



UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y JURIDICAS

Trabajo de fin de carrera titulado:

“Análisis del posicionamiento de la marca "CNT TV" y su impacto en las ventas del producto Triple Pack en la empresa CNT E. P. Quito, en el año 2016”

Realizado por:

LIGIA CAIZA LÓPEZ

Director del Proyecto:

MBA. DAVID AUGUSTO ESPINOSA SANTAMARÍA

Como requisito para la obtención del título de:

MAGISTER EN ADMINISTRACION DE NEGOCIOS

Quito, julio de 2017

DECLARACIÓN JURAMENTADA

Yo, LIGIA MERCEDES CAIZA LÓPEZ, con cédula de identidad No.1714420781, declaro bajo juramento que el trabajo aquí desarrollado es de mi autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración, cedo mis derechos de propiedad intelectual correspondientes a este trabajo, a la UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK, según lo establecido por la ley de propiedad intelectual, por su reglamento y por la normativa institucional vigente.

Ligia Caiza López
C.I.1714420781

DECLARATORIA

El presente trabajo de investigación titulado: "Análisis del posicionamiento de la marca "CNT TV" y su impacto en las ventas del producto Triple Pack en la empresa CNT E. P. Quito, en el año 2016"

Realizado por:

LIGIA MERCEDES CAIZA LÓPEZ

Como requisito para la obtención del título de:

MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS

Ha sido dirigido por el profesor

DAVID AUGUSTO ESPINOSA SANTAMARÍA

Quien considera que constituye un trabajo original de su autor

David Augusto Espinosa Santamaría

DIRECTOR

DEDICATORIA

给亲爱的松锋，耀行和慧翩

AGRADECIMIENTO

A la Universidad SEK y sus docentes, por la calidad de la educación recibida.

A la Corporación Nacional de Telecomunicaciones E.P. por las facilidades prestadas para llevar a cabo esta investigación.

A mi director MBA David Espinosa, por su guía y su don de gente.

A MBA Diego Herrera, por su revisión y sugerencias del análisis financiero.

A Ing. Martha Caiza por su gran aporte a este trabajo con su experiencia y conocimiento de la industria de telecomunicaciones, especialmente del negocio de televisión.

A mi querido papá por suplir mis ausencias en el trabajo.

A Henry Bedoya por los estilos.

A Missy Cruz por su revisión del abstract.

RESUMEN

Los servicios Triple Play (telefonía fija, internet y televisión pagada en un solo paquete) son la tendencia actual en la industria de las telecomunicaciones, debido a que le permite al usuario acceder a estos tres servicios a bajo precio, a la vez que ofrece importantes oportunidades de crecimiento y penetración de mercado a la operadora.

El propósito de la investigación fue conocer el posicionamiento de la marca CNT TV para determinar su impacto en las ventas del Triple Pack de CNT en Quito en el año 2016.

La investigación se realizó entre los clientes de edificios nuevos que adquirieron por lo menos uno de los estos servicios en la zona 4 de Quito en el año 2016, cuya población total fue de 2225, dando una muestra de 148 individuos.

Se identificó a CNT como un actor principal en la provisión de servicios de televisión pagada, que ha incidido directamente en el incremento de la penetración en dicho mercado. Así también, se pudo conocer que la marca CNT TV está posicionada como de bajo precio en relación a la calidad percibida. Por otro lado, se determinó que existen atributos secundarios importantes para el cliente como son: la facilidad/disponibilidad de contratar los servicios, la calidad del servicio post-venta y los canales/ eventos deportivos. Finalmente, se investigó que existe un importante factor de infraestructura que no permite empaquetar los servicios en estudio.

Se consideró que el posicionamiento de marca es un proceso iterativo y de constante retroalimentación, ya que, el cliente que adquiere un producto es un comunicador activo de sus atributos y esto redundará en un re posicionamiento constante de la marca. Es por esto que se propuso una solución optimizada para la zona de estudio, que permitirá una gran accesibilidad al producto CNT TV, incidiendo en su posicionamiento y en las ventas del Triple Pack de CNT. Del análisis financiero se dedujo que es una iniciativa viable y atractiva para la empresa sin incremento del precio al consumidor final.

Palabras clave: Marca, posicionamiento, CNT, ventas, Triple Pack, Televisión

ABSTRACT

Triple Play services (a combined package of a land line, internet, and television subscription) are a current trend in the telecommunications industry thanks to the ease of access for consumers to set up the services under one low price. This package offers important opportunities for operator market growth and penetration.

The main purpose of the present investigation was to know about the brand positioning “CNT TV” employed to determine its impact on the sales of the CNT Triple Pack in Quito in the year 2016.

The research was conducted among clients in new buildings in Zone 4 of Quito who acquired at least one of these services in the year 2016. The total population was 2225, with a sample size of 148 individuals.

It was demonstrated that CNT is known as a key player in the television subscription market that has directly impacted the increase of penetration in said market. “CNT TV” is seen as low-cost in relation to the perceived quality. On the other hand, it was determined that important secondary attributes exist for the client such as: the ease and availability of acquiring services, the quality of after-sale service, and the variety of channels and sporting events offered. Finally, an important infrastructure factor was found that does not permit the packaging of the services included in the study.

It is considered that brand positioning is a repetitive process and one that requires constant effort to refine. With that said, the client who acquires a product is an active communicator of its advantages, and this is what we consistently see in a constant brand repositioning. Because of this, an optimized solution was proposed for the zone in which the study was conducted that will allow greater product accessibility to “CNT TV” offerings beginning with its positioning and sales of the CNT Triple Pack. Financial analysis showed that this is a viable and attractive initiative for the company without a price increase to the consumer.

Keywords: Brand, positioning, CNT, sales, Triple Pack, Television.

CONTENIDO

FASE 1: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
1 Antecedentes	1
2 Formulación del problema:	1
3 Sistematización del problema.....	2
4 Objetivo general:	2
5 Objetivos específicos.....	2
6 Justificaciones	3
7 Identificación y caracterización de variables	3
8 Novedad y/o innovación	3
9 El Método	4
10 Aspectos Administrativos	8
FASE 2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA Y DIAGNÓSTICO.....	11
1 Fundamentación teórica	11
2 Diagnóstico.....	25
3 Investigación de campo.....	56
FASE 3: VALIDACIÓN DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO	70
1 Resumen de observación.....	70
2 Inducción	71
3 Hipótesis.....	72
4 Probar la hipótesis de experimentación.....	72
5 Demostración o refutación de la hipótesis.....	76
6 Evaluación Financiera	76
7 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	79
BIBLIOGRAFÍA	81

TABLAS

Tabla 1. Tamaño de la muestra	6
Tabla 2. Operacionalización de la variable independiente: Posicionamiento de la marca de CNT TV.....	7
Tabla 3. Operacionalización de variable dependiente.....	7

Tabla 4. Recursos económicos requeridos para la elaboración de tesis de grado.....	9
Tabla 5. Paquete de canales de varios programadores de contenido	21
Tabla 6. Distribución por edad de la población del Ecuador	29
Tabla 7. Ingreso Total Anual	78
Tabla 8. Flujo de caja de la solución sugerida	78
Tabla 9. Indicadores de Evaluación del proyecto.....	79

ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Cronograma de trabajo para la elaboración de tesis de grado	10
Ilustración 2. Cadena de valor genérica.....	18
Ilustración 3. Esquema general del servicio de Televisión Satelital (DTH).....	19
Ilustración 4. Estación Terrena.....	20
Ilustración 5. Porcentaje de pobreza medido en marzo 2015 y marzo de 2016.....	28
Ilustración 6. Porcentaje de personas que accedieron a una conexión de internet durante el último año por grupo de edad, todo el territorio nacional.....	29
Ilustración 7. Porcentaje de personas analfabetas digitales por área	30
Ilustración 8. Estructura del Gasto de Consumo	30
Ilustración 9. Hogares que poseen teléfono fijo y móvil a nivel nacional.....	31
Ilustración 10. Acceso a Internet según área	31
Ilustración 11. Porcentaje de personas que utilizan Internet por área.....	32
Ilustración 12. Porcentaje de personas que acceden a una computadora por provincia.....	32
Ilustración 13. Porcentaje de personas que accedieron a una conexión de internet durante el último año por grupo de edad, desglosado por provincia.	33
Ilustración 14. Lugar de uso de Internet por área.....	33
Ilustración 15. Porcentaje de personas que cuentan con servicio de telefonía móvil activa por área	34
Ilustración 16. Porcentaje de personas que posee un teléfono móvil inteligente a nivel nacional	35
Ilustración 17. Modelo de las 5 Fuerzas de Porter	37
Ilustración 18. Evolución del porcentaje de penetración del mercado de Televisión	39
Ilustración 19. Hogares que tienen teléfono fijo y móvil a nivel nacional.....	41

Ilustración 20. Participación de Mercado de Televisión.....	43
Ilustración 21. Participación Mercado de Internet Fijo.....	44
Ilustración 22. Participación Mercado de Telefonía Fija.....	45
Ilustración 23. Estrategia de convergencia de servicios y empaquetamiento de CNT.....	47
Ilustración 24. Detalle de plan básico de CNT Pack.....	48
Ilustración 25. Oferta de plan telefónico y Productos de Venta Cruzada	49
Ilustración 26. Oferta de servicio de internet con Fibra óptica y Banda Ancha	50
Ilustración 27. Oferta de Servicio de Televisión	51
Ilustración 28. Planes de televisión en SD	51
Ilustración 29. Planes de televisión en SD	52
Ilustración 30. Cadena de Valor de CNT.....	53
Ilustración 31. Estructura Organizacional CNT	54
Ilustración 32. Análisis FODA CNT	55
Ilustración 33. Indique la primera empresa que se le ocurre cuando piensa en contratar televisión pagada	58
Ilustración 34. Características asociadas al producto CNT TV	59
Ilustración 35. Medios por los que se han informado del producto CNT TV.....	60
Ilustración 36. Canales de adquisición de CNT TV	61
Ilustración 37. Razones principales por las que adquirió CNT TV	62
Ilustración 38. Razones principales por las que no adquirió CNT TV	63
Ilustración 39. Conoce descuento por empaquetamiento	64
Ilustración 40. Conoce Plan Prepago CNT TV	64
Ilustración 41. ¿Qué tan satisfecho se encuentra con el servicio de CNT TV?.....	65
Ilustración 42. Satisfacción respecto al tiempo de instalación.....	65
Ilustración 43. ¿Qué podría mejorar en el servicio de CNT TV?	66
Ilustración 44. Qué tan probable es que nos recomiende a un amigo/ familiar	67
Ilustración 45. Participación de mercado de proveedores de Servicio de Televisión Pagada en Pichincha	70
Ilustración 46. Esquema de instalación de solución optimizada de televisión en edificios	72
Ilustración 47. Bloque de bajo ruido	73
Ilustración 48. Componentes de Cable Coaxial	74
Ilustración 49. Amplificador de señal.....	74

Ilustración 50. Amplificador de señal.....	75
Ilustración 51. Repartidor	75

FASE 1: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1 Antecedentes

Los servicios de televisión pagada se han incorporado a la vida de un importante número de hogares ecuatorianos, por lo que cada vez más familias destinan recursos a este tipo de entretenimiento. Adicionalmente, los consumidores están constantemente en busca de mejores contenidos, que tengan un acceso más flexible, que oferten mayor variedad al precio más competitivo.

De manera análoga, los servicios de telefonía fija e internet se han masificado debido a que el entorno moderno demanda que las personas estén conectadas e interactuando constantemente.

Por otro lado, las empresas operadoras están continuamente innovando para proveer soluciones integrales de telecomunicaciones, que sean rentables, atractivas y de bajo costo para el cliente. Por esta razón, el empaquetamiento de servicios conocidos como Triple Play (televisión pagada, teléfono e internet fijo) o Cuádruple Play (telefonía e internet móvil) es la tendencia mundial. Con este mismo objetivo, las operadoras realizan grandes y sostenidas inversiones en infraestructura, nueva tecnología y campañas de promoción de su marca.

En la industria existen transnacionales con una fuerte presencia regional, de modo que resulta de gran importancia para un competidor nacional, el conocer su posicionamiento, con la finalidad de diseñar estrategias efectivas de crecimiento a futuro.

2 Formulación del problema:

¿Cuál es el impacto del posicionamiento de la marca CNT TV en las ventas del producto "Triple Pack" en la empresa CNT E.P. en Quito en el año 2016?

3 Sistematización del problema

- ¿Cómo influye la percepción de la marca CNT TV en la compra del Triple Pack de CNT E.P. Quito?
- ¿De qué manera dificultan el posicionamiento de la marca CNT TV las limitaciones de tecnología o infraestructura?
- ¿Qué factores inciden en la contratación del producto Triple Pack de CNT E.P. Quito?
- ¿Cuál es el valor agregado percibido por el consumidor al contratar el Triple Pack de CNT?

4 Objetivo general:

Investigar el posicionamiento de marca de CNT TV para determinar el impacto que tiene en las ventas del producto Triple Pack de la empresa CNT E. P. Quito en el año 2016.

5 Objetivos específicos

- Determinar el posicionamiento de la marca CNT TV a través del análisis de ocupación del Triple Pack de CNT contra la ocupación de telefonía e internet en edificios nuevos en la zona 4 de Quito en el año 2016.
- Establecer las causas por las que se realiza la compra del producto Triple Pack de CNT.
- Analizar la infraestructura y tecnología que permitan consolidar el posicionamiento de la marca CNT TV en las ventas del Triple Pack.

6 Justificaciones

La presente investigación servirá para:

- Identificar el posicionamiento de la marca CNT TV para incrementar las ventas del Triple Pack y de la misma manera, retener a los clientes actuales.
- Crear mayor valor para el cliente, a través del empaquetamiento de los servicios triple play.
- Incrementar los ingresos de CNT; lo que implica mayor disponibilidad de recursos para ampliar la cobertura de los servicios que esta empresa pública brinda a sectores de la población que hasta ahora no han podido ser atendidos.

7 Identificación y caracterización de variables

La variable independiente es el posicionamiento de marca del producto CNT TV.

La variable dependiente son las ventas del producto Triple Pack en la empresa CNT E. P. en Quito, en el año 2016.

8 Novedad y/o innovación

La presente investigación contribuirá a identificar la posición relativa que CNT TV ocupa en el mercado y en el imaginario del consumidor, en la ciudad de Quito para diseñar estrategias corporativas innovadoras que permitan incrementar la participación de CNT en el mercado de Televisión pagada y de esta forma, aumentar también las ventas del Triple Pack.

9 El Método

9.1 Nivel de estudio.

El tipo de investigación de este tema de tesis será:

9.1.1 Descriptivo:

“Es uno de los tipos o procedimientos investigativos más populares y utilizados por los principiantes en la actividad investigativa. Los trabajos de grado, en los pregrados y en muchas de las maestrías, son estudios de carácter eminentemente descriptivo. En tales estudios se muestran, narran, reseñan o identifican hechos, situaciones, rasgos, características de un objeto de estudio, o se diseñan productos, modelos, prototipos, guías, etcétera, pero no se dan explicaciones o razones de las situaciones, los hechos, los fenómenos, etcétera”. (Bernal, 2010, p113)

9.1.2 Exploratorio:

Ya que se estudiará a través de revisiones bibliográficas, opiniones de expertos e investigaciones de campo, la manera en la que influye el posicionamiento de CNT TV, en la comercialización del Triple Pack de CNT E.P.

9.2 Modalidad de investigación

La modalidad empleada será de campo debido a que se elaborarán instrumentos de investigación tales como encuestas estructuradas y entrevistas, posteriormente se realizará el levantamiento de la información entre clientes, no clientes, ex clientes y personal de ventas de la empresa. Por otro lado, se accederá a información comercial obtenida del sistema informático de la empresa. Finalmente, se analizarán los datos obtenidos.

La investigación será también documental porque se obtendrán estadísticas y datos históricos relacionados al uso de telefonía, internet y televisión, que son los componentes del Triple Pack, a través de medios digitales. Por otro lado, se revisará bibliografía relacionada con los conceptos objeto de estudio, así como de los procesos y tecnología involucrados.

9.3 Método

El método utilizado será inductivo-deductivo en el presente trabajo de investigación. Bernal (2010) expresa que “este método de inferencia se basa en la lógica y estudia hechos particulares, aunque es deductivo en un sentido (parte de lo general a lo particular) e inductivo en sentido contrario (va de lo particular a lo general)”.

9.4 Población y muestra

9.4.1 Población:

Clientes de proyectos inmobiliarios nuevos que hayan adquirido al menos uno de los componentes del Triple Pack de CNT en la zona 4 de Quito en el año 2016.

Zona 4 comprende el siguiente perímetro:

- Al Norte Calle Carlos Quinto
- Al Sur Calle Mariana de Jesús
- Al Este Parroquia Nayón
- Al Oeste Límite con faldas del Pichincha

9.4.2 Muestra:

De acuerdo a (Feedback Networks Technologies, 2013, “Experiencia”, párr. 2), la fórmula para el cálculo de la muestra es:

$$n = \frac{k^2 * p * q * N}{(e^2 * (N - 1)) + k^2 * p * q}$$

Fórmula 1. Cálculo del tamaño de la muestra

Donde:

n = número de individuos que conformarán la muestra.

k = constante para determinar el nivel de confianza de la investigación.

N = tamaño de la población total que se quiere investigar

p = fracción de elementos de la población que poseen la propiedad a ser estudiada.

q = fracción de elementos de la población que no poseen la propiedad a ser estudiada, por lo tanto, $q=1-p$.

e = error muestral. Representa la diferencia entre los resultados de investigar a la muestra y al universo de individuos.

Para este tema de investigación los valores serán de:

Tabla 1. Tamaño de la muestra

Variable	Valor
k	1,65
N	2225
p	0,3
q	0,7
e	6%

Elaborado por: Ligia Caiza

Reemplazando:

$$n = \frac{1.65^2 \times 0.3 \times 0.7 \times 2225}{(0.06^2 - (2225 - 1)) + 1.65^2 \times 0.3 \times 0.7}$$

De lo que resulta que $n=148$

9.5 Operacionalización de variables

9.5.1 Variable independiente:

Posicionamiento de marca de CNT TV

Tabla 2. Variable independiente: Posicionamiento de la marca de CNT TV

CONCEPTO	PARÁMETRO	INDICADOR	PREGUNTA PRINCIPAL	TECNICAS E INSTRUMENTOS
"Es el lugar que ocupa la marca en la mente de los consumidores respecto al resto de sus competidores". (Espinosa, 2014)	Adquisición	% ventas de CNT TV en la zona 4 en el año 2016	Por qué adquirió/ no adquirió el servicio de televisión de CNT?	Encuesta estructurada a los clientes que adquirieron al menos uno de los servicios de CNT en la zona 4 de Quito en el año 2016
	Satisfacción	% de satisfacción de clientes	Cuál es el grado de satisfacción del cliente con el producto "CNT Tv"?	Encuesta estructurada a los clientes que adquirieron el servicio de CNT Tv en la zona 4 de Quito en el año 2016
	Retención	% de cancelación del producto Televisión/ Ventas Realizadas	Por qué canceló su servicio de televisión con CNT?	Entrevista a clientes que hayan decidido cancelar el servicio de Televisión con CNT durante el año 2016

Elaborado por: Ligia Caiza

9.5.2 Variable dependiente:

Ventas del Producto Triple Pack de CNT

Tabla 3. Variable dependiente: Ventas del Producto Triple Pack de CNT

CONCEPTO	PARÁMETRO	INDICADOR	PREGUNTA PRINCIPAL	TECNICAS E INSTRUMENTOS
"Toda actividad que genera en los clientes el último impulso hacia el intercambio". (Fischer, 2011)	Adquisición	% ventas de Triple Pack en proyectos inmobiliarios	Por qué adquirió/ no adquirió el Triple Pack de CNT?	Entrevista al personal de ventas en proyectos inmobiliarios de CNT E.P.
	Crecimiento	% de incremento de Ventas	Qué le motivó a adquirir el Triple Pack de CNT?	

Elaborado por: Ligia Caiza

9.6 Selección de instrumentos investigación

- Encuesta estructurada a clientes que contrataron al menos uno de los servicios de CNT en la zona 4 de Quito, en el año 2016.
- Encuesta estructurada a clientes que contrataron el servicio de CNT TV en la zona 4 de Quito en el año 2016.
- Entrevista a clientes que cancelaron el servicio de televisión de CNT en la zona 4 de Quito, en el año 2016.
- Entrevistas a personal encargado de las ventas y departamento de comercialización de CNT EP.

9.7 Validez y confiabilidad de instrumentos

Se realizará la revisión bibliográfica del tema, se consultará bases de datos de empresas especializadas en elaboración de encuestas y entrevistas; finalmente, se solicitará revisión y comentarios de un experto en el tema.

10 Aspectos Administrativos

- Recursos Humanos
- Un Investigador principal
- Un Colaborador de CNT para filtrar datos de la base de la empresa
- Dos encuestadores
- Dos Entrevistadores
- Un Director de tesis

10.1 Recursos técnicos y materiales

- Computadora
- Fotocopias de la bibliografía, encuestas, adquisición de libros
- Suministros de oficina: Esferos, cuadernos, etc.
- Incentivos para participantes en encuestas y entrevistas
- Teléfono para coordinar citas
- Movilización para asistir a las reuniones
- Internet para realizar investigación bibliográfica

10.2 Recursos económicos

Tabla 4. Recursos económicos requeridos para la elaboración de tesis de grado

Item	Recurso	Valor (USD)
1	Bibliografía (fotocopias, adquisición de libros)	160,00
2	Suministros de Oficina	80,00
3	Movilización	100,00
4	Teléfono	120,00
5	Internet	40,00
6	Colaborador CNT Filtro base de datos	70,00
7	Encuestadores	80,00
8	Entrevistadores	100,00
9	Incentivos para clientes	300,00
10	Imprevistos 10%	105,00
	TOTAL	1155,00

Elaborado por: Ligia Caiza

10.3 Cronograma de trabajo

Ilustración 1. Cronograma de trabajo para la elaboración de tesis de grado

Actividad	2017								
	Mayo				Junio				Julio
	Del 1 al 5	Del 8 al 12	Del 15 al 19	Del 22 al 31	Del 1 al 9	del 12 al 16	del 19 al 23	del 26 al 30	del 3 al 7
Fase 1									
1. Planteamiento del Problema									
2. El Método									
3. Aspectos Administrativos									
Revisión									
Correcciones y versión final									
Fase 2									
1. Fundamentación teórica									
2. Diagnóstico									
3. Investigación de campo									
Revisión									
Correcciones y versión final									
Fase 3									
1. Resumen de observación									
2. Inducción									
3. Hipótesis									
4. Probar la hipótesis por experimentación									
5. Demostración o refutación									
6. Evaluación financiera									
7. Conclusiones y recomendaciones									
8. Bibliografía									
9. Anexos									
Revisión									
Correcciones y versión final									
Elaboración y revisión del borrador final									

Elaborado por: Ligia Caiza

FASE 2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA Y DIAGNÓSTICO

1 Fundamentación teórica

1.1 Marco Conceptual

1.1.1 Marca:

Para Lamb (1998) la marca es: “un nombre, término, símbolo, diseño, o una combinación de ellos, que identifica los productos de un vendedor y los distingue de los productos de la competencia.” (p. 285)

Hoyos Ballesteros (2016), intenta abarcar un concepto más amplio definiendo a la marca como “una expresión polivisual y polisensorial, que representa los valores de un producto o servicio, que lo diferencian de la competencia, lo vuelven deseable y promueve la decisión de compra” (p.5). Por otro lado, Kotler (2016) dice que “una marca es una oferta proveniente de una fuente conocida, con asociaciones fuertes, favorables y únicas”. (p.10)

A modo de conclusión, Bassat (2006) define a la marca como “algo inmaterial e invisible, que identifica, califica y sobretodo, da un valor añadido. Es lo que el usuario o consumidor siente una vez que ha satisfecho su necesidad con el producto” (p.28).

1.1.2 Identidad de la marca:

Para Lambin (2009) “una marca es percibida por un comprador potencial como un conjunto de atributos y de asociaciones mentales, las cuales, juntas, formarán los elementos distintivos de la identidad de marca. La composición de este conjunto, la importancia relativa y la presencia percibida de los atributos contribuirá a influir en la decisión de compra de los compradores potenciales”. (p.338)

“La identidad es todo aquello que conforma la marca, le da sentido y construye un valor único que la diferencia del resto de marcas del mercado y sirve para identificarse en las audiencias”. (Díaz, s.f, “Identidad”, párr.2)

En resumen, la identidad de marca constituye su esencia, su valor intrínseco, sus características distintivas, así también es el conjunto de ideas y atributos con los que aspira a ser percibida por el consumidor.

1.1.3 Imagen de marca:

Kotler, (2016) “la imagen de la marca describe las propiedades extrínsecas del producto o servicio, incluidas las formas en que la marca pretende satisfacer las necesidades sociales o psicológicas del consumidor”. (p.308)

Para Lamb (1998) “los consumidores tienden a desarrollar un conjunto de creencias sobre los atributos de un producto y luego, por medio de estas creencias, formarse una imagen de marca. A su vez, la imagen de marca crea las actitudes de los consumidores hacia el producto”; (p.166) es decir, es un proceso de retroalimentación continua.

Bassat (2006) explica que “mientras la identidad transmite información al mundo circundante, la impresión causada es lo que se llama imagen, por lo que, poseer una imagen positiva con una marca bien posicionada, que tenga un código de comunicación muy claro, original e inconfundible, es uno de los intangibles más importantes de una empresa”. Indica además que, “la imagen no debería ser un espejo deformante, ni un símbolo de acogida, sino una expresión global de una realidad compleja. No debería proyectarse en una sola dirección: debería ser completamente transparente, coherente y comprensible, tanto para un público confuso y distante como para aquellos que viven y trabajan en íntima conexión con la empresa”. (p. 74-75)

Para Lambin (2009) la imagen es “el conjunto de representaciones mentales, tanto cognitivas como afectivas, que una persona o un grupo de personas tiene frente a una marca o una empresa. La imagen de marca es la percepción de la identidad de la marca en la mente de los consumidores”. (p.346)

En resumen, el grupo de atributos que logran proyectarse en el imaginario del potencial cliente es lo que se conoce como imagen de marca.

1.1.4 Posicionamiento De Marca:

De diferentes maneras, varios autores definen al posicionamiento como un proceso de comunicación que debe transmitir un mensaje preciso y único al imaginario del consumidor, que le ayude a identificar cómo la marca le resulta útil en la satisfacción de sus requerimientos. A través de este proceso, el consumidor otorgará a la marca un lugar específico en su mente respecto a otros competidores.

Es así que para Kotler (2016) el posicionamiento es “la acción de diseñar la oferta y la imagen de una empresa de modo que estas ocupen un lugar distintivo en la mente de los consumidores”. Añade que “un posicionamiento de marca adecuado sirve de directriz para la estrategia de marketing puesto que transmite la esencia de la marca, aclara qué beneficios obtienen los consumidores con el producto o servicio, y demuestra que se logran de manera única”. (p 275)

Lambin (2009) define el posicionamiento como “la decisión de una empresa de elegir el o los beneficios que la marca debe presentar para ganar un lugar distintivo en el mercado”. (p. 254)

Para Espinosa (2014, párr.1) indica que “una imagen propia de la marca o empresa, se construye mediante la comunicación activa de unos atributos, beneficios o valores distintivos, a nuestra audiencia objetivo, previamente seleccionados en base a la estrategia empresarial”.

“El posicionamiento es lo primero que viene a la mente cuando se trata de resolver el problema de cómo lograr ser escuchado en una sociedad sobre comunicada. El posicionamiento comienza en un producto, que puede ser un artículo, un servicio, una compañía, una institución o incluso una persona. Pero el posicionamiento no se refiere al producto, sino a lo que se hace con la mente de los probables clientes o personas a las que se quiere influir; es decir, cómo se ubica el producto en la mente de éstos”. (Ries y Trout, 1982)

1.1.5 Triple Pack de CNT o CNT Pack

El triple pack de CNT está definido como un paquete de servicios que comprende televisión por suscripción, teléfono e internet fijo, adquirido a nombre de un usuario específico y que le representa a éste un descuento monetario por dicho empaquetamiento.

1.1.6 Ventas

La Asociación Americana de Marketing, define a la venta como "el proceso personal o impersonal por el que el vendedor comprueba, activa y satisface las necesidades del comprador para el mutuo y continuo beneficio de ambos (del vendedor y el comprador)". (Thompson, 2016, párr. 3)

Fischer y Espejo (2011) indican que "se le llama venta a toda actividad que genera en los clientes el último impulso hacia el intercambio. En esta fase se hace efectivo el esfuerzo de investigación de mercado, decisiones sobre el producto y decisiones de precio". (p.18)

1.2 Marco Teórico

1.2.1 Elementos de la imagen de marca:

Según Keller (2008) "los elementos de la marca, en ocasiones llamados identidades, son aquellos componentes que se pueden registrar y que sirven para identificar y diferenciar la marca. Los elementos principales de la imagen corporativa son los siguientes":

- a. "El nombre de la marca constituye una elección de gran importancia, puesto que suele capturar el tema central o las asociaciones clave de un producto de manera muy compacta y económica. Los nombres de marca pueden ser medios de comunicación abreviados extremadamente eficaces". (Keller, 2008, p.140).

- b. “Los URL’s [Uniform Resource Locators (Localizador Uniforme de Recursos)] son las ubicaciones específicas de las páginas en la Web y también suelen recibir el nombre de nombres de dominio”. (Keller, 2008, p.155)
- c. “La comunicación corporativa: que constituye el proceso que convierte la identidad de una empresa en su imagen pública”. (Bassat, 2006, p.77)
- d. “El logotipo, es la grafía que adquiere la marca como expresión escrita. Cumple con dos funciones, la de reconocimiento y la de memorización”. (Bassat, 2006)
- e. “Los colores de la marca. El color introduce connotaciones estéticas y emocionales al sistema gráfico de identidad, e incorpora su fuerza óptica a las expresiones de la marca”. (Bassat, 2006)
- f. “El eslogan es un elemento que puede proporcionar asociaciones beneficiosas o eliminar ambigüedades e incluso crear valor por sí mismo”. (Bassat, 2016, p 83) Como una desventaja, Keller (2008) señala que “una vez que este elemento alcanza un nivel tan alto de reconocimiento y aceptación, puede seguir contribuyendo al valor capital de la marca, pero quizá más como un recordador de la marca. Es poco probable que los consumidores consideren de forma profunda qué significa el eslogan después de verlo o escucharlo demasiadas veces”. (p.162)
- g. “Las melodías publicitarias son mensajes musicales escritos en torno a una marca. Podemos considerar las melodías publicitarias como eslóganes musicales extendidos”. (Keller, 2008, p. 164).
- h. “El personaje: representa un tipo especial de símbolo de marca que asume características humanas o de la vida real. Por lo general, los personajes se introducen por medio de la publicidad y pueden desempeñar una función central en las campañas y en los diseños de los envases”. (Keller, 2008, p.158)

- i. “El envase o empaque es el vendedor más expresivo de la marca y constituye la última oportunidad para que el consumidor elija un producto y no otro”. (Bassat, 2016, p.84). “El empaque consiste en las actividades de diseño y producción de envases o envolturas del producto”. (Keller, 2008, p165)

1.2.2 Estrategia de posicionamiento de marca

Bassat (2006) dice que “el proceso estratégico de posicionamiento de la marca nos ha de llevar desde un punto A (cómo percibe nuestra marca el consumidor) a un punto B (cómo queremos que el consumidor perciba la marca después de las acciones que desarrollaremos). Y estas acciones han de ir dirigidas a darles argumentos de peso para que adquieran nuestra marca y no la de la competencia”. (p.62)

Lambin (2009) expresa que “existen distintos modos de posicionar la marca frente a la competencia. Hay tres tipos de estrategias de diferenciación: diferenciación de producto, diferenciación de precio y diferenciación de imagen”. (p. 255)

- a. Diferenciación de producto: “el modo clásico de posicionar una marca es propagar los beneficios del producto. Las características del producto pueden utilizarse para basar la estrategia de diferenciación, por ejemplo, su rendimiento, durabilidad, confiabilidad, diseño, novedad, etc”. (Lambin, 2009, p.255)
- b. Diferenciación de precio: “Algunas empresas pueden utilizar el precio como una forma de ser diferentes frente a la competencia. Existen diferentes estrategias de precio: el precio más alto en su categoría; el mayor valor del dinero, el menor precio de la categoría”. (Lambin, 2009, p.255)
- c. Diferenciación de imagen: “En muchos sectores, las marcas pueden no estar diferenciadas sobre la base de características tangibles. Una cierta imagen diferenciará a la marca frente a su competencia”. (Lambin, 2009, p.255)

1.2.3 Cadena de valor

Quinteros y Sánchez (2006), indican que “el concepto de cadena de valor de una compañía muestra el conjunto de actividades y funciones entrelazadas que se realizan internamente. La cadena empieza con el suministro de materia prima y continúa a lo largo de la producción de partes y componentes, la fabricación y el ensamble, la distribución al mayor y menor hasta llegar al usuario final del producto o servicio”.

Tres factores elementales componen la cadena de valor genérica:

- Actividades Primarias, “son aquellas que tienen que ver con el desarrollo del producto, su producción, las de logística y comercialización y los servicios de posTVenta”. (Quinteros y Sánchez, 2006)
- “Actividades de Soporte a las actividades primarias, se componen por la administración de los recursos humanos, compras de bienes y servicios, desarrollo tecnológico (telecomunicaciones, automatización, desarrollo de procesos e ingeniería, investigación), las de infraestructura empresarial (finanzas, contabilidad, gerencia de la calidad, relaciones públicas, asesoría legal, gerencia general)”. (Quinteros y Sánchez, 2006)
- El Margen, “que es la diferencia entre el valor total y los costos totales incurridos por la empresa para desempeñar las actividades generadoras de valor”. (Quinteros y Sánchez, 2006)

Ilustración 2. Cadena de valor genérica



Fuente: Porter, 2007

Según Porter (2007) “la diferenciación se obtiene al crear valor para el cliente mediante el impacto de la compañía en su cadena de valor. Se genera valor cuando ella le ofrece una ventaja competitiva: reduce el costo o mejora el desempeño del cliente”. (p. 52)

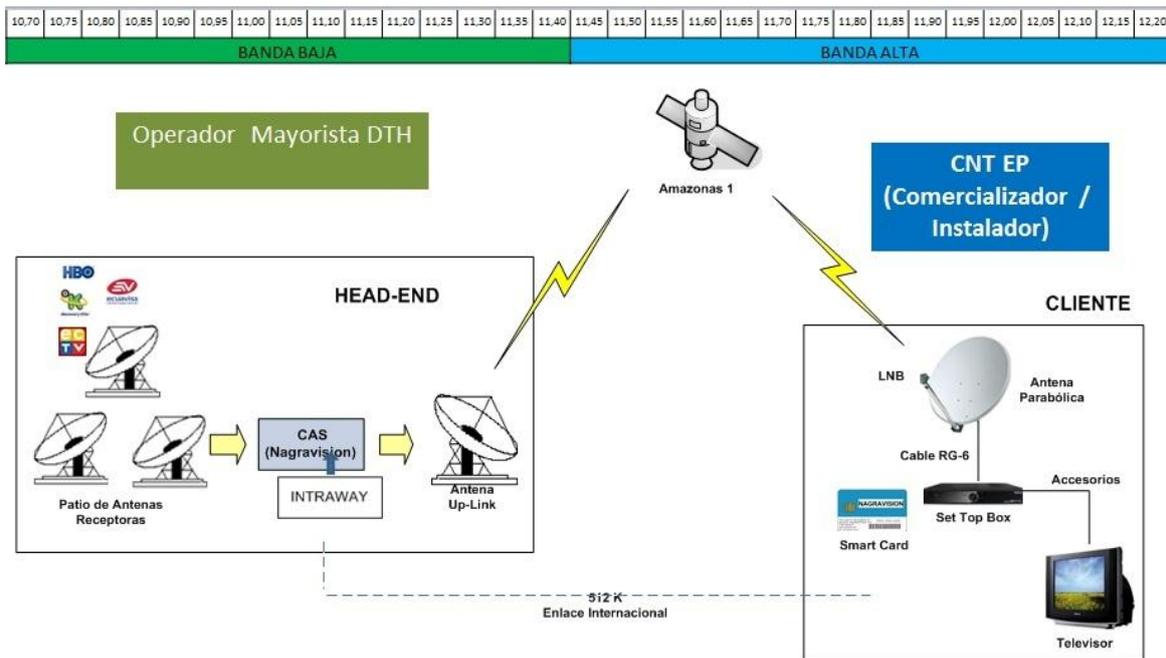
1.2.4 Tecnología utilizada para la provisión de televisión pagada:

Los sistemas autorizados en Ecuador para la prestación de servicio de televisión pagada son:

DTH: De sus siglas en inglés Direct To Home, Directo al Hogar. En las premisas del cliente, se instala una antena parabólica de aproximadamente 60 centímetros de diámetro para la recepción de la señal satelital, la cual contiene los canales audio y video de alta definición o estándar, de acuerdo al paquete comercial contratado por el cliente.

La señal viaja encriptada desde el satélite y a través de la antena parabólica hasta el decodificador, donde la tarjeta inteligente descifra el contenido. El esquema de lo explicado se presenta en la Ilustración 3.

Ilustración 3. Esquema general del servicio de Televisión Satelital (DTH)



Fuente: Televes, 2017

Los programadores o productores de contenido, alojan sus señales de audio y video en uno o varios de los satélites geoestacionarios. Estas señales son captadas en Tierra en un lugar denominado Estación Terrena, Head End o Cabecera, la cual cuenta con un patio de antenas de acuerdo al número de señales de audio y video que requiera captar. Las señales son procesadas, es decir asignadas a un paquete comercial y encriptadas, y enviadas nuevamente a un satélite geoestacionario, que para el caso de CNT es el Amazonas 2, el cual irradia su señal sobre todo el Ecuador Continental.

Ilustración 4. Estación Terrena



Autora: Martha Caiza, 2011

TCT (Televisión Codificada Terrestre) Para este tipo de tecnología se instala una radio base donde se requiere tener cobertura. En las premisas del cliente se instala una antena UHF (Ultra High Frequency) para la recepción de la señal. Este tipo de tecnología tiende a desaparecer, debido a la inestabilidad de la señal transmitida por las condiciones climáticas y por la dificultad de cobertura.

TCF (Televisión por Cable Físico) Las empresas de televisión por cable captan la señal de los paquetes de contenidos desde el satélite hasta sus centrales donde tienen instaladas antenas receptoras. Estas señales son decodificadas mediante equipos como son moduladores y mezcladores, para luego transmitirlos a través de cable coaxial y comercializarlas al usuario final.

La desventaja de este medio de acceso es que se requiere que el operador tienda redes a nivel de planta externa para ampliar la cobertura del servicio y llegar al domicilio del cliente final, lo cual implica mayor tiempo y costos para su planificación, diseño e implementación.

Programadores de contenido

Los Programadores de Contenido son empresas que ofertan paquetes de canales y dentro de las más importantes se tiene: Fox, MTV Networks, Discovery Networks, Turner, Televisa, Disney, HBO, etc. La mayoría de los programadores provienen de

Estados Unidos, sin embargo, tienen representantes en varios países de Latinoamérica.

Los paquetes de señales se negocian de acuerdo al volumen de suscriptores de la operadora o de acuerdo al número de decodificadores activados.

Tabla 5. Paquete de canales de varios programadores de contenido

PROGRAMADOR	SEÑALES	PAÍS DE ORIGEN
MTV	MTV	USA
	MTV Hits	http://www.viacom.com/brands/pages/default.aspx
	VH1	
	Nickelodeon	
	Nick Jr.	
Discovery Networks	Discovery Channel	USA
	Discovery Kids	http://www.latam.discovery.com/
	Discovery H&H	
	Animal Planet	
	Discovery Turbo	
	Discovery Science	
	Discovery Civilization	
Fox / LAPT V	National Geographic	USA
	Studio Universal	www.fox.com/
	Utilísima	
	Universal Channel	
	Fox Channel	
	Fox Life	
Fox Sports	Fox Sports	MEXICO https://www.foxsports.com.mx
Televisa	Telenovelas	MEXICO
	Cinema Golden	www.televisa.com/
	Canal de las Estrellas	
	De Película	
Disney	Disney Channel	USA
	Disney XD	http://www.disneyabcpress.com/disneyabctv/
	ESPN+	
Turner	Cartoon Network	USA
	TNT	www.turner.com
	TCM	
	Space	
	CNN Español	
	Infinito	

Elaborado por: Ligia Caiza

Los productores de contenido empaquetan en canales diferentes tipos de programas, sean deportes, películas, series, etc. Posteriormente, dichos productores generan paquetes de canales (que se muestran en la tabla 5) y venden los contenidos generados de dos maneras: a) a través de un representante; o, b) a través de negociación directa con la compañía que comercializa el servicio de televisión.

1.3 Marco Referencial

Tesis Doctoral

Tema: De la imagen al posicionamiento

Autora: Mónica Díaz Bustamante

2012 pag.34

El punto de partida de la imagen está en la identidad y el del posicionamiento está en la imagen. El estudio y comprensión de la imagen obligatoriamente debe realizarse en un marco competitivo, sin el cual carecería de contexto. Es decir, es necesario comparar una determinada marca respecto a sus competidores. Por lo que se concluye que los conceptos imagen y posicionamiento son parte de una misma realidad.

“El proceso de posicionamiento consta de dos fases, la primera es analítica y consiste en identificar la posición relativa que ocupa la empresa en relación con: 1) los atributos propios, y 2) otras empresas con las que compite, lo cual implica el análisis de las formas de competencia entre las diferentes empresas y el grado en el que responden a los intereses y demandas de cada uno de sus públicos por separado”. (Díaz, 2012, p34)

La segunda fase, el posicionamiento estratégico es la proyección de ubicar a la empresa en una determinada posición en un contexto competitivo.

A partir de las distintas herramientas existentes para determinar el posicionamiento, el mercadólogo podrá evaluar los siguientes aspectos:

- Si la marca tiene una posición diferenciada de otras del mercado.
- Si se encuentran oportunidades para nuevos productos o para cambiar y mejorar la posición de una marca existente.
- Si algunos segmentos de mercado no se encuentran servidos de manera adecuada por las marcas de una categoría.

Artículo: “Desafíos clave a los que se enfrenta la industria de las telecomunicaciones en América Latina”

Autor: Genesys Inc.

Año 2007

El artículo indica que existen oportunidades de negocio en expansión para la industria de las telecomunicaciones en la región, entre los que se encuentran: tecnologías de banda ancha y móvil; así como también resulta interesante el incremento de la penetración de mercado en sectores de bajos y medianos ingresos. Por esta razón, las empresas del sector se están diversificando para competir con una gama de servicios como televisión pagada, Internet inalámbrico, integración de tecnologías informáticas y de comunicación, etc. Debido a la presencia de más competidores, las empresas de telecomunicaciones han diseñado paquetes multiservicios denominados triple play (televisión pagada, teléfono e internet fijo) e incluso cuádruple play (teléfono e internet móvil) para generar más ingresos y abaratar costos. Estos productos tienden a convertirse en un genérico de difícil diferenciación, por lo que se vuelve aún más complicado captar a los clientes que están en busca de estos paquetes. A pesar de que los consumidores adquieren los servicios triple y cuádruple play por el descuento que obtienen, no significa que no valoren el servicio que las compañías les ofrecen.

Propone que la estrategia más efectiva para que las operadoras aumenten sus ventas, ganancias y fidelidad de sus clientes es mejorar la experiencia de compra y post venta de los mismos.

1.4 Marco Legal

Las leyes relacionadas a esta investigación son las siguientes:

1.4.1 “Ley Orgánica de Telecomunicaciones”

En el artículo 2, Capítulo I de la “Ley Orgánica de Telecomunicaciones” (2015) se establece que ésta “se aplicará a todas las actividades de establecimiento, instalación y explotación de redes, uso y explotación del espectro radioeléctrico, servicios de telecomunicaciones y a todas aquellas personas naturales o jurídicas que realicen tales actividades a fin de garantizar el cumplimiento de los derechos y deberes de los prestadores de servicios y usuarios. Las redes e infraestructura usadas para la prestación de servicios de radiodifusión sonora y televisiva y las redes e infraestructura de los sistemas de audio y vídeo por suscripción, están sometidas a lo establecido en la presente Ley.”

Otros artículos de esta ley relacionados con la investigación se encuentran en el Anexo 3.

1.4.2 “Ley Orgánica de Regulación y Control del Poder del Mercado”

En el artículo 2, Capítulo I de la “Ley Orgánica de Regulación y Control del Poder del Mercado” (2011) se establece que “están sometidos a las disposiciones de la presente Ley todos los operadores económicos, sean personas naturales o jurídicas, públicas o privadas, nacionales y extranjeras, con o sin fines de lucro, que actual o potencialmente realicen actividades económicas en todo o en parte del territorio nacional... en la medida en que sus actos, actividades o acuerdos produzcan o puedan producir efectos perjudiciales en el mercado nacional” .

Otros artículos de esta ley relacionados con la investigación se encuentran en el Anexo 4.

1.4.3 “Ley Orgánica de Defensa del Consumidor”

En el artículo 1, Capítulo I de la “Ley Orgánica de Defensa del Consumidor” (2000) se establece que “El objeto de esta Ley es normar las relaciones entre proveedores y consumidores, promoviendo el conocimiento y protegiendo los derechos de los consumidores y procurando la equidad y la seguridad jurídica en dichas relaciones entre las partes”.

Otros artículos de esta ley relacionados con la investigación se encuentran en el Anexo 5.

2 Diagnóstico

2.1 Ambiente externo

2.1.1 Macro entorno

2.1.1.1 *Factor político*

El año 2016 estuvo marcado por las decisiones político – económicas que tomó el gobierno a través de “Ley Orgánica De Solidaridad y de Corresponsabilidad Ciudadana para la Reconstrucción y Reactivación de las Zonas Afectadas por el Terremoto del 16 de Abril de 2016” (2016), de las cuales, las más representativas para la población fueron:

- “Incremento de dos puntos porcentuales en el Impuesto al Valor Agregado, es decir del 12% al 14% con vigencia de un año, desde el 1 de junio de 2016”. (El Comercio, 2017)
- “Una contribución del 3% adicional sobre utilidades y una contribución del 0,9% sobre personas naturales cuyo patrimonio sea mayor a un millón de dólares por una sola vez”. (El Comercio, 2017)

En términos electorales, en los comicios del 2 de abril de 2017 se reafirmó la continuidad del partido político que ha estado en el gobierno desde el año 2007.

Las decisiones políticas relevantes en el transcurso del año 2017 como el “Tratado de Libre Comercio” (TLC) con Europa, que entró en vigencia el 1 de enero de 2017 y la eliminación de las salvaguardias para las importaciones, así como la disminución del IVA del 14 al 12% a partir del 1 de junio de 2017, son factores que podrían contribuir a la reactivación de la economía.

La “Ley Orgánica de Telecomunicaciones” (LOT) promulgada en febrero de 2015, “establece el Acceso universal a Internet, convirtiendo al acceso a Internet en un servicio básico que potencialmente estaría sujeto a regulación como es el caso del agua, teléfono y electricidad”. (MINTEL, 2015)

Por otro lado, el Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información para el período 2016-2020 (2016) elaboró el Plan Nacional de Telecomunicaciones elaborado cuyo macro objetivo es “aumentar la penetración de las tecnologías de la Comunicación” y como objetivos específicos los siguientes:

- Incrementar el acceso a internet de banda ancha fija.
- Incrementar el acceso a internet de banda ancha móvil.
- Incrementar el acceso a telefonía móvil en hogares.
- Incrementar el acceso a computadores en hogares.
- Incrementar el acceso a teléfonos inteligentes en la población.

Define además para este período cuatro políticas sectoriales:

1. “Impulsar el desarrollo eficiente de la infraestructura de telecomunicaciones necesaria para permitir el acceso a las TIC por parte de la población”. (MINTEL, 2016)
2. “Propiciar la asequibilidad de los bienes y servicios TIC por parte de la población, a través de mecanismos que promuevan la sana competencia en el mercado y faciliten el acceso a estos bienes y servicios”. (MINTEL, 2016)

3. “Favorecer la apropiación de las TIC en la población y en los sectores productivos, como herramienta de desarrollo económico y de acercamiento de las instituciones del Estado a la población”. (MINTEL, 2016)
4. “Impulsar un ambiente propicio para el desarrollo competitivo de la industria de TI”. (MINTEL, 2016)

2.1.1.2 Factor económico

El PIB (Producto Interno Bruto) del país presenta el siguiente comportamiento durante los últimos años, de acuerdo al Banco Central (2016): 2014 creció el 3.8%, 2015 el 0.2% y 2016 el -1.5 % respecto al período anterior. De acuerdo al FMI, se espera que para 2017 el PIB del país tenga una variación de -1.6%, lo cual indica una desaceleración general de la economía.

En materia de empleo, según el INEC, el desempleo se redujo de 5.7% en marzo del año 2016 a 4.4% en marzo de 2017; sin embargo, el subempleo subió de 17.1% en marzo de 2016 a 21.4% en marzo de 2017 y el pleno empleo se redujo de 40% a 38.5% en los mismos períodos. (El Universo, 2017)

Respecto a la deuda pública, se ubica alrededor del 27.5% del PIB, a febrero de 2017, lo que en la actualidad ya no contempla la deuda entre instituciones públicas, como IESS y CFN, entre otras, y que le ha permitido un mayor endeudamiento al Estado. Esto significa una mayor asignación del presupuesto del Estado para sufragar los gastos financieros derivados de la misma. (El Comercio, 2017)

El presupuesto general del estado se elaboró con un precio del barril de petróleo de \$42,00 (El Diario.ec, 2017); sin embargo, éste se encuentra consistentemente por debajo de 40 USD debido a las penalizaciones tanto por calidad (grado API, contenido de azufre respecto al crudo WTI de Texas) como por comercialización y transporte. Esto impacta de forma directa a una economía que depende fuertemente de este producto. (El Universo, 2017)

El aporte de la industria de las Telecomunicaciones al PIB es de 2% en el año 2014. (MINTEL, 2016)

2.1.1.3 Factor social

Pobreza

Ilustración 5. Porcentaje de pobreza medido en marzo 2015 y marzo de 2016

Indicador	Área	mar-15	mar-16	Dif	p-valor
Pobreza	Nacional	24.12%	25.35%	1.23	0.234
	Urbano	15.07%	16.63%	1.56	0.130
	Rural	43.35%	43.96%	0.61	0.772
Pobreza Extrema	Nacional	8.97%	10.05%	1.07	0.152
	Urbano	3.90%	5.60%	1.70	0.002
	Rural	19.74%	19.53%	-0.22	0.915

Fuente: INEC, 2016

La pobreza y pobreza extrema se han incrementado en el Ecuador del año 2015 al 2016, lo que indica que, por un lado, habrá menor consumo y en consecuencia, menor penetración del mercado de telecomunicaciones en los sectores de bajos recursos.

Sin embargo, cuando se revisa la distribución de la población por edad se concluye que los servicios de telecomunicaciones tienen espacio para seguir expandiendo su uso en hogares, ya que los niños y jóvenes, que son el mayor porcentaje de la población ecuatoriana, tienden a una masiva utilización de la tecnología que las generaciones de más edad, como se demuestra a continuación:

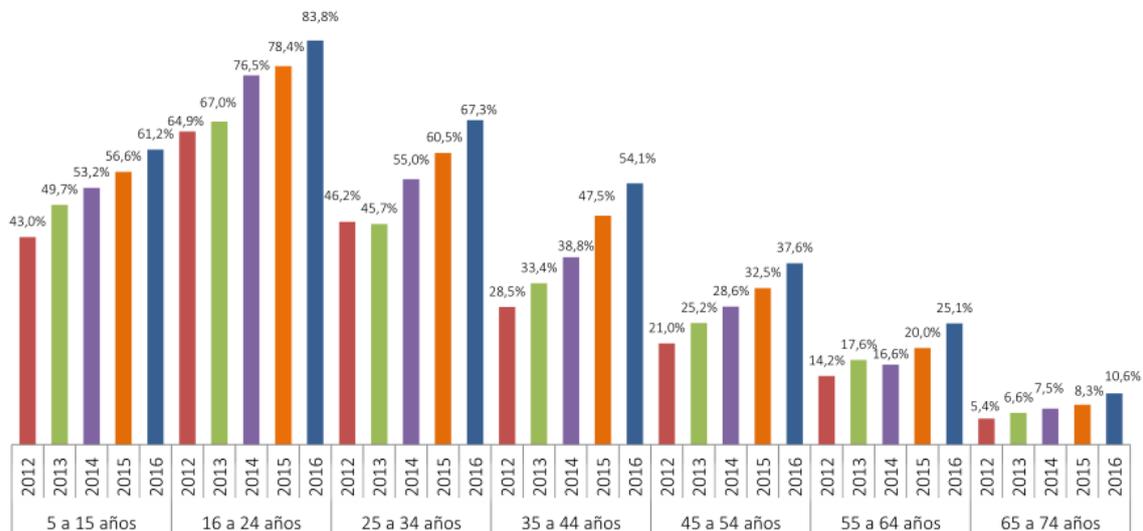
Distribución por edad:

Tabla 6. Distribución por edad de la población del Ecuador

Grupo de edad (años)	Porcentaje (%)	Hombres/ Mujeres
0-14	28,50%	(hombres 2.275.448/mujeres 2.184.706)
15-24	18,60%	(hombres 1.478.184/mujeres 1.439.288)
25-54	38,90%	(hombres 2.968.757/mujeres 3.124.938)
55-64	7,10%	(hombres 544.097/mujeres 562.326)
Más de 65	6,90%	(hombres 514.549/mujeres 562.118) (2014)

Fuente: Indexmundi, 2015

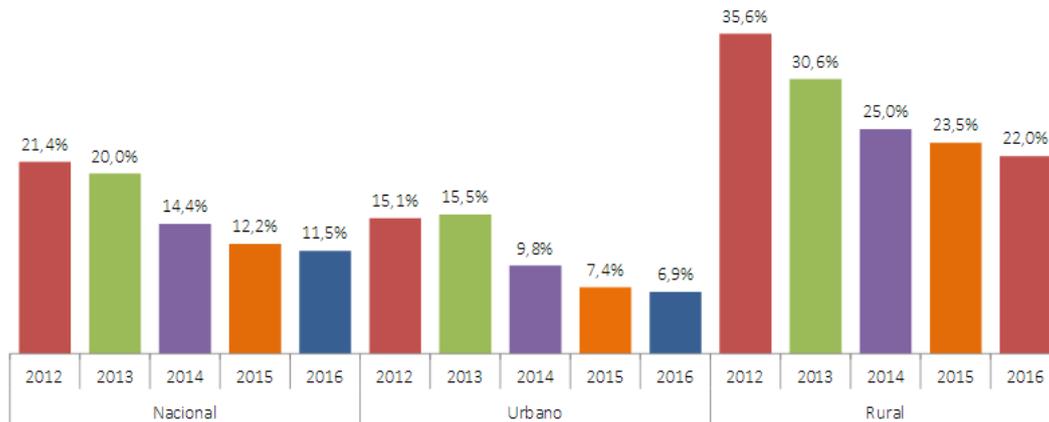
Ilustración 6. Porcentaje de personas que accedieron a una conexión de internet, por edad, en todo el territorio nacional, en los últimos 12 meses.



Fuente: INEC, 2016

“En el 2016, el 11.5% de las personas en el Ecuador son analfabetas digitales, 9,9 puntos menos que en el 2012”. (INEC, 2016)

Ilustración 7. Porcentaje de personas analfabetas digitales por área



Fuente: INEC, 2016

Por otro lado, se evidencia que los hogares gastan un porcentaje considerable de su ingreso en comunicaciones y entretenimiento, categorías en las que se encuentran clasificados los servicios que componen el Triple Pack de CNT.

Ilustración 8. Estructura del Gasto de Consumo

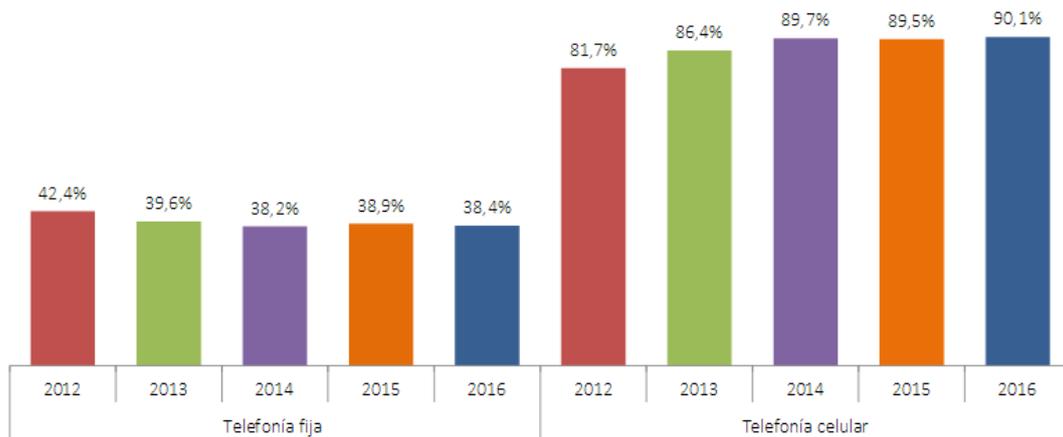
No.	Divisiones	Gasto de Consumo (en dólares)	%
1	Alimentos y bebidas no alcohólicas	584.496.341	24,4
2	Bebidas alcohólicas, tabaco y estupefacientes	17.303.834	0,7
3	Prendas de vestir y calzado	190.265.816	7,9
4	Alojamiento, agua, electr., gas y otros combustibles	177.342.239	7,4
5	Muebles, artíc. para el hogar y para la conservación ordinaria del hogar	142.065.518	5,9
6	Salud	179.090.620	7,5
7	Transporte	349.497.442	14,6
8	Comunicaciones	118.734.692	5,0
9	Recreación y cultura	109.284.976	4,6
10	Educación	104.381.478	4,4
11	Restaurantes y hoteles	184.727.177	7,7
12	Bienes y servicios diversos	236.381.682	9,9
	Gasto de Consumo del hogar	2.393.571.816	100,0

Fuente: INEC, 2012

2.1.1.4 Factor tecnológico

El (INEC, 2016) indica que “9 de cada 10 hogares en el país poseen al menos un teléfono celular, 8,4 puntos más que lo registrado en el 2012”.

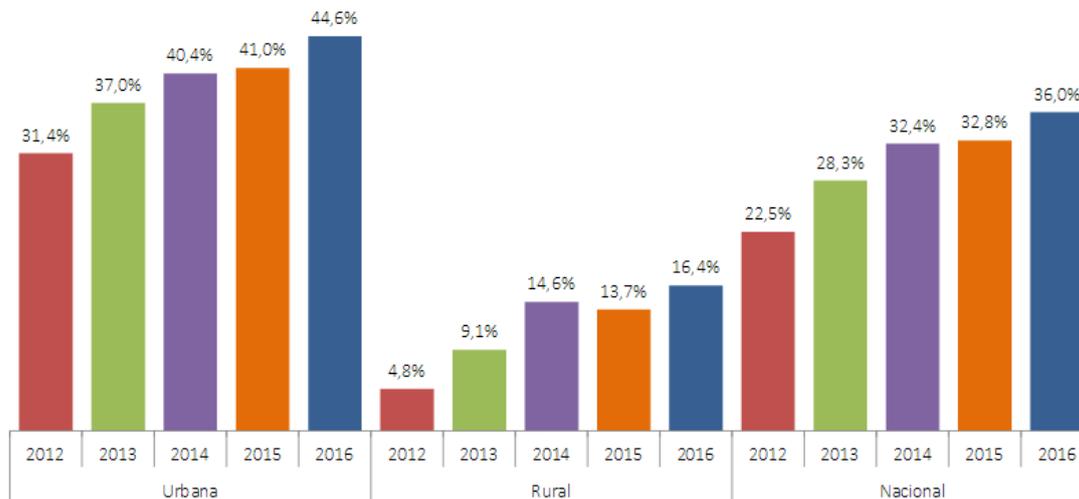
Ilustración 9. Hogares que poseen teléfono fijo y móvil a nivel nacional



Fuente: INEC, 2016

“El 36% de los hogares tiene acceso a Internet, 13,5 puntos más que hace cinco años. En el área urbana el crecimiento es de 13,2%, mientras que en el área rural es de 11.6 %”. (INEC, 2016)

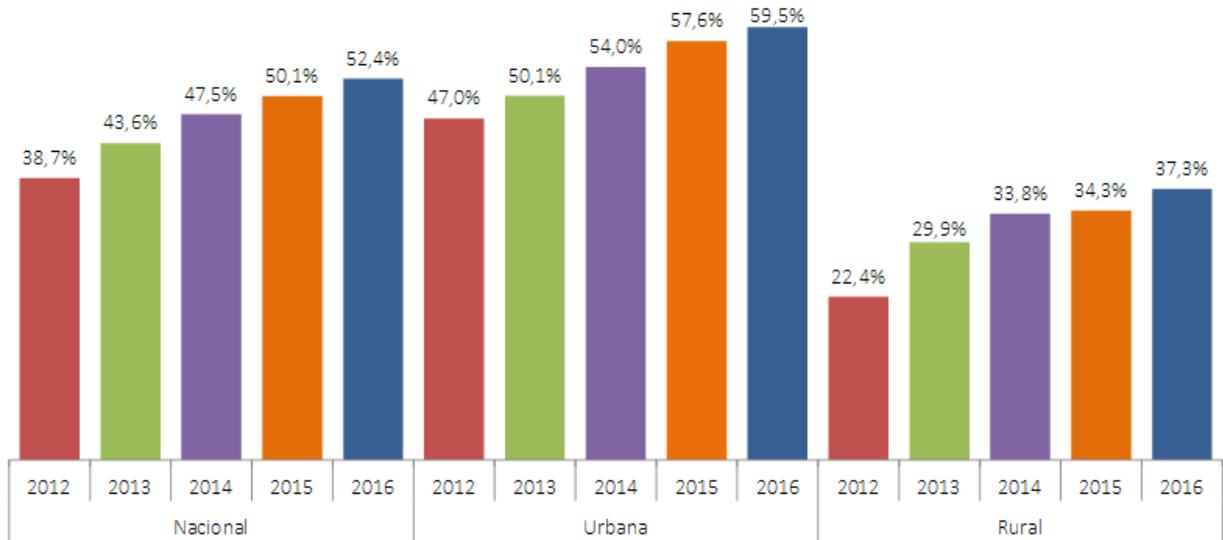
Ilustración 10. Acceso a Internet según área



Fuente: INEC 2016

“En el 2016, 52,4% de la población mayor de cinco años utilizó una computadora, 13.7 puntos más que en el 2012”. (INEC, 2016)

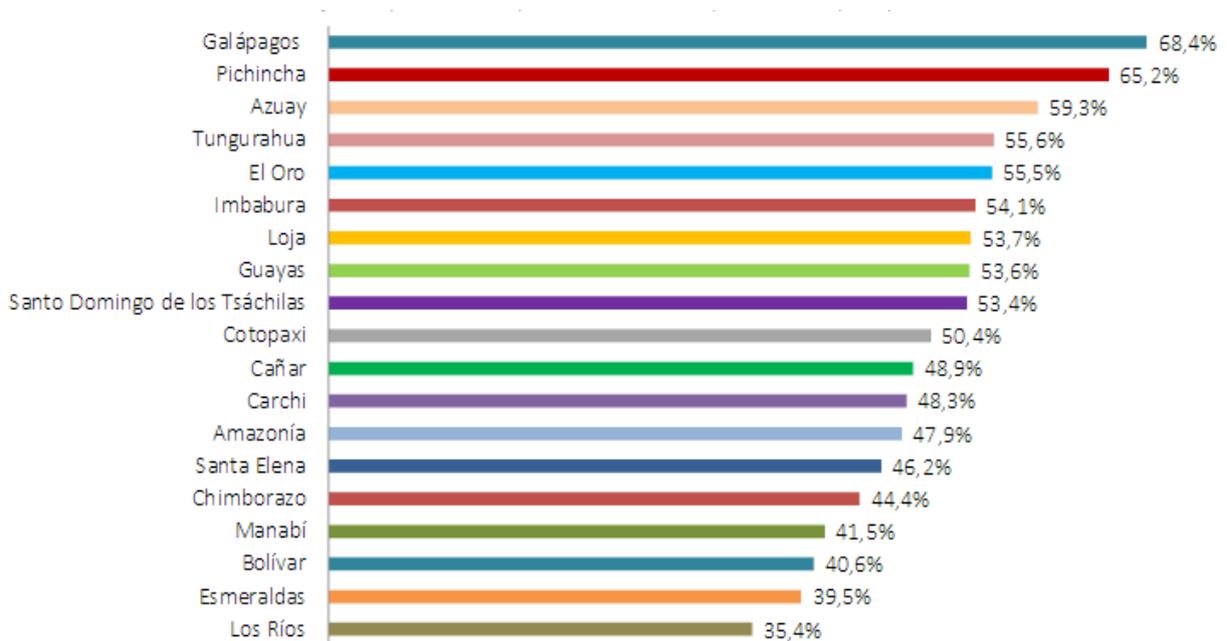
Ilustración 11. Uso de Internet en porcentaje, por tipo de área.



Fuente: INEC 2016

Pichincha es la segunda provincia con mayor utilización de computadoras en porcentaje.

Ilustración 12. Acceso a computadora en porcentaje, por provincia

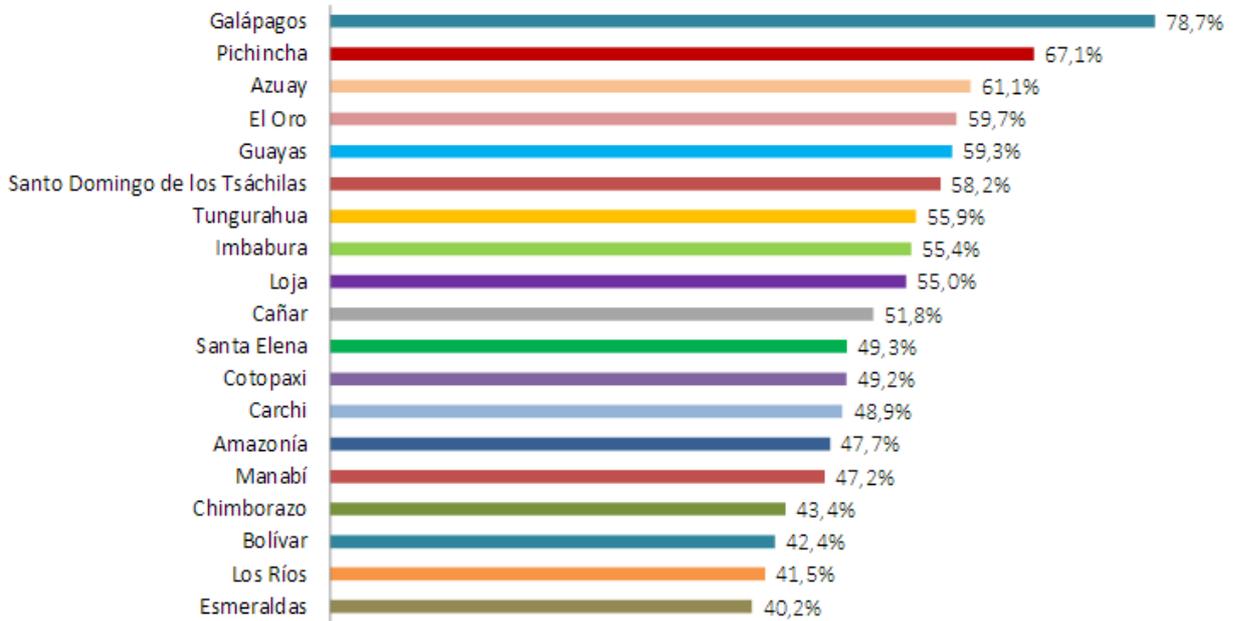


Fuente: INEC 2016

En 2016, el 78,7% de la población usó internet, mientras que Esmeraldas con el 40,2% es la provincia con menor uso.

Análisis del posicionamiento de la marca "CNT TV" y su impacto en las ventas del producto Triple Pack en la empresa CNT E. P. Quito, en el año 2016

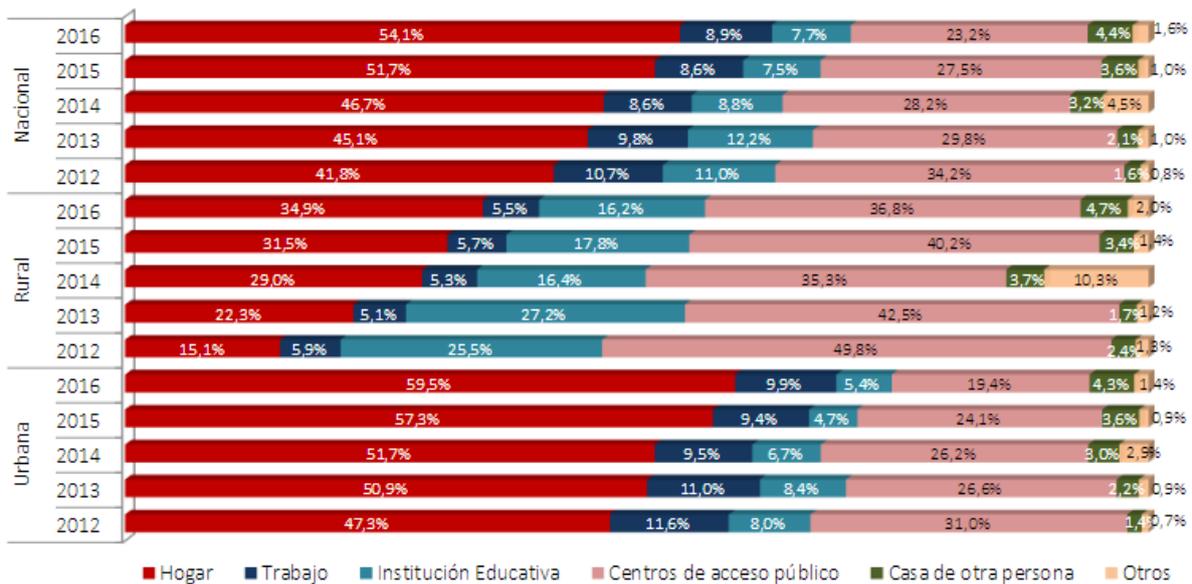
Ilustración 13. Porcentaje de personas que accedieron a una conexión de internet por edad, por provincia, en los últimos 12 meses.



Fuente: INEC, 2016

“De las personas que usan internet a nivel nacional, 54,1% accede desde su hogar. En el área urbana se mantiene el hogar como lugar de uso con el 59,5%, mientras el mayor porcentaje del área rural lo usa en centros de acceso público con el 36,8%”. (INEC, 2016)

Ilustración 14. Lugar de uso de Internet por área

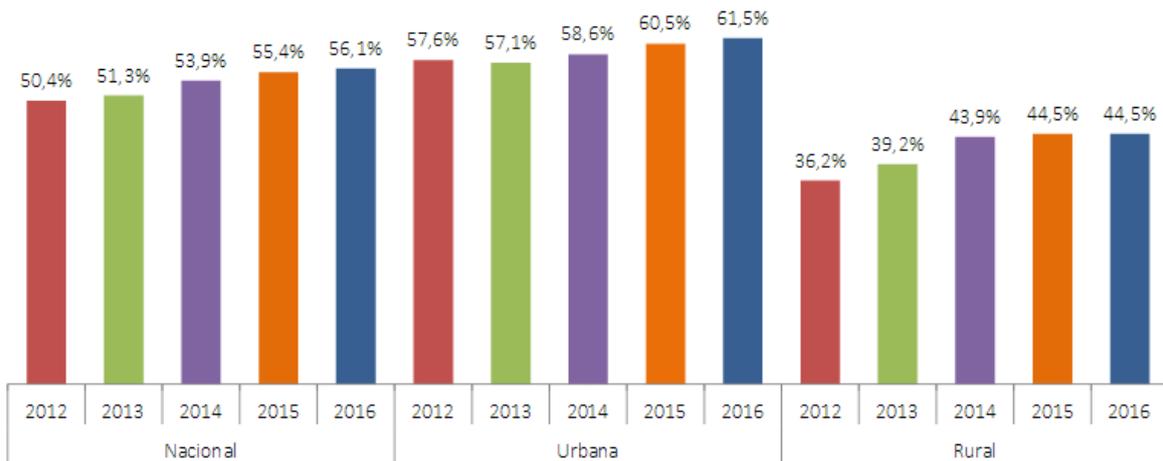


Fuente: INEC 2016

Esto quiere decir que los hogares han destinado más recursos para acceder a servicios de telecomunicaciones.

“En el 2016, el 56,1% de la población (de 5 años y más) tiene al menos un celular activado, 5,7 puntos más que lo registrado en el 2012. En el área rural el incremento es de 8,3 puntos en los últimos cuatro años”. (INEC, 2016)

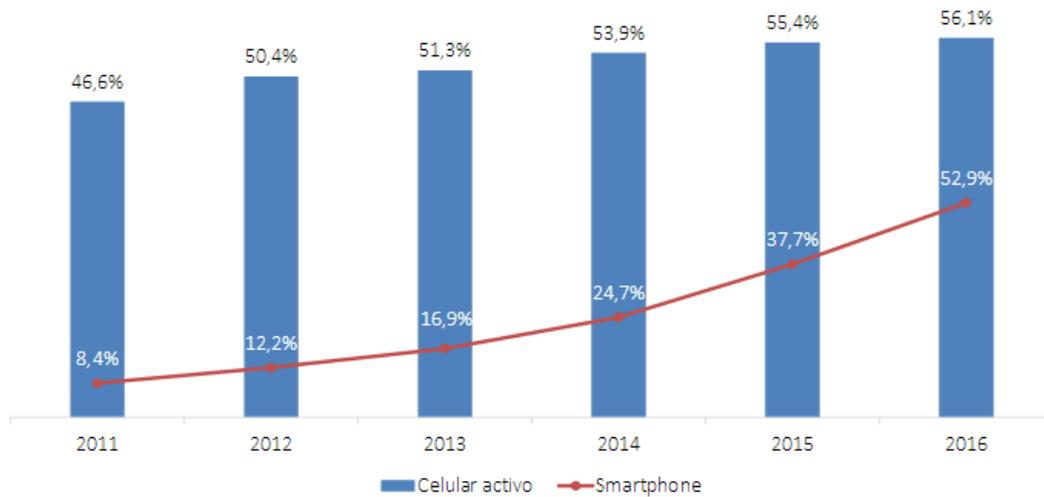
Ilustración 15. Porcentaje de personas que cuentan con servicio de telefonía móvil activa por área



Fuente: INEC, 2016

“En 2016, la tenencia de teléfonos inteligentes creció 15,2 puntos del 2015 al 2016 al pasar del 37,7% al 52,7% de la población que tienen un teléfono celular activado”. (INEC, 2016)

Ilustración 16. Porcentaje de personas que posee un teléfono móvil inteligente a nivel nacional



Fuente: INEC, 2016

Sintetizando los datos, se concluye que hay una tendencia a incrementar el acceso a un computador personal desde el hogar, el uso de internet está incorporado al estilo de vida de los ecuatorianos para usos diversos, como educación, entretenimiento, trabajo, información; también se observa que existe una tendencia al uso de teléfonos celulares inteligentes y por lo tanto, de contenido móvil; finalmente, hay un conocimiento generalizado del funcionamiento de estas tecnologías. Por lo tanto, se manifiesta un gran potencial de expansión para el servicio de internet tanto fijo como móvil. Esto es una oportunidad interesante para una empresa de telecomunicaciones en general, sin embargo, en el apartado correspondiente se analizará las amenazas de los productos sustitutos en las tecnologías específicas.

Tecnología disponible:

La tecnología más avanzada disponible en el país para los servicios de teléfono, Internet y televisión por suscripción son:

a. Telefonía e Internet fijos: Red de fibra óptica.

La tecnología de fibra hasta el hogar utiliza cables de fibra óptica para proveer servicios de internet, telefonía y en ocasiones televisión mediante el envío de

señales de luz. La fibra óptica está formada por hilos muy finos y largos de material transparente. Se utiliza para enviar datos a distancias que pueden llegar hasta 20 km con una atenuación mucho menor que en redes de cobre, la cual permite una distancia máxima de 4 km. Entre las ventajas del uso de una conexión por fibra óptica se tiene: mayor velocidad y estabilidad que la ofrecida por el cable de cobre, permite al usuario conectar varios dispositivos simultáneamente sin notar una pérdida de velocidad; finalmente, este material es inmune a las interferencias electromagnéticas y cuenta con un alto nivel de confidencialidad permitiendo una conexión segura. (Torralbo, 2013)

La velocidad de navegación por Internet más alta disponible es de 100 MB.

b. Televisión pagada. La tecnología que se utiliza para la provisión de Televisión Pagada ha sido descrita en el apartado 1.2.4. Al respecto se puede añadir que existen dos tipos de modalidad para la provisión de los sistemas DTH, la primera es una solución para una sola vivienda mientras que la segunda es una red centralizada para varios inmuebles. Esta última es una solución optimizada que se aplica especialmente para desarrollos inmobiliarios verticales. La ventaja de este tipo de instalación es el ahorro de espacio en techo, una infraestructura más ordenada y eficiente, menos tendido de cable coaxial, lo cual resulta de gran importancia en los edificios.

De acuerdo a la resolución, los paquetes de televisión pueden ser SD (Standard Definition – Definición Estándar) o HD (High Definition- Alta Definición):

SD: 720 x 480 pixeles

HD: 1080 pixeles

2.1.2 Micro entorno

El análisis del micro entorno empresarial se lo analizará a través del Modelo de las 5 Fuerzas de Porter

Ilustración 17. Modelo de las 5 Fuerzas de Porter



Elaborado por Ligia Caiza

2.1.2.1 Poder de Negociación de los Proveedores (bajo):

Los proveedores de las empresas de telecomunicaciones son muy variados. Por un lado, son grandes transnacionales como Huawei y EchoStar, los cuales fijan los precios de venta de sus productos de acuerdo al volumen de compra. Por lo que, un comprador a nivel regional puede acceder a precios más competitivos que una operadora con cobertura nacional.

Por otro lado están las empresas locales que prestan servicios de instalación, las cuales pasan por un proceso de calificación por parte de la operadora de telecomunicaciones la cual determina los precios de instalación y sus condiciones, así como la cantidad de clientes asignados a cada instalador, región geográfica donde proveerán el servicio, normativa técnica de los productos, formas de pago, etc. En ese sentido, los proveedores tienen bajo poder de negociación en la industria de telecomunicaciones.

2.1.2.2 Poder de Negociación de los Compradores (medio):

Los compradores de servicios de telecomunicaciones están continuamente buscando precios más competitivos con planes que se adapten a sus necesidades específicas. Adicionalmente, el usuario está cada vez mejor informado y accede a la tecnología desde una edad más temprana, por lo que las operadoras deben esforzarse por ofertar productos atractivos a menores precios.

Sin embargo, el cliente compra en base a la oferta comercial y técnica disponible, como cobertura, tecnología utilizada, disponibilidad física de la red, paquetes ofertados, entre otros.

Por otro lado, los clientes van cobrando conciencia de sus derechos establecidos en la "Ley Orgánica de Defensa del Consumidor", lo que se traduce por ejemplo en que, si bien no se puede obligar a una operadora a instalar una red donde no tiene cobertura, sí se le obliga a cumplir con las especificaciones que ésta ofrece al cliente una vez adquirido el servicio. Por lo tanto, se concluye que el poder de negociación de los consumidores es medio.

2.1.2.3 Ingreso de Participantes Nuevos (bajo):

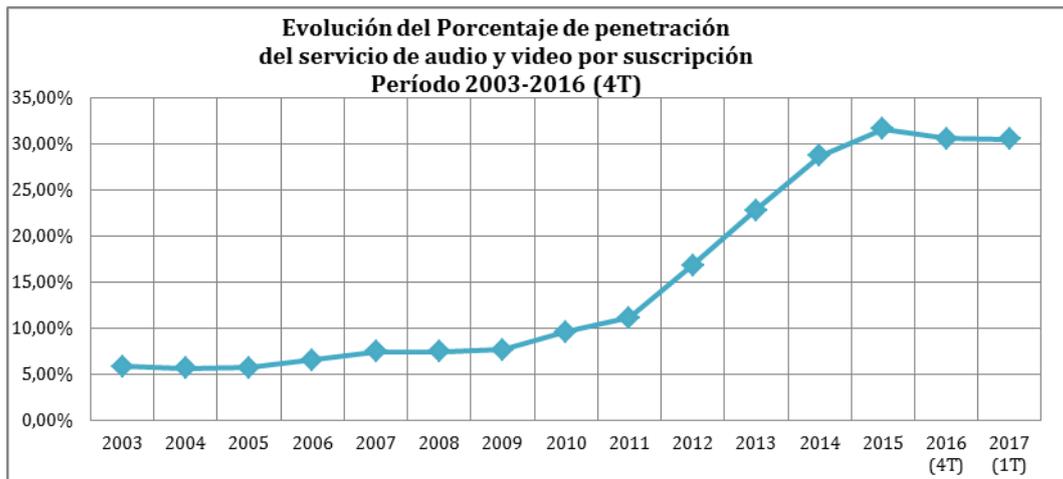
Existen barreras importantes para el ingreso de nuevos participantes como son:

Economías de escala: En el caso de televisión, la penetración del mercado es baja y está alrededor del 30%.

Este concepto se refiere "al grado en el que un producto o servicio es conocido por los clientes potenciales y cuántos consumidores realmente compran el producto o servicio". (Hamel, 2011)

Si bien esta penetración se ha cuadruplicado en los últimos diez años, podría no resultar interesante para un nuevo competidor.

Ilustración 18. Evolución del porcentaje de penetración del mercado de Televisión



Fuente: Arcotel, 2017

Diferenciación del producto e identidad de marca. Existen competidores con un claro posicionamiento frente al cliente tales como: DirecTV es el líder continental en el servicio de televisión pagada, en el país es especialmente recordada por sus canales exclusivos de deportes, CNT tiene una imagen positiva como la empresa de telecomunicaciones del Ecuador gracias a su eslogan “La empresa de los ecuatorianos”; finalmente, TV Cable tiene la ventaja de recordación por haber sido el pionero en la provisión de televisión pagada.

Necesidades de capital. La infraestructura necesaria para desarrollar un espectro completo de servicios de telecomunicaciones es amplia y muy costosa. La provisión del servicio de telefonía fija, internet y televisión por cable implica, entre otras cosas, la construcción de la red entre la central de la operadora y el punto de uso del consumidor, lo que significa cientos de miles de kilómetros desplegados a lo largo del territorio nacional.

Otro factor es el proceso de implementación de un servicio, que requiere una importante inversión inicial previa a la obtención de la concesión y se resume de la siguiente manera:

- Estudio de Ingeniería, es un plan técnico detallado de la forma cómo funcionaría el servicio que se desea prestar.

- Estudio Financiero, donde se debe indicar cómo se va a implementar el negocio, necesidades de capital, rentabilidad esperada, etc.
- Instalación de señales piloto. En esta fase se realizan instalaciones del servicio en los sitios donde la operadora proyecta proveer sus servicios para que ARCOTEL determine la calidad y disponibilidad del servicio, así como el cumplimiento con los aspectos formales de las regulaciones estatales y leyes pertinentes.
- Plan de Frecuencias, que es el ancho de banda de una cierta frecuencia a la cual ARCOTEL permitirá funcionar al servicio y con la que deben funcionar los equipos.
- Contratos comerciales con proveedores
- Obtención de la concesión previo a un proceso de impugnación por parte del público, lo que incrementa la incertidumbre y riesgo de implementación.
- Instalaciones definitivas, que son todas las inversiones pre-operacionales de tecnología, infraestructura y facilidades para proveer el servicio.
- Puesta en marcha y comercialización.

Es decir, el otorgamiento de la concesión para su uso comercial se realiza luego de una serie de verificaciones del ente regulador, lo que implica un capital de riesgo que no podría ser recuperado en caso de que la concesión fuera negada. El tiempo que dura el proceso en el ente regulador puede oscilar entre los 4 y 18 meses. (CNT, 2017)

De la misma manera los derechos de concesión de telecomunicaciones, así como de provisión de servicios de audio y video pagado están en el orden del medio millón de dólares cada uno (CNT, 2017).

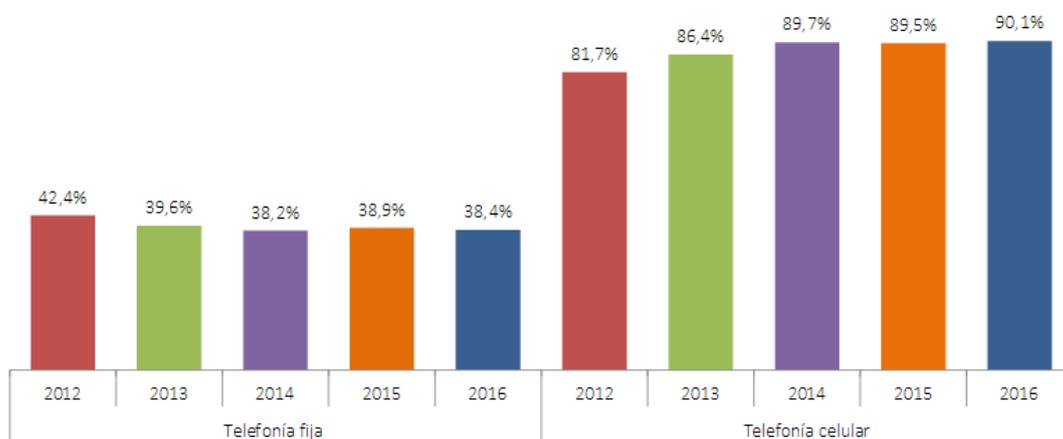
En el caso de televisión, los derechos de uso de la infraestructura de la estación terrena del mayorista de contenidos están en el rango de los millones de dólares, que se los renueva cada cinco años. (CNT, 2017)

- Acceso a la distribución: la red de planta externa, decir de acceso a cada hogar, es lo más costoso y difícil de mantener para el caso de telefonía fija e internet.
- Regulaciones gubernamentales: las operadoras de servicios de telecomunicaciones están normados por el Ministerio correspondiente a través de ARCOTEL, tanto en aspectos regulatorios como punitivos. Para que una empresa de telecomunicaciones pueda ofrecer el servicio triple play, es decir, Telefonía Fija, Internet y Televisión pagada, requiere solicitar previamente a ARCOTEL dos tipos de concesión, una para la prestación de servicios de telecomunicaciones (telefonía e internet) y otra para servicios de audio y video (televisión).

2.1.2.4 Amenaza de productos Sustitutos (medio):

El servicio de telefonía fija está siendo reemplazado por el de telefonía celular como se puede ver en la figura.

Ilustración 19. Hogares que tienen teléfono fijo y móvil a nivel nacional



Fuente: INEC, 2016

Adicionalmente, existe una tendencia al cambio del teléfono celular tradicional por el teléfono inteligente, de acuerdo a la Ilustración 16 del apartado 2.1.1.4., lo que deriva en el acceso a más contenido por esta vía. En este sentido, el sustituto del internet fijo sería el móvil, así como el sustituto de la telefonía fija sería la telefonía móvil.

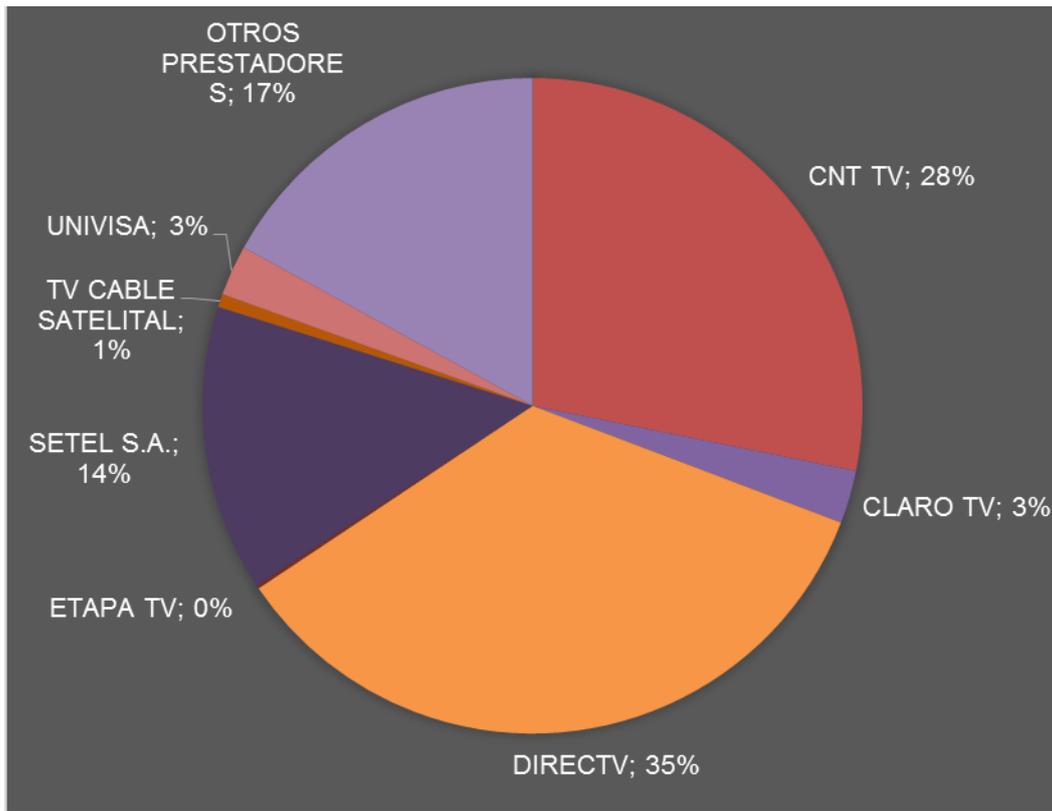
Por otra parte, el servicio de televisión pagada tiene muchos más sustitutos, el principal es la televisión de señal abierta, por ser un servicio gratuito. Así también, la masificación del uso de internet implica que cada vez tenga mayor difusión la programación que utiliza esta plataforma tales como canales IPTV, televisión por streaming como Netflix; en esta misma línea, existen agregadores de contenidos, web TV, plataformas de IPTV, videos en página web, páginas web de televisión, video blogs, videos en redes sociales, podcasts de TV, entre los más conocidos en la actualidad.

Por lo analizado anteriormente, la amenaza de los productos sustitutos del Triple Pack en esta industria es media.

2.1.2.5 Intensidad de la rivalidad (media):

En el mercado ecuatoriano, la participación en el sector de televisión pagada se presenta de la siguiente manera:

Ilustración 20. Participación de Mercado de Televisión



Fuente: Arcotel, 2017

Se observa que el mercado de televisión tiende a ser concentrado, ya que los tres mayores competidores consolidan el 77% de la participación total.

El competidor que cuenta con la mayor participación de mercado a nivel nacional es DirecTV, con el 35%; éste tiene una presencia consolidada a lo largo de la región, lo que le ha permitido implantar un modelo exitoso de negocios en un país y trasladarlo a las particularidades de cualquier otro, con la ventaja competitiva en costos que esto significa. Cuenta además con sus propios satélites como el Galaxy 3. Como desventaja se puede indicar que, al ofrecer un servicio único, pierde competitividad hacia el mercado que tiende a empaquetar sus servicios.

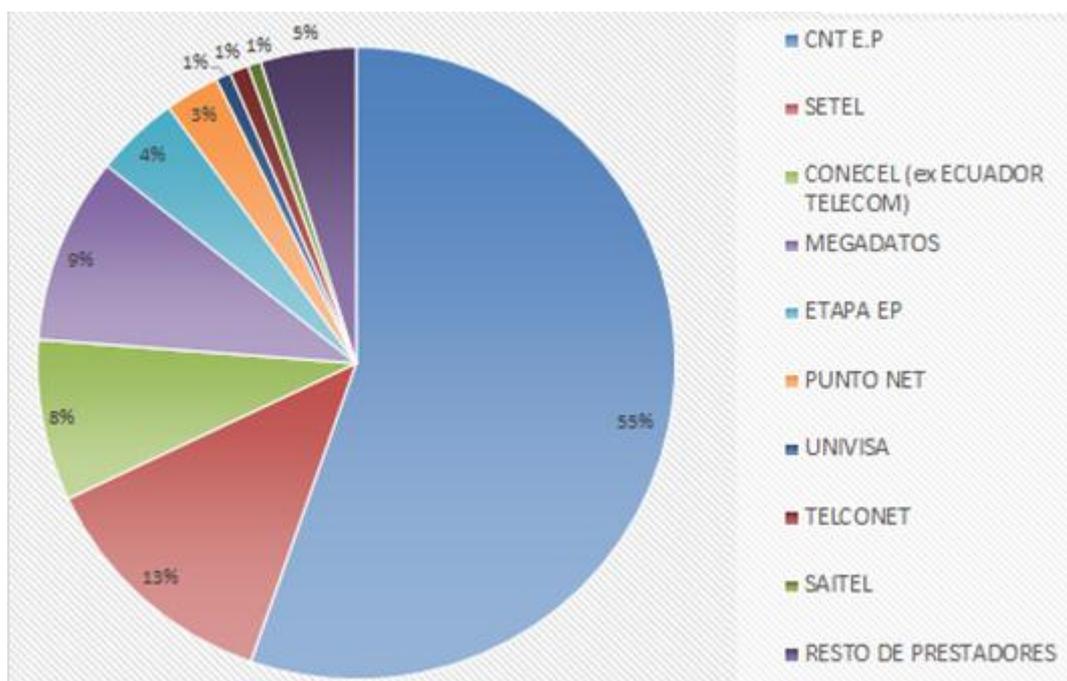
El tercer mayor competidor del mercado es TV Cable, cuya ventaja es de recordación por haber sido el pionero en la provisión de televisión pagada. Su mayor desventaja es justamente la provisión del servicio a través de cable coaxial, por lo que resulta muy costoso expandirse hacia las zonas rurales o de poca concentración poblacional, lo que impacta en su cobertura.

Existen competidores marginales que tienen una importante participación ya que en conjunto consolidan el 17% del mercado y que proveen el servicio a zonas rurales al menor costo de la oferta; sin embargo, son vulnerables a mayores regulaciones por parte de entidades públicas con MINTEL y ARCOTEL así como a acciones por parte de las grandes operadoras debido a que su modo de funcionamiento podría entrar en debate en el futuro, por lo que se describe a continuación:

Ellos compran el servicio a cualquier proveedor de televisión pagada y captan la señal de todos los canales del paquete a través de sendos decodificadores. Luego re – empaquetan los canales para la provisión del servicio al usuario final, al cual envían una señal no encriptada. Por lo tanto, no garantizan la calidad del servicio, tanto en lo referente a las características técnicas del mismo, como a la atención de los requerimientos del cliente después de la venta: servicio técnico, reparaciones, manejo de reclamos, etc.

De forma que, se podría implementar regulaciones respecto al uso no comercial o re venta de los servicios contratados de televisión pagada y en este sentido, podrían quedar fuera del mercado o ser clasificados como piratería.

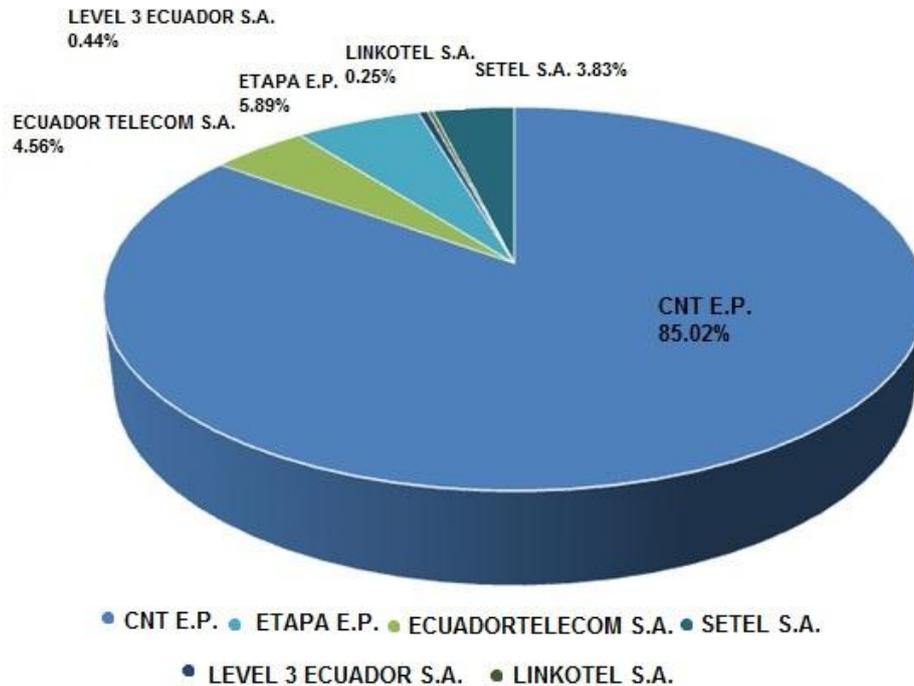
Ilustración 21. Participación Mercado de Internet Fijo



Fuente: Arcotel, 2017

En provisión de Internet fijo, CNT es el líder indiscutible del mercado, con una diferencia de más de 40 puntos con el competidor más cercano.

Ilustración 22. Participación Mercado de Telefonía Fija



Fuente: Arcotel, 2017

De igual forma sucede con la telefonía fija, CNT es el líder con el 85% de participación del mercado y con una diferencia de casi 80 puntos con el competidor más cercano.

Por lo analizado anteriormente, se puede concluir que la intensidad de la rivalidad en la industria de telecomunicaciones es media y tiene grandes posibilidades de expansión.

2.2 Ambiente interno

Misión: “Unimos a todos los ecuatorianos integrando nuestro país al mundo, mediante la provisión de soluciones de telecomunicaciones innovadoras, con talento humano comprometido y calidad de servicio de clase mundial”. (CNT, 2017)

Visión: “Ser la empresa líder de telecomunicaciones del país, por la excelencia en su gestión, el valor agregado que ofrece a sus clientes y el servicio a la sociedad, que sea orgullo de los ecuatorianos”. (CNT, 2017)

2.2.1 Objetivos empresariales:

2.2.1.1 *Crecimiento:*

- Incrementar la cobertura y la base de clientes en todas las líneas de negocio de la empresa.
- Incrementar el acceso de los ciudadanos a la banda ancha y tecnología de la información y comunicación, tomando en cuenta la planificación territorial.

2.2.1.2 *Productividad:*

- Proveer productos y servicios de telecomunicaciones convergentes, innovadores, de calidad y con excelencia en la atención al cliente.
- Incrementar la participación de CNT como principal proveedor de telecomunicaciones en el sector público.

2.2.1.3 *Sostenibilidad:*

- Mantener la sostenibilidad financiera de la empresa en el largo plazo.

2.2.2 Valores empresariales:

- **Trabajo en equipo:** “Sumamos nuestros esfuerzos individuales para cumplir con los objetivos de CNT”. (CNT, 2017)
- **Integridad:** “Actuamos con responsabilidad, honestidad, transparencia y lealtad, propiciando un entorno de trabajo ético”. (CNT, 2017)

- **Servicio:** “Atendemos a nuestros clientes con excelencia, calidez y alegría, generando confianza y ofreciendo soluciones de última generación”. (CNT, 2017)
- **Cumplimiento de objetivos empresariales:** “Aplicamos el empoderamiento de funciones con excelencia y la equidad social, para lograr la consecución de nuestras metas con innovación”. (CNT, 2017)
- **Responsabilidad social:** “Buscamos el bienestar de nuestros grupos de interés, siendo una empresa sustentable que aplica el desarrollo sostenible”. (CNT, 2017)

2.2.3 Empaquetamiento de servicios y Convergencia:

Ilustración 23. Estrategia de convergencia de servicios y empaquetamiento de CNT



Fuente: CNT, 2017

El concepto de empaquetamiento y convergencia puede resumir la conectividad en tres ideas: En cualquier parte, en cualquier momento y a través de cualquier dispositivo, que se complementaría con la idea de: Para todas las actividades de la vida.

2.2.4 CNT Pack

Los beneficios principales son cero costo de instalación y 15% de descuento en la tarifa consolidada.

Ilustración 24. Detalle de plan básico de CNT Pack

Arma tu Pack **Instalación GRATIS**

10%
si contratas 2 servicios

15%
si contratas 3 servicios

Telefonía Fija

Internet Fijo

Televisión

✓

Selecciona un Plan de Telefonía:

Línea Telefónica Residencial. ▾

Minutos Incluidos	150 min.
Tarifa Local CNT a CNT	\$ 0. ⁰¹

Costo del plan: \$ 6.20

Ver detalles

✓

Selecciona un Plan de Internet:

Plan 3 x 1 Mbps ▾

Velocidad de Bajada	3 Mbps
Velocidad de Subida	1 Mbps

Costo del plan: \$ 18.00

Ver detalles

✓

Selecciona un Plan de Televisión:

PLAN SD ▾

- PLAN Super 70 canales ⓘ
- Plan Total Plus 29 canales ⓘ
- Plan FOX+ 8 canales ⓘ
- Plan HBO Max Digital 9 canales ⓘ

Costo del plan: \$ 15.00

Ver detalles

PRECIO NORMAL CON IMPUESTOS	DESCUENTO CNT PACK 15 %	PRECIO FINAL A PAGAR
\$ 46.42	\$ 6.96	\$ 39.46

+
Condiciones y Restricciones

+
Precios

Fuente: CNT, 2017

2.2.4.1 Telefonía fija

Ilustración 25. Oferta de plan telefónico y Productos de Venta Cruzada

The image shows a website interface for CNT's fixed-line services. At the top is a navigation bar with links: VOLVER A INICIO, DESCRIPCIÓN, PLANES RESIDENCIALES, PLANES CORPORATIVOS, PROMOCIONES, SERVICIOS ADICIONALES, and SOLICITA SERVICIO. Below this is a large blue banner featuring a woman on a phone. The main headline reads "Llamadas internacionales hasta con el 50% de descuento". A sub-headline states: "Habla a todo destino internacional con las tarifas más bajas del mercado y en horario preferencial obtienes descuentos hasta el 50%". A "VER PLANES" button is located at the bottom right of the banner. Below the banner are three service cards:

- plan hogar inalámbrico:** \$6.20* (includes 150 minutes), includes 6944 numbers.
- centrex residencial:** Servicio que te permite hablar con un grupo de personas de un mismo inmueble sin límites.
- identificador de llamadas:** por solo \$0.72* (includes 100 calls), includes 8064 numbers.

Fuente: CNT, 2017

2.2.4.2 Internet

Ilustración 26. Oferta de servicio de internet con Fibra óptica y Banda Ancha



Fuente: CNT, 2017

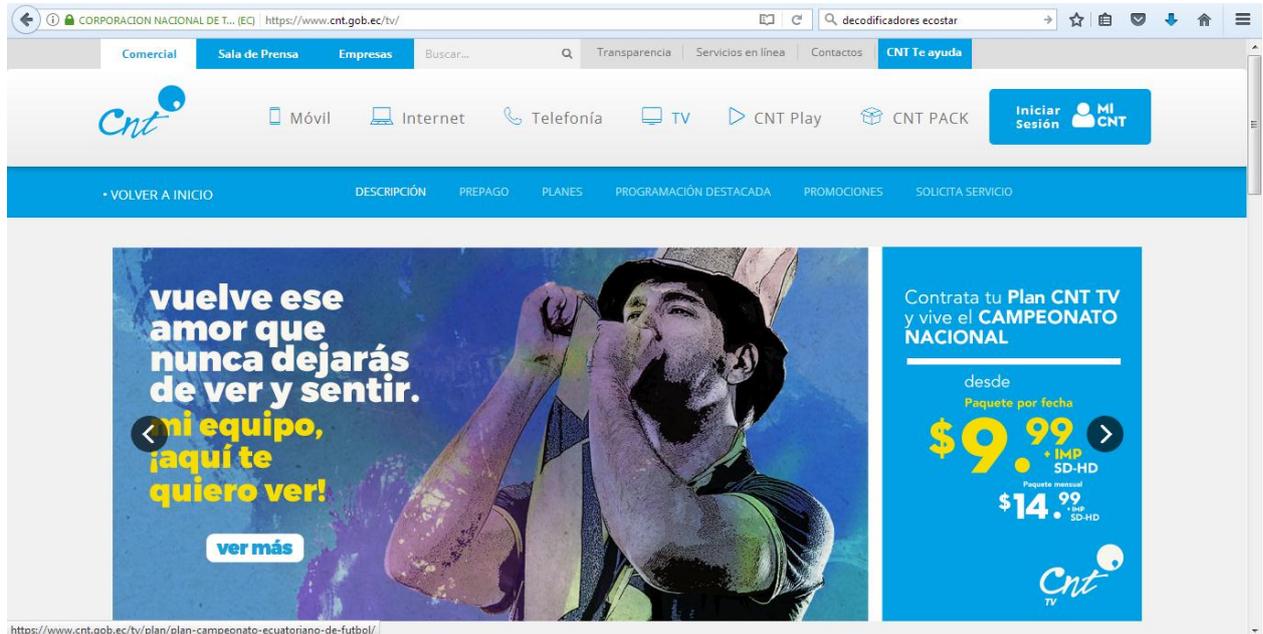
Velocidades disponibles en Gpon (fibra óptica):

4-5-10 y 15 Mbps

- Velocidades asimétricas
- Compartición: 2:1
- Modem WIFI incluido.
- 1 Cuenta de Mail, 300 MB de capacidad.
- IP Dinámica.
- El puerto 25 se encuentra protegido.

2.2.4.3 Televisión

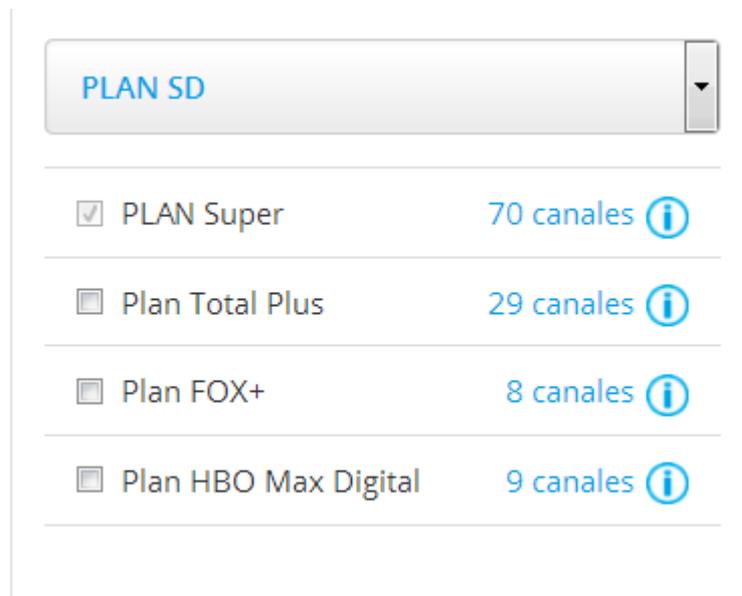
Ilustración 27. Oferta de Servicio de Televisión



Fuente: CNT, 2017

Oferta de planes en Definición Estándar (Standard Definition oSD)

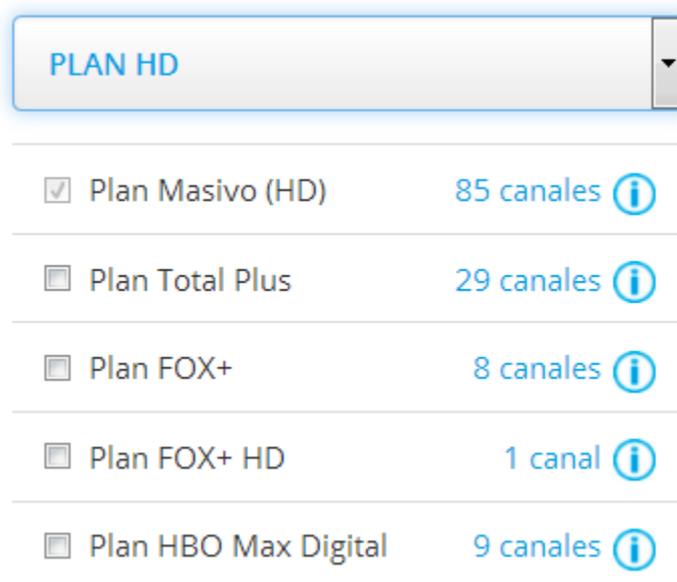
Ilustración 28. Planes de televisión en SD



Fuente: CNT, 2017

Oferta de planes en Alta Definición (High Definition o HD)

Ilustración 29. Planes de televisión en SD



PLAN HD	
<input checked="" type="checkbox"/> Plan Masivo (HD)	85 canales ⓘ
<input type="checkbox"/> Plan Total Plus	29 canales ⓘ
<input type="checkbox"/> Plan FOX+	8 canales ⓘ
<input type="checkbox"/> Plan FOX+ HD	1 canal ⓘ
<input type="checkbox"/> Plan HBO Max Digital	9 canales ⓘ

Fuente: CNT, 2017

Planes Adicionales:

- Campeonato Nacional de Fútbol
- CNT Sport
- Hot Pack

2.2.5 Cadena de valor y/o Fuerzas competitivas FODA de la compañía

2.2.5.1 Cadena de valor de CNT E.P.

Ilustración 30. Cadena de Valor de CNT



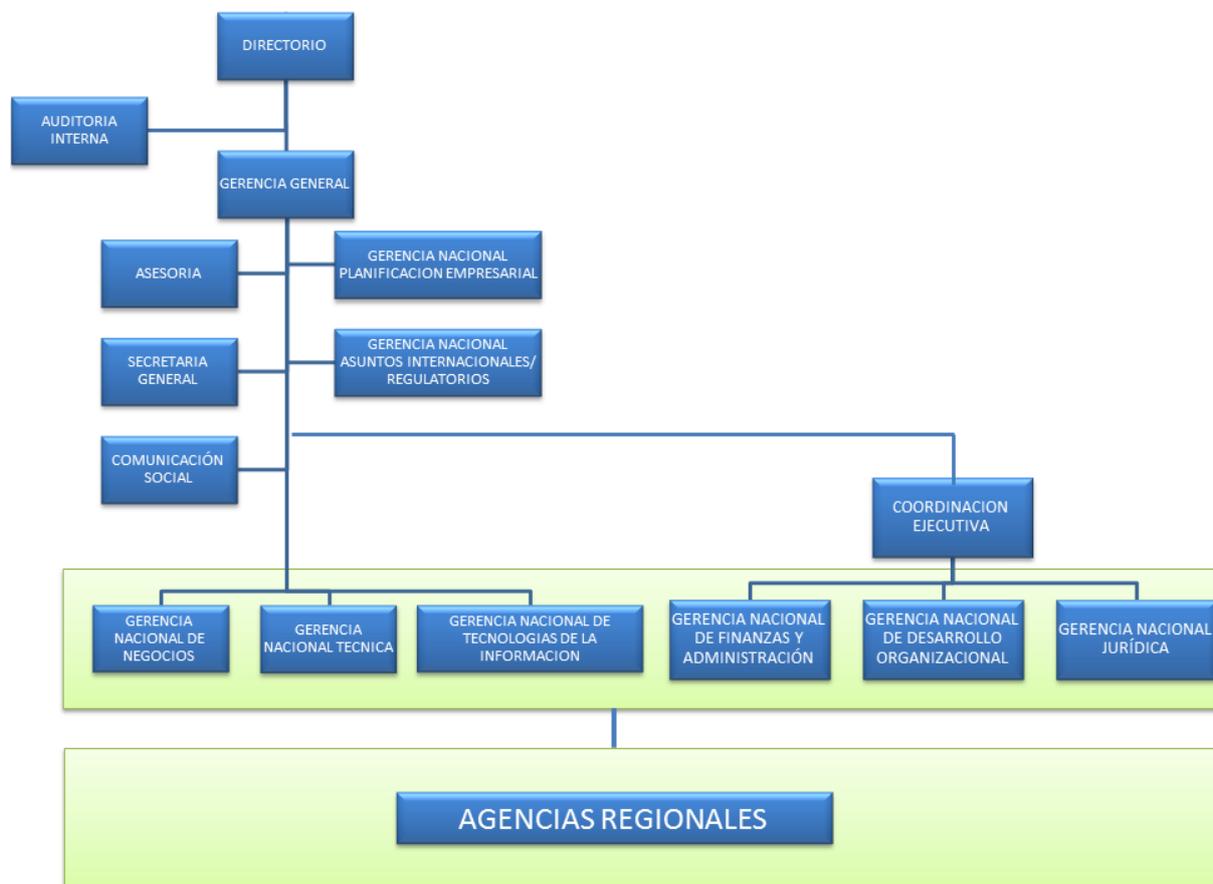
Elaborado por: Ligia Caiza

Fuente CNT, 2017

La cual se lleva a cabo con la Estructura Organizacional que se detalla en el siguiente apartado.

2.2.5.2 Estructura Organizacional

Ilustración 31. Estructura Organizacional CNT



Elaborado por: Ligia Caiza

2.2.5.3 Análisis FODA

Ilustración 32. Análisis FODA CNT

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Mayor cobertura a nivel nacional	Procesos internos muy extensos (Altos tiempos de respuesta)
Líderes en Participación del Mercado Fijo y con fuerte presencia en Telefonía Móvil y Televisión	No contar con un sistema convergente de facturación
Alta relación de la imagen empresarial con el cliente. CNT es la Empresa de los Ecuatorianos.	No contar con un sistema convergente de atención al cliente
La empresa es percibida por el cliente como aceptablemente eficiente	Canal indirecto de ventas no desarrollado
Amplia cartera de productos y servicios convergentes	Poca flexibilidad transaccional para el desarrollo de productos (regulaciones)
Incorporación y migración a nuevas tecnologías (VDSL, FTTH, GPON)	Presupuesto limitado en publicidad
	Tecnología de televisión no permite expandirse en proyectos inmobiliarios
	Canales de servicio al cliente poco accesibles por el tiempo de espera
	La publicidad no es coherente con la imagen empresarial o de marca
	El personal de ventas tiene baja comprensión de los productos y de detección de oportunidades para captar nuevos clientes
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Acuerdos comerciales con proveedores de servicio de valor agregado	Evolución de la tecnología, en televisión la mayor amenaza son las plataformas Over the Top OTT
Tendencia del mercado en uso de productos convergentes	Alta y agresiva competencia en el mercado
Acuerdos comerciales con otros países	Tendencia del mercado a reemplazar servicios fijos por móviles
	Economía en contracción
	Medidas tributarias
	Competidores marginales en cantones y zonas rurales

Elaborado por Ligia Caiza

3 Investigación de campo

3.1 Selección de los instrumentos de investigación

Los instrumentos de investigación se seleccionaron con el criterio de conocer y cuantificar la relación entre el posicionamiento de CNT TV y las ventas de los servicios Triple Play de CNT E.P.

Encuesta 1: el objetivo de la primera encuesta es determinar el nivel de recordación de la marca CNT TV y sus atributos asociados en función de las ventas;

Encuesta 2: en la segunda encuesta se quiere conocer aspectos relevantes de la satisfacción del cliente de CNT TV, lo cual permitirá retenerlo.

Entrevista 1: Con la primera entrevista se busca comprender las razones por las que no se ha podido retener un cliente una vez adquirido el servicio de CNT TV es decir:

- Indagar en las causas por los que cancelaron el servicio
- Conocer los productos de la competencia o sustitutos contratados
- Investigar las expectativas del servicio de Televisión Pagada

Entrevista 2: El objetivo de la segunda entrevista es saber las razones de adquisición del CNT Pack:

- Determinar los motivos de compra del CNT Pack
- Entender las causas por las que no se concreta la venta del CNT Pack

Los instrumentos son confiables y válidos en cuanto al contenido porque están relacionados con las variables que buscan medirse.

3.2 Recolección de datos:

Encuestas: El levantamiento de la información se realizó del 12 al 17 de junio de 2017 a través de visitas a los hogares de clientes y no clientes de CNT en la zona 4 de Quito.

Entrevista 1: La muestra se conformó por 10 personas, las cuales se seleccionaron de aleatoriamente de los clientes de CNT en edificios nuevos, de la zona 4 de Quito, en 2016 y se estructuró de la siguiente manera:

Tabla 7. Personas seleccionadas para Entrevistas

Edad	Personas Seleccionadas
30-40	3
40-50	4
Más de 50	3
TOTAL	10

Elaborado por: Ligia Caiza L.

A las personas entrevistadas se les visitó en sus hogares de la zona 4 de Quito del 17 al 23 de junio de 2017.

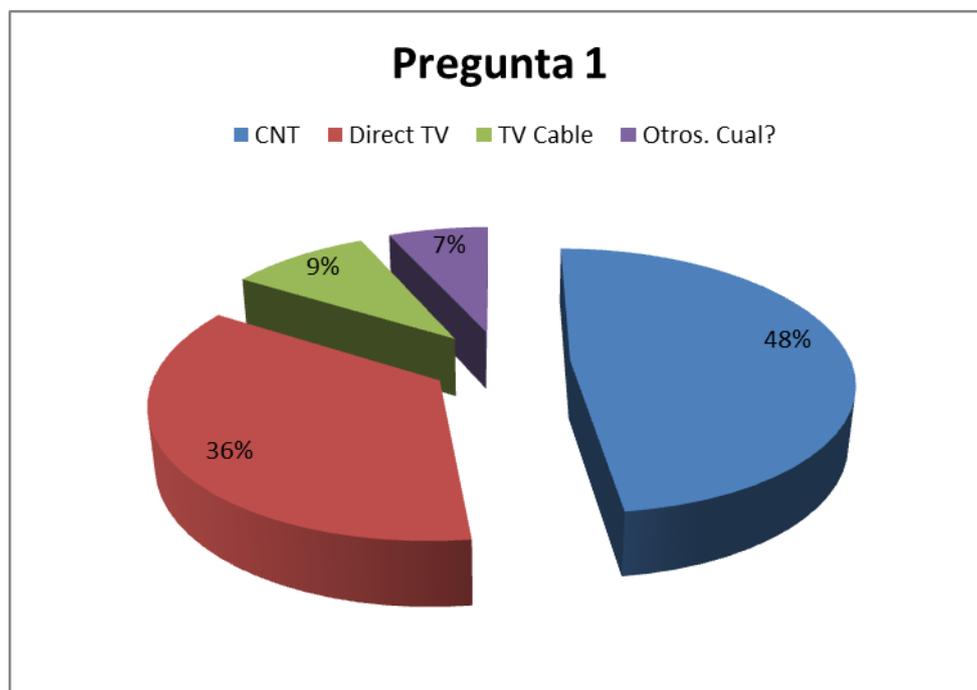
Entrevista 2: Las entrevistas se realizaron el día 23 de junio de 2017 a personal de ventas de CNT E.P. en su sitio de trabajo, total fueron 6 personas entrevistadas.

3.3 Procesamiento, análisis e interpretación

Respecto al nivel de recordación en primer lugar en servicios de televisión pagada, se presentan los siguientes resultados:

3.3.1 Encuesta 1:

Ilustración 33. Indique la primera empresa que se le ocurre cuando piensa en contratar televisión pagada

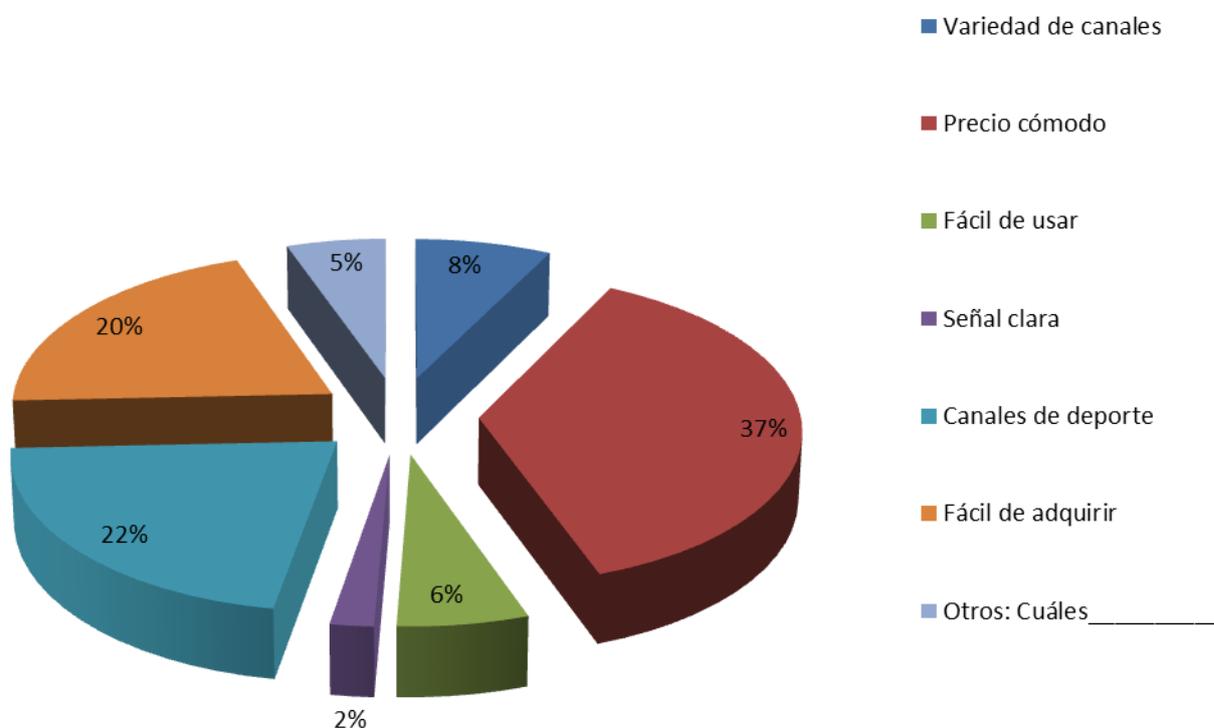


Elaborado por: Ligia Caiza

De lo que se evidencia un buen nivel de recordación de CNT, seguido por Direct TV y TV Cable.

Las características relevantes asociadas al producto CNT TV son:

Ilustración 34. Características asociadas al producto CNT TV

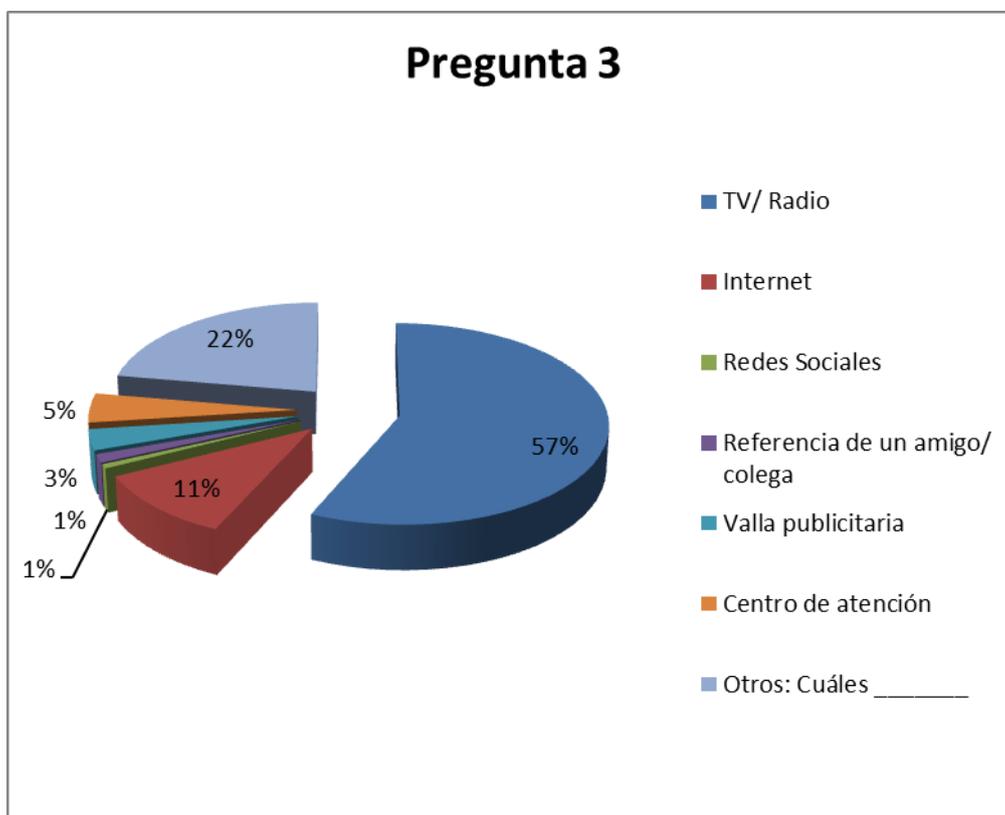


Elaborado por: Ligia Caiza

La principal característica asociada al producto CNT TV es el precio.

Las principales formas cómo las personas se han enterado del producto CNT TV son a través de Radio y televisión, así como Otros, en los que los entrevistados contestaron que es la Administración del Edificio.

Ilustración 35. Medios por los que se han informado del producto CNT TV

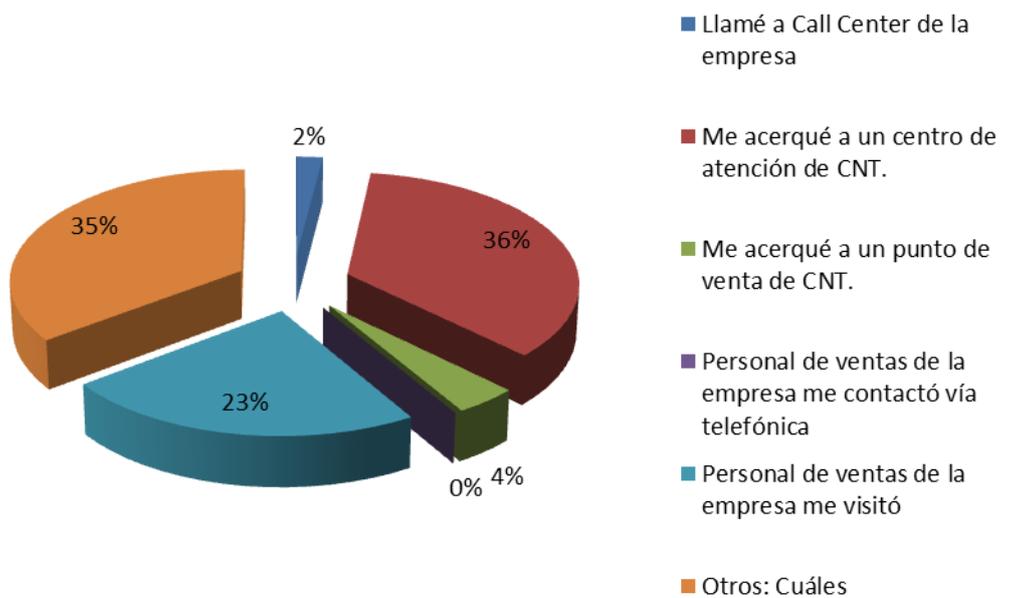


Elaborado por: Ligia Caiza

Los canales a través de los que adquirieron el producto son:

Ilustración 36. Canales de adquisición de CNT TV

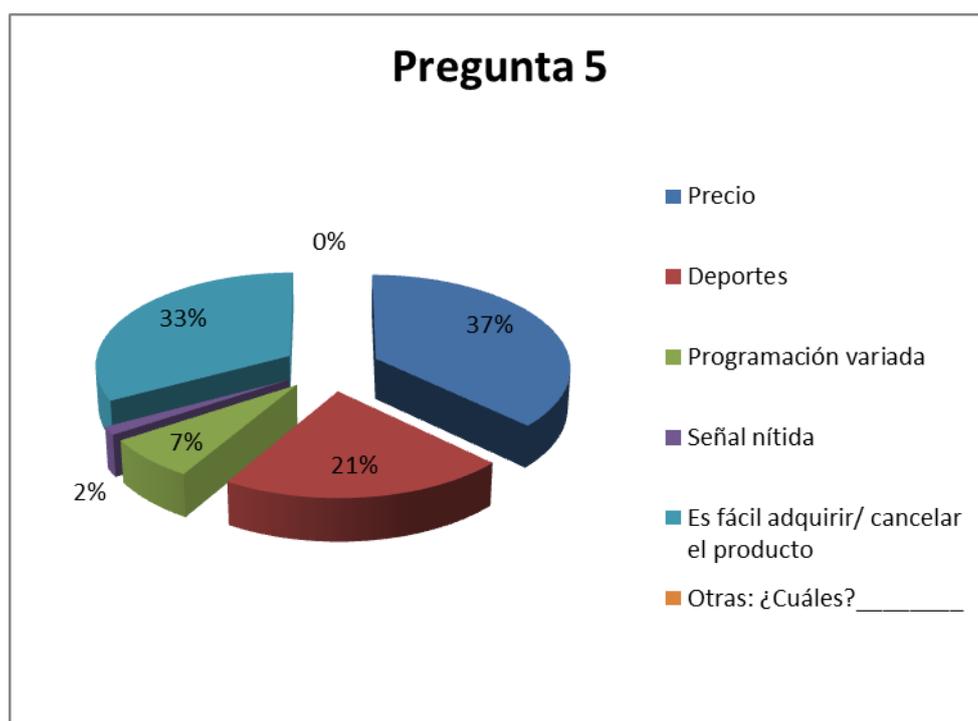
Pregunta 4



Elaborado por: Ligia Caiza

El principal canal de ventas es el centro de atención de CNT y a un punto porcentual de diferencia se ubica Otros, es decir, a través de la Administración del Edificio.

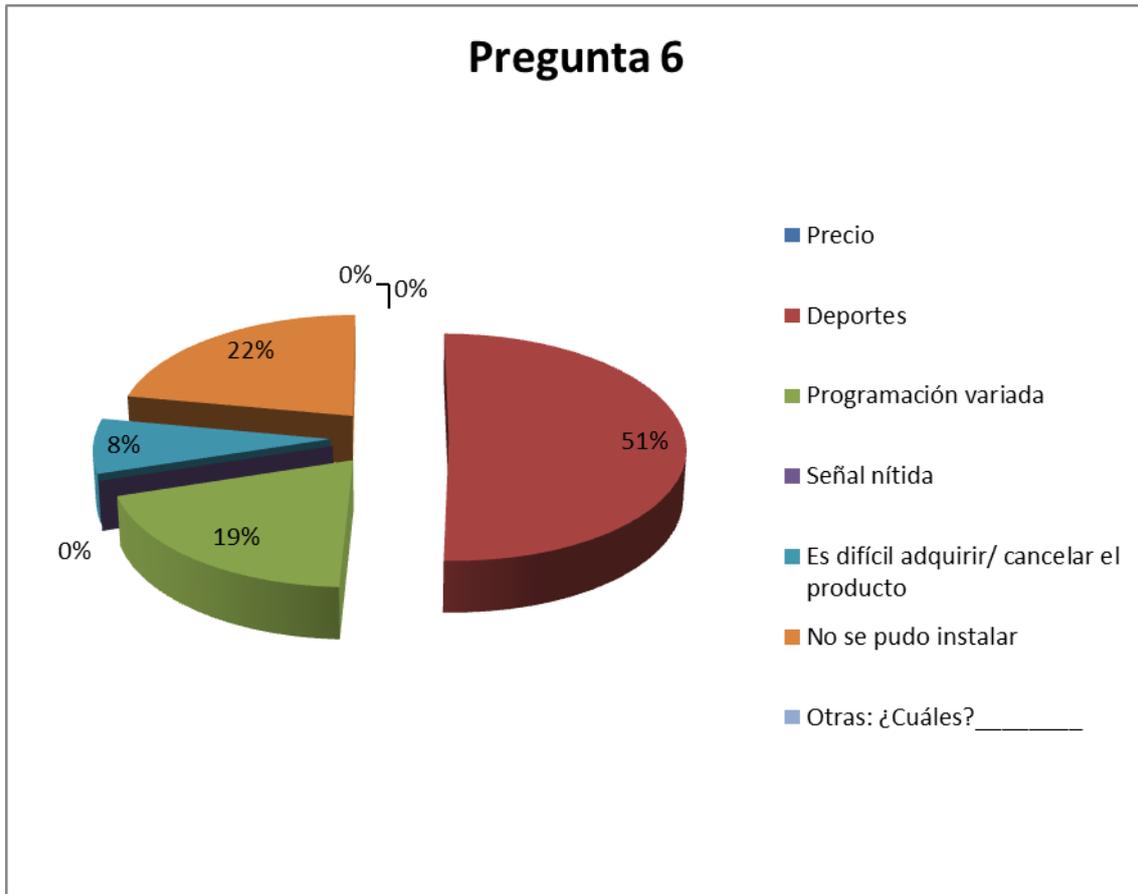
Ilustración 37. Razones principales por las que adquirió CNT TV



Elaborado por: Ligia Caiza

La razón principal para la adquisición de CNT TV es el precio y luego que es fácil de adquirir.

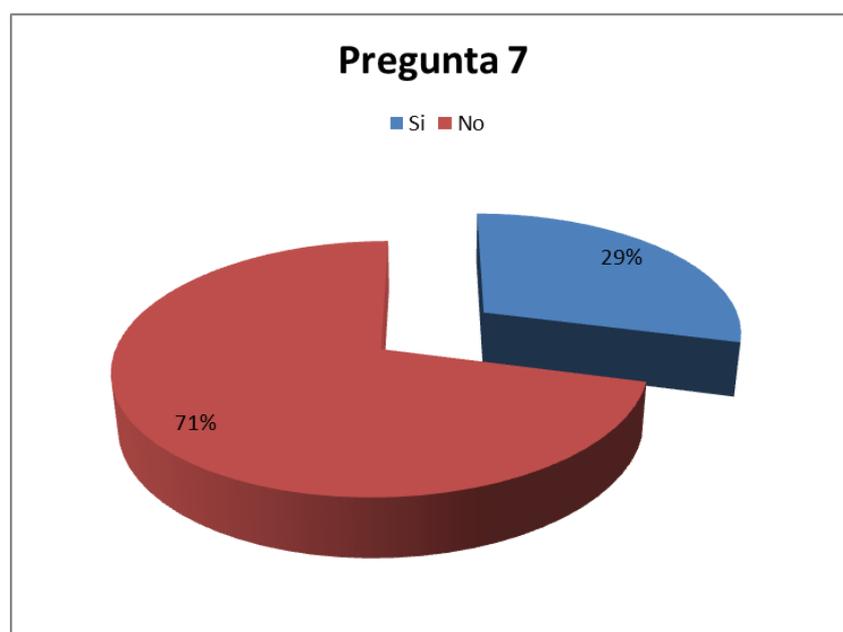
Ilustración 38. Razones principales por las que no adquirió CNT TV



Elaborado por: Ligia Caiza

De los “no clientes” encuestados, la mayoría dijo que no adquirió el servicio porque otro proveedor le ofrecía un paquete más completo de deportes. Un porcentaje considerable indicó que finalmente no se pudo instalar el servicio. Otra razón importante es la disponibilidad de canales en los paquetes ofertados.

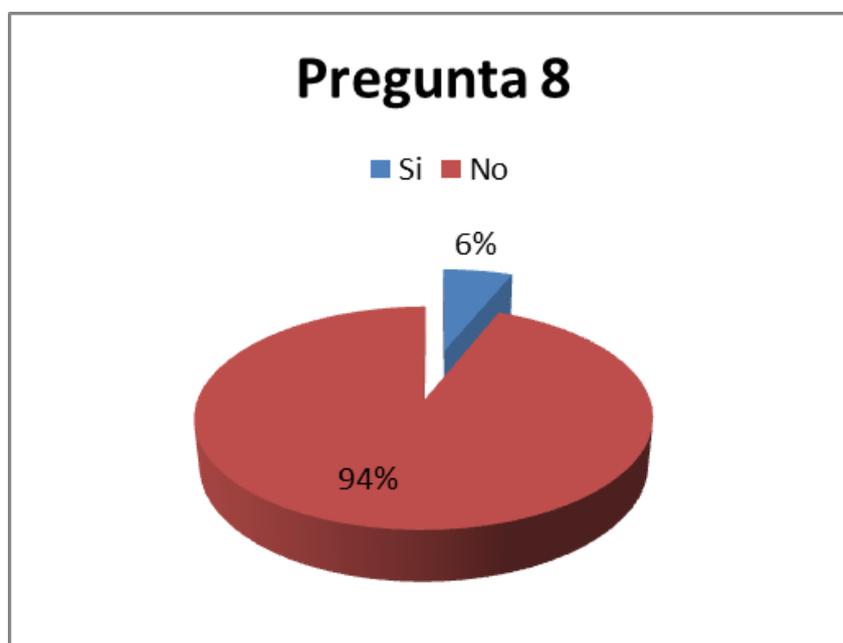
Ilustración 39. Conoce descuento por empaquetamiento



Elaborado por Ligia Caiza

La mayoría de los encuestados dijo desconocer el descuento por empaquetamiento de los tres servicios.

Ilustración 40. Conoce Plan Prepago CNT TV



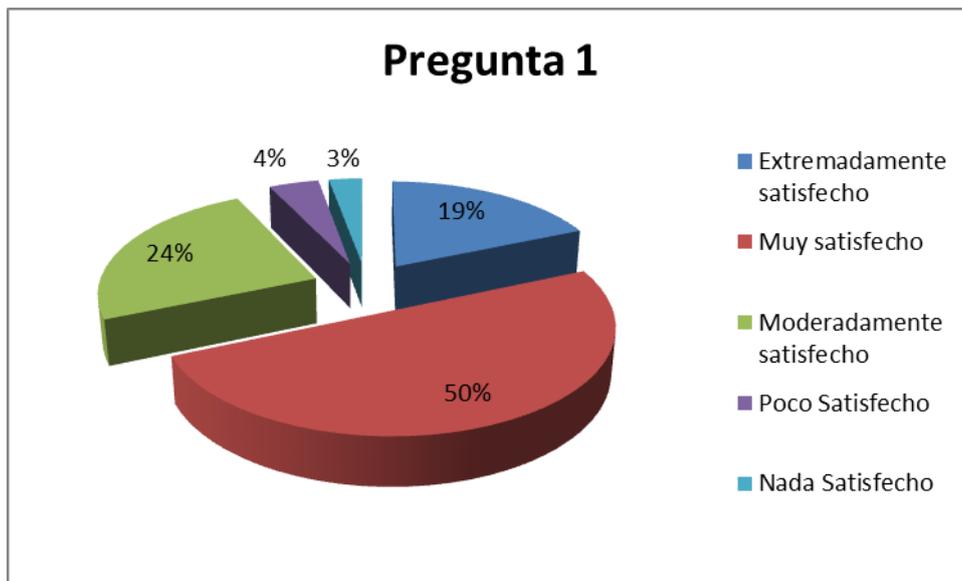
Elaborado por Ligia Caiza

Finalmente, la mayoría desconocía el plan Prepago de CNT TV.

3.1.1. Encuesta 2:

En la encuesta No. 2, respecto a la satisfacción de los clientes que adquirieron el servicio de CNT TV, se obtuvieron los siguientes resultados:

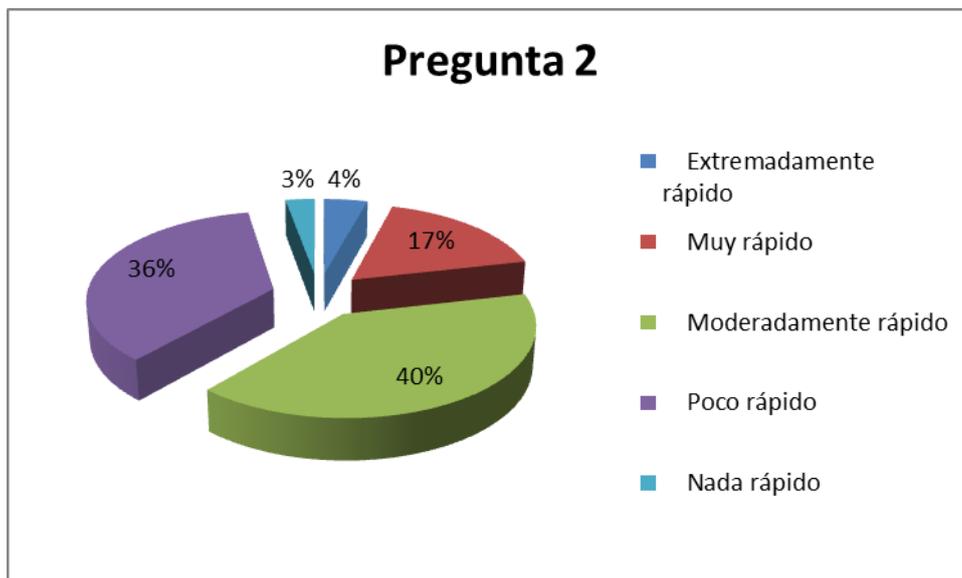
Ilustración 41. ¿Qué tan satisfecho se encuentra con el servicio de CNT TV?



Elaborado por Ligia Caiza

El mayor porcentaje de los encuestados se encuentra muy satisfecho con el servicio de CNT TV, en cuanto a la provisión del mismo como a la atención al cliente.

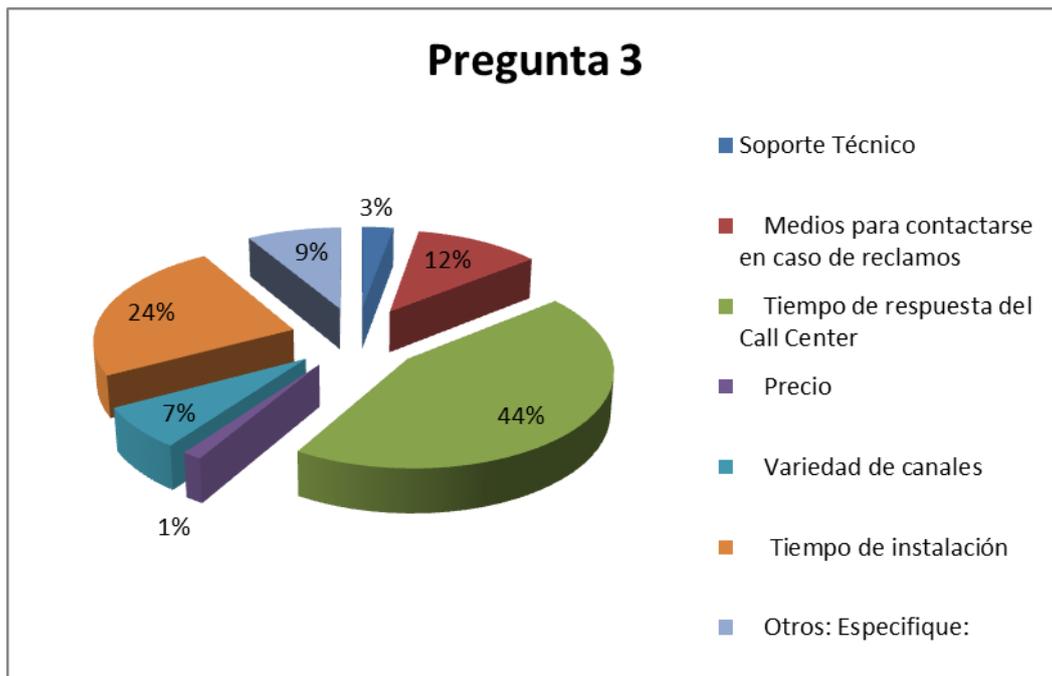
Ilustración 42. Satisfacción respecto al tiempo de instalación



Elaborado por Ligia Caiza

La satisfacción respecto al tiempo de instalación se ubica desde la mitad hacia abajo, principalmente por los horarios de los instaladores que son en horas laborables, lo que resulta en una dificultad de coordinar con clientes que trabajan jornada completa.

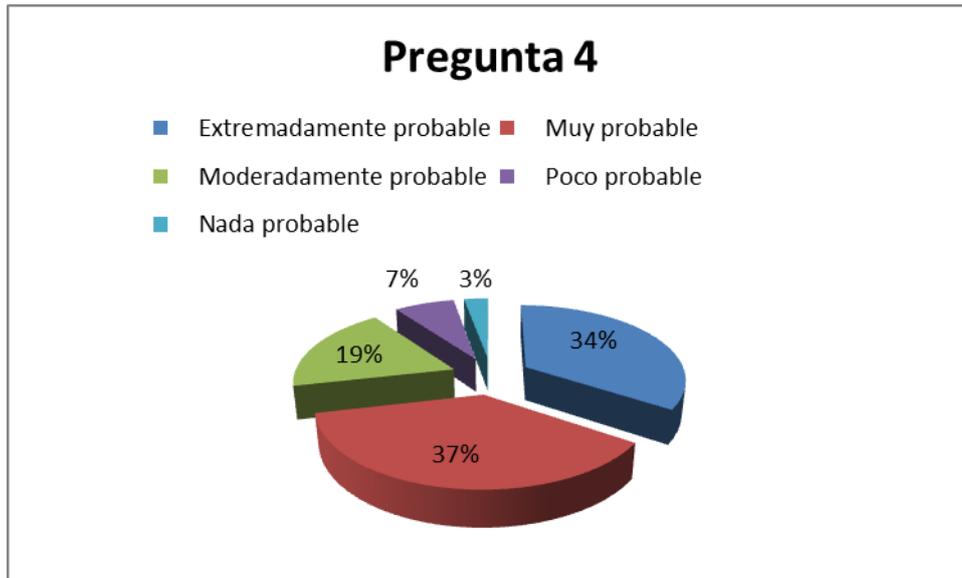
Ilustración 43. ¿Qué podría mejorar en el servicio de CNT TV?



Elaborado por Ligia Caiza

La principal mejora que sugirieron los entrevistados fue el tiempo de respuesta del Call Center y el tiempo de instalación del servicio.

Ilustración 44. Qué tan probable es que nos recomiende a un amigo/ familiar



Elaborado por Ligia Caiza

Respecto a recomendar el servicio a un amigo o familiar, la mayoría de entrevistados comentó que muy probablemente lo haría.

3.3.2 Entrevista 1:

Objetivo:

3.3.2.1 Indagar en las causas por los que cancelaron el servicio

Entre las razones por las que cancelaron el servicio están los factores relacionados al cliente como son:

Disminución de ingresos o pérdida de empleo.

Contratación con la competencia porque les ofrece mayor contenido.

Contratación de servicios de la competencia porque les ofrece un costo más bajo respecto a servicios complementarios, como son los decodificadores adicionales.

Los factores relacionados al servicio son:

Técnico: intermitencia o mala calidad de la señal, especialmente cuando llueve.

Post-Venta: tiempo de respuesta del Call Center en caso de requerir asistencia técnica o reclamos.

3.3.2.2 Conocer los productos de la competencia o sustitutos contratados

El servicio de DirecTV tiene en sus paquetes una gran variedad de eventos deportivos como Liga Española de Fútbol, Champions League, Fórmula 1, NBA, Torneos Grand Slam, entre otros. Un aspecto importante es que entre su programación cuenta con las previas de estos eventos deportivos.

El principal sustituto es el servicio de streaming de Netflix, algunos entrevistados indicaron que han tenido contratados los dos servicios de forma paralela.

3.3.2.3 Investigar las expectativas del servicio de Televisión Pagada

Las expectativas de los clientes son:

- Que la señal sea de calidad y sin intermitencias
- Que haya una pronta solución a sus requerimientos
- Que se tenga disponibles más contenidos y de mayor calidad.

3.3.3 Entrevista 2: Objetivos:

3.3.3.1 Determinar los motivos de compra del CNT Pack

El principal motor de compra es el precio y en consecuencia, el descuento por empaquetamiento y cero costo de instalación.

Otra razón importante por la que los clientes adquieren el CNT Pack, es por la calidad de la tecnología, es decir, en fibra óptica, la velocidad para Internet, la claridad de sonido en Telefonía fija, que no presenta interferencias, cruce de líneas, sintonización de emisoras, etc y en televisión la nitidez de la señal, a pesar de que

se han presentado casos de intermitencia por causas atmosféricas, especialmente la lluvia.

Adicionalmente, una motivación para la compra es la facilidad de adquirir el CNT Pack a través de la administración del edificio, ya que la empresa se contacta con el administrador y se procede posteriormente a visitar a los potenciales clientes en sus hogares para realizar todo el proceso de adquisición.

3.3.3.2 Entender las causas por las que no se concreta la venta del CNT Pack

La mayoría de las ventas del CNT Pack no se concreta porque para proveer el servicio de televisión se requiere instalar una antena por cada unidad de vivienda, por lo que se necesita un área considerable en terraza, techo u otras zonas comunales en edificios que no siempre se dispone y adicional a esto, hay una tendencia de las administraciones de este tipo de inmuebles a normar las instalaciones de servicios para que no dañen la estética de fachadas ni de áreas comunales. Competidores como DirecTV están captando esta parte del mercado, ya que dicha empresa sí dispone de esta solución, es decir, una sola antena para distribuir la señal a cada unidad del edificio. Una vez instalada esta infraestructura, se convierte en la única disponible y el cliente, si quiere contar con un servicio de televisión pagada, debe obligatoriamente contratar con este proveedor, por lo que se vuelve un cliente cautivo.

Otra razón es el tiempo que toma desde la solicitud de la construcción de la red central de fibra óptica hasta la habilitación del servicio de telefonía e internet, que puede ser de dos meses, tiempo en el cual los interesados en adquirir el servicio ya han contratado con empresas de la competencia.

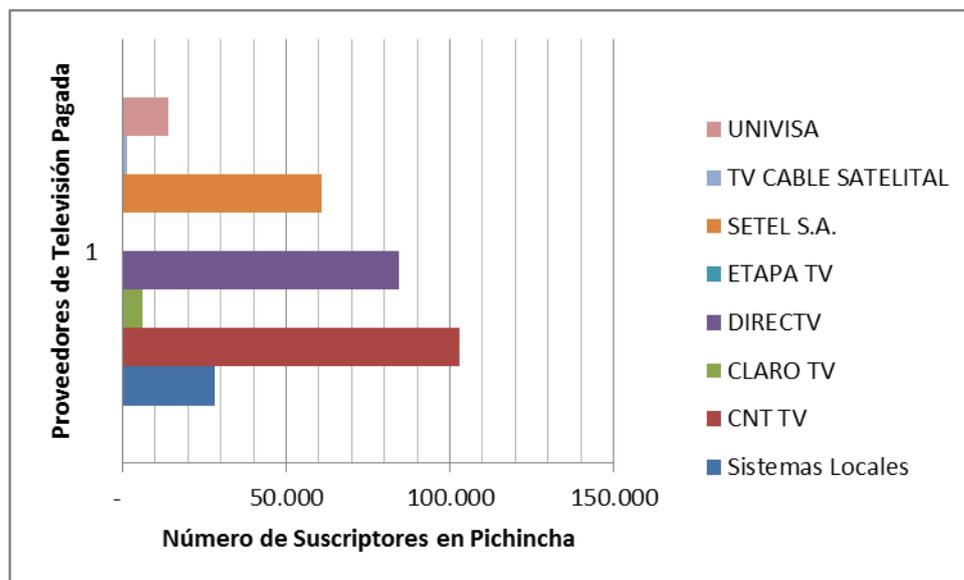
Una dificultad adicional es el horario de la instalación de estos servicios ya que se realiza en horario de oficina, por lo que los interesados, al no encontrarse en sus hogares o tener la facilidad de delegar a un familiar que esté presente, desiste de la contratación.

FASE 3: VALIDACIÓN DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO

1 Resumen de observación

Se observa que la marca CNT TV tiene un buen nivel de recordación, lo que se corrobora por las estadísticas de ARCOTEL de participación de mercado en la provincia de Pichincha, donde ocupa el primer lugar.

Ilustración 45. Participación de mercado de proveedores de Servicio de Televisión Pagada en Pichincha



Fuente: Arcotel 2016

En los aspectos positivos, el principal atributo que el consumidor asocia a la marca CNT TV es el precio, ya que lo consideran bajo en relación a la calidad percibida, mientras que el aspecto negativo es el de una larga respuesta del Call Center, es decir, el servicio post – venta.

El medio publicitario más efectivo para comunicar la marca CNT TV es el Radio y la Televisión, así también, es importante notar que el usuario concreta su intención de compra en los puntos de atención, que constituye un espacio relevante de información y contacto.

En general, una vez adquirido el producto, el cliente se siente satisfecho con las características del mismo, así como con el servicio que recibe en relación al precio

que está pagando. Esto indica que una vez captado el cliente, será relativamente fácil retenerlo. Se corroboró que la marca se recuerda inmediatamente entre los clientes y disminuye en los no clientes o clientes de la competencia, por la particularidad que presenta este tipo de servicio de que no admite tener dos proveedores simultáneamente, ni alternarlos, ni combinarlos. Un punto relevante es que el cliente satisfecho se convertirá en una referencia confiable para un amigo o colega que esté buscando contratar un servicio de televisión pagada. Por lo que el posicionamiento se ve continuamente retroalimentado por el cliente satisfecho que ya ha probado el servicio.

Un atributo significativo con el que no se le asocia a CNT TV y que caracteriza a DirecTV, es la variedad en deportes, incluidas las previas de los eventos deportivos. Es un diferenciador de la competencia a pesar de que CNT TV también ofrece una gama de esta programación. Sin embargo, esta particularidad se compensa con otros aspectos positivos del producto.

Para llevar a cabo la estrategia de convergencia de servicios y empaquetamiento de CNT E. P. se requiere implementar la infraestructura y cobertura que estas tecnologías demandan. Al respecto, el empaquetamiento de los servicios triple play del CNT Pack se dificulta en edificios porque la infraestructura disponible para la provisión de CNT TV no es la adecuada para este tipo de inmuebles.

2 Inducción

De acuerdo al análisis de la investigación conducida en este trabajo, la marca CNT TV está posicionada como de bajo precio en relación a la calidad; sin embargo, para expandir sus posibilidades, es necesario comunicar otros atributos que le pertenecen y que el cliente está buscando identificar, lo que le permitirá alcanzar un posicionamiento más amplio y diversificado.

3 Hipótesis

La introducción de una solución optimizada para la provisión de CNT TV en edificios, incrementará las ventas del producto de CNT TV en un 59%.

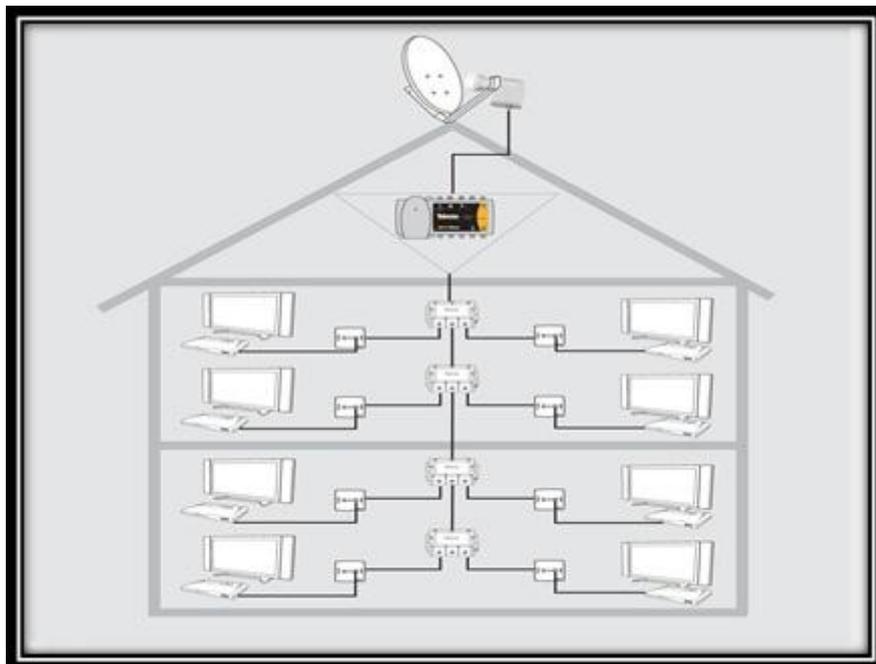
4 Probar la hipótesis de experimentación

Para probar la validez de la hipótesis planteada, se analizará desde el punto de vista financiero, técnico y de mercado. Por lo tanto, se puede decir que es factible incrementar las ventas del Triple Pack de CNT en un 59% en la zona de estudio, a través del modelo detallado a continuación:

4.1 Solución optimizada

El modelo propuesto es la provisión de un servicio de televisión optimizado a través de la instalación en cada edificio de la infraestructura de acuerdo al siguiente esquema:

Ilustración 46. Esquema de instalación de solución optimizada de televisión en edificios



Fuente: Televes, 2017

Es decir que, por cada edificio o torre, se instalará una antena y una red de cable coaxial con sus respectivos componentes, de forma que se reparta la señal a cada uno de los puntos finales del usuario, sin perder la calidad de señal.

Esta solución cuenta con los siguientes componentes:

4.1.1 Antena Receptora y Bloque de Bajo Ruido

Antena parabólica permite que la señal que llega desde el satélite refleje hacia un punto focal donde se encuentra el Bloque de Bajo Ruido. Este tipo de antena normalmente tiene un diámetro mayor que las antenas que se utilizan para instalaciones en clientes residenciales. Pueden tener un diámetro de hasta 1.2 metros. La antena se instala en la terraza del Edificio y debe tener línea de vista con el satélite del cual se obtiene la señal (canales de audio y video).

El Bloque de Bajo Ruido recibe la señal satelital y la transforma a una frecuencia que puede transmitirse a través del cable coaxial.

Ilustración 47. Bloque de bajo ruido



Autora: Martha Caiza, 2016

4.1.2 Cable coaxial

La señal de televisión se transmite a través de cable coaxial RG6. Trabaja con frecuencias de hasta 2.2 GHz.

Ilustración 48. Componentes de Cable Coaxial

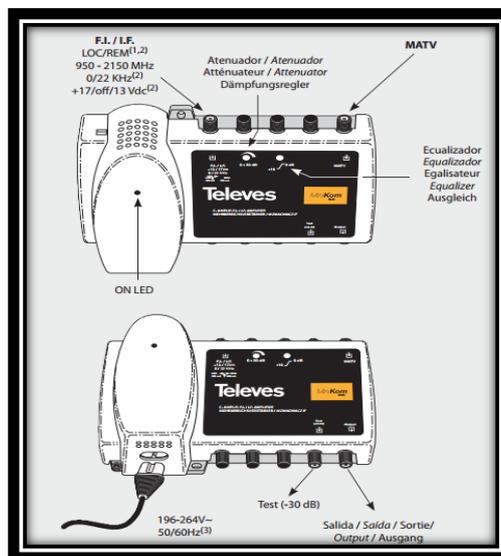


Fuente: Tecnología TVC, 2017

4.1.3 Amplificador

Dependiendo del diseño de la solución, se puede requerir una etapa de amplificación de la señal de entrada. El amplificador es un elemento activo, es decir requiere de energía eléctrica para funcionar.

Ilustración 49. Amplificador de señal



Fuente: Televes, 2017

4.1.4 Derivadores

El derivador es un elemento pasivo (no requiere ser energizado para funcionar) y normalmente se instala uno por piso. Tiene una entrada y varias salidas dependiendo del tipo de Edificio a atenderse.

Ilustración 50. Amplificador de señal



Fuente: Televes, 2017

4.1.5 Repartidores

El repartidor es un elemento pasivo (no requiere ser energizado para funcionar) y normalmente se instala uno por departamento. Tiene una entrada y varias salidas dependiendo de la cantidad de decodificadores que se requieran instalar en cada departamento.

Ilustración 51. Repartidor



Fuente: Televes, 2017

4.2 Modelo de comercialización:

Personal de CNT contactará al promotor inmobiliario durante la fase de construcción del proyecto correspondiente, con el objetivo de definir la instalación de las redes que se necesitan para la provisión de los servicios del Triple Pack; después, se procederá al diseño y construcción de dichas redes centralizadas, a costo de CNT E.P. Una vez que el proyecto ha sido finalizado y entregado a los nuevos propietarios, personal de ventas de CNT se contactará con el Administrador del

edificio para proceder a la comercialización del Triple Pack y a la posterior habilitación de los servicios a cada uno de los usuarios. Este procedimiento permitirá un canal directo para que el Triple Pack sea fácil de adquirir y no requiera un gran esfuerzo por parte del cliente. Además presenta la ventaja que el potencial cliente tiene que optar por el servicio cuya red ya está instalada, por un lado por la accesibilidad pero también porque las administraciones de los edificios no permiten o evitan hacer instalaciones adicionales.

5 Demostración o refutación de la hipótesis

Las ventas del Triple Pack de CNT sí se pueden incrementar en un 59% con la solución optimizada de CNT TV, ya que el mercado permite esta expansión, es técnicamente viable y es económicamente consistente, como se puede examinar de la siguiente evaluación.

6 Evaluación Financiera

6.1 Inversión Inicial

La inversión inicial requerida es la siguiente:

Tabla 8. Inversión requerida por unidad de vivienda

INVERSIÓN UNITARIA DE EQUIPAMIENTO SOLUCION OPTIMIZADA EN EDIFICIOS		
Costo unitario de equipos y materiales por vivienda		\$ 51,29
Instalación	30%	\$ 15,39
Gastos Administrativos	30%	\$ 15,39
Imprevistos	10%	\$ 5,13
TOTAL		\$ 87,19

Elaborado por Ligia Caiza

Tabla 9. Inversión total para Solución Optimizada para Televisión

TOTAL INVERSIÓN SOLUCIÓN OPTIMIZADA	
Inversión Unitaria Total por Vivienda	\$ 87,19
No. Clientes Potenciales CNT Tv	690,00
Total Inversión	\$ 60.163,17

Elaborado por Ligia Caiza

6.2 Proyección de ingresos anuales

Para calcular los ingresos anuales se realiza la siguiente proyección de incremento de ventas, con datos reales correspondientes año 2016, zona 4 de Quito, en edificios nuevos.

Tabla 10. Cálculo de porcentaje de incremento en ventas de CNT TV

UNIVERSO DE CLIENTES			
Descripción	Porcentaje	No. Usuarios	Observaciones
Total clientes Internet y Telefonía Fibra Óptica		2225,00	Clientes actuales de CNT Telefonía e Internet, Zona 4, 2016
Ocupación actual Televisión	12,70%	283,00	Clientes actuales CNT Tv, Zona 4, 2016
Ocupación proyectada Televisión	31,00%	690,00	Histórico Penetración mercado de televisión
Incremento en ventas	58,99%	407,00	

Elaborado por: Ligia Caiza

Se estima que, de todos los clientes que tienen instalado Internet y Telefonía Fija, el 31% van a empaquetar el tercer servicio que es televisión, de acuerdo al histórico de penetración de mercado de ARCOTEL. Se considera además que a lo largo de la primera mitad del año, se realizará la construcción de la infraestructura sugerida y que los clientes contratarán los servicios a lo largo de todo el primer año.

Al final del primer año se incrementará en un 59% las ventas actuales del servicio de CNT TV. A partir del segundo año se considera una deserción del servicio en un 2% por diferentes motivos.

Para el ingreso total se consideran 407 adicionales que pagarán un promedio de USD 20.81 que es el ingreso medio por usuario o ARPU de CNT TV.

Tabla 7. Ingreso Total Anual

ARPU Televisión (usd/mes)	\$ 20,81
No. Clientes que se incrementarán	407
Meses del año	12
Ingreso total anual	\$ 101.636,04

Elaborado por: Ligia Caiza

6.3 Proyección de Egresos anuales

Los egresos anuales están asociados a los gastos operativos, mantenimiento de la infraestructura, reparaciones, etc.

6.4 Flujo de caja

La inversión, egresos, ingresos y flujo de caja de la solución propuesta se resumen en la tabla a continuación. Los valores actuales del flujo están calculados con una tasa de descuento del 23%, que fue la rentabilidad neta de la empresa en 2016.

Tabla 8. Flujo de caja de la solución sugerida

PERÍODOS	AÑOS						TOTAL
	0	1	2	3	4	5	
INVERSIÓN INICIAL							
Inversión	\$ 60.163,17						\$ 60.163,17
EGRESOS ANUALES							
Gastos operativos		\$ 27.526,43	\$ 64.742,16	\$ 63.447,31	\$ 62.178,37	\$ 60.934,80	\$ 278.829,07
INGRESOS ANUALES							
Incremento de ingresos por período							
Ingresos mensuales		\$ 55.052,86	\$ 99.603,32	\$ 97.611,25	\$ 95.659,03	\$ 93.745,85	\$ 441.672,30
Ingresos acumulados							
FLUJO DE CAJA							
Flujo de caja por período	\$ (60.163,17)	\$ 27.526,43	\$ 34.861,16	\$ 34.163,94	\$ 33.480,66	\$ 32.811,05	\$ 102.680,06
Flujo de caja a valor presente	\$ (60.163,17)	\$ 22.379,21	\$ 23.042,61	\$ 18.359,15	\$ 14.627,62	\$ 11.654,52	\$ 29.899,94
Flujo de caja acumulado	\$ (60.163,17)	\$ (32.636,74)	\$ 2.224,42	\$ 36.388,36	\$ 69.869,02	\$ 102.680,06	\$ 118.361,95
Tasa de descuento	23,00% Rentabilidad Neta Global CNT 2016						

Elaborado por: Ligia Caiza

6.5 Indicadores de evaluación del proyecto

Tabla 9. Indicadores de Evaluación del proyecto

INDICADORES EVALUACION DEL PROYECTO			
Relación B/C		1,14	
Período de recuperación de inversión		3,52	años
VAN		\$ 29.899,94	
TIR		44,29%	

Elaborado por: Ligia Caiza

7 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1 CONCLUSIONES:

Luego de llevar a cabo la investigación, se concluye que:

- CNT E. P. es un actor clave en el mercado de televisión pagada, es así que a partir de su ingreso en 2011, la penetración del mercado aumenta drásticamente de un 7.7% en promedio de años anteriores a un 31% actual.
- La televisión pagada, a pesar de sus sustitutos y de no ser un servicio básico, tiende a un incremento de usuarios. Esto representa una gran oportunidad para buscar un mejor posicionamiento, explotando nuevos atributos todavía no percibidos por los consumidores, por lo que se puede lograr una importante expansión en el segmento de personas que no han adquirido antes dicho servicio.
- CNT TV está fuertemente posicionado como un producto de bajo precio en relación a su calidad. Por un lado, es una ventaja poseer un atributo muy distintivo pero por otro, limita la comprensión integral del mismo. De modo que se puede aprovechar otras características disponibles para diversificar sus segmentos, incrementar el porcentaje de empaquetamiento de los servicios y de esta forma se obtiene un mayor crecimiento, participación y penetración del mercado.

- El aumento de las ventas de CNT TV permitirá que CNT E. P. cumpla con su estrategia de conectividad y convergencia, para lo cual debe contar con la infraestructura que se requiere actualmente para servir a más hogares ecuatorianos.
- CNT no dispone de una solución optimizada para proveer el servicio de televisión a edificios, lo cual le dificulta el empaquetamiento, es decir, las ventas del Triple Pack. Al no ser accesible para el cliente el producto de televisión, no permite que el cliente descubra los atributos del mismo, es decir, redunda en su posicionamiento.
- A pesar de identificar plenamente los tres servicios del Triple Pack de CNT y los beneficios que le proporcionan, en su mayoría, el cliente no identifica el valor agregado del empaquetamiento.
- El análisis financiero demuestra que la solución propuesta es viable y atractiva para la empresa, con un Valor Actual Neto de \$29.899,94, una relación Beneficio Costo de 1,14, es decir, por cada dólar invertido la empresa obtendrá 0.14 USD adicionales, una TIR de 44.29% y un período de recuperación de 3.52 años.

7.2 RECOMENDACIONES:

- Implementar la solución optimizada para edificios y hacerla extensiva a las ciudades más pobladas del país.
- Integrar todos los canales de atención al cliente para disminuir el tiempo de respuesta a sus requerimientos y aumentar su satisfacción. De esta forma, se mejorará uno de los puntos que el cliente está percibiendo de forma negativa respecto a la marca.
- Comunicar más efectivamente las características y ventajas, tanto técnicas, económicas y de atención al cliente, del Triple Pack de CNT.

BIBLIOGRAFÍA

- Banco Central del Ecuador. (2015). *Cifras económicas del Ecuador. Diciembre 2015*. Recuperado de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/CifrasEconomicas/cie201512.pdf>
- Bassat, L. (2006) *El libro rojo de las marcas*. Barcelona: Editorial Penguin Tandom House.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación* (Tercera edición). Colombia: Pearson Educación.
- Caiza, M, (2017) Experta Producto Televisión de CNT, Entrevista personal, 23 de junio de 2017.
- Díaz-Bustamante, Mónica. (2012). *Actitudes y percepciones sobre las fragancias de lujo en España: Investigación en la comunidad de Madrid*. (Tesis Doctoral). Recuperado de <http://eprints.ucm.es/20875/1/T34403.pdf>
- En \$42 se proyecta el precio del petróleo en el 2017, señala Correa. (2017, enero 4). *El Diario.ec*. Recuperado de <http://www.eldiario.ec/noticias-manabi-ecuador/418108-en-42-se-proyecta-el-precio-del-petroleo-en-el-2017-senala-correa/>.
- Espinosa, R. (2014). *Posicionamiento de la marca, la batalla por tu mente*. Recuperado de <http://robertoespinosa.es/2014/09/15/posicionamiento-de-marca-batalla-por-mente/>.
- Feedback Networks Technologies. (2013). *Calcular la muestra correcta*. Recuperado de <https://www.feedbacknetworks.com/cas/experiencia/sol-preguntar-calcular.html>.

- Fischer, L., y Espejo, J., (2011). *Mercadotecnia* (Cuarta edición). México: Mc Graw Hill.
- Genesys, (s.f.). *Estrategias de servicio al cliente para el sector de telecomunicaciones*. Recuperado de:
<http://www.genesys.com/resources/brochures/customer-service-strategies-for-the-communications-industry-strategy-guide-latin-america.pdf>
- Gobierno anuncia 5 medidas por el terremoto. (2016, abril 26). *El Comercio*. Recuperado de <http://www.elcomercio.com/actualidad/gobierno-aumento-impuestos-contribucion-terremoto.html>
- Hamel, G. (2011). *Cuota de mercado vs. penetración del mercado*. Recuperado de http://www.ehowenespanol.com/cuota-mercado-vs-penetracion-del-mercado-info_201134/
- Hoyos, R (2016). *Branding: el arte de marcar corazones*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Indexmundi. (2015). *Ecuador, distribución por edad*. Recuperado de http://www.indexmundi.com/es/ecuador/distribucion_por_edad.html.
- INEC reporta reducción del desempleo y alza del subempleo en marzo. (2017, abril 18). *El Universo*. Recuperado de <http://www.eluniverso.com/noticias/2017/04/18/nota/6142906/inec-reporta-reduccion-desempleo-alza-subempleo-marzo>.
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2016). *Panorama Laboral Empresarial del Ecuador*. Recuperado de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Bibliotecas/Libros/Panorama%20Laboral%202016_final2908.pdf
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2016). *Reporte de Pobreza. Marzo 2016*. Recuperado de

http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/POBREZA/2016/Marzo_2016/Informe%20pobreza-mar16.pdf

- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2016). *Tecnologías de la Información y Comunicaciones, TIC's 2016, diciembre 2016*. Recuperado de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/2016/170125.Presentacion_Tics_2016.pdf.
- Keller, K. (2008) *Administración estratégica de marca* (Tercera Edición). México: Pearson Educación.
- Kotler, P. (2016). *Dirección de Marketing* (15 edición). México: Pearson Educación.
- La deuda llegó a USD 39 883 millones en febrero del 2017. (2017, marzo 20), *El Comercio*, Recuperado de <http://www.elcomercio.com/actualidad/deuda-ecuador-millones-bonos-ministeriodefinanzas.html>.
- Lamb, C. (1998). *Marketing* (Cuarta Edición). México: International Thomson Editores.
- Lambin, J.J., Gallucci, C., y Sicurello, C., (2009). *Dirección de marketing, gestión estratégica y operativa del mercado* (Segunda edición). México: Mc Graw Hill.
- Ministerio de Telecomunicaciones y Sociedad de la Información. (2016). *Plan Nacional de Telecomunicaciones y Tecnologías de Información del Ecuador 2016-2021*. Quito. Recuperado de <https://www.telecomunicaciones.gob.ec/wp-content/uploads/2016/08/Plan-de-Telecomunicaciones-y-TI..pdf>.
- Petróleo cae a menos de \$ 50 por barril. (2017, marzo 10). *El Universo*. Recuperado de

<http://www.eluniverso.com/noticias/2017/03/10/nota/6081523/crudo-cae-menos-50-barril>

- Porter, M. (2004). *Cadena de valor*. México: Editorial CECSA.
- Porter, M. (2007). *Estrategia Competitiva* (Treinta y siete edición). México: Grupo Editorial Patria.
- Porter, M. (2007). *Ventaja competitiva. Creación y sostenimiento de un desempeño superior* (Edición revisada). México: Grupo Editorial Patria.
- Quinteros y Sánchez, (2006). p 381-382, La cadena de Valor: Una herramienta del pensamiento estratégico, *Revista Telos Vol 8*. Universidad Privada Dr. Rafael Beloso Chacín, Venezuela.
- Registro Oficial No.439. *Ley Orgánica de Telecomunicaciones*, 18 de febrero de 2015.
- Registro Oficial Suplemento No. 116. *Ley Orgánica de Defensa del Consumidor*. 10 de julio de 2000.
- Registro Oficial Suplemento No. 555. *Ley Orgánica de Regulación y Control del Poder del Mercado*, 13 de octubre de 2011.
- Ries, A. L. L., Trout, J., & Ampudia, G. P. (1982). *Posicionamiento*. México: McGraw Hill.
- Thompsom, I. (2016). *Definición de venta*. Recuperado de <https://www.promonegocios.net/mercadotecnia/definicion-concepto-venta.htm>.
- Torralbo, M. (2013). *Fibra óptica, la conexión a Internet más moderna*. Recuperado de <http://www.rastreator.com/telefonía/articulos-destacados/fibra-optica-mayor-velocidad.aspx>.

ANEXOS

ANEXO 1. FORMATO ENCUESTAS

Formatos utilizados para encuestas y entrevistas se presentan a continuación:

Encuesta 1: Adquisición del producto CNT TV

1. Por favor, indique la primera compañía que se le ocurre cuando piensa en contratar televisión pagada:
 - a. CNT
 - b. Direct TV
 - c. TV Cable
 - d. Otros: Especifique_____
2. ¿Qué características asocia al producto CNT TV?
 - a. Variedad de canales
 - b. Precio cómodo
 - c. Fácil de usar
 - d. Señal clara
 - e. Canales de deporte
 - f. Fácil de adquirir
 - g. Otros: Cuáles_____
3. ¿Cómo se enteró del producto CNT TV?
 - a. TV/ Radio
 - b. Internet
 - c. Redes Sociales
 - d. Referencia de un amigo/ colega
 - e. Valla publicitaria
 - f. Centro de atención
 - g. Otros: Cuáles _____
4. ¿Cómo adquirió el producto CNT TV?
 - a. Llamé a Call Center de la empresa
 - b. Me acerqué a un centro de atención de CNT. ¿Cuál?_____
 - c. Me acerqué a un punto de venta de CNT. ¿Cuál?_____
 - d. Personal de ventas de la empresa me contactó vía telefónica
 - e. Personal de ventas de la empresa me visitó
 - f. Otros: Cuáles _____

- g. No soy cliente
5. ¿Cuál es la razón principal por la que adquirió el producto CNT TV?
- a. Precio
 - b. Deportes
 - c. Programación variada
 - d. Señal nítida
 - e. Es fácil adquirir/ cancelar el producto
 - f. Otras: ¿Cuáles? _____
 - g. No aplica
6. ¿Cuál es la razón principal por la que no adquirió el producto CNT TV?
- a. Precio
 - b. Deportes
 - c. Programación variada
 - d. Señal nítida
 - e. Es fácil adquirir/ cancelar el producto
 - f. No se pudo instalar
 - g. Otras: ¿Cuáles? _____
 - h. No aplica
7. ¿Conoce el descuento que le ofrece CNT si adquiere los tres servicios juntos: Internet, Telefonía fija y Televisión?
- a. Si
 - b. No
8. ¿Conoce el servicio de televisión prepago de CNT?
- a. Si
 - b. No

Encuesta 2: Satisfacción del cliente:

1. En general, ¿qué tan satisfecho se encuentra con el servicio de CNT TV?
 - a. Extremadamente satisfecho
 - b. Muy satisfecho
 - c. Moderadamente satisfecho
 - d. Poco Satisfecho
 - e. Nada Satisfecho
2. ¿Cómo le pareció el tiempo de atención a su requerimiento, desde la solicitud hasta la instalación?
 - a. Extremadamente rápido
 - b. Muy rápido
 - c. Moderadamente rápido
 - d. Poco rápido
 - e. Nada rápido
3. ¿Qué podría mejorar de nuestro servicio de Televisión?
 - a. Asistencia Técnica
 - b. Medios para contactarse en caso de preguntas o reclamos
 - c. Tiempo de respuesta del Call Center
 - d. Precio
 - e. Variedad de canales
 - f. Tiempo de instalación
 - g. Otros: Especifique_____
4. ¿Qué tan probable es que recomiende el servicio a un amigo?
 - a. Extremadamente probable
 - b. Muy probable
 - c. Moderadamente probable
 - d. Poco probable
 - e. Nada probable

ANEXO 2. FORMATO ENTREVISTAS

Entrevista 1:

Adaptado de <https://ochirox.wordpress.com/2011/10/13/ejemplo-de-cuestionario-y-guia-de-moderador-para-focus-group/>

Procedimiento:

1. Presentación:
 - a. Presentación del entrevistador. Para que el participante se sienta familiarizado al momento de realizar las preguntas.
 - b. Motivo de la entrevista.
 - c. Presentación del entrevistado.
 - d. Tiempo de duración: 15 minutos es el tiempo estimado el cual se planifica llevar a cabo la actividad.
2. Explicación introductoria para la Entrevista: Se indica a los participantes los aspectos formales:
 - a. Explicar cómo funciona la entrevista.
 - b. Explicar que no se espera una respuesta específica sino que el sujeto representa al grupo de personas que piensan igual al él.
 - c. Se respetará el anonimato de los entrevistados.
 - d. ¿Tiene alguna pregunta?
3. Rompimiento de hielo:
 - a. Para romper el hielo se realiza preguntas de cómo les gusta que los llamen, a qué se dedican.
4. Preguntas generales o de apertura
 - a. ¿Qué edad tienen?
 - b. ¿Qué programas de televisión le gusta ver?
 - c. ¿Cuáles canales son sus preferidos?
 - d. ¿Qué hora es la más habitual para ver televisión?
5. Preguntas de transición
 - a. ¿Cuáles son sus expectativas al contratar un servicio de televisión?
 - b. ¿Cuáles son las características que más valora de su servicio de televisión?

6. Preguntas específicas

- a. ¿Por qué canceló su servicio de CNT TV?
- b. ¿Qué le gustó del servicio de CNT TV?
- c. ¿Qué no le gustó?
- d. ¿Qué características adicionales le hubiera gustado tener en su servicio de CNT TV?
- e. ¿Ha adquirido otro servicio de televisión con la competencia, con cuál?
¿Por qué?

7. Preguntas de cierre

- a. ¿Qué le recomendaría a CNT para mejorar el servicio de Televisión?

8. Agradecimiento por la participación

Entrevista 2: Adquisición del CNT Pack

1. ¿Cuáles son las razones principales por las que los clientes adquieren el triple Pack de CNT?
 - a. Soporte Técnico
 - b. Precio
 - c. Tiempo de instalación
 - d. Variedad de canales
 - e. Calidad de la señal
 - f. Facilidad para adquirir/ cancelar el servicio
 - g. Canales de deportes
 - h. Descuento por empaquetamiento (Promoción)
 - i. Otros: Especifique _____
2. ¿Cuáles son las razones principales por las que no compran el Triple Pack:
 - a. Soporte Técnico
 - b. Medios para contactarse en caso de preguntas o reclamos
 - c. Tiempo de respuesta del Call Center
 - d. Precio
 - e. Variedad de canales
 - f. Tiempo de instalación
 - g. Facilidad para comprar/ cancelar el servicio
 - h. Calidad de la señal
 - i. Canales de deportes
 - j. Promociones de la competencia
 - k. Desconocimiento de promociones de CNT
 - l. Otros: Especifique _____
3. ¿Cuáles son los principales motivos de reclamo por parte de los clientes de Triple Pack?
 - a. Soporte Técnico
 - b. Medios para contactarse en caso de preguntas o reclamos
 - c. Tiempo de respuesta del Call Center
 - d. Precio
 - e. Variedad de canales
 - f. Tiempo de instalación

- g. Facilidad para comprar/ cancelar el servicio
 - h. Calidad de la señal
 - i. Canales de deportes
 - j. Promociones de la competencia
 - k. Desconocimiento de promociones de CNT
 - l. Otros: Especifique _____
4. ¿Cuáles son los motivos por los que no se concretan las ventas del triple Pack una vez que el cliente ha mostrado interés?
- a. Tiempo de respuesta muy largo
 - b. Falta de cobertura
 - c. Disponibilidad de infraestructura
 - d. Disponibilidad de tiempo del cliente
 - e. Trámite muy largo
 - f. Otros: ¿Cuáles?
-
-

5. ¿Cuáles son las principales formas de contacto para realizar las ventas?
- a. El cliente llama a Call Center
 - b. El cliente se dirige a un Centro de atención de CNT.
 - c. El cliente se acerca a un punto de venta de CNT.
 - d. Se contacta al cliente vía telefónica
 - e. Se coordina una visita con el Administrador del Inmueble
 - f. Otros: Cuáles _____

ANEXO 3. Registro Oficial No.439. Ley Orgánica de Telecomunicaciones, 18 de febrero de 2015.

Artículos de la Ley relacionados con la investigación:

TITULO V

CAPÍTULO I

Artículo 35.- Servicios de Telecomunicaciones.

Todos los servicios en telecomunicaciones son públicos por mandato constitucional.

Los prestadores de estos servicios están habilitados para la instalación de redes e infraestructura necesaria en la que se soportará la prestación de servicios a sus usuarios. Las redes se operarán bajo el principio de regularidad, convergencia y neutralidad tecnológica.

Artículo 36.- Tipos de Servicios.

Se definen como tales a los servicios de telecomunicaciones y de radiodifusión.

1. Servicios de telecomunicaciones: Son aquellos servicios que se soportan sobre redes de telecomunicaciones con el fin de permitir y facilitar la transmisión y recepción de signos, señales, textos, vídeo, imágenes, sonidos o información de cualquier naturaleza, para satisfacer las necesidades de telecomunicaciones de los abonados, clientes, usuarios.

Dentro de los servicios de telecomunicaciones en forma ejemplificativa y no limitativa, se citan a la telefonía fija y móvil, portadores y de valor agregado.

Los prestadores de servicios de telefonía fija o móvil podrán prestar otros servicios tales como portadores y de valor agregado que puedan soportarse en su red y plataformas, de conformidad con la regulación que se emita para el efecto.

Artículo 37.- Títulos Habilitantes.

La Agencia de Regulación y Control de las Telecomunicaciones podrá otorgar los siguientes títulos habilitantes:

1. Concesión: Para servicios tales como telefonía fija y servicio móvil avanzado así como para el uso y explotación del espectro radioeléctrico, por empresas de economía mixta, por la iniciativa privada y la economía popular y solidaria.

2. Autorizaciones: Para el uso y explotación del espectro radioeléctrico, por las empresas públicas e instituciones del Estado. Para la prestación de servicios de audio y vídeo por suscripción, para personas naturales y jurídicas de derecho privado, la autorización se instrumentará a través de un permiso.

Artículo 39.- Condiciones Generales de las empresas públicas para la prestación de servicios.

Se otorgan mediante autorización e instrumento de adhesión, a favor de las empresas públicas constituidas para la prestación de servicios de telecomunicaciones que cumplan con los requisitos establecidos por la Agencia de Regulación y Control de las Telecomunicaciones. Las empresas públicas de telecomunicaciones deberán cumplir con la política pública que emita el ente rector de las telecomunicaciones y con las obligaciones de carácter social, de servicio universal o de ejecución de políticas públicas que disponga la Agencia de Regulación y Control de las Telecomunicaciones para devengar la asignación de espectro radioeléctrico realizada por el Estado.

CAPITULO II

Artículo 55.- Derecho Preferente de Empresas Públicas.

Las empresas públicas que presten servicios de telecomunicaciones tendrán derecho preferente para el uso y explotación del espectro radioeléctrico, de conformidad con la disponibilidad existente.

TITULO VI

CAPÍTULO UNICO

Artículo 63.- Regulación tarifaria.

Los prestadores de servicios de telecomunicaciones podrán fijar libremente sus tarifas, siempre que no sobrepasen los techos tarifarios definidos por la Agencia de Regulación y Control de las Telecomunicaciones.

Artículo 64.- Reglas aplicables.

Las tarifas y precios para todos los servicios de telecomunicaciones deberán tener en cuenta los siguientes preceptos generales:

1. Los prestadores de los servicios podrán establecer planes tarifarios constituidos por uno o varios servicios o por uno o varios productos de un servicio, de conformidad con su o sus títulos habilitantes.
2. La estructura tarifaria atenderá los principios de acceso universal y uso prioritario, de tal manera que se podrán incluir opciones tarifarias para usuarias o usuarios de menores ingresos.
3. Las tarifas y precios deberán promover el uso y prestación eficiente de los servicios, tenderán a estimular la expansión eficiente de los servicios y a establecer la base para el establecimiento de un entorno competitivo.
4. Ningún proveedor de servicios podrá discriminar a abonados o usuarios que se encuentren en circunstancias similares, en relación a tarifas o precios.
5. En la tasación y facturación de los servicios, no se podrán redondear tiempos o unidades de tasación.
6. Los prestadores de servicios publicarán en su página web sus planes, promociones, tarifas y precios en los formatos y condiciones que permitan a los

abonados y usuarios disponer de información completa, comparable y oportuna. De igual manera, los prestadores de servicios deberán proporcionar la información de sus planes, promociones, tarifas y precios en los formatos y condiciones que se determine en las regulaciones correspondientes.

7. Las tarifas y precios corresponderán a los servicios expresamente contratados y en ningún caso incorporarán valores de prestaciones, productos o servicios no solicitados por los usuarios.

TITULO IX

CAPITULO UNICO

Artículo 86.- Obligatoriedad.

Los equipos terminales de telecomunicaciones que utilicen espectro radioeléctrico y se conecten a redes públicas de telecomunicaciones deberán contar con la homologación y certificación, realizadas de conformidad con las normas aplicables, a fin de prevenir daños a las redes, evitar la afectación de los servicios de telecomunicaciones, evitar la generación de interferencias perjudiciales y, garantizar los derechos de los usuarios y prestadores.

TITULO X

CAPITULO UNICO

Artículo 89.- Servicio universal.

El Servicio Universal constituye la obligación de extender un conjunto definido de servicios de telecomunicaciones, a todos los habitantes del territorio nacional, con condiciones mínimas de accesibilidad, calidad y a precios equitativos, con independencia de las condiciones económicas, sociales o la ubicación geográfica de la población.

TITULO XI

CAPITULO UNICO

Artículo 94.- Objetivos.

La administración, regulación, gestión, planificación y control del espectro radioeléctrico perseguirá los siguientes objetivos:

1. Uso eficiente.- Al ser un recurso natural escaso, el espectro radioeléctrico, tanto desde el punto de vista técnico, como económico, debe ser administrado y gestionado en forma eficiente.
2. Uso racional.- Las decisiones sobre el uso deben ser planificadas, ordenadas, adecuadas en lo técnico y económico y encaminadas a la satisfacción del interés público o general y la consecución del Buen Vivir, Sumak Kawsay.
3. Maximización económica.- En la valoración para permitir el uso del espectro radioeléctrico, se debe procurar su máximo rendimiento económico a favor del Estado, para alcanzar el bienestar social, pero considerando los estímulos necesarios para la inversión.
4. Desarrollo tecnológico e inversión.- Se debe promover el desarrollo y la utilización de nuevos servicios, redes y tecnologías de la información y las comunicaciones y su acceso universal a toda la población y fomentar la inversión pública y privada.
5. Comunicación.- Se debe garantizar una comunicación libre, intercultural, incluyente, diversa y participativa, así como la creación y fortalecimiento de medios de comunicación social públicos, privados y comunitarios y el acceso universal a las tecnologías de información y comunicación en especial para las personas y colectividades que carezcan de dicho acceso o lo tengan de forma limitada.
6. Eliminación de interferencias.- Se debe garantizar el uso de las frecuencias sin interferencias perjudiciales, para lo cual se implementarán adecuados sistemas de monitoreo y control.

7. Acceso equitativo y transparente.- El acceso al espectro radioeléctrico deberá realizarse en forma transparente y equitativa.

8. Seguridad pública y del Estado.- El uso del espectro radioeléctrico deberá contribuir a la seguridad pública y del Estado.

9. Flexibilización y convergencia.- La asignación del espectro radioeléctrico debe realizarse con procedimientos ágiles y flexibles y se debe promover y facilitar que las redes inalámbricas soporten varios servicios con diversas tecnologías.

La administración, regulación, gestión, planificación y control del espectro radioeléctrico deberá considerar los principios ambientales de prevención, precaución y desarrollo sostenible.

Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información

TITULO XIV

CAPITULO I

Artículo 140.- Rectoría del sector.

El Ministerio encargado del sector de las Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información es el órgano rector de las telecomunicaciones y de la sociedad de la información, informática, tecnologías de la información y las comunicaciones y de la seguridad de la información. A dicho órgano le corresponde el establecimiento de políticas, directrices y planes aplicables en tales áreas para el desarrollo de la sociedad de la información, de conformidad con lo dispuesto en la presente Ley, su Reglamento General y los planes de desarrollo que se establezcan a nivel nacional.

CAPITULO II: Agencia de Regulación y Control de las Telecomunicaciones

Artículo 142.- Creación y naturaleza.

Créase la Agencia de Regulación y Control de las Telecomunicaciones (ARCOTEL) como persona jurídica de derecho público, con autonomía administrativa, técnica, económica, financiera y patrimonio propio, adscrita al Ministerio rector de las Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información. La Agencia de Regulación y Control de las Telecomunicaciones es la entidad encargada de la administración, regulación y control de las telecomunicaciones y del espectro radioeléctrico y su gestión, así como de los aspectos técnicos de la gestión de medios de comunicación social que usen frecuencias del espectro radioeléctrico o que instalen y operen redes.

ANEXO 4. Registro Oficial Suplemento No. 555. Ley Orgánica de Regulación y Control del Poder del Mercado, 13 de octubre de 2011.

Artículos de la ley relacionados con la investigación:

CAPITULO II

SECCIÓN 2

Artículo 9.- Abuso de Poder de Mercado.- Constituye infracción a la presente Ley y está prohibido el abuso de poder de mercado. Se entenderá que se produce abuso de poder de mercado cuando uno o varios operadores económicos, sobre la base de su poder de mercado, por cualquier medio, impidan, restrinjan, falseen o distorsionen la competencia, o afecten negativamente a la eficiencia económica o al bienestar general.

En particular, las conductas que constituyen abuso de poder de mercado son:

- 1.- Las conductas de uno o varios operadores económicos que les permitan afectar, efectiva o potencialmente, la participación de otros competidores y la capacidad de entrada o expansión de estos últimos en un mercado relevante, a través de cualquier medio ajeno a su propia competitividad o eficiencia.
- 2.- Las conductas de uno o varios operadores económicos con poder de mercado, que les permitan aumentar sus márgenes de ganancia mediante la extracción injustificada del excedente del consumidor.
- 3.- Las conductas de uno o varios operadores económicos con poder de mercado, en condiciones en que debido a la concentración de los medios de producción o comercialización, dichas conductas afecten o puedan afectar, limitar o impedir la participación de sus competidores o perjudicar a los productores directos, los consumidores y lo usuarios.
- 4.- La fijación de precios predatorios o explotativos.

- 5.- La alteración injustificada de los niveles de producción, del mercado o del desarrollo técnico o tecnológico que afecten negativamente a los operadores económicos o a los consumidores.
- 6.- La discriminación injustificada de precios, condiciones o modalidades de fijación de precios.
- 7.- La aplicación, en las relaciones comerciales o de servicio, de condiciones desiguales para prestaciones equivalentes que coloquen de manera injustificada a unos competidores en situación de desventaja frente a otros.
- 8.- La venta condicionada y la venta atada, injustificadas.
- 9.- La negativa injustificada a satisfacer las demandas de compra o adquisición, o a aceptar ofertas de venta o prestación de bienes o servicios.
- 10.- La incitación, persuasión o coacción a terceros a no aceptar, limitar o impedir la compra, venta, movilización o entrega de bienes o la prestación de servicios a otros.
- 11.- La fijación, imposición, limitación o establecimiento injustificado de condiciones para la compra, venta y distribución exclusiva de bienes o servicios.
- 12.- El establecimiento de subsidios cruzados, injustificados, particularmente agravado cuando estos subsidios sean de carácter regresivo.
- 13.- La subordinación de actos, acuerdos o contratos a la aceptación de obligaciones, prestaciones suplementarias o condicionadas que, por su naturaleza o arreglo al uso comercial, no guarden relación con el objeto de los mismos.
- 14.- La negativa injustificada del acceso para otro operador económico a redes u otra infraestructura a cambio de una remuneración razonable; siempre y cuando dichas redes o infraestructura constituyan una facilidad esencial.
- 15.- La implementación de prácticas exclusorias o prácticas explotativas.

16.- Los descuentos condicionados, tales como aquellos conferidos a través de la venta de tarjetas de afiliación, fidelización u otro tipo de condicionamientos, que impliquen cualquier pago para acceder a los mencionados descuentos.

17.- El abuso de un derecho de propiedad intelectual, según las disposiciones contenidas en instrumentos internacionales, convenios y tratados celebrados y ratificados por el Ecuador y en la ley que rige la materia.

18.- La implementación injustificada de acciones legales que tenga por resultado la restricción del acceso o de la permanencia en el mercado de competidores actuales o potenciales.

19.- Establecer, imponer o sugerir contratos de distribución o venta exclusiva, cláusulas de no competencia o similares, que resulten injustificados.

20.- La fijación injustificada de precios de reventa.

21.- Sujetar la compra o venta a la condición de no usar, adquirir, vender o abastecer bienes o servicios producidos, procesados, distribuidos o comercializados por un tercero;

22.- Aquellas conductas que impidan o dificulten el acceso o permanencia de competidores actuales o potenciales en el mercado por razones diferentes a la eficiencia económica.

23.- La imposición de condiciones injustificadas a proveedores o compradores, como el establecimiento de plazos excesivos e injustificados de pago, devolución de productos, especialmente cuando fueren perecibles, o la exigencia de contribuciones o prestaciones suplementarias de cualquier tipo que no estén relacionados con la prestación principal o relacionadas con la efectiva prestación de un servicio al proveedor.

La prohibición prevista en el presente artículo se aplicará también en los casos en los que el poder de mercado de uno o varios operadores económicos haya sido establecido por disposición legal.

No será admitida como defensa o eximente de responsabilidad de conductas contrarias a esta Ley la valoración del acto jurídico que pueda contenerlas.

SECCION 3

Artículo 11.- Acuerdos y prácticas prohibidas.- Están prohibidos y serán sancionados de conformidad con las normas de la presente ley todo acuerdo, decisión o recomendación colectiva, o práctica concertada o conscientemente paralela, y en general todos los actos o conductas realizados por dos o más operadores económicos, de cualquier forma manifestados, relacionados con la producción e intercambio de bienes o servicios, cuyo objeto o efecto sea o pueda ser impedir, restringir, falsear o distorsionar la competencia, o afecten negativamente a la eficiencia económica o el bienestar general.

En particular, las siguientes conductas, constituyen acuerdos y prácticas prohibidas:

1. Fijar de manera concertada o manipular precios, tasas de interés, tarifas, descuentos, u otras condiciones comerciales o de transacción, o intercambiar información con el mismo objeto o efecto.
2. Repartir, restringir, limitar, paralizar, establecer obligaciones o controlar concertadamente la producción, distribución o comercialización de bienes o servicios.
3. El reparto concertado de clientes, proveedores o zonas geográficas.
4. Repartir o restringir las fuentes de abastecimiento.
5. Restringir el desarrollo tecnológico o las inversiones.
6. Los actos u omisiones, acuerdos o prácticas concertadas y en general todas las conductas de proveedores u oferentes, cualquiera sea la forma que adopten, cuyo objeto o efecto sea impedir, restringir, falsear o distorsionar la competencia, ya sea en la presentación de ofertas y posturas o buscando asegurar el resultado en beneficio propio o de otro proveedor u oferente, en una licitación, concursos,

remates, ventas al martillo, subastas públicas u otros establecidos en las normas que regulen la contratación pública, o en procesos de contratación privados abiertos al público.

7. Discriminar injustificadamente precios, condiciones o modalidades de negociación de bienes o servicios.

8. La aplicación concertada, en las relaciones comerciales o de servicio, de condiciones desiguales para prestaciones equivalentes, que coloquen de manera injustificada a unos competidores en situación desventajosa frente a otros.

9. Concertar con el propósito de disuadir a un operador económico de una determinada conducta, aplicarle represalias u obligarlo a actuar en un sentido determinado.

10. La concertación de la calidad de los productos cuando no corresponda a normas técnicas nacionales o internacionales.

11. Concertar la subordinación de la celebración de contratos a la aceptación de prestaciones adicionales que, por su naturaleza o arreglo al uso comercial, no guarden relación con el objeto de tales contratos.

12. La venta condicionada y la venta atada, injustificadas.

13. Denegarse de modo concertado e injustificado a satisfacer las demandas de compra o adquisición o las ofertas de venta y prestación de productos o servicios, o a negociar con actuales o potenciales proveedores, distribuidores, intermediarios, adquirentes o usuarios.

14. Denegar de modo injustificado la admisión de operadores económicos a una asociación, gremio o ente similar.

15. El boicot dirigido a limitar el acceso al mercado o el ejercicio de la competencia por otras empresas.

16. Suspende concertadamente y de manera vertical la provisión de un servicio monopólico en el mercado a un proveedor de bienes o servicios público o privado.

17. La fijación concertada e injustificada de precios de reventa.

18. Levantar barreras de entrada y/o salida en un mercado relevante.

19. Establecer, imponer o sugerir contratos de distribución o venta exclusiva, cláusulas de no competencia o similares, que resulten injustificados.

20. Aquellas conductas que impidan o dificulten el acceso o permanencia de competidores actuales o potenciales en el mercado por razones diferentes a la eficiencia económica.

21. Los acuerdos entre proveedores y compradores, al margen de lo que establece la ley, que se puedan dar en las compras públicas que direccionen y concentren la contratación con el afán de favorecer injustificadamente a uno o varios operadores económicos.

SECCION 5

Artículo 27.- Prácticas Desleales.- Entre otras, se consideran prácticas desleales, las siguientes:

1.- Actos de confusión.- Se considera desleal toda conducta que tenga por objeto o como efecto, real o potencial, crear confusión con la actividad, las prestaciones, los productos o el establecimiento ajenos.

En particular, se reputa desleal el empleo o imitación de signos distintivos ajenos, así como el empleo de etiquetas, envases, recipientes u otros medios de identificación que en el mercado se asocien a un tercero.

2.- Actos de engaño.- Se considera desleal toda conducta que tenga por objeto o como efecto, real o potencial, inducir a error al público, inclusive por omisión, sobre la naturaleza, modo de fabricación o distribución, características, aptitud para el uso,

calidad y cantidad, precio, condiciones de venta, procedencia geográfica y en general, las ventajas, los atributos, beneficios o condiciones que corresponden a los productos, servicios, establecimientos o transacciones que el operador económico que desarrolla tales actos pone a disposición en el mercado; o, inducir a error sobre los atributos que posee dicho operador, incluido todo aquello que representa su actividad empresarial.

Configura acto de engaño la difusión en la publicidad de afirmaciones sobre productos o servicios que no fuesen veraces y exactos. La carga de acreditar la veracidad y exactitud de las afirmaciones en la publicidad corresponde a quien las haya comunicado en su calidad de anunciante. En particular, para la difusión de cualquier mensaje referido a características comprobables de un producto o servicio anunciado, el anunciante debe contar con las pruebas que sustenten la veracidad de dicho mensaje.

3.- Actos de Imitación.- Particularmente, se considerarán prácticas desleales:

a) La imitación que infrinja o lesione un derecho de propiedad intelectual reconocido por la ley.

b) La imitación de prestaciones o iniciativas empresariales de un tercero cuando resulte idónea para generar confusión por parte de los consumidores respecto a la procedencia empresarial de la prestación o comporte un aprovechamiento indebido de la reputación o el esfuerzo ajeno. Las iniciativas empresariales imitadas podrán consistir, entre otras, en el esquema general, el texto, el eslogan, la presentación visual, la música o efectos sonoros de un anuncio de un tercero.

c) La imitación sistemática de las prestaciones o iniciativas empresariales de un tercero cuando dicha estrategia se halle directamente encaminada a impedir u obstaculizar su afirmación en el mercado y exceda de lo que, según sus características, pueda reputarse como una respuesta natural a aquél.

5.- Actos de comparación.- Se considera desleal la comparación de la actividad, las prestaciones, los productos o el establecimiento propios o ajenos con los de un

tercero, inclusive en publicidad comparativa, cuando dicha comparación se refiera a extremos que no sean análogos, relevantes ni comprobables.

6.- Explotación de la reputación ajena.- Se considera desleal el aprovechamiento indebido, en beneficio propio o ajeno, de las ventajas de la reputación industrial, comercial o profesional adquirida por otro en el mercado.

10.- Prácticas agresivas de acoso, coacción e influencia indebida contra los consumidores.- Se consideran prácticas desleales, entre otras:

- a) El aprovechamiento de la debilidad o del desconocimiento del consumidor.
- b) El acoso por prácticas dirigidas al desgaste del consumidor.
- c) Dificultar la terminación del contrato por parte del usuario final al obligarle a seguir largos y/o complicados procedimientos.
- d) Amenazar con acciones legales cuando no exista base para las mismas.
- e) La suscripción de contratos de adhesión que perjudiquen los derechos de los usuarios y consumidores, conforme manda la ley.

ANEXO 5: Registro Oficial Suplemento No. 116. Ley Orgánica de Defensa del Consumidor. 10 de julio de 2000.

Artículos de la ley relacionados con la investigación:

CAPITULO II

Art. 4.- Derechos del Consumidor.- Son derechos fundamentales del consumidor, a más de los establecidos en la Constitución Política de la República, tratados o convenios internacionales, legislación interna, principios generales del derecho y costumbre mercantil, los siguientes:

1. Derecho a la protección de la vida, salud y seguridad en el consumo de bienes y servicios, así como a la satisfacción de las necesidades fundamentales y el acceso a los servicios básicos;
2. Derecho a que proveedores públicos y privados oferten bienes y servicios competitivos, de óptima calidad, y a elegirlos con libertad;
3. Derecho a recibir servicios básicos de óptima calidad;
4. Derecho a la información adecuada, veraz, clara, oportuna y completa sobre los bienes y servicios ofrecidos en el mercado, así como sus precios, características, calidad, condiciones de contratación y demás aspectos relevantes de los mismos, incluyendo los riesgos que pudieren presentar;
5. Derecho a un trato transparente, equitativo y no discriminatorio o abusivo por parte de los proveedores de bienes o servicios, especialmente en lo referido a las condiciones óptimas de calidad, cantidad, precio, peso y medida;
6. Derecho a la protección contra la publicidad engañosa o abusiva, los métodos comerciales coercitivos o desleales;
7. Derecho a la educación del consumidor, orientada al fomento del consumo responsable y a la difusión adecuada de sus derechos;

8. Derecho a la reparación e indemnización por daños y perjuicios, por deficiencias y mala calidad de bienes y servicios;
9. Derecho a recibir el auspicio del Estado para la constitución de asociaciones de consumidores y usuarios, cuyo criterio será consultado al momento de elaborar o reformar una norma jurídica o disposición que afecte al consumidor; y,
10. Derecho a acceder a mecanismos efectivos para la tutela administrativa y judicial de sus derechos e intereses legítimos, que conduzcan a la adecuada prevención sanción y oportuna reparación de su lesión;
11. Derecho a seguir las acciones administrativas y/o judiciales que correspondan; y,
12. Derecho a que en las empresas o establecimientos se mantenga un libro de reclamos que estará a disposición del consumidor, en el que se podrá notar el reclamo correspondiente, lo cual será debidamente reglamentado.

CAPITULO III

Art. 6.- Publicidad Prohibida.- Quedan prohibidas todas las formas de publicidad engañosa o abusiva, o que induzcan a error en la elección del bien o servicio que puedan afectar los intereses y derechos del consumidor.

Art. 7.- Infracciones Publicitarias.- Comete infracción a esta Ley el proveedor que a través de cualquier tipo de mensaje induce al error o engaño en especial cuando se refiere a:

1. País de origen, comercial o de otra índole del bien ofrecido o sobre el lugar de prestación del servicio pactado o la tecnología empleada;
2. Los beneficios y consecuencias del uso del bien o de la contratación del servicio, así como el precio, tarifa, forma de pago, financiamiento y costos del crédito;

3. Las características básicas del bien o servicio ofrecidos, tales como componentes, ingredientes, dimensión, cantidad, calidad, utilidad, durabilidad, garantías, contraindicaciones, eficiencia, idoneidad del bien o servicio para los fines que se pretende satisfacer y otras;

CAPITULO IV

Art. 9.- Información Pública.- Todos los bienes a ser comercializados deberán exhibir sus respectivos precios, peso y medidas, de acuerdo a la naturaleza del producto.

Toda información relacionada al valor de los bienes y servicios deberá incluir, además del precio total, los montos adicionales correspondientes a impuestos y otros recargos, de tal manera que el consumidor pueda conocer el valor final.

CAPITULO V

Art. 17.- Obligaciones del Proveedor.- Es obligación de todo proveedor, entregar al consumidor información veraz, suficiente, clara, completa y oportuna de los bienes o servicios ofrecidos, de tal modo que éste pueda realizar una elección adecuada y razonable.

Art. 18.- Entrega del Bien o Prestación del Servicio.- Todo proveedor está en la obligación de entregar o prestar, oportuna y eficientemente el bien o servicio, de conformidad a las condiciones establecidas de mutuo acuerdo con el consumidor. Ninguna variación en cuanto a precio, costo de reposición u otras ajenas a lo expresamente acordado entre las partes, será motivo de diferimiento.

CAPITULO VI

Art. 32.- Obligaciones.- Las empresas encargadas de la provisión de servicios públicos domiciliarios, sea directamente o en virtud de contratos de concesión, están obligadas a prestar servicios eficientes, de calidad, oportunos, continuos y permanentes a precios justos.

Art. 33.- Información al Consumidor.- Las condiciones, obligaciones, modificaciones y derechos de las partes en la contratación del servicio público domiciliario, deberán ser cabalmente conocidas por ellas en virtud de la celebración de un instrumento escrito. Sin perjuicio de dicho instrumento, los proveedores de servicios públicos domiciliarios mantendrán dicha información a disposición permanente de los consumidores en las oficinas de atención al público.

Art. 35.- Registro de Reclamos.- Las empresas proveedoras de servicios públicos domiciliarios deben contar con una oficina y un registro de reclamaciones en donde constarán las presentadas por los consumidores. Dichos reclamos deberán ser subsanados en el plazo perentorio que contendrá el Reglamento a la presente Ley.

Art. 36.- Seguridad de las Instalaciones.- Los consumidores de servicios públicos que se prestan a domicilio y requieren instalaciones específicas, deben ser convenientemente informados sobre las condiciones de seguridad de las instalaciones y de los artefactos.

Art. 38.- Interrupción de la Prestación del Servicio.- Cuando la prestación del servicio público domiciliario se interrumpa o sufra alteraciones, por causas imputables al proveedor, éste deberá reintegrar los valores cobrados por servicios no prestados, dentro del plazo de 30 días, contados desde la fecha en que se realice el reclamo. Sin perjuicio de lo señalado, el proveedor reconocerá los daños y perjuicios ocasionados al consumidor por la alteración o interrupción culposa del servicio.

Art. 40.- Valores de las Planillas.- En las planillas emitidas por las empresas proveedoras de los servicios públicos domiciliarios, deberá constar exclusivamente el valor del consumo respectivo, más los recargos legales pertinentes y cobros adicionales establecidos expresamente por leyes y ordenanzas. Queda prohibido incluir en dichas planillas rubros adicionales a los señalados.

CAPITULO VII

Art. 41.- El Contrato de Adhesión.- El contrato de adhesión deberá estar redactado con caracteres legibles, no menores a un tamaño de fuente de diez puntos, de acuerdo a las normas informáticas internacionales, en términos claros y comprensibles y no podrá contener remisiones a textos o documentos que, no siendo de conocimiento público, no se faciliten al consumidor previamente a la celebración del contrato.

Cuando en un contrato de adhesión escrito con determinado tamaño de caracteres existiese además, textos escritos con letras o números significativamente más pequeños, éstos se entenderán como no escritos. Las partes tienen derecho de que se les entregue copias debidamente suscritas y sumilladas de los contratos y todos sus anexos. Si no fuere posible hacerlo en el acto por carecer de alguna firma, el proveedor entregará de inmediato una copia con la constancia de ser fiel al original suscrito por éste; la copia así entregada se tendrá por el texto fidedigno de lo pactado para todos los efectos legales.

Art. 43.- Cláusulas Prohibidas.- Son nulas de pleno derecho y no producirán efecto alguno las cláusulas o estipulaciones contractuales que:

1. Eximan, atenúen o limiten la responsabilidad de los proveedores por vicios de cualquier naturaleza de los bienes o servicios prestados;
2. Impliquen renuncia a los derechos que esta ley reconoce a los consumidores o de alguna manera limiten su ejercicio;
3. Inviertan la carga de la prueba en perjuicio del consumidor;
4. Impongan la utilización obligatoria de un arbitraje o mediación, salvo que el consumidor manifieste de manera expresa su consentimiento;
5. Permitan al proveedor la variación unilateral del precio o de cualquier condición del contrato;

6. Autoricen exclusivamente al proveedor a resolver unilateralmente el contrato, suspender su ejecución o revocar cualquier derecho del consumidor nacido del contrato, excepto cuando tal resolución o modificación esté condicionada al incumplimiento imputable al consumidor;
7. Incluyan espacios en blanco, que no hayan sido llenados o utilizados antes de que se suscriba el contrato, o sean ilegibles;
8. Impliquen renuncia por parte del consumidor, de los derechos procesales consagrados en esta Ley, sin perjuicio de los casos especiales previstos en el Código de Procedimiento Civil, Código de Comercio, Ley de Arbitraje y Mediación y demás leyes conexas; y,
9. Cualesquiera otras cláusula o estipulación que cause indefensión al consumidor o sean contrarias al orden público y a las buenas costumbres.

Art. 44.- Terminación Anticipada.- En los contratos de adhesión referentes a la prestación de servicios tales como, telefonía celular, medicina prepagada, televisión satelital o por cable u otros similares, el consumidor podrá dar por terminado unilateralmente el contrato en cualquier tiempo, previa notificación por escrito con al menos quince días de anticipación a la finalización del período en curso. En estos casos, en el contrato de adhesión no se podrá incluir cláusulas ni disposición alguna que impongan al consumidor multas, sanciones o recargos de ninguna naturaleza, atribuida a la terminación anticipada de dicho contrato y de incluirlas no tendrán ningún efecto jurídico.

Sin perjuicio de lo dispuesto en el presente artículo, el consumidor mantendrá la obligación de cancelar los saldos pendientes únicamente por servicios efectivamente prestados hasta la fecha de terminación unilateral del contrato, así como los valores adeudados por la adquisición de los bienes necesarios para la prestación del servicio, de ser el caso.

Art. 45.- Derecho de Devolución.- El consumidor que adquiera bienes o servicios por teléfono, catálogo, televisión, internet o a domicilio, gozará del derecho de

devolución, el mismo que deberá ser ejercido dentro de los tres días posteriores a la recepción del bien o servicio, siempre y cuando lo permita su naturaleza y el estado del bien sea el mismo en el que lo recibió. En el caso de servicios, el derecho de devolución se ejercerá mediante la cesación inmediata del contrato de provisión del servicio.

Art. 46.- Promociones y Ofertas.- Toda promoción u oferta especial deberá señalar, además del tiempo de duración de la misma, el precio anterior del bien o servicio y el nuevo precio o, en su defecto, el beneficio que obtendría el consumidor, en caso de aceptarla.

CAP VIII

Art. 55.- Constituyen prácticas abusivas de mercado, y están absolutamente prohibidas al proveedor, entre otras, las siguientes:

1. Condicionar la venta de un bien a la compra de otro o a la contratación de un servicio, salvo que por disposición legal el consumidor deba cumplir con algún requisito;
2. Rehusar atender a los consumidores cuando su stock lo permita;
3. Enviar al consumidor cualquier servicio o producto sin que éste lo haya solicitado. En tal hipótesis, se entenderán como muestras gratis los bienes y/o servicios enviados;
4. Aprovecharse dolosamente de la edad, salud, instrucción o capacidad del consumidor para venderle determinado bien o servicio;
5. Colocar en el mercado productos u ofertar la prestación de servicios que no cumplan con las normas técnicas y de calidad expedidas por los órganos competentes;
6. Aplicar fórmulas de reajuste diversas a las legales o contractuales;

7. Dejar de fijar plazo para el cumplimiento de sus obligaciones, o dejarlo a su único criterio; y,
8. El redondeo de tiempos para efectivizar el cobro de intereses, multas u otras sanciones económicas en tarjetas de crédito, préstamos bancarios y otros similares.