

**DIAGNÓSTICO DE LAS ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN DE  
SERVICIOS DE TELEFONÍA IP VALOR AGREGADO DE LAS  
TELECOMUNICACIONES EN LINKED IP LTDA - LIGATEL.**

**CAMILO ERNESTO MARTELO HENRÍQUEZ  
LUZ ADRIANA MARTÍNEZ OCAMPO**

**Monografía para optar el título de Administrador de Finanzas y  
Negocios Internacionales**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA DE FINANZAS Y NEGOCIOS INTERNACIONALES  
MINOR EN MARKETING ESTRATEGICO**

**©2008**

**DIAGNÓSTICO DE LAS ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN DE  
SERVICIOS DE TELEFONÍA IP VALOR AGREGADO DE LAS  
TELECOMUNICACIONES EN LINKED IP LTDA - LIGATEL.**

**CAMILO ERNESTO MARTELO HENRÍQUEZ  
LUZ ADRIANA MARTÍNEZ OCAMPO**

**Asesor:  
ROLANDO ARIZA**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA DE FINANZAS Y NEGOCIOS INTERNACIONALES  
MINOR EN MARKETING ESTRATEGICO**

**©2008**

## RESUMEN DEL INFORME FINAL

**Título del Trabajo:** *DIAGNÓSTICO DE LAS ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN DE SERVICIOS DE TELEFONÍA IP VALOR AGREGADO DE LAS TELECOMUNICACIONES EN LINKED IP LTDA - LIGATEL.*

**Autores:** CAMILO ERNESTO MARTELO HENRÍQUEZ código 0316105,  
LUZ ADRIANA MARTÍNEZ OCAMPO código 0316022

**Objetivo General:** Elaborar un diagnóstico de las estrategias de comercialización de servicios de Telefonía IP de valor agregado de las Telecomunicaciones en Linked IP Ltda. - Ligatel, por medio de una encuesta de sondeo a los clientes y asesores de venta, para observar la eficiencia de las acciones publicitarias de los servicios.

**Metodología:** El presente trabajo está enmarcado dentro de un diseño descriptivo donde se utilizará la aplicación de encuestas con opciones de respuesta cerrada que conllevan a una información más oportuna, fácil de codificar y tabular para luego elaborar el informe de investigación de acuerdo a los datos encontrados. Además, es exploratorio porque sirvió para familiarizarse con fenómenos conceptuales de estudio del Mix Comercial que son relativamente desconocidos en el abordaje de un tema o problema de investigación poco estudiado o no abordado antes. Y es descriptivo porque midió de manera cuantitativa e independiente los conceptos o variables referentes al problema bajo estudio (Dankhe, 1986).

**Resultados:** Los resultados se orientan a responder a los objetivos de la investigación misma, por ello, se concluye que la comercialización y/o reventa en un sector como el de las telecomunicaciones en el caso de Linked IP, permite maximizar el uso de la infraestructura de las empresas primarias de ésta, permitiendo a la vez una mayor oferta de servicios a los clientes finales. Precisamente eso se encontró una maximización de la satisfacción con base en las respuestas de cada uno de los elementos del Mix Comercial. Como dato informativo propio del marco de referencia, el objetivo primordial del Mix comercial es el de analizar la estructura de comercialización y reventa de los servicios de telecomunicaciones.

**Logros esperados:** Con el presente estudio se ha logrado consolidar en el caso de Linked IP, que la cadena de comercialización, los canales de distribución, mercados mayoristas y minoristas, así como las condiciones bajo las cuales se presentan las distintas formas de comercialización, se realicen de ahora en adelante con mayor planeación teniendo en cuenta que es una empresa que se encuentra en el sector de las telecomunicaciones.

**Nota de aceptación**

---

---

---

---

---

**Presidente**

---

---

**Jurado 1**

---

---

**Jurado 2**

---

---

**Cartagena de Indias, Abril 15 de 2008**

## **DEDICATORIA**

A Dios, por supuesto, a quien dedico mis logros y triunfos.

A mis padres, por su apoyo y dedicación para llegar a ser quien soy ahora.

A mis hermano por ser mi fortaleza y motivo por el cual demostrar ser alguien en la vida.

A todos aquellos quienes me ayudaron incondicionalmente para el desarrollo de este proyecto.

A la Luz Adriana que es parte de mi vida y día a día comparto mis logros y metas.

**Camilo Ernesto Martelo Henríquez**

## **DEDICATORIA**

A Dios todo poderoso,

A mi madre por apoyarme y colaborar en todo lo que he logrado durante el proceso de trabajo de grado.

A mi padre, quien desde el cielo vela por nosotros y que ha sido mi fortaleza para sacar adelante este proyecto.

A mi hermano y demás allegado porque siempre estuvieron conmigo y me brindaron el apoyo necesario para sacar este proyecto adelante.

A Camilo, por haber estado conmigo en todos los momentos donde lo he necesitado y por ser mi compañero en este proyecto

**Luz Adriana Martínez Ocampo**

## **AGRADECIMIENTOS**

Los autores de la presente investigación expresan sus agradecimientos a:

Rolando Ariza, docente, por transmitirnos los conocimientos esenciales y formarnos para el futuro requisitos esenciales para el desarrollo de esta investigación.

Alba Zulay Cárdenas, por sus apreciaciones para mejorar la idea del proyecto de investigación y quien actuó como revisora del mismo.

A los usuarios del servicio de telecomunicaciones de Linked IP por colaborarnos en la recolección de la información necesaria.

A los empleados y directivos de la empresa LINKED IP LTDA., por estar prestos a proporcionar la información acerca de sus procesos de trabajo, con previa autorización de la gerencia.

Y a todas aquellas personas que de una u otra manera nos colaboraron con el suministro de recursos bibliográficos e información secundaria requeridos para llevar a cabo esta investigación.

### **Artículo 105**

*La Universidad Tecnológica de Bolívar se reserva el derecho de propiedad intelectual de los trabajos de investigación realizados y debe solicitar permiso previo para su uso y explotación*

## CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	12
0. PRESENTACIÓN DEL PROBLEMA	14
0.1. Planteamiento y Formulación del Problema	14
0.1.1. Descripción del Problema	14
0.1.2. Formulación del Problema	16
0.2. OBJETIVOS	17
0.2.1. Objetivo General	17
0.2.2. Objetivos Específicos	17
0.3. JUSTIFICACIÓN	19
0.4. MARCO REFERENCIAL	21
0.4.1. Antecedentes de Investigación	21
0.5. DISEÑO METODOLOGICO	28
0.5.1. Tipo de Investigación	28
0.5.2. Población y muestra	28
0.5.3. Recolección de la Información	30
0.5.3.1. Fuentes de Información Primaria	30
0.5.3.2. Fuentes de Información Secundaria	30
0.5.4. Técnicas de recolección de Información	30
0.5.5. Procesamiento de la información	32
0.6. ADMINISTRACION DEL PROYECTO	33
0.6.1. Cronograma de Actividades	33
1. ENFOQUES TEORICOS SOBRE MARKETING EN TELEFONIA IP	34
1.1. EVOLUCION DEL MARKETING MIX	35
1.2. LA TELEFONIA IP	39
1.2.1. Prestación de servicios de voz por proveedores de Internet	41
1.2.2. Comunicaciones de voz en tiempo real a través de Internet	44
1.3. EL MIX COMERCIAL: UNA ALTERNATIVA PARA LA REVENTA DE SERVICIOS DE TELECOMUNICACIONES Y TELEMÁTICOS.	45
1.3.1. Aspectos básicos comercialización y reventa	46

1.3.2. Mercados mayoristas	46
1.3.3. Canales de distribución	47
1.3.4. Niveles del canal	48
1.3.5. Reventa de servicios de telecomunicaciones	48
1.3.5.1. Ventajas liberalización total de la reventa	50
1.3.5.2. Cadena de comercialización de servicios de telecomunicaciones en Colombia	51
1.3.5.3. Elementos básicos de la reventa	51
1.3.5.4. Características de la oferta de servicios de telecomunicaciones	53
1.3.5.5. Marco Conceptual	60
2. CARACTERISTICAS DE LAS ESTRATEGIAS PARA LA VENTA DE TELEFONIA IP Y VALOR AGREGADO	61
2.1. ASPECTOS DEL SERVICIO CON BASE EN INFORMACION DE LOS ASESORES DE VENTA	61
2.2. ASPECTOS DEL SERVICIO CON BASE EN INFORMACION DE LOS CLIENTES	64
2.3. ESTRATEGIAS DEFINIDAS PARA LA COMERCIALIZACION DE LOS SERVICIOS DE TELEFONIA IP Y VALOR AGREGADO	70
2.3.1. Estrategia Genérica	70
2.3.2. Estrategia Global y Corporativa	70
2.3.3. Estrategia Regional	70
2.3.4. Estrategias de negociación	71
2.3.5. Estrategias Funcionales	71
3. ANALISIS DE LOS PRINCIPALES ELEMENTOS DEL MIX COMERCIAL PARA LA OFERTA DE SERVICIOS Y PRODUCTOS	75
3.1. ASPECTOS DE LA OFERTA DE SERVICIOS Y PRODUCTOS CON BASE EN INFORMACION DE LOS ASESORES DE VENTA	75
3.2. ASPECTOS DE LA OFERTA DE SERVICIOS Y PRODUCTOS CON BASE EN INFORMACION DE LOS CLIENTES	81
3.3. PRINCIPALES ELEMENTOS DEL MIX COMERCIAL PARA LA COMERCIALIZACION DE TELEFONÍA IP	85

3.3.1. Calidad del servicio	85
3.3.2. Prestigio de marca	85
3.3.3. Canales de Distribución	85
3.3.4. Variedad de Servicios	86
3.3.5. Precio de los productos y servicios	86
3.3.6. Servicio al Cliente	86
3.3.7. Publicidad	86
3.3.8. Promociones	86
3.3.9. Reputación de la compañía	87
3.3.10. Cumplimiento Normas Internacionales	87
4. OPORTUNIDAD DE REVENTA DE SERVICIOS DE TELEFONIA IP Y VALOR AGREGADO	88
4.1. PRINCIPALES ELEMENTOS DEL SERVICIO PARA LA REVENTA DE TELEFONIA IP Y VALOR AGREGADO (ASESORES)	89
4.2. PRINCIPALES ELEMENTOS DEL SERVICIO PARA LA REVENTA DE TELEFONIA IP Y VALOR AGREGADO (CLIENTES)	92
4.3. TÁCTICAS Y PLANES DE ACCIÓN PARA LA REVENTA	94
4.3.1. Producción	94
4.3.2. Mercadeo	95
4.3.3. Ventas	96
4.3.4. Investigación y desarrollo	97
5. ANÁLISIS ESTRATÉGICO DEL SECTOR DE LAS TELECOMUNICACIONES NACIONALES E INTERNACIONALES A NIVEL LOCAL	99
5.1. ANÁLISIS DESDE EL MODELO DE DAVID AAKER: LA MARCACOMO FACTOR DE VALOR Y COMPETITIVIDAD	99
5.2. ANÁLISIS ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA LINKED IP EN EL SECTOR DE LAS TELECOMUNICACIONES	103
5.2.1 Implementación de las estrategias	105
5.2.1.1 A nivel de Recursos	105
5.2.1.2 A nivel de Infraestructura	105
5.2.1.3 A nivel de Cultura	105

5.2.2 Estrategias propuestas para el mix comercial	105
5.2.3 Formulación de las estrategias para el sector	106
5.2.3.1 Estrategia de penetración	106
5.2.3.2 Estrategia de expansión	106
5.2.3.3 Estrategia de desarrollo de mercados	107
5.2.3.4 Estrategias de producto	107
5.3. ANÁLISIS DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER	108
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	113
6.1. CONCLUSIONES	113
6.2. RECOMENDACIONES	117
BIBLIOGRAFÍA	119
ANEXOS	121

## INTRODUCCIÓN

En el presente documento se pretende elaborar un diagnóstico de las estrategias de comercialización de servicios de Telefonía IP de valor agregado de las Telecomunicaciones en Linked IP. Y teniendo en cuenta estas consideraciones, la empresa en mención, ha permitido que en sus asesores y estrategias se observe la eficiencia de las acciones publicitarias de los servicios que permitirá a los clientes acceder a los servicios de telefonía IP de manera que satisfagan sus necesidades en telecomunicaciones. Por su parte, el presente proyecto concibe los conceptos propios de la investigación de mercados tales como marketing y mix comercial.

También se esbozan aspectos relacionados con las necesidades sentidas para el desarrollo de la reventa de servicios en telecomunicaciones como lo plantean modelos propios en el mundo acerca de las ventajas en términos de precio y costo en los usuarios el hecho de crear un mercado minoritario de productos y servicios de valor agregado.

La exploración de la problemática sobre las oportunidades de negocios con base en las necesidades de los clientes teniendo en cuenta el tipo de servicio en telecomunicaciones, se hace evidente que en el caso de Linked IP., permite la generación de mayor valor agregado en su comercialización si se conocen cuáles son las estrategias que se utilizan dentro del mix comercial. Los objetivos específicos de esta investigación, así como las herramientas que se usaron para la recolección de la información necesaria proporcionaron recursos suficientes para entender, comprender y emitir algunas recomendaciones que ayudan a lograr la viabilidad de mejora en la comercialización fortaleciendo aquellos procesos de venta, por lo cual el estudio mismo servirá para tomar la decisión final sobre las estrategias a

diseñar y que son requeridas con mayor interés de acuerdo al tipo de segmento de usuario al que se dirija dado que estos servicios aun están empezando a tener auge en el contexto colombiano y que poco a poco se crearán las necesidades como ocurrió en el caso de la Telefonía Pública Básica Conmutada, la Telefonía Móvil y el Internet, de la misma manera se muestran algunos datos concernientes a la información relacionada con la aceptación de estos servicios en los actuales usuarios de la empresa.

## **0. PRESENTACIÓN DEL PROBLEMA**

### **0.1. PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

#### **0.1.1 Descripción del Problema**

En Colombia, no están desarrollados los mercados minoristas para servicios de telecomunicaciones. Los operadores de telecomunicaciones (entendidos como las empresas dueñas de la infraestructura) suelen ser a su vez los principales minoristas de los servicios que generan. De esta manera, los operadores no utilizan frecuentemente intermediarios para comercializar sus servicios sino que estos son ofrecidos directamente al usuario final.

Lo anterior significa que la industria no se está viendo beneficiada por las ventajas de utilizar las cadenas de comercialización, por lo que se hace necesario evaluar la conveniencia de introducir uno o más niveles en la cadena de distribución de los servicios de telecomunicaciones en Colombia. Lo anterior implicaría que los operadores de telecomunicaciones deberán ofrecer sus servicios a precios mayoristas, con un descuento sobre el precio establecido para el usuario final, el cual puede ser administrado por otras empresas de distribución minorista en este tipo de servicios. Por tanto, de esta manera se ha establecido el presente planteamiento ubicando las características del tema a estudiar.

De acuerdo a lo anterior, la empresa LinkedIP Ltda., filial de Ligatel que ofrece servicios de telefonía IP y PBX IP capaz de complementar y reemplazar la planta telefónica de las empresas, y que además, es ideal para Call Centers, gracias a sus características de distribución automática de llamadas, monitoreo, grabación de conversaciones, marcado predictivo y que

como valor agregado ofrece una interfaz visual de administración para la gestión de la telefonía en las compañías estadounidenses y ahora también en Latinoamérica ubicada en Cartagena, Colombia y en Río de Janeiro, Brasil. Linked IP Ltda., es la empresa que se encarga de la administración de los servicios de voz IP partiendo del protocolo de Internet que se da por medio de los proveedores de Internet por Ancho de Banda.

Sin embargo el caso es que la empresa se ha esforzado en estar al frente de las necesidades de sus clientes, brindándoles productos y servicios de alta calidad dentro del tiempo requerido y de la manera deseada, realizando de manera periódica evaluaciones de la satisfacción del cliente desde que inició labores en noviembre de 2006; pero esto no basta, ya que en los últimos meses la empresa ha venido con reportes de ventas con una tasa de retiro del 1,03% cifra que se considera baja con respecto al número de clientes que mensualmente se afilian a los productos y servicios de Premium ilimitado, Premium con arriendo, Básico 650 minutos y Demo. Uno de los síntomas del problema es que durante los meses de Mayo, Junio y Julio, la empresa realizó unas inversiones en publicidad de las cuales sólo el 1% de la misma se interesó por conocer lo que se ofrece. Esto ha cuestionado a las directivas con respecto a la necesidad de valorar la efectividad de las estrategias de comercialización de los servicios de telefonía IP y valores agregados, por lo que se requiere de un diagnóstico del Mix Comercial para que exista un dato que permita evaluar la eficiencia de las acciones publicitarias de los servicios.

Por tal razón, para efectos de investigación, se requiere llevar a cabo un estudio donde se observe claramente un diagnóstico de las estrategias de comercialización en telecomunicaciones que se requieren para enfrentar a futuras competencias teniendo en cuenta la expedición del Decreto 600 del 14 de Marzo de 2003, emitido por Ministerio de Comunicaciones el cual contempla la nueva normatividad sobre los servicios de valor agregado y telemáticos; por lo tanto, la factibilidad del estudio se fundamenta en

observar el Mix de comercialización en las telecomunicaciones teniendo en cuenta la necesidad de reventa de servicios y productos, para lo cual, LinkedIP Ltda., utiliza los canales de distribución de Internet (Datos IP) para su oferta de servicios.

De no presentarse la oportunidad de conocer un diagnóstico para el negocio de las telecomunicaciones estos servicios considerados nuevos para los usuarios, seguirían las ventas en decaimiento antes de que finalice el presente año. Esto solucionaría la problemática de desconocimiento de los productos y servicios dado que la cobertura es relativamente baja tanto en los segmentos de hogares como empresas, por lo que corresponde satisfacer la necesidad de pensar en nuevas estrategias de mercadeo para este tipo de productos y servicios.

### **0.1.2 Formulación del Problema**

¿Cuál es el diagnóstico de las estrategias de comercialización de servicios de Telefonía IP y de valor agregado de las Telecomunicaciones en LinkedIP Ltda., para observar la eficiencia de las acciones publicitarias de los servicios?.

## **0.2. OBJETIVOS**

### **0.2.1 Objetivo General**

Elaborar un diagnóstico de las estrategias de comercialización de servicios de Telefonía IP de valor agregado de las Telecomunicaciones en Linked IP Ltda. - Ligatel, por medio de una encuesta de sondeo a los clientes y asesores de venta, para observar la eficiencia de las acciones publicitarias de los servicios.

### **0.2.2. Objetivos Específicos**

- Analizar las estrategias que utilizan los asesores de venta de servicios de Telefonía IP y Valores Agregados para el acercamiento al cliente en términos de lo planteado por el Mix Comercial (Producto, Precio, Promoción/Publicidad y Plaza), por medio de una encuesta de sondeo.
- Caracterizar cada uno de los elementos del Mix Comercial para el análisis de la oferta de servicios y productos de la empresa con base en la información proporcionada por el cliente, con el fin de diseñar estrategias de comercialización ajustadas a las necesidades de la empresa.
- Determinar la oportunidad de reventa de servicios de telefonía IP y productos de valor agregado a través de indicadores de venta y de gestión comercial generados durante el mes de trabajo con base en las nuevas estrategias propuestas.
- Formular conclusiones y recomendaciones en cada variable característica del Mix Comercial representando así una atractiva

posibilidad de rentabilidad para la empresa y con perspectivas de desarrollar competitividad en las telecomunicaciones por medio de los Protocolos de Internet.

### **0.3. JUSTIFICACIÓN**

La legislación colombiana define los servicios de valor agregado como aquellos servicios que utilizan como soporte servicios básicos, telemáticos, de difusión o cualquier otra combinación de éstos, y con ellos proporcionan la capacidad completa para el envío o intercambio de información, agregando otras facilidades al servicio soporte o satisfaciendo necesidades específicas de telecomunicaciones.

Los servicios de valor agregado abarcan la transmisión de datos, Internet, alquiler de circuitos, Télex, entre otros. Para el año 2001, los servicios de valor agregado alcanzaban US\$ 201,000 a nivel mundial, es decir, el 20% de los ingresos del sector, y las tasas de crecimiento indican que en los próximos años será el sector con mayor dinámica. En Colombia, los ingresos de las empresas de valor agregado pasaron de Col\$ 223,109 millones en 1998 a Col\$ 370,869 millones para 2001, lo que significa un crecimiento anual promedio de 18%.

En Colombia, el mercado de servicios de valor agregado es altamente competido, sin posiciones de dominio por parte de ninguno de los proveedores, pues la participación de mercado del principal proveedor no supera el 26%<sup>1</sup> a nivel nacional.

El presente trabajo de investigación es un tema de gran interés para los estudiantes, empresarios y público en general, que deseen conocer y poner en práctica el desarrollo de nuevas estrategias de mercadeo, que constituye un reto para la empresa que comercializa los servicios de telefonía IP y valores agregados, teniendo en cuenta sus objetivos y metas de ventas. La investigación de del Mix comercial de las telecomunicaciones, representa una

---

<sup>1</sup> Fuente: Análisis del servicio portador en Colombia, CRT

herramienta alternativa para las empresas que se dediquen en los próximos años al negocio de la telefonía a través de la red Internet, y por ende, los clientes constituyen el elemento vital e impulsor para que la empresa Linked IP Ltda. considere nuevas oportunidades de incrementar las ventas involucradas en su Plan de Mercadeo, de lo contrario, podría vislumbrarse el decaimiento de las metas propuestas para la implementación de un Plan de Mercadeo y las estrategias de comercialización de estos productos aun novedosos para la mayoría de los segmentos de clientes como son las empresas y los hogares.

A través del presente diagnóstico que involucra una investigación de las formas de comercialización se procurará incrementar las posibilidades de éxito, en lo referente a la segmentación de mercados para los productos y servicios de telefonía IP y PBX lo que enmarcan las oportunidades de negocios para Linked IP Ltda. Por esta razón, se debe promover, dar a conocer y captar la atención de la clientela potencial de los productos que se ofrecen; esto significa conocer los elementos del Mix comercial inherentes al marketing, pero en términos de necesidades del consumidor al final cuando se desarrollen las conclusiones y recomendaciones pertinentes para cada variable caracterizada.

## **0.4. MARCO REFERENCIAL**

### **0.4.1 Antecedentes de Investigación**

Para realizar la presente investigación será necesario revisar estudios anteriores relacionados con el tema de las telecomunicaciones y su comercialización, con el fin de buscar un aporte sobre el mismo a continuación se citan los más relevantes.

Por ejemplo, el sector de telecomunicaciones ha estado en constante crecimiento y evolución en la República Dominicana. Cada vez más son las empresas que se inician en este sector, haciendo grandes inversiones y buscando siempre estar a la vanguardia de la tecnología<sup>2</sup>.

En un estudio descriptivo realizado por la empresa Telecable de Tricom que pertenece al sector de telecomunicaciones. Ante la competencia que tiene Telecable de Tricom en la actualidad, sería realmente interesante realizar una investigación con mercados para averiguar si los clientes de esta compañía están satisfechos con sus servicios; además de los costos que significan.

Entonces, ante los interrogantes que surgieron sobre este tema, se definió el problema como sigue: “¿Está Telecable de Tricom ofreciendo un servicio óptimo y de preferencia ante sus usuarios que justifique, a su vez, el costo al cual se ha elevado el mismo?”.

El método implementado fue el de la comunicación personal, aplicando a una muestra no probabilística de 50 encuestados de clase media-alta, de 18 a 38

---

<sup>2</sup> FUENMAYOR, Alejandro. Régimen Jurídico de las telecomunicaciones. Instituciones Fundamentales. Venezuela. Editorial CEC, S.A., 2003.

años, enfocados a las mujeres y a los hombres. Para ser aplicadas en la zona metropolitana de la ciudad de Santo Domingo, específicamente a aquellos clientes activos de Telecable de Tricom.

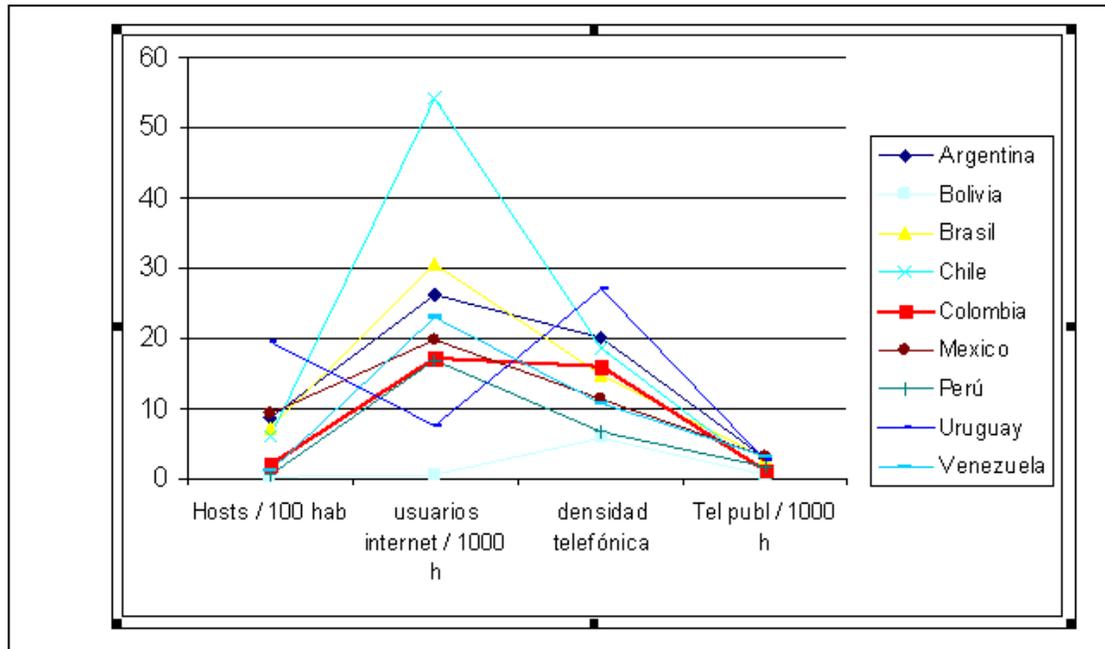
Se utilizó un cuestionario con preguntas cerradas, sobre el tema a investigar, para que sean de mayor facilidad al momento de analizarlas y tabularlas. La forma en que consiguió capturar a los clientes de Telecable de Tricom, fue básicamente, tomando de la base de datos de la empresa a aquellos que tienen más de un año con nuestro servicio de Telecable y que ya hayan estado con otra empresa de cable anteriormente.

Los resultados permitieron conocer que la satisfacción de los clientes creció en un 2,5% con respecto al año 2001 y 2002 (Fuenmayor, 2003).

Por otra parte, en el caso de Colombia, la Comisión de Regulación de Telecomunicaciones (CRT), en un Informe realizado por Hernández en 2003, sobre el caso de la reventa de servicios de telecomunicaciones ha planteado la situación del mercado de las telecomunicaciones en el país con respecto a otros en América Latina.

En este informe se demuestra que el país presenta niveles aceptables de penetración en la mayoría de los servicios de telecomunicaciones, tal y como lo muestra la gráfica aunque es deseable incrementar la cobertura en algunos de ellos, como por ejemplo en el sector de teléfonos públicos.

Figura 1. Cobertura de Servicios en Telecomunicaciones



Fuente: Informe 2003 Comisión de Regulación de Telecomunicaciones

La calidad del servicio de telefonía local en el país ha venido presentado mejoras significativas. La medición de los cinco indicadores de calidad que la regulación exige y cuyo resultado influye en las tarifas a los usuarios, muestran una mejora de 1999 a 2001. Es así como el nivel de satisfacción del usuario pasó de 68,4 a 73,87 en dicho periodo.

Según la CRT, actualmente no existen comercializadores independientes de telefonía pública en el país. El servicio es prestado por los operadores de telefonía local de manera directa o a través de alguna filial. Uno de los principales aspectos que se debe abordar para incentivar el aumento de la penetración de los teléfonos públicos, es el de analizar la conveniencia de mantener la obligatoriedad de los comercializadores de convertirse en operadores, teniendo en cuenta los requisitos que representa esta figura en los términos de la Ley 142 de 1994. Sin embargo, la incursión al mercado de servicios con uso de protocolos de Internet (Telefonía IP), es otro de los retos

de la CRT en la próxima década, lo cual puede transformar la regulación de telefonía local y la TPBC con la que actualmente cuenta la plataforma tecnológica de muchas compañías<sup>3</sup>.

En cuanto a las formas de comercialización de los servicios de larga distancia en el país, las principales son: a) provisión del servicio directamente por el operador habilitado, b) a través de terceros.

En cuanto a las tarifas otorgadas a los comercializadores, se observa que aunque no existe un nivel mínimo de descuento en el marco normativo, en la práctica los operadores habilitados están otorgando descuentos que alcanzan hasta un 30% a 45% sobre el precio al detal (precio a usuario final), como se describió anteriormente.

Por su parte, el Informe contempla que los *servicios de valor agregado* abarcan la transmisión de datos, Internet, alquiler de circuitos, Télex, entre otros. Para el año 2001, los servicios de valor agregado alcanzaban US\$ 201,000 a nivel mundial, es decir, el 20% de los ingresos del sector, y las tasas de crecimiento indican que en los próximos años será el sector con mayor dinámica. En Colombia, los ingresos de las empresas de valor agregado pasaron de Col\$ 223,109 millones en 1998 a Col\$ 370,869 millones para 2001, lo que significa un crecimiento anual promedio de 18%.

En Colombia, el mercado de servicios de valor agregado es altamente competido, sin posiciones de dominio por parte de ninguno de los proveedores, pues la participación de mercado del principal proveedor no supera el 26%<sup>4</sup> a nivel nacional<sup>5</sup>.

---

<sup>3</sup> HERNÁNDEZ, Juan Pablo. Informe de Servicios de Telecomunicaciones. Comisión de Regulación de Telecomunicaciones (CRT), Bogotá, D.C. 2003

<sup>4</sup> Fuente: Análisis del servicio portador en Colombia, CRT

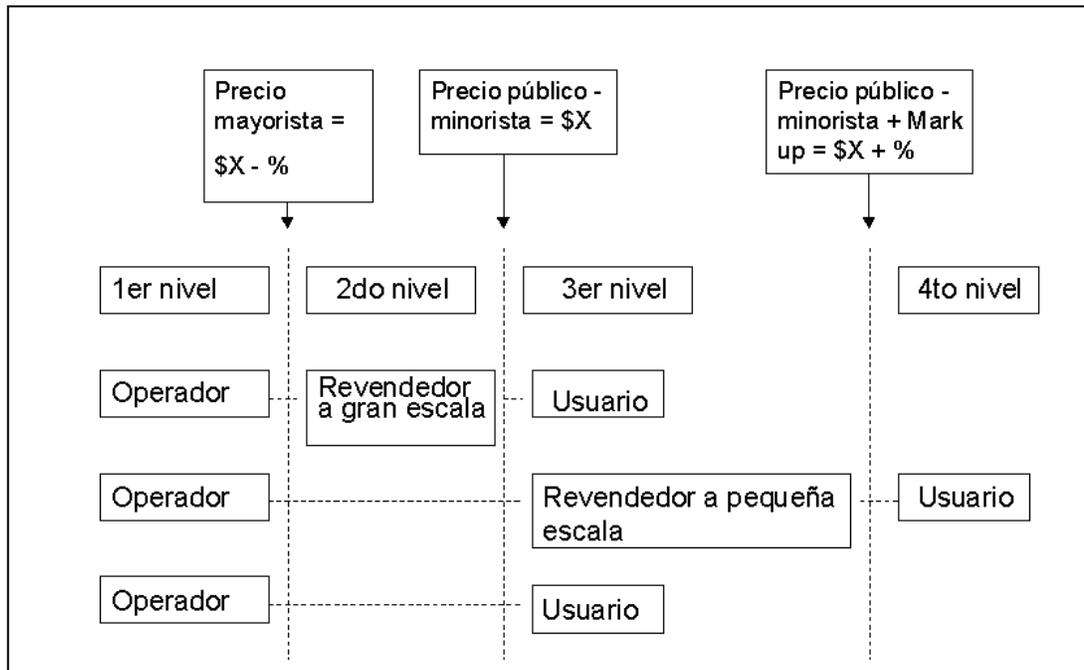
<sup>5</sup> *Ibíd.* 3

Por último, la CRT presenta una propuesta basada en un nuevo enfoque relacionado con la reventa de servicios y su esquema. Teniendo en cuenta el punto de vista del sector a través de los comentarios enviados en relación con el proyecto de resolución publicado en febrero de 2003, así como el diagnóstico reflejado en el presente documento, se propone modificar el enfoque de la comercialización y/o reventa de servicios de telecomunicaciones con base en los siguientes lineamientos:

Para tales efectos, es primordial presentar al sector esquemas de comercialización y/o reventa que por una parte promuevan la competencia a través de intermediarios que diversifiquen las opciones de planes, precios y servicios y de otra parte no se vean desestimadas las inversiones de los operadores plantean dos tipos de reventa de servicios: a) Reventa a gran escala, b) Reventa a pequeña escala.

A continuación se presenta las características propuestas de provisión de servicios de telecomunicaciones a través de reventa y prestación directa del servicio al usuario final. Los esquemas que se presentan a continuación, se clasifican teniendo en cuenta principalmente consideraciones de economías de escala. Se puede observar las diferentes alternativas de participación en el mercado a través de la cadena de valor de cada una de dichas opciones (Ver Figura 2).

Figura 2. Esquema de Reventa a Nivel Mayorista y Minorista



Fuente: Informe 2003 Comisión de Regulación de Telecomunicaciones

Por último, en un análisis realizado en Venezuela con respecto a las Estrategias en las Empresas de Telecomunicaciones, que se desenvuelven en un mercado que está caracterizado por cambiar constantemente sus sistemas, procesos, productos y/o servicios, para adaptarse a los cambios suscitados en el mercado nacional, buscando la satisfacción de las necesidades de los clientes, por lo cual, han implementado estrategias que han posibilitado la adecuación de sus procesos internos a dichos cambios.

De allí que, se considera importante identificar la tipología de las estrategias implementadas en el período 2000-2004, manejándose como criterios la clasificación desarrollada por Porter (2000), a saber, la reducción de costos, la diferenciación en el mercado y la concentración, basando el trabajo en la perspectiva de la escuela de posicionamiento.

La investigación fue de tipo descriptiva y la recolección de los datos se llevó a cabo mediante entrevistas semiestructuradas y observación directa.

Se concluyó que las empresas implementaron diferentes estrategias para reducir los costos de “servucción” y ampliar la diferenciación, para posicionarse en el mercado del país, buscando principalmente el incremento de la eficiencia operativa y una mayor rentabilidad para los accionistas<sup>6</sup>.

---

<sup>6</sup> Proyecto de Investigación titulado: Estrategias de Modernización en la Organización del Trabajo en Empresas de Telecomunicaciones en el Estado Zulia, Financiado por el Consejo de Desarrollo Científico y Humanístico de La Universidad del Zulia No. CH- 1114-2004. Maracaibo, Venezuela.

## 0.5. DISEÑO METODOLÓGICO

### 0.5.1. Tipo de Investigación

El presente trabajo está enmarcado dentro de un diseño descriptivo donde se utilizará la aplicación de encuestas con opciones de respuesta cerrada que conllevan a una información más oportuna, fácil de codificar y tabular para luego elaborar el informe de investigación de acuerdo a los datos encontrados. Además, es exploratorio porque sirvió para familiarizarse con fenómenos conceptuales de estudio del Mix Comercial que son relativamente desconocidos en el abordaje de un tema o problema de investigación poco estudiado o no abordado antes. Y es descriptivo porque midió de manera cuantitativa e independiente los conceptos o variables referentes al problema bajo estudio (Dankhe, 1986)<sup>7</sup>.

### 0.5.2. Población y Muestra

La población de estudio fueron todos los usuarios de los diferentes servicios que ofrece LinkedIP Ltda., dentro de los clientes a Enero de 2008 están: Premium Ilimitado, 151; Premium con arriendo, 43; Básico 650 min, 17; Demo, 14 y Empresarial Ilimitado, 1.

Por tanto, para los usuarios (empresas y hogares) que se considera una población finita se empleará la fórmula para estimar muestras probabilísticas con universos pequeños con varianza estimada o conocida.

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

<sup>7</sup> BERNAL, César A. *Metodología de Investigación*, página 159 – 210.

**N** = Tamaño de la población.

**n** =Tamaño necesario de la muestra.

**Z** = Valor asociado al nivel de confianza de la estimación.

**E** = Error de la estimación.

$\sigma^2$  =Varianza de la población (Conocida o Estimada)

Al reemplazar los valores, se tiene:

$$n = (226) (0.95)^2 (0.05) / (226-1) (0.05)^2 + (0.95)^2 (0.05)$$

$$n = (226) (0.9025) (0.025) / (225) (0.025) + (0.9025) (0.025)$$

$$n = 5.099125 / 0.1269140625$$

$$n = 40.17$$

Por lo tanto, el tamaño de la muestra de usuarios de empresas y hogares es de 40. Posteriormente, se seleccionará de manera aleatoria los usuarios que pertenezcan a ambos segmentos, como criterio de inclusión de los investigadores.

También participaron todos los asesores de ventas y la selección muestral fue de carácter intencional ya que se contó con pocos colaboradores en esta área y participaron todos por decisión de la gerencia.

### **0.5.3. Recolección de la información**

#### **0.5.3.1. Fuentes de Información Primaria**

Las fuentes de información primaria del estudio fueron todos los usuarios de hogares y empresas, así como los asesores de venta encargados del portafolio de servicio de Linked IP para ser encuestados.

#### **0.5.3.2. Fuentes de Información Secundaria**

Las fuentes de información secundaria que se emplearon fueron: libros de administración, de servicio al cliente y de planeación estratégica, revistas, revistas electrónicas, monografías y trabajos de investigación, periódico local, y otras fuentes que ofrezcan información sobre el tema.

### **0.5.4. Técnicas de Recolección de Información**

Para el propósito de estudio, se optó como técnica de recolección de información, el uso de la *encuesta* como forma práctica de obtener datos, a su vez que se ajusta a los fundamentos del tipo de investigación. La encuesta, se diseñó teniendo en cuenta los siguientes aspectos operativos de las variables: categoría, dimensión e indicador (Ver Cuadro A.).

**Cuadro A.**

**Operacionalización de la variable de estudio**

<b>Variable</b>	<b>Categoría</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Indicadores</b>
Comercialización de Servicios de telefonía IP y Valor Agregado	Producto	Características del Producto	*Precio reducido *Posibilidad de reventa *Confianza y claridad *Atractivo de la marca. *Equipos de tecnología
		Garantía de Funcionamiento versus precio	*Premium Ilimitado *Premium en arriendo *Básico 650 min. *Demo *Empresarial Ilimitado
	Precio	Margen de Precio	*SI *Parcialmente *NO
		Motivo de venta a usuario	*Volumen de Tráfico (LDI, LDN) *Oferta de minutos *Capacidad de Infraestructura *Todas las anteriores.
	Plaza	Características del mercado en reventa de servicios.	*SI *Probablemente *NO *NS/NR
	Promoción	Medio de información del Servicio	*Folleto *Portafolio de servicios *Anuncio de Prensa *Anuncio de Radio o TV *Recomendación Directa *Otro usuario de Ligatel *Ninguno de los Anteriores *Otro

		Ventajas en la decisión de compra	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Descuentos</li> <li>*Oferta de Minutos</li> <li>*Fidelidad a la Marca</li> <li>*Asistencia Técnica</li> <li>*Atención Post-venta</li> <li>*Formas de Pago</li> <li>*Garantía</li> </ul>
--	--	-----------------------------------	---

A partir de la operacionalización de la variable de estudio, se procedió a diseñar el formato de encuesta (Ver Anexo 1 y 2).

### **0.5.5. Procesamiento de la Información**

A partir de los datos recolectados en los instrumentos, se procedió a tabular los datos y por medio de la estadística descriptiva, especificar las características de los resultados con base en la identificación de los fenómenos estudiados. Es decir, se identificaron aspectos que permitieron concluir en el diagnóstico de las estrategias de comercialización de los servicios de telefonía IP y valores agregados.

## 0.6. ADMINISTRACIÓN DEL PROYECTO

### 0.6.1. Cronograma de actividades

Tiempo	Enero				Febrero				Marzo				Abril			
	S 1	S 2	S 3	S 4	S 1	S 2	S 3	S 4	S 1	S 2	S 3	S 4	S 1	S 2	S 3	S 4
<b>Actividades</b>																
Recolección de Datos Primarios																
Recolección de datos secundarios																
Diseño del Plan de Evaluación (selección de usuarios de hogares, asesores de venta y muestra de empresas)																
Selección de la muestra																
Programación de las Encuestas																
Planeación de evaluación																
Aplicación de encuestas a usuarios																
Aplicación de encuestas a Asesores de Ventas																
Procesamiento de la información																
Análisis de la información																
Entrega del Informe Final de Investigación.																

El presente cronograma contempla los imprevistos en tiempo que puedan presentarse durante el desarrollo de la investigación.

## **1. ENFOQUES TEÓRICOS SOBRE MARKETING EN TELEFONÍA IP**

La globalización y el posicionamiento de marcas y comunidades globales, la dinamización de los mercados locales mediante la oferta de propuestas de valor diferenciadas y la convergencia de servicios y productos tecnológicos, se comportan como fenómenos transformadores del sector de las telecomunicaciones que procuran por la universalización de las tecnologías de la información y las comunicaciones. Ante esta coyuntura, Telefónica Colombia se anticipa por medio de la generación de productos más innovadores y servicios más eficientes creando ventajas comparativas con respecto a sus competidores, retroalimenta sus procesos mediante una evaluación permanente de su gestión y propende por iniciativas de mejora para cumplir a cabalidad con las expectativas de sus clientes.

En Colombia, se tiene en cuenta la multiplicidad de factores que caracterizan a los clientes, las estrategias de comercialización buscan una coordinación entre las diferentes áreas que articulan el proceso de servicio al cliente, para darle a este una respuesta coherente según sus expectativas.

Las compañías de telecomunicaciones están mirando con mayor interés la posibilidad de ofrecer servicios integrados bajo plataformas de Internet o protocolos IP, los cuales, les permitirán ofrecer más valor agregado a sus clientes y un sinnúmero de servicios adicionales a la voz a través de la red.

Algunas empresas filiales locales como Cisco, están, desde hace más o menos cuatro años, brindando a sus clientes corporativos soluciones de voz

sobre IP, basadas en la tecnología de Internet, marcando así el inicio de una nueva etapa en la era tecnológica.

Pero existen otras, que están abonando el terreno para arrancar a partir del próximo año, con ofertas de telefonía IP no sólo para las compañías, sino también para los clientes residenciales.

### **1.1. EVOLUCIÓN DEL MARKETING MIX**

Una de los parámetros de la gestión comercial que ha sufrido evolución con mayor magnitud es el denominado Marketing Mix.

Se puede definir el Marketing como el conjunto de técnicas para identificar, anticiparse y satisfacer necesidades de clientes, presentes o futuras, conscientes o inconscientes, de una manera planificada y rentable.

El Marketing Mix (mezcla del Marketing) representa la combinación óptima de las diferentes herramientas de las que dispone el Marketing para conseguir el máximo incremento de la demanda de los productos y/o servicios. En definitiva: vender más.

Tradicionalmente se han evaluado cuatro herramientas básicas, las conocidas como las “4p” (denominación de las variables definidas por McCarthy: Product, Price, Promotion, Place) y que contienen las acciones que se pueden desarrollar sobre: el Producto, el Precio, las Comunicaciones y la Distribución<sup>8</sup>.

El esfuerzo comercial, es decir, el presupuesto comercial es limitado y por ello debemos lograr la combinación óptima de esfuerzo entre las cuatro

---

<sup>8</sup> SÁNCHEZ -QUIÑONEZ P. Sergio. La Evolución del Marketing Mix. Artículo disponible en línea en <http://winred.com/marketing/evolucion-del-marketing-mix/gmx-niv115-con704-npc2.htm>

variables que nos permitan conseguir el mejor resultado comercial, la mejor relación “euro invertido – resultado obtenido”.

Hasta los años cincuenta, todavía viviendo de las consecuencias de las dos guerras mundiales, la oferta dominaba sobre la demanda. La escasez de productos era importante y, por consiguiente, lo significativo era tener producto y nuevas versiones sobre el mismo. Todo era demandado, por la necesidad existente.

Posteriormente surgen nuevos centros de producción, nuevos competidores y, por tanto, se desarrollan nuevos conceptos, el precio se transforma en el centro del proceso de compra. Empieza a ser significativo, igualmente, el conocimiento del producto, de la marca y la posibilidad de hacer llegar los mismos a los consumidores finales. Así, las variables precio, comunicación (publicidad básicamente) y distribución ocupan un puesto relevante.

En un inicio estas variables, eficientemente manejadas, eran diferenciadoras y representativas de la política comercial de cada empresa. Sin embargo, con el paso de los años las diferencias se fueron acercando, prácticamente se pinzaron, y, consecuentemente, el mercado demandó nuevos atributos que motivasen elecciones de compra particulares.

Así surge la variable Servicio como una quinta palanca movilizadora de demanda. Esta variable es la que ha ocupado el puesto preferente de las Políticas Comerciales de las empresas en las últimas décadas. Aspectos relacionados con el servicio post-venta, servicios de asistencia técnica, atención al cliente, formas de pago, tarjetas de crédito, garantías, etc. han marcado las estrategias de las empresas para la captación de clientes.

Llegado a este punto, nos hemos encontrado en los años recientes con un nuevo acercamiento de políticas. Prácticamente la totalidad de los agentes

del mercado ofrecen servicios similares y es difícil encontrar un comercio, negocio o empresa que no cubra suficientemente las demandas de sus clientes, por muy exigentes que estas fueran<sup>9</sup>.

Así se ha incorporado una nueva variable: la Fidelización. Esta variable es la más clara representación del enfoque de la empresa hacia el Cliente. Toda la estrategia empresarial se dirige al cliente. Nació el Marketing Relacional como elemento evolutivo del mercado y del anterior Marketing Transaccional.

El Marketing Transaccional (MT) planifica sobre las 4P's., mientras que el Marketing Relacional (MR) centra sus esfuerzos adicionales en el Servicio y la Fidelización (el cliente es el centro).

El Marketing Transaccional trabaja sobre el mercado y el Marketing Relacional tritura y desmenuza la Base de Clientes, su centro neurálgico, con todas sus potencialidades (históricas, motivacionales, vinculantes, etc). Consecuentemente la venta no es puntual, la venta es un elemento de un proceso continuado de relación. Se colocan en primer término conceptos como. La economía de mercado, la lealtad, la repetición, la satisfacción, la voz del cliente, los costes del cambio.

En consecuencia, dado que los productos y servicios ofrecidos son similares y se potencian valores vinculados con la fidelización y la personalización, el precio empieza a perder importancia relativa (no se olvide en cualquier caso que el precio sigue siendo el factor principal).

Consecuencia: el marketing lo es todo. Toda la empresa es marketing y esta actividad es consustancial y neurálgica con el centro estratégico de la misma,

---

<sup>9</sup> *Ibíd.* P.19

ejemplo: la publicidad evoluciona hacia el marketing directo (marketing “uno a uno”).

En un reciente estudio publicado por el diario El País se hacía referencia a estos aspectos desde la perspectiva de la realidad de la empresa española. El resumen del estudio viene a ratificar que existe “un nuevo modelo de gestión comercial” como se ha citado y una constante atención hacia el cliente. Según el citado estudio, el 83% de los encuestados mantiene contacto directo con el cliente final. Dicho en otras palabras: “el motivo de actuación es el cliente, la relación con el cliente es el punto diferenciador y debe ser potenciado”.

Basado en esta problemática han surgido los nuevos modelos de gestión comercial que, aprovechando el desarrollo de las Nuevas Tecnologías, se han apoyado en herramientas denominadas CRM (Gestión de las Relaciones con Clientes)<sup>10</sup>.

Estas herramientas informáticas están sufriendo un desarrollo e implantación más que significativos, no centrándose únicamente, como lo fuera en su origen, en las grandes corporaciones, sino desarrollando en la actualidad versiones y combinaciones totalmente adaptadas, funcional y económicamente, a las PYMES.

Hoy por hoy son varias las compañías especializadas que ofrecen soluciones enfocadas hacia las empresas pequeñas y medianas que se hayan propuesto el objetivo de optimizar sus relaciones con sus clientes, perfeccionado, controlando y analizando los procesos de contacto, a través de los denominados “canales de venta”.

---

<sup>10</sup> Ibíd. P.20

Estos canales representan las diferentes maneras en que los clientes entran y/o mantienen contacto con la empresa, como sería: a través directo del equipo de ventas, la atención telefónica (Centros de Atención Telefónica), los distribuidores y, últimamente, de los servicios por Internet (páginas Web).

Esta evolución del Marketing Mix pretende mantener una gestión integral enfocada al cliente, obteniendo el máximo provecho de las relaciones con los mismos. No se trata únicamente de conseguir ventas, de conseguir clientes, la lucha se centra en fidelizarlos, en optimizar las relaciones, en ser diferentes en los aspectos relacionales, que nuestros clientes se transformen en auténticos focos publicitarios, como cita el estudio. “la mejora hacia los clientes, el mejor activo de la empresa”.

## **1.2. LA TELEFONÍA IP**

La telefonía IP conjuga dos mundos históricamente separados: la transmisión de voz y la de datos. Se trata de transportar la voz, previamente convertida a datos, entre dos puntos distantes. Esto posibilitaría utilizar las redes de datos para efectuar las llamadas telefónicas, y yendo un poco más allá, desarrollar una única red que se encargue de cursar todo tipo de comunicación, ya sea vocal o de datos.

Es evidente que el hecho de tener una red en vez de dos, es beneficioso para cualquier operador que ofrezca ambos servicios.

La Telefonía IP utiliza la red de datos IP (su red local) para proporcionar comunicaciones de voz a toda la empresa, a través de una sola red de voz y datos. Esta convergencia de servicios de voz y datos en una sola red implica ventajas como un menor coste de capital, procedimientos simplificados de soporte y configuración, una mayor integración de las ubicaciones remotas y oficinas sucursales en las instalaciones de la red corporativa.

Las soluciones de Telefonía IP permiten que las empresas potencien sus inversiones actuales en tecnología y puedan migrar a una red completamente convergente a su propio ritmo.

Las redes desarrolladas a lo largo de los años para transmitir las conversaciones vocales, se basaban en el concepto de conmutación de circuitos, o sea, la realización de una comunicación requiere el establecimiento de un circuito físico durante el tiempo que dura ésta, lo que significa que los recursos que intervienen en la realización de una llamada no pueden ser utilizados en otra hasta que la primera no finalice, incluso durante los silencios que se suceden dentro de una conversación típica.

En contraposición a esto se tiene que las redes de datos, basadas en el concepto de conmutación de paquetes, o sea, una misma comunicación sigue diferentes caminos entre origen y destino durante el tiempo que dura, lo que significa que los recursos que intervienen en una conexión pueden ser utilizados por otras conexiones que se efectúen al mismo tiempo.

Es obvio que el segundo tipo de redes proporciona a los operadores una relación ingreso/recursos mayor, es decir, con la misma cantidad de inversión en infraestructura de red, obtiene mayores ingresos con las redes de conmutación de paquetes, pues puede prestar más servicio a sus clientes. Otra posibilidad sería que prestará más calidad de servicio, velocidad de transmisión, por el mismo precio.

Pero bueno, si las redes de conmutación de paquetes son tan buenas, ¿por qué no se utilizan ya para las llamadas telefónicas? Bueno, este tipo de redes también tiene desventajas. Transportan la información dividida en paquetes, por lo que una conexión suele consistir en la transmisión de más de un paquete. Estos paquetes pueden perderse, y además no hay una

garantía sobre el tiempo que tardarán en llegar de un extremo al otro de la comunicación.

Por tanto una conversación de voz, que se pierde de vez en cuando (paquetes perdidos), y que sufre retrasos importantes en su cadencia. A veces durante las conversaciones de Chat, se reciben dos o tres preguntas seguidas del interlocutor, y es que como lo que se escribe no le llega, pues él sigue con otras preguntas.

Estos problemas de calidad de servicio telefónico a través de redes de conmutación de paquetes van disminuyendo con la evolución de las tecnologías involucradas, y poco a poco se va acercando el momento de la integración de las redes de comunicaciones de voz y datos.

### **1.2.1 Prestación de servicios de voz por proveedores de Internet**

En la Comunicación se reflexiona sobre la adecuación de las características de los servicios de voz en Internet a los diferentes aspectos de la definición de telefonía vocal (tal como figura en la Directiva 90/388) afirmándose que: "en el caso de Internet, la prestación comercial del servicio de transporte de voz no es, por el momento, el objetivo de los proveedores de acceso"; para argumentar que, en general, no puede considerarse que se esté "prestando comercialmente el servicio de transporte de voz" .

Sobre esta primera afirmación resulta, apropiado hacer matizaciones en tres sentidos: las diferentes posibilidades de prestación de servicios de voz, las motivaciones de los proveedores de acceso en la prestación de dichos servicios y el papel de proveedores de Internet distintos de los de acceso.

Respecto al uso de Internet para servicios de voz, sería conveniente indicar que éste puede hacerse de acuerdo con múltiples posibilidades desde el

punto de vista de los proveedores. Estas, pueden ir desde el mero transporte de los paquetes de voz, pasando por la provisión de facilidades para acceso a puntos de terminación de la Red Telefónica Pública Conmutada (RTPC), servicios "dial-out", hasta la inclusión de funcionalidades específicas para el tratamiento de voz, con las que se podría llegar a un total interfuncionamiento con cualquier terminal convencional conectado a la RTPC. .

En el primero de los supuestos, cuando sólo se ofrece el transporte de los paquetes de voz, el proveedor dará igual trato a toda comunicación y a todo paquete de datos que curse, sin distinguir cuales son empleados para la transmisión de voz ni cuales contienen otro tipo de datos. En consecuencia, nunca se podrá considerar que el servicio ofrecido es de transporte de voz puesto que su red no incorpora ninguna capacidad específica para tal fin. Pese a todo, el transporte de voz muy bien puede ser uno de sus objetivos para operar comercialmente (por ser un mercado creciente)' e incluso puede llegar á estimularlo entre sus usuarios sin incluir elementos específicos en la red (por ejemplo, mediante la subvención o cualquier otro medio de promoción de programas informáticos que proporcionen las capacidades necesarias).

Si el proveedor incorpora capacidades para generar llamadas hacia puntos de terminación de la RTPC, servicios "dial-out", es claro que aumenta el nivel de interacción con las redes públicas y .las posibilidades de' comunicaciones entre sus usuarios en relación al supuesto de que sólo permita llamadas entrantes desde esta red, servicios "dial-in". Sin embargo, desde el punto de vista del prestador del servicio, el contenido de los paquetes de voz que el proveedor transmite le es igualmente "opaco" respecto a cualquier otro paquete de voz que pudiera transmitir en un escenario en el que no ofreciera ninguna interacción con la RTPC. En la práctica, se da igual tratamiento a todos ya que las facilidades de "dial-in" y "dial-out" pueden emplearse tanto para comunicaciones vocales como para cualquier otro uso del servicio de

transporte de datos (transferencia de ficheros; comercio electrónico o entretenimiento multimedios, etc.).

Por todo ello, no parece del todo justificado establecer el tipo de consideración que se dé a los servicios basados en Internet en función de la "motivación" de los usuarios de los mismos, tal como se hace en la Comunicación al indicarse que cuando "la utilización de la red para servicios de voz se convierta en la motivación decisiva para los usuarios de Internet" existiría la posibilidad de considerar la oferta de determinados proveedores como de "explotación comercial del servicio de transporte de voz". Más importancia que a esta "motivación" habría que darle, a nuestro entender, a las propias características del servicio ofertado y a sus capacidades de interfuncionamiento con otros servicios de telecomunicaciones.

Únicamente, en nuestra opinión, cuando la oferta de servicios ofrezca capacidades específicas para el transporte y/o procesado de datos que contengan voz podría considerarse que el servicio ofrecido es el de transporte de voz (o, más bien: que parte de la oferta consiste en el transporte de voz). Bajo esta consideración no habría de tenerse en cuenta ni la motivación de los usuarios para acceder a estas capacidades (aunque no tengan éxito comercial forman parte de la oferta), ni el hecho de que el proveedor ofrezca capacidades de "dial-in" y/o "dial-out", ya que su presencia o ausencia únicamente significarían que el servicio de transporte de voz tiene o no interfuncionamiento con la red telefónica pública conmutada.

El último de los aspectos señalados al inicio de este comentario es el papel que pueden jugar proveedores de Internet distintos de los que proporcionan el acceso a la red. Si bien son estos últimos los que forzosamente han de proporcionar las capacidades de "dial-in" y "dial-out" (sin las cuales no puede cumplirse la condición de que la comunicación se establezca "desde y con destino a las terminales de la red pública conmutada") no es menos cierto

que puede haber proveedores intermedios que ofrezcan capacidades específicas para el transporte de voz a través de Internet, siendo estos proveedores, cuando menos, igualmente responsables de que el servicio agregado percibido por el usuario sea asimilable a la telefonía vocal en los términos de la directiva 90/388 que los que proporcionan el acceso.

### **1.2.2 Comunicaciones de voz en tiempo real a través de Internet**

En esta sección; el texto de la Comunicación pone de manifiesto que la evolución técnica de los equipos encargados del procesado y transmisión de las señales de voz que se envían a través de Internet nos acerca cada vez más al momento en que esta transmisión pueda llegar a ofrecerse "en tiempo real", apuntándose que, cuando esto sea posible, habrá que "revisar la consideración" actual de este servicio que según lo afirmado en la Comunicación no se prestan, en estos momentos, en tiempo real.

Sobre este particular, habría que señalar que, técnicamente, es posible prestar servicios de voz en tiempo real sobre Internet y que si esto puede no ser cierto para toda posible comunicación a través de la red sería más bien por consideraciones de tipo económico, que de tipo técnico. Son razones de este aspecto las que están conduciendo a los proveedores de Internet a potenciar sus equipos y medios de transmisión para posibilitar las comunicaciones en tiempo real a través de sus redes.

En este sentido, sí es cierto que la 'evolución tecnológica tiene cierta importancia sobre la evolución en la prestación de estos servicios, en la medida en que posibilita el abaratamiento de equipos y medios de transmisión. Por otro lado; se podrían aprovechar, además de las consecuencias económicas derivadas de una reglamentación ventajosa de los servicios de voz sobre Internet (sujetos, por ejemplo, a un régimen de autorización general, sin obligación de contribuir al servicio universal, o sin

requisitos de niveles de calidad prefijados, etc...) que les permitiera, ampliar y consolidar su campo de negocios.

Por tanto, y al igual que se sugería en el apartado anterior, en este caso se recomendaría considerar, desde un principio, la que los servicios de voz a través de Internet son acreedores a la calificación de comunicaciones en tiempo real, ya que la acción combinada del abaratamiento de costes y las nuevas posibilidades de mercado a la vista de una regulación favorable, conducirán, sin duda, a que esta posibilidad sea una realidad comercial en breve plazo.

### **1.3. EL MIX COMERCIAL: UNA ALTERNATIVA PARA LA REVENTA DE SERVICIOS DE TELECOMUNICACIONES Y TELEMÁTICOS**

El objetivo primordial del Mix comercial es el de analizar la estructura de comercialización y reventa de los servicios de telecomunicaciones en Colombia. En primer lugar, se presentarán aspectos teóricos relacionados con las características de los distintos actores o agentes involucrados en una cadena de comercialización, los canales de distribución, mercados mayoristas y minoristas, así como las condiciones bajo las cuales se presentan las distintas formas de comercialización, haciendo énfasis en el sector de las telecomunicaciones.

Se presentará un análisis de las condiciones actuales de competencia y calidad de los distintos servicios de telecomunicaciones en el país y la manera como las distintas formas de comercialización o reventa están permitiendo desarrollar los mercados y permitir al usuario final la mejor disposición de ofertas de servicios a la mejor tarifa y con condiciones de calidad.

### **1.3.1 Aspectos básicos comercialización y reventa**

La razón de la existencia de los intermediarios en los diferentes mercados de productos y servicios radica en su mayor eficiencia para proveer los bienes y servicios a disposición de los consumidores. La comercialización y/o reventa en un sector como el de las telecomunicaciones permite maximizar el uso de la infraestructura de las empresas dueñas de ésta, permitiendo a la vez una mayor oferta de servicios al usuario final.

### **1.3.2 Mercados mayoristas**

El comercio al mayoreo incluye todas las actividades relacionadas con la venta de bienes y servicios a aquellos que los adquieren para revenderlos o hacer negocio con ellos.

Las ventas al por mayor se justifican principalmente porque:

- Las pequeñas empresas no siempre tienen presupuestos suficientes para llegar a los consumidores finales.
- La rentabilidad de muchas operaciones de distribución supera la venta al detal de los productos. (Cantidades pequeñas no rentables).
- La producción no justifica esfuerzos de venta enfocados en consumidores finales.
- Las empresas no cuentan con la información de los consumidores y no pueden acceder a ellos directamente.

Dadas estas condiciones, muchas empresas productoras de bienes y servicios deciden llevar sus productos a intermediarios o vendedores mayoristas que realicen la venta a consumidores finales.

Los productores recurren a los mayoristas porque suelen ser mejores para realizar una o más de las siguientes funciones en la cadena de comercialización:

- a. Vender y promover,
- b. Comprar y elaborar un surtido para el cliente final,
- c. Almacenamiento,
- d. Transporte,
- e. Financiamiento,
- f. Riesgos,
- g. Información de mercado.

### **1.3.3 Canales de distribución**

Un canal de distribución se puede definir como el conjunto de empresas e individuos que tienen propiedad, o intervienen en la transferencia de dicha propiedad, sobre un bien o servicio conforme pasa del productor al consumidor o usuario industrial<sup>11</sup>.

Las decisiones que enfrenta un productor de un producto o servicio al momento de definir su estrategia de comercialización se pueden resumir en las siguientes preguntas:

1. ¿Utilización de canales directos o indirectos? (ejemplo: 'directo' al consumidor, 'indirecto' vía un mayorista)
2. ¿Canales múltiples o un solo canal?
3. ¿Tipos y número de intermediarios?
4. ¿Qué intermediarios utilizar para evitar conflictos dentro del canal? (ejemplo: confrontaciones entre intermediarios locales)

Desde el punto de vista del sistema económico, el papel de los intermediarios es transformar el surtido de los productos o servicios de los fabricantes o

---

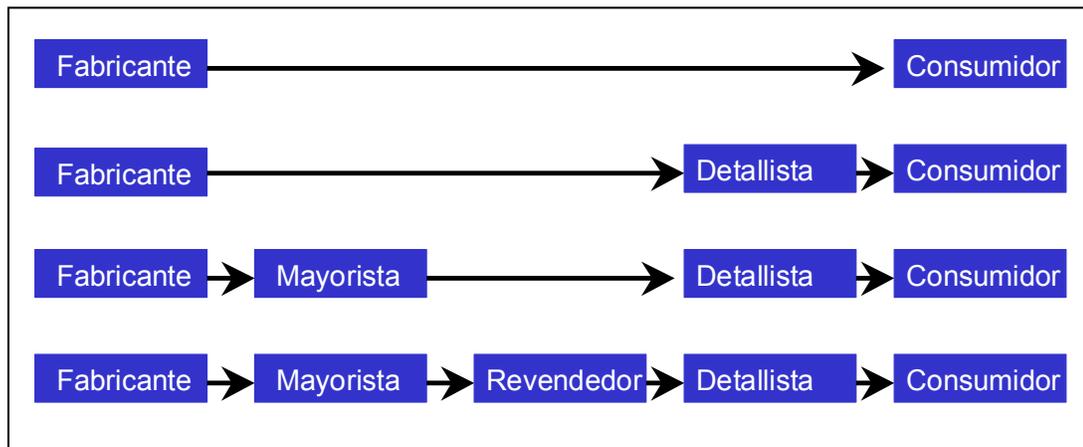
<sup>11</sup> KINNEAR, T.C. y TAYLOR, J.R. *Investigación de Mercados: Un enfoque Aplicado*. 5ª Edición, McGrawHill, Madrid, España. 1998.

proveedores en el surtido que desean los clientes, contribuyendo a que correspondan la oferta y la demanda.

### 1.3.4 Niveles del canal

Los canales de distribución pueden describirse según su número de niveles. Cada capa de intermediarios que realiza alguna labor para acercar el producto y su propiedad al comprador final es un nivel de canal como se puede apreciar en la Figura 3.

*Figura 3. Canales de comercialización de consumo*



Fuente: Fundamentos de mercadotecnia; Philip Kotler

### 1.3.5 Reventa de servicios de telecomunicaciones

A nivel mundial, la reventa de servicios de telecomunicaciones tiene lugar cuando los competidores en un mercado obtienen un servicio a una tarifa reducida o de precio mayorista de parte de los operadores establecidos y luego venden el servicio a sus propios usuarios. La FCC<sup>12</sup> define la reventa como “Una actividad en la cual una entidad (el revendedor) adquiere

<sup>12</sup> Federal Communications Commission

servicios de los operadores que poseen la infraestructura y reofrecen los servicios al público (añadiendo o sin añadir valor) para obtener una utilidad.

En telefonía fija, como en otros servicios públicos, que se caracterizan por ser sectores intensivos en inversiones en infraestructura, históricamente se han presentado esquemas monopolísticos a nivel mundial que poco a poco se han ido liberalizando a través de modificaciones normativas. Sin embargo, los niveles de competencia observados continúan siendo bajos en la provisión de este servicio.

En telefonía móvil, a nivel mundial se presentan esquemas de oligopolio, que en la mayoría de los casos no permiten al consumidor final maximizar su beneficio.

Algunas de las características que se pueden identificar en la reventa son:

- Es un efectivo vehículo de entrada para los nuevos prestadores. Se evita la sobreinversión en redes permitiendo a quien posee la red obtener una remuneración atractiva a su inversión.
- Ayuda a estimular la utilización de infraestructura del operador histórico, mantener precios bajos a los usuarios, aumentar las opciones del consumidor y estimular el crecimiento económico.
- La reventa por sí sola no ejerce presión de competencia sobre las tarifas mayoristas y los servicios porque el prestador histórico puede no estar sujeto a las presiones competitivas de innovación a nivel mayorista. Esto significa que la entidad reguladora debe retener algún grado de control sobre la fijación de precios, términos y condiciones de la oferta mayorista.
- El incremento en la competencia conduce a reducción de precios.
- Mayor número de proveedores que permiten al usuario mayor número de opciones.

La firma de investigación de mercados en telecomunicaciones, Yankee Group, proyecta que las posibilidades de crecimiento de la reventa dependen

de la habilidad de los revendedores de obtener economías de escala, proveer un amplio rango de servicios y lograr posicionamiento de marca.

La reventa permite a los competidores iniciar operaciones de una manera rápida y en mayor número de mercados geográficos, permitiendo además de reducciones en tarifas a los usuarios, construir una amplia base de usuarios y reconocimiento de marca, lo que a su vez contribuye a facilitar las inversiones en infraestructura<sup>13</sup>, con la consecuente generación de ingresos para el dueño de la infraestructura.

#### **1.3.5.1 Ventajas liberalización total de la reventa**

- Permite generar altos niveles de competencia en los mercados de telecomunicaciones con las consecuentes ventajas sobre los usuarios
- Mayor posibilidad de escogencia de proveedor por parte de los usuarios
- Mayores posibilidades de segmentar el mercado, los intermediarios permiten acercar de mejor manera la oferta a la demanda
- Permite mayor utilización de los diferentes servicios de telecomunicaciones gracias a la proliferación de planes atractivos para los usuarios
- Empaquetamiento de servicios permite mayor confianza y claridad a los usuarios, un solo proveedor les ofrece un paquete de servicios
- Permite el aprovechamiento de la capacidad instalada de los operadores incumbentes.

---

<sup>13</sup> Thomas Kiessling; Harvard Information Infrastructure Project

### **1.3.5.2 Cadena de comercialización de servicios de telecomunicaciones en Colombia**

En Colombia, no están desarrollados los mercados minoristas para servicios de telecomunicaciones. Los operadores de telecomunicaciones (entendidos como las empresas dueñas de la infraestructura) suelen ser a su vez los principales minoristas de los servicios que generan. De esta manera, los operadores no utilizan frecuentemente intermediarios para comercializar sus servicios sino que estos son ofrecidos directamente al usuario final.

Lo anterior significa que la industria no se está viendo beneficiada por las ventajas de utilizar las cadenas de comercialización enunciadas anteriormente en el presente documento, por lo que se hace necesario evaluar la conveniencia de introducir uno o más niveles en la cadena de distribución de los servicios de telecomunicaciones en Colombia. Lo anterior implicaría que los operadores de telecomunicaciones deberán ofrecer sus servicios a precios mayoristas, con un descuento sobre el precio establecido para el usuario final.

### **1.3.5.3 Elementos básicos de la reventa**

El elemento principal que permite obtener ventajas en un mercado a través de la reventa es el relacionado con los descuentos en los precios mayoristas con relación a los precios al usuario final.

Los descuentos a nivel mayorista permiten a los diferentes niveles de la cadena de comercialización obtener un beneficio sobre el servicio ofrecido considerando su estructura de costos. Teniendo en cuenta que la venta a nivel mayorista genera ahorros en costos con respecto a la venta al usuario final, es importante que los precios que ofrece el operador involucren el ahorro en costos en el precio mayorista.

A nivel mundial, los organismos regulatorios establecen los siguientes lineamientos en la reventa de servicios de telecomunicaciones con relación a los descuentos a nivel mayorista, así como otras obligaciones generales:

- **Márgenes de precios:**

Es común en algunos países desarrollados como EEUU, Nueva Zelanda, Australia, entre otros, el establecimiento de lineamientos en las políticas de precios a nivel mayorista. Los operadores, dueños de la infraestructura, deben ofrecer un descuento al minorista sobre el precio que ofrecerían al usuario. El descuento está relacionado con los “costos evitables” del operador, es decir, el operador debe ofrecer un descuento equivalente a los costos que se evita por el hecho de vender servicios (medidos en volúmenes de tráfico, capacidad de infraestructura, etc) al por mayor a un revendedor y evitarse así determinados costos que se causarían si vendieran el servicio directamente al usuario final. A manera de ejemplo, algunos costos evitables son: facturación y recaudo, mercadeo, entre otros.

En EEUU, la FCC adoptó la siguiente interpretación: “los costos evitables son aquellos en que un operador incumbente dejaría de incurrir si cesara de prestar el servicio directamente al usuario final y vendiera exclusivamente a través de revendedores”. En cada uno de los estados de EEUU existen algunas variaciones sobre lo que se debe incluir dentro de los costos evitables.

Un estudio realizado con 15 operadores de EEUU arrojó un promedio de descuento de 17.41% sobre el precio al por menor o precio al usuario final<sup>14</sup>. En la Tabla 1 se pueden ver los descuentos aplicados a distintos servicios en EEUU y Colombia.

---

<sup>14</sup> International Benchmarking: Review of Interconnection and Retail-Minus Wholesale Discounts; CostQuest Associates.

Tabla 1. Descuentos mayoristas en EEUU y Colombia

Servicio	Descuento EEUU	Descuento Colombia	Observaciones
Telefonía fija	FCC establece descuento mínimo. Oscila entre 17%-25%	0%	Rango utilizado por la FCC cuando no se presentan estudios de costos evitables
Telefonía móvil	No se establece descuento mínimo	0%	No debe haber trato discriminatorio entre el descuento por volumen otorgado a ciertos consumidores y el descuento a revendedores
Larga distancia	No se establece descuento mínimo	No hay un mínimo regulatorio. Se usa 30%-45%	

- **Obligaciones generales:**

Los operadores incumbentes deben ofrecer todos sus servicios para reventa a precios mayoristas.

Los descuentos se aplican incluso sobre servicios que ya presentan descuento por volumen aunque el nivel de descuento varía.

#### 1.3.5.4 Características de la oferta de servicios de telecomunicaciones

##### A. Telefonía local

La Ley 142 de 1994 permitió la dinamización de la inversión pública y privada, así como la consecuente expansión del nivel de cobertura del servicio en el país. En la actualidad, existen en Colombia más de 40 operadores de telefonía local. Los resultados obtenidos en términos de penetración, cobertura y calidad de este servicio se constituyen en uno de los

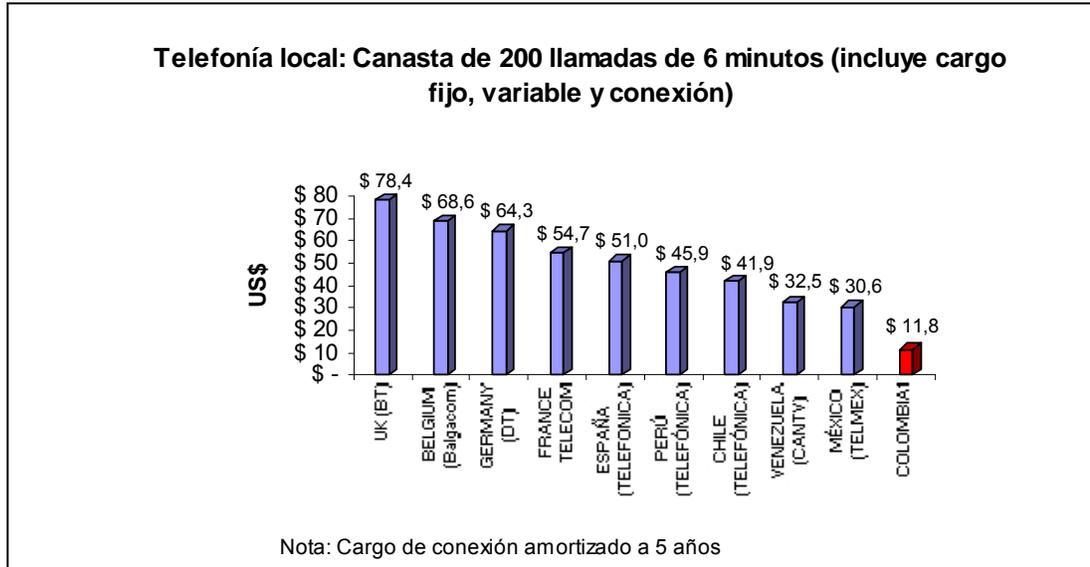
hechos más significativos del sector de las telecomunicaciones en la década de los 90, conduciendo al país a triplicar su capacidad instalada en un periodo de tiempo de 10 años. Es así como para finales de 2001, Colombia contaba con 17 líneas por cada 100 habitantes, lo cual indica una cobertura alta considerando que una línea suple las necesidades básicas de comunicación a un hogar que cuenta con 4 a 5 personas en promedio.

La mencionada Ley introdujo la posibilidad de que nuevos operadores públicos y privados entraran en los mercados que antes eran solo atendidos por un operador. De esta manera, para dos años recientes analizados, 1999 y 2001, más del 90% de las nuevas líneas instaladas correspondían a operadores entrantes en mercados en donde ya existía un operador aunque aún existe alta concentración de líneas en el operador incumbente en los mercados principales como Bogotá, Medellín y Cali. Barranquilla se constituye en la ciudad con menor grado de concentración de líneas en un solo operador, ya que los dos operadores existentes, Batelsa y Metrotel, cuentan con una participación en líneas telefónicas de 57% y 43% respectivamente. En Bogotá, ciudad con el mayor número de líneas del país con 2,442,000 a diciembre de 2001, ETB contaba con el 82% del total de líneas, mientras que UNE/EPM, Bogotá y Capitel contaban con el 14% y el 4% respectivamente.

La calidad del servicio de telefonía local en el país ha venido presentado mejoras significativas. La medición de los cinco indicadores de calidad que la regulación exige y cuyo resultado influye en las tarifas a los usuarios, muestran una mejora de 1999 a 2001. Es así como el nivel de satisfacción del usuario pasó de 68,4 a 73,87 en dicho periodo.

En cuanto al nivel de tarifas, encontramos que los usuarios de telefonía local en Colombia pagan precios relativamente menores que en otros países del mundo con similar PIB per cápita, como se puede observar de la Figura 4.

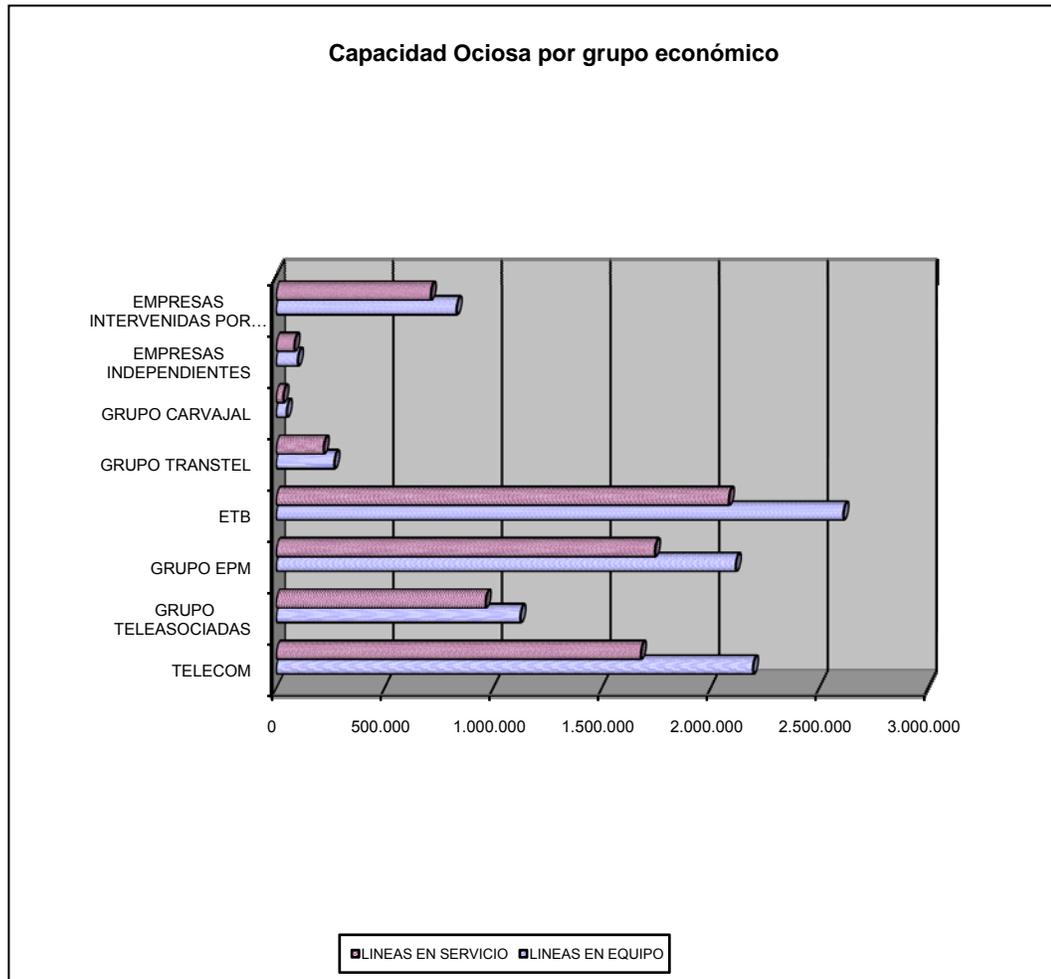
Figura 4. Comparación de tarifas en Telefonía local



La variedad de los planes tarifarios para los usuarios es mínima, pues aunque existen esfuerzos por parte de algunas empresas de ofrecer planes diferentes a la oferta básica que a que están obligadas, las posibilidades de los usuarios de elegir un plan tarifario que se adapte a sus necesidades de consumo no son muchas como sí sucede en otros servicios como la TMC y larga distancia, donde los proveedores presentan más de 10 opciones tarifarias a los usuarios de acuerdo al perfil de consumo.

En cuanto al grado de utilización de la infraestructura de los operadores, vemos que la capacidad instalada no utilizada es de aproximadamente el 19% de las líneas (ver Figura 5), lo cual implica costos significativos para los mismos que afectan su rentabilidad y nivel de solvencia. Si todas las líneas en equipo con que cuentan las empresas, estuvieran en servicio, la cobertura pasaría de 17,1% a 21,1%, lo cual ilustra el nivel de sobreinversión en que han incurrido.

Figura 5. Capacidad ociosa por grupo económico



Fuente: SSPD, cálculos: CRT

Debido a la condición de monopolio natural del servicio de telefonía local, se hace necesario establecer las condiciones para permitir el acceso a nivel de intermediario de la infraestructura de los operadores incumbentes de tal manera que se posibilite el empaquetamiento de diferentes servicios. Hoy en día, la provisión del servicio de telefonía local en Colombia depende exclusivamente de los operadores establecidos y no se incentiva la reventa de los mismos.

## B. Teléfonos públicos y semipúblicos

- **Teléfonos públicos**

Los teléfonos públicos se constituyen en uno de los principales instrumentos de comercialización de servicios de telecomunicaciones, gracias a la facilidad que tienen los integrantes de una comunidad de disfrutar de servicios básicos de telecomunicaciones a una distancia relativamente corta de su lugar de domicilio y sin tener que pagar los costos fijos correspondientes a una línea domiciliaria. En diciembre de 2001 existían 61,309 teléfonos públicos, lo cual indica una cobertura de 1.43 teléfonos por cada 1,000 habitantes, mientras que países como Venezuela y México cuentan con 3,11 y 3,18 respectivamente. Los proveedores del servicio están constituidos principalmente por los operadores de telefonía local de los municipios del país.

En la Tabla 2, se observa la densidad de teléfonos públicos en las ciudades principales del país.

*Tabla 2. Densidad de teléfonos públicos*

<b>Ciudad</b>	<b>Densidad</b>
Bogotá D.C.	0,17%
Medellín	0,15%
Santiago de Cali	0,18%
Barranquilla	0,24%
Bucaramanga	0,3%
Cartagena de Indias, D.T.	0,1%

Fuente: SSPD

Actualmente no existen comercializadores independientes de telefonía pública en el país. El servicio es prestado por los operadores de telefonía

local de manera directa o a través de alguna filial. Uno de los principales aspectos que se debe abordar para incentivar el aumento de la penetración de los teléfonos públicos, es el de analizar la conveniencia de mantener la obligatoriedad de los comercializadores de convertirse en operadores, teniendo en cuenta los requisitos que representa esta figura en los términos de la Ley 142 de 1994.

- **Teléfonos semipúblicos**

La baja penetración de teléfonos públicos se constituye como una de las principales causas para la proliferación de los llamados teléfonos semipúblicos o “monederos”, que son aquellos teléfonos que no prestan servicio de acceso generalizado al público pero cumple un servicio prestado por un particular a través de la línea privada suministrada por un operador de telefonía local. Estos teléfonos han mostrado un crecimiento importante en el país hasta el punto de que por cada teléfono público existen 5 teléfonos monederos aproximadamente<sup>15</sup>, sumando cerca de 350.000 aparatos en el país. De éstos, cerca de 200.000 se encuentran en Bogotá. Los teléfonos monederos se encuentran ubicados principalmente en tiendas, establecimientos comerciales de pequeña magnitud, talleres, y en general, cualquier establecimiento de comercio, en donde el propietario del establecimiento, presta el servicio de telefonía al usuario final por lo cual recibe una contraprestación a cambio.

- **Telefonía de larga distancia**

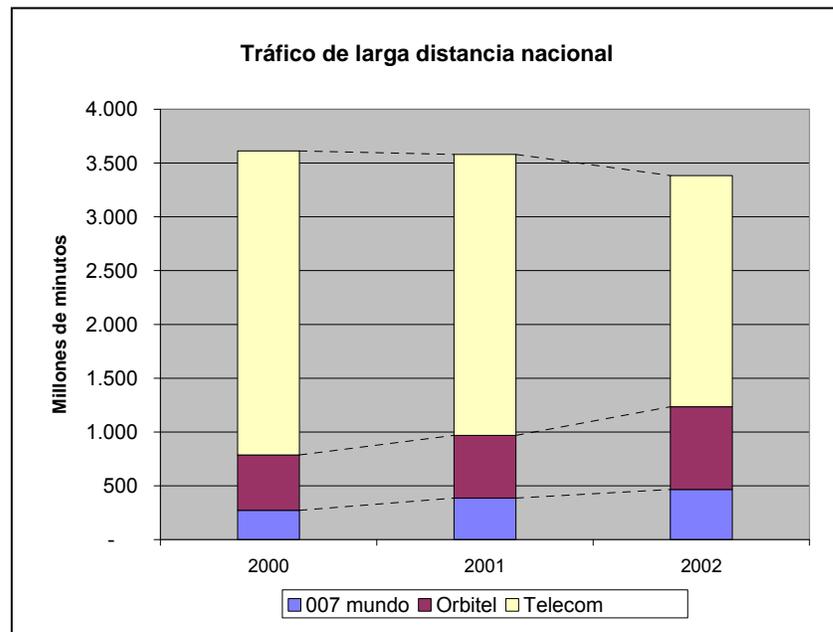
El mercado de larga distancia que históricamente había sido prestado en el país por Telecom, se abrió a la competencia en 1997, con la expedición de la resolución CRT-086 de 1997. A partir ese momento, dos operadores, ETB y Orbitel, entraron a competir en el mercado en el que Telecom aún cuenta con

---

<sup>15</sup> Según cifras de ACOTELS

una participación mayoritaria. La muestra la evolución de la participación de mercado de los tres operadores en los últimos años. La entrada de Orbitel al mercado significó la entrada de capital privado en dicho mercado, teniendo en cuenta que dos grupos empresariales privados, Valores Bavaria y el grupo Aval, forman parte de la composición accionaria de la empresa.

*Figura 6. Evolución del tráfico de larga distancia*



La opción que tiene el usuario de seleccionar el operador que desee al momento de efectuar la llamada entre cualquiera de los tres operadores establecidos, le ha permitido contar con disminuciones sustanciosas de tarifas, promociones y mejoras en la calidad del servicio. La disminución de tarifas en larga distancia internacional entre 1999 y 2001 fue de 48% al pasar de US\$ 0,9 a US\$ 0,46 respectivamente.

En cuanto a las formas de comercialización de los servicios de larga distancia en el país, las principales son:

- a. Provisión del servicio directamente por el operador habilitado,
- b. A través de terceros.

En cuanto a las tarifas otorgadas a los comercializadores, se observa que aunque no existe un nivel mínimo de descuento en el marco normativo, en la práctica los operadores habilitados están otorgando descuentos que alcanzan hasta un 30% a 45% sobre el precio al detal (precio a usuario final), como se describió anteriormente.

#### **1.3.5.5 Marco Conceptual**

**Empresas:** Sistemas complejos donde interactúan varios elementos relacionados entre sí con un solo objetivo, misión y visión.

**Marketing:** Es el uso de una metodología estratégica para la incursión en los segmentos de mercado necesarios para un producto o servicio.

**Mercado Potencial:** Es también considerado un conjunto de personas y organizaciones con necesidades, dinero que gastar y deseo de compra y consumo.

**Mercado Meta:** Es el segmento de mercado considerado como “objetivo” para determinar las necesidades específicas del mismo.

**Telefonía IP:** Sistema de comunicaciones que utiliza el Protocolo de Internet, sincroniza servicios de voz a través de redes LAN.

## **2. CARACTERÍSTICAS DE LAS ESTRATEGIAS PARA LA VENTA DE TELEFONÍA IP Y VALOR AGREGADO**

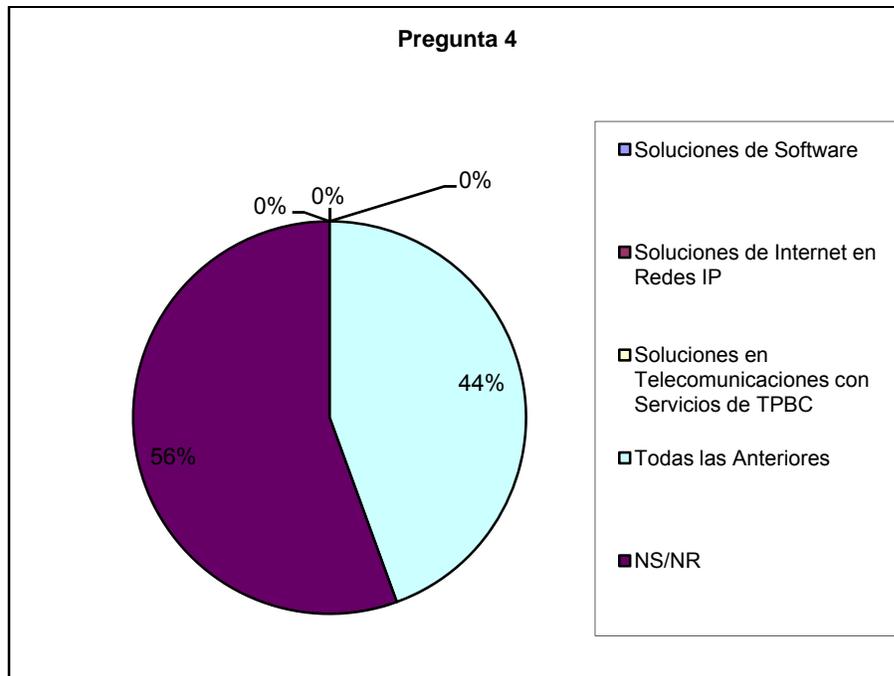
En este capítulo se analizan los aspectos del servicio que tienen en cuenta los asesores para el acercamiento al cliente teniendo en cuenta lo planteado por el Mix Comercial en las telecomunicaciones. De igual manera, se detallarán las respuestas en la encuesta de sondeo tanto para los asesores como clientes relacionados con este ítem de evaluación, si se tiene en cuenta que en Colombia, no están desarrollados los mercados minoristas para servicios de telecomunicaciones.

Los operadores de telecomunicaciones (entendidos como las empresas dueñas de la infraestructura) suelen ser a su vez los principales minoristas de los servicios que generan. De esta manera, los operadores no utilizan frecuentemente intermediarios para comercializar sus servicios sino que estos son ofrecidos directamente al usuario final.

### **2.1. ASPECTOS DEL SERVICIO CON BASE EN INFORMACIÓN DE LOS ASESORES DE VENTA.**

A la pregunta: Teniendo en cuenta sus percepciones del servicio, considera que la empresa Linked IP Ltda., mejora la infraestructura tecnológica en?, la Figura 7 muestra la distribución porcentual de tales datos.

Figura 7. Distribución porcentual de las percepciones del servicio de los asesores de venta en mejora de infraestructura tecnológica por parte de Linked IP.

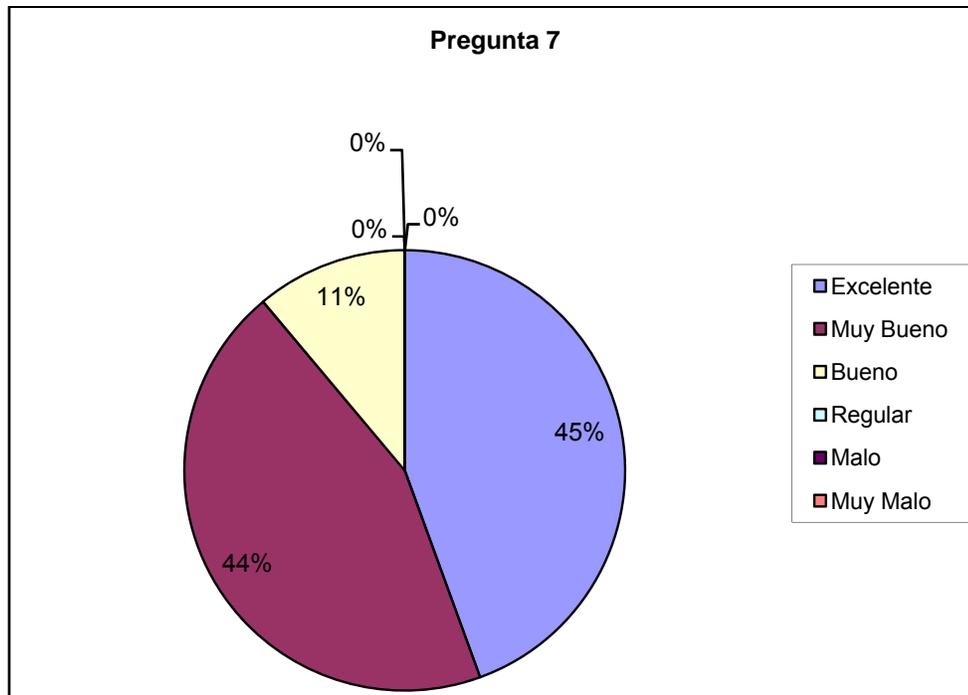


Fuente: Encuesta de Comercialización de Servicios de Telefonía IP y Valor Agregado

De la Figura 7, se analiza que el 56% de los asesores de venta No Saben o No Responden a este ítem. Mientras que el 44% restante afirma que la empresa Linked IP mejora su infraestructura tecnológica en soluciones de software, soluciones de Internet en redes IP y soluciones en telecomunicaciones con servicios de Telefonía Pública Básica Conmutada (TPBC). Esto significa que la gran mayoría de los asesores de venta carecen de capacitación y de conocimiento general del portafolio de servicios de las empresas, lo que trae como consecuencia deficiencias en el proceso de mercadeo de los servicios. De igual forma, el otro 44% cree saber sobre las mejoras pero no se notan seguros de ello, ya que la empresa no ha realizado inversiones en mejora tecnológica relacionados con software.

La Figura 8, muestra la distribución porcentual de la pregunta: El servicio que le presta Linked IP Ltda., en la actualidad es:

Figura 8. Distribución porcentual del servicio prestado por Linked IP en la actualidad.



Fuente: Encuesta de Comercialización de Servicios de Telefonía IP y Valor Agregado

Al analizar la Figura 8, se observa que el 45% de los asesores considera que el servicio prestado por Linked IP en la actualidad es “Excelente”. Un 44% afirma que es “Muy Bueno”; y por último, un 11% anota que es “Bueno”. Esto significa que hay un reconocimiento de los esfuerzos administrativos por satisfacer las necesidades de los clientes percibido por los asesores de venta quienes conocen el portafolio de servicios, pues se puede considerar como significativos los datos obtenidos.

En cuanto a la pregunta, ¿Qué falta por mejorar?, diga tres aspectos a tener en cuenta por parte de Linked IP para su proceso de mejoramiento en la comercialización de los servicios, se tiene las más comunes:

- Mejorar la entrega de facturas a tiempo

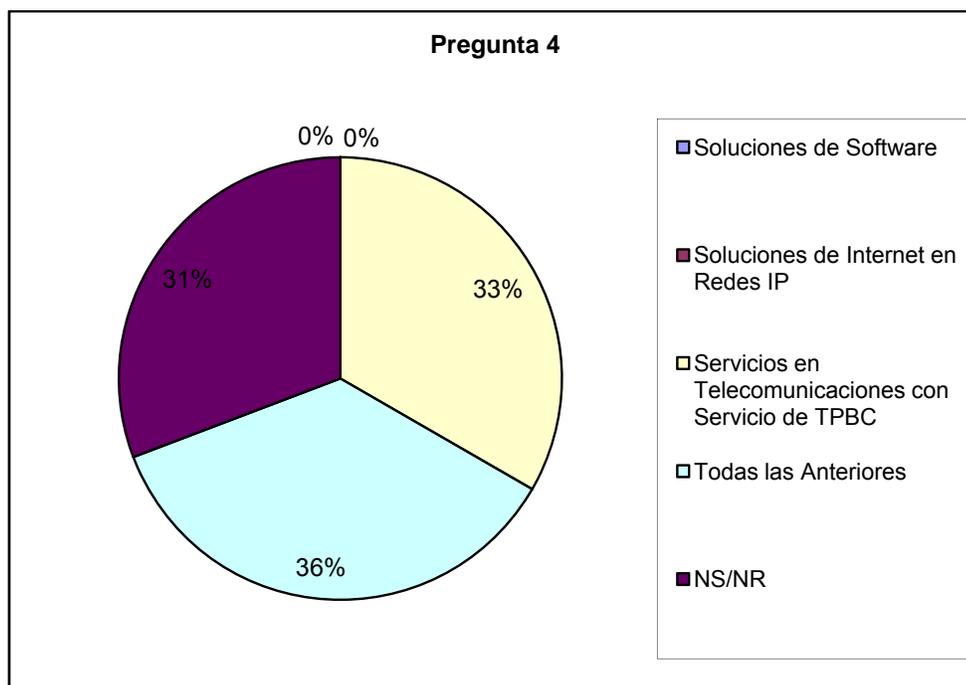
- Tener una persona para el soporte técnico en la solución oportuna de los problemas.
- Proporcionar bajas tarifas a ciertos destinos.

Conocidos los datos arrojados por las encuestas aplicadas a los asesores de venta, ahora se procede al análisis de los datos arrojados por los clientes tanto de empresas como de hogares.

## 2.2. ASPECTOS DEL SERVICIO CON BASE EN INFORMACIÓN DE LOS CLIENTES.

Ante la pregunta: Teniendo en cuenta sus percepciones del servicio, considera que la empresa Linked IP Ltda., mejora la infraestructura tecnológica en...”, se muestran en la Figura 9.

*Figura 9. Distribución porcentual de las percepciones del servicio de los clientes en mejora de infraestructura tecnológica por parte de Linked IP.*

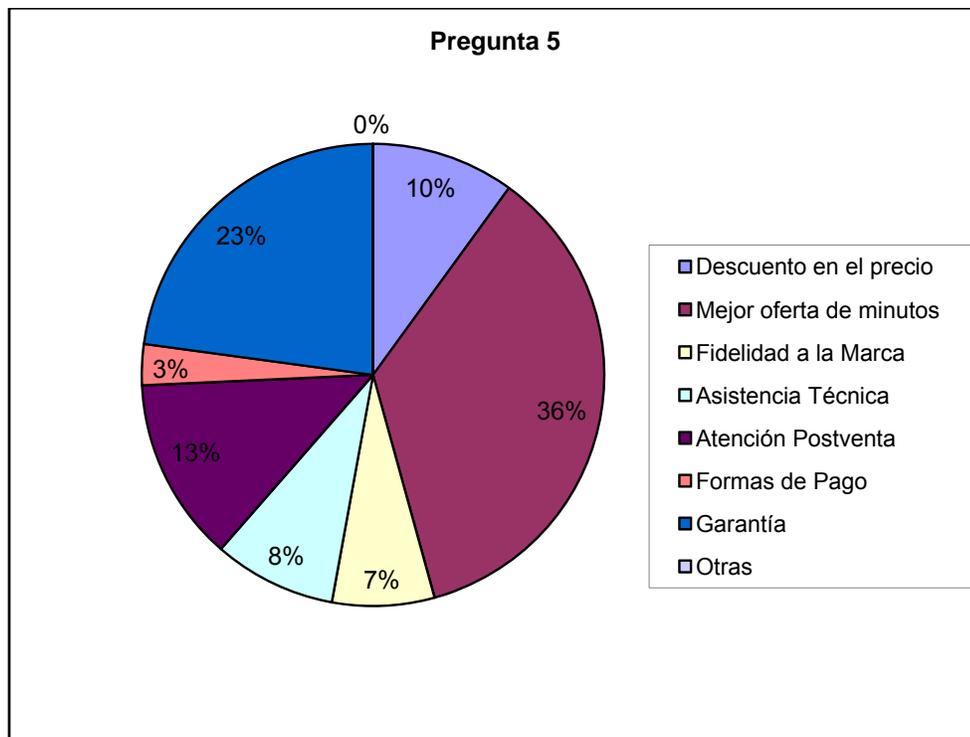


Fuente: Encuesta de Comercialización de Servicios de Telefonía IP y Valor Agregado

Al observar la Figura 9, se analiza que el 36% de los clientes afirman que el servicio ha mejorado su infraestructura tecnológica en todo, ha satisfecho soluciones de Internet, Soluciones de software y servicios de telecomunicaciones en TPBC. Mientras un 33% restante dice que solo ha mejorado en servicios de TPBC; y otro porcentaje de 31% de la muestra “no sabe o no responde” al tema. Esto significa que los clientes perciben los cambios tecnológicos de manera distinta de acuerdo a sus experiencias con el servicio.

Ante la pregunta: De las siguientes ventajas que ofrece el servicio de Linked IP Ltda., ¿cuáles fueron esenciales para su decisión de suscripción?, se muestran en la Figura 10.

*Figura 10. Distribución porcentual de las ventajas del servicio de los clientes esenciales para la decisión de suscripción a Linked IP.*

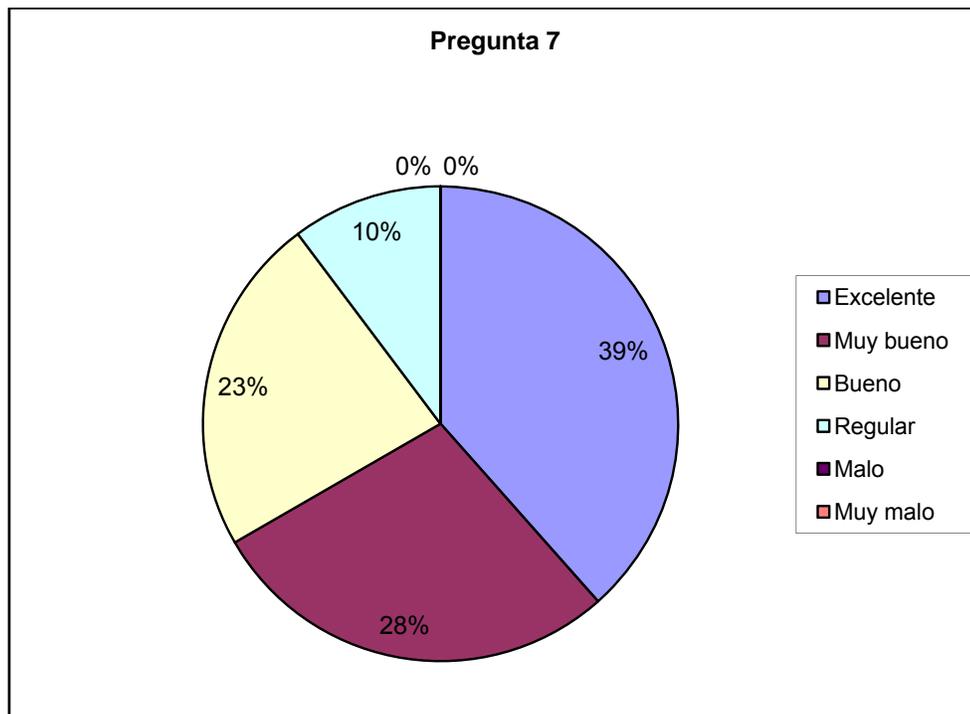


Fuente: Encuesta de Comercialización de Servicios de Telefonía IP y Valor Agregado

Al observar la Figura 10, se analiza que el 35% de los clientes afirman que la ventaja esencial para suscribirse fue “la oferta de minutos”. Mientras un 23% restante dice la garantía del servicio; otro porcentaje de 13% de la muestra dice que es la “atención postventa”. Otro 10% dice que la ventaja de suscripción fue “descuento en el precio” de los servicios, un 9% por la asistencia técnica; un 7% por fidelidad a la marca y por último, un 3% porque las formas de pago les parece ajustadas. Esto significa que los clientes piensan de manera distinta al momento de tomar decisiones de compra en las telecomunicaciones, se analiza que hubo opiniones encontradas, solo se encontraron ciertas coincidencias en las respuestas de elección múltiple como ésta.

Ante la pregunta: El servicio que le presta Linked IP Ltda., en la actualidad es..., se muestran en la Figura 11.

*Figura 11. Distribución porcentual de las respuestas de los clientes sobre el servicio que presta en la actualidad Linked IP Ltda*

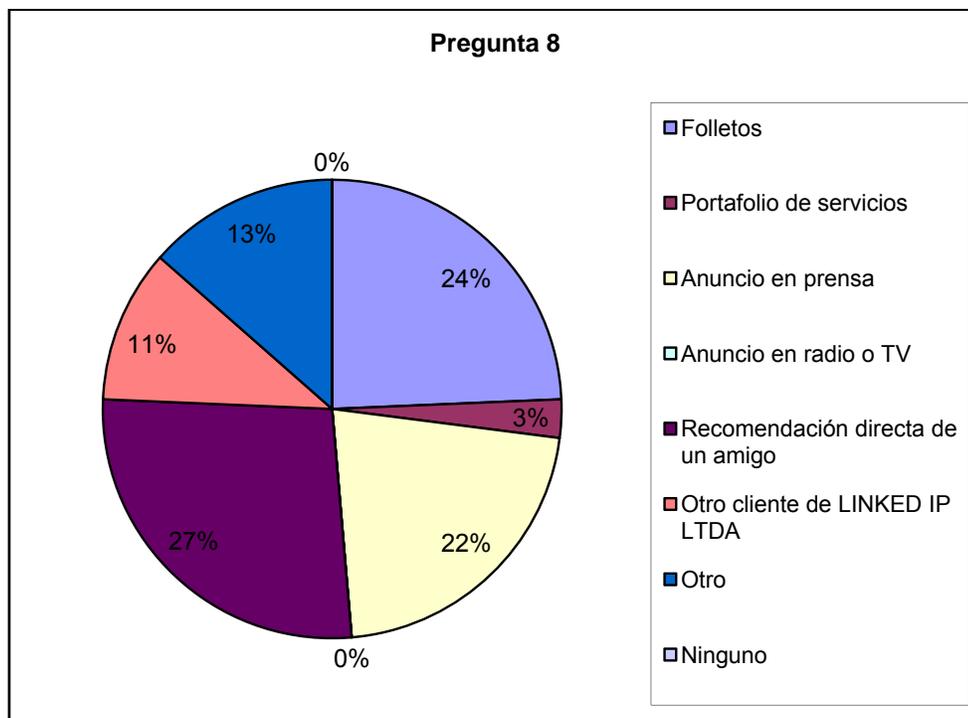


Fuente: Encuesta de Comercialización de Servicios de Telefonía IP y Valor Agregado

Al observar la Figura 11, se analiza que el 39% de los clientes afirman que presta un servicio “excelente”. Mientras un 28% restante dice que “Muy Bueno”; otro porcentaje de 23% manifiesta que el servicio es “bueno” y por último, un 10% anota que es “regular”. Esto significa que la mayoría de los clientes se sienten satisfechos con los servicios adquiridos; lo cual hace probable que promocionen a otras personas el servicio por sus características.

Ante la pregunta: ¿Cómo obtuvo información en detalle de los servicios que comercializa Linked IP Ltda.?, se muestran en la Figura 12.

*Figura 12. Distribución porcentual de las respuestas de los clientes sobre los detalles de información de los servicios que comercializa Linked IP.*



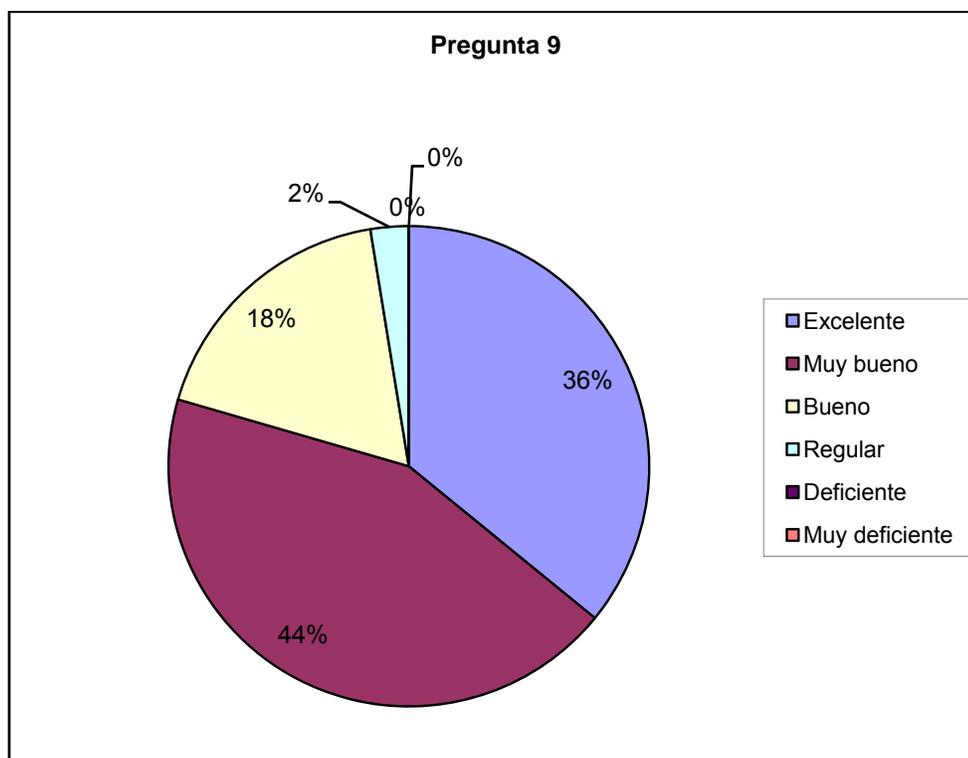
Fuente: Encuesta de Comercialización de Servicios de Telefonía IP y Valor Agregado

Al observar la Figura 12, se analiza que el 24% de los clientes afirman que se enteraron del servicio por “folletos”. Mientras un 26% restante dice que “recomendación directa de un amigo”; otro porcentaje de 22% manifiesta

que el servicio fue publicitado en “anuncio de prensa”; otro porcentaje como el 11% dice que se enteró por otro cliente de Linked IP, un 14% por otros medios y por último, un 3% anota que fue por “portafolio de servicios”. Esto significa que la mayoría de los clientes se han enterado de los servicios adquiridos por diversas modalidades de publicidad y promoción.

Ante la pregunta: ¿Cómo califica las estrategias que utilizó el asesor de venta que le atendió por primera vez para ofertar los servicios de Linked IP Ltda.?, se muestran en la Figura 13.

Figura 13. Distribución porcentual de las respuestas de los clientes sobre la calificación de las estrategias utilizadas por el asesor de venta que ofertó los servicios de Linked IP.



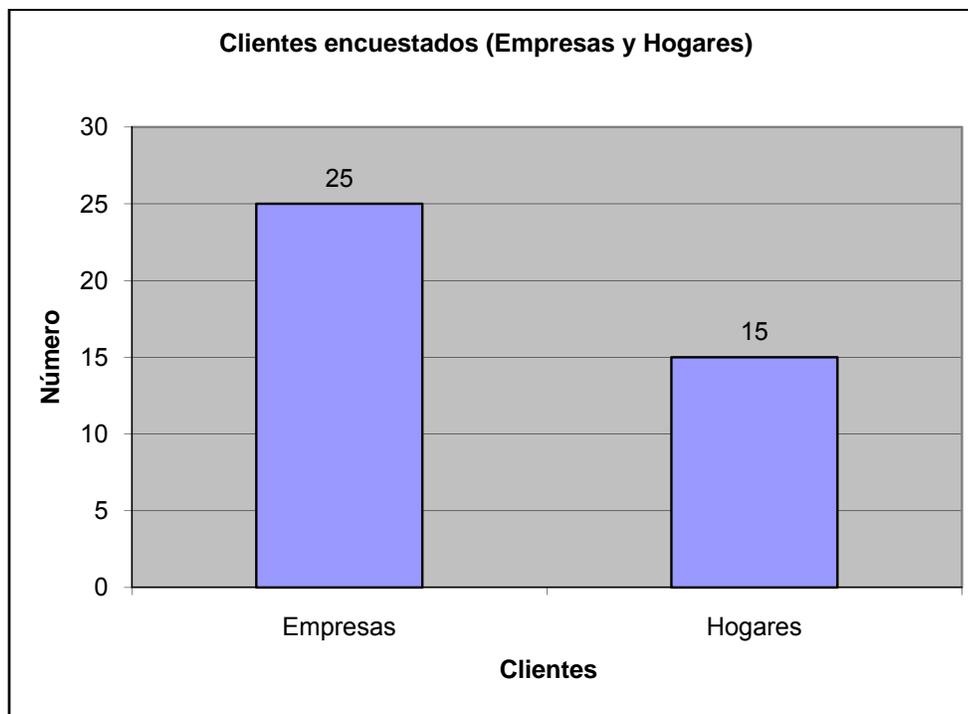
Fuente: Encuesta de Comercialización de Servicios de Telefonía IP y Valor Agregado

Al observar la Figura 13, se analiza que el 36% de los clientes afirman que las estrategias que utilizó el asesor de venta por primera vez fueron “excelentes”. Mientras un 43% restante dice que “muy bueno”; otro

porcentaje de 18% manifiesta que fue “bueno” y por último, un 3% anota que fue por “regular”. Esto significa que la mayoría de los clientes consideran que los asesores de venta utilizan estrategias muy buenas para promocionar el servicio.

De las 40 encuestas realizadas, 25 pertenecen a afiliaciones de empresas y 15 de hogares. Estos clientes se encuentran distribuidos en las ciudades de Barranquilla, Cartagena, Valledupar, Bogotá y Medellín; exceptuando algunos casos de municipios como El Banco (Magdalena). La Figura 14, muestra la distribución de frecuencias de tales datos.

*Figura 14. Distribución de frecuencias de la muestra de clientes (empresas y hogares) encuestados.*



Fuente: Encuesta de Comercialización de Servicios de Telefonía IP y Valor Agregado

En la Figura 14, se analiza que el segmento de mercado de la empresa Linked IP con mayor presencia es el empresarial con 25 clientes y el de hogares le sigue con 15 clientes en la actualidad.

Ahora, es importante analizar a partir de estas distribuciones porcentuales relacionadas con aspectos de comercialización de los servicios de Telefonía IP y Valores Agregados, determinar las estrategias para el acercamiento al cliente en términos de lo planteado por el Mix Comercial. Entre las estrategias más destacadas en competitividad empresarial están: estrategia genérica, global y corporativa, regional, de negocios y, por último, las funcionales que apuntan directamente a la comercialización.

### **2.3. ESTRATEGIAS DEFINIDAS PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE LOS SERVICIOS DE TELEFONÍA IP Y VALOR AGREGADO**

#### **2.3.1 Estrategia Genérica:**

La estrategia que debe predominar es la de mantener un dominio en costos de los servicios y productos ofrecidos. De esta manera, la empresa conservará su estabilidad en el mercado.

#### **2.3.2 Estrategia Global y Corporativa:**

Estas estrategias son definidas por la empresa Linked IP en la ciudad de Los Ángeles (California, USA), Sao Paulo (Brasil).

#### **2.3.3 Estrategia Regional:**

Expandir el liderazgo obtenido en Colombia en el mercado de las telecomunicaciones en el resto del mercado nacional y norteamericano fundamentado principalmente en una eficiente distribución, un posicionamiento de imagen de marca y una elevada calidad de los productos y servicios con precios competitivos.

### **2.3.4 Estrategias de Negocio:**

Linked IP Ltda., puede mantenerse enfocada en la industria de los servicios en Telefonía IP de calidad, participando como productor, comercializador y distribuidor de sus servicios en Telefonía IP.

Aumento del portafolio de marca principalmente como resultado de la importación de otros servicios en Telefonía IP.

Desarrollo de productos y servicios que permitan acceder a segmentos marginales (cliente popular), así como aquellos para acceder a segmentos de altos ingresos que demandan productos Premium.

Para los mercados actualmente atendidos (Colombia, Brasil y Norteamérica), establecer como negocio complementario, la distribución de servicio en Telefonía IP de terceros tales como e-mail corporativo, acceso a oficina virtual, etc.

Para el caso de los nuevos mercados por atender, se pueden desarrollar alianzas estratégicas para acceder a la distribución de los productos y servicios sin incurrir en gastos importantes de operación.

### **2.3.5 Estrategias Funcionales:**

#### ***A. Producción***

- Obtener economías de escala por medio de la utilización de tecnología avanzada de comprobada productividad, con lo cual se logre un proceso sostenible del mejoramiento de la calidad sin afectar el precio.

- Mantener los estándares de calidad en los insumos que se requieran en la proyección del producto o servicio al cliente final.
- Mantener los estándares de calidad en sus productos y servicios.
- Maximizar la eficiencia de optimización de espacio y proceso.

## ***B. Mercadeo***

- Establecer alianzas estratégicas con empresas líderes en las telecomunicaciones para acceder a una distribución masiva de los productos y servicios en los mercados meta potenciales sin necesidad de incurrir en elevados costos de operación.
- Portafolio de Productos o servicios: Para el caso de los mercados actualmente atendidos, Linked IP Ltda. deberá enfocarse en el negocio de los servicios en Telefonía IP y aprovechando su fortaleza como distribuidor, tener una distribución de productos que le generen otras utilidades, las cuales puedan ser empleadas para el reforzamiento del proceso de su negocio principal como lo es la comunicación por Redes de Internet.
- Ampliar el mercado meta de Linked IP Ltda., para ello se deben penetrar nuevos segmentos del mercado, ofreciendo productos y servicios nuevos y acordes a las necesidades de los respectivos nichos de aspiración.
- Realizar un mejoramiento continuo de diseño de nuevos productos y servicios, por medio de una dirección de Investigación y Desarrollo, enfatizando en atributos tales como: rapidez al acceso, optimización de la comunicación por voz, etc.
- Linked IP Ltda. debe rediseñar su publicidad tal que se incluya la información de costos de acuerdo a estándares internacionales de Telefonía IP y al mismo tiempo, hacer más atractivo el producto o servicio para el cliente final.

- Desarrollar estrategias masivas de comunicación para productos nuevos, utilizando los diferentes mecanismos publicitarios y promocionales, mejor adaptados a cada región.
- Desarrollar técnicas de promoción que permitan impulsar el consumo de nuevos productos y servicios para penetrar en segmentos de interés.
- Realizar campañas publicitarias que permitan informar, persuadir y recordar al mercado acerca de los productos y servicios existentes.
- Establecer una plataforma tecnológica de información que le permita a los clientes empresariales realizar requisiciones, consultas y observaciones.
- Trasladar los mecanismos publicitarios y promocionales más exitosos de Linked IP Ltda. en Colombia, a los nuevos mercados de aspiración, enfatizando en aspectos tales como slogan, calidad del producto y su posicionamiento de liderazgo en Norteamérica.
- Mejorar la reputación de Linked IP Ltda. como lugar de trabajo.

### **C. Ventas**

- Organización de los canales de distribución: Hacer una estructura más organizada y reforzada de los canales de distribución informales y formales.
- Servicio Técnico: Tener un crecimiento constante en la cobertura de distribución, y una planificación tecnificada del servicio técnico.
- Incursionar en el comercio electrónico, estableciendo así una opción para ampliar el servicio de distribución a una mayor cantidad de clientes.

#### ***D. Investigación y Desarrollo***

- Tendencias: Crear una Dirección de Investigación y Desarrollo para desarrollar la ingeniería de nuevos productos y servicios, la cual se encargará de aportar nuevas ideas, darle factibilidad técnica y mercadotécnica, todo ajustado a las mega tendencias.
- Nuevos productos y servicios: Lanzar al menos cinco nuevos productos y servicios al año, dentro de los cuales al menos uno será Premium.
- Nuevos Insumos: Búsqueda y desarrollo de proveedores de Internet calificados tanto para los insumos de software tradicionales como para los nuevos, tales que se adapten a los nuevos estándares de producción.
- Nuevos Procesos: Contar con un departamento de ingeniería que se encargue del mejoramiento continuo en los procesos y la productividad.

### **3. ANÁLISIS DE LOS PRINCIPALES ELEMENTOS DEL MIX COMERCIAL PARA LA OFERTA DE SERVICIOS Y PRODUCTOS**

En este capítulo, se analizan los datos arrojados por la encuesta de sondeo, relacionados con las características de los distintos actores o agentes involucrados en una cadena de comercialización, los canales de distribución, mercados mayoristas y minoristas, así como las condiciones bajo las cuales se presentan las distintas formas de comercialización, haciendo énfasis en el sector de las telecomunicaciones.

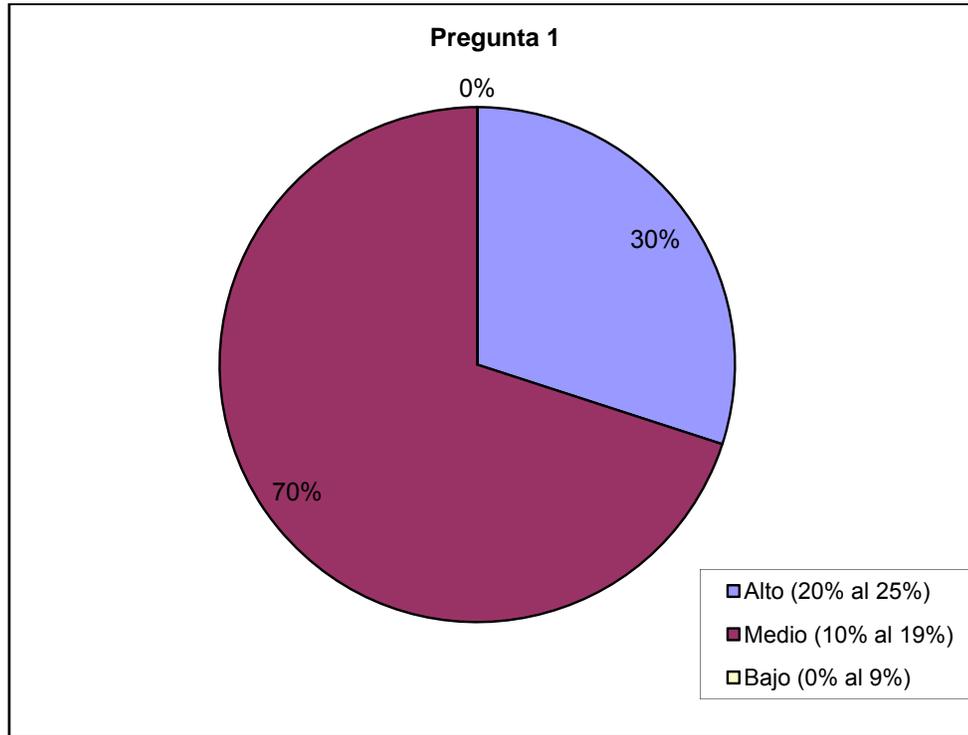
Según la información obtenida de los análisis de las encuestas a algunos asesores de venta de la empresa así como de diferentes reportes de ventas facilitados, se pudieron identificar los siguientes elementos del Mix Comercial que determinarán el éxito de las estrategias comerciales.

De acuerdo a la aplicación de la encuesta de sondeo a los asesores de venta de los servicios de telefonía IP y valores agregados, se tiene que lo planteado por el Mix Comercial (Producto, Precio, Promoción/Publicidad y Plaza), se detallan en los siguientes resultados.

#### **3.1. ASPECTOS DE LA OFERTA DE SERVICIOS Y PRODUCTOS CON BASE EN INFORMACIÓN DE LOS ASESORES DE VENTA.**

A la pregunta ¿En qué porcentaje los resultados de las ventas han sido significativos en el mercado?, la Figura 15 muestra la distribución porcentual de tales datos.

Figura 15. Distribución porcentual de los resultados de las ventas significativas en el mercado.

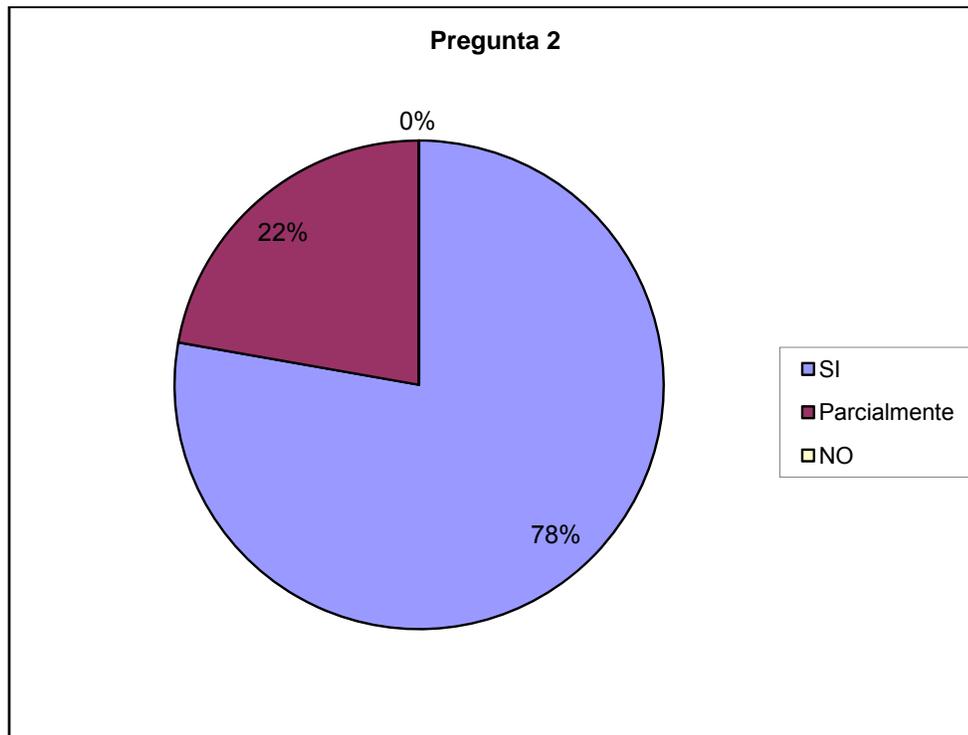


Fuente: Encuesta de Comercialización de Servicios de Telefonía IP y Valor Agregado

En la Figura 15, se analiza que el 70% de los asesores de venta ( $n = 9$ ), afirman que el porcentaje de los resultados de ventas se encuentra ubicado entre el 10% y el 19% clasificado como “medio”. Mientras que el 30% restante afirma que el porcentaje de tales resultados se ubica entre 20% y 25%, clasificado como “alto” en la escala promedio de las ventas en servicios de telecomunicaciones según la CRT. Esto significa que la empresa Linked IP debe aumentar sus estrategias de ventas para obtener consolidados mensuales superiores al 80% de los resultados actuales en el nivel “alto”.

La Figura 16, muestra la distribución porcentual de la pregunta: ¿El margen de precios que se ofrece en los servicios de Telefonía IP y valor agregado se ajusta a las necesidades del cliente?

Figura 16. Distribución porcentual del margen de precios de los servicios de telefonía IP de acuerdo a las necesidades del cliente.

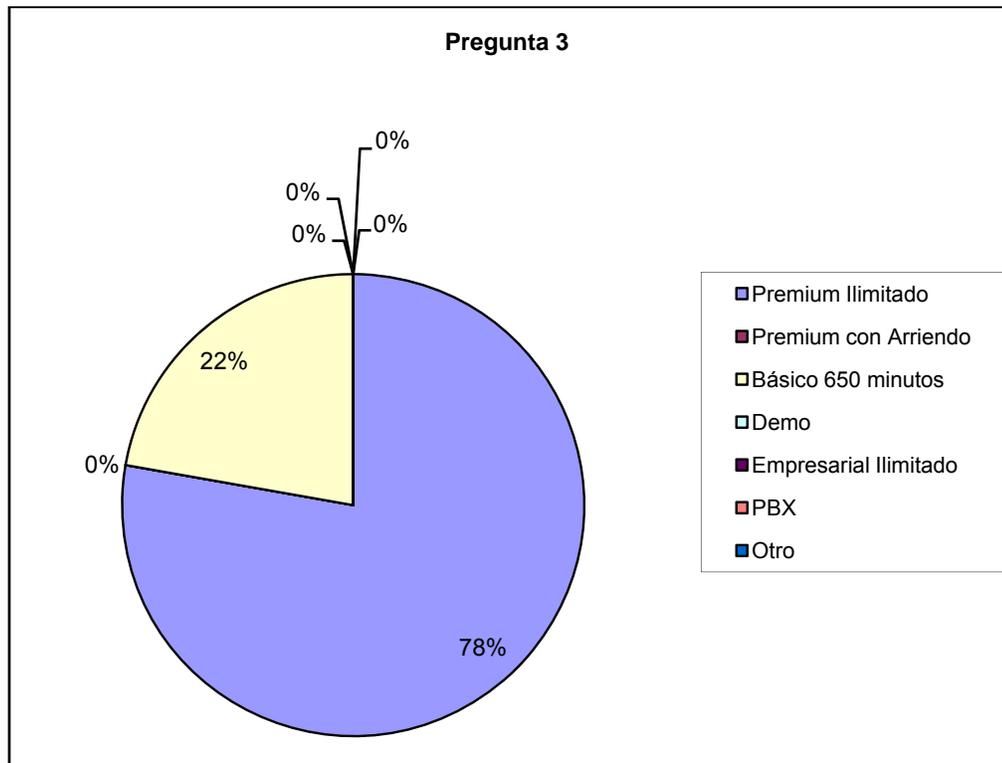


Fuente: Encuesta de Comercialización de Servicios de Telefonía IP y Valor Agregado

En la Figura 16, se analiza que la mayoría de los servicios de telefonía IP y valores agregados tienen precios que se ajustan a las necesidades del cliente, así lo afirma el 78% de los asesores de ventas consultados, mientras que el 22% restante anota que el margen de precios se ajusta de manera parcial a las necesidades de los clientes que visitan. Esto significa que no en todos los segmentos de mercado a los que apunta la empresa, el servicio de telefonía IP y valores agregados garantiza una posibilidad de compra, ya que el ingreso familiar o per cápita, según sea el caso, fluctúa de acuerdo a las necesidades económicas del cliente interesado.

La Figura 17, muestra la distribución porcentual de la pregunta: De los siguientes productos y servicios ofrecidos por Linked IP Ltda., ¿cuál ofrece mejor garantía de funcionamiento con respecto al precio?

Figura 17. Distribución porcentual de los productos ofrecidos por Linked IP con mayor garantía de funcionamiento respecto al precio.

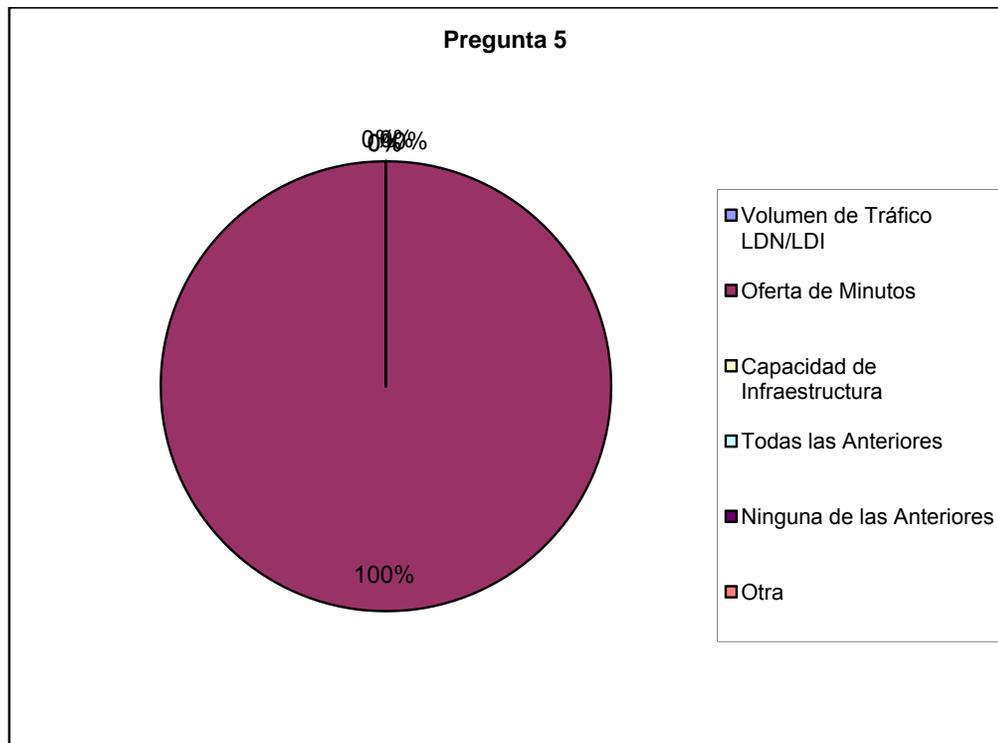


Fuente: Encuesta de Comercialización de Servicios de Telefonía IP y Valor Agregado

De la Figura 17, se analiza que el servicio de Premium Ilimitado tiene mayor garantía de funcionamiento con respecto al precio, así lo afirman el 78% de los asesores de ventas de la empresa Linked IP. Mientras que el 22% restante afirma que el servicio Básico 650 minutos es el que genera mayor satisfacción de funcionamiento con respecto al precio. Esto significa que el mercado es fluctuante con respecto a la elección del tipo de servicio que requiere, por lo regular el Premium Ilimitado es muy elegido por Ciber Cafés y Centros de Comunicación; así, el Básico 650 minutos son favoritos para segmentos residenciales. Sin embargo, no se puede dar un dato concluyente al respecto al precio, ya que este varía según el servicio. Pero lo que es claro es que son los dos servicios a la vanguardia de Linked IP.

La Figura 18, muestra la distribución porcentual de la pregunta: De acuerdo a su criterio como asesor, los servicios de Linked IP Ltda., se deberían vender en términos de...

Figura 18. Distribución porcentual de las respuestas sobre los términos de venta de los servicios de Linked IP.

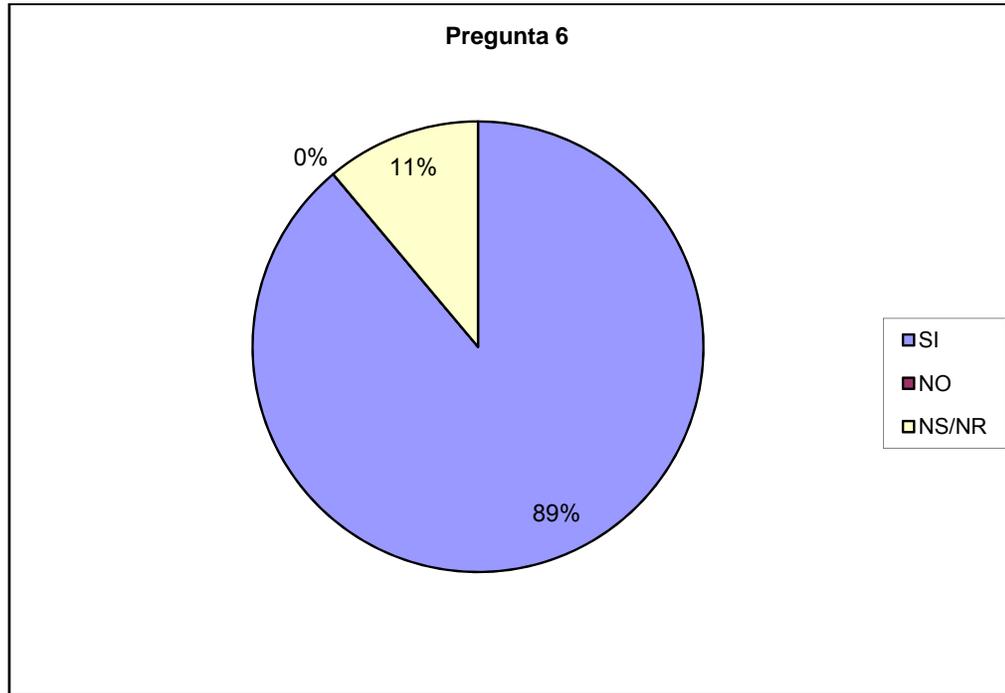


Fuente: Encuesta de Comercialización de Servicios de Telefonía IP y Valor Agregado

De la Figura 18, se analiza que el 100% de los asesores de venta afirman que los servicios de Linked IP se deberían vender en términos de oferta de minutos. Esto significa que todos los asesores de venta consideran que a la empresa le va mejor estableciendo estrategias de venta orientadas a la oferta de minutos.

A la pregunta: ¿Considera usted que Cartagena de Indias es buena plaza para los servicios de Telefonía IP y Valores Agregados?, la Figura 19 muestra la distribución porcentual de tales datos.

Figura 19. Distribución porcentual de las respuestas sobre Cartagena de Indias como plaza para los servicios de telefonía IP y Valores Agregados.

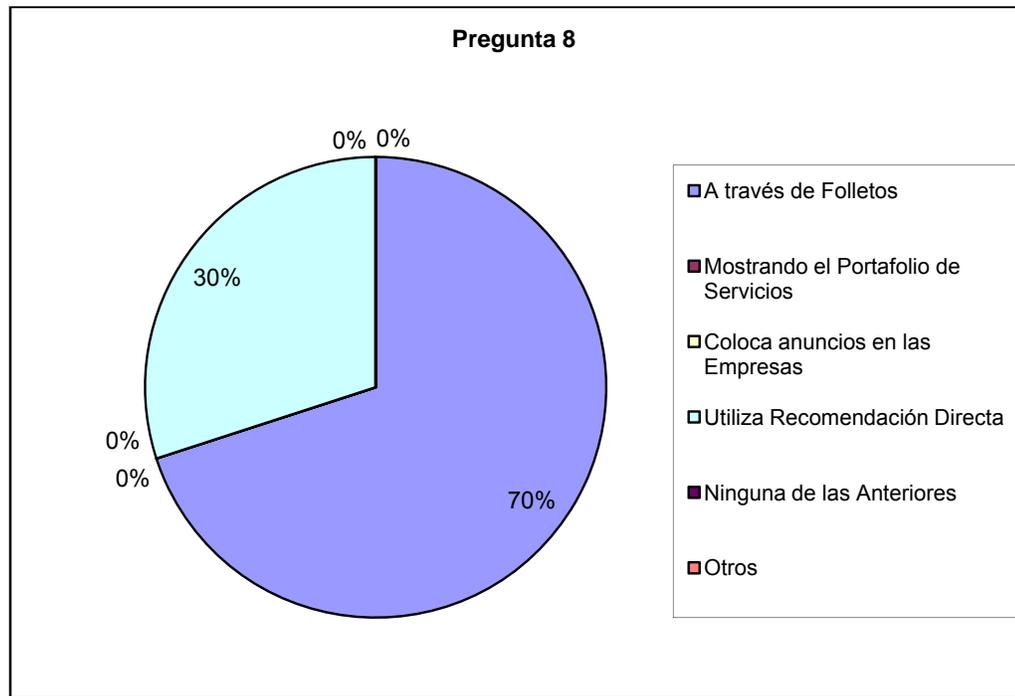


Fuente: Encuesta de Comercialización de Servicios de Telefonía IP y Valor Agregado

En la Figura 19, se analiza que la mayoría de los asesores de ventas afirman que Cartagena de Indias es una buena plaza para los servicios de telefonía IP y valores agregados, por lo menos el 89% de estos lo asegura. Mientras un 11% dice no saber o no responder sobre el tema. Esto significa que la posibilidad de venta de estos servicios se garantiza en la ciudad con proyección a otros segmentos de usuarios potenciales dependiendo de las estrategias de comercialización.

Para la pregunta: ¿Cómo proporciona la información de los servicios que comercializa Linked IP Ltda.?, la Figura 20 muestra la distribución porcentual de tales datos referentes a la comercialización como tal.

Figura 20. Distribución porcentual del medio de información que proporcionan los asesores de los servicios que comercializa Linked IP.



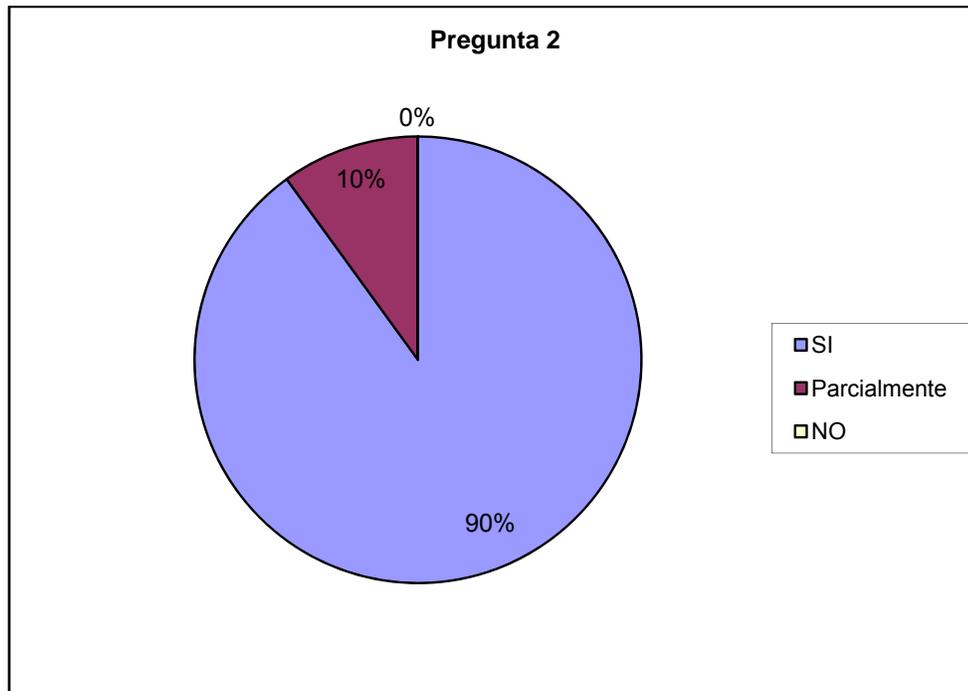
Fuente: Encuesta de Comercialización de Servicios de Telefonía IP y Valor Agregado

Al analizar la Figura 20, se observa que el 70% de los asesores considera que proporcionan información a través de folletos. Mientras que el 30% restante afirma que recomienda de manera directa el servicio a los potenciales clientes. Esto significa que los medios de promoción y publicidad como los folletos tienen un impacto significativo al momento de comercializar los servicios a los clientes por los asesores de venta, así como para otros funciona en ambas modalidades recomendar de manera directa los servicios.

### 3.2. ASPECTOS DE LA OFERTA DE SERVICIOS Y PRODUCTOS CON BASE EN INFORMACIÓN DE LOS CLIENTES.

Ante la pregunta: ¿El margen de precios que se ofrece en los servicios de Telefonía IP y valor agregado se ajusta a sus necesidades?, se muestran en la Figura 21.

Figura 21. Distribución porcentual del margen de precios de los servicios de telefonía IP y valores agregados ajustados a las necesidades de los clientes (empresas y hogares) encuestados.

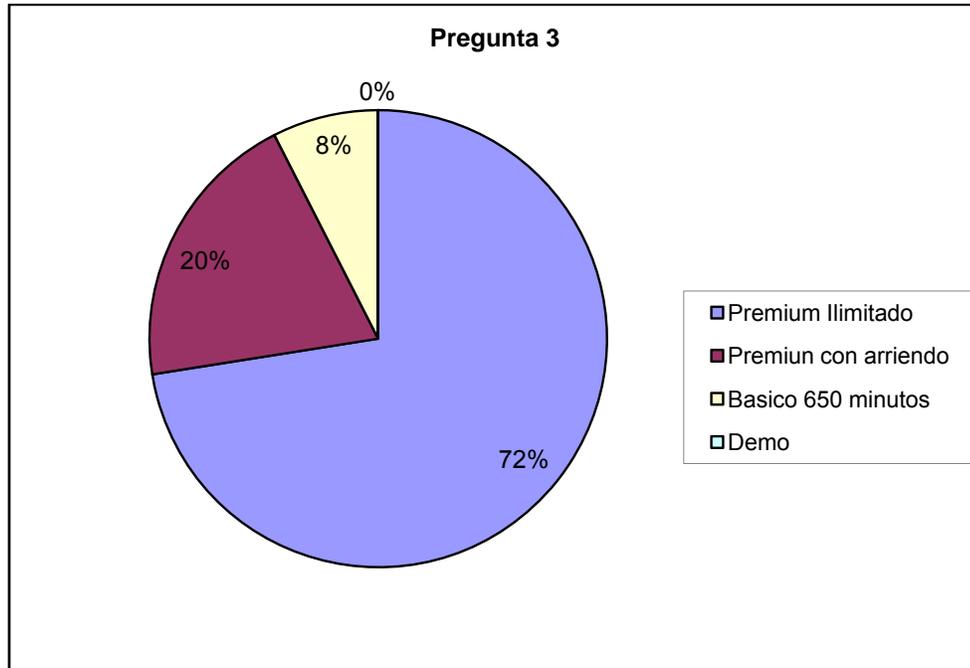


Fuente: Encuesta de Comercialización de Servicios de Telefonía IP y Valor Agregado

Al observar la Figura 21, se analiza que el 90% de los clientes afirman que el margen de precios de los servicios de telefonía IP y valores agregados “SI” se ajusta a sus necesidades. Mientras un 10% restante dice que “parcialmente” se presenta ese ajuste. Esto significa que los clientes que dicen que si son la mayoría de los planes empresariales que hay vigente y aquellos residenciales que pueden cancelar el precio de determinado servicio sin problemas. Mientras que parte de los usuarios residenciales son los que anotan que los precios se ajustan de manera “parcial” a sus necesidades económicas.

Ante la pregunta: De los siguientes productos y servicios ofrecidos por Linked IP Ltda., ¿cuál ofrece mejor garantía de funcionamiento con respecto al precio?, se muestran en la Figura 22.

Figura 22. Distribución porcentual de los productos ofrecidos por Linked IP con mayor garantía de funcionamiento respecto al precio para los clientes (empresas y hogares) encuestados.

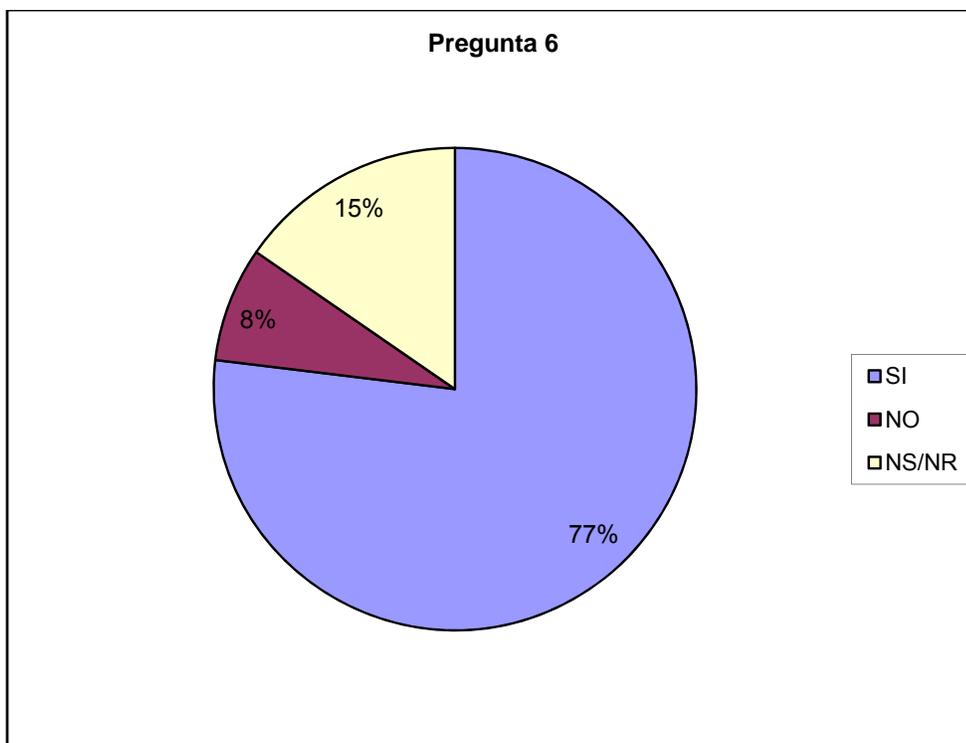


Fuente: Encuesta de Comercialización de Servicios de Telefonía IP y Valor Agregado

Al observar la Figura 22, se analiza que el 72% de los clientes afirman que el servicio de Premium Ilimitado cuenta con especial favoritismo en el segmento de empresas. Mientras un 20% restante dice que “Premium con arriendo” y el Básico 650 minutos con 8% de la muestra de clientes residenciales. Esto significa que los clientes prefieren planes empresariales más rentables y otros residenciales ajustados a sus necesidades de comunicaciones.

Ante la pregunta: ¿Considera usted que Cartagena de Indias es buena plaza para los servicios de Telefonía IP y Valores Agregados?, se muestran en la Figura 23.

Figura 23. Distribución porcentual de las respuestas de los clientes sobre Cartagena de Indias como plaza para los servicios de telefonía IP y Valores Agregados



Fuente: Encuesta de Comercialización de Servicios de Telefonía IP y Valor Agregado

Al observar la Figura 23, se analiza que el 77% de los clientes afirman que Cartagena de Indias, “SI” es buena plaza para la venta de los servicios de telefonía IP y valores agregados. Mientras un 8% restante dice que “NO”; otro porcentaje de 15% manifiesta “no saber o no responder” acerca del tema. Esto significa que los clientes ven con buena perspectiva el auge del negocio porque conocen sus ventajas y beneficios; lo cual hace probable que otras personas también se sientan atraídas por sus características.

Con base en las respuestas dadas por los clientes relacionados con la oferta de productos y servicios de la empresa Linked IP, se han determinado el análisis de los principales elementos del Mix Comercial que se ajustan a las necesidades de la empresa. Entre los elementos están: calidad del servicio, prestigio de la marca, canales de distribución, variedad de servicios, precios de los productos y servicios, servicio al cliente, publicidad, promociones, reputación de la compañía y cumplimiento de normas internacionales.

### **3.3. PRINCIPALES ELEMENTOS DEL MIX COMERCIAL PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE TELEFONÍA IP**

#### **3.3.1 Calidad del servicio**

La calidad de los productos y servicios de Linked IP es fruto de la Calidad Total que emplea la compañía en los Estados Unidos de América, la cual consiste en un proceso continuo que involucra e integra a todo sus recursos, es decir, el personal altamente capacitado, equipos de alta tecnología, materia prima de primera calidad y procesos que se optimizan constantemente. Su filial en Brasil y Colombia están en ese proceso de incursión de las mejoras en la medida en que la cobertura sea ampliada.

#### **3.3.2 Prestigio de marca**

Desde sus inicios la compañía a velado por posicionar en sus grupos de interés, (consumidores, clientes, proveedores entre otros) que la calidad de sus productos y servicios esta respaldada por una marca de clase mundial que caracteriza y diferencia a sus competidores (Ligatel).

#### **3.3.3 Canales de Distribución**

Consolidar la operación de la fuerza de ventas con la adquisición de vehículos de servicio técnico y creación de zonas de ventas como concesionarios, obteniendo con ello una mejor posición para controlar el mercado e incrementar la base de los contactos en los diferentes, lo cual permitirá tener un control de la actividad.

### **3.3.4 Variedad de servicios**

Efectivamente la empresa ha logrado diversificar la variedad de sus productos y servicios, lo que le ha permitido innovar y satisfacer las expectativas de sus clientes externos.

### **3.3.5 Precio de los productos y servicios**

Los precios de los productos y servicios Ligatel, son competitivos, y están al alcance de los diferentes nichos del mercado.

### **3.3.6 Servicio al cliente**

La empresa ha logrado definir procedimientos que le han permitido estandarizar los procesos productivos conservando una excelente en sus productos con el propósito de satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes.

### **3.3.7 Publicidad**

Mediante estrategias de comunicación escrita se ha logrado definir métodos y los medios para que el cliente capte el mensaje que se quiere transmitir, a través de la contratación de agencias de publicidad para que haya una mejor planeación del mensaje.

### **3.3.8 Promociones**

La compañía ha realizado promociones de sus productos y servicios principalmente bajo la modalidad de merchandising a través de sus asesores de ventas.

### **3.3.9 Reputación de la compañía**

Esta empresa ha logrado desde sus inicios respaldar la calidad de sus productos con la reputación de una compañía americana empeñada en propiciar productos y servicios de calidad con el propósito de satisfacer las necesidades de sus clientes (Linked IP).

### **3.3.10 Cumplimiento Normas Internacionales**

La compañía debe desarrollar un sistema de calidad basado en las normas ISO 9001:2000 para fomentar el mejoramiento continuo del proceso y corrección de problemas en la prestación del servicio de Telefonía IP.

#### **4. OPORTUNIDAD DE REVENTA DE SERVICIOS DE TELEFONÍA IP Y VALOR AGREGADO**

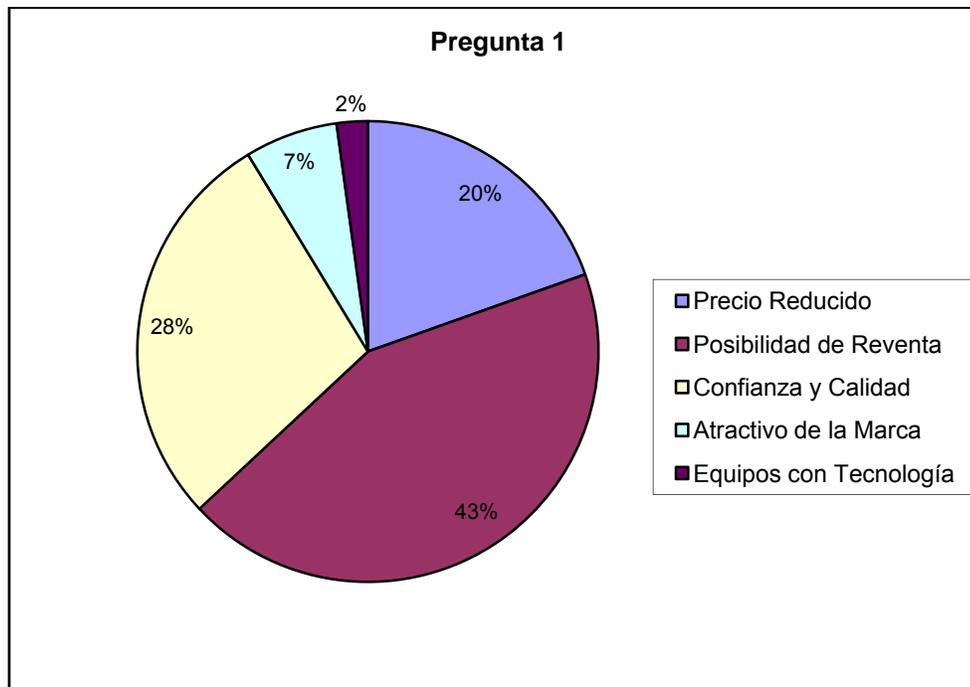
El elemento principal que permite obtener ventajas en un mercado a través de la reventa es el relacionado con los descuentos en los precios mayoristas con relación a los precios al usuario final. Y esto es la oportunidad que toda empresa de telecomunicaciones debe tener para afianzar su mercado y posicionarse con servicios nuevos y competitivos.

Por ello, en Linked IP la oportunidad de reventa de servicios de telefonía IP y productos de valor agregado en el último mes ha bajado en un 13% con relación al año 2007 en planes empresariales, pero se mantiene un crecimiento del 25% en los planes residenciales como el Básico 650 minutos. No obstante, de acuerdo a lo analizado en las encuestas, la reventa ha sido una de las formas de comercialización de telecomunicaciones de mayor auge en los últimos 8 años desde la aparición de la telefonía móvil, hoy día, los servicios de voz, Internet incluido el IP y la TPBC han sido subcomercializados bajo esta modalidad. Por tanto, los asesores de venta son concientes que una de las necesidades de los clientes es afiliarse no tanto para consumo propio, sino para revender el servicio. También, la empresa puede colocar subpuntos de su marca Ligatel para la reventa como centros autorizados de atención al cliente, como forma de llegar de manera directa al cliente ofreciendo valores agregados a muy bajo costo.

#### 4.1. PRINCIPALES ELEMENTOS DEL SERVICIO PARA LA REVENTA DE TELEFONÍA IP Y VALOR AGREGADO (ASESORES)

Los datos arrojados por los clientes tanto planes de empresas como residenciales en la pregunta: ¿Qué características del servicio le fue atractiva al momento de suscribirse?, se muestran en la Figura 24.

Figura 24. Distribución porcentual de las características del servicio que fueron atractivas para la muestra de clientes (empresas y hogares) encuestados.



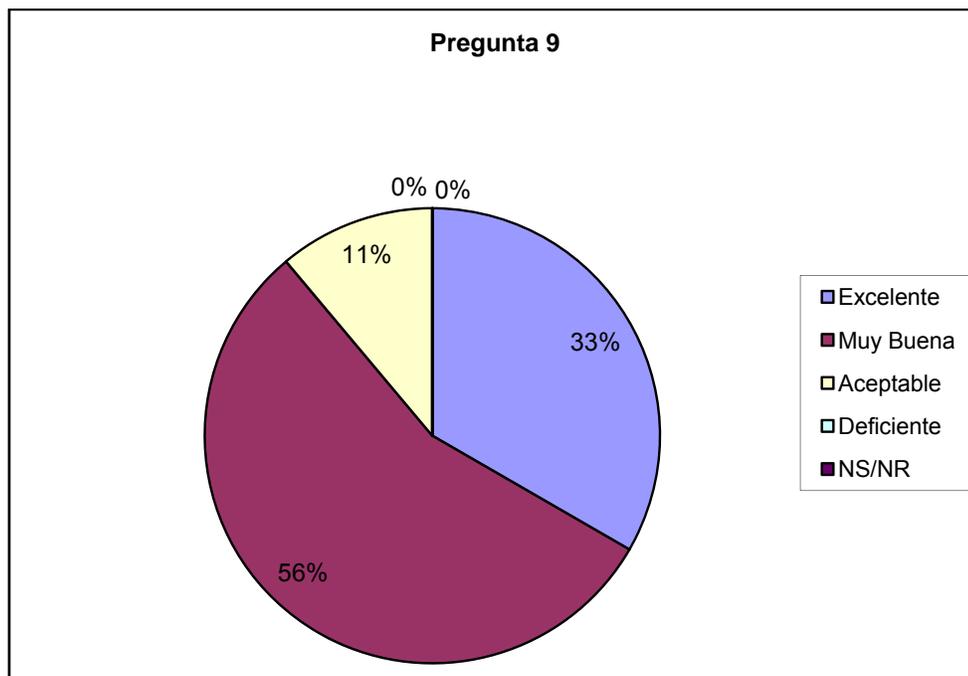
Fuente: Encuesta de Comercialización de Servicios de Telefonía IP y Valor Agregado

Al observar la Figura 24, se analiza que el 43% de los clientes afirman que una de las características que le llamó la atención para afiliarse al servicio fue la “posibilidad de reventa” del mismo. Otro 26% dice que fue la “confianza y la calidad”; un 20% anota que el “precio es reducido”; mientras que un 7%

de esa muestra afirma que el “atractivo de la marca” fue preponderante para su decisión de compra del servicio y sólo un 2% consideró que la utilización de “equipos con tecnología” fue crucial para la toma de decisiones. Esto significa que las características del servicio al momento de su promoción y publicidad varían de acuerdo a lo que cliente logró ver como una oportunidad de compra.

Para la pregunta: ¿Cómo califica la oportunidad de reventa de los servicios de telecomunicaciones que ofrece Linked IP Ltda.?, la Figura 25 muestra la distribución porcentual de tales datos referentes al caso.

*Figura 25. Distribución porcentual de la información dada por los asesores sobre la oportunidad de reventa de los servicios de telecomunicaciones que comercializa Linked IP.*



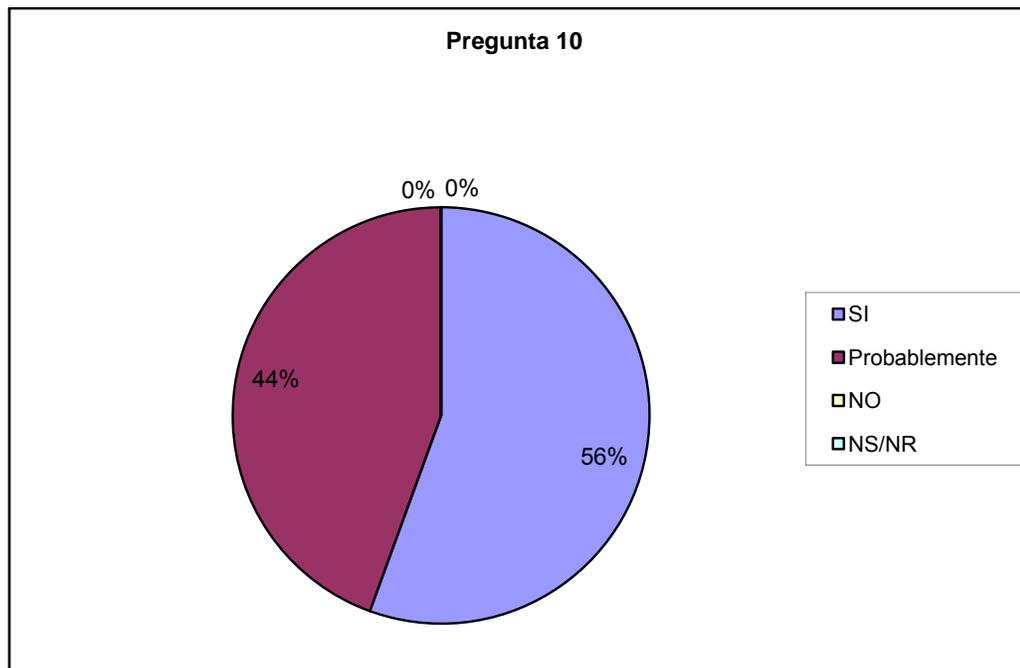
Fuente: Encuesta de Comercialización de Servicios de Telefonía IP y Valor Agregado

Al analizar la Figura 25, se observa que el 56% de los asesores considera que la oportunidad de reventa es “muy buena”. Un 33% anota que es “excelente” y sólo un 11% restante afirma que es “aceptable”. Esto significa

que la reventa ha sido una de las formas de comercialización de telecomunicaciones de mayor auge en los últimos 8 años desde la aparición de la telefonía móvil, hoy día, los servicios de voz, Internet incluido el IP y la TPBC han sido subcomercializados bajo esta modalidad. Por tanto, los asesores de venta son concientes que una de las necesidades de los clientes es afiliarse no tanto para consumo propio, sino para revender el servicio.

Para la pregunta: ¿Considera usted que la empresa debería tener la intención o la probabilidad real de comercializar de manera minorista los servicios de Telefonía IP y de Valor Agregado?, la Figura 26 muestra la distribución porcentual de tales datos referentes al caso.

*Figura 26. Distribución porcentual de la información dada por los asesores sobre la intención de Linked IP para comercializar de forma minorista los servicios de telefonía IP y valores agregados.*



Fuente: Encuesta de Comercialización de Servicios de Telefonía IP y Valor Agregado

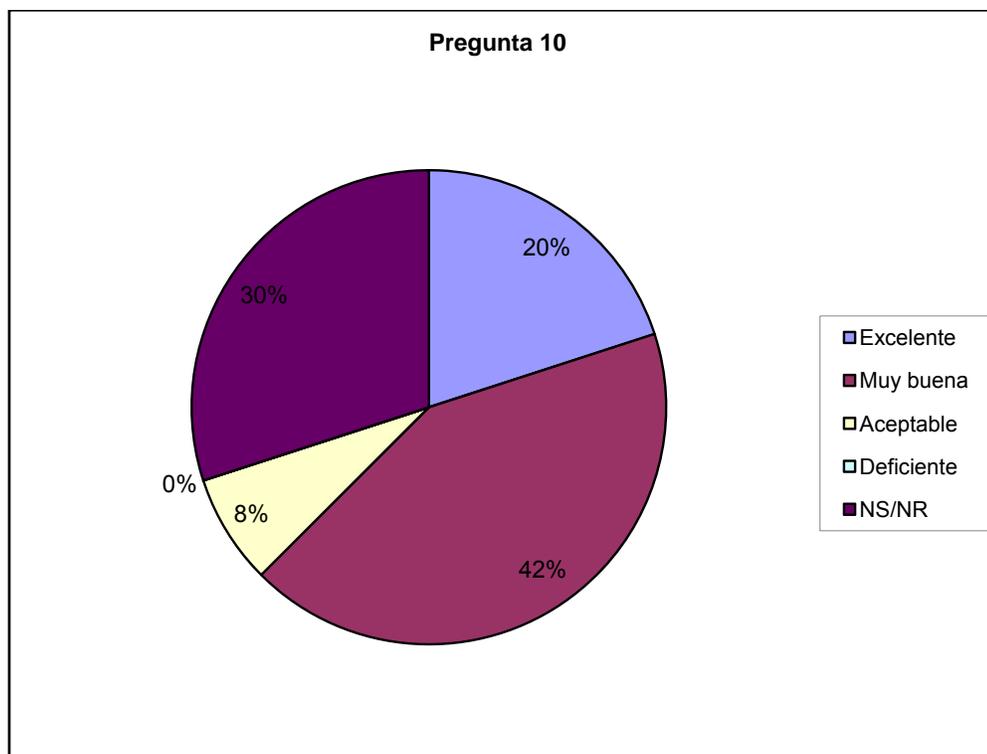
Al analizar la Figura 26, se observa que el 56% de los asesores considera que la empresa “si” está en la intención de comercializar los servicios de

Telefonía IP y valores agregados. Mientras que un 44% anota que es “probable” el hecho. Esto significa que la empresa puede colocar subpuntos de su marca Ligatel para la reventa como centros autorizados de atención al cliente, como forma de llegar de manera directa al cliente ofreciendo valores agregados a muy bajo costo.

#### 4.2. PRINCIPALES ELEMENTOS DEL SERVICIO PARA LA REVENTA DE TELEFONÍA IP Y VALOR AGREGADO (CLIENTES)

Ante la pregunta: Considera usted que la empresa debería tener la intención o la probabilidad real de comercializar de manera minorista los servicios de Telefonía IP y de Valor Agregado?, se muestran en la Figura 27.

Figura 27. Distribución porcentual de las respuestas de los clientes sobre la intención o probabilidad real de la empresa en comercializar la telefonía IP y valor agregado de forma minorista.

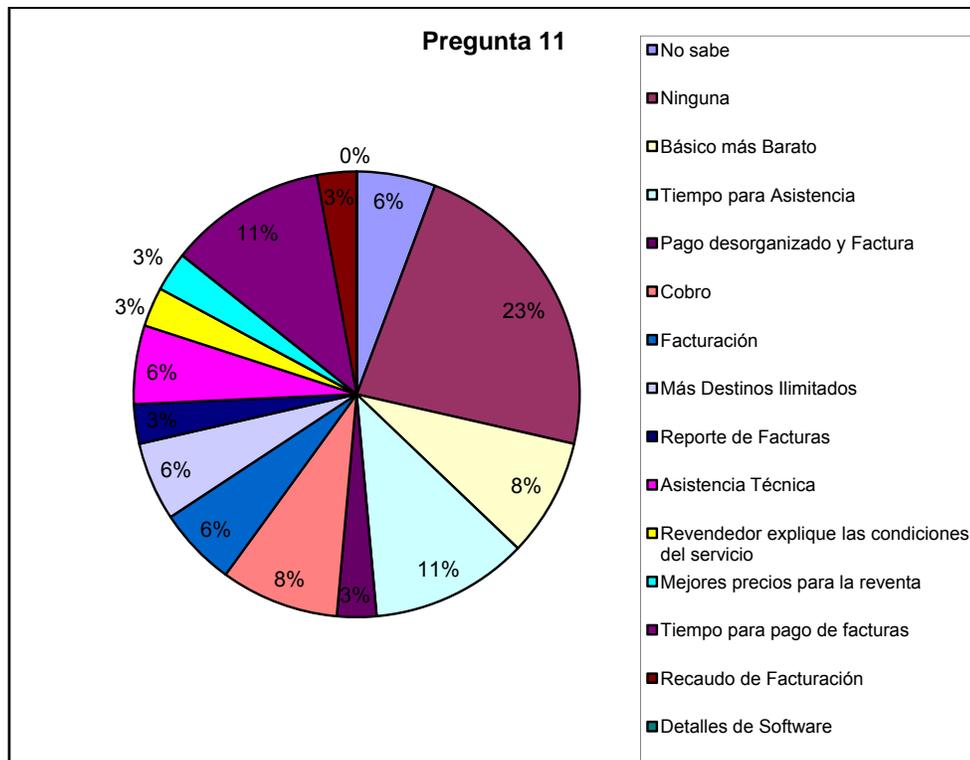


Fuente: Encuesta de Comercialización de Servicios de Telefonía IP y Valor Agregado

Al observar la Figura 27, se analiza que el 42% de los clientes afirman que la intención de venta minorista de los servicios sería “muy buena”. Mientras un 20% restante dice que “excelente”; otro porcentaje del 8% manifiesta que sería “aceptable” y por último, un 30% anota que “no sabe o no responde” al asunto. Esto significa que la mayoría de los clientes consideran que los servicios de Linked IP sería conveniente comercializarlos de manera minorista, como se había hablado en el caso de los asesores de venta por medio de Centros de Servicios en Comunicaciones.

Ante la pregunta: ¿Qué hace falta por mejorar?, se muestran en la Figura 28.

*Figura 28. Distribución porcentual de las respuestas de los clientes sobre el proceso de mejoramiento de los servicios en la empresa Linked IP.*



Al observar la Figura 28, se analiza que las respuestas de los clientes con respecto al mejoramiento de los servicios, se encuentran divididas para lo cual, un 22% dice que no debe mejorar nada, mientras que un 11% dice que

deben mejorar en la entrega de facturas, otro 10% en el tiempo de asistencia, un 9% en el cobro de los servicios, el resto de las proporciones oscilan entre el 3% y el 6% en sugerencias como: plan Básico más barato, que los pagos no sean tan desorganizados en las facturas, facturación, que hayan más destinos ilimitados, los reportes de facturas sean detallados, que exista mayor asistencia técnica, que los revendedores expliquen las condiciones de servicio, ampliación del tiempo para pago de facturas, que existan mejores precios para la reventa y, por último, que el recaudo de la facturación se de en el tiempo necesario. Lo que significa que el cliente de este tipo de servicios en telecomunicaciones posee características de “exigente” al momento de gozar de los beneficios en comunicaciones poco tradicionales en la TPBC.

Analizados los porcentajes de las respuestas relacionadas con la reventa en la comercialización de los servicios de telefonía IP en la empresa Linked IP, es necesario determinar las tácticas y los planes que se deben tener para accionar la “reventa” como una oportunidad en ampliar la cobertura de ventas.

#### **4.3. TÁCTICAS Y PLANES DE ACCIÓN PARA LA REVENTA**

Para poder llevar a cabo las estrategias propuestas, hemos planteado los siguientes planes de acción o bien llamados tácticas, como siguen:

##### **4.3.1 Producción**

- La táctica para cumplir las estrategias de producción será en la actualización estándares de calidad para acceder a los nuevos mercados. Para ello, el departamento de ingeniería que se cree estará a cargo de la investigación de estas normas en correspondencia a las

sugerencias de nuevos mercados del departamento de Mercadotecnia.

- Realizar estudios acerca de la capacidad instalada de la planta, de manera que se detecte si con la tecnología existente se pueda competir en el ámbito de clase mundial. Al realizar la adquisición de equipos de tecnología avanzada comprobada, ajustada a los procesos existentes, se mejorará la productividad.
- Linked IP Ltda., se ha caracterizado siempre por tener proveedores de Internet reconocidos como Telefónica Telecom, quien va acorde a sus necesidades de producción para cumplir con los estándares de calidad del producto, por lo tanto, habrá que mantener o reforzar los contactos con los proveedores para que estos siempre brinden servicios adecuados.
- Habrá que realizar monitoreos a los procesos para vigilar la adecuada capacidad productiva.
- Elaborar procesos de control de la calidad de los materiales de instalación de Internet, pues al contar con materiales de calidad, sumado a un proceso controlado de instalación, se asegurarán productos y servicios de calidad.

#### **4.3.2 Mercadeo**

Linked IP Ltda., debe aprovechar su fortaleza en distribución de Telefonía IP. La distribución se aprovechará como negocio complementario con la diversidad de su portafolio de productos y servicios.

El departamento de ingeniería de procesos debe hacer benchmarking, para que pueda adquirir nuevas ideas sobre tecnologías, procesos y servicios de valor agregado, que puedan ser desarrollados aquí en el país, con las variaciones respectivas. Este departamento tendrá a cargo la parte de elaboración, preparación y desarrollo de todos estos proyectos, que serán controlados por la gerencia general y de mercadeo.

El área de inteligencia de mercadotecnia, adscrita a la Dirección de Investigación y Desarrollo, debe estar en constante comunicación con los clientes, por medio de encuestas, estudios de mercado y demostraciones, con el fin de obtener retroalimentación para que se vean reflejados en los nuevos productos y servicios.

Realizar demostraciones en congresos de tecnología, eventos universitarios y conferencias con los productos y servicios que tienen menos demanda y con los nuevos. Además, promociones para poder regalar premios. Hacer planes conjuntos con las empresas de medios televisivos, y prensa escrita para poder llegar con publicidad de productos y servicios al alcance de los nuevos segmentos de mercado.

Desarrollar un plan de estímulo e incentivos a los asesores de ventas, de tal forma que se incremente la motivación e identificación de ellos para con la empresa.

Para el establecimiento de las alianzas estratégicas para la distribución en nuevos mercados, se gestionarán contactos con empresas líderes del servicio en Norteamérica, aprovechando tratados comerciales vigentes, existencia de ferias comerciales e influencias diplomáticas entre otros.

Para fomentar la imagen de marca (Ligatel) en los nuevos mercados de aspiración, se deben realizar la reproducción de anuncios, cortos televisivos y radiales exitosos en Colombia, según la cultura y ambiente de la región en cuestión.

#### **4.3.3 Ventas**

- Reforzar los procedimientos de ventas actuales, y para el caso del cliente informal reforzar continuamente la periodicidad de visitas y organización de estos. Para el caso de los grandes clientes como las empresas, se deberá contar con un sistema integrado de control de necesidades de inventario.

- Establecer un departamento que se encargue del servicio al cliente de una manera personalizada, dándole énfasis a la atención de sugerencias y quejas, entre otros.
- Incentivar al asesor de ventas y al personal de ventas para que ellos puedan hacer un buen servicio al cliente con los distribuidores de telefonía local e Internet Banda Ancha. Eso sería parte importante del servicio al cliente también.
- Hacer un sistema de solicitud electrónica, que faciliten al cliente su afiliación y amplíe la cobertura.
- Mejorar la página Web donde se brinda la información y que integre el sistema de solicitud electrónica propuesto.
- Mediante reuniones con los asesores de ventas generar bases de datos que contengan sugerencias acerca de los servicios que más requieren, así como la elaboración de estrategias para el servicio técnico de manera que los tiempos de entrega sean más eficientes y rápidos. Además, crear un manual de usuario, que sea actualizable cada tres meses, que contenga las conexiones y pasos a seguir para el buen uso del servicio, por si algún asesor de ventas se enferma o renuncie, sea fácilmente sustituible por cualquiera.

#### ***4.3.4 Investigación y desarrollo***

- Crear una dirección de Investigación y Desarrollo, la cual tendrá adscrita las áreas de Ingeniería de Producto e Inteligencia de Mercadotecnia, la cual se encargará de diseñar y aprobar los nuevos productos y servicios según las megatendencias.
- El área de Inteligencia de Mercadotecnia le dará la aprobación a los proyectos en dependencia de su viabilidad respecto a la aceptación del público. Al área de Ingeniería de Producto, se encargará del establecimiento de las nuevas ideas y de los nuevos proyectos, accesibles según la tecnología disponible. El área de Ingeniería de

mercadotécnica estará a cargo de establecer la logística de la introducción del producto o servicio.

- Creación de una base de datos de posibles nuevos proveedores calificados que suministren tanto los servicios tradicionales como los nuevos. Se debe también establecer un sistema de penalizaciones a los proveedores que no cumplan con los requerimientos, o que presenten algún tipo de atraso a la hora de proveerlos.
- La propuesta de nuevos productos y servicios iniciará con el área de ingeniería de productos, la cual le dará viabilidad técnica a los proyectos, mientras que su similar de inteligencia de mercadotecnia, velará por la aceptabilidad del producto en el mercado.

## **5. ANÁLISIS ESTRATÉGICO DEL SECTOR DE LAS TELECOMUNICACIONES NACIONALES E INTERNACIONALES A NIVEL LOCAL**

En este capítulo se determina el diagnóstico de las telecomunicaciones en la empresa Linked IP Ltda. con relación a las empresas prestadoras de comunicaciones con TPBC o de Celulares en Larga Distancia Nacional e Internacional. Para ello, se establecerán tres tipos de análisis: (1) El Modelo de David Aaker; (2) Análisis Estratégico (DOFA) Relacional, y (3) Análisis de las 5 Fuerzas Competitivas de Porter.

### **5.1. ANÁLISIS DESDE EL MODELO DE DAVID AAKER: LA MARCA COMO FACTOR DE VALOR Y COMPETITIVIDAD**

Un factor que puede ser relevante en la implementación de ésta nueva herramienta, es la creación de empresas innovadoras con enfoque internacional, y que no había sido considerado anteriormente, Sin embargo es imprescindible relacionarlo con el cambio de actitud para adoptar ésta nueva herramienta e integrarla completamente en su aplicabilidad a todas las empresas locales.

Un ejemplo de esto sería tener como objetivo una visión integrada y coherente de las principales contribuciones al proceso de internacionalización y seguir un planteamiento en donde se incluya este nuevo enfoque y aportación que permita llegar a dominar ésta nueva herramienta para incrementar la productividad de la empresa. Por ejemplo, se realizará un análisis del sector de las telecomunicaciones en LDN y LDI.

En el sector de las telecomunicaciones son las licencias el activo intangible más estratégico, si bien y dada la creciente competencia en el mercado muchos analistas piensan que las marcas van a jugar un papel clave en el diseño de la oferta. En el caso, la marca Telefónica – Telecom está posicionada por ser el proveedor de LDN y LDI en el país cuyos valores agregados son: la tradición, la competencia en el servicio, la tecnología y el costo por servicio.

A nivel local, la empresa comparte mercado con operadores del interior que se suman a la oferta de servicios en telefonía de larga distancia como son UNE (antes EPM) y TELMEX como el aporte extranjero en este entorno competitivo de las telecomunicaciones.

La ampliación de la cobertura en servicios se debe a que el número de competidores es elevado, la posesión de una marca como las anteriores proporciona una imagen fuerte y positiva que confiere a cada empresa un importante poder de mercado. Este poder, medido por la percepción de calidad y los vínculos que la marca crea en el mercado, se verá reflejado en un liderazgo de ventas y de cuota de mercado y en una menor presión a la competencia vía precios, aspectos que en definitiva contribuyen a ensalzar el valor de los flujos de caja. Ligatel debe posicionarse como marca para obtener ese reconocimiento

En un segundo grupo de ventajas de acuerdo al Modelo de David se encuentran aquellas que tienen una naturaleza estratégica y que contribuyen principalmente a reducir los riesgos asociados a la generación de los flujos de caja, con relación a esto, UNE, Telefónica – Telecom y Telmex son empresas de gran envergadura con capitales superiores a los de Linked IP Ltda., lo que permite analizar que existe un riesgo sobre los ingresos versus las inversiones en los servicios. El hecho de Telefónica poseer una marca fuerte y consolidada constituye una alternativa a la competencia basada en el

precio o en otras especificaciones del producto que están perdiendo sostenibilidad debido a sus grandes posibilidades de imitación por parte de la competencia, por ejemplo, Telefónica (filial española) también tiene a su cargo a Movistar, empresa de telefonía celular quien comparte valores agregados en servicios a través de TPBC y de Celdas. Esa marca consigue crear lealtad en el comportamiento de los clientes que requieren de servicios de LDN y LDI; permitiendo a la empresa titular (Telefónica) explotar las ventajas de la marca con el poder que ejerce sobre éstos a través de una diferenciación de la oferta más sostenible, lo cual le da tiempo a responder a las amenazas de la competencia (UNE, TELMEX y operadores celulares COMCEL y TIGO).

Por último, y en cuanto a las ventajas de marketing de la marca Ligatel, el efecto diferencial que se deriva de las actividades comerciales se debe al uso de redes LAN en comunicaciones de LDI por medio de los Protocolos de Internet, esto trae como consecuencia que la imagen y notoriedad asociada a la misma se haga más eficiente y efectiva con respecto a los planes de marketing de otros operadores, en tanto que puede contribuir a atraer nuevos clientes usuarios de otros operadores de TPBC o a recuperar antiguos. Por ejemplo, una promoción que suministra un incentivo para la prueba de un nuevo producto o servicio será más efectiva si la marca es conocida y resulta familiar (Aaker, 1991)<sup>16</sup>. También por esta vía, por tanto, la marca contribuye a la generación y aceleración de los flujos de caja, lo que debe pensar Linked IP acerca de la sostenibilidad económica de la empresa para sobrevivir en el mercado.

La Tabla 3, muestra el record de reconocimiento de la marca en cuanto a los servicios de LDN y LDI.

---

<sup>16</sup> AAKER, David. *Managing Brand Equity: Capitalizing on the Value of a Brand Name*, New York: The Free Press., 1991.

Tabla 3. Marca de las empresas prestadoras de servicios en Telecomunicaciones en LDN y LDI

Cobertura de Servicio Marca	Larga Distancia Nacional	Larga Distancia Internacional
TELEFÓNICA TELECOM	80%	90%
UNE	10%	5%
TELMEX	0%*	0%*
COMCEL	5%	1%**
MOVISTAR	3%	2%**
TIGO	1%	1%
LIGATEL	0.1%	0.1%

Fuente: Superintendencia de Comunicaciones y Linked IP

\* Por penetración de mercado

\*\*Incurción de Roaming Internacional Telefónica

Partiendo de su función más básica, como es la de identificar y diferenciar entidades con potencial para satisfacer necesidades de consumo, se entiende y así se observa en los análisis de marcas que la razón de ser de éstas es la de generar utilidad y valor a los consumidores finales a lo largo de su proceso de compra y consumo.

Desde la perspectiva del consumidor, la marca genera en términos generales diversos tipos de beneficios de naturaleza económica, funcional y psicológica.

Los beneficios económicos provienen principalmente del papel de la marca como determinante de la competencia, al facilitar la identificación y diferenciación de distintas ofertas presentes en el mercado. Esto se traduce, en primer lugar, en más alternativas de elección de compra, al tiempo que incrementa la probabilidad de que el consumidor encuentre aquella marca que se ajusta mejor a sus necesidades, en el caso, el cliente puede elegir en utilizar un servicio de TPBC por tradición o por fidelización del servicio que por uso de tecnología IP a través de Internet relacionado con la variable precio por minuto al aire en un horario especial. En segundo lugar, favorece tanto directa como indirectamente el valor del dinero del consumidor, en este

caso, la opción es al contrario; un usuario puede acceder a los servicios de comunicaciones a través de Protocolos de Internet por ser más económicos que en el mercado común, al no estar afiliado a planes en otros operadores. El efecto directo se entiende porque la marca, para sobrevivir en el mercado a largo plazo, tiene que dar valor al consumidor en un sentido u otro; es decir, ya sea mediante ventajas en precio para un mismo nivel de beneficios funcionales y psicológicos, o bien mediante un incremento en el ofrecimiento de estos beneficios, acompañado de su correspondiente mayor precio, en el caso, la comunicación por Protocolos de Internet genera bienestar en la medida en que se pueda acceder desde cualquier terminal de Internet en cualquier PC sin necesidad del uso del teléfono convencional.

Por otro lado, el efecto indirecto tiene que ver con el ahorro en los costes de búsqueda que disfruta el individuo al considerar la marca como un compendio de información sobre el producto, para lo cual, los clientes actuales de Telefonía IP debe ser conscientes de los mismos.

## **5.2. ANÁLISIS ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA LINKED IP EN EL SECTOR DE LAS TELECOMUNICACIONES**

Se analiza que la competencia existente son las empresas de telecomunicaciones consideradas “grandes monopolios” en el país, que cuentan con más oportunidad de ser elegidos para el servicio de LDN y LDI, por parte de usuarios potenciales.

El siguiente Análisis Estratégico, permitirá conocer las situaciones a la que debe reforzar, corregir, prevenir y aprovechar la empresa Linked IP.

- **DAFO (Debilidades, Amenazas, Fuerzas y Oportunidades)**

<b>Debilidades del Servicio:</b>	<b>Amenazas del Servicio</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• No posee una cultura corporativa.</li> <li>• Carece de un proceso reclutamiento y selección de asesores comerciales.</li> <li>• No hay capacitación y competencia de los asesores comerciales.</li> <li>• No existen manuales de servicio y procesos conexión a PC's en llamadas.</li> <li>• Carecen de personal para una futura demanda proyectada.</li> <li>• Carece de Estructura Organizacional</li> <li>• Posee bajos presupuestos publicitarios de servicios de valor agregado como PBX en las empresas.</li> <li>• No tiene buena ubicación geográfica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumento de competidores (TELMEX y UNE).</li> <li>• Avances tecnológicos</li> <li>• Tratados comerciales.</li> <li>• Mercado negro de SIM CARDS de Telefonía Celular.</li> <li>• Situación económica de sectores populares que no acceden al servicio.</li> <li>• Carencia de tecnología en otros segmentos.</li> <li>• Incursión de nuevos servicios en IP por parte de la competencia.</li> </ul>
<b>Fortalezas del Servicio</b>	<b>Oportunidades del Servicio</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Personal comprometido.</li> <li>• Provee mejoras continuas.</li> <li>• Posee actividades programadas para servicio técnico.</li> <li>• Buena ubicación</li> <li>• Precios asequibles.</li> <li>• Baja rotación de personal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promoción en Congresos y Eventos.</li> <li>• Reventa de servicios de telefonía a nivel minorista.</li> <li>• Expansión tecnológica en la ciudad a otros sectores y usuarios.</li> <li>• Mejoramiento del Portafolio de Servicios.</li> </ul>

## **5.2.1 Implementación de las estrategias**

### **5.2.1.1 A nivel de Recursos**

Existen dos líneas:

Recursos propios y recursos externos que pueden ser bancarios y de inversionistas

### **5.2.1.2 A nivel de Infraestructura**

Revisar las instalaciones técnicas y adaptarlas a las exigencias de los clientes.

### **5.2.1.3 A nivel de Cultura**

Diseñar una metodología propia el proceso de selección del asesor comercial donde involucre sus competencias académicas y el aprendizaje práctico en el tema de las telecomunicaciones por Internet que propenda por sensibilizar y concientizar al cliente potencial y asuman actitudes nuevas con visión de negocio y proyección comercial.

## **5.2.2 Estrategias propuestas para el mix comercial**

Aventurarse a plantear un Plan de Mercadeo a una empresa, cuando se tiene amplio conocimiento del tema puede resultar fácil, pero planteárselo a un sector con crecimiento ordenado, con diversas actividades dentro del mismo, resulta una osadía ante la cual asumimos la absoluta responsabilidad.

A continuación presentamos, enmarcando el Plan de Mercadeo, lo que a nuestro modo de ver deben ser las estrategias de mercadeo en el sector

previo a la elaboración del plan de mercadeo la empresa deberá definir una serie de principios que constituyen el cuerpo general del plan y expresa la política global del sector. Los puntos principales sobre los cuales se deberá plasmar la reflexión empresarial son:

-¿Cuál es el papel económico del sector? (su oficio)

-¿Cuál es su vocación actual y futura?

-¿Cuáles son los tipos de servicio que desea ofrecer a sus clientes?

-¿Cuál es la imagen de marca que quiere otorgarse en el mercado?.

Existen diferentes expresiones acerca de las etapas de elaboración de un plan de mercadeo así como del proceso de planificación y de la información previa. Para iniciar cualquier Plan de Mercadeo se hace necesaria la estructuración de un análisis profundo que incluye un estudio estructural del sector y análisis D.O.F.A. que ya fue abordado.

### **5.2.3 Formulación de las estrategias para el sector**

#### **5.2.3.1 Estrategia de penetración**

Debe usarse cuando un negocio quiere ingresar al mercado o uno ya establecido decide comercializar un nuevo producto o un nuevo servicio. Se fundamenta en un amplio despliegue de medios publicitarios y precios relativamente bajos. Aquí no aplica por la trascendencia histórica de la empresa Linked IP, sólo el apoyo de un plan de expansión de mercado que implique el conocimiento del servicio a la comunidad entera.

#### **5.2.3.2 Estrategia de expansión**

Consiste en colocar otros puntos con los mismos productos y la misma infraestructura. Se recomienda aplicar este procedimiento cuando el negocio haya encontrado algunos niveles de estabilidad, posicionamiento y solvencia.

### 5.2.3.3 Estrategia de desarrollo de mercados

Consiste en trabajar algunos segmentos de mercados que no están comprando. Un servicio de domicilio resultaría novedoso. Aquí influye el conocimiento del consumidor y la habilidad comercial de quien está al frente del negocio.

### 5.2.3.4 Estrategias de producto

Una estrategia recomendada es la de la **diferenciación de productos**, esto es, al momento de comercializar los productos o servicios de la empresa se deben incluir valores agregados y que se diferencien de los otros negocios similares por el valor que le generan al comprador o arrendatario (Telecom, UNE, Telmex, etc).

Antes que nada se debe analizar ampliamente el mercado, el segmento y el nicho a los cuales se pretende llegar. Esto aumenta la probabilidad de éxito de cualquier punto de venta (en caso de decidir por la reventa), por lo cual se debe definir el direccionamiento a seguir para alcanzar los objetivos propuestos. Por tanto, es importante precisar que estrategias, en el caso de la empresa Linked IP serán necesarias estrategias de competitividad, de posicionamiento y de crecimiento, una definición que aclara bastante el concepto de estrategia en un entorno empresarial es el siguiente: *“el modo en Linked Ip Ltda. pretende ganar dinero a largo plazo, por medio de la marca Ligatel”*.

### 5.3. ANÁLISIS DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER

En esencia, Michael Porter dice que la rentabilidad a largo plazo de un sector empresarial depende de la intensidad de 5 “fuerzas” siguientes:

1. La amenaza de entrada de nuevas empresas
2. El poder negociador de los proveedores
3. El poder negociador de los clientes
4. La amenaza de productos o servicios sustitutivos
5. La rivalidad entre los diferentes competidores<sup>17</sup>

Estas fuerzas definen la estructura del sector empresarial que será más rentable cuanto menos “intensas” sean. Como es fácil de suponer, la intensidad de estas fuerzas puede cambiar y, de hecho, cambia constantemente, de forma más o menos “traumática”, según el sector considerado. Hay que pensar, por ejemplo, como se ha modificado el sector de las telecomunicaciones en el Caso de la empresa Linked IP LTDA.

#### **FUERZA 1.**

##### ***Rivalidad entre competidores actuales:***

En el mercado local, Linked IP domina el 0.1%, el 99% restante lo comparten los competidores seguidores, entre los que se destacan: Telefónica - Telecom, UNE, TELMEX, y los operadores celulares como COMCEL, TIGO y MOVISTAR. No obstante el verdadero mercado de Linked IP es la Costa Atlántica con presencia en Cartagena y Barranquilla.

---

<sup>17</sup> PORTER, Michael E. Location, Competition, and Economic Development: Local Clusters in a Global Economy. En: Economic Development Quarterly. Vol. 14. No. 1. p. 15-34 (Febrero 2000).

Algunos hechos que confirman la rivalidad de la competencia en la Costa:

En Barranquilla sobresale la marca METROTEL la cual ha estado en el mercado muchos años, pero su crecimiento ha sido muy rápido por ser TPBC y su incursión progresiva a los sistemas de Internet por Fibra Óptica. Sin embargo, la empresa BATELSA S.A. E.S.P. su crecimiento es aún lento por poseer líneas conmutadas no digitales sino análogas.

A mediano plazo METROTEL podría realizar una alianza estratégica con UNE en Medellín para ampliación de servicio de telefonía en la ciudad como ha ocurrido con Cartagena de Indias.

La empresa TELEFÓNICA ha comprado a TELECOM en Colombia, pero su fuerte es el servicio de LDI.

La competencia en Cartagena de Linked IP es mínima hasta ahora en el uso de Protocolos de Internet para llamadas de LDI y LDN, y debe mejorar su cobertura ya que la preferencia de servicio por otros operadores de TPBC es del 94%, lo que significa que las ventas son muy buenas en este sector<sup>18</sup>.

En el mercado del interior las marcas ETB y UNE han tenido mucho éxito en ciudades como Medellín y Bogotá, sin embargo, Linked IP hizo expansión en Medellín y hasta ahora, no ha fracasado, ETB no ha tenido un desarrollo importante del negocio en la Costa, lo mismo en Cali que son del interior del país.

En el resto de la costa en especial municipios de Sucre y Córdoba donde el servicio es prestado por EDATEL, el mercado es muy pequeño, ya que la empresa proviene del interior y utiliza servicios de proveedores como

---

<sup>18</sup> Fuente: Entrevista personal a Director de Oficina Linked IP.

Telefónica Telecom como marca que tiene mayores ventas, también está UNE de Medellín pero con poco crecimiento.

## **FUERZA 2.**

### ***Riesgo de ingreso de competidores potenciales:***

Efectivamente existe un alto riesgo de que ingresen nuevos competidores, como la Compañía TELMEX (Mexicana) similar a TELECOM en Colombia, que actualmente posee una buena participación en México y países de Centroamérica, en este último el mercado se encuentra compartido en un 50% y 50% con TRICOM.

Linked IP ha estado abocado a buscar la vanguardia tecnológica en todas las áreas, generar un desarrollo electrónico y de nuevas tecnologías en telecomunicaciones a través de redes LAN.

La competencia que posee desarrollo tecnológico más avanzado (TELEFÓNICA y TELMEX como extranjeras).

No estar consciente de la magnitud de la celeridad de los cambios y el peligro que ellos conllevan en el entorno (Globalización, Exención de Impuestos, Excesiva Competencia, etc.)

## **FUERZA 3.**

### ***Poder de negociación de proveedores:***

Es prácticamente activa, en servicios de llamadas nacionales como: minutos de AT&T y Verizon Wireless. Linked IP utiliza en su práctica una política de "proveedor único de minutos en comunicaciones a través de Protocolos de Internet", a nivel local. Es decir, la compañía en su poder negociador logra trasladar el requisito de certificación que cumple con prestar sus servicios a

través de la marca LIGATEL, a sus proveedores, los cuales también para poder serlo deben de igual forma estar certificados.

Existe falta de proveedores locales de alta tecnología, carencia de alianzas estratégicas: maquilar y que los maquilen.

Con reuniones periódicas con los proveedores, reforzar lazos de amistad así como retroalimentación en tecnologías.

Debido a la apertura de comercio internacional de innovaciones tecnológicas, otras marcas de servicios han invadido el territorio colombiano, al igual que posibles alianzas estratégicas, entre estas: TELEFÓNICA y TELMEX.

#### ***FUERZA 4.***

##### ***Poder de negociación de los compradores:***

El principal comprador mayorista en sector económico por paquetes de minutos es el Empresarial/Industrial con 4.000 minutos en LDI y 4.000 minutos en LDN<sup>19</sup>, que adquiere aproximadamente el 50% de las ventas en este servicio, ha intentado negociar que se le provean de servicios como el PBX como una categoría más de productos "De Calidad". No obstante, dicha propuesta ha sido estudiada por Linked IP, pues obviamente le conviene debido a que la fórmula para el posicionamiento de este producto no sería el mismo que si se distribuye bajo otros segmentos, lo que incrementaría la demanda de sus propios valores agregados.

---

<sup>19</sup> Fuente: Informe de Ventas de 2007.

## **FUERZA 5.**

### ***Amenaza de productos sustitutos:***

Según la información suministrada, se tiene claro cuáles son los principales productos o servicios sustitutos, pues actualmente existen demasiadas empresas que prestan servicios de LDN y LDI entre ellas los operadores celulares. No obstante, se ha observado un gran incremento de estos que han promovido agresivamente el ingreso y por ende la competencia, pasando de 1 o 2 marcas existentes en el pasado, a 6 marcas de servicios aproximadamente<sup>20</sup>, y como bien es sabido, con la firma del Tratado de Libre Comercio con Estados Unidos u otros tratados con países latinoamericanos la proliferación de marcas en servicios de telecomunicaciones sustitutos será inevitable.

En el mercado actual existe una gran diversidad de competidores con productos sustitutos que pueden afectar los segmentos de mercado informal como los revendedores y los distribuidores.

---

<sup>20</sup> *Ibíd.* P.3

## **6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **6.1. CONCLUSIONES**

Con base en los objetivos específicos del estudio se tiene que al analizar las estrategias que utilizan los asesores de venta de servicios de Telefonía IP y Valores Agregados para el acercamiento al cliente en términos de lo planteado por el Mix Comercial (Producto, Precio, Promoción/Publicidad y Plaza), se conoce que los medios de promoción y publicidad como los folletos tienen un impacto significativo al momento de comercializar los servicios a los clientes por los asesores de venta, así como para otros funciona en ambas modalidades recomendar de manera directa los servicios. En el caso, la gran mayoría de clientes califican estas estrategias como muy buenas para promocionar el servicio. Sin embargo, les falta mucha capacitación relacionada con los valores agregados del servicio mismo, ya que no lo conocen muy bien, al igual que el portafolio de los servicios.

En cuanto al servicio, la gran mayoría de los asesores de venta carecen de capacitación y de conocimiento general del portafolio de servicios de las empresas, lo que trae como consecuencia deficiencias en el proceso de mercadeo de los servicios. De igual forma, otros creen saber sobre las mejoras pero no se notan seguros de ello, ya que la empresa no ha realizado inversiones en mejora tecnológica relacionados con software. En cambio, para los clientes los cambios tecnológicos los perciben de manera distinta de acuerdo a sus experiencias con el servicio. También, los asesores de venta consideran que a la empresa le va mejor estableciendo estrategias de venta orientadas a la oferta de minutos. Por su parte, los clientes piensan de manera distinta al momento de tomar decisiones de compra en las telecomunicaciones, se analiza que hubo opiniones encontradas, solo se

encontraron ciertas coincidencias en las respuestas. También, para la elección del servicio, las características del mismo al momento de su promoción y publicidad varían de acuerdo a lo que cliente logró ver como una oportunidad de compra.

En el servicio prestado a los usuarios, hay un reconocimiento de los esfuerzos administrativos por satisfacer las necesidades de los clientes percibido por los asesores de venta quienes conocen el portafolio de servicios, pues se puede considerar como significativos los datos obtenidos, por el cual, la mayoría de los clientes se sienten satisfechos con los servicios adquiridos; lo cual hace probable que promocionen a otras personas el servicio por sus características. Además, éste se ajusta a las necesidades del cliente, con precios que varían de acuerdo al servicio, pero de mayor demanda empresarial que residencial por las características de reventa de minutos e Internet.

Teniendo en cuenta el análisis de resultados obtenido, se tiene que la razón de la existencia de los intermediarios en los diferentes mercados de productos y servicios radica en su mayor eficiencia para proveer los bienes y servicios a disposición de los consumidores. Por esta razón, se concluye que la comercialización y/o reventa en un sector como el de las telecomunicaciones en el caso de Linked IP, permite maximizar el uso de la infraestructura de las empresas primarias de ésta, permitiendo a la vez una mayor oferta de servicios a los clientes finales. Precisamente eso se encontró una maximización de la satisfacción con base en las respuestas de cada uno de los elementos del Mix Comercial.

En cuanto al precio, conserva el margen en opinión entre lo que dicen los clientes con lo que opinan los asesores. El punto de convergencia es que los precios en ocasiones no se ajustan a segmentos como los residenciales, probablemente porque las necesidades económicas interfieren; pero se

convierte en una oportunidad atractiva para el segmento de los negocios de Internet y otras empresas de servicios para sus operaciones. Los asesores consideran que no en todos los segmentos de mercado a los que apunta la empresa, el servicio de telefonía IP y valores agregados garantiza una posibilidad de compra, ya que el ingreso familiar o per cápita, según sea el caso, fluctúa de acuerdo a las necesidades económicas del cliente interesado. También, debido a que el comportamiento del mercado es fluctuante con respecto a la elección del tipo de servicio que requiere, el Premium Ilimitado es muy elegido por negocios como: Ciber Cafés y Centros de Comunicación; y el Básico 650 minutos son favoritos para segmentos residenciales. Sin embargo, no se puede dar un dato concluyente al respecto al precio, ya que este varía según el servicio. Pero lo que es claro es que son los dos servicios a la vanguardia de Linked IP.

Con respecto a la publicidad/promoción, la estrategia que funciona hasta el momento son los folletos informativos, seguidos de las recomendaciones de los asesores y las de otros clientes fidelizados. No obstante, la empresa debería pensar en utilizar otros medios para macroredizar los servicios por lo menos a lugares donde haya cobertura. Los folletos tienen un impacto significativo al momento de comercializar los servicios a los clientes por los asesores de venta, así como para otros funciona en ambas modalidades recomendar de manera directa los servicios, de acuerdo a la opinión de los asesores de ventas. En los clientes, la mayoría de ellos se han enterado de los servicios adquiridos por diversas modalidades de publicidad y promoción pero más por folletos y por recomendación directa del vendedor u otro cliente de Linked IP. En cuanto a las estrategias de comercialización que utilizan los asesores, los clientes la mayoría consideran que utilizan estrategias muy buenas para promocionar el servicio.

De acuerdo con lo anterior, la caracterización de los elementos del Mix Comercial en la oferta de servicios permite que la empresa diseñe otras

estrategias de comercialización más efectivas como la publicidad por TV local y periódicos locales que ayuden al conocimiento de lo que son las comunicaciones por Protocolos de Internet. Teniendo en cuenta los datos de la encuesta, las ventas de servicio de acuerdo a lo obtenido por los asesores, la empresa Linked IP debe aumentar sus estrategias de ventas para obtener consolidados mensuales superiores al 80% de los resultados actuales en el nivel “alto”.

Con relación a la Plaza, para los asesores la posibilidad de venta de estos servicios se garantiza en la ciudad con proyección a otros segmentos de usuarios potenciales dependiendo de las estrategias de comercialización. Mientras que los clientes opinan de manera distinta al momento de tomar decisiones de compra en las telecomunicaciones, ya que se analiza la gran cantidad de opiniones encontradas, donde solo se encontraron ciertas coincidencias en las respuestas.

Cartagena, sin lugar a dudas es una buena plaza para las telecomunicaciones bajo Protocolos de Internet y servicios de voz, así se ha visto en el día a día, no se ha masificado el servicios a otros sectores como el turismo que carece de infraestructura en su cadena de valor de tecnologías de información y comunicaciones para que desarrollar su clúster turístico.

Como dato informativo propio del marco de referencia, el objetivo primordial del Mix comercial es el de analizar la estructura de comercialización y reventa de los servicios de telecomunicaciones. En el caso de Linked IP, la cadena de comercialización, los canales de distribución, mercados mayoristas y minoristas, así como las condiciones bajo las cuales se presentan las distintas formas de comercialización, se debe realizar con mayor planeación teniendo en cuenta que es una empresa que se encuentra en el sector de las telecomunicaciones.

## 6.2. RECOMENDACIONES

De acuerdo a los datos concluyentes, se establecen las siguientes recomendaciones en aras de mejorar el proceso de comercialización de los servicios y que es producto de las sugerencias obtenidas en las encuestas:

- Deben mejorar en la entrega de facturas
- Mejorar en el tiempo de asistencia técnica
- Mejorar el cobro de los servicios
- Se sugiere que el plan Básico sea más barato
- Se sugiere que los pagos no sean tan desorganizados en las facturas
- Se sugiere que hayan más destinos ilimitados en los Planes
- Que los reportes de facturas sean detallados
- Que exista mayor asistencia técnica (aumentar el número de técnicos disponibles)
- Que los revendedores expliquen las condiciones de servicio
- Que haya ampliación del tiempo para pago de facturas
- Que existan mejores precios para la reventa
- Que el recaudo de la facturación se de en el tiempo necesario.

Lo anterior proporciona una idea que el cliente de este tipo de servicios en telecomunicaciones posee características muy exigentes al momento de gozar de los beneficios en comunicaciones poco tradicionales y que no proporciona la Telefonía Pública Básica Conmutada (TPBC).

Se recomienda que haya mayor planeación de los esquemas de mercadeo de los servicios de la empresa para que haya mejores resultados en las ventas.

Se recomienda buscar personal capacitado en marketing para conformar la nómina de asesores de venta con perfiles mínimo de un año en telecomunicaciones, para así evitar deficiencias en la promoción y publicidad de los servicios, que no perciban los clientes como desempeños en venta muy regulares.

Se recomienda que la empresa proyecte sus servicios y la reventa del mismo en las empresas turística que hacen parte de la cadena productiva del clúster Cartagena de Indias en el desarrollo de Congreso y Eventos especiales.

Se recomienda reevaluar de manera permanente las promociones en precios de los servicios para aumentar la demanda de usuarios. Para ello, se deben diseñar políticas de precios de acuerdo al panorama de segmento que se esté trabajando.

Por último, con la incursión de otras empresas prestadoras de servicio de telefonía IP en la ciudad, es conveniente que Linked IP Ltda., atienda a los requerimientos del Análisis Estratégico (DOFA) realizado, Análisis de la 5 Fuerzas Competitivas y el Análisis de la Marca como Valor Competitivo teniendo en cuenta las estrategias del Mix Comercial frente a la competencia, de esta manera identificará las estrategias necesarias para afrontar sus debilidades y aumentar o mantener sus fortalezas.

## BIBLIOGRAFÍA

AAKER, David. *Managing Brand Equity: Capitalizing on the Value of a Brand Name*, New York: The Free Press., 1991.

FUENMAYOR, Alejandro. *Régimen Jurídico de las telecomunicaciones. Instituciones Fundamentales*. Venezuela. Editorial CEC, S.A., 2003.

GRANDE, I. y ABASCAL, E. *Fundamentos y Técnicas de Investigación Comercial*. 7ª Edición, ESIC Editorial, Madrid, España. 2003

HERNÁNDEZ, Juan Pablo. *Informe de Servicios de Telecomunicaciones*. Comisión de Regulación de Telecomunicaciones (CRT), Bogotá, D.C. 2003

KINNEAR, T.C. y TAYLOR, J.R. *Investigación de Mercados: Un enfoque Aplicado*. 5ª Edición, McGrawHill, Madrid, España. 1998.

PORTER, Michael E. *Location, Competition, and Economic Development: Local Clusters in a Global Economy*. En: *Economic Development Quarterly*. Vol. 14. No. 1. p. 15-34 (Febrero 2000).

Proyecto de Investigación titulado: *Estrategias de Modernización en la Organización del Trabajo en Empresas de Telecomunicaciones en el Estado Zulia*, Financiado por el Consejo de Desarrollo Científico y Humanístico de La Universidad del Zulia No. CH- 1114-2004. Maracaibo, Venezuela.

SÁNCHEZ -QUIÑONEZ P. Sergio. *La Evolución del Marketing Mix*. Artículo disponible en línea en <http://winred.com/marketing/evolucion-del-marketing-mix/gmx-niv115-con704-npc2.htm>

SANTESMASES, Martín. DYANE versión 3. Diseño y análisis de encuestas en investigación social y de mercados, Editorial Pirámide. Madrid, Tercera Edición. 2005.

Fuente: Análisis del servicio portador en Colombia, CRT

International Benchmarking: Review of Interconnection and Retail-Minus Wholesale Discounts; CostQuest Associates.

## **ANEXOS**



## ANEXO 1

# ENCUESTA DE COMERCIALIZACIÓN DE SERVICIOS DE TELEFONÍA IP Y VALOR AGREGADO (Clientes)

**Objetivo:** Proporcionar información acerca de las formas de comercialización de los servicios de telefonía IP y valor agregado

<b>Datos Generales</b>
Nombre usuario: _____
Empresa: _____
Domicilio: _____ Teléfono: _____
Fax: _____ Dirección IP: _____
Código de Usuario: _____ Código de Asesor: _____

Señor usuario, gracias por haber elegido a Linked IP Ltda como su proveedora de servicios de telefonía IP y en aras de continuar atendiendo sus necesidades, estamos en procesos de mejora para lo cual requerimos de su valiosa colaboración al responder esta encuesta. Por favor, señale con una X la opción u opciones que se ajusten a su manera de ver la comercialización del servicio de Telefonía IP y Valor Agregado de la empresa Linked IP Ltda.

### Preguntas

1	¿Qué características del servicio le fue atractiva al momento de suscribirse?  a. Precio reducido b. Posibilidad de reventa c. Confianza y calidad d. Atractivo de la marca e. Equipos con tecnología
2	¿El margen de precios que se ofrece en los servicios de Telefonía IP y valor agregado se ajusta a sus necesidades?  a. SI b. Parcialmente c. NO  Por qué: _____

	_____
3	<p>De los siguientes productos y servicios ofrecidos por Linked IP Ltda., ¿cuál ofrece mejor garantía de funcionamiento con respecto al precio?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Premium Ilimitado</li> <li>b. Premium con arriendo</li> <li>c. Básico 650 minutos</li> <li>d. Demo</li> <li>e. Empresarial Ilimitado</li> <li>f. PBX</li> <li>g. Otro: _____</li> </ul>
4	<p>Teniendo en cuenta sus percepciones del servicio, considera que la empresa Linked IP Ltda. mejora la infraestructura tecnológica en:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Soluciones de Software</li> <li>b. Soluciones de Internet en redes IP</li> <li>c. Soluciones en Telecomunicaciones con servicio de TPBC</li> <li>d. Todas las anteriores</li> <li>e. NS/NR</li> </ul>
5	<p>De las siguientes ventajas que ofrece el servicio de Linked IP Ltda., ¿cuáles fueron esenciales para su decisión de suscripción?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Descuento en el precio</li> <li>b. Mejor oferta de minutos</li> <li>c. Fidelidad a la marca</li> <li>d. Asistencia Técnica</li> <li>e. Atención Post-venta</li> <li>f. Formas de pago</li> <li>g. Garantía</li> <li>h. Otra: _____</li> </ul>
6	<p>¿Considera usted que Cartagena de Indias es buena plaza para los servicios de Telefonía IP y Valores Agregados?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. SI</li> <li>b. NO</li> <li>c. NS/NR</li> </ul>
7	<p>El servicio que le presta Linked IP Ltda., en la actualidad es:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Excelente</li> <li>b. Muy Bueno</li> <li>c. Bueno</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>d. Regular</li> <li>e. Malo</li> <li>f. Muy Malo</li> </ul>
8	<p>¿Cómo obtuvo información en detalle de los servicios que comercializa Linked IP Ltda.?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Folletos</li> <li>b. Portafolio de Servicios</li> <li>c. Anuncio en Prensa</li> <li>d. Anuncio en Radio o TV</li> <li>e. Recomendación Directa de un amigo</li> <li>f. Otro cliente de Linked IP Ltda.</li> <li>g. Otro</li> <li>h. Ninguno</li> </ul>
9	<p>¿Cómo califica las estrategias que utilizó el asesor de venta que le atendió por primera vez para ofertar los servicios de Linked IP Ltda.?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Excelente</li> <li>b. Muy Bueno</li> <li>c. Bueno</li> <li>d. Regular</li> <li>e. Deficiente</li> <li>f. Muy deficiente</li> </ul>
10	<p>¿Cómo califica la oportunidad de reventa de los servicios de telecomunicaciones que ofrece Linked IP Ltda.?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Excelente</li> <li>b. Muy Buena</li> <li>c. Aceptable</li> <li>d. Deficiente</li> <li>e. NS/NR</li> </ul>
11	<p>¿Qué hace falta por mejorar?... Diga tres mejoras importantes para la empresa Linked IP Ltda.</p> <p>1. _____</p> <p>2. _____</p> <p>3. _____</p>

**¡Gracias por su colaboración!**



## ANEXO 2

### ENCUESTA DE COMERCIALIZACIÓN DE SERVICIOS DE TELEFONÍA IP Y VALOR AGREGADO (Asesores)

**Objetivo:** Proporcionar información acerca de las formas de comercialización de los servicios de telefonía IP y valor agregado

<b>Datos Generales</b>
Nombre Asesor: _____
Empresa: _____
Domicilio: _____ Teléfono: _____
Fax: _____ Dirección IP: _____
Código de Asesor: _____ Jefe Inmediato: _____

Señor asesor, gracias por pertenecer a Linked IP Ltda como promotor de servicios de telefonía IP y en aras de mejorar de manera continua, requerimos de su valiosa colaboración al responder esta encuesta. Por favor, señale con una X la opción u opciones que se ajusten a su manera de ver la comercialización del servicio de Telefonía IP y Valor Agregado de la empresa Linked IP Ltda.

#### Preguntas

1	¿En qué porcentaje los resultados de las ventas han sido significativos en el mercado?  a. Porcentaje Alto (20 al 25%) b. Porcentaje Medio (10 al 19%) c. Porcentaje Bajo (0 al 9%)
2	¿El margen de precios que se ofrece en los servicios de Telefonía IP y valor agregado se ajusta a las necesidades del cliente?  d. SI e. Parcialmente f. NO  Por qué: _____ _____

3	<p>De los siguientes productos y servicios ofrecidos por Linked IP Ltda., ¿cuál ofrece usted con mejor garantía de funcionamiento según su costo?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Premium Ilimitado</li> <li>b. Premium con arriendo</li> <li>c. Básico 650 minutos</li> <li>d. Demo</li> <li>e. Empresarial Ilimitado</li> <li>f. PBX</li> <li>g. Otro: _____</li> </ul>
4	<p>Teniendo en cuenta sus percepciones del servicio, considera que la empresa Linked IP Ltda. mejora la infraestructura tecnológica en:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>f. Soluciones de Software</li> <li>g. Soluciones de Internet en redes IP</li> <li>h. Soluciones en Telecomunicaciones con servicio de TPBC</li> <li>i. Todas las anteriores</li> <li>j. NS/NR</li> </ul>
5	<p>De acuerdo a su criterio como asesor, los servicios de Linked IP Ltda., se deberían vender en términos de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Volumen de tráfico (LDN LDI)</li> <li>b. Oferta de minutos</li> <li>c. Capacidad de Infraestructura</li> <li>d. Todas las anteriores</li> <li>e. Ninguna de las anteriores</li> <li>f. Otra: _____</li> </ul>
6	<p>¿Considera usted que Cartagena de Indias es buena plaza para los servicios de Telefonía IP y Valores Agregados?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>d. SI</li> <li>e. NO</li> <li>f. NS/NR</li> </ul>
7	<p>El servicio que le presta Linked IP Ltda., en la actualidad es:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>g. Excelente</li> <li>h. Muy Bueno</li> <li>i. Bueno</li> <li>j. Regular</li> <li>k. Malo</li> </ul>

	I. Muy Malo
8	<p>¿Cómo proporciona la información de los servicios que comercializa Linked IP Ltda.?</p> <p>a. A través de Folletos  b. Mostrando el Portafolio de Servicios  c. Coloca Anuncios en Prensa  d. Utiliza la Recomendación Directa  e. Ninguno de los anteriores  f. Otro: _____</p>
9	<p>¿Cómo califica la oportunidad de reventa de los servicios de telecomunicaciones que ofrece Linked IP Ltda.?</p> <p>a. Excelente  b. Muy Buena  c. Aceptable  d. Deficiente  e. NS/NR</p>
10	<p>Considera usted que la empresa debería tener la intención o la probabilidad real de comercializar de manera minorista los servicios de Telefonía IP y de Valor Agregado?</p> <p>a. SI  b. Probablemente  c. NO  d. NS/NR</p>
11	<p>¿Qué hace falta por mejorar?... Diga tres mejoras importantes para la empresa Linked IP Ltda.</p> <p>1. _____</p> <p>2. _____</p> <p>3. _____</p>

**¡Gracias por su colaboración!**