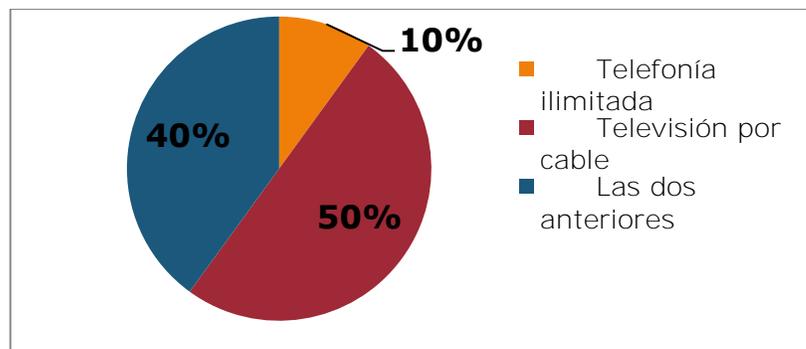


De las 195 personas encuestadas, 102 personas contestaron que están dispuestas a pagar por un plan de internet entre \$20.000 y \$30.000, equivalente a un 52%, 50 personas contestaron que pagarían por su plan, entre \$30.000 y \$40.000, equivalente a un 26%, 40 personas contestaron que estarían dispuestos a pagar por su plan entre \$40.000 y \$60.000 equivalentes a un 21%, 3 personas contestaron que estarían dispuestos a pagar entre \$60.000 y \$100.000, equivalentes a un 1%. Se observa que la mayoría de las personas encuestadas quisieran que su plan fuera económico, y pagar no más de \$30.000. No están dispuestas a pagar por un plan de internet más de \$60.000.

5. ¿Preferiría que el servicio de internet tuviera un servicio adicional como:

- Telefonía ilimitada 10%
- Televisión por cable 50%
- Las dos anteriores 40%

Grafico 13. Pregunta 5

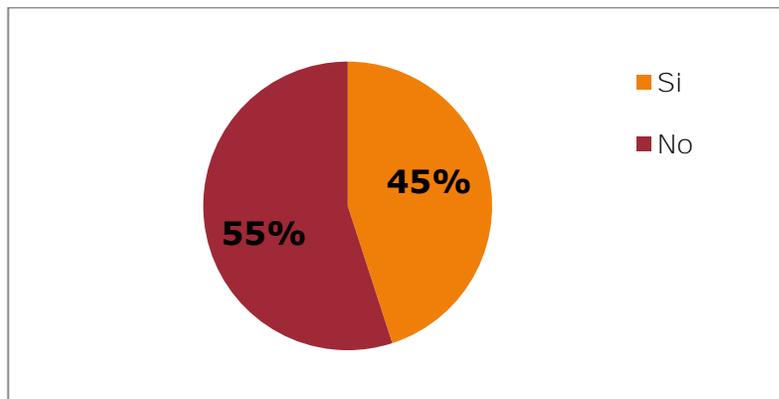


De las 195 personas encuestadas, 19 personas contestaron que el servicio adicional que les gustaría tener a parte de internet es el servicio de telefonía ilimitada, equivalente a 10%, 98 personas prefieren que el servicio adicional fuera de televisión por cable, equivalentes a un 50%, 78 personas, para un 40%, les gustaría que el servicio adicional fueran los dos servicios, telefonía y televisión, se observa que la mitad de las personas encuestadas prefieren tener aparte de el servicio de internet televisión por cable.

6. ¿Usted compraría internet inalámbrico en lugar de internet banda ancha, así el costo de la instalación fuera más alto?

Si 45%
No 55%

Grafico 14.Pregunta 6

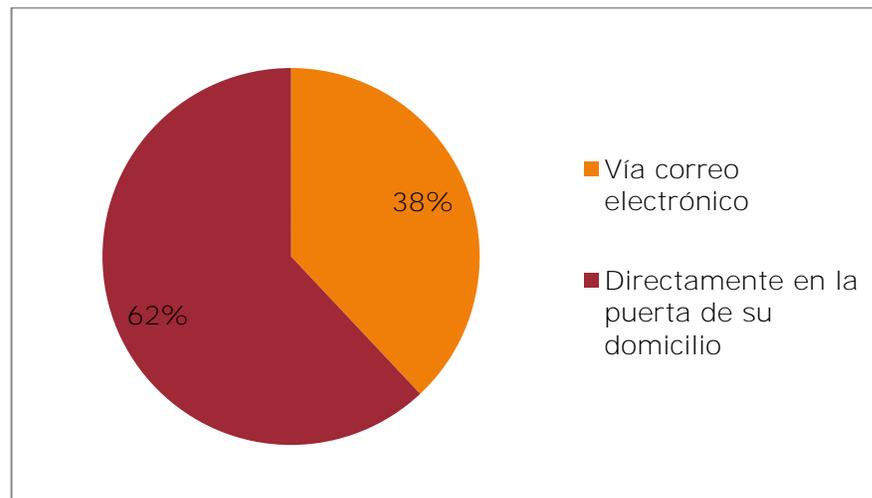


De las 195 personas encuestadas, 88 personas respondieron que si adquirirían internet inalámbrico, así el costo fuera más alto, correspondientes a un 45%, y 107 personas respondieron que no comprarían internet inalámbrico y si su costo fuera más alto, equivalentes a un 55%, las conclusiones en este sentido son que no es mucha la diferencia entre quienes prefieren internet inalámbrico y no, el cual se podría ofrecer a quienes lo pidan.

7. En caso de suscribirse al servicio de internet, y por su comodidad, le gustaría recibir su factura:

Vía correo electrónico 38%
Directamente en la puerta de su domicilio 62%

Grafico 15.Pregunta 7

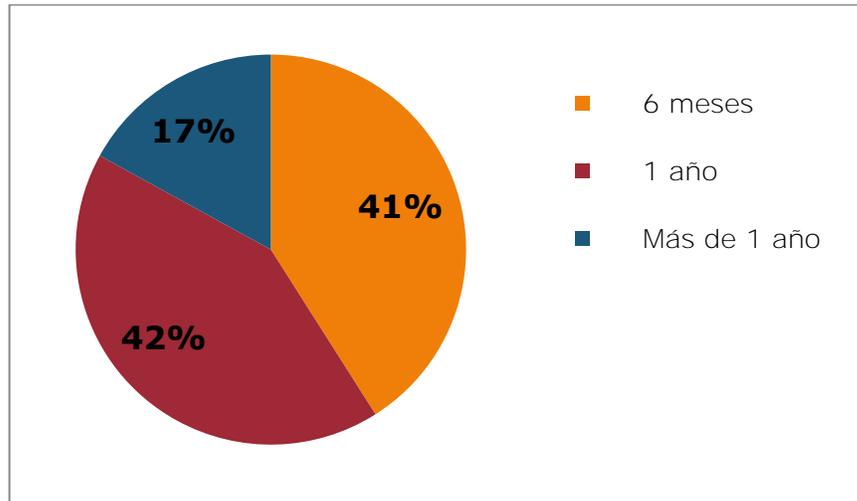


De las personas encuestadas, 75 personas respondieron que prefieren que su factura les llegue vía correo electrónico, equivalentes a un 38% del total de encuestados. 120 Personas contestaron que prefieren recibir su factura en la puerta de su casa o negocio, equivalentes a un 62% del total de encuestados, analizando que en su gran mayoría la gente prefiere que su factura este en la puerta de su casa, la empresa, y particularmente el área debe tener muy en cuenta este punto y decidir en base a esto que la factura debe ser entregada en su residencia.

8. ¿En caso de suscribirse al servicio, por cuanto tiempo legalizaría el contrato de permanencia?

6 meses	41%
1 año	42%
Más de 1 año	17%

Grafico 16. Pregunta 8



Del total de encuestados 79 personas contestaron que preferirían un contrato de permanencia del servicio por 6 meses, equivalentes a un 41 %, 82 personas contestaron que el contrato de permanencia que preferirían firmar sea de 1 año., equivalentes a un 42%, y 34 personas respondieron que firmarían un contrato del servicio de internet por más de un año., equivalentes a un 17% del total. Concluyendo así que las personas en los estratos 1 y 2 no quieren tener compromisos con la empresa, lo que nos indica que existe una falta de confianza hacia la empresa, el área de banda ancha tendría que tomar decisiones en base a esto, y crear un sentido de compromiso, tanto de empleados hacia empresa y clientes, y de clientes hacia la empresa, ya que más de la mitad de las personas encuestadas prefieren contratos no por más de un año.

3.2 ENTREVISTA

Entrevista que se realiza al jefe del área de internet banda ancha, con el objeto de conocer la situación del servicio, para saber la capacidad y calidad el servicio entre otros aportes para el desarrollo del trabajo de grado.

1. ¿Hace cuánto tiempo la empresa Unimos cuenta con el servicio de internet banda ancha, Puesto que la empresa únicamente contaba con servicio de telefonía y porque se decidió implementarlo?

La empresa cuenta con servicio de internet banda ancha hace 6 años, se decidió implementar este nuevo servicio (para ese entonces), debido a que el servicio de telefonía no brindaba las utilidades requeridas para mantener estable la empresa, la empresa estaba decayendo y necesitaba surgir para no venderla a otra empresa que en el momento había propuesto comprarla.

2. ¿Cuántas son las personas que trabajan en el área encargadas de prestar el servicio y que tienen contacto directo con el usuario?

En el área de banda ancha contamos con siete personas, entre ingenieros satelitales e ingenieros electrónicos, técnicos en equipos de información, todos tenemos contacto con el usuario.

3. ¿A cuántos usuarios en la ciudad, se les presta el servicio de internet banda ancha, actualmente?

En nuestra base de datos tenemos actualmente 9000 puertos disponibles, pero por el momento varía entre semana nuestros clientes actuales, debido a los retiros que tratan de cubrirse con nuevos usuarios.

4. ¿Se realizó investigación de mercados en la ciudad antes de ofrecer y vender el servicio?

No se han hecho estudios ni investigaciones de mercado antes de vender ningún servicio de los cuales ofrece la empresa.

5. ¿Cuáles son los planes y las tarifas que la empresa le brinda a sus usuarios?

Remitirse a las tablas.

6. ¿Cuál es la capacidad técnica y tecnológica con la que cuenta la empresa para satisfacer las necesidades del usuario?

La empresa cuenta con una capacidad satelital para cubrir la parte urbana de la ciudad, y parte de zonas rurales que pertenecen a la ciudad de Ipiales, aclarando que por el momento solo pueden obtener el servicio, en estos sectores geográficos, actualmente nuestros proveedores son internexa.

7. ¿Tiene conocimiento de la prestación del servicio de internet de la competencia?

No tenemos el suficiente conocimiento acerca del servicio de la competencia.

8. ¿Qué tiene planeado la empresa frente a la competencia, puesto que es una empresa a nivel local, y las de la competencia son de nivel nacional e internacional?

Desde la gerencia anterior se pretendió implementar nuevos servicios, como televisión por cable, para ofrecerle al cliente el servicio triple play, y poderle ofrecer telefonía ilimitada, se ha tratado de disminuir los precios en las tarifas de telefonía e implementar combos de internet con telefonía local pero la mala implementación de esta estrategia trajo en los primeros meses de prueba, pérdidas para la empresa, se trata de competir con servicio técnico inmediato.

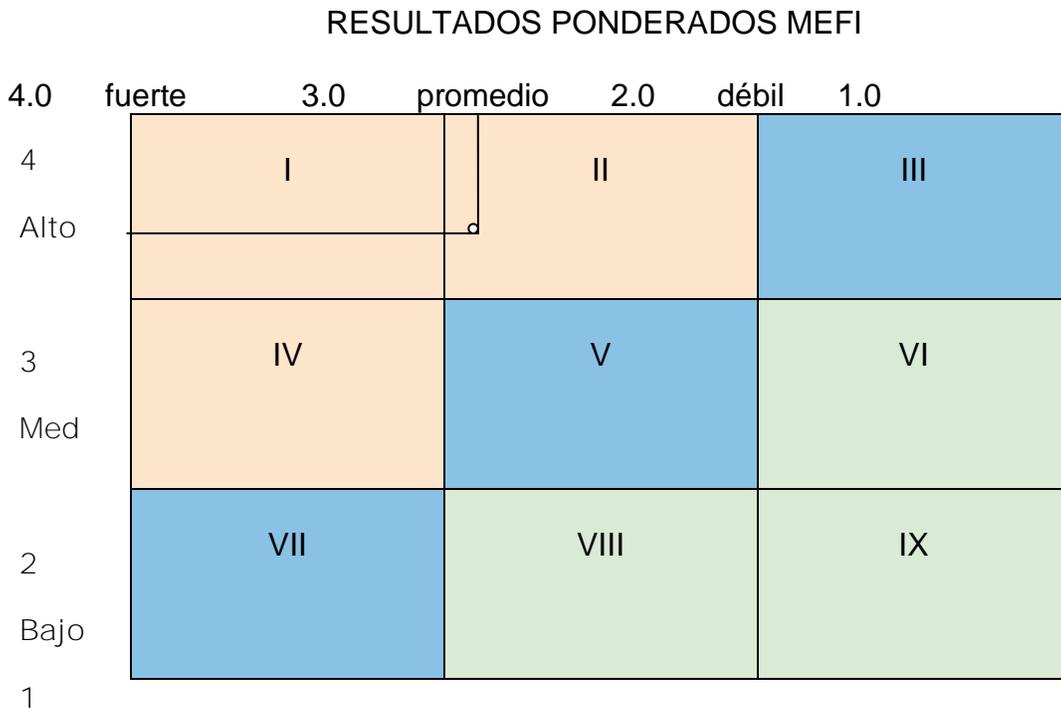
4. IMPLEMENTACION DE ESTRATEGIAS

En este capítulo se desarrolló las matrices: IE, LA GRAN ESTRATEGIA, DOFA, PEEA. De las cuales se obtuvieron resultados.

4.1 MATRIZ IE

Matriz interna _ externa: Es el resultado del cruce de la matriz de evaluación de factor interno MEFI Fortalezas y debilidades y la matriz de evaluación de factores externos MEFE oportunidades y amenazas, y dependiendo del cuadrante que ocupe se determina el tipo de estrategia para la empresa de **UNIMOS S.A.**

Grafico 17. Resultados



Ponderados de la matriz MEFI = 2,98

Ponderados de la matriz MEFE = 3,25

Dado que el cruce de los dos ponderados de estas matrices en una sola que es la matriz anteriormente representada, se presenta en el cuadrante II, que nos indica que la empresa tiene que invertir y construir, podemos decir que las estrategias a desarrollar son INTENSIVAS e INTEGRATIVAS, la empresa puede adoptar como estrategias intensiva intensivas como, penetración en el mercado, desarrollo del mercado, desarrollo del servicio, integración directa, hacia atrás u horizontal. Sería viable para la empresa:

PENETRACION EN EL MERCADO: Que tiene como objetivo aumentar la participación del mercado que corresponde a los servicios presentes por medio del esfuerzo de comercialización, puede maximizar el número de personas quienes promocionen el servicio, elevar el gasto publicitario, es decir realizar más inversiones en publicitar los servicios actuales de internet y telefonía, incluidos servicios complementarios y suplementarios, así mismo la empresa puede ofrecer promociones en sus tarifas ofreciendo un servicio adicional gratuito, o regalando artículos a sus clientes con el logo de la empresa, como mugs, lapiceros, calendarios, portalápices con el fin de promocionar el servicio y el mismo nombre de la empresa.

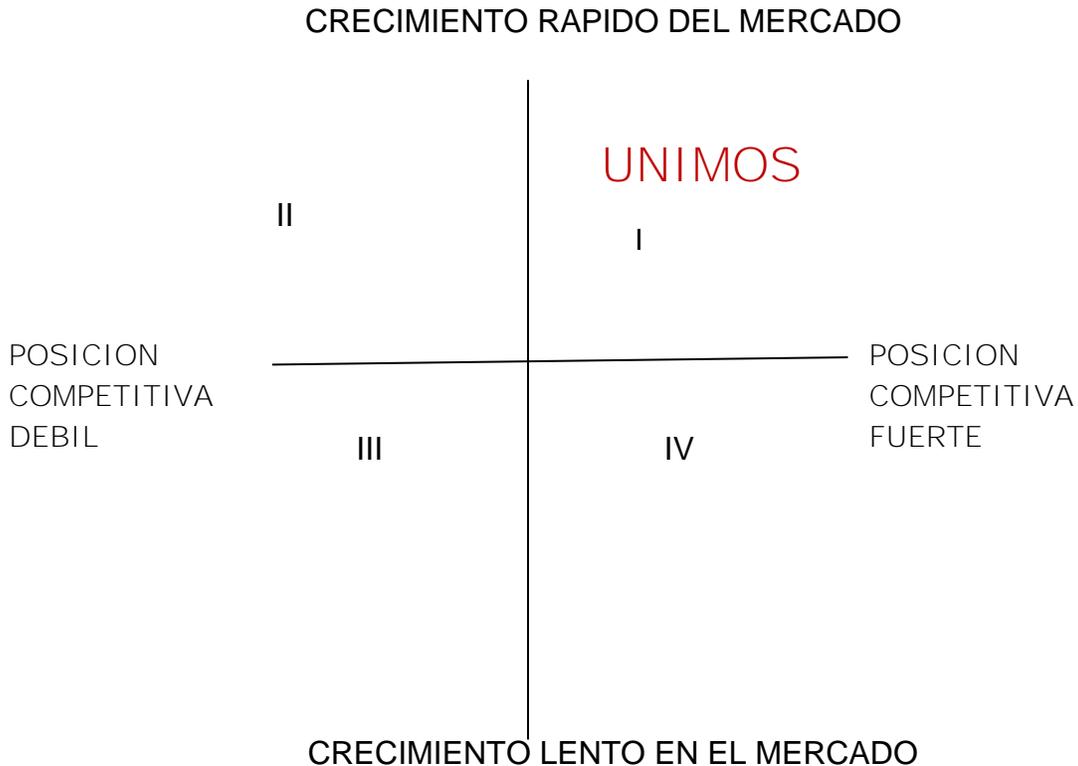
DESARROLLO DEL SERVICIO: mejorar el servicio, a través de la prestación de un excelente servicio.

DIVERSIFICAICION CONCENTRICA: La empresa desarrollaría estas estrategias a través de los proyectos de mejora de sus servicios y la implementación de nuevos como la televisión por cable y la telefonía celular, y la integración hacia atrás mediante los convenios con los proveedores de materia prima en este caso, puertos, módems, y equipos tecnológicos necesarios para la prestación del servicio.

4.2 MATRIZ DE LA GRAN ESTRATEGIA

La matriz de la gran estrategia es una herramienta popular para la formulación de estrategias empresariales. Todas las organizaciones pueden ser ubicadas en cada uno de los cuadrantes estratégicos de la matriz de la gran estrategia, así como también las divisiones de una firma. La matriz de la gran estrategia se basa en dos dimensiones evaluativas: Posición Competitiva y Crecimiento del mercado.

Grafico 18. Crecimiento del mercado



La empresa unimos S. A. se encuentra en el cuadrante I ya que tiene una posición competitiva fuerte en un mercado de rápido crecimiento, se podría decir que está en una buena posición estratégica, debe seguir concentrándose en los mercados y los servicios en este caso, presentes, no debe alejarse de sus ventajas competitivas ya establecidas, las estrategias a utilizar deberían ser:

La integración horizontal, reforzando la competitividad en el medio de las telecomunicaciones, y la estrategia de diversificación concéntrica, en donde la empresa puede incorporar nuevos servicios relacionados con la misma línea de servicios que se ha venido manejando, como adoptar el servicio de triple play, televisión por cable, telefonía local e internet, o doble play siendo este el paquete de internet, y televisión por cable.

Otras estrategias aplicables serian, desarrollo del mercado, desarrollo del producto y diversificación concéntrica, si se tiene la disponibilidad de recursos se sugiere el uso de integración hacia delante, hacia atrás u horizontal ya que UNIMOS puede aprovechar las oportunidades externas en muchos campos, pues puede asumir riesgos de manera agresiva.

4.3 MATRIZ DOFA

Por medio de esta matriz se formulan estrategias para aprovechar las fortalezas, prevenir el efecto de las debilidades, utilizar a tiempo las oportunidades y anticiparse al efecto de las amenazas.

Tabla 11. Matriz Dofa

	<p>FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> -Trayectoria en la ciudad. - Posición de capital. - Posicionamiento. - Propia infraestructura y planta tecnológica. - Apoyo de la administración municipal. - Publicidad por medio de eventos a nivel del municipio hechos por la administración. - Atención a usuarios 	<p>DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> -No existe una área fundamental que es el área de mercadeo -Cambio constante y rotatorio de personal. -Inestabilidad del sistema tecnológico. -No hay una buena organización de áreas o departamentos. - No hay funcionalidad en algunos cargos. - Falta de sentido de pertenencia por parte de los empleados.
<p>OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> -Convenios con otras empresas del sector. -Facilidad de publicidad debido al sector en el que se encuentra. -Capacidad de contratación de personal externo. - Contactos con proveedores nacionales. - Actualizar o modificar los servicios. 	<p>ESTRATEGIA – FO</p> <ul style="list-style-type: none"> -Aprovechar el posicionamiento y la solvencia de capital para realizar convenios con empresas del sector nacionales e internacionales. -Con el capital del que dispone la empresa es posible hacer una excelente publicidad. -Disponer de una fuerza de ventas para la promoción y venta de los servicios -Personal capacitado quienes brinden la mejor atención a los usuarios. 	<p>ESTRATEGIA – DO</p> <ul style="list-style-type: none"> -Tomar como modelo de mercadeo a empresas del sector que hayan surgido. - Otro tipo de contratos para personal idóneo que pueda desarrollar una estrategia de marketing de servicios. -A través de una nueva organización de áreas, se puede dar inicio a proyectos de nuevos servicios. - Crear una cultura de trabajo, del buen servicio con la empresa y con los clientes.
<p>AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> -Competidores con precios más económicos. -Regulaciones y normas a las cuales debe acoplarse. - Dependencia de la alcaldía municipal en cuanto a decisiones económicas y de talento humano. -Pérdida de clientes. - Nuevos productos en el mercado con avanzada tecnología. 	<p>ESTRATEGIA- FA</p> <ul style="list-style-type: none"> -Crear políticas de calidad más exigentes. - Mejorar la parte de organización financiera. - Mejorar y aumentar la atención a usuarios. - Mejorar y aumentar la publicidad de los servicios. - Implementar más tecnología más avanzada. 	<p>ESTRATEGIA- DA</p> <ul style="list-style-type: none"> -Implementación área de mercadeo. - Capacitación a los empleados para ser más competitivos. - Mejorar la administración de la empresa en base a la funcionalidad de cargos- - Desarrollar estrategias de retención de clientes. - Aumentar la capacidad tecnológica.

4.4 MATRIZ PEYEA, MATRIZ DE LA POSICION ESTRATEGICA Y EVALUACION DE ACCION

Es una herramienta de formulación de estrategias. Su elaboración se basa en un marco de cuatro cuadrantes que dividen las estrategias en agresivas, conservadoras, defensivas y competitivas.

Tabla 12. PEYEA

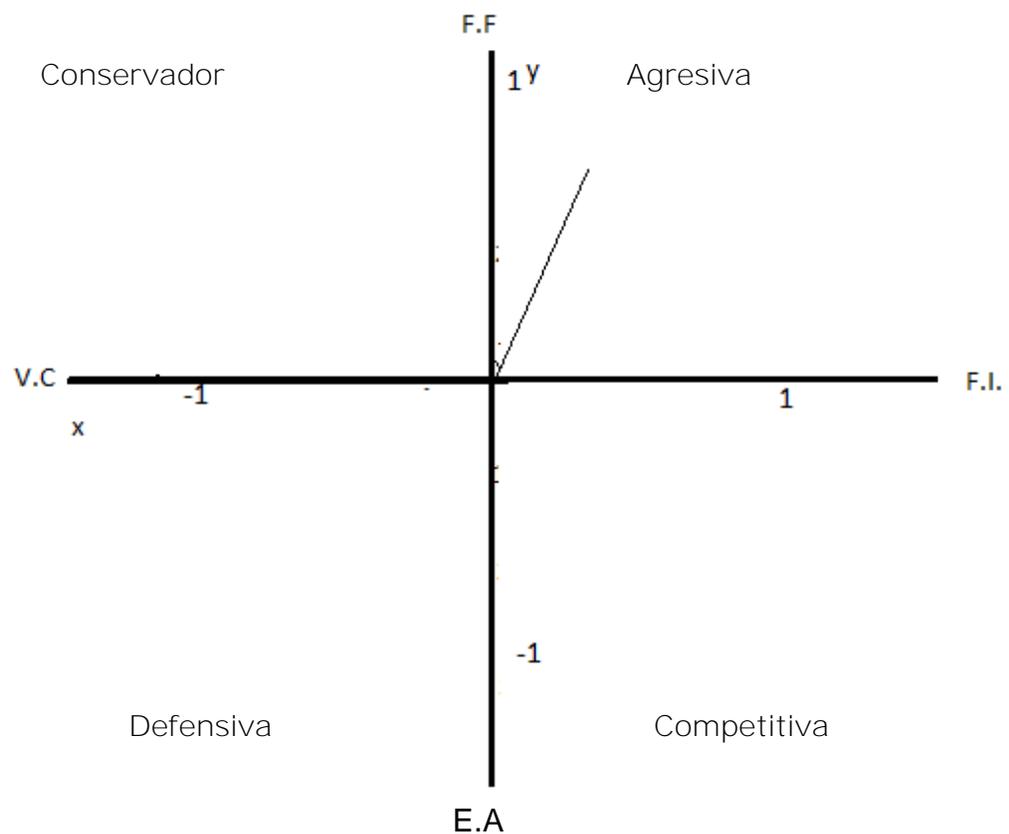
Posición Estratégica Interna	Calificaciones
FUERZA FINANCIERA (FF) Rendimiento sobre la inversión. 4.0 Apalancamiento. 3.0 Liquidez. 2.0 Capital de trabajo. 3.0 Flujos de efectivo. 3.0 Facilidad para salir del mercado. 2.0 17,0	
FUERZA DE LA INDUSTRIA (FI) Potencial de crecimiento. 3,0 Potencial de utilidades. 3.0 Estabilidad financiera. 3.0 Conocimientos tecnológicos. 5.0 Aprovechamiento de recursos. 4.0 Intensidad de capital. 3.0 Facilidad para entrar en el mercado. 4.0 Productividad, aprovechamiento de la capacidad.. 3.0 28,0	
ESTABILIDAD DEL AMBIENTE (EA) Cambios tecnológicos. -2.0 Variabilidad de la demanda. -4.0 Escala de precios de productos competidores. -4.0 Barreras para entrar en el mercado. -4.0 Presión competitiva. -4.0 Elasticidad de la demanda. -3.0 -21.0	
VENTAJA COMPETITIVA (VC) Participación en el mercado. -4.0 Calidad del producto. -3.0 Ciclo de vida del producto. -3.0 Lealtad de los clientes. -3.0 Utilización de la capacidad de la competencia. -3.0 Conocimientos tecnológicos. -4.0 Control sobre los proveedores y distribuidores -2.0 -22.0	

Fuente: esta investigación

El promedio de FF es = 2.83
El promedio de FI es = 3.5
El promedio de EA es = - 3.5
El promedio de VC es = - 3,14

Eje x: $-3,14 + (+3,5) = 0,36$
Eje y: $- 3.5 + (+2,83) = 0,67$

Grafico 19. Matriz de posición estratégica y evaluación de acción



Análisis Matriz PEYEA: Al encontrarse el vector direccional en el cuadrante agresivo de la matriz PEYEA significa que la organización está en una buena posición para hacer uso de sus fuerzas internas para:

1. Aprovechar oportunidades externas.
2. Superar debilidades internas
3. Evitar amenazas externas

Podemos decir además que los factores dominantes para UNIMOS son la fuerza de la industria y la fuerza financiera, el perfil es agresivo, por lo tanto la empresa debe comportarse como tal, y competir con acciones que rompan con lo que hasta ahora han venido haciendo tanto ellos como la competencia, para, afrontar cambios del mercado y para poder llegar a un liderazgo en la región, poder ampliar su capacidad no solo en la ciudad sino en el departamento.

La empresa puede adoptar las siguientes estrategias:

desarrollo del producto, en este caso del servicio, haciendo una modificación en la calidad del mismo, adoptando nuevos planes como nuevos productos, dejar a un lado los planes de velocidades tan bajas, adquiriendo proveedores que me brinden la posibilidad de ofrecer mejor el servicio en cuanto a velocidad, la calidad desde el punto de vista de velocidad y estabilidad del servicio, que este permanentemente tenga la misma accesibilidad, aprovechando que el internet como servicio se ha vuelto indispensable para muchas personas, este es un valor social importante que se puede tener en cuenta para la decisión de la empresa en el desarrollo del servicio, así mismo si se le brinda una estabilidad al cliente en cuanto al internet, este se sentirá seguro y confiado con la empresa, teniendo en cuenta que un cliente puede adquirir el servicio más de una vez, es decir, comprar más de un plan.

Integración horizontal y reforzar su posición frente a la competencia controlando algunos competidores, haciendo una breve investigación de precios, planes, calidad, y demás, que la competencia está ofreciendo actualmente.

Penetración en el mercado: reforzando su fuerza de ventas para la comercialización de sus servicios y aumentar la inversión para publicidad de la empresa y los servicios que ofrece, así mismo promocionarlos a través la información de los descuentos y tarifas especiales o brindándole al cliente demos de internet gratuitos durante 2 meses, para que los mismo experimenten cual es la calidad del servicio.

4.5 EVALUACION DE LAS ALTERNATIVAS

4.5.1 Penetración de mercados: esta estrategia es factible para la empresa, puesto que le permitirá crecer, conservando los clientes potenciales, y nos permite identificar sugerencias y niveles de insatisfacción para mejorar en la calidad del servicio. A través de relaciones públicas, otro tipo de ventas que no solamente sea

en la empresa, esperando que el cliente llegue por sí solo, sino acercarse a él, por medio de información brindada con facturación, capacitar al personal para que haga la venta inmediata cuando se acerquen a sus residencias.

4.5.2 Desarrollo del servicio: Esta estrategia consiste en desarrollar nuevos productos, (servicios) para clientes actuales o en realizar cambios fundamentales a los servicios actuales para ser ofrecidos también a clientes actuales, utilizando en ambos casos los mismos canales de distribución.

Esta estrategia es factible para la empresa UNIMOS S.A. Puesto que puede mejorar la velocidad de los servicios, en cuanto a telefonía e internet, una mejor calidad en la señal.

4.5.3 Diversificación concéntrica: Esta estrategia consiste en añadir nuevos negocios o líneas de negocios que tengan relación con las líneas de negocio actuales o con los mercados de las líneas de negocio. UNIMOS obtendrá en esta estrategia una ventaja distintiva frente a la competencia, que implicara una gran inversión, pero le permitirá obtener mayores utilidades.

4.5.4 Integración hacia atrás: Esta estrategia consiste en que una determinada organización adquiere o controla otras organizaciones que le suministran entradas (materia prima) sobre todo cuando los proveedores son pocos y los competidores son muchos. Esta estrategia no es factible de implementar porque UNIMOS posee limitados proveedores quienes proporcionan las herramientas tecnológicas, además en el mercado la competencia es fuerte pero poca.

4.5.5 Integración hacia adelante: Esta estrategia consiste en que una empresa adquiera o controle organizaciones que le venden o utilizan sus salidas para asegurar la distribución y venta de su producto. Esta estrategia no se puede llevar a cabo puesto que necesitaría de un gran capital para poder hacerlo, la empresa no cuenta con ese capital, ya que las organizaciones son de gran magnitud empresarial.

4.5.6 Integración horizontal: Esta estrategia consiste en adquirir o controlar otra u otras organizaciones que producen los mismos productos o similares y están en el mismo mercado o están en diferentes mercados.

Para la empresa, desarrollar esta estrategia implicaría adquirir a sus competidores directos como son movistar, claro, que son empresas mucho más grandes que UNIMOS, son empresas multinacionales, de un patrimonio que no se puede comparar con el de la empresa local UNIMOS, y que son una competencia demasiado fuerte para UNIMOS, y son empresas que ya han implementado esta estrategia con otras empresas del sector y que seguramente lo seguirán haciendo debido a su potencial.

4.6 MATRIZ CUANTITATIVA DE PLANIFICACION ESTRATEGICA

Esta matriz nos indica en forma objetiva, cuales son las mejores estrategias alternativas, utiliza la información ya obtenida, y ayuda a la organización a tomar decisiones mercadológicas.

Tabla 13. Matriz cuantitativa de planificación estratégica

VARIABLES CLAVE	CAL.	ESTRATEGIAS ALTERNATIVAS					
		PENETRACION DE MERCADOS		DESARROLLO DEL SERVICIO		DIVERIFICACION CONCENTRICA	
		PA	PTA	PA	PTA	PA	PTA
INTERNAS							
Infraestructura	3	2	6	4	12	2	6
Planta física propia	4	3	12	3	12	2	8
Talento humano	3	4	12	4	12	4	12
Solidez	3	3	9	4	12	4	12
Disposición al cambio	3	4	12	4	12	4	12
Capacitaciones	3	2	6	3	9	2	6
Políticas de selección de personal erróneo	1	2	2	1	1	1	1
Bajo sentido de pertenencia	1	2	2	1	1	-	-
Falta de comunicación de estrategias planteadas por áreas	1	2	2	1	1	2	2
Incumplimiento de salario	2	-	-	2	4	2	4
No hay buen curso de políticas empresariales	1	3	3	3	3	3	3
EXTERNAS							
Ubicación geográfica	4	4	16	3	12	4	16
Implementación de crc	3	2	6	4	12	2	6
Recuperación últimos periodos trimestrales	3	4	12	4	12	4	12
Acceso a tecnología	4	4	16	4	16	2	8
Relaciones publicas	3	4	12	4	12	4	12
Garantías con proveedores	3	4	12	4	12	4	12
Fuerte competencia	3	4	12	4	12	3	9
Inconformismo con anteriores servicios	2	4	8	4	8	3	6
Terrorismo	2	-	-	-	-	-	-
Base de clientes reducida	2	2	4	2	4	-	-
Exigencias en leyes de telecomunicaciones	3	2	6	3	9	4	12
TOTAL			170		188		157

5. PLAN DE MERCADEO

En este capítulo se muestran las acciones del plan de mercadeo, por parte del área de banda ancha de la empresa UNIMOS, S. A de la ciudad de Ipiales proyectadas para el año 2013.

5.1 ESTRATEGIAS PRINCIPALES

5.1.1 Penetración en el mercado: que le permitirá a la empresa aumentar la participación en el mercado existente.

5.1.2 Desarrollo del servicio: el área de banda ancha creara nuevos servicios y mejorará los ya existentes para los clientes actuales.

5.1.3 Diversificación concéntrica: Se crearan nuevos servicios para atraer nuevos segmentos de mercado.

5.2. OBJETIVOS DE MERCADEO

5.2.1 General

- Incrementar las ventas en un 30% con respecto al año anterior, de la empresa UNIMOS S.A. de la ciudad de Ipiales a través de las estrategias planteadas, y las acciones a realizar para el año 2013.

5.2.2 Específicos

- Incrementar el portafolio de servicios de internet banda ancha de la empresa UNIMOS S.A. en la ciudad de Ipiales,
- Mejorar la satisfacción de los clientes.
- Optimizar la imagen corporativa de la empresa a través del mejoramiento del servicio durante el próximo año.

5.3 ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

UNIMOS S.A. E.S.P		
ESTADO DE RESULTADOS		
PLAN DE MARKETING AREA BANDA ANCHA		
DE 1 DE ENERO A 31 DE DICIEMBRE DE 2013		
INGRESOS		
INGRESOS OPERACIONALES		
PROYECCIÓN EN VENTAS 30%		\$ 88.277.000
(-) DEVOLUCIONES EN VENTAS 5%		\$ 4.414.000
TOTAL INGRESOS NETOS		\$ 83.863.000
(-) COSTO EN VENTAS 5%		\$ 4.193.000
= UTILIDAD BRUTA EN VENTAS		\$ 79.670.000
(-) GASTOS OPERACIONALES		
OPERACIONALES DE ADMINISTRACIÓN		\$ 9.600.000
OPERACIONALES DE VENTAS		\$ 26.980.000
PUBLICIDAD Y MEDIOS DE COMUNICACIÓN,	\$23.400.000	
CAPACITACIÓN, FUERZA DE VENTAS	\$ 3.500.000	
RESULTADOS DEL PERIODO		<u>\$43.090.000</u>

De acuerdo al proyecto presentado se pretende que las ventas aumenten en un 30% respecto al año inmediatamente anterior tomando como base los ingresos operacionales del área de banda ancha por un valor en ventas de \$294.258.000, en el 2012, las devoluciones en ventas se generarán en un 5% como punto de referencia, los costos en ventas se generaron en un 5% para obtener el 100% de las ventas generadas los gastos de administración y los gastos de ventas deduciéndolos de la utilidad bruta en ventas generan una rentabilidad en la ejecución del plan de marketing del área de banda ancha de la empresa UNIMOS S.A E.S.P

5.4 PLAN DE COMUNICACIONES

5.4.1 Objetivos

- Incrementar las ventas con respecto al año inmediatamente anterior.
- Mejorar el nivel de satisfacción de los clientes con respecto al año anterior.

5.4.2 Estrategias

Se plantean las siguientes estrategias que serán utilizadas para cumplir con los objetivos anteriormente planteados.

5.4.2.1 Estrategia Creativa

- El público al cual van dirigidas las estrategias son hombres y mujeres, mayores de 15 años, residentes en la ciudad de Ipiales, interesados en adquirir un plan de internet con el mensaje principal de calidad garantizada en el servicio, haciendo énfasis en las ventajas frente a la competencia en cuanto al servicio técnico inmediato.
- Posicionar a la empresa “unimos” como marca, que representa confiabilidad, cercanía, patrimonio, haciendo que la gente tenga en cuenta que es la empresa que inició en el sector de las telecomunicaciones en la ciudad de Ipiales.

5.4.2.2 Estrategias de los Medios

- Un porcentaje de las ventas será destinado a recursos publicitarios, las pautas se harán en los medios tales como radio, televisión, pantalla led, e internet.

5.4.2.3 Estrategias de Promoción de Ventas

- Se pretenden trabajar las actividades de promoción de ventas tales como, exposiciones industriales, demos gratis, rebajas, actividades que van dirigidas a empresas, y personas cabezas de hogar de estratos 2 y 3 de la ciudad de Ipiales, con el fin de captar nuevos clientes.

5.4.2.4 Estrategias de Relaciones Públicas

- Mejorar la comunicación interna de la empresa, así como también crear una personalidad empresarial que sea admirada por los principales dirigentes del gobierno municipal, de los dirigentes de empresas y por la comunidad.

5.5 PLANES ESPECÍFICOS

5.5.1 Plan Creativo

ACCIONES:

- Crear un beneficio a través de un aviso publicitario, con el siguientes incentivos de compra:

Primario: el servicio de internet tiene una señal de calidad.

Secundario: los precios de los planes son iguales o menores que los de la competencia.

Principal argumento de venta: la señal y los precios de internet de “UNIMOS” están a su alcance.

Plataforma de texto: (argumento básico de venta) “unimos la señal de la vida”.
Gráfico 20 Imagen publicitaria, tono de ejecución.



5.5.2 Plan de Medios

5.5.2.1 Objetivo

Realizar una campaña integral de medios, a través de la cual se logre incrementar las ventas en un periodo de un año en la empresa UNIMOS.

ACCIONES

- Colocar Anuncios publicitarios en canales locales.
- Difusión en emisoras de radio de la ciudad.
- Realizar Pautas publicitarias en pantalla led de la empresa.
- Realizar Anuncios publicitarios en internet.

Tabla 14. Medios

	RADIO	TELEVISION	PANTALLA LED	INTERNET
Frecuencia	5 x semana	5 x semana	14 x semana	14 x semana
Duración	60 sg.	30 sg	30 sg.	30 sg.
Tamaño			100% de la pantalla.	50% pantalla.

5.5.3 Plan de promoción de ventas

ACCIONES:

- Realizar exposiciones industriales en las cuales se den a conocer los planes del servicio de internet banda ancha.
- Brindar a los clientes demos gratis de internet por un tiempo determinado.
- Realizar rebajas en las tarifas de los planes de internet banda ancha.

Tabla 15. Plan de promoción de ventas.

Audiencia	Empresas y personas cabezas de hogar, 30 a 40 personas x sesión.
Espacio y tiempo.	Sala de convenciones, Santa Isabel. 1 día, empresas. 1 día familias.
Presupuesto	\$3.500.000
Objetivo	Conseguir 20 nuevos clientes.
Adecuación de la exhibición.	Equipos de la empresa, personal de ventas.
Identificación.	Exhibir el nombre de la empresa.
Iluminación	Punto focal, aviso publicitario.
Promoción , capacitación	Para empleados sobre planes.

5.5.4 Plan de relaciones publicas

ACCIONES

- Preparar material de publicidad, en este caso un artículo referente a las modificaciones de planes y actividades de promoción a realizar (incluir fotografías en el mismo para ser enviado a la prensa).

5.6 PLAN DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

5.6.1 Estrategia. Mediante las acciones a realizar de pretender medir la eficacia de las actividades del plan de comunicaciones.

ACCIONES

- Realizar pruebas preliminares en las actividades de publicidad para determinar cuál de las distintas ejecuciones es superior.
- Las actividades de promoción de ventas se miden antes y después de la promoción con el resultado de las ventas.

5.7 PLAN DE GERENCIA DE VENTAS

ACCIONES

- Crear el servicio triple play y doble play en el área de banda ancha.
- Capacitación del equipo de ventas, teniendo en cuenta el conocimiento del mercado objetivo, el beneficio del servicio de internet, vender con punto de interrogación y el enfoque de cierre de venta. (pregunta secundaria, aliciente especial)

5.8 ACCIONES POR ESTRATEGIA

ESTRATEGIA DE PENETRACION DE MERCADOS.	ESTRATEGIA DE DESARROLLO DEL SERVICIO	ESTRATEGIA DE DIVERSIFICACION CONCENTRICA
Crear un beneficio a través de un aviso publicitario, con incentivos de compra primarios y secundarios.	Realizar exposiciones industriales en las cuales se den a conocer los nuevos planes del servicio de internet banda ancha.	Crear el servicio triple play y doble play en el área de banda ancha.
Colocar Anuncios publicitarios en canales locales.		
Difusión en emisoras de radio de la ciudad.		
Realizar Pautas publicitarias en pantalla led de la empresa.		
Realizar Anuncios publicitarios en internet.		
Brindar a los clientes demos gratis de internet por un tiempo determinado.		
Realizar rebajas en las tarifas de los planes de internet banda ancha.		
Preparar material de publicidad, en este caso un artículo referente a las modificaciones de planes y actividades de promoción a realizar (incluir fotografías en el mismo para ser enviado a la prensa).		
Realizar pruebas preliminares en las actividades de publicidad para determinar cuál de las distintas ejecuciones es superior.		
Las actividades de promoción de ventas se miden antes y después de la promoción con el resultado de las ventas.		
Capacitación del equipo de ventas, teniendo en cuenta el conocimiento del mercado objetivo, el beneficio del servicio de internet, vender con punto de interrogación y el enfoque de cierre de venta. (Pregunta secundaria, alic. esp.		

5.9 PRESUPUESTO POR ACCIONES

Tabla 16. Presupuesto acciones

ACCIONES	RESPONSABLE	PRESUPUESTO
Crear un beneficio a través de un aviso publicitario, con incentivos de compra	Área banda ancha	\$1.000.000
Colocar Anuncios publicitarios en canales locales	Área banda ancha	\$2.500.000
Difusión en emisoras de radio de la ciudad	Área banda ancha	\$3.000.000
Realizar Pautas publicitarias en pantalla led de la empresa.	Oficina de sistemas	\$1.000.000
Realizar Anuncios publicitarios en internet.	Área banda ancha	\$1.000.000
Realizar exposiciones industriales en las cuales se den a conocer los planes del servicio de internet banda ancha.	Área banda ancha	\$3.500.000
Brindar a los clientes demos gratis de internet por un tiempo determinado.	Área banda ancha	\$3.100.000
Realizar rebajas en las tarifas de los planes de internet banda ancha.	Subgerencia comercial	\$3.000.000
Preparar material de publicidad, en este caso un artículo referente a las modificaciones de planes y actividades de promoción a realizar (incluir fotografías en el mismo para ser enviado a la prensa).	Área de banda ancha	\$580.000
Realizar pruebas preliminares en las actividades de publicidad para determinar cual de las distintas ejecuciones es superior. Las actividades de promoción de ventas se miden antes y después de la promoción con el resultado de las ventas.	Área de banda ancha.	\$2.000.000
Capacitación del equipo de ventas, teniendo en cuenta el conocimiento del mercado objetivo, el beneficio del servicio de internet, vender con punto de interrogación y el enfoque de cierre de venta. (pregunta secundaria, aliciente especial)	Oficina de talento humano	\$3.500.000
Crear el servicio triple play y doble play en el área de banda ancha.	Área banda ancha.	\$2.800.000
TOTAL		\$26.980.000

5.10 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Tabla 17. Cronograma de actividades

ACTIVIDAD	AÑO 2012-2013											
	jul	ago	sep	oct	nov	dic	ene	feb	mar	abr	may	Jun
Crear un beneficio a través de un aviso publicitario, con incentivos de compra												
Colocar Anuncios publicitarios en canales locales												
Difusión en emisoras de radio de la ciudad												
Realizar Pautas publicitarias en pantalla led de la empresa.												
Realizar Anuncios publicitarios en internet.												
Realizar exposiciones industriales en las cuales se den a conocer los planes del servicio de internet banda ancha.												
Brindar a los clientes demos gratis de internet por un tiempo determinado.												
Realizar rebajas en las tarifas de los planes de internet banda ancha.												
Preparar material de publicidad, en este caso un artículo referente a las modificaciones de planes y actividades de promoción a realizar (incluir fotografías en el mismo para ser enviado a la prensa).												
Realizar pruebas preliminares en las actividades de publicidad para determinar cual de las distintas ejecuciones es superior. Las actividades de promoción de ventas se miden antes y después de la promoción con el resultado de las ventas												
Capacitación del equipo de ventas, teniendo en cuenta el conocimiento del mercado objetivo, el beneficio del servicio de internet, vender con punto de interrogación y el enfoque de cierre de venta. (pregunta secundaria, aliciente especial)												
Crear el servicio triple play												

Tabla 18. Indicadores

INDICADOR	DESCRIPCION	FORMULA	IMPACTO
Cuota de mercado	Porcentaje del total de mercado disponible, ventas de la compañía en el mercado.	$\frac{\text{Ventas totales}}{\text{ventas totales del sector}}$	Porcentaje que se tiene del mercado según sus ventas
Insatisfacción de clientes.	Niveles de pérdida de clientes debido a insatisfacción o falta de soluciones	Disminución de clientes/clientes totales.	Mejoramiento de oficina de atención al usuario.
Posición de mercado.	Lugar que ocupa la empresa en la mente de los consumidores.	Ventas de la empresa/ventas de la empresa con mayor venta en el sector.	Expresado por los consumidores a partir de la satisfacción percibida.
Penetración de mercado.	Aumento de clientes actuales, atracción de clientes de la competencia.	$\frac{\text{Venta nuevos}}{\text{total ventas}}$	Vinculación de estrategias de crecimiento agresivas.
Fidelidad clientes.	Permanecer con el servicio durante un largo periodo	$\frac{\text{Clientes antiguos}}{\text{total de clientes}}$	Creación de compromisos.
Gastos comerciales	Gastos para la venta del servicio, publicidad, comisiones.	$\frac{\text{Total gastos comerciales}}{\text{ventas totales}}$	Resultado gastos innecesarios o compensatorios.
Indicador punto de equilibrio.	Información de solvencia, estabilidad y productividad.	$\frac{\text{Punto de equilibrio}}{\text{ventas totales}}$	Determinar el punto de equilibrio general de la empresa.
ventas	Eficiencia de la empresa para generar ventas.	$\frac{\text{Ventas}}{\text{activo total}}$	Mayor volumen de ventas, mayor eficiencia.
autofinanciamiento	Ganancias obtenidas o ahorros para hacer sus inversiones.	$\frac{\text{Reservas de capital}}{\text{capital social}}$	Colaboración social, financiamiento externo.
Margen de utilidad.	Diferencia entre ingresos y gastos totales.	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{ventas}}$	Utilidades, descontando impuestos.
Rentabilidad del servicio.	Rentabilidad en la empresa de acuerdo a sus ingresos operacionales.	$\frac{\text{Margen}}{\text{total de ventas}}$	Porcentaje de los servicios ofrecidos y vendidos en la empresa.
Índice de comercialidad.	Aceptación de los usuarios hacia los servicios ofrecidos.	$\frac{\text{Ventas}}{\text{ventas totales}}$	Determinación de los servicios de mayor aceptación.

6. PLAN DE MEJORAMIENTO INTERNO

ACTIVIDADES PARA EL MEJORAMIENTO INTERNO DE LA EMPRESA UNIMOS S.A. E.S.P.
Realizar investigaciones periódicas para conocer el punto de vista del público en aspectos como: tecnología, servicio, espíritu comunitario, relaciones humanas y liderazgo en los negocios
Por medio de cuestionarios internos, buzones de sugerencias, reuniones periódicas de preguntas y respuestas dentro de la empresa, mejorar la comunicación interna.
Crear departamento de mercadeo, con el fin de que el gerente de mercadeo, realice la planeación eficiente del equipo de ventas y realice la organización de las ventas.
Incentivar a los empleados encargados de ofrecer los servicios de internet con bonos mensuales, según las ventas.
Los vendedores deben presentar un informe de ventas cada dos meses al gerente de ventas
Incluir informe financiero semestral a accionistas.
Aumentar la comunicación ascendente, y promover la administración por objetivos, donde los empleados desarrollan sus propios planes y programas
El personal de relaciones públicas de la empresa "UNIMOS" debe asistir a reuniones celebradas dentro de su compañía para discutir estrategias a seguir.

7. PLAN DE CONTINGENCIA

Se realizaran los procedimientos alternativos, de la empresa UNIMOS, para permitir el normal funcionamiento de la misma, aun cuando alguna de sus funciones se viese perjudicada por un suceso interno o externo.

La función principal del plan de contingencia es que la empresa siga el normal curso de sus operaciones.

La planificación aumenta la capacidad de organización, en caso de siniestro, sirviendo como punto de partida para las respuestas en caso de emergencia.

OBJETIVO: permitir que la empresa, tenga un plan opcional en caso de que el plan expuesto no se lleve a cabo por una u otra situación extraordinaria en el área de banda ancha de la empresa UNIMOS S.A.

Tabla 19. Plan de contingencia

Qué?	Cuándo?	Quién?	Cuánto?
La empresa UNIMOS S.A desde el área de banda ancha tendría que adoptar estrategias de demos de internet, gratuitamente por 1 mes, mientras que el cliente conoce el servicio, y comprueba que la velocidad que pida va a ser una respuesta a sus pedidos, además si no se cumple con el objetivo de aumentar clientes en estos estratos, el área debe, recortar presupuesto para no disminuir tanto las utilidades.	Segundo semestre de 2013	Jefe banda ancha, gerente.	Según el proceso
Plantear nuevas alianzas estratégicas corporativas con empresas fuertes como movistar para implementar la telefonía móvil en la empresa, y buscar que estas alianzas favorezcan a la empresa en la obtención de recursos para la investigación y adquisición de knowhow en capacitaciones de nueva tecnología a empleados, para competir con alta calidad.	Segundo semestre de 2013	Jefe banda ancha, gerente. Área de mercadeo.	Según el proceso.

CONCLUSIONES

UNIMOS S.A.E.S.P es una empresa que se encuentra en la ciudad de Ipiales, y ha sido reconocida por ser una empresa que se encuentra dentro de la administración municipal, y reconocida por ser la primera empresa en la ciudad con el servicio de telefonía local, establecida en tiempos en los cuales este servicio tenía prioridad, reto difícil para la empresa en la actualidad según el servicio que presta.

UNIMOS S.A E.S.P tuvo que diversificar sus servicios, ofreciendo el servicio alternativo de internet, ya que para la empresa era más sencillo ofrecer este servicio que el servicio de televisión por cable en aquellos años.

El presente plan de mercadeo nos muestra la situación actual de la empresa interna y externamente, y se detalla que es una empresa débil frente a la competencia, y que sus recursos financieros no han sido bien invertidos en crear un servicio de impecable calidad.

Para la empresa UNIMOS ser líder en la región, como prestadora del servicio de internet, es un reto difícil, puesto que la competencia que existe, es grande, y tiene herramientas que le permiten sobresalir en el mercado y obtener clientes, a partir de la competencia con precios y eficiencia en el servicio.

Respondiendo a los objetivos planteados se observa que el área de banda ancha debe adoptar estrategias agresivas, las cuales lleven a la empresa a penetrar y desarrollar el mercado, a la integración, y la diversificación en este servicio.

Las estrategias planteadas permiten al área de banda ancha tomar decisiones acertadas acerca de los procesos y desarrollo de actividades a seguir haciendo un control de las mismas, le permite una mejor organización a la empresa y lograr los objetivos propuestos y resultados esperados.

Se analiza según la matriz que el más fuerte competidor de la empresa, en cuanto al servicio de internet es Telefónica Movistar.

Con respecto al presente trabajo el área de banda ancha debe reorganizarse, para dar cumplimiento a los objetivos planteados, fundamentalmente al objetivo de aumentar clientes.

El área de banda ancha de la empresa UNIMOS S.A. tiene ventajas competitivas, como la infraestructura de la empresa propia, la ubicación dentro de la ciudad, y el poder de atender al cliente inmediatamente en caso de cualquier emergencia.

Se observa que la empresa UNIMOS S.A. carece de un área de mercadeo, la cual para la situación actual de la empresa es necesaria.

RECOMENDACIONES

Fomentar una cultura empresarial de compromiso, responsabilidad y transparencia en los empleados del área de banda ancha que permitan la fidelización de los clientes puesto que estos, en los últimos periodos de tiempo se han retirado como usuarios del servicio.

Realizar una integración de áreas de la empresa a quienes les compete realizar las operaciones correspondientes, para lograr los objetivos establecidos.

Diversificar los servicios y planes de internet, para ofrecerle al cliente mayores opciones que la competencia, solo así se podrán equilibrar la optimización de los resultados.

Crear y establecer con optimización de recursos y análisis estricto, el área de mercadeo de la empresa UNIMOS S.A. la cual tiene que trabajar en conjunto con el área de banda ancha para la planeación, ejecución, evaluación y control de las actividades propuestas en pro del desarrollo de la empresa.

La empresa UNIMOS tiene que manejar de una manera más adecuada los recursos económicos, invertir mejor estos recursos, y analizar correctamente la utilización de dinero para gastos, que puedan solventar necesidades más urgentes como estudios, investigaciones y planes.

La empresa debe invertir mejor los recursos en capacitaciones a ciertos grupos de trabajadores, los cuales deben capacitarse en nuevas tecnologías y en prácticas que le permitan saber y analizar el comportamiento del consumidor.

El área de banda ancha debe entender que el mercado cambia constantemente, y exige cada vez más, mas aun cuando se trabaja con este tipo de servicios como lo son las telecomunicaciones, por lo cual debe implementar un mejor manejo de tecnología y mantenerse atenta al cambio, dar lo que el cliente necesita y quiere, tanto para él como para los suyos.

La empresa UNIMOS S.A. debe incentivar a sus clientes con estrategias de retención, debe estar al tanto de las actividades que realiza la competencia y ampliar su mercado para ser más competitiva.

La empresa UNIMOS S.A. debe crear nuevas líneas de servicios que sean atractivos para los clientes antiguos y para los nuevos, que les ofrezcan comodidad de precios según los planes y la estratificación.

La empresa debe buscar alianzas estratégicas con otras empresas del sector, ya sean nacionales o internacionales, que así mismo sean proveedores para los servicios de telecomunicaciones avanzadas.

BIBLIOGRAFÍA

DAVID, FRED. r. “La gerencia estratégica”, Editorial Legis. 9ª edición, Bogotá, Colombia, 1988.

GUILTINAN, Joseph p. y otros. “Gerencia de marketing, estrategias y programas”. McGraw-Hill, 6ª edición, Bogotá, 1999. Pág. 32.

HILL, Charles W.L., JONES, GARET r. “Administración estratégica” Un enfoque integrado. Editorial McGraw-Hill. Tercera Edición, Bogotá, Colombia, 1997.

INTRODUCCION AL ANALISIS ECONOMICO EL CASO COLOMBIANO. Siglo del hombre editor.

Kotler, Philip, Fundamentos de mercadotecnia, Prentice Hall, 1985.

LOPEZ CASTAÑO. Hugo. El Comportamiento de la Oferta y de la Tasa de Desempleo. Bogotá: Escala, 2000. 129p. ISBN

Luther William M. el plan de mercadeo, editorial norma 1985

STANTON, William J. “Fundamentos de marketing”. Editorial McGraw-Hill. 9ª edición, México, 1992. Pág. 13.

NETGRAFIA

<http://es.scribd.com/doc/22070319/MATRIZ-AXIOLOGICA>

http://www.bn.com.pe/transparenciabn/planestrategico/2004/seg_eval_pe2004.pdf

<http://www.mitecnologico.com/Main/DeMercadeoTecnicasDeControl>

<http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/plan-mercadotecnia.htm>

<http://www.forodeseguridad.com/artic/segcorp/7209.ht>

http://www.mercadeo.com/05_serv.html

http://www.umgadmonc.files.wordpress.com/2008/06/leccion_no_41.pdf

<http://www.infomalthusdarwin.com/esp/2008/10/tactica-vs-estrategia/>

<http://www.definicion.org/estrategia>

<http://www.ricoverimarketing.es.tripod.com/RicoveriMarketing/id22.html>

<http://www.crecenegocios.com/concepto-y-ejemplos-de-estrategi>

http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/Marketing/plan_estrategico.html

http://www.tsj.gov.ve/legislacion/lt_ley.htm

<http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley/2009>

ANEXOS

Anexo A. Aspecto Administrativo

Recursos

Recursos materiales.

Los recursos materiales a utilizar son los siguientes:

EQUIPOS:

- Video beam
- Computador
- Radios
- Móviles
- Escarapelas
- Portátiles
- Fotocopias

Recursos Humanos.

Quienes hacen parte del trabajo de pasantía son las siguientes personas de la empresa UNIMOS S.A. E.S.P. y Universidad de Nariño.

- Jefe área internet Banda ancha: Gabriela Gonzales.
- Subgerente comercial: Sofía Angulo.
- Auxiliar administrativo atención al usuario: Sady Garzón.
- Auxiliar administrativo atención al usuario: Diana Calderón
- Asesor: Héctor Muñoz.

Anexo B. Cronograma.

	ACTIVIDADES	DURACION EN MESES											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	Iniciación de la pasantía	■											
2	Conocimiento de las actividades que se llevarán a cabo en la empresa UNIMOS S.A. E.S.P	■											
3	Recopilación de Información	■	■	■									
4	Acompañamiento a los diferentes Actividades de comercialización	■	■	■	■	■							
5	Presentación de documentos a la Universidad	■	■										
6	Primera asesoría por parte del docente asignado		■										
7	Aceptación de la pasantía como opción de grado			■									
8	Presentación de primer informe al docente y Comité curricular						■						
9	Desarrollo del proyecto de grado				■	■	■	■	■	■	■	■	■
10	Asesoría por parte del docente			■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
11	Presentación del segundo informe				■								
12	Corrección del informe				■	■	■	■	■	■	■	■	■
13	Presentación del informe final												■

Anexo C. Formato Entrevista

Entrevista que se realiza al jefe del área de internet banda ancha, con el objeto de conocer la situación del servicio, para saber la capacidad y calidad el servicio entre otros aportes para el desarrollo del trabajo de grado.

9. ¿Hace cuanto tiempo la empresa Unimos cuenta con el servicio de internet banda ancha, Puesto que la empresa únicamente contaba con servicio de telefonía y porque se decidió implementarlo?

10. ¿Cuántas son las personas que trabajan en el área encargadas de prestar el servicio y que tienen contacto directo con el usuario?

11. ¿A cuántos usuarios en la ciudad, se les presta el servicio de internet banda ancha, actualmente?

12. ¿Se realizó investigación de mercados en la ciudad antes de ofrecer y vender el servicio?

13. ¿Cuáles son los planes y las tarifas que la empresa le brinda a sus usuarios?

14. ¿Cuál es la capacidad técnica y tecnológica con la que cuenta la empresa para satisfacer las necesidades del usuario?

15. ¿Tiene conocimiento de la prestación del servicio de internet de la competencia?

16. ¿Qué tiene planeado la empresa frente a la competencia, puesto que es una empresa a nivel local, y las de la competencia son de nivel nacional e internacional?

Anexo D. Formato Encuesta

UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE COMERCIO INTERNACIONAL Y MERCADEO

OBJETIVO: identificar que desea el usuario con el servicio de internet banda ancha, y que le puede ofrecer la empresa, para así cumplirle siempre y satisfacer sus necesidades

1. ¿Tiene Usted conocimiento del servicio de internet banda ancha que la empresa UNIMOS S.A. presta actualmente?

Si___ No___

2. ¿Adquiriría un plan de internet para su hogar o negocio?

Si___ No___

Si responde si continúe con la siguiente pregunta.

3. ¿Cuál es la velocidad que Usted está interesado (a) en adquirir?

600k___ 800k___ 1M___ 2M___ 4M___ MAS DE 4 M___

4. ¿Entre qué precios estaría dispuesto (a) a pagar por un excelente servicio de internet con derecho a servicio técnico gratuito inmediato?

Entre \$20.000 y \$30.000___ Entre \$30.000 y \$40.000___

Entre \$40.000 y \$60.000___ Entre \$60.000 y \$100.000___

5. ¿Preferiría que el servicio de internet tuviera un servicio adicional como:

Telefonía ilimitada ___

Televisión por cable ___

Las dos anteriores ___

6. ¿Usted compraría internet inalámbrico en lugar de internet banda ancha, así el costo de la instalación fuera más alto?

Si___ No___

7. En caso de suscribirse al servicio de internet, y por su comodidad, le gustaría recibir su factura:

Vía correo electrónico___

Directamente en la puerta de su domicilio___

8. ¿En caso de suscribirse al servicio, por cuanto tiempo legalizaría el contrato de permanencia?

6 meses___ 1 año___ Más de 1 año___

GRACIAS POR SU COLABORACION