

	UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA GESTIÓN DE BIBLIOTECAS					   	
	CARTA DE AUTORIZACIÓN						
CÓDIGO	AP-BIB-FO-06	VERSIÓN	1	VIGENCIA	2014	PÁGINA	1 de 1

Neiva, 20 ENERO 2022

Señores

CENTRO DE INFORMACIÓN Y DOCUMENTACIÓN

UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA

Ciudad

Los suscritos:

Ana María Del Pilar Molina Cedeño con C.C. No. 1.075.240.495 de Neiva

Gustavo Adolfo Andrade Dussan con C.C. No. 7.688.838 de Neiva

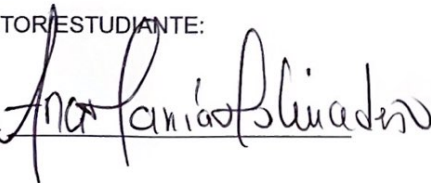
Autores de la tesis titulado PLAN ESTRATÉGICO DE ETNOMARKETING DE ALPAVISION presentado y aprobado en el año 2021 como requisito para optar al título de Magister en Administración de Empresas Autorizamos al CENTRO DE INFORMACIÓN Y DOCUMENTACIÓN de la Universidad Surcolombiana para que, con fines académicos, muestre al país y el exterior la producción intelectual de la Universidad Surcolombiana, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

- Los usuarios puedan consultar el contenido de este trabajo de grado en los sitios web que administra la Universidad, en bases de datos, repositorio digital, catálogos y en otros sitios web, redes y sistemas de información nacionales e internacionales "open access" y en las redes de información con las cuales tenga convenio la Institución.
- Permita la consulta, la reproducción y préstamo a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, ya sea en formato Cd-Rom o digital desde internet, intranet, etc., y en general para cualquier formato conocido o por conocer, dentro de los términos establecidos en la Ley 23 de 1982, Ley 44 de 1993, Decisión Andina 351 de 1993, Decreto 460 de 1995 y demás normas generales sobre la materia.
- Continúo conservando los correspondientes derechos sin modificación o restricción alguna; puesto que, de acuerdo con la legislación colombiana aplicable, el presente es un acuerdo jurídico que en ningún caso conlleva la enajenación del derecho de autor y sus conexos.

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, "Los derechos morales sobre el trabajo son propiedad de los autores", los cuales son irrenunciables, imprescriptibles, inembargables e inalienables.

EL AUTOR/ESTUDIANTE:

Firma:



EL AUTOR/ESTUDIANTE:

Firma:



Vigilada Mineducación

La versión vigente y controlada de este documento, solo podrá ser consultada a través del sitio web Institucional www.usco.edu.co, link Sistema Gestión de Calidad. La copia o impresión diferente a la publicada, será considerada como documento no controlado y su uso

	UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA GESTIÓN DE BIBLIOTECAS					   	
	DESCRIPCIÓN DE LA TESIS Y/O TRABAJOS DE GRADO						
CÓDIGO	AP-BIB-FO-07	VERSIÓN	1	VIGENCIA	2014	PÁGINA	1 de 3

TÍTULO COMPLETO DEL TRABAJO: Plan Estratégico de Etnomarketing de ALPAVISIÓN

AUTOR O AUTORES:

Primero y Segundo Apellido	Primero y Segundo Nombre
Andrade Dussan	Gustavo Adolfo
Molina Cedeño	Ana María Del Pilar

DIRECTOR Y CODIRECTOR TESIS:

Primero y Segundo Apellido	Primero y Segundo Nombre
Ramírez Plazas	Ana María Del Pilar

ASESOR (ES):

Primero y Segundo Apellido	Primero y Segundo Nombre

PARA OPTAR AL TÍTULO DE: Magister en Administración de empresas

FACULTAD: Economía y Administración

PROGRAMA O POSGRADO: Maestría en Administración de Empresas

CIUDAD: Neiva

AÑO DE PRESENTACIÓN: 2021

NÚMERO DE PÁGINAS: 122

TIPO DE ILUSTRACIONES (Marcar con una X):

Diagramas___ Fotografías___ Grabaciones en discos___ Ilustraciones en general___ Grabados___
Láminas___ Litografías___ Mapas___ Música impresa___ Planos___ Retratos___ Sin ilustraciones___ Tablas
o Cuadros_x_

SOFTWARE requerido y/o especializado para la lectura del documento:

Vigilada Mineducación

La versión vigente y controlada de este documento, solo podrá ser consultada a través del sitio web Institucional www.usco.edu.co, link Sistema Gestión de Calidad. La copia o impresión diferente a la publicada, será considerada como documento no controlado y su uso indebido no es de responsabilidad de la Universidad Surcolombiana.

	UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA GESTIÓN DE BIBLIOTECAS DESCRIPCIÓN DE LA TESIS Y/O TRABAJOS DE GRADO						
CÓDIGO	AP-BIB-FO-07	VERSIÓN	1	VIGENCIA	2014	PÁGINA	2 de 3

MATERIAL ANEXO:

PREMIO O DISTINCIÓN *(En caso de ser LAUREADAS o Meritoria):*

PALABRAS CLAVES EN ESPAÑOL E INGLÉS:

Español

Inglés

- | | |
|-----------------------------|-----------------------|
| 1. Etnomarketing | Ethnomarketing |
| 2. Diagnostico Cultural | cultural diagnosis |
| 3. Conquista de compradores | buyer conquering |
| 4. Conservación de clientes | customer conservation |
| 5. Etnografía | ethnography |

RESUMEN DEL CONTENIDO: (Máximo 250 palabras)

Frente a la necesidad de disponer de un instrumento de planeación que le asegure a Alpavisión seguirse consolidando como empresa regional, se formuló y se ejecutó una investigación que desde los fundamentos del etnomarketing -la dimensión cultural del marketing-, proporcionara la información para tomar las decisiones correspondientes. La investigación fue de tipo cualitativa, entrevistando y observando el comportamiento de los diferentes actores que de una u otra forma se relacionan con este tipo de mercado. Se elaboró una diagnóstico cultural que incluyó los cuatro tipos de antropologías propuestas por el etnomarketing: de consumo, de la organización, de la intermediación, de la regulación. A partir de ello, se estableció no solo el diferencial simbólico de la oferta que Alpavisión deberá seguir impulsando, sino que se precisaron las estrategias de conquista de compradores y sobre todo las de conservación de clientes que requieren ser aplicadas en el inmediato futuro.

ABSTRACT: (Máximo 250 palabras)

In view of the need to have a planning instrument that would ensure Alpavisión's continued consolidation as a regional company, a research was formulated and executed based on etnomarketing's foundations -the cultural dimension of marketing- to provide the information needed to make the corresponding decisions. The research was qualitative, interviewing and observing the behavior of the different actors that in one way or another are related to this

	UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA GESTIÓN DE BIBLIOTECAS					   			
	DESCRIPCIÓN DE LA TESIS Y/O TRABAJOS DE GRADO								
CÓDIGO	AP-BIB-FO-07	VERSIÓN	1	VIGENCIA	2014	PÁGINA	3 de 3		

type of market. A cultural diagnosis was made that included the four types of anthropologies proposed by ethnomarketing: consumption, organization, intermediation, and regulation. Based on this, not only the symbolic differential of the offer that Alpavisión should continue to promote was established, but also the strategies for conquering buyers and, above all, those for customer conservation that need to be applied in the immediate future.

APROBACION DE LA TESIS

Nombre Presidente Jurado: Juan Manuel Andrade Navia

Firma:



Nombre Jurado: Emperatriz Londoño Aldana

Firma:



Nombre Jurado: Hernán Darío Cadavid Gómez

Firma:



Plan Estratégico de Etnomarketing de ALPAVISIÓN

AUTORES

Ana María Del Pilar Molina Cedeño

Gustavo Adolfo Andrade Dussan

ASESORES

Dagoberto Páramo Morales

Elías Ramírez Plazas

Universidad Surcolombiana

Facultad De Economía y Administración

Maestría Administración de Empresas

Noviembre 2021

Contenido

PRESENTACIÓN	5
1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	6
1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	6
1.2. JUSTIFICACIÓN	8
1.3. AMPLITUD Y DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA	8
1.4. PREGUNTAS DE LA INVESTIGACIÓN	9
1.5. HIPÓTESIS	10
1.6. OBJETIVOS.....	10
1.6.1. Objetivo general.....	10
1.6.2 Objetivos específicos	10
2. MARCO DE ESTUDIO	11
2.1 NATURALEZA DE LA GESTIÓN DE MARKETING DESDE EL ETNOMARKETING	11
2.2 LA REVISIÓN DE LA LITERATURA Y EL ESTADO DEL ARTE.....	12
2.3 MARCO TEÓRICO.....	13
2.3.1 ETNOMARKETING	14
2.3.2 FUNCIONES BÁSICAS DEL ETNOMARKETING	15
2.3.3 PLAN ESTRATÉGICO DE ETNOMARKETING	18
2.3.4 COMPONENTES DEL PLAN ESTRATÉGICO DE ETNOMARKETING	19
2.3.4.1DIAGNÓSTICO	CULTURAL
19	
2.3.4.2FORMULACIÓN	DEL
20	PLAN
2.4 MARCO CONCEPTUAL	21
2.5 MARCO CONTEXTUAL	22
2.6 MARCO LEGAL.....	22
2.7 MATRIZ DE ANÁLISIS TEÓRICO	23
2.8 SÍNTESIS DEL CONTEXTO TEÓRICO.	26
3.1 EL PUNTO DE VISTA CIENTÍFICO	27
3.2 INTERDISCIPLINARIEDAD.....	27
3.3 MULTICOMPLEMENTARIEDAD.....	28
3.4 SINCRONÍA.....	28
3.5 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN	28
3.6 TIPO DE INVESTIGACIÓN	29
3.7 VALIDEZ DE LA INVESTIGACIÓN	29
3.8 METODOLOGÍA PARA ALCANZAR CADA OBJETIVO ESPECÍFICO.....	30

4. RESULTADOS.....	33
4.1 DIAGNÓSTICO CULTURAL.....	33
4.1.1 ANTROPOLOGÍA DE CONSUMO.....	35
4.1.2 ANTROPOLOGÍA ORGANIZACIONAL	38
4.1.3 ANTROPOLOGÍA DE LA INTERMEDIACIÓN	44
4.1.4 ANTROPOLOGÍA DE LA REGULACIÓN	50
4.2 ESTRATEGIAS Y PROGRAMAS DE ETNOMARKETING	56
4.2.1 DIFERENCIAL SIMBÓLICO	57
4.2.2 SEGMENTO SIMBÓLICO	59
4.2.3 CONQUISTA DE COMPRADORES	62
4.2.3.1 CONCORDAR.....	62
4.2.3.2 COORDINAR	63
4.2.3.3 COMPETIR.....	65
4.2.3.4 COMUNICAR	66
4.2.3.5 COLOCAR	68
4.2.4 CONSERVACIÓN DE CLIENTES.....	69
4.2.4.1 CONSULTAR	69
4.2.4.2 CLASIFICAR.....	71
4.2.4.3 COMPLACER	72
4.2.4.4 CULTIVAR	73
4.2.4.5 CONSOLIDAR	74
4.2.5 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	75
4.2.6 ASPECTOS FINANCIEROS	77
4.2.7 PLAN DE ACCIÓN	78
5. CONCLUSIONES.....	80
6. RECOMENDACIONES	82
7. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	85
8. ANEXOS.....	87
INSTRUMENTOS DE RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN	87
PERSONAS ENTREVISTADAS	87
ANEXO 1. TRANSCRIPCIÓN DE ENTREVISTAS A EMPLEADOS DE ALPAVISIÓN.....	90
ANEXO 2 ORGANIGRAMA ALPAVISIÓN	122

Tabla de tablas

Tabla 1. Matriz para la Formulación del Plan Estratégico de Etnomarketing	24
Tabla 2. Caracterización de los entrevistados	121

Tabla de ilustraciones

Ilustración 1Matriz Estratégica.....	16
Ilustración 2Lineamientos Estratégicos.....	57

Presentación

El crecimiento y desarrollo que ALPAVISION ha venido teniendo desde su misma fundación exige irse preparando para seguir enfrentando los retos que las condiciones del mercado imponen en el sector de entretenimiento. Los últimos acontecimientos relacionados con la crisis del coronavirus que obligó a largos confinamientos como mecanismo de salvaguardar la vida y la salud, generó una demanda de servicios de entretenimiento cada vez más exigentes que por ser creciente reclama procesos de marketing dirigidos a satisfacer a todos y cada uno de los miembros de las familias.

Este proceso de hacer presencia más amplia en el mercado actual requiere esfuerzos de planeación en los que se condense la realidad tanto de los mercados como de Alpavisión a fin de coordinar las áreas y así responder de forma rentable a los múltiples requerimientos.

Es de ahí que surgió la necesidad de formular -y posteriormente implementar- un plan estratégico que desde la perspectiva del etnomarketing, recogiera la realidad cultural de los mercados y redireccionara -si fuese necesario- el sendero que deberá recorrer la empresa, o, en su defecto, reafirme lo que ha venido haciendo. La formulación del plan estratégico de etnomarketing estuvo basada en una investigación de carácter cualitativo con la que fue posible descubrir la realidad de lo que sucede para así tomar las decisiones que estratégicamente se requieren, así como delinear los principales programas de marketing que sean necesarios.

De esta manera, en este informe de investigación se encontrarán todos los detalles relacionados con el problema de investigación, los objetivos, el marco teórico que guió la investigación, la metodología con la que se alcanzaron los objetivos específicos y con los que se le dio respuesta al problema de investigación planteado, así como los resultados obtenidos por cada objetivo, las conclusiones, las recomendaciones, las referencias bibliográficas, y los anexos requeridos a fin de dimensionar de mejor manera el trabajo realizado que en toda su extensión contó con el apoyo y la asistencia temática y metodológica de los asesores.

1. Formulación del problema

1.1. Descripción del problema

Alpavision HD es una empresa de Neiva, creada en el año 2005 por un grupo de jóvenes emprendedores. Sus fundadores y actuales propietarios han desarrollado una gran labor no solo cumpliendo sus propósitos organizacionales, sino generando empleo en el departamento del Huila. Su consistente trabajo los ha llevado a cubrir los mercados del Tolima, Huila y Caquetá con gran éxito. Su creciente presencia en diferentes municipios ha sido el resultado de un trabajo constante y tesonero a través de la adquisición de las mejores tecnologías de comunicación, el mejoramiento de su infraestructura, una notoria inversión en la capacitación de los empleados, transformándose en la organización precursora en el departamento del Huila del servicio que actualmente está prestando.

Aunque inicialmente concentró buena parte de su accionar operativo en Neiva, mediante la instalación del servicio de televisión por cable, con diferentes canales internacionales y nacionales, ha venido introduciéndose, de manera paulatina, en el mercado nacional de televisión por cable y ampliando su servicio de internet.

Su trascendencia organizacional ha sido destacada por diferentes estamentos sociales dado su sensible aporte a la economía del municipio de Neiva. Además de generar más de 80 empleos directos e indirectos, su mano de obra calificada es 100% opita. Desde el comienzo ha contado con el aval y la licencia de la distribución de televisión por cable y ello la ha posicionado como una de las mejores empresas de la región. Dicha licencia fue concedida el 7 de septiembre del año 2005 por la Comisión Nacional de Televisión y actualmente por la Agencia Nacional de Televisión, ente regulador de la Televisión en Colombia.

No obstante, de haberse movido entre fuertes competidores de cobertura nacional e internacional -Movistar, Claro, Directv - ALPAVISION ha logrado sostenerse en parte por la calidad de los servicios prestados y las menores tarifas que actualmente ofrece en el mercado. Su amplia accesibilidad a estratos sociales de todos los niveles junto con la calidad brindada -

producto de la sensible inversión en tecnología-, le ha permitido conquistar compradores que han resuelto quedarse como clientes, sintiéndose fieles y satisfechos con lo que cada día reciben en sus hogares.

Producto de sus políticas organizacionales, Alpavision HD es ampliamente conocida por ser la empresa huilense que ofrece servicios de televisión por cable con la tarifa más económica del mercado: sus usuarios disfrutan de 95 canales. Este servicio que satisface plenamente los requerimientos de los suscriptores con altos estándares de calidad por la tecnología utilizada -fibra óptica-, ha sido prestado en un ambiente de confianza, de participación y de trabajo con la comunidad.

Su apuesta organizacional se basa en prestar un servicio de alta calidad partiendo del expreso reconocimiento filosófico de que la televisión por cable debe ser asequible a todos los estratos y no un servicio excluyente. Se parte del criterio que todas las personas tienen derecho a disfrutar y conocer la mejor televisión internacional posible que les permita acceder no solo a agradables espacios de entretenimiento, sino también de cultura, aprendizaje y crecimiento personal.

Durante toda su existencia, con más de 55.000 suscriptores, ha logrado llegar a más del 80 % de los hogares neivanos de todas las zonas de la ciudad (sur, norte, oriente, occidente y centro) como también de todas las comunas, y de todos los estratos socioeconómicos.

La necesidad de hacer frente a los retos que ALPAVISION debe afrontar no solo por los efectos que la pandemia del coronavirus ha tenido en el servicio de entretenimiento en los hogares sino por la intensificación de los competidores que están decididos a conquistar nuevos segmentos de mercados, estructurar un plan estratégico de marketing que desde la perspectiva del etnomarketing permita considerar los servicios como productos culturales mercadeados y ampliamente aceptados, se transforma en un imperativo para la organización. De no hacerse, se corre el peligro de perder lo ganado hasta el momento o, al menos, detener el sostenido crecimiento que ha tenido en los últimos años. Y lo que es peor, no se dispondría

de un instrumento de planeación que condense no solo la realidad del mercado, sino que establezca el derrotero que la empresa debe seguir en los próximos años. Ello amenazaría, sin duda, su actual posición en el mercado con las respectivas consecuencias en empleo y falta de liquidez.

1.2. Justificación

Las motivaciones para el desarrollo de este trabajo fueron múltiples. Por un lado, se pretendió disponer de un instrumento de planeación que desde el etnomarketing permitiese refinar la ruta organizacional que ALPAVISION ha venido recorriendo desde su misma fundación.

Por otro lado, la formulación de un Plan Estratégico de Etnomarketing, como continuidad de los esfuerzos realizados previamente en la formación académica de sus autores, fue una herramienta que, teniendo la cultura como base de su concepción y de su posterior implementación, perfiló de mejor manera el horizonte de la organización que, además pretende seguir ampliando los mercados a atender.

De igual manera, la aplicación de los novedosos postulados del etnomarketing desde la perspectiva antropológica permitió no solo profundizar el conocimiento que la empresa tiene de los mercados que está sirviendo, sino y sobre todo de trazar, simbólicamente, una ruta que cohesionara aún más los esfuerzos organizacionales.

1.3. Amplitud y delimitación del problema

Temáticamente, esta investigación se concentró exclusivamente en la formulación de un plan estratégico de etnomarketing, cuyo eje central fue un diagnóstico cultural a través del estudio de la antropología de los mercados involucrada que, a su vez, incluyó la antropología de consumo, la antropología organizacional y la antropología de la regulación. Asimismo, la formulación incluyó la selección del diferencial simbólico a mercadear, la escogencia del

segmento de mercado a atender, las estrategias de conquista de compradores, las estrategias de conservación de clientes, la estructura organizacional requerida, los aspectos financieros involucrados y el respectivo plan de acción.

Esta investigación fue desarrollada en los mercados en los que ALPAVISION hace presencia enfatizando particularmente la ciudad de Neiva, dado que además de ser la sede de la organización, es donde se encuentra la mayor parte del mercado que actualmente se está atendiendo.

El desarrollo de esta investigación enfrentó varias limitaciones:

- No todos los usuarios a investigar accedieron a las entrevistas.
- No todos los usuarios seleccionados decidieron participar de manera activa en la investigación.
- Aunque se preveía que la disposición de los entrevistados no iba a ser positiva en todos los casos, sí se logró que los designados proporcionaran toda la información que les fue solicitada.

1.4. Preguntas de la investigación

A partir de la situación y las perspectivas de ALPAVISIÓN hacia el futuro la pregunta central de investigación fue: ¿Cuál es el plan estratégico de etnomarketing que ALPAVISIÓN debe formular del año 2022 al 2025?

La necesidad de responder esta pregunta de investigación impuso una serie de preguntas específicas con las cuales se precisó la información que se requiera para resolver el problema de investigación relacionado con la formulación del plan estratégico de etnomarketing:

- ¿Cuál es el diagnóstico cultural de los mercados atendidos en términos de los agentes de la demanda, de la oferta, de la intermediación y de la regulación?

- ¿Cuáles son las estrategias y los programas de etnomarketing que deben implementarse en ALPAVISIÓN?

1.5. Hipótesis

La formulación del plan estratégico de etnomarketing y su posterior implementación permitirá a ALPAVISION trazar una ruta clara de su futuro en procura de asegurar su supervivencia en el largo plazo y con ello poder seguir cumpliendo la función social que como empresa se ha empeñado en lograr.

1.6. Objetivos

1.6.1. Objetivo general

Formular el plan estratégico de etnomarketing de ALPAVISIÓN del año 2022 al 2025.

1.6.2 Objetivos específicos

Diagnosticar culturalmente los mercados atendidos por ALPAVISION en términos de los agentes de la demanda, de la oferta, de la intermediación, y de la regulación.

Definir las estrategias y los programas de etnomarketing que deben implementarse en ALPAVISION, como resultado del diagnóstico cultural.

2. Marco de estudio

2.1 Naturaleza de la gestión de marketing desde el etnomarketing

Están demostradas las grandes ventajas que tiene el desarrollo de cuidadosos y rigurosos ejercicios de planeación, a través de los cuales sea posible prever el futuro inmediato y de largo plazo para una organización que busca sostenerse de forma rentable en el mercado que atiende (Páramo, 2004^a; Guiltinan y Gordon, 1994). Desde la perspectiva de la administración es básico partir de un diagnóstico que abarque los elementos tanto del mercado como de la misma organización a fin de encontrar las estrategias y los programas con las cuales se satisfagan las demandas de los consumidores que hoy son más exigentes y están mucho más informados que antes (Páramo, 2004b).

Este ejercicio de planeación requiere preciso conocimiento del mercado que se quiere atender -o se atiende- en el que no solo se encuentran los consumidores y los competidores, sino en el que también surgen los agentes intermediarios como eslabones claves que unen la oferta y la demanda (Páramo y Ramírez, 2007). Estos mercados en los que la competencia lucha por ganarse las preferencias y los deseos de los consumidores, necesitan ser regulados a fin de evitar no solo abusos de posiciones de poder, sino y sobre todo de respetar los derechos universales de los consumidores (Pérez, 2017).

Así, conocer la realidad de los mercados se transforma en un imperativo que no puede ser esquivado por ninguna razón, so pena de perder participación de mercado y llegar, incluso a la bancarrota. Y es aquí donde la administración, creativa y ágil, reclama aproximaciones novedosas que le permitan descubrir los diferenciales simbólicos con los cuales pueda enfrentar las estrategias de los competidores en tanto alcanza sus propósitos organizacionales. Así ha surgido el etnomarketing (Páramo, 2005), entendido como la dimensión cultural del

marketing, se ha transformado en un proceso cultural de estudiar, analizar, e interpretar el comportamiento de los diferentes agentes que participan de forma activa en el mercado.

2. 2 La revisión de la literatura y el estado del arte

Respecto a la planeación del marketing existen muchos académicos e investigadores científicos, quienes preocupados por la trascendencia que tiene este ejercicio de diagnosticar la realidad de los mercados para, a partir de ahí, trazar sus estrategias, han hecho ingentes esfuerzos por delinear los componentes que debe tener. No obstante que desde la definición que proporcionó la American Marketing Association en 1985, se han formulado múltiples modelos y estructuras teóricas para la formulación de los planes de marketing, la diferenciación entre el plan estratégico y el plan operativo, solo se dio en 1995, con los aportes hechos por el profesor Jean-Jacques Lambin (1995).

En su libro “Marketing Estratégico”, el autor establece claramente los aspectos que distinguen uno de otro. Según su propuesta, “el plan estratégico se refiere a la dimensión análisis de los mercados y debe incluir: análisis de las necesidades, segmentación del mercado, análisis del atractivo del mercado, análisis de competitividad y, la elección de una estrategia de desarrollo. En contraste, el plan operativo se refiere a la dimensión acción y debe incluir: elección del segmento objetivo, objetivos del plan, posicionamiento, programas de marketing -las 4 P’s-, el presupuesto de marketing, y, la puesta en marcha del plan junto con sus esquemas de auditoría” (Lambin, J.J,1995).

Existen también autores como Guiltinan y otros (1994) que han estructurado una propuesta de un plan de marketing que, sin diferenciarlos si son estratégico u operativo, incluye: análisis de la situación, establecimiento de objetivos, desarrollo de estrategias y programas -4 P’s-, suministro de coordinación y control.

El etnomarketing (Páramo, 2005), es muy poco lo que teóricamente ha sido estudiado. Los primeros trabajos académicos fueron desarrollados por el profesor francés Desjeux (1990; citado por Páramo, 2005), quien acuñó la expresión etnomarketing, pero no desde la perspectiva de administración y de gestión, sino desde la antropología. Sus esfuerzos se concentraron en comprender el fenómeno del consumo -asimilado por él al marketing- pero no se aproximó a dimensionar su función organizacional que sí fue abordado por el profesor Páramo (2005) y que ha servido para asesorar múltiples organizaciones empresariales en las que el plan estratégico de etnomarketing ha sido formulado y aplicado.

2.3 Marco teórico

Es innegable la importancia que ha adquirido el marketing en el logro de los objetivos organizacionales sea para mantenerse vigente en el mercado o para alcanzar su propia sostenibilidad a lo largo del tiempo. Así y desde diferentes perspectivas teóricas y prácticas, el marketing ha sido concebido para que, de forma planeada y sistemáticamente aplicada, la organización se enfrente a los retos que desde la exigente demanda se le hacen cada día. Es así como apoyado en múltiples disciplinas del conocimiento, el marketing ha sido abordado como un proceso social de intercambio de beneficio mutuo (Páramo, 2003) en cuya base se encuentran los intercambios sociales y humanos que sirven de marco contextual para alcanzar la rentabilidad deseada y sostenerse en el largo plazo.

A la luz de las más recientes incorporaciones teóricas que desde diferentes disciplinas científicas se han hecho a la concepción y práctica del marketing, las ciencias sociales básicas -antropología, sociología, psicología- se han convertido en el eje disciplinar desde donde se han logrado los más recientes éxitos organizacionales. En medio de ellas, y con una visión antropológica de los diversos intercambios entre empresa y mercado, Páramo (2005) ha propuesto “el etnomarketing como la dimensión cultural del marketing, convirtiéndose en una

novedosa forma de planeación e implementación del marketing como eje del accionar organizacional” (pag. 179).

2.3.1 Etnomarketing

Viendo el etnomarketing como la dimensión cultural del marketing, Páramo (2005) lo ha definido como “el proceso que permite comprender consumidores, conquistar compradores y conservar clientes de manera rentable y de acuerdo con el contexto cultural de los mercados y de la organización”. En su base no solo se encuentra la cultura como el sustrato teórico fundamental de los intercambios de beneficio mutuo entre empresa y mercado, sino que se basa en diversos aspectos simbólicos tanto para los agentes de la demanda -consumidor, comprador, cliente-, como para los miembros de la organización que en su interior se coordinan de forma interfuncional a fin de responder de forma eficiente y oportuna a las demandas que desde el mercado se le hacen.

Al respecto, el etnomarketing se basa en lo que Hunt (1983, pag. 71); citado por Ramirez & Paramo (2017), sostiene cuando afirma que “el marketing es una ciencia del comportamiento que intenta explicar las relaciones de intercambio entre el comprador y el vendedor, destacando dos elementos importantes para el Etnomarketing, como lo son el comportamiento y las relaciones de los seres humanos”.

En este sentido y dado el carácter contextual, el Etnomarketing nace de la necesidad de entender la cultura, costumbres y tradiciones de la sociedad al momento de tomar decisiones de consumo, por eso es tan importante la definición de comportamiento y relación en los consumidores.

Bajo los aportes de Paramo que sistematiza la aplicación organizacional de la cultura “como el marco y la esencia del accionar de los negocios contemporáneos, tanto desde el consumidor como desde la organización y el mercado en que ella se desenvuelve y termina por

poner a prueba de manera decisiva, el aporte hecho por la antropología, la etnografía y el simbolismo que estimula el fenómeno de consumo” (Páramo y Ramírez, 2017; pág. 54).

De esta forma, se puede concluir que dentro de la cultura existen unos valores, unas creencias y unas costumbres, el cual internamente este proceso involucra a la sociedad (seres humanos), que quieren satisfacer sus necesidades, no solo materiales sino también emocionales, que es lo que se entiende en el etnomarketing como el proceso de intercambio.

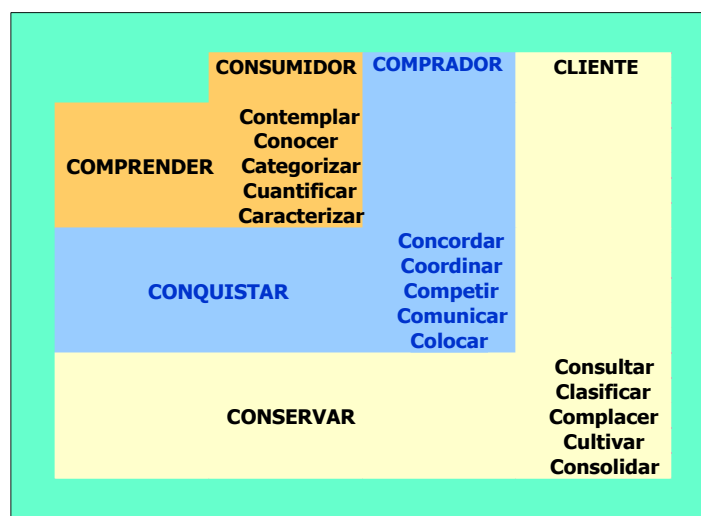
2.3.2 Funciones básicas del etnomarketing

Las funciones básicas del Etnomarketing para Páramo (2005) en su texto de Etnomarketing se definen “en tres funciones básicas para la planeación e implementación de las estrategias y los programas necesarios para atender los requisitos que en cada mercado se detectan”. Según lo anterior las funciones básicas son las siguientes:

- Comprender consumidores
- Conquistar clientes
- Conservar clientes

En razón de lo anterior, estas se definen como las herramientas básicas en el Etnomarketing, el cual son llamadas Matriz estratégica del Etnomarketing, diseñadas por Páramo (2005), donde se puede observar en la siguiente imagen:

Ilustración 1 Matriz Estratégica



Fuente: (Paramo & Ramirez, 2017)

La primera función que aplica la matriz de etnomarketing es la de comprender consumidores, el cual es la que estudia e interpreta todas las necesidades del consumidor en relación con su bien o servicio a ofrecer, pero lo más importante es la que analiza todos los factores del mundo subyacente.

“comprender al consumidor se debe traducir en una explicación clara y convincentes de las complejidades que tipifican en los seres humanos frente al acto de consumo, así es posible trazar el trayecto estratégico a recorrer para transformar estos consumidores en asiduos clientes” (Paramo, 2005, pág. 48).

Según los anterior, una organización para tomar decisiones del bien o servicio, pero sobre todo como ofrecerlo al mercado, no solo debe comprender el consumidor, sino también debe conquistar el comprador, ya que es la segunda función importante en el Etnomarketing, es la que nos ayuda a sostenernos en el mercado de una forma rentable.

Según Páramo y Ramírez (2017), es necesario que las empresas coordinen al interior de su organización, las implementaciones necesarias para la ejecución acorde del plan de marketing:

“...es obligatorio hacer concordantes las decisiones a implementar con la realidad detectada, coordinar todas las áreas en el interior de la empresa, establecer las características con las cuales se va a hacer frente a la competencia, comunicar tales particularidades y por último. Colocar la oferta en los canales y medios en forma oportuna y de manera rentable” (Paramo & Ramirez, 2017, pág. 50).

La tercera y última función es la de conservar clientes. Con esta función se aprovechan al máximo los recursos de la empresa, según un precepto financiero que es más barato conservar clientes que conquistar nuevos compradores, respecto a esta función Paramo & Ramirez (2017, pág. 48) dice que “se tienen que determinar los recursos organizacionales que sean necesarios para crear un sistema interno que garantice consultar, clasificar, complacer y cultivar ‘pero sobre todo consolidar las relaciones con los clientes’ en otras palabras estas actividades tienen como fin retener y mantener a esos clientes que se mantienen de una u otra forma en contacto con la empresa.

Una de las primeras actividades es la de consultar, que en otras palabras es la que se encarga de indagar, sobre todas las actividades que realiza los clientes actuales, para así saber cuáles son los problemas de los clientes.

Otra es clasificar, es una de las actividades más importantes, ya que es la que se encarga de analizar el cliente en diferentes clasificaciones y así tener la posibilidad de complacerlos y consolidarlos en la empresa.

Y la anterior conlleva a la actividad de complacer a los clientes y eso se logra generándoles una experiencia positiva con el bien o servicio ofrecido. El cual supere las expectativas del cliente, dándoles una impresión atractiva y agradable de la organización.

Cultivar clientes significa ofrecerles un buen servicio, estimulándolos y entregándoles aquellas cosas que no esperan recibir por parte de la empresa, pero que los motiva a seguir utilizando el producto o el servicio.

Por último, es la actividad de consolidar clientes, luego de complacer y cultivar al cliente pasamos a consolidarlo, generando lealtad, el cual es el grado en que los clientes patrocinan nuestra empresa, ya que hemos desarrollado un vínculo emocional con ellos, en el que no dirigimos y llegamos a sus necesidades emocionales como consumidores.

“realizando las cinco actividades contempladas en la conservación de clientes, la organización cumple el intercambio de beneficio mutuo conocido como postransaccional. Con plena convicción la empresa entrega satisfacción y recibe a cambio lealtad traducida no solo en más utilidades, sino en supervivencia futura” (Páramo, 2005, pág. 50).

2.3.3 Plan estratégico de etnomarketing

La necesidad de organizar de forma sistemática y eficiente los esfuerzos de la organización para comprender consumidores, conquistar compradores y conservar clientes, el etnomarketing propone la formulación de un plan estratégico, en el que se condensan los recursos, las actividades y los responsables de su implementación.

La formulación de un Plan Estratégico de Etnomarketing exige que se cumplan dos condiciones sin las cuales sería utópico e irreal cualquier esfuerzo de aplicación de sus postulados (Páramo & Ramírez, 2017):

- Profundo conocimiento del etnomarketing. Es imprescindible conocer y comprender todas y cada una de las categorías conceptuales propias del etnomarketing, a fin de evitar desenfoques y equivocadas aplicaciones de ellas.

- Obligada secuencia de aplicación. De acuerdo con la guía establecida ésta debe ser aplicada en el estricto orden temático señalado, dado que su lógica secuencia permite encadenar las distintas complejidades involucradas.

2.3.4 Componentes del plan estratégico de etnomarketing

2.3.4.1 Diagnóstico cultural

Dada la base antropológica que sustenta al etnomarketing, este diagnóstico girará alrededor de la *antropología de mercados*. Para ello deberán realizarse detalladas y rigurosas investigaciones etnográficas de sus 4 componentes (Páramo & Ramírez, 2017, p. 125):

- La *antropología de consumo* servirá para profundizar en una de las funciones del etnomarketing: la comprensión del consumidor. Deberá enfatizarse la comprensión del consumo como entidad simbólica y fenómeno colectivo aprendido a través de los procesos de socialización experimentados por los seres humanos en el seno de su cultura. Como resultado de este componente se tendrá total claridad sobre las tendencias de consumo y sus diferentes manifestaciones en el mercado del entretenimiento.
- La *antropología organizacional* abordará el estudio de la competencia y el de la propia organización. Deberá describirse y dimensionarse la cultura organizacional de todos los competidores, enfatizando el grado de orientación al mercado y sus respectivas estrategias de marketing. Con este diagnóstico se sabrá cuáles son las características de la oferta, particularmente de la propia organización y sobre todo de los competidores existentes en el mercado.
- La *antropología de la intermediación*, se refiere al descubrimiento de las costumbres, los valores, las creencias, las prácticas culturales de los diferentes

intermediarios que toman parte en los intercambios. Se sabrá cuáles son las características de quienes sirven para enlazar las tendencias de consumo con las ofertas existentes en el mercado.

- La *antropología del sector regulador* deberá abordar la normatividad vigente y toda la carga cultural involucrada tanto en las normas preventivas o correctivas con las que se regulan los intercambios desarrollados entre los agentes participantes. Se podrá saber cuál es la tendencia del sector regulador sobre todo en función de la reglamentación de los actuales operadores y las exigencias legales de acceso a este mercado.

2.3.4.2 Formulación del plan

La fase de planeación incluye los siguientes componentes (Páramo & Ramírez, 2017, p.327):

- *Diferencial simbólico a posicionar.* Deberá definirse una diferencia clara y contundente que motive a que los agentes del mercado prefieran a la organización. Si esto no se logra, no habrá motivación alguna para que la oferta hecha sea escogida por consumidores, compradores o clientes.
- *Segmentos simbólicos de consumidores.* Habiendo definido el diferencial deberá escogerse el mercado culturalmente estudiado, cohesionado por las similitudes de significado que tenga para cada segmento de mercado el diferencial ofrecido.
- *Estrategias de conquista de compradores.* Aquí se plantearán las estrategias con las que se va a conquistar el segmento de mercado seleccionado. Es la aplicación de la más conocida función del etnomarketing: conquistar compradores.
- *Estrategias de conservación de clientes.* Éstas buscan que quienes hayan adquirido los productos de la organización repitan su compra y por ello, estas estrategias deberán ser muy precisas para retener a quienes se les haya conquistado.

- *Estructura organizacional.* Deberá precisarse la estructura organizacional más adecuada con la que sea posible darles respuesta a las demandas de consumidores, compradores y clientes. De no hacerse, no será fácil encontrar la dinámica organizacional que permita coordinar de manera armónica las diferentes áreas involucradas
- *Aspectos financieros.* Tendrán que preverse tanto los ingresos como los egresos que la aplicación del plan exige. Esto mostrará la rentabilidad a alcanzar.
- *Plan de acción.* Se deberá formular un plan detallado que muestre las actividades a desarrollar con sus respectivos responsables y los tiempos previstos.

2.4 Marco conceptual

- **Etnomarketing:** proceso cultural dirigido a comprender consumidores, conquistar compradores y conservar clientes en un entorno cultural de manera rentable y con visión de largo plazo (Páramo, 2007).
- **Marketing:** Proceso social de intercambio de beneficio mutuo entre empresa y mercado, rentable y a largo plazo (Páramo, 2004a).
- **Plan de marketing:** Documento que elaboran las organizaciones empresariales -o sociales- en el que se analiza la situación actual y se trazan las estrategias y los programas para alcanzar los objetivos organizacionales (Modejar, 2013).
- **Etnografía:** método científico de la antropología cultural utilizado para estudiar las realidades sociales en las que la interacción social y humana es esencial (Guber, 2001).

2.5 Marco contextual

Esta investigación fue desarrollada en el área geográfica que es cubierta por Alpavision Hd que, en esencia, es el departamento del Huila. Éste es uno de los 32 departamentos del país, ubicado en el sur, en la región andina, cuenta con 37 municipios y 128 poblados. Su economía genera el 1.74% del Producto Interior Bruto (PIB) colombiano. De acuerdo con el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE, 2021) posee una población estimada de 1'131.934 (2021). Neiva, la capital, con casi 400 mil habitantes tiene una gran influencia en los municipios cercanos como Rivera, Palermo, Tello, Baraya, Aipe, Villavieja, Campoalegre.

En el contexto interno se sigue teniendo una gran motivación entre los empleados de Alpavision que han hecho de la empresa una organización comprometida tanto con su desarrollo como con el crecimiento de sus trabajadores. Adicionalmente, se cuenta con grandes fortalezas tecnológicas dadas la más reciente adquisición de equipos y aparatos que permitan asegurar una mayor calidad en la prestación del servicio de televisión por cable e internet.

2.6 Marco legal

Alpavision HD sigue dan cumplimiento a las disposiciones legales vigentes, tendientes a garantizar los mecanismos que aseguren una adecuada y oportuna prevención de los accidentes laborales y enfermedades laborales, de conformidad con los artículos 34, 57, 58, 108, 205, 206, 217, 220, 221, 282, 283, 348, 349, 350 y 351 del Código Sustantivo del Trabajo, la Ley 9 de 1979, Resolución 2400 de 1979, Decreto 614 de 1984, Resolución 2013 de 1986, Resolución 1016 de 1989, Resolución 6398 de 1991, Decreto 1295 de 1994, Resolución 2013 de 1986, Ley 1503 de 2011, Decreto 2851 de 2013, Resolución 1356 del 2012, Ley 1562 de

2012, Decreto 1443 del 2014, decreto 1072 de 2015 y demás normas que con tal fin se establezcan.

2.7 Matriz de análisis teórico

En la tabla 1, puede apreciarse la matriz teórica para la formulación del Plan Estratégico de Etnomarketing para Alpavision. Como puede verse, en ella se condensaron los objetivos específicos de la investigación, se precisaron las categorías teóricas que fueron estudiadas y se indicaron las preguntas básicas que sirvieron de guía para la estructuración de las entrevistas estructuradas que se desarrollaron y los ejercicios de observación que se hicieron en los puntos en los que la empresa hace presencia con sus servicios.

Tabla 1. Matriz para la Formulación del Plan Estratégico de Etnomarketing

Objetivos	Componentes	Categorías	Preguntas básicas
Diagnóstico cultural (Páramo y Ramírez, 2017)	Antropología de consumo (Páramo y Ramírez, 2017)	Consumo de entretenimiento	¿Cuáles son las tendencias?
		Decisiones individuales	¿De qué manera las personas lo disfrutan?
	Antropología organizacional (Páramo y Ramírez, 2017)	Fortalezas	¿Qué distingue la oferta propia?
		Debilidades	¿Qué le hace falta a la oferta?
	Antropología de la intermediación (Páramo y Ramírez, 2017)	Agentes distribuidores	¿Quiénes son y cuáles es su perfil?
		Funciones	¿Qué hacen?
	Antropología de la regulación (Páramo y Ramírez, 2017)	Controles	¿Qué controles existen?
		Barreras de acceso	¿Qué se requiere para entrar al mercado?
Formulación del plan estratégico (Páramo y Ramírez, 2017)	Diferencial simbólico (Páramo y Ramírez, 2017)	Oferta diferencial	¿Qué ofrecer que no se brinde en el mercado?
		Simbolismo	¿Cuál es el diferenciador?
	Segmento simbólico (Páramo y Ramírez, 2017)	Significado social	¿Qué significa tener entretenimiento e internet en casa?
		Significado individual	¿Qué tanto necesita tener el servicio en casa?
	Conquista de compradores	Concordar	¿Qué elementos plantear en función del diagnóstico?

(Páramo y Ramírez, 2017)	Coordinar	¿Cómo organizarse internamente?
	Competir	¿Cuál es el diferenciador con la competencia?
	Comunicar	¿Qué decirle al mercado?
	Colocar	¿Cuál debe ser la cobertura ideal?
Conservación de clientes (Páramo y Ramírez, 2017)	Consultar	¿Cómo ha sido la experiencia con el servicio?
	Clasificar	¿Qué tipo de clientes se tiene?
	Complacer	¿Qué hacer cuando los reclamos surgen?
	Cultivar	¿Qué darle que no está en el paquete de servicios?
	Consolidar	¿Qué agregarle al cliente que no espera?
Estructura organizacional (Páramo y Ramírez, 2017)	Puestos de trabajo	¿Cómo organizarse internamente?
	Función de marketing	¿Cómo organizar el área de marketing?
Aspectos financieros (Páramo y Ramírez, 2017)	Ingresos	¿Qué tantas ventas se esperan?
	Egresos	¿Cuánto se requiere invertir?
Plan de acción (Páramo y Ramírez, 2017)	Responsables	¿Quiénes son los responsables?
	Calendario	¿Cuál será duración de cada fase?

Fuente: Elaboración Propia

2.8 Síntesis del contexto teórico.

Teóricamente esta investigación fue guiada por los planteamientos hechos de forma práctica desde el etnomarketing que han sido aplicados en diferentes empresas y en distintos sectores de la economía. Desde el contenido y la forma se aplicaron todos los postulados condensados en el plan estratégico de etnomarketing, que se convirtió en la guía no solo de la información a recopilar, sino de su análisis e interpretación. La dimensión cultural que sustenta al etnomarketing tiene suficiente basamento teórico para abordar la complejidad inmersa en el sector en el que Alpavision Hd opera cotidianamente.

3. ASPECTOS METODOLÓGICOS

3.1 El punto de vista científico

De acuerdo con la metodología propuesta y aplicada por Páramo y Ramírez (2017) para la formulación de un Plan Estratégico de Etnomarketing, la naturaleza del estudio etnográfico implicó la utilización del paradigma relativista como su base epistemológica esencial. Dado el enfoque de marketing contextual que subyace en esta investigación, soportado a su vez en la cultura como la gran explicadora del comportamiento de los seres humanos, fue necesario recurrir a aproximaciones conceptuales y epistemológicas que dimensionan el accionar de los diversos agentes del mercado que toman parte en los continuos intercambios que se demandan.

De esta manera, esta investigación fue de tipo aplicada, dado que no se buscó descubrir nada nuevo desde la perspectiva del conocimiento científico, sino que simplemente se trazaron los lineamientos básicos de un plan estratégico de etnomarketing de acuerdo con los planteamientos teóricos y conceptuales desarrollados por Páramo y Ramírez (2017) y en función de la metodología propuesta y desarrollada por estos autores. No se buscó descubrir nada nuevo, solo elaborar el diagnóstico que subyace al etnomarketing y a partir de ello formular el correspondiente plan de acuerdo con sus categorías teóricas ya precisadas.

3.2 Interdisciplinariedad

La naturaleza aplicada del plan estratégico de etnomarketing no exigió grandes esfuerzos de interdisciplinariedad, más allá de una serie de aproximaciones antropológicas a la comprensión de los hechos de mercado que sirvieron de base para la formulación del plan cuyos componentes teóricos ya fueron precisados.

3.3 Multicomplementariedad

Bajo la perspectiva del etnomarketing, esta investigación no se inscribió en un contexto de confirmación de propuestas teóricas, modelos, conceptos existentes o hipótesis construidas a priori. Se dirigió, de manera deliberada, a optar por un contexto de descubrimiento. Así, se trató de comprender y no de explicar, de inducir y no de deducir. La investigación se condujo según los métodos habituales propuestos por Páramo y Ramírez (2017) y que han servido para dimensionar el comportamiento humano en escenarios naturales. Esta aplicación de la etnografía al quehacer administrativo y de gestión requirió una clara complementariedad no solo de aproximaciones teóricas que produjeron una visión mucho más integral de los investigados, sino que permitió dimensionar la conducta humana en su diario accionar.

3.4 Sincronía

No obstante que se pretendió comprender el verdadero comportamiento de los agentes del mercado, en esta investigación se buscó estudiar, analizar e interpretar sus conductas actuales y en función del rol que cada uno de ellos cumple. No se pretendió hacer ninguna revisión histórica -diacronía-, solo se recopilaron datos que de forma fidedigna respondieran a las condiciones estudiadas, recurriendo a la utilización de diferentes herramientas, tales como: Guías de clasificación de información cultural, diario de campo, libreta de campo, computador portátil, grabadora de sonidos, cámara de video, cámara fotográfica.

3.5 Método de investigación

Dado que no se pretendió confirmar la relación entre variables -independientes o dependientes- previamente establecidas, esta investigación fue de carácter inductivo (Creswell, 1994). Se buscó, a partir de la formulación de una serie de preguntas, conocer la realidad que viven los entrevistados, de lo que expresan y de lo que ellos mismos interpretan de lo que hacen. El proceso de recopilación y análisis se fue haciendo de manera simultánea a fin de ir teniendo mayor claridad sobre lo estudiado. No se recopilaron todos los datos para luego ser

analizados, sino que, respetando la rigurosidad científica de las investigaciones cualitativas, se hizo un proceso simultáneo entre la recopilación, el análisis y la interpretación de todas las piezas de información que fueron surgiendo.

3.6 Tipo de investigación

Se realizó una investigación cualitativa (Páramo et al, 2020), como una propuesta desde la complementariedad etnográfica, cuya filosofía subyacente descansa en las realidades del paradigma cualitativo. Fue de carácter aplicado y por tanto no se crearon nuevos conocimientos, solo se tomaron los lineamientos ya establecidos para la formulación de un plan estratégico de etnomarketing y se aplicaron al caso de Alpavision HD.

3.7 Validez de la investigación

Con respecto a la validez de los métodos cualitativos y la naturaleza de los estudios en ciencias sociales, Geertz (1973, p.35) afirma que: “no hay razón para que una estructura conceptual de una interpretación sea menos formulable y por lo tanto menos susceptible de sujetarse a cánones explícitos de validación que la de una observación biológica o la de un experimento físico”.

El procedimiento de validación de esta investigación se desarrolló de la siguiente forma:

- Se efectuaron y transcribieron las primeras entrevistas, sobre las cuales se hizo un análisis piloto por cada una. Este análisis permitió corregir las preguntas en función de orientarlas de una manera más apropiada hacia los objetivos de la investigación, aunque la información que aportaron fue igualmente importante e incluida.
 - El nuevo formato-guía de entrevista se aplicó a los otros entrevistados.
- Todas las entrevistas fueron transcritas en forma literal.
- Se hicieron retratos individuales o resúmenes.

- Posteriormente, estos retratos fueron presentados a los entrevistados y se les pidió que los leyeran detenidamente y agregaran la información que hubiesen omitido durante la entrevista, quitaran aquella que pudiese haber sido mal interpretada de acuerdo con lo que hubiesen querido decir, o modificaran cualquier aspecto de la entrevista que a su parecer pudiese desvirtuar sus apreciaciones sobre el fenómeno estudiado, es decir, que validaran la información.
- Una vez aprobados los “retratos”, se refrendaron las categorías culturales propias del etnomarketing. Con la información obtenida en el registro en audio, notas de campo y la observación, se complementaron las anotaciones de las categorías establecidas y se establecieron otras categorías que surgieron durante las entrevistas.

3.8 Metodología para alcanzar cada objetivo específico

Para la realización del diagnóstico cultural de los mercados en los que opera Alpavision HD -primer objetivo específico- se recurrió al siguiente procedimiento ampliamente explicado y sustentado por Páramo y Ramírez (2017):

- Preparación inicial del trabajo de campo
- Trabajo de campo inicial
- Transcripción literal de las entrevistas
- Análisis de los datos
- Trabajo de campo complementario
- Acompañamientos etnográficos
- Análisis complementarios

Se realizaron análisis de trece entrevistas estructuradas de acuerdo con cada uno de los agentes a estudiar: 4 usuarios de la demanda, 3 de la oferta, 5 de los intermediarios, 1 de un experto en regulación. En los anexos aparecen los datos sociodemográficos básicos de

quienes voluntariamente participaron en la investigación. Estas entrevistas se hicieron por conveniencia, es decir, se buscaron personas que voluntariamente decidieron tomar parte en la investigación. De acuerdo con los resultados que se fueron obteniendo, el número total de entrevistados cambió un poco pero no de forma significativa, dado el grado de saturación alcanzado, es decir las respuestas tendieron a ser repetitivas entre ellos.

Para el cumplimiento del segundo objetivo específico se procedió al análisis de toda la información recopilada para formular las estrategias y los programas propios del etnomarketing relacionados con la conquista de los compradores y la conservación de los clientes.

Las bases que sustentaron cada uno de los componentes del plan a formular estuvieron apoyadas en la información obtenida durante el proceso de recopilación de la información proveniente tanto de las entrevistas estructuradas como de los puntos de observación.

Esquema general del proceso de investigación

Antes de iniciar el trabajo de campo se hizo una revisión de los documentos existentes en dos niveles distintos pero complementarios en su esencia. Por un lado, se profundizó en los estudios desarrollados en Neiva y en Colombia respecto al sector de entretenimiento e internet y, por el otro, se consideraron varios documentos internos de la empresa en los cuales se encontró una más precisa descripción de sus características organizacionales en relación con el entorno en el que ella siempre se ha movido. Esta revisión se hizo principalmente en bases de datos y archivos existentes en organizaciones ubicadas en bibliotecas y en repositorios institucionales. Al hacer estas revisiones bibliográficas fue posible detectar información de trabajos anteriores hechos en el interior de ALPAVISION que sirvieron como complemento de la presente investigación, incluso algunos fueron relevantes para la formulación del plan estratégico propuesto.

La necesidad de tener una más completa visión comprensiva de la relación y la interacción entre los diferentes agentes del mercado -de la demanda, de la oferta, de la intermediación y de la regulación- exigió la utilización de diferentes técnicas para recopilar los datos. Estas fueron.

- Entrevistas estructuradas: Se realizaron 13 entrevistas individuales cualitativas enfocadas y estructuradas en la ciudad de Neiva. Su contenido fue grabado en audio y transcrito textualmente, para posteriormente ser sometido a un análisis de contenido. Se les indagó a consumidores, compradores, clientes, agentes reguladores, algunos competidores.
- Observación no participante: Consistió en la observación de los comportamientos de algunos usuarios que consumen los servicios proporcionados en el sector de entretenimiento y de internet.
- Observación participante: Consistió en la realización de una observación a algunos funcionarios de ALPAVISION para dimensionar sus comportamientos en el momento de prestar sus servicios. Se hizo particular énfasis en la interacción que sostenían con los usuarios.
- Registro escrito: Consistió en las anotaciones relacionadas con los fenómenos observados en los diferentes contactos con los investigados.

4. RESULTADOS

Como resultado del proceso de recopilación, análisis e interpretación de la información proporcionada por los agentes participantes del mercado de la televisión por cable y de servicios de internet en Neiva que fueron entrevistados en profundidad, se alcanzaron los objetivos específicos en toda su extensión. Este proceso que respetó la rigurosidad propia de las investigaciones cualitativas -en este caso etnográfica- fue corroborado tanto por los entrevistados mismos a través de la verificación de sus respuestas como por la observación participante que se llevó a cabo por los investigadores en diferentes espacios y circunstancias.

Como consecuencia de ello, los resultados aquí presentados obedecen en toda su integridad a las evidencias obtenidas y que sirvieron de base para la formulación de las estrategias de etnomarketing como se planteó en el marco teórico y en la matriz de análisis teórico de la investigación que se presentó en la propuesta y que sirvió de guía para la estructuración de las entrevistas.

4.1 Diagnóstico cultural

No obstante los avances respecto a la legalización de muchas de las ofertas que en el pasado se hicieron a través de las antenas parabólicas, oficializando, incluso, buena parte de la oferta disponible, históricamente muchos de los consumidores han estado acostumbrados a piratear la señal de televisión por cable a fin de tener acceso a los servicios de entretenimiento, afectando con ello los ingresos y la existencia legal de las empresas del sector, así como a dificultar su sostenibilidad y aporte al desarrollo regional.

Ha sido tanta su práctica que por momentos ha parecido que ella hace parte de la cultura de neivana, por cuanto al sentirse como una costumbre pareciera haberse convertido en parte de la identidad de una parte de la población. Valga decir que ello no solo sucede en la

región de cobertura de las diversas empresas locales, sino que también se presenta en otras regiones de Colombia.

Esta práctica originada en los elevados costos que implicaba disponer de la señal de forma legal se ha convertido, en algunos sectores socio económicos, en parte de la cultura de los usuarios. Tanto los mismos usuarios como los diferentes oferentes lo reconocen de forma abierta, sobre todo cuando el servicio es prestado por sistemas de cable puesto que las redes se trona en fácilmente manipulables:

“Considero que Neiva es una ciudad que presenta un alto índice de piratería sobre todo en las zonas donde hay cobertura en el sistema por cable, ya que con este sistema la manipulación de redes es mucho más fácil y esto permite que personas realicen estas actividades con mayor facilidad” (E8)

Estas prácticas imposibilitan que todos los usuarios reciban un servicio de calidad, sobre todo porque no solo existen personas inescrupulosas que lo hacen cobrando por ello determinada cantidad mensual -menos que las empresas legalmente estatuidas- , sino que quienes le “pasan” la señal al vecino lo hacen de forma artesanal, afectando a su vez a los usuarios que están pagando la tarifa real y contribuyendo a que se extienda esta práctica tan perjudicial para todo el sector y para cada una de las empresas que están operando en estricto apego a la ley:

“La piratería que se presenta en el sector es demasiado fuerte demasiado amplia y tenemos personas por decirlo así, micro grupos que se tratan en robar señal y después está afectando tal vez el funcionamiento del servicio de otros usuarios de Alpavision” (E7).

“Es algo indebido que los usuarios hacen y Por ende pues no se le va a brindar una calidad en tanto televisión y pues que no está bien para hacerlo...” (E8)

Esta práctica tan común en varios grupos sociales se ha venido reduciendo desde que se incorporó más y mejor tecnología a través de la instalación de redes de fibra óptica que aunque reduce la piratería, se siguen compartiendo los códigos asignados a los usuarios que está recibiendo la señal de acuerdo con las condiciones fijadas por la ley y por lo cual pagan el servicio de entretenimiento:

“...estas son situaciones que no sé, no estamos 100% blindados, pero por ejemplo con la implementación de software o de tecnología si se va disminuyendo mucho ya con el manejo de la fibra óptica porque se va teniendo un control ya total de la red...” (E3)

“En el tema de internet pues ya hay un poco más de seguridad por los sistemas digitales en fibra óptica pero igual considero que el mismo usuario... muchas veces el usuario al permitir entregar una clave o una contraseña...” (E5)

En el servicio en el que se ha reducido de forma sensible la piratería es en el de internet dadas las dificultades que tecnológicamente implica intentar tomar la señal de forma ilegal:

“... y ya no se tienen los mismos inconvenientes son los mismos problemas que se presentaban con las redes de OC y se reduce digamos que por ahí en un 90%” (E3)

La piratería, por ser tan generalizada produce dificultades en aquellos potenciales usuarios que lo ven como una alternativa de tener entretenimiento a un precio más bajo. Esto se presenta en parte por las desigualdades económicas del país que no permiten que toda la población tenga acceso a estos servicios prestados con calidad y la tecnología disponible.

4.1.1 Antropología de consumo

Uno de los elementos diferenciadores que no solo se está ofreciendo en el sector, sino que los usuarios cada vez demandan con más convicción es el de ser atendidos con los

adelantos tecnológicos que más sean posibles. Las exigencias en el mercado, impulsadas también por los desarrollos en la ciencia al servicio de los consumidores de este tipo de servicios se ha venido transformando en un atributo defensivo de los oferentes; es decir, que quien no lo ofrece tiene menos posibilidad de ser aceptada su propuesta de servicio:

“Yo considero que las telecomunicaciones en Neiva han venido presentando una evolución, en cuanto a su sistema, encontrábamos la tv por cable, un internet satelital con muchas falencias y ahora se está innovando con fibra óptica...” (E5).

Dado que los usuarios de este sector buscan disponer de imágenes de calidad respecto a la televisión y sus canales preferidos, así como de una comunicación rápida y oportuna a través de la red mundial de internet, la tecnología se ha convertido en un factor clave exigido por los usuarios y entregado por las empresas que trabajan en el sector:

“Pero la oferta en términos de tecnología la empresa es buena porque se están llegando son un servicio de fibra óptica cómo le están haciendo los otros operadores...” (E3).

Esta demanda ha venido siendo cubierta en parte porque las empresas del sector ofrecen tarifas para todos los sectores sin perder la calidad de ella y sin discriminación alguna más allá de la ubicación de los usuarios que pro momentos presenta debilidades por los cortes en la luz y otras circunstancias ajenas a las empresas:

“Se ofrece un servicio óptimo para los usuarios, la única falencia que presentamos de pronto muchas veces son por factores externos por ejemplo con el caso de la electrificadora con los cortes de energía...” (E3).

En cuanto a las tendencias de consumo de los servicios de entretenimiento que son preferidas por los usuarios puede verse una gran diversidad de gustos y preferencias.

Mientras algunos se inclinan por tener una amplia gama de películas que se les oferten, otros prefieren que la programación contenga programas para niños -muñequitos- y musicales que satisfagan sus expectativas. Otros se inclinan por mantenerse permanentemente informados a partir de ver los programas de noticias y los canales de deportes:

“Las tendencias que ven mis amigos y mis familiares, son muchos los canales que ven películas, los de muñequitos o dirigido para niños, y los musicales” (E11).

“Noticias y deportes” (E12).

Se destaca también una clara migración hacia los productos digitales sobre todo hacia aquellas plataformas que ofrecen series y películas que se han venido convirtiendo en el eje de dedicación del tiempo de amigos y familiares que se reúnen para disfrutar prolongados ratos de esparcimiento:

“La tendencia que yo veo es que las personas cada vez están migrando más a los productos digitales. Las plataformas que ofrecen series, películas, videos y todo este tipo de contenidos; por encima de los servicios tradicionales de televisión” (E10).

De igual manera, se ha percibido una tendencia a disfrutar programas donde se exhiben las tendencias de la moda y de alimentación, todo en busca de tener una vida más sana a través de la ingestión de determinados alimentos, estar pendiente de personajes famosos de la farándula, el deporte o, incluso de la realeza mundial:

“La tendencia que yo veo entre mis amigos y familia, esta lo que es mucho de moda, comida y mantenemos pendiente de las personas famosas, el vivir de ellos” (E9).

Algunos usuarios sienten que aún les hace falta que todas las compañías implementen los pagos en línea de los servicios que hasta el momento se les ha ofrecido. Ello facilitaría no solo la vida de los usuarios al ganar tiempo de sus quehaceres diarios, sino que permitiría que las organizaciones tuviesen un mejor control y pudieran hacer un mejor seguimiento de los niveles de satisfacción de sus usuarios:

“Considero que de pronto la empresa de la falta poco implementar los pagos en línea referente a los paquetes que ofrece a ofrecido hasta el momento” (E7).

Uno de los valores culturales que se destacan entre las familias es su cohesión y disfrute de eventos culturales o deportivos que son vistos por amigos que se reúnen para

hacerlo. Uno de ellos, por ejemplo, es cuando se presentan los partidos de la selección Colombia en cualquiera de las competencias internacionales en las que esté participando:

” Disfrutando viendo la mejor programación de los diferentes programas que nos gustan” (E11).

“En compañía de la familia, de los amigos, sobretodo lo disfruta uno cuando hay partidos de la selección Colombia” (E12).

Otro de los servicios que están disfrutando los usuarios es el de “Streaming” y ello, si no es incorporado en los servicios de internet, puede convertirse en una amenaza para aquellas organizaciones que están dedicadas exclusivamente a ofrecer servicios de televisión por cable. La tendencia a mantenerse comunicados recurriendo a las denominadas redes sociales - virtuales- o, a través de las plataformas digitales, son un factor clave de diferenciación que los usuarios están buscando con insistencia:

“Básicamente las personas disfrutan del servicio de Streaming, de este tipo de contenidos o incluso, los noticieros que también eran muy apetecidos se encuentran a través de redes sociales o plataformas digitales de los operadores, tal vez ahí lo más importante es el aspecto local, que la persona quiere estar más informada de su entorno y esto pueda ser un aspecto diferenciador” (E10).

4.1.2 Antropología organizacional

No obstante que, en el sector, regionalmente hablando, no se tiene una amplia oferta de los servicios de entretenimiento y de internet y por lo tanto se aprecian ciertas conductas monopólicas, la gran variedad de ofertas que nacen de la incorporación de grandes capas de la población a la tecnología de las comunicaciones, es una verdadera amenaza para las organizaciones que actualmente lo hacen. La aparición de múltiples y variadas ofertas de internet de los grandes operadores de telefonía celular -Claro, Tigo, Movistar- que incluyen paquetes completos de televisión y telefonía local, han dinamizado el sector como nunca antes.

Así, los usuarios han tenido mayor acceso a estos servicios puesto que las ofertas son competitivas, atractivas y diferenciadas que ha dinamizado el sector y sobre todo han

establecido las reglas del juego para quienes no se han decidido a modernizar su oferta a través de los grandes desarrollos tecnológicos:

“...pues cada día se están viendo... que están apareciendo más ofertas de internet de televisión en la ciudad; o sea, van apareciendo nuevas empresas, aparte de por ejemplo de Claro, de Alpavision y de Movistar ya están apareciendo otras empresas que están ofreciendo servicios similares o servicios por ejemplo por fibra óptica que de pronto algunos están solo ofreciendo solamente el servicio de internet y no ofrecen televisión, pero ofrecen internet por fibra óptica... (E3)”.

“Bueno el monopolio ha estado latente a la hora de hablar de televisión o a la hora de hablar de internet en la ciudad de Neiva, lo que tomó como referencia es el tema de las ofertas, el tema de las tarifas” (E5).

Las ofertas son actualmente mucho más atractivas por cuanto se han diversificado los denominados “combos” porque mientras algunas empresas ofrecen el paquete completo - televisión por fibra óptica o satelital, internet, telefonía fija-, otras se adecúan a la capacidad adquisitiva y de pago de los usuarios, generando retadores niveles de competencia entre las empresas del sector:

“... por ejemplo por fibra óptica que de pronto algunos están solo ofreciendo solamente el servicio de internet y no ofrecen televisión, pero ofrecen internet por fibra óptica entonces de pronto del monopolio pues ya no se nota tanto como si se notó en determinadas épocas que eran 1 o 2 operadores los que operaban los que ofrecían el servicio en la ciudad...” (E3).

“Entonces Neiva, tiene una variedad de empresas, regionales, nacionales que le permiten a la población tomar la mejor opción de acuerdo a sus intereses. Neiva tiene diferentes formas de televisión, por redes terrestres o satelital, o fibra óptica esto

también permite de manera geográfica que el usuario o el televidente según su zona pueda de esta manera pueda tomar la mejor opción...” (E5).

La presencia de los diferentes operadores además de dinamizar el mercado ha marcado una tendencia hacia la baja de las tarifas, como lógica consecuencia de disponerse de múltiples alternativas de entretenimiento y no estar sometido el mercado a una sola que imponía las condiciones a todos los usuarios:

“...las otras empresas han buscado la manera de disminuir los costos y ofrecerles a las neivanas opciones más económicas a través del convenio o a través de campañas publicitarias donde le están informando las promociones...” (E5).

Esta competencia ha estabilizado al mercado en todos los sentidos sobre todo en las tarifas que generalmente se obran por periodos anuales sin que los usuarios corran el riesgo de tener que soportar subidas de tarifas debido a cualquier contingencia económica o tecnológica que su operador preferido quiera hacer:

“... Desde el momento de hacer la negociación el usuario encontrará durante un año la misma tarifa, no van a tener ningún incremento mes a mes en el tiempo de permanencia...” (E5).

Desde la perspectiva de las características de la oferta que está haciendo Alpavision al mercado regional, los usuarios le reconocen ciertas fortalezas que han redundado en su constante crecimiento no solo de los servicios que ofrece, sino de su consolidación como empresa regional.

Algunos usuarios reconocen en la organización el precio en relación con el costo del servicio y sobre todo en los tiempos de respuesta para el mantenimiento de los equipos. De

igual manera, se le reconoce que la organización es económica y técnicamente competitiva tanto en los servicios de internet que ofrece como en los de televisión:

” La principal distinción que tenemos en cuanto a la competencia es el precio, costo del servicio y adicional los tiempos de respuesta en los manteamientos” (E2).

Que es económica y técnicamente competitiva tanto en televisión y en internet con respecto a las otras empresas (E1).

Otro de los aspectos positivos que se le reconoce a la empresa en su oferta es la percepción positiva de los servicios prestados a través del call center que utiliza para responder a las demandas de sus usuarios: Se le aprecia como un servicio oportuno y eficiente dado que no solo se responde forma inmediata, sino con amabilidad y trato respetuoso hacia los usuarios:

“...es un call center que en Neiva ni en Colombia nadie tiene... es un call center que responde de inmediato... con corrección a los inconvenientes que se puedan presentar. La forma de atender es una forma de atender a nuestros usuarios, es una forma con mucho respeto hacia nuestros usuarios eso es muy importante, que los usuarios se sientan en casa desde que llegan y cruzan la puerta. No solo cuando viene a nuestras instalaciones también vía telefónica y WhatsApp” (E4).

Adicional a las fortalezas que los funcionarios reconocen en la organización, es innegable el entusiasmo y el alto grado de pertenencia que muestran todos sus empleados traducidos en una permanente dedicación en cada uno de ellos que se han incorporado a la empresa, haciendo parte de su propia existencia, la cultura organizacional que se ha venido impulsando desde la fundación de la organización 16 años atrás. Se destaca la cultura y el clima organizacional como ambientes adecuados para el trabajo. La ritualidad cultural que se manifiesta respecto a la importancia que el cliente tiene y a los diferentes procesos que se

llevan a cabo para cumplir todas y cada una de las metas propuestas se evidencia de forma fácil. La observación llevada a cabo durante esta investigación y las entrevistas aplicadas a los funcionarios son contundentes:

“Toda cultura organizacional son aquellos principios hábitos valores actitudes que tiene la empresa, los valores que destaco en Alpavision la honestidad el respeto la puntualidad, en el tema de los hábitos tenemos uno que es brindar el mejor servicio a nuestros usuarios es un hábito que siempre se inculca en Alpavision en los colaboradores” (E4).

Ello, ha explicado, de una forma u otra, el constante crecimiento que ha tenido la organización en la región y el sensible incremento de su presencia en la vida de la sociedad huilense.

En medio de las fortalezas que se le reconocen tanto por los funcionarios de Alpavision, se perciben algunas debilidades que sin ser determinantes deberán ser abordadas de forma rigurosa y pronta a fin de prevenir dificultades futuras de mayor trascendencia.

Algunos empleados aceptan que hace falta hacer un trabajo más intenso para fortalecerse tanto interna como externamente. En lo interno, se sabe de la existencia de valores culturales organizacionales que no son ampliamente conocidos por todos y lo más preocupante es que no se conocen en profundidad y por ello mismo no se practican de forma cabal:

“... En la parte interna a pesar que tenemos los valores definidos y están escritos la verdad no los conocemos no los memorizamos, nos falta trabajar esa parte tener claro los valores que rigen la empresa cada uno de nosotros como integrantes...” (E2).

En lo externo, se requiere hacer rigurosos ajustes en el manejo de los técnicos que se encargan no solo de resolver los reclamos de los clientes, sino de quienes están encargados

de la expansión de la cobertura de la fibra óptica para extender la presencia de la empresa en otros sectores sociales de la ciudad:

“...En la parte externa lo que está claro es que los usuarios son la razón de ser esa parte está clara nos falta organizar en algún momento la parte del personal externo como los técnicos” (E2).

No obstante que la empresa ha ganado cada vez un espacio en la mente de los neivanos y los huilenses, algunos funcionarios consideran que es necesario trabajar con mayor intensidad en el posicionamiento y la consolidación de la organización, no obstante que se reconoce que la empresa tiene un rumbo claro. Ello implica, según los testimonios, buscar un mayor grado de especialización de las áreas que la componen:

“Pienso que está bien direccionada al especializar las áreas necesarias para el desarrollo y crecimiento de la empresa, ayudando a que los funcionarios de cada dependencia puedan especializarse en desarrollar la habilidad que en su conjunto colaboran con el posicionamiento y consolidación de la empresa” (E1).

Desde la perspectiva comercial esta área es vista como “pobre” porque, aunque cada mes se alcanzan las ventas propuestas hace falta mayor capacitación y entrenamiento con lo cual sea posible ampliar la cobertura y así mejorar su presencia en el mercado regional. Mientras algunos afirman que se está en un 20% del total de la capacidad organizacional en esta área debido a la falta de asistencia y unificación de criterios y precisos lineamientos para ejecutar esta importante labor en el interior de la organización, otros insisten en que les falta mucha más capacitación que les permita disponer de mayores habilidades y competencias comerciales no obstante trabajar con gran intensidad y convicción

“Un comercial que hemos realizado en la empresa es pobre, porque a pesar de mes tras mes se logran hacer ventas no se llega a las metas toca fortalecer mucho en capacitar al departamento comercial” (E2).

“Sobre 100 creería que estamos en un 20% tal vez por falta de asistencia y unificación de directrices y lineamientos claros y precisos para cumplir metas, pienso que esto también se debe aplicar en negocios nuevos” (E1).

Se trabaja con gran intensidad y muchas ganas para lograr los objetivos que los jefes nos trazan. Nos faltaría un poco más de capacitación, pero estamos bien (E4).

4.1.3 Antropología de la intermediación

Por la naturaleza intangible propia de los servicios que imposibilitan analizar la presencia de servicios de intermediación entre oferentes y demandantes, en este apartado se tuvo en cuenta solo el rol que juegan los funcionarios que laboran en el área comercial que son quienes venden los servicios prestados. La no existencia de los clásicos canales de distribución que obtengan sus utilidades por margen entre lo que compran y lo que venden, y tampoco de agentes comisionistas que obtengan sus ingresos producto de su labor de servir de puente entre compradores y vendedores de un bien, hace imposible estudiar a estos agentes de la intermediación desde una perspectiva tradicional. A diferencia de los bienes que se producen primero y se consumen después, los servicios son de producción y consumo simultáneos y, por ello, mismo es a partir de la planeación y la ejecución de los planes comerciales como se puede apreciar la antropología de la intermediación.

Así, la evaluación de la labor comercial ha dependido de la estructura y forma de operación de los departamentos comerciales que participan en el proceso de venta del servicio de entretenimiento y de comunicación. Es claro que la clave cultural de esta función gira

alrededor de la percepción que se tiene de la tecnología misma del servicio prestado y de la eficiencia en el manejo de los tiempos previstos tanto para su instalación como para responder a algunos reclamos presentados.

La oferta es variada y el rol que cumple los empleados del área comercial consiste en asegurar que lo prometido les sea entregado a los usuarios:

“La oferta de televisión y de cable Neiva es muy variada, lo que pasa es que pronto en ciertos operadores lo único que varía es la calidad del servicio en alta definición, es lo único que de pronto diferencia unos de otros igual de pronto ya también la mayoría de empresas están optando por el servicio de internet por fibra óptica...” (E3).

A raíz de estos procesos de incorporación de la tecnología de fibra óptica para asegurar una mejor calidad, la cobertura ha crecido de forma significativa sobre todo hacia aquellos sectores que en el pasado no tenían un acceso de calidad por las dificultades que técnicamente se presentaban:

“Pues yo lo evaluaría en el sector de que pues han ampliado mucha cobertura en la zona en el sector de Neiva pues... por ende muchas personas se han acogido al servicio ya que cuenta pues con el tema de la fibra óptica una televisión de alta calidad...” (E8.)

Estos desarrollos seguirán teniendo un gran impacto tanto en los usuarios que seguramente cada vez serán más exigentes frente a los notables desarrollos tecnológicos, sino que en su conjunto todo el sector será afectado de forma positiva puesto que obligará a las empresas a mejorar sus respectivos procesos no solo de calidad en su servicio, sino de la ampliación de la misma cobertura:

“... y eso ha hecho que se ha expandido en la zona dando cobertura a muchos puntos que ya no que no contaban con señal, pero gracias a la cobertura y a la ampliación pues se va a mejorar el funcionamiento y la calidad en el sector de televisión de cable e internet en Neiva” (E8).

“Neiva como capital considero que el balance o la evaluación que le doy es positiva, debido a la oferta televisiva amplia que tiene la población para elegir la opción que mejor le llame la atención, ya que la tv presenta variedad en canales, contenido, precios

y calidad, de tal forma que se le permite a la población tener varias opciones según sus gustos o intereses al consumir este tipo de servicios en telecomunicaciones...” (E5).

Otro de los cambios que se ha tenido recientemente en el mercado de Neiva es el sostenido crecimiento del uso de internet en todas las esferas de la sociedad y de la economía regional. La penetración que ha tenido esta red en la cotidianidad de los ciudadanos ha hecho que el proceso de expansión de la oferta de las empresas del sector haya sido dinamizado de forma notable. Servicio que, aunque ha crecido de forma notable ésta no ha tenido la misma calidad en todos los sectores de la ciudad debido a problemas relacionados con la misma demanda que no ha permitido una reacción pronto y oportuna e los diferentes operadores en la ciudad:

“El consumo del internet en Neiva presenta un consumo notable en los últimos años, ya que en la actualidad se evalúa como una herramienta fundamental a la hora de comunicarnos y trabajar, pese a que Neiva cuenta con diferentes proveedores que prestan este servicio, encontramos zonas débiles con un sistema de calidad regular, precisamente por el alto uso de este servicio en la población, esto ha permitido que las empresas tomen la decisión de buscar, expandirse, cambiar o reforzar su sistema de internet...” (E5).

La labor desarrollada por estos agentes comerciales en busca de ampliar la cobertura de los servicios de televisión e internet hacia diferentes sectores residenciales de la ciudad y que de alguna manera han contribuido a la “distribución” de este tipo de servicios, ha impactado no solo al conjunto de la sociedad en pro de satisfacer una de las necesidades básicas del ser humano relacionada con el entretenimiento como parte integral del ser humano, sino que han contribuido al logro de los objetivos organizacionales de los operadores - nacionales, regionales- que se hacen presencia en el mercado de Neiva. Esto se ha traducido en una especie de democratización de este derecho al que todos los ciudadanos deben tener acceso. Y lo mejor, es que esta labor, se está haciendo cada vez más con mayores avances tecnológicos.

En este sentido, puede decirse que el funcionamiento del sector ha sido bastante positivo permitiendo que la población se divierta y tenga acceso a los mecanismos modernos de comunicación a través de internet:

“... el funcionamiento en el sector es muy bueno, ya que para los usuarios que están bien informados si saben hacer buen uso de este servicio de televisión por cable e internet, todo se basa en la información y el uso que pueden darles estos usuarios a estos servicios” (E6).

“Considero que el funcionamiento del servicio de televisión por cable e internet, es muy bueno gracias a que se está creando una cobertura por parte de Alpavision, viendo que muchos de estos servicios se adaptan a la necesidad del usuario...” (E7).

De otra parte, es destacable las funciones que han cumplido estos agentes comerciales que desde sus respectivas organizaciones han logrado contribuir a la expansión de la oferta de este tipo de servicios. De alguna manera, han venido preparando al mercado para el predominio de “Streaming” que se pronostica tendrá en el sector en el inmediato futuro que ya está haciendo presencia en la actualidad. El crecimiento de estas plataformas que ya son usadas por grandes empresas multinacionales del entretenimiento hará que los usuarios sean más demandantes y por lo mismo que los oferentes se preparen no solo desde lo tecnológico, sino desde lo organizacional para responder a tales demandas:

“... prácticamente el servicio de televisión en determinado tiempo va a ser obsoleto porque ya en la demanda de programas o la demanda de contenido se va a ser por Streaming tal cómo se hace ya con Netflix como se hace con Amazon como se hace con Hbo Max, cómo lo hace Strar Plus con determinada cantidad de plataformas que ya usted le ofrecen es un servicio de Streaming usted puede ver los programas de su preferencia a cualquier momento y a cualquier hora...” (E3).

También estos promotores comerciales han logrado no solo responder a las exigencias de los usuarios respecto a la calidad del servicio, sino que han contribuido que los estándares para evaluar los servicios ofrecidos por determinada empresa sean mejores en todo sentido:

“... En mi punto de vista seria brindándole una excelente calidad al usuario una pronta respuesta a la falla siendo respetuoso con ellos y siempre tener la mejor disposición

para escuchar al cliente al usuario y estar ahí para para brindarle como su ayuda su pronta solución a la falla que llega a presentar” (E8).

También se han vuelto un puente entre la empresa y los clientes, dado que no solo les venden los servicios, sino que están pendientes de que todas las dificultades que se les lleguen a presentar sean resueltas de forma oportuna y ágil. Ello lo han logrado siendo honestos y transparentes con los clientes buscando siempre su satisfacción y ofreciéndoles las alternativas que más les convienen:

“Considero que el papel como promotor es fundamental e importante ya que somos el puente entre el cliente, conocer las necesidades del cliente y llevarlo a un punto de satisfacción con el servicio. Debemos ser muy sinceros y debemos ser muy claros con el usuario o el cliente a la hora de llegarle este producto a su hogar, ya que en la satisfacción del usuario es realmente en resultado del trabajo que hemos hechos como promotores, podemos conocer todos los beneficios, y ventajas del producto, podemos entregarle al usuario promociones, paquetes especiales u ofertas, pero somos nosotros los que debemos garantizar la satisfacción con el servicio...” (E5).

Este rol se hace más trascendente aún dado que en esta labor se tiene en cuenta las condiciones sociales de los usuarios ofreciéndoseles siempre lo mejor en función de sus propios intereses:

“... ya que toda gira según el entorno social en que esa persona de mi parte es muy regular ya que todo depende del entorno social que por imparte es poco regular aquí en Neiva” (E6).

La labor desarrollada por estos “intermediarios” entre las empresas y el mercado podría ser considerada como una especie de guía no solo respecto a la decisión de contratación de los servicios ofrecidos sino en función del apoyo y asesoría que son impartido a los potenciales usuarios -antes de venderle los servicios- y luego cuando ya son clientes de las organizaciones para la que los promotores trabajan; incluyendo los aspectos éticos y de responsabilidad social:

“Más que un promotor considero como una especie de guía, una especie de mensaje que siempre trata de ayudar, de guiar al usuario frente a las dudas que éste presente, ya sea

con los paquetes o en funcionamiento del mismo. Los valores, creo que siempre estamos dispuestos a colaborar ayudar y a mostrar las cosas positivas que tiene Alpavision, la ética y la responsabilidad, que éste con el tiempo ha ido cogiendo y se ha ido destacando frente a las diferentes situaciones que se puedan presentar” (E7).

Las tarifas que están siendo cobradas por los servicios de Alpavision son consideradas las adecuadas, puesto que se percibe un balance equilibrado entre la calidad entregada y el monto pagado por cada uno de los componentes del servicio que hace parte del portafolio que la empresa le está entregando al mercado:

“Las tarifas son buenas con respecto a la calidad del servicio que se está prestando con respecto a otros operadores las tarifas son buenas porque nosotros estamos dando como un Plus el servicio de televisión porque nosotros estamos vendiendo internet y el plus que damos es la televisión te ofrecemos los con los canales análogos y fuera de eso los canales de alta calidad ese plus está ofreciendo con las tarifas que nosotros ofrecemos...” (E3).

“Desde mi perspectiva, son tarifas y beneficios que se ajustan y da un buen servicio al usuario que requiere de este producto” (E6).

“Pienso que las tarifas y beneficios ofrecidos en Alpavision son tarifas agradables frente a los ojos del usuario ya que nos ofrece un servicio de buena calidad y de constante acompañamiento...” (E7).

Esta situación de ofrecer tarifas competitivas en el mercado ha estado en beneficio de los usuarios dado que hoy, muchas más personas tienen acceso al servicio de televisión y de internet. Tarifa que ha variado respecto a ofertas anteriores, puesto que en la actualidad el precio se concentra principalmente en el servicio de internet entregándosele al mercado el servicio de televisión como un agregado. Ello ha hecho que los esfuerzos se hayan concentrado en el mejoramiento constante de la tecnología de internet como elemento “gancho” que sirve para atraer amplias capas de la población que cada día más requieren el internet como mecanismo de comunicación en todas las esferas de la sociedad.

La prestación de estos servicios se ha hecho asegurándoles la calidad y la confiabilidad de la oferta constante y sin interrupciones imputables a la empresa, sobre todo porque los inesperados cortes de luz siguen afectando la prestación de los servicios:

Alpavision le brinda los usuarios en las tarifas unos beneficios accesibles para todo tipo de usuarios dando una confiabilidad y dando un buen servicio a los usuarios” (E8).

Es notorio el grado de penetración que ha logrado Alpavision en los estratos más bajos de la población, sobre todo en el 1, que ha podido tener acceso a estos servicios pagando aceptables tarifas que han estado al alcance de sus respectivos presupuestos, haciéndolo con calidad y buen servicio:

“... en este momento con las tarifas que está ofreciendo Alpavision permite que todos los estratos puedan acceder al consumo de estos servicios desde el estrato 1 hasta el más alto, porque brinda económica, calidad y buen servicio” (E5).

Finalmente, y como cierre de este análisis de la antropología de la intermediación, se aprecia una serie de valores y creencias que sustentan el accionar de los promotores quienes ven en los usuarios una tendencia a ser atendidos con justicia y respeto respecto tanto a sus condiciones personales y familiares, sino en función de sus realidades económicas. La intermediación -los agentes comerciales- han logrado poner en práctica algunos de los valores organizacionales que se reflejan en sus prácticas diarias muy asociadas a la justicia social y a la búsqueda del bienestar de la ciudadanía, con honestidad y transparencia.

4.1.4 Antropología de la regulación

Desde la perspectiva del rol de los agentes reguladores de la actividad comercial y social desarrollada en este sector de la economía nacional y regional, son notables los avances desarrollados tanto por la legislación existente como por el cumplimiento de sus principales postulados.

La cantidad de disposiciones legales ha crecido de manera significativa, respondiendo, de alguna manera, al crecimiento del sector que cada vez más trascendente en la vida de la ciudadanía. Hecho que se hizo más notorio durante el tiempo de confinamiento en el que la población colombiana estuvo aislada en sus propios hogares demandando más y mejores servicios de entretenimiento por televisión -incluyendo las plataformas de Streaming- como de internet. La necesidad de encerrarse como el único mecanismo de protección de la vida en sociedad, puso a prueba no solo a las organizaciones respecto a su capacidad de respuesta, sino al Estado y al gobierno para controlar el significativo incremento de estos servicios.

Al respecto debe decirse que durante esta investigación pudo detectarse la gran cantidad de controles existentes, así como las diversas instituciones que toman parte a fin de garantizar transparencia en cuanto a tarifas, velocidades de internet, y señales de televisión.

El volumen de instituciones que lo hacen es notorio: el Ministerio de las Telecomunicaciones, la Superintendencia de Industria y Comercio y la Agencia Nacional del Espectro, son algunas de ellas. El volumen de controles también ha estado asociado a los múltiples aplicativos que conforman el portafolio de servicios brindados en el sector:

“Tenemos una gran cantidad de controles porque tenemos un sin número de aplicativos que tenemos que llenar todos los días que en este momento están en proceso de acomodación que inclusive hace poco nos hicieron la modernización de algunas tablas y estamos en procesos de aprendizaje...” (E13).

Para su implementación, también se desarrollan auditorías no solo de carácter técnico, sino de tipo contable y financiero. Durante el proceso de su ejecución se perciben visos de una cultura de control como mecanismo de imponer a las organizaciones un actuar transparente, aunque no siempre se logra, sobre todo porque alrededor del sector existen múltiples intereses

conectados a la política y a los grupos que lo desean controlar por las implicaciones sociales que él tiene en la vida cotidiana de los ciudadanos.

Uno de los mecanismos que desde la antropología se han tenido en cuenta son las múltiples barreras de entrada que se imponen cuando un nuevo jugador quiere participar en el sector. La entrada de nuevos oferentes -se estiman hoy que son 7- ha estado plena de dificultades de tipo financiero sobre todo porque varios de ellos han tenido que cerrar sus operaciones debido, en parte, a los elevados niveles de inversión que se requieren:

“... Unos 7 operadores nuevos han tratado de ingresar en el mercado, alguno, tienen permanencia y otros que ya detectamos simplemente arrancaron y después no pudieron continuar precisamente por los costos financieros que esto implica. Como te digo, las dificultades no están dadas con respecto a ingresar sino a la capacidad económica, porque antes de eso hay que buscar un punto de equilibrio y el punto de equilibrio es bastante difícil de alcanzar...” (E13).

Desde el punto de vista comercial las barreras de entrada no son tan inalcanzables, puesto que a pesar de los avances logrados en cobertura ya señalados, existe aún una gran demanda para seguir atendiendo. Y ello, ofrece posibilidades de llegar al mercado con creativas y dinámicas ofertas con las cuales sea posible conquistar nuevos compradores, en busca de conservarlos como clientes. En cambio, los costos de operación son bastante altos y ello impone retos a la dirección estratégica de las organizaciones que deseen penetrar este mercado. Estos costos de operación están relacionados principalmente con los montos que deben pagarse para mantener determinado “ancho de banda” y sobre todo con la búsqueda de un número creciente de usuarios que proporcionen los ingresos que arrojen puntos de equilibrio con los que sea posible soportar la operación misma:

“Los costos de operación son todos los contratos con la electrificadora y se pagan por el ancho de banda que así se venda o no se vende hay que pagarlo unos costos operativos , y eso requiere de una expansión de red bastante grande para buscar los usuarios suficientes para llegar al punto de equilibrio y con la competencia tan alta que hay, entonces hay que buscar esos puntos de equilibrio que requiere una expansión muy amplia la red que lo que dificulta también cómo la estabilización estás empresa...” (E13).

Como ya se precisó, uno de los principales problemas que desde lo cultural y lo económico enfrenta el sector es el de la piratería, convirtiéndose en algo “natural”, como parte de la actuación de usuarios y de algunos grupos sociales dedicados a hacer negocios de forma fraudulenta. Ello, que se presenta sobre todo en el servicio de televisión, ha venido siendo controlado por el gobierno con el conjunto de disposiciones existentes, pero que, en la práctica, se tornan inútiles dada la creatividad e ingenio de los usuarios para llevarla a cabo. Es poco, incluso, el efecto que ha tenido algunas sanciones -muy pocas- que se han impuesto. Lo que hasta el momento ha funcionado es el mejoramiento de la tecnología que dificulta -no elimina del todo- esta práctica que, por ser parte del imaginario colectivo de ciertos grupos sociales, se hace más complejo de erradicar.

A pesar de todos los esfuerzos realizados y aunque la piratería ha disminuido, ésta no es eliminable del todo; solo es mitigable, sobre todo porque en tanto algunas razones están asociadas a dificultades económicas de las familias de la región, otras ya son parte de la cultura que requiere soluciones de otra naturaleza y no precisamente la imposición de multas es la solución. Sería necesario desarrollar programas de largo plazo en conjunto con las autoridades educativas y de formación ciudadana que superen las amenazas y se apoyen más en procesos de disuasión y menos de represión estatal o gubernamental:

“... está piratería ya se volvió como algo muy natural y la gente lo ve así entonces pensar en este momento que vamos a poder acabar con ese tipo de piratería, es como muy complicado. También ahora aparecen otros muchos tipos de piratería que ya es tecnológica en donde los servicios de televisión pueden ser captados a través de las nuevas tecnologías por Streaming que también limitan un poco la posibilidad de seguir expandiéndose...” (E13).

Otro de los aspectos que influye en este sector y que debería estar regulado y controlado por el Estado y el gobierno, es la presencia de empresas multinacionales de entretenimiento que han venido ganando cada vez más espacio no solo en los mismos mercados que atiende sino en la mente de los consumidores en quienes han logrado notables posicionamientos que las organizaciones deben enfrentar. No obstante, que la lógica comercial en defensa de los empresarios nacionales sugeriría que se establezcan mecanismos de protección, la realidad es que, como consecuencia de una serie de acuerdos firmados, la industria nacional se encuentra un tanto desprotegida. Por el contrario, las evidencias demuestran que han sido las empresas nacionales las que han tenido que adecuarse a las imposiciones que desde la legislación internacional se han impuesto:

“El Estado no puede enfrentar a las multinacionales porque en este momento a través de las leyes y los acuerdos y todo lo que ha firmado el país por el contrario nosotros tenemos que, digamos andar sobre las políticas y sobre los condicionamientos que están multinacionales nos imponen...” (E13).

Esta debilidad que Colombia tiene ha afectado temas bastante sensibles de la realidad nacional como los derechos de autor y los precios que se cobran por la prestación del servicio de entretenimiento y de internet. Tampoco se tiene una protección respecto al ingreso de nuevas tecnologías que vienen aparejadas con las redes sociales y las múltiples plataformas

que en el mundo cada día son más trascendentes. Es tan evidente este factor en el sector que después de presiones se logró que estas empresas pagaran el IVA al Estado, que fue trasladado a los usuarios y no afectó ni la operación, ni los ingresos de este tipo de organizaciones que hacen presencia en el país:

“Colombia tiene una debilidad en ese aspecto y nosotros no podemos prácticamente definir nada. Estamos abocados a lo que esas multinacionales nos impongan, con respecto a derechos de autor y con respecto a precios, con respecto al tipos de contrato, con respecto a la imposición del producto en todo lo que corresponde a televisión lineal. Con respecto a las a los otros servicios de Streaming, en dónde este tipo de servicios están recibiendo a través de la internet y a través de ella tenemos una neutralidad tecnológica la cual tampoco nosotros no podemos aplicar ninguna restricción o tratar de buscar alguna alternativa porque eso también trae unas normas internacionales, lo único que en este momento se ha logrado hacer con respecto a esas esas multinacionales es aplicar el impuesto del IVA para que al estado le queda un poco de dinero pero es al estado y eso pues desafortunadamente va en detrimento de Los costos de los servicios hacia los usuarios...”

Respecto a las exigencias burocráticas y de trámites para que un operador decida entrar al sector, éstas son realmente sencillas y no tienen mayor complicación. Basta con llenar unos formatos, disponer de los recursos, abrir una oficina y empezar a operar:

“El proceso de sacar el licencias y permisos para emitir tanto la televisión al cableada como el internet en este momento no requieren de unos grandes procesos, solamente una solicitud y esperar un tiempo que ya no es mucho, es como un mes, pero en este país creo que están aplicando sumar las normas del mercado loco en donde el que quiera simplemente va monta una oficina monta un servicio empieza a operar ...”

(E13).

Para operar no se requiere ningún tipo de licencia especial a pesar de ser un servicio de entretenimiento que va a ser visto y disfrutando por la ciudadanía. Tampoco hay una vigilancia gubernamental sobre las empresas que, aunque no estén registradas estén operando en el sector:

“... el Estado no tiene ningún control, el Estado aplica el control a las empresas que están registradas, desde las cuales tienen un conocimiento de su existencia, aquellas que no están registradas, no tienen ningún tipo de control...”

4.2 Estrategias y programas de etnomarketing

Con la información recopilada durante la fase del diagnóstico cultural que incluyó la antropología de consumo, la antropología organizacional, la antropología de la intermediación y la antropología de la regulación, se tienen todos los elementos de juicio para plantear los aspectos esenciales de la estrategia y los programas con los que se dará respuesta a la realidad del mercado de entretenimiento y de internet. La estructura para la formulación de la estrategia de etnomarketing y sus correspondientes programas, obligan a que se proponga, desde la dimensión cultural, lo que Alpavision deberá realizar a fin de seguir manteniéndose rentable y competitiva en el mercado.

Para ello, se propondrán los lineamientos estratégicos más generales a fin de que las directivas de la organización cuenten con la información que su rigurosa implementación demanda. No se entrará en los detalles de tiempo y presupuesto dado que lo que se busca es delinear el sendero estratégico que la organización deberá seguir.

Ilustración 2 Lineamientos Estratégicos

Diferencial Simbólico	Coordinar	Consolidar	Complacer
Concordar	Colocar	Conservación de cliente	Cultivar
Comunicar	Conquista de Compradores	Consultar	
Segmento Simbólico	Competir	Clasificar	

Fuente: Elaboración propia

4.2.1 Diferencial simbólico

Los resultados encontrados después de aplicar la metodología definida para el desarrollo de esta investigación, el diferencial simbólico parece claro, sobre todo porque, aunque el sector presenta ciertas complejidades la presencia de Alpavision en el mercado de Neiva y el posicionamiento alcanzado hasta el momento. Siendo reconocida como una empresa que hace presencia en la vida de la región -incluso participando en obras de significativo beneficio social- y como una organización que ha contribuido a democratizar el acceso a los servicios de internet y de televisión de calidad, Alpavision deberá adherirse a este reconocimiento de tal manera que siga siendo una ventaja competitiva que no todos tienen.

Apoyado en este grado de posicionamiento que la empresa ha logrado en la mente de los consumidores, su principal diferencial simbólico debe seguir girando alrededor de continuar siendo una empresa que basa su oferta en los grandes avances tecnológicos en busca de ofrecer servicios de entretenimiento y de internet de notoria calidad. Ello implica, fortalecer y desarrollar con convicción organizacional su capacidad tecnológica que la lleve, incluso, a ofrecer plataformas de Streaming que la siga manteniendo vigente en el mercado. Esfuerzo que no debe ser pensando como un sustituto de los servicios que se ofrecen en la actualidad. Debe ser un complemento y pensando en un segmento de mercado más moderno y más relacionado con las tecnologías de comunicación que están inundando el mercado mundial.

Dado que parte del mercado de consumidores ve en la existencia del canal de televisión propio una gran ventaja sobre otros competidores, Alpavision deberá seguir sosteniendo y promoviéndolo de manera decidida. No solo es un vehículo de comunicación y de información, sino que se percibe una asociación mental de la empresa con dicho canal. Invertir en él deberá ser una decisión que no podrá dejarse de lado. El mercado no lo ve como un canal más, lo aprecia como el medio que informa sobre la realidad local y regional conectado con la empresa. Su sustento se basa en que las evidencias científicas han demostrado que las audiencias se sienten más cercanas -mejor atendidas- cuando un medio de comunicación le muestra su cotidianidad que la comunidad vive día a día. Esta cercanía en el que se muestra las calles, los edificios, las personas que le son conocidas hace que el ciudadano se incline por tener acceso al canal. Podría ser utilizado como un argumento de venta. Ello pesa más que, incluso, los canales de televisión nacionales e internacionales.

Las evidencias así lo demuestran:

“Uno de los elementos diferenciadores que ofrece Alpavision de los otros operarios, es que cuenta con un canal propio de televisión” (E11).

“Para mí, el aspecto diferenciador de Alpavision es el canal local que nos permite estar enterados de los que acontece en la ciudad y en el territorio y también con los diferentes contenidos que no permite que no haya una desconexión del entorno, es un gran elemento que hace que uno todavía quiera ver los contenidos del cable operador; porque si bien hay productos en las plataformas de Streaming, esos productos no nos permiten enterarnos de lo que está sucediendo en nuestro entorno (E10).

Otro elemento que hace parte del diferencial simbólico y que debe mantenerse vigente y luchar para que se conserve mientras financieramente sea posible, es el de las tarifas que actualmente los usuarios están erogando. Es notorio el reconocimiento que se hace de la

calidad recibida en comparación con la tarifa pagada. También debe mantenerse las tarifas al acceso de todos los estratos sociales en lo que está dividida social y económicamente la sociedad neivana:

“Es el costo, a comparación de otros operadores esta cómodo para el servicio que presta” (E9).

“Que tiene tarifas para todos los estratos, para todas las personas” (E12).

4.2.2 Segmento simbólico

Sabiendo que uno de los postulados claves del etnomarketing afirma que la empresa no segmenta los mercados, sino que escoge con los que quiere trabajar, y que cada vez menos es útil ver los factores sociodemográficos como la base que acerca a personas de diferentes condiciones de consumo, a continuación, se presentan los rasgos básicos de la segmentación simbólica que servirá de base para la implementación de las estrategias y los programas de etnomarketing que aquí se propondrán.

Así, el simbolismo de consumo que deberá ser impulsado siempre es el de asociar el acceso a la televisión y al internet como elemento fundamental en la vida del hogar neivano. El significado que los consumidores le dan a tener internet es sentirse en la era digital manteniéndose en contacto, a través de redes sociales, con el mundo; así como poder gozar del entretenimiento que proporcionan las plataformas de “Streaming”. La red de Internet en el hogar dejó de ser un privilegio de unos cuantos, y ya hace parte del gasto diario que las familias le destinan, con sus consabidos avances tecnológicos que ofrezcan mayor velocidad, más ancho de banda y ojalá disponiendo de más de una red en casa.

Adicional al significado simbólico de estar conectado con el mundo desde el hogar, la pandemia demostró su importancia tanto para que las personas siguieran desarrollando sus actividades laborales o académicas, virtualmente, como para que se mantuviesen en estrecha relación con amigos y familiares, celebrando incluso festividades propias de su entorno y enmarcadas en la cultura regional:

“Para mí significa mucho tener entretenimiento e internet en mi casa, ya que vivimos en una era digital que nos lleva a estar pendiente de redes sociales y diferentes plataformas que nos ofrece el mundo del internet” (E11).

“Es algo fundamental, creo que ahora el internet es importantísimo tenerlo, hace parte del diario vivir y de las cosas que uno hace en el día, el entretenimiento es importante para salir de la rutina” (E12).

“Bueno, es fundamental tener entretenimiento e internet en casa porque la internet hoy es un medio de trabajo, en pandemia lo vimos que es fundamental contar con ese recurso...” (E10).

“Para mí, significa mucho porque hoy realmente todo se basa a raíz del internet, trabajos, las clases virtuales, todo el tema de tareas con los niños, entonces es muy importante tener estos elementos en los hogares para hacer lo que uno necesita hacer y estar actualizado. Poder realizar las cosas que uno hace como persona, necesita mucho internet” (E9).

Desde la perspectiva individual, Alpavision también debe enfatizar la trascendencia que tiene tanto el servicio de televisión como internet para la vida de las personas. Algunas personas regresan a casa después de una jornada de trabajo y necesita enterarse de los sucesos diarios del país y del mundo, así como seguir en contacto con amigos y familiares a

través de internet. Es tal la importancia de internet -velocidad y buen ancho de banda- que es prácticamente imposible para los usuarios no disponer de él.

Ello le exige a Alpavision seguir impulsando los servicios de internet enfatizando el diferencial que proporcionan los avances tecnológicos. Deben hacerse esfuerzos para que el servicio de internet siga gozando del prestigio que ha venido adquiriendo. No puede ser visto como un servicio más prestado por la empresa, sino que éste tiene que ser el eje de la estrategia comercial, como lo ha venido haciendo la organización en los últimos días.

Las evidencias son innegables:

“El servicio en casa es muy indispensable ya que cada vez que llegamos de trabajo siempre nos gusta ver las noticias y diferentes canales para uno olvidarse un poco del estrés del día a día” (E11).

“... porque mi trabajo necesito estar muy pendiente de las redes sociales, de las noticias y de todo lo que hay de la actualidad” (E12).

“El servicio de internet fundamental, yo he dicho que no hay un hogar que conviva sin internet, necesario e indispensable, por encima del servicio de tv, hoy el día este servicio es un valor agregado al servicio de internet (E10).

El segmento simbólico deberá ser entonces aquella parte de la ciudadanía que ve en el servicio de entretenimiento y de internet, como un servicio esencial para sus vidas, independientemente del estrato social al que pertenezca, claro, sin olvidarse de seguir ofreciendo tarifas diferenciadas de acuerdo con los recursos que cada grupo poblacional disponga.

4.2.3 Conquista de compradores

A partir de haber definido el diferencial simbólico que se ofrecerá a los segmentos de mercado escogidos, es indispensable precisar las decisiones que deberán aplicarse a fin de conquistar los compradores de la región que, como se vio en el diagnóstico cultural, no tienen muchas alternativas para satisfacer sus necesidades y deseos de entretenimiento y de internet. Dado que la competencia fuerte está a nivel nacional e internacional con las grandes empresas multinacionales de la industria del servicio de entretenimiento y de internet, parte del argumento será apelar al sentimiento regionalista que le ha sido reconocido a la empresa y que le ha servido para posicionarse y mantenerse competitiva y rentable a pesar de los grandes retos que la pandemia le impuso.

4.2.3.1 Concordar

Las decisiones a tomar están en perfecta coherencia con el diagnóstico cultural elaborado respecto a las condiciones del mercado, la percepción de la empresa, la realidad de los competidores y los factores claves que se detectaron que señalan de forma clara e inequívoca el contenido del diferencial simbólico dirigido al segmento de mercado escogido:

- Buena parte del énfasis estará en hacer concordante lo que se halló y lo que se desarrollará en este propósito organizacional de seguir ampliando la cobertura geográfica del mercado actualmente atendido.
- Los factores claves para mantenerse vigentes y rentables ya están definidos y serán la base de lo que la empresa implementará.
- Deberá seguir teniendo el espíritu regional por el que es reconocida la empresa.

- Deberá seguir profundizando en la adopción -o desarrollo- de tecnologías de información y comunicación propias que asegure que los servicios serán cada vez más oportunos y eficientes.
- En el largo plazo, deberán hacerse inversiones que vayan rompiendo la dependencia de terceros -electrificadora, por ejemplo- a fin de lograr una independencia con la que pueda, incluso, venderles servicios a sus futuros competidores.
- No deberá dejar de atender a todos los estratos sociales aplicando tarifas diferenciadas que, sin bajar la calidad, sí les garantice a los usuarios buena imagen y velocidad de subida y bajada de datos de internet.
- No descuidar las promociones por las que una parte del mercado reconoce a la empresa, sin abusar de ellas por el lento deterioro que va teniendo la imagen de la organización.
- Mantener la versatilidad de los canales de televisión

4.2.3.2 Coordinar

Es necesario seguir conservando el ambiente de trabajo agradable como el que se detectó, no obstante, la constante rotación de empleados. Igualmente se deberán continuar sosteniendo los elevados niveles de motivación que se sienten entre los empleados quienes cuentan con la empresa para resolver parte de sus preocupaciones cotidianas:

“El ambiente en el interior de la compañía a pesar de tantos cambios que ha habido en rotación de personal considero que es bueno, agradable es motivante saber que uno cuenta con la empresa cuando necesita algo, los beneficios que se tienen como los almuerzos diarios esas son las cosas que hacen que el ambiente laboral de fortalezca, hay ambiente de camaradería con cooperativa, servicio al cliente call center y el canal. El ambiente es un ambiente bueno” (E2).

Es imprescindible, igualmente, formalizar todas las normas de operación que todo el mundo conozca y domine y no dejarlas al arbitrio de algunos directivos y que sean aplicadas de forma contingencial y circunstancial. Las responsabilidades asignadas a cada funcionario de acuerdo con el área en la que se desempeñe, deben precisarse porque ello evita las relaciones basadas solo en las percepciones subjetivas que cada quien tenga de una situación en particular:

“Pienso que debería existir normas claras y precisas previamente socializadas y aprobadas por la junta directiva de la empresa para que el funcionario responsable de cada área se riga por esos lineamientos y así evitar percepciones personales que afecten el buen ambiente de trabajo y la convivencia” (E1).

Debe reinar un ambiente armónico que sirva de base para coordinar esfuerzos de forma eficiente logrando establecer relaciones interfuncionales que proporcionen sinergias en favor del logro de los objetivos corporativos. Evitar los tonos de voz elevados que por momento se presentan dada la ambigüedad que se detecta en la relación entre los miembros de la empresa. Debe aprovecharse que entre los funcionarios no se aprecian actitudes de revancha o de desquite por el error cometido por alguien. Evitar las explosiones emocionales debe ser un motivo de focalización del área de gestión humana para evitar roces interpersonales innecesarios que solo contribuyen a deteriorar la ambiente labor con las nefastas consecuencias para el logro de los objetivos de la empresa:

“Es un ambiente sano y apto para trabajar donde contamos con las condiciones para nuestros puestos de trabajo, como toda empresa se corrige a un trabajador o de pronto hay alguna dificultad, manejar mejor los tonos de voz. Lo bueno es que cuando pasa algo, el disgusto no es mayor de 2 minutos, alto ya estamos volviéndonos a dar saludos, porque la intención no es darle pie a un inconveniente si no, una solución” (E4).

4.2.3.3 Competir

Cada decisión específica que se tome para ser aplicada en la búsqueda de conquistar nuevos segmentos de mercado, debe estar precedida de un análisis detallado de la competencia que, como pudo descubrirse en esta investigación, ofrece al mercado, en su componente básico, un paquete de televisión y un servicio de internet con las velocidades disponibles en el mercado:

“Más que todo se basa en el paquete de televisión que ofrecen, y en velocidades de internet que se ofrecen a los usuarios y de también de acuerdo a eso pues también los mismos precios que se están ofreciendo por dichos paquetes por dichas tarifas a los usuarios “(E3).

Varios de los competidores cobran precios similares a los de Alpavisión. Por ello, es necesario hacer entregas momentáneas y no permanentes, de algunos servicios adicionales que sean apreciados por los potenciales usuarios.

En este sentido, debe evitarse caer en una “guerra de tarifas” que a nadie beneficia. Por momentos se pueden establecer acuerdos con algunos operadores con quienes es posible alcanzar una mayor cobertura: Es posible recurrir a la estrategia de ver a los competidores como “coopetidores” -competidores cercanos- con quienes sea posible repartirse el mercado sin destruirlo, buscando, más bien hacer crecer de forma ordenada. Para ello, podría analizarse la posibilidad de “repartirse la ciudad” fijando algunas pautas comunes que permita aprovechar el control que tengan las pocas empresas que controlan el mercado:

“Yo no lo miraría como una competencia entre los diferentes operadores nacionales sino como un mejoramiento, un crecimiento que ha tenido la empresa brindando una mejor calidad, brindando un mejor servicio Por ende se ha cogido

muchos usuarios y no sería como competencia sino el crecimiento que ha tenido la empresa a lo largo de los años que ha estado aquí en el departamento del Huila” (E8).

Las posibilidades de hacer alianzas entre los pocos operadores que controlan el mercado de Neiva sería una buena decisión que serviría para cubrir todo el mercado que hoy no está siendo atendido. Es cuestión de acordar agendas de trabajo que permitan agregar fortalezas hasta hacer, si es necesario, un consorcio de trabajo con el cual cada uno de los participantes crecería de forma inimaginada:

“Neiva tenía un monopolio con 2 o 3 empresas prestadoras del servicio prestadoras de internet, la población solamente podía mirar cual de esta opción era de su internet y se acercaba a las necesidades, con la llegada de otras empresas, han tenido que reevaluar este sistema que venían manejando en tarifas, calidad y prestarle a la población opciones más accesibles, sobre todo a nivel económico” (E5).

Esta posible hacer alianzas con algunos competidores y ello podría reducir algunos costos de operación sobre todo porque se podrían hacer acuerdos tecnológicos y de arrendamiento de equipos que les dé más fuerza a los operadores actuales:

“... las empresas pueden ofrecer también dispositivos incluyen de pronto repetidores ya sea alquilando estos dispositivos para para que tenga mayor cobertura los usuarios y han presentado otros tipos de pago que benefician al usuario cuando se puede trasladar a ciertos puntos” (E7).

4.2.3.4 Comunicar

Apoyados en la estricta necesidad que tiene la práctica del etnomarketing de dar a conocer la oferta empresarial a los segmentos de mercados escogidos, sea para informar de su existencia, para persuadirlos de tener la mejor oferta que se hace, o, para reforzar la decisión tomada, las actividades de comunicación son claves. De no saberse de la existencia de una

oferta sería imposible que el mercado tuviese algún grado de preferencia por determinada marca.

Las evidencias detectadas muestran cómo los usuarios actuales de Alpavision se informan de los múltiples servicios que ésta ofrece a través de su propio canal que ha logrado significativos grados de penetración no solo entre usuarios de los servicios de televisión y de internet, sino en toda la población de la ciudad:

“Por redes sociales o a veces por el canal 2 de Alpavision (E11).

De forma similar, los usuarios se informan a través del denominado “voz a voz” y por ello la empresa debe hacer esfuerzos para estructurar programas que logren ampliar el conocimiento que se tiene sobre ella y su oferta de servicios:

“La manera en que yo me informé pues realmente y el más común es por parte de los vecinos, porque tienen el servicio Entonces la voz a voz es algo que normalmente y comúnmente yo me entero...” (E9).

Otros usuarios mantienen contacto permanente con otros canales de televisión en los que ven comerciales con los que se promueve la suscripción a plataformas de Streaming o a canales de televisión por cable o fibra óptica:

“Sería interesante, por ejemplo, canales adicionales, o servicios de Streaming, hacía que es servicio fuera complementario o un canal Premium” (E10).

Otro medio que deberá ser utilizado por Alpavision para comunicarse con los potenciales segmentos de mercado, son las redes sociales, particularmente Twitter y Facebook:

“De las redes sociales, twitter y Facebook” (E12).

Adicionalmente, otros usuarios recomiendan que se amplíe la pauta publicitaria en otros medios de comunicación masiva como vallas. Según los testimonios recopilados, ello, más que contribuir a la venta de más servicios, produciría orgullo de los huilenses por ver públicamente mensajes comerciales de una empresa de origen y capital regional:

“Pero si faltaría de pronto más publicidad, más pautas como en la calle como para que la gente que no sabe, por las vías no sé, pautar vallas publicitarias de Alpavision en vista de que es un servicio local muy bueno es un servicio que está prestando el costo bajo para los que tenemos nuestros hogares, Entonces sería chévere que mejoraran en la parte de pautas y vallas por las calles” (E9)

Identificación de actores:

D-E9. Camia Chavarro

D-E10. Carlos Umaña

D-E11. Lina Andrade

D-E12. Ferney Sánchez

4.2.3.5 Colocar

Dado que el concepto de colocar desde la perspectiva del marketing hace referencia al proceso de asegurarse que los bienes prometidos lleguen a manos del consumidor final, no tiene aplicación específica en la venta de servicios puesto que este proceso es directo: del producto al usuario. A diferencia de los bienes los servicios viven procesos simultáneos de producción y consumo y por consiguiente éste solo se activa cuando el usuario se dispone a hacer uso del servicio del que ha adquirido el derecho, puesto que el servicio mismo solo se produce cuando es requerido no antes.

No obstante, este hecho, la idea de la colocación de los servicios ha sido asimilada - desde el etnomarketing- al espacio físico donde se produce -o se reproduce- la señal de televisión o de internet. Por tanto, la distribución se hace antes de prestarse el servicio, durante y sobre todo después, y ésta se relaciona con los locales comerciales desde donde los funcionarios ejecutan tecnológicamente el proceso, o desde donde éstos ejecutan su labor de comercialización o de asistencia técnica.

En este sentido, Alpavision debe contemplar la posibilidad de abrir locales comerciales que estratégicamente se encuentren más cerca de los usuarios. Esta proximidad espacial proporciona mayores grados de cercanía y ello contribuye a que tanto empleados como usuarios tengan mayores contactos, siempre en beneficio de los usuarios. Ubicarse -colocarse- cerca del lugar de la residencia de los mercados representa un símbolo de preocupación organizacional por las circunstancias en la que sus servicios son prestados. También así se logra que se construyan corredores de “voz a voz” que sirvan para que los rumores positivos acerca de la calidad de la empresa se expandan de manera más rápida.

4.2.4 Conservación de clientes

Habiendo precisado la ruta estratégica para conquistar compradores, Alpavision deberá hacer esfuerzos para que aquellos que ya han sido cautivados con las ofertas hechas, sigan, comercialmente hablando, cerca de la organización en su calidad de clientes.

4.2.4.1 Consultar

No obstante que entre los clientes de Alpavision se detectaron positivos niveles de satisfacción tanto con el servicio prestado como con la reacción que se ha tenido frente a alguna queja recibida por sus funcionarios, es necesario establecer un mecanismo de consulta permanente sea a través de las redes sociales o la página de la empresa, o mediante buzones instalados en sitios estratégicos:

“Como cliente que ofrece Alpavision me siento muy satisfecha con la velocidad del internet, es considerablemente buena y la calidad que ofrece la televisión también nos permite poder disfrutar de un momento agradable” (E11).

Por más que Alpavision reciba buenos comentarios de parte de sus usuarios debe tenerse siempre un canal de comunicación abierto que permita estar en contacto permanente con los clientes:

Mi experiencia ha sido buena, no he tenido ningún inconveniente, ninguna queja, cuando hay algún daño, lo arreglan muy rápido entonces ha sido muy buena la experiencia que yo he tenido con el servicio (E9).

Siempre hay que estar alerta con la reacción de los clientes sobre todo porque muchos prefieren retirarse y cambiar de proveedor de servicio antes que quejarse. La filosofía de la empresa al abrir canales de comunicación con los mercados podría sintetizarse así: “si nadie se queja es porque todo está bien”. Hay que evitar que las relaciones queden a la suerte y no con resultado de una acción debidamente planeada y ejecutada no solo de prevención sino y sobre todo de actuar tan pronto se detecte alguna anomalía en la prestación del servicio:

“... considero que he tenido una buena prestación del servicio, considero que para mis necesidades, el plan que tengo es muy bueno y supera de hecho mis necesidades, y pasa algo muy curioso porque mi plan en teoría es pequeña es de 20 megas pero yo por ejemplo, tengo conocidos que tienen en sus casa planes con otros operadores de 100 megas y su internet no les sirve para Hacer todo lo que yo hago, realmente me considero que tenido una buena experiencia con el servicio” (E10).

4.2.4.2 Clasificar

Como resultado del proceso de consulta a los clientes Alpavision debe crear una estructura en la que se deposite todo el record de cada cliente a fin de poderlos clasificar y responderle de acuerdo con la realidad y la experiencia vivida por cada uno de ellos en contacto con la organización.

Este esfuerzo va a permitir encontrar aspectos comunes que los ubiquen en una categoría en la que se puedan atender sin mayores complicaciones. Se deben incluir aquellos que se encuentren satisfechos -en diferentes grados- como quienes tengan experiencias negativas en la relación comercial o personal con los funcionarios de la empresa o con las deficiencias técnicas de la prestación del servicio.

Algunos de estos clientes pueden ser clasificados de acuerdo con el servicio prestado y en su interior encontrar sub tipologías que los hagan parte de un mismo grupo. Por ejemplo, aquellos a quienes solo les interesa el servicio de internet:

“Yo considero que el consumo muchísimo el servicio de internet, ese es mi fuerte; realmente la tv la usamos para ver el canal local y unos programas de interés de mi hijo, pero mi fuerte es el servicio de internet en el momento no consiento que me falta el internet porque es la herramienta de trabajo, de diversión y herramienta incluso para el descanso y el ocio” (E10).

Otros pueden ser clasificados en dos grupos o en uno en el que los usuarios usen los dos tipos de servicios prestados:

“Como cliente del servicio de televisión por cable e internet, me encuentro muy contenta ya que me está gustando mucho los servicios que nos están ofreciendo” (E11).

De la misma manera, la empresa puede profundizar y encontrar diferentes formas de clasificar los clientes con la intención, en primer lugar, de complacerlo frente a sus reclamos y, si es posible, anticiparse cuando desde la empresa se detecte que puede surgir algún problema técnico que, aunque se escape del control de ella pueda ser visto como parte de su responsabilidad como proveedora del servicio.

4.2.4.3 Complacer

Una vez que se halla establecido la clasificación que unifique los tipos de clientes, la empresa deberá estar atenta a que se resuelvan todas las quejas que puedan surgir durante la prestación del servicio. Se trata de complacer a los clientes que sientan algún grado de insatisfacción sea ésta imputable a la organización o a terceros de los cuales ella depende. Responder asertivamente y con amabilidad sin tomar más del tiempo estrictamente necesario, debe ser el eje de la política de Alpavision. No puede haber excusa alguna a incrementar los niveles de molestia que pueda causar alguna falla.

Para eso cada empleado debe capacitarse en el marco de sus responsabilidades para resolver todas y cada una de las inquietudes de los clientes, haciéndolo con respeto y dialogante:

“Si tuviera algún reclamo, me gustaría que la persona a cargo del servicio al cliente, maneje el tema y que sea muy respetuosa con el cual uno puede dialogar para darle fin al problema” (E11).

“Indudablemente a la hora de hacer un reclamo, se espera una buena atención; sabe uno que el trabajo que hacen estas personas, que no es fácil, hay gente grosera y difícil, pero como usuario uno espera la mejor atención, el mejor servicio, que ojalá sea ese mismo servicio que cuando lo fueron a vincular, porque en últimas uno lo que está

pidiendo es que restablezcan el servicio que se ha convertido en algo indispensable ara uno” (E10).

Deberán crearse los mecanismos y los procedimientos -presencial o virtual- que sean necesarios para lograr la satisfacción al cliente:

“Puede ser presencial o virtual, cualquiera de las dos” (E12).

“A raíz de las aglomeraciones, sería bueno tener un chat corporativo para reclamos, quejas sugerencias, o cualquier inquietud que uno tenga; un chat que sea por WhatsApp o directamente desde la página de Alpavision, aunque por el celular es más rápido y así poder tener respuesta pronta” (E9).

Por ningún motivo se deberá permitir que una queja se transforme en un conflicto entre la empresa y el cliente por cuenta de no responderle al usuario en los términos que él lo requiera. Ello exigirá capacitar en técnicas de solución de las quejas y los reclamos que produce una falla en la prestación de un servicio:

“Si la empresa cometiera algún error, lo ideal es que lo solucione lo más pronto posible, ya que uno como usuario quiere tener a toda hora el internet y televisión en la casa” (E11).

4.2.4.4 Cultivar

La necesidad de crear y conservar clientes como eje de las estrategias culturales que el etnomarketing propone como camino para hacer sostenible una organización en el largo plazo, obliga a Alpavision que se estructuren mecanismos y procedimientos que logren cultivar al cliente.

Se deben preparar obsequios relacionados con la esencia de los servicios que ofrece la empresa. Si es el servicio de televisión se les pueden agregar más canales o paquetes

televisivos en el momento de la celebración de algún acontecimiento social o familiar regalar tiempo de televisión de nuevas opciones de entretenimiento:

“De pronto algunos canales que no se manejan o no están dentro de los servicios, hay algunos canales que uno como cliente paga adicional, sean canal de películas, deporte o animados; entonces de pronto algunos canales adicionales que uno no los tiene” (E9).

4.2.4.5 Consolidar

Estrechar la relación con los clientes implica romper los muy conocidos mecanismos acostumbrados con ellos. Consolidar esa relación es ir más allá de ofrecerle “más de lo mismo”, implica encontrar obsequios que lo sorprendan, que no tengan que ver con el componente básico del producto, ni con el producto ampliado:

“De pronto una suscripción de unos meses en algunas de las aplicaciones que hay, por ejemplo, Netflix o Amazon” (E12).

“Considero que los sorteos que hace Alpavision son interesantes en este aspecto, considero que este paquete de obsequios como los premios, los pagos, los sorteos que se hacen mensuales, hacen parte de eso que nos gustan a nosotros que nos ofrezcan y que no tiene que ver directamente con el paquete de servicios contratado” (E10).

Alpavision debe acabar con la costumbre de otorgarle obsequios a los nuevos clientes y no a los que ya se encuentran recibiendo la atención de la organización. Es necesario acabar con la política organizacional de ser generosos con los compradores que se quieren conquistar y dejar de lado a los clientes que se quieren conservar, sobre todo porque ellos son quienes aseguran la supervivencia de la organización a largo plazo:

En cuanto a los obsequios que la empresa realiza, tengo entendido que siempre les dan obsequios a las personas que ingresan nuevos, o a los que remiten a otra persona; pero sería bueno que a los que ya estamos antiguos por pagar a tiempo, se nos dé algo” (E11).

Los obsequios solicitados por algunos de los clientes no son ni costosos ni sofisticados:

“Puede ser más camisetas, gorras y lapiceros” (E12).

4.2.5 Estructura organizacional

Una cuidadosa revisión de la estructura actual de Alpavision permite concluir que ésta responde a los modelos clásicos de organización, sin mayores novedades frente a los retos que las estrategias aquí propuestas demandan. Al respecto valdría la pena darle un giro a la forma de organización orientando toda la cultura organizacional hacia el mercado que implica practicar el etnomarketing en todas y cada una de las áreas buscando su armónica coordinación. Orientarse al mercado implica siempre tener presente las demandas de los clientes y las decisiones de la competencia a fin de coordinarse internamente para que de manera rentable y pensando en los efectos en el largo plazo de cada decisión se siga creciendo de forma sostenida.

Orientarse al mercado significa, en otras palabras, profundizar el etnomarketing como foco estratégico de la empresa, haciéndolo como los cánones esenciales lo plantean:

“La manera de organizar el marketing interno es conocer la competencia no para compararnos si no para identificar fortalezas y debilidades y mejorar día a día para tomar decisiones y satisfacer a los usuarios” (E10).

La nueva estructura exige la creación de un departamento de marketing que aglutine todos los esfuerzos organizacionales a fin de responder a las nuevas demandas de los clientes que por efecto de la tecnología que prevalece en el sector están haciendo más sofisticadas sus exigencias:

“Crear un departamento comercial por profesionales idóneos, asesorados por una empresa consultora externa de marketing con herramientas y metas precisas de mercadeo” (E12).

Aunque hasta el momento la acción comercial que se ha venido desarrollando ha tenido éxito reflejado tanto en el número de clientes actuales como la ampliación de la cobertura geográfica y demográfica, podrían mejorarse ciertos procesos que tendrían mejores réditos para la empresa y sus funcionarios:

“La acción comercial de la empresa es muy buena, pero puede ser mejor, más publicidad, más visitas a los usuarios, mostrar de manera diferente los productos y servicios que tenemos en la empresa; hay algunos asesores que les falta ponerse la camiseta deben de tener ese sentido de pertenencia, deben conocer muy bien los servicios y aparte de eso que le sepa llegar al usuario, que no vendamos por vender, sino que hagamos las cosas bien que le ofrezcamos el servicio más grande de Alpavision” (E11).

Una nueva estructura que le dé prioridad al cliente y su atención implica decidir de forma radical sobre los actuales procesos de toma de decisiones, descentralizándolas y abriendo el espacio para que la nueva organización le de paso a un liderazgo transformador que impulse la plena autonomía de los responsables de las áreas claves. Si se sigue actuando como hasta ahora, es posible que no se logren los objetivos de crecimiento y de sostenibilidad

que los accionistas quieren promover y que desde la gerencia general se ha venido estimulando.

Esta estructura debe poner en el centro a cliente con tal convicción que las personas que se mantienen en permanente contacto con los clientes adquieran gran importancia y ello se traduzca en motivos de ascenso y de entrega de estímulos. La conducta pro social y la inteligencia cultural deberán ser el eje de la contratación de futuros empleados y su conservación.

4.2.6 Aspectos financieros

Abordar un plan de etnomarketing que sacuda a la organización implica, por supuesto, la erogación de una serie de recursos que como inversión se convertirán en retornos positivos para las finanzas de Alpavision.

Ello exige, por otro lado, incrementar los ingresos estableciendo un crecimiento mínimo en los próximos años que, además de respetar las actuales tendencias de crecimiento, prevea los potenciales problemas que se derivarán de las difíciles condiciones económicas que en el mercado colombiano está experimentando y que están afectando el ingreso promedio de las familias y sobre todo el ingreso discrecional que es el que destina para la adquisición de este tipo de servicios de entretenimiento y de internet.

Según algunos de los entrevistados existen algunos caminos que pueden contribuir a incrementar las ventas:

“... capacitando el departamento comercial, hacer cambio de chip que se den cuenta que no somos empresa pequeña si no que estamos para competir mano a mano con empresas como claro, movistar en Neiva, que comercialmente hablando sepamos que podemos competir” (E10).

“Capacitando el personal de cómo saberle llegar al usuario es fundamental que sepamos lo que nosotros vendemos, con campañas etc. (E11).

Se propone, de igual manera, crear una serie de incentivos para los funcionarios que vinculen nuevos usuarios a la empresa:

“Con incentivos al funcionario que consiga nuevos clientes y promociones en tiempo de gracia a los usuarios cumplidos” (E12).

Sin duda que en otro rubro en el que la empresa debe invertir es en el de la tecnología no solo porque por ella es reconocida la empresa, sino porque es el factor esencial de competencia defensiva -no ofensiva- para sostenerse en el mercado. Aunque estas erogaciones son elevadas, los benéficos a largo plazo son innegables. Las evidencias así lo soportan.

4.2.7 Plan de acción

La implementación de las estrategias de etnomarketing y los programas que las acompañan, exige elaborar una detallada planeación operacional en la que se consigne, paso a paso, todas y cada una de las actividades a desarrollar, con su responsable y el tiempo previsto para su ejecución. Este proceso de estructuración y precisión de las responsabilidades y el compromiso de los responsables de las tareas acordadas demanda una decisión de carácter político de apoyo irrestricto a la organización para que sus dinámicas y formas de operar se ajusten a las nuevas tendencias descritas y a las estrategias tanto de conquista de compradores como de conservación de clientes.

Desde la perspectiva de algunos de los entrevistados, es la orientación al mercado la que debe dirigirse y ejecutarse cuidadosamente en un plan de acción, a fin de lograr que todos los miembros de la empresa se conviertan en promotores y practicantes del marketing: unos de tiempo completo y el resto de la organización de tiempo parcial, pero todos haciendo marketing:

“Los responsables de un correcto marketing estratégico somos todos porque desde la persona que está en servicio al cliente, los cajeros, los asesores en la calle, los técnicos; todos escuchamos lo que quieren los usuarios. Finalmente, todo el marketing que hagamos va enfocado a mejorar lo que quiere el usuario; es una tarea de todos, la organizarían... ya la gerencia se encargaría de cuantificarla y agrupar la información para tomar las mejores decisiones” (E10).

Es en cabeza de los directivos en quienes recaería la responsabilidad sobre implementación de los planes de acción:

“Creería que los directivos de la empresa deben planear la creación y asesoría en marketing para poder entregar herramientas, estrategias y directrices precisas de comisiones e incentivos a los funcionarios y personal externo involucrado en el plan comercial” (E12).

A partir de establecer y acordar el ritmo de los cambios requeridos se deberá elaborar el plan de acción que conducirá todo el accionar organizacional en función de lograr las metas propuestas por todos los empleados involucrados en su concreción. Cada área de la organización deberá estructurar un cronograma que precise los tiempos y los requerimientos para su ejecución. Es solo, así como un plan de acción tiene sentido.

5. Conclusiones

Haber concebido y desarrollado este trabajo de aplicación de una perspectiva tan novedosa como la del etnomarketing, ha permitido no solo descubrir varios de los factores que explican el constante crecimiento de la empresa logrando significativos reconocimientos en el mercado de la televisión y el internet en Neiva y la región, sino encontrar nuevos derroteros estratégicos que servirán de guía para la consolidación de la organización frente a los retos que los consumidores han venido imponiendo en los últimos tiempos.

Un análisis comprensivo de los hallazgos encontrados permite bosquejar las principales conclusiones que a la vez pueden servir de pauta para que otras empresas regionales saquen provecho de la rigurosidad del marketing que, como la dimensión cultural del marketing, permite abordar las realidades no solo de forma novedosa sino de manera mucho más realista que otros enfoques clásicos del marketing.

Al seguir los postulados del marketing para abordar las realidades de los mercados de consumo contemporáneos a través de la etnografía -vista como el método que utiliza para el estudio y comprensión de los mercados-, permitió que los investigadores desarrollarán habilidades para realizar el trabajo de campo apoyados en técnicas de recopilación de información desde la realidad que viven consumidores, intermediarios, competidores y reguladores. Esta exigencia metodológica del etnomarketing ha permitido que los análisis que se hacen de manera simultánea con la recopilación misma de la información, provean un marco más realista de lo que se vive en profundidad y con mayores matices de verdad y no de teorizaciones desligadas de la actividad cotidiana desarrollada por los involucrados.

Así, las principales conclusiones que pueden apreciarse a lo largo del documento, pueden sintetizarse de la siguiente manera:

1) El mercado de entretenimiento y de internet presenta preocupantes niveles de piratería que afecta el crecimiento del sector. Circunstancia que se agrava en buena medida porque no solo ésta ya hace parte del “modus operandi” de los usuarios quienes lo han incorporado a su cultura, sino porque no se aprecian acciones contundentes de parte del Estado y del gobierno para combatir este flagelo.

2) A nivel regional la intensidad de la competencia no es muy fuerte dado que las organizaciones que han logrado penetrar el mercado han tenido que desistir por las exigencias financieras que implica lograr el punto de equilibrio.

3) La competencia más fuerte se da por la acción estratégica que desarrollan las grandes empresas multinacionales del entretenimiento e internet que no solo manejan tecnologías tipo Streaming, sino que tienen un mayor resorte financiero con el que podrían soportar momentos económicos difíciles.

4) Alpavision es una empresa de significativo reconocimiento en el mercado regional de servicios de televisión y de internet, logrando ser asociada mentalmente con el talento regional.

5) Este reconocimiento se ha traducido en un constante crecimiento de sus cifras de negocios con los consecuentes beneficios que en términos de empleo le ha visto proporcionando a la región.

6) Es innegable la calidad de la oferta de los servicios de entrenamiento apoyada en notorios avances tecnológicos puestos al servicio de los usuarios.

7) La ventaja competitiva de Alpavision se apoya en su oferta de calidad a todos los sectores sociales y económicos de la región a tarifas accesibles para toda la población.

6. Recomendaciones

Después de realizar con rigurosidad y exigencia académicas este trabajo de investigación alrededor de la operación de Alpavision detectando sus fortalezas, sus debilidades, y sus ventajas competitivas, se tienen los argumentos para exponer algunas recomendaciones que serán de dos tipos: unas alrededor de los resultados de la investigación y la empresa y, otros, en función de las sugerencias para quienes en el futuro decidan aplicar los postulados del etnomarketing y sus rigurosidad metodológica y científica.

Las principales sugerencias respecto al contenido de la investigación y de la empresa se sintetizan así:

- 1) Alpavision debe seguir en permanente contacto con sus mercados a fin de hacer seguimiento de cerca de los cambios que se asume sucederán en el inmediato futuro como resultado de los más recientes desarrollos tecnológicos aplicados al sector de entretenimiento y de internet.
- 2) Concebir, diseñar e implementar un Sistema de Información de Mercados debe ser una prioridad que debe impulsarse tan rápido como sea posible. Hacerlo implica poder desarrollar intensas y constantes acciones de vigilancia estratégica que le permita anticiparse a los sucesos que se espera sacuda el sector en los próximos años.
- 3) Aunque la empresa tiene una cercana relación con los clientes es recomendable que se diseñe e implemente un Archivo de Información de Clientes - AIC- en el que cada una de las áreas que se relacionan con los clientes tengan acceso tanto para introducir datos relevantes -previamente establecidos-, sino que también sea posible obtener los datos que se requieran para la ejecución de determinadas campañas en su favor.

4) A pesar de haberse detectado cierto nivel de rotación de personal en el interior de Alpavision, se perciben grandes y destacados niveles de pertenencia de los empleados y de motivación para entregarse a las labores encomendadas a cada uno.

5) Algunos ajustes deben realizarse en cuanto a la imperiosa necesidad de delimitar de mejor manera las funciones que en su interior se realizan sobre todo porque se aprecia que varias de las pautas de trabajo no son completamente claras generando algunos roces en el momento de la operación de la actividad.

6) El clima organizacional, si bien es cierto no evidencia dificultades de gran tamaño, sí requiere ser trabajado con rigurosidad y seriedad, a fin de evitar roces entre unos y otros que llevan, incluso, a elevarse la voz con las negativas consecuencias que ello produce.

Respecto a los aspectos metodológicos desarrollados en esta investigación podría sugerirse lo siguiente:

1) La etnografía como método científico de la antropología ratifica la potencialidad de sus beneficios cuando se pretende profundizar en el comportamiento de ciertos actores.

2) Seguir haciendo uso de los enfoques metodológicos de tipo cualitativo por la posibilidad de profundizar mucho más en la realidad de las organizaciones desde su propia realidad y no desde modelos teóricos que en muchas ocasiones no contribuyen mucho a descubrir lo que sucede en el fenómeno estudiado.

3) Ser muy cuidadoso tanto en la selección de los informantes que participan en la investigación como en el momento en el que son entrevistados dado que su estado de ánimo y la defensa de ciertos intereses personales u organizacionales, pueden sesgar sus respuestas.

4) Intensificar mucho más los ejercicios de observación -ojalá participante- porque con ella se descubren hechos que no siempre son detectados con una sola mirada.

5) El hallazgo de patrones de comportamiento debe ser el horizonte que debe guiar la observación porque solo a través de ellos es posible pronosticar de forma más segura el comportamiento futuro de los entrevistados.

6) La aplicación de los instrumentos de la investigación puede ser afectados por la persona que recopila la información requerida sobre todo si existen relaciones de dependencia laboral o económica. En este sentido, debe enfatizarse que quien sea entrevistado lo haga en un ambiente de libertad y serenidad y sin condicionamiento alguno.

7. Referencias Bibliográficas

- Alpavision. (2015). Obtenido de <https://alpavision.com.co/atencion-al-usuario/>
- American Marketing Association, AMA. (1985).
- Creswell, J. (1994). Research design. Qualitative and quantitative approaches. Sage. New York.
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística, DANE, 2021. Boletín.
- Geertz, C. (1973). La interpretación de las culturas. Basic Books. New York
- Guber, R. (2001). La etnografía. Método, campo y reflexividad. Editorial Norma.
- Guiltinan J.P. & Gordon, W.P. (1994). Administración de marketing. McGraw Hill. México
- Lambin, J.J. (1995). Marketing Estratégico. McGraw Hill. Bogotá
- Modejar, J. (2013). Fundamentos del marketing. Esic. España.
- Páramo, D. (2004a) Marketing, su esencia conceptual. Ediciones Uninorte. Barranquilla
- Páramo, D. (2004b). Fenómeno de consumo y consumo en marketing. Revista Convergencia. Universidad Autónoma del Estado de México (UAEMEX). México Vol. 11. No. 34. Enero-abril
- Paramo, D. (2005). Etnomarketing: la dimensión cultural del marketing. Barranquilla. Revista Pensamiento & Gestión. No. 18. Julio de 2005. p. 177-206.
- Páramo, D. (2007) Etnomarketing, la cultura del marketing. Revista Tiempo de Mercadeo. Año 5 No. 015. Julio-septiembre. Medellín.

Páramo, D. (2020) Investigación cualitativa: una aproximación básica. En: Páramo, Dagoberto; Campo, Shester; Maestre, Leydis (Compiladores). Métodos de investigación cualitativa. Fundamentos y aplicaciones. Editorial Unimagdalena. Santa Marta. Septiembre. pp. 17-48

Páramo, D. y Ramírez, E. (2007). Gerencia Estratégica de Marketing: Un enfoque cultural. Ediciones USCO Universidad Surcolombiana de Neiva.

Páramo, D., & Ramírez, E. (2017). Etnomarketing, la dimensión cultural del marketing. Bogota - Colombia: Klasse.

Pérez, E. (2017) Los 12 derechos del consumidor colombiano y cómo hacerlos respetar. Revista Publicidad y Mercadeo. Diciembre 29. Bogotá
(<https://revistapym.com.co/destacados/12-derechos-del-consumidor-colombiano>)

8. Anexos

Instrumentos de recopilación de información

Para la realización de la investigación se diseñó una entrevista estructurada que fue aplicada a los agentes del mercado estudiado: a) de la demanda, b) de la oferta, c) de la intermediación, d) de la regulación.

Cada entrevista se fue ajustando en la medida en la que se fueron analizando los resultados de la precedente. Las entrevistas fueron estructuradas con las cuales se indagaron los diferentes temas que se requirieron. Se hicieron tantas entrevistas -por tipo de agente- como fueron necesarias, dado que las investigaciones cualitativas no tienen muestras preestablecidas. El proceso de recopilación, análisis, e interpretación se detuvo cuando se tuvo la información que requirieron los objetivos específicos determinados.

De igual manera se diseñó una “cédula de información” en la cual se registraron los aspectos relacionados con las actitudes asumidas por los entrevistados.

Personas entrevistadas

A fin de no entorpecer las labores de recopilación de la información, algunos de los informantes fueron escogidos con base en dos criterios: Uno, su voluntad de colaboración, y el otro, los temas que se trataron. Para ello, se buscó el apoyo de los diferentes contactos que hasta el momento se tenían y de aquellos que fueron apareciendo en el transcurso.

Entrevistas

Para efectos de las siguientes entrevistas se relacionan a continuación las preguntas realizadas a cada uno de los actores que en ellas intervinieron.

Guías de las entrevistas

1. A usuarios

1. ¿Cuáles son las tendencias que usted ve entre sus amigos y familiares en el consumo de televisión?
2. ¿Cómo lo disfrutan?
3. ¿Qué es lo que más le gusta de lo que están ofreciendo los operadores?
4. ¿Cuál es aquel elemento diferenciador que tiene ALPAVISION?
5. ¿Qué significa para usted tener entretenimiento e internet en casa?
6. ¿Qué tanto necesita tener el servicio en casa?
7. ¿Cómo ha sido la experiencia con el servicio?
8. ¿Cómo cliente de los servicios de televisión por cable e internet, cómo se considera usted?
9. ¿Si usted tuviera que hacer un reclamo cómo le gustaría que lo atendieran en la empresa?
10. ¿Si la empresa cometiera un error que lo afectara cómo le gustaría que resarcieran tal error?
11. ¿Qué le gustaría que le ofrecieran adicional a lo que recibe por la tarifa que paga?
12. ¿Qué le gustaría que le obsequiara la empresa que no tenga relación directa con el paquete de servicios por el que usted paga?
13. ¿De qué manera usted se informa de los servicios de televisión e internet?

2. A empleados de Alpavision

1. ¿Cómo analiza usted la cultura organizacional de Alpavision?
2. ¿Cómo describiría usted el ambiente en el interior de la empresa?
3. ¿Qué cree usted que distingue la oferta que hace la empresa respecto a sus competidores?
4. ¿Qué cree usted que le hace falta a la oferta de la empresa?
5. ¿Cómo cree usted que debe organizarse la función de marketing al interior de la empresa?
6. ¿Cómo evalúa usted la acción comercial que hasta el momento de realiza en la empresa?
7. ¿De qué manera cree usted que se pueden incrementar las ventas?
8. ¿Qué piensa usted respecto a la necesidad de invertir en los clientes de la empresa para mantenerlos satisfechos?
9. ¿Quiénes deberían ser los responsables de la implementación de un plan estratégico de marketing?

3. A intermediarios

1. ¿Cómo evalúa usted el funcionamiento del sector de televisión por cable e internet en Neiva?

2. ¿Cómo analizaría usted la competencia entre los diferentes operadores, incluyendo los de cobertura nacional?
3. ¿Cómo define su papel de promotor de la prestación de este tipo de servicios?
4. ¿Cómo describiría la oferta en términos de la tecnología y el respeto a las normas establecidas para el sector?
5. ¿Cómo evalúa la piratería que se presenta en este sector?
6. ¿Qué piensa sobre las tarifas y los beneficios ofrecidos por Alpavision?
7. ¿Qué opina sobre el monopolio que tiende a formarse en el sector?

4. **A reguladores**

1. ¿Qué tantos controles existen para regular el sector de televisión por cable e internet?
2. ¿Cuáles creen que sean las principales dificultades o facilidades para que un nuevo jugador entre a este sector en Neiva?
3. ¿Qué sucede cuando se detectan algunas irregularidades cometidas por alguno de los operadores?
4. ¿Qué piensa de la tradición de piratear señales y no pagar los derechos de autor propios del sector?
5. ¿De qué manera se enfrenta, desde la legislación colombiana, la presencia de empresas multinacionales de entretenimiento?
 6. ¿Qué tanto se respetan los trámites y los tiempos para obtener las licencias y los permisos para introducir nuevos canales y nuevos servicios?

Anexo 1. Transcripción de entrevistas a empleados de Alpavisión

Empleada: D . V

1. Pienso que está bien direccionada al especializar las áreas necesarias para el desarrollo y crecimiento de la empresa, ayudando a que los funcionarios de cada dependencia puedan especializarse en desarrollar la habilidad que en su conjunto colaboran con el posicionamiento y consolidación de la empresa.
2. Pienso que debería existir normas claras y precisas previamente socializadas y aprobadas por la junta directiva de la empresa para que el funcionario responsable de cada área se Riga por esos lineamientos y así evitar percepciones personales que afecten el buen ambiente de trabajo y la convivencia.
3. Que es económica y técnicamente competitiva tanto en televisión y en internet con respecto a las otras empresas.
4. Contratar un grupo especializado de marketing para penetrar en el inmenso mercado que existe en la ciudad, el cual no ha sido explorada mente adecuada.
5. Crear un departamento comercial por profesionales idóneos, asesorados por una empresa consultora externa de marketing con herramientas y metas precisas de mercadeo.
6. Sobre 100 creería que estamos en un 20% tal vez por falta de asistencia y unificación de directrices y lineamientos claros y precisos para cumplir metas, pienso que esto también se debe aplicar en negocios nuevos.
7. Con incentivos al funcionario que consiga nuevos clientes y promociones en tiempo de gracia a los usuarios cumplidos.
8. Pienso que es excelente al invertir en tecnología y cuando es buen cliente con incentivos reales.
9. Creería que los directivos de la empresa deben planear la creación y asesoría en marketing para poder entregar herramientas, estrategias y directrices precisas de

comisiones e incentivos a los funcionarios y personal externo involucrado en el plan comercial.

Empleado: A. G

1. Toda cultura organizacional son aquellos principios hábitos valores actitudes que tiene la empresa, los valores que destaco en Alpavision la honestidad el respeto la puntualidad, en el tema de los hábitos tenemos uno que es brindar el mejor servicio a nuestros usuarios es un hábito que siempre se inculca en Alpavision en los colaboradores.

2. Es un ambiente sano y apto para trabajar donde contamos con las condiciones para nuestros puestos de trabajo, como toda empresa se corrige a un trabajador o de pronto hay alguna dificultad, manejar mejor los tonos de voz. Lo bueno es que cuando pasa algo, el disgusto no es mayor de 2 minutos, alto ya estamos volviéndonos a saludos, porque la intención no es darle pie a un inconveniente si no, una solución.

3. Contamos con un call center, es un call center que en Neiva ni en Colombia nadie nos puede competir, es un call center que responde de inmediato a nuestros usuarios con eso le damos corrección a inconvenientes que se puedan presentar. la forma de atender es una forma de atender a nuestros usuarios, es una forma con mucho respeto hacia nuestros usuarios eso es muy importante, que los usuarios se sientan en casa desde que llegan y cruzan la puerta. No solo cuando viene a nuestras instalaciones también vía telefónica y WhatsApp.

4. Lo más importante es que todo colaborador sepa lo que vendemos ya con eso nosotros podemos darle muy buena asesoría a nuestro usuario, nosotros yo creo que en alpavision ofrecemos el paquete de mayor a menor y con eso el usuario toma la decisión, por eso es muy importante que conozcamos lo que vendemos la razón de ser de la empresa.

5. La acción comercial de la empresa es muy buena, pero puede ser mejor, más publicidad más visitas a los usuarios, mostrar de manera diferente los productos y

servicios que tenemos en la empresa, hay algunos asesores que les falta ponerse la camiseta deben de tener ese sentido de pertenencia deben conocer muy bien los servicios y aparte de eso que le sepa llegar al usuario, que no vendamos por vender, sino que hagamos las cosas bien que le ofrezcamos el servicio más grande de Alpavision.

6. Capacitando el personal de cómo saberle llegar al usuario es fundamental que sepamos lo que nosotros vendemos, con campañas etc.

7. Acá la mayor inversión es el producto los productos que utilizamos como la fibra que son de excelente calidad, el internet que tenemos es el mejor por ende es el mejor regalo para los usuarios darles un buen servicio que ellos sientan que tenemos el mejor internet y en el momento que llegue haber una falencia darle una solución inmediata.

8. Los asesores comerciales, la contratista del departamento comercial, pero ellos son los que tienen la responsabilidad, la empresa les paga un servicio y son los que deben implementar estrategia y la empresa lo que hace es mirar si son viables o no.

Empleado: W. M

1. La oferta de televisión y de cable Neiva es muy variada, lo que pasa es que pronto en ciertos operadores lo único que varía es la calidad del servicio en alta definición, es lo único que de pronto diferencia unos de otros igual de pronto ya también la mayoría de empresas están optando por el servicio de internet por fibra óptica, ya tenemos pues más empresas aquí en Neiva que están ofreciendo el mismo servicio de internet por fibra óptica.

2. Más que todo se basa en el paquete de televisión que ofrecen Y en velocidades de internet que se ofrecen a los usuarios y de también de acuerdo a eso pues también los mismos precios que se están ofreciendo por dichos paquetes por dichas tarifas a los usuarios Entonces eso es lo que prefieren de pronto en el sentido de la competencia entre operadores, Entonces es la oferta de precios de beneficios con respecto a sus precios.

3. El papel nuestro como promotores de la prestación de este servicio es tener un conocimiento de lo que estamos ofreciendo, de lo que le estamos dando a nuestros usuarios del servicio de internet y de televisión, nosotros tenemos unos canales de excelente calidad Qué son óptimos para nuevas tecnologías que se están dando y el servicio de internet es un servicio de internet bueno que ya por ejemplo, tienen cierta conversación que se tenía en determinado momento, el prácticamente el servicio de televisión en determinados tiempo va a ser obsoleto porque ya en la demanda de programas o la demanda de contenido se va a ser por Streaming tal cómo se hace ya con Netflix Cómo se hace con Amazon Cómo se hace con hbo Max Cómo se hace strar Plus con determinadas cantidad de plataformas que ya usted le ofrecen es un servicio de Streaming usted puede ver los programas de su preferencia a cualquier momento y a cualquier hora entonces ya el servicio de televisión va a empezar a ir en decaída porque el pagarle a esos operadores para recibir la señal no va a ser tan rentable porque ya todo se está manejando por aplicaciones y llegado momento pero las empresas tengan que

volcarse lo mismo, ofreciendo un servicio de televisión por imperio o de mejorar está calidad o algo de ceñirse también a esa mejora de entregar un mejor servicio.

4. Nuestra oferta en términos de tecnología es buena con respecto a las normas establecidas para el sector o sea de buena calidad Se ofrece un servicio óptimo para los usuarios, la única falencia que presentamos de pronto muchas veces son por factores externos por ejemplo con el caso de la electrificadora con los cortes de energía o cuando ya tenemos pues fallas que tú operador tiene en el caso de por ejemplo de los cortes de fibra por parte de los de los usuarios o en determinadas partes que está realizando podas que no son ajenos a las empresas de internet de televisión por cable porque son cuestiones fortuitas. Pero la oferta en términos de tecnología la empresa es buena Porque se están llegando son un servicio de fibra óptica Cómo le están haciendo los otros operadores.

5. La piratería a raíz de la implementación de la fibra óptica Pues ha reducido o se reduce porque es muy difícil que un usuario o determinados usuarios tengan una fusionadora o tengo los equipos para poder hacer un contrabando o algo que de todas maneras pues estas son situaciones que no sé, no estamos 100% blindados pero por ejemplo con la implementación de software o de tecnología si se va disminuyendo mucho ya con el manejo de la fibra óptica porque se va teniendo un control ya total de la red y ya no se tienen los mismos inconveniente son los mismos problemas que se presentaban con las redes de OC y se reduce digamos que por ahí en un 90% en lo que se refiere a piratería ya sería que de pronto un usuario al que se le vende televisión e internet ya le vendiera un realizará una derivación y le vendiera televisión a otro usuario de otra casa Pero entonces ya serían más complicado, no va hacer tan común como pasaba con las redes de OC o las redes de RF que cualquier llegaba y se subía los postes y nos conectaban Entonces en ese en ese sentido pues la mejora ha sido notable.

6. Las tarifas son buenas con respecto a la calidad del servicio que se está prestando con respecto a otros operadores las tarifas son buenas porque nosotros estamos

dando como un Plus el servicio de televisión porque nosotros estamos vendiendo internet y el plus que damos es la televisión te ofrecemos los con los canales análogos y fuera de eso los canales de alta calidad ese plus está ofreciendo con las tarifas que nosotros ofrecemos Porque por ejemplo otros operado por solamente el servicio de televisión o por un solo servicio pues le van a cobrar mucho a los usuarios pero nosotros con las tarifas que ofrecemos son tarifas que son asequibles y son cómodas para los usuarios.

7. Pues por el monopolio Pues en el momento no creo que se esté presentando porque inclusive pues cada día se están viendo se están viendo que están apareciendo más ofertas de internet de televisión en la ciudad o sea van apareciendo nuevas empresas aparte de por ejemplo de claro, de Alpavision y de Movistar ya están apareciendo otras empresas que están ofreciendo servicios similares o servicios por ejemplo por fibra óptica que de pronto algunos están solo ofreciendo solamente el servicio de internet y no ofrecen televisión pero ofrecen internet por fibra óptica entonces de pronto del monopolio pues ya no se nota tanto como si se notó en determinadas épocas que eran 1 o 2 operadores los que operaban los que ofrecían el servicio en la ciudad, entonces el monopolio no se echa de ver tanto como en épocas anteriores.

Empleado: J. S

1. Creo que nos falta fortalecernos internamente y externamente; En la parte interna a pesar que tenemos los valores definidos y están escritos la verdad no los conocemos no los memorizamos, nos falta trabajar esa parte tener claro los valores que rigen la empresa cada uno de nosotros como integrantes. En la parte externa lo que está claro es que los usuarios son la razón de ser esa parte está clara nos falta organizar en algún momento la parte del personal externo como los técnicos.

2. El ambiente en el interior de la compañía a pesar de tantos cambios que ha habido en rotación de personal considero que es bueno, agradable es motivante saber que uno cuenta con la empresa cuando necesita algo, los beneficios que se tienen como los almuerzos diarios esas son las cosas que hacen que el ambiente laboral de fortalezca, hay ambiente de camaradería con cooperativa, servicio al cliente call center y el canal. El ambiente es un ambiente bueno.

3. La principal distinción que tenemos en cuanto a la competencia es el precio, costo del servicio y adicional los tiempos de respuesta en los manteamientos.

4. A la oferta comercial de la empresa no le falta nada esta ha ido cambiando de acuerdo a las necesidades del mercado, yo creo que nos hace falta más es comercialmente que nosotros mismo creamos en ella, saber que tenemos que mostrarle al cliente como es el beneficio del precio de todo lo que ofrecemos; en los beneficios que tenemos ante la competencia.

5. La manera de organizar el marketing interno es conocer la competencia no para compararnos si no para identificar fortalezas y debilidades y mejorar día a día para tomar decisiones y satisfacer a los usuarios.

6. Un comercial que hemos realizado en la empresa es pobre, porque a pesar de mes tras mes se logran hacer ventas no se llega a las metas toca fortalecer mucho en capacitar a los dptos. Comerciales.

7. Hay que incrementar ventas capacitando el departamento comercial, hacer cambio de chip que se den cuenta que no somos empresa pequeña si no que estamos para competir mano a mano con empresas como claro movistar en Neiva, que comercialmente hablando sepamos que podemos competir.

8. Un punto importante para la empresa es el que la empresa quiera invertir para sostener los clientes que tiene actualmente, porque se dice que para una es empresa es más rentable sostener un cliente que ingresar un cliente nuevo por eso considero que es importante querer invertir para sostener los clientes actuales q tenemos.

9. Los responsables de un correcto marketing estratégicos, somos todo porque desde la persona que está en servicio al cliente los cajeros los asesores en la calle los técnicos todos escuchamos lo que quieren los usuarios; finalmente todo el marketing que hagamos va enfocado a mejorar lo que quiere el usuario, es una tarea de todos la organizarían ya la gerencia se encargaría de cuantificarla y agrupar la información para tomar las mejores decisiones.

Transcripción de entrevistas a intermediarios

Intermediario (a): S. C

1. Neiva como capital considero que el balance o la evaluación que le doy es positiva, debido a la oferta televisiva amplia que tiene la población para elegir la opción que mejor le llame la atención, ya que la tv presenta variedad en canales, contenido, precios y calidad, de tal forma que se le permite a la población tener varias opciones según sus gustos o intereses al consumir este tipo de servicios en telecomunicaciones, pese a que la tv en general ofrece una programación dirigida a cualquier publico vemos como hoy en día los televidentes se inclinan por un contenido específico, sea deportivo, entretenimiento, opinión o noticioso; dependiendo del interés de este publico así mismo elige con que empresa contratar su televisión por cable. Entonces Neiva, tiene una variedad d empresas, regionales, nacionales que le permiten a la población tomar la mejor opción de acuerdo a sus intereses. Neiva tiene diferentes formas de televisión, por redes terrestres o satelital, o fibra óptica esto también permite de manera geográfica que el usuario o el televidente según su zona pueda de esta manera pueda tomar la mejor opción. Entonces considero que la evaluación del funcionamiento de la televisión por cable en Neiva es positiva, ha ido creciendo y evolucionando, lo que permite que las mismas empresas innoven con sus sistemas, tengan expansión en zonas y poder brindar a sus usuarios variedad en su programación. El consumo del internet en Nieva presenta un consumo notable en los últimos años, ya que en la actualidad se evalúa como una herramienta fundamental a la hora de comunicarnos y trabajar, pese a que Neiva cuenta con diferentes proveedores que prestan este servicio, encontramos zonas débiles con un sistema de calidad regular, precisamente por el alto uso de este servicio en la población, esto ha permitido que las empresas tomen la decisión de buscar, expandirse, cambiar o reforzar su

sistema de internet. Encontramos usuarios insatisfechos por el uso intermitente de su servicio y obviamente esto permite que la población no se sienta satisfecha con el servicio contratado por su empresa elegida; entonces considero que el alto consumo de esta herramienta debe mejorar su calidad y llegar a las últimas tecnologías como ya unas empresas lo han hecho con el nuevo sistema en fibra óptica.

2. Neiva tenía un monopolio con 2 o 3 empresas prestadoras del servicio prestadoras de internet, la población solamente podía mirar cual de estas opciones era de su internet y se acercaba a las necesidades, con la llegada de otras empresas, han tenido que reevaluar este sistema que venían manejando en tarifas, calidad y prestarle a la población opciones más accesibles, sobre todo a nivel económico, ya que como el internet se volvió una herramienta de primera necesidad en el hogar, el consumo se disparó después de pandemia y con la llegada de empresas nuevas o con trabajos que han hecho empresas de la región para prestar este servicio, ese monopolio ha tenido que hacer un alto y brindarle sobre todo en la parte económica más accesibles a los neivanos para no disminuir sus usuarios o sus clientes.

3. Considero que el papel como promotor es fundamental e importante ya que somos el puente entre el cliente, conocer las necesidades del cliente y llevarlo a un punto de satisfacción con el servicio. Debemos ser muy sinceros y debemos ser muy claros con el usuario o el cliente a la hora de llegarle este producto a su hogar, ya que en la satisfacción del usuario es realmente en resultado del trabajo que hemos hechos como promotores, podemos conocer todos los beneficios, y ventajas del producto, podemos entregarle al usuario promociones, paquetes especiales u ofertas, pero somos nosotros los que debemos garantizar la satisfacción con el servicio. Así que siendo nosotros el puente, más que pensar en vender un producto o un servicio tenemos que pensar en vender y entregar una satisfacción a la hora de que su consumo sea el mejor, sus tarifas sean las que realmente nosotros le ofrecimos en el momento de la

negociación, es por eso que debemos tener un papel muy importante con responsabilidad y seriedad y saber que lo que le estamos ofreciendo al cliente es realmente lo que él va a recibir durante el tiempo de permanencia con la empresa.

4. Yo considero que las telecomunicaciones en Neiva han venido presentando una evolución, en cuanto a sus sistema, encontrábamos la tv por cable, un internet satelital con muchas falencias y ahora se está innovando con fibra óptica y la empresa Alpavisión ha sido una de las impulsadoras de este sistema como empresa regional, somos la empresa la numero uno regional qué le apostó avanzar en tecnología y hoy en día abarcamos un alto porcentaje en la población de los neivanos en los diferentes zonas Oriente norte y sur donde ya Hemos llegado con un sistema de fibra óptica hasta la casa de cada usuario permitiéndole seguridad en su servicio ya que la fibra óptica pues es un sistema de navegación simétrico donde le podemos brindar y garantizar al usuario una calidad del servicio óptimo entonces Considero que a nivel tecnológico Alpavision repunta en cuanto a tecnología como empresa huilense como empresa de la región dónde ha tenido un crecimiento en los últimos años notorio en cuanto al servicio de internet hablamos de expansión en fibra óptica y hablamos de un internet simétrico.

5. Considero que Neiva es una ciudad que presenta un alto índice de piratería sobre todo en las zonas donde hay cobertura en el sistema por cable, ya que con este sistema la manipulación de redes es mucho más fácil y esto permite de qué personas realicen estas actividades con mayor facilidad. En el tema de internet pues ya hay un poco más de seguridad por los sistemas digitales en fibra óptica pero igual Considero que el mismo usuario muchas veces el usuario al permitir entregar una clave o una contraseña qué se presente piratería con el sistema de internet, de esta manera Considero que es alto el índice de piratería con los sistemas por cable.

6. Bueno considero que Alpavision siempre ha querido desde sus inicios llevarle tarifas accesibles a su economía, que los neivanos sientan que el objetivo es que puedan adquirir un servicio accesible y de buena calidad. en este momento con las tarifas que está ofreciendo Alpavision permite que todos los estratos puedan acceder al consumo de estos servicios desde el estrato 1 hasta el más alto, porque brinda económica, calidad y buen servicio.

7. Bueno el monopolio ha estado latente a la hora de hablar de televisión o a la hora de hablar de internet en la ciudad de Neiva, lo que tomó como referencia es el tema de las ofertas, el tema de las tarifas. Las otras empresas quisieron poder competir ya que no lo pudieron hacer en temas de calidad, la innovación que tuvo la empresa Alpavision con el sistema en fibra óptica entonces entraron a competir con tarifas en estos momentos luego de que Alpavision fuera la tarifa más económica en el mercado ,las otras empresas han buscado la manera de disminuir los costos y ofrecerles a los neivanos opciones más económicas a través del convenio o a través de campañas publicitarias donde le están informando las promociones. Desde el momento de hacer la negociación el usuario encontrará Durante un año la misma tarifa, no van a tener ningún incremento mes a mes en el tiempo de permanencia. Alpavision se destaca por mantener su tarifa continuo durante 12 meses tema que no puede suceder o que nos suceden con las otras empresas ya que lo que hacen es presentar una publicidad engañosa a la hora de hacer la negociación y ya durante el año el cliente o el usuario es estropeado por no encontrar lo que se le ofreció en un principio entonces Considero que es que el monopolio continúa desde antes ahora y probablemente Va a continuar y tendríamos que encontrar la llegada de muchas nuevas empresas para poder contrarrestar este monopolio y entrar a mirar la expansión de San nuevas empresas la cobertura la calidad del servicio y obviamente las tarifas del mercado que sean buscando la satisfacción del cliente.

Intermediario (a): Y. R

1. Pues yo lo evaluaría en el sector de que pues han ampliado mucha cobertura en la zona en el sector de Neiva pues Por ende muchas personas se han acogido al servicio ya que cuenta pues con el tema de la fibra óptica una televisión de alta calidad entonces pues el funcionamiento cada día mejorado más y eso ha hecho que se ha expandido en la zona dando cobertura a muchos puntos que ya no que no contaban con señal pero pues gracias a la cobertura y a la ampliación pues se va a mejorar el funcionamiento y la calidad en el sector de televisión de cable e internet en Neiva.

2. Yo no lo miraría como una competencia entre los diferentes operadores nacionales sino como un mejoramiento, un crecimiento que ha tenido la empresa brindando una mejor calidad, brindando un mejor servicio Por ende se ha cogido muchos usuarios y no sería como competencia sino el crecimiento que ha tenido la empresa a lo largo de los años que ha estado aquí en el departamento del Huila.

3. Como promotora de prestación de este tipo de servicios, En mi punto de vista Seria brindándole una excelente calidad al usuario una pronta respuesta a la falla siendo respetuoso con ellos y siempre tener la mejor disposición para escuchar al cliente al usuario y estar ahí para para brindarle como su ayuda su pronta solución a la falla que llega a presentar.

4. Para mí sería asequible para todos los usuarios ya que se manejan diferentes tarifas Y pues son facilidades para cada uno de los clientes para mí eso sería digamos la oferta y el respecto a las normas establecidas pues son normas establecidas que se deben de cumplir y se cumplen a medida que va pasando su determinado tiempo.

5. Es algo indebido que los usuarios hacen y Por ende pues no se le va a brindar una calidad en tanto televisión y pues que no está bien para hacerlo para eso pues la

empresa Alpavision brinda las opciones y las tarifas para que los clientes adquieran el producto.

6. Alpavision le brinda los usuarios en las tarifas y y unos beneficios Accesibles para todo tipo de usuarios dando una confiabilidad y dando un buen servicio a los usuarios.

7. Pues yo lo diría como tal que no es monopolio porque la empresa representa y representativa a nivel del Huila por su calidad en el servicio tanto en televisión como el internet Entonces por ese lado no sabía tanto afectado la empresa en el tema del monopolio porque la empresa reflejada una confiabilidad a los usuarios.

Intermediario (a): L. C

1. Considero que el funcionamiento del servicio de televisión por cable e internet, es muy bueno gracias a que se está creando una cobertura por parte de Alpavision, viendo que muchos de estos servicios se adaptan a la necesidad del usuario, ya sea por los temas de pandemia o temas laborales, ayudando a que el usuario pueda acceder a diferentes planes con precios muy cómodos, así mismo gracias a fibra óptica que se está haciendo en los diferentes barrios de la ciudad de Neiva, tenemos más facilidad a la hora de dar solución a los problemas que se presenten, dando respuesta inmediata ya que se puede configurar en el área de soporte.

2. la competencia entre los diferentes operadores a nivel de acá del Huila y de Neiva es muy buena pues lo que es Alpavision siempre ha sido reconocida muy bien acogida por los pobladores restante frente a las cuestiones nacionales tipo como los otros planes empresas de pronto está un poco más más limitadas ciertas categorías no tenemos que las empresas pueden ofrecer también dispositivos incluyen de pronto repetidores ya sea alquilando estos dispositivos para para que tenga mayor cobertura los usuarios y han presentado otros tipos de pago que benefician al usuario cuando se puede trasladar a ciertos puntos.

3. Más que un promotor considero como una especie de guía una especie de mensaje que siempre trata de ayudar de guiar al usuario frente a las dudas que esté presente ya sea con los paquetes o en funcionamiento del mismo los valores, creo que siempre estamos dispuestos a colaborar ayudar y a mostrar las cosas positivas que tiene Alpavision la ética y la responsabilidad que esté con el tiempo ha ido cogiendo y se ha ido destacando frente a las diferentes situaciones que se puedan presentar.

4. En términos de tecnología Considero que de pronto la empresa de la falta poco implementar los pagos en línea referente a los paquetes que ofrece a ofrecido hasta el momento diversos paquetes que se adaptan a las necesidades de los usuarios ya sea precio y sea también navegación y en las cuestiones de las normas establecidas hasta el momento siempre se ha regulado por los que indican los entes de control.

5. La piratería qué se presenta en el sector es demasiado fuerte demasiado amplia y tenemos personas por decirlo así, micro grupos que se tratan en robar señal y después está afectando tal vez el funcionamiento del servicio de otros usuarios de Alpavision, es un tema delicado de trata, no obstante, se está buscando como siempre realizar auditorías para terminar de dar una buena señal usuario y tener más control en las diferentes áreas donde se Pues dónde es algo repetitivo esas situaciones.

6. Pienso que las tarifas y beneficios ofrecidos en Alpavision son tarifas agradables frente a los ojos del usuario ya que nos ofrece un servicio de buena calidad y de constante acompañamiento respecto a de pronto a inquietudes o dudas que presente el usuario ya que se le ofrecen líneas dónde puede reportar los daños o también dónde puede despejar dudas sobre temas de facturación.

7. Bueno respecto al monopolio que tiende a formarse en el sector, Considero que todas las empresas tienen derecho a ofrecer diferentes servicios no debe de ser algo exclusivo de unas deberían todos tener diferentes alternativas ya que esto beneficio no solamente a nivel de pronto empresarial generando empleos ganancias sino también a nivel

de los usuarios porque usted más opciones más alternativas para escoger lo que mejor les convenga ellos.

Intermediario(a): S. M

1. Está la primera pregunta mi respuesta es que el funcionamiento en el sector es muy bueno, ya que para los usuarios que están bien informados si saben hacer buen uso de este servicio de televisión por cable e internet, todo se basa en la información y el uso que pueden darles estos usuarios a estos servicios.

2. Para la segunda pregunta en parte, tiene sus ventajas y sus desventajas ya que pues por parte de las ventajas todo va en torno a la oferta que demanda el usuario Así mismo la eficiencia que el usuario solicita por el reconocimiento de usuarios y desventajas pues ir entorno según al reconocimiento que se los haya dado también a las otras operadoras que así mismo tiene su crecimiento desde mucho antes.

3. Para la tercera pregunta y lo defino como un movimiento regular ya que todo gira según el entorno social en que esa persona de mi parte es muy regular ya que todo depende del entorno social que por imparte es poco regular aquí en Neiva.

4. Para la cuarta pregunta yo lo describiría Qué es muy buena Ya que ofrece una tecnología qué beneficia a todo tipo de usuario en este sector lo cual se puede ajustar a esa persona Según su economía y Así mismo se hace la tecnología que lo beneficie a él y a nosotros.

5. Para la quinta pregunta no tengo una opinión alguna ya que por mi parte no tengo un conocimiento hacia a este tipo de problemas que se presentan en la piratería de este sector.

6. Desde mi perspectiva, son tarifas y beneficios que se ajustan y da un buen servicio al usuario que requiere de este producto

7. muestra condiciones en la que se vende muestra condiciones en la que se vende este producto de forma respectiva sin considerar la competencia Así lo veo yo, ya que hace que haya una buena referencia a esto ya que, ofreciendo un buen servicio al usuario, hace que el usuario se sienta cómodo Y siga con el servicio.

Transcripción de entrevistas a usuarios

Usuario(a): C. Ch

1. La tendencia que yo veo entre mis amigos y familia, esta lo que es mucho de moda, comida y mantenemos pendiente de las personas famosas, el vivir de ellos.

2. En la comida pues lo hacemos, salimos, lo que vemos en tv lo practicamos, lo hacemos mucho en familia, vemos televisión, vemos muchas redes sociales, hacemos comentarios de las personas famosas por internet y pues realmente el tema de farándula estilo y moda, lo vemos por rede sociales y tv.

3. Lo que más me gusta, es que el operador es económico, tiene costos bajos y la señal es muy buena

4. Es el costo, a comparación de otros operadores esta cómodo para el servicio que presta.

5. Para mí, significa mucho porque hoy realmente todo se basa a raíz del internet, trabajos, las clases virtuales, todo el tema de tareas con los niños, entonces es muy importante tener estos elementos en los hogares para hacer lo que uno necesita hacer y estar actualizado. Poder realizar las cosas que uno hace como persona, necesita mucho internet.

6. Es muy necesario tener el servicio en casa, tanto de televisión como internet, es muy necesario porque pues todo hoy en día es en base del internet y del entretenimiento; realmente si uno no tiene estos servicios en los hogares la verdad uno se aburre muchísimo y fuera de eso es muy necesario para tareas, trabajos y estar entrado de las cosas que pasan.

7. Mi experiencia ha sido buena, no he tenido ningún inconveniente, ninguna queja, cuando hay algún daño, lo arreglan muy rápido entonces ha sido muy buena la experiencia que yo he tenido con el servicio.

8. Como cliente del servicio, me considero buena, porque realmente hoy en día estoy dedicada a mis hijos y es algo que uso mucho, sea para entretenimiento o estar actualizada de las cosas, entonces me considero que soy una televidente que está muy pendiente de eso, de los servicios porque realmente me dedico a los que haces diarios entonces mantengo muy pendiente.

9. A raíz de las aglomeraciones, sería bueno tener un chat corporativo para reclamos, quejas sugerencias, o cualquier inquietud que uno tenga; un chat que sea por WhatsApp o directamente desde la página de Alpavision, aunque por el celular es más rápido y así poder tener respuesta pronta.

10. Pues digamos que, si es un error grave, porque pues hay cosas que se dañan por uso porque hay cosas que uno como ser humano no las puede evitar, digamos que hay errores muy superficiales que no debería la empresa hacer algo, pero pues Digamos si hay un error gravísimo no sé, de pronto ofreciéndole al cliente algunos canales adicionales que no manejen o de pronto en el costo bajarle al costo de los recibos, la cuota que uno paga mensualmente o de pronto obsequiar un mes gratis.

11. Yo creo que por la tarifa que estoy pagando, el servicio está bien, de pronto adicionar teléfono fijo, podría ser como para incluirlo dentro de todos los servicios del hogar; pero en general, considero que está bien por el precio que está.

12. De pronto algunos canales que no se manejan o no están dentro de los servicios, hay algunos canales que uno como cliente paga adicional, sean canal de películas, deporte o animados; entonces de pronto algunos canales adicionales que uno no los tiene.

13. La manera en que yo me informé pues realmente y el más común es por parte de los vecinos, porque tienen el servicio Entonces la voz a voz es algo que normalmente y comúnmente yo me entero. Pero si faltaría de pronto más publicidad, más pautas como en la calle como para que la gente que no sabe, por las vías no sé,

pautar vallas publicitarias de Alpavision en vista de que es un servicio local muy bueno es un servicio que está prestando el costo bajo para los que tenemos nuestros hogares, Entonces sería chévere que mejoraran en la parte de pautas y vallas por las calles.

Usuario(a): L. A

1. Las tendencias que ven mis amigos y mis familiares, son muchos los canales que ven películas, los de muñequitos o dirigido para niños, y los musicales.
2. Disfrutando viendo la mejor programación de los diferentes programas que nos gustan
3. Es la calidad de imagen que nos están ofreciendo.
4. Uno de los elementos diferenciadores que ofrece Alpavisión de los otros operarios, es que cuenta con un canal propio de televisión.
5. Para mí significa mucho tener entretenimiento e internet en mi casa, ya que vivimos en una era digital que nos lleva a estar pendiente de redes sociales y diferentes plataformas que nos ofrece el mundo del internet.
6. El servicio en casa es muy indispensable ya que cada vez que llegamos de trabajo siempre nos gusta ver las noticias y diferentes canales para uno olvidarse un poco del estrés del día a día.
7. Como cliente que ofrece Alpavision me siento muy satisfecha con la velocidad del internet, es considerablemente buena y la calidad que ofrece la televisión también nos permite poder disfrutar de un momento agradable
8. Como cliente del servicio de televisión por cable e internet, me encuentro muy contenta ya que me está gustando mucho los servicios que nos están ofreciendo.
9. Si tuviera algún reclamo, me gustaría que la persona a cargo del servicio al cliente, maneje el tema y que sea muy respetuosa con el cual uno puede dialogar para darle fin al problema.
10. Si la empresa cometiera algún error, lo ideal es que lo solucione lo más pronto posible, ya que uno como usuario quiere tener a toda hora el internet y televisión en la casa.

11. Creo que nada, la tarifa está a un precio accesible en cuando a televisión e internet.

12. En cuanto a los obsequios que la empresa realiza, tengo en tendido que siempre les dan obsequios a las personas que ingresan nuevos, o a los que remiten a otra persona, pero sería bueno que a los que ya estamos antiguos por pagar a tiempo, se les dé algo.

13. Por redes sociales o a veces por el canal 2 de Alpavision.

Usuario(a): F. S

1. Noticias y deportes
2. En compañía de la familia, de los amigos, sobretodo lo disfruta uno cuando hay partidos de la selección Colombia.
3. De pronto, las promociones que sacan.
4. Que tiene tarifas para todos los estratos, para todas las personas.
5. Es algo fundamental, creo que ahora el internet es importantísimo tenerlo, hace parte del diario vivir y de las cosas que uno hace en el día, el entretenimiento es importante para salir de la rutina.
6. Mucho, porque mi trabajo necesito estar muy pendiente de las redes sociales, de las noticias y de todo lo que hay de la actualizad
7. Hasta el momento maravillosa, excelente 10/10
8. Buen usuario que cumple con las tarifas.
9. Puede ser presencial o virtual, cualquiera de las dos.
10. De pronto algún descuento en la tarifa.
11. De pronto una suscripción de unos meses en algunas de las aplicaciones que hay, por ejemplo, Netflix o Amazon.
12. Puede ser más camisetas, gorras y lapiceros
13. De las redes sociales, twitter y Facebook

Usuario(a): K. U

1. La tendencia que yo veo es que las personas cada vez están migrando más a los productos digitales. Las plataformas que ofrecen series, películas, videos y todo este tipo de contenidos; por encima de los servicios tradicionales de televisión.

2. Básicamente las personas disfrutan del servicio de streaming, de este tipo de contenidos o incluso, los noticieros que también eran muy apetecidos se encuentran a través de redes sociales o plataformas digitales de los operadores, tal vez ahí lo más importante es el aspecto local, que la persona quiere estar más informada de su entorno y esto pueda ser un aspecto diferenciador.

3. Lo que más me gusta es la versatilidad de canales y programas especialmente porque los niños acceden con facilidad a estos programas, hay contenidos educativos, hay contenidos que son aptos para ellos a través de las parrillas que ofrece.

4. Para mí, el aspecto diferenciador de Alpavision es el canal local que nos permite estar enterados de lo que acontece en la ciudad y en el territorio y también con los diferentes contenidos que no permite que no haya una desconexión del entorno, es un gran elemento que hace que uno todavía quiera ver los contenidos del cable operador; porque si bien hay productos en las plataformas de Streaming, esos productos no nos permiten enterarnos de lo que está sucediendo en nuestro entorno.

5. Bueno, es fundamental tener entretenimiento e internet en casa porque la internet hoy es un medio de trabajo, en pandemia lo vimos que es fundamental contar con ese recurso, cuando nos falta el internet se nos presentan muchas dificultades, es una fuente de entretenimiento, por ejemplo, para acceder a las plataformas de Streaming para compartir en familia a través de diferentes aplicaciones como juegos y todo lo que existe hoy, entonces realmente contar con internet es necesario.

6. El servicio de internet fundamental, yo he dicho que no hay un hogar que conviva sin internet, necesario e indispensable, por encima del servicio de tv, hoy el día este servicio es un valor agregado al servicio de internet.

7. Yo soy usuario de Alpavision desde hace aproximadamente unos 4 años, la verdad nunca he tenido fallas con el servicio, las normales que se pueden presentar

por aspectos climáticos o por temas ajenos a la empresa, considero que he tenido una buena prestación del servicio, considero que para mis necesidades, el plan que tengo es muy bueno y supera de hecho mis necesidades, y pasa algo muy curioso porque mi plan en teoría es pequeña es de 20 megas pero yo por ejemplo, tengo conocidos que tienen en sus casa planes con otros operadores de 100 megas y su internet no les sirve para Hacer todo lo que yo hago, realmente me considero que tenido una buena experiencia con el servicio.

8. Yo considero que el consumo muchísimo el servicio de internet, ese es mi fuerte; realmente la tv la usamos para ver el canal local y unos programas de interés de mi hijo, pero mi fuerte es el servicio de internet en el momento no consiento que me falta el internet porque es la herramienta de trabajo, de diversión y herramienta incluso para el descanso y el ocio.

9. Considero que los sorteos que haga Alpavision son interesantes en este aspecto, considero que este paquete de obsequios como los premios, los pagos, los sorteos que se hacen mensuales, hacen parte de eso que nos gustan a nosotros que nos ofrezcan y que no tiene que ver directamente con el paquete de servicios contratado.

10. Principalmente que la empresa de solución, que de pronto no se genere un lleve y traiga.

11. Indudablemente a la hora de hacer un reclamo se espera una buena atención, sabe uno que el trabajo que hacen estas personas, que no es fácil, hay gente grosera y difícil, pero como usuario uno espera la mejor atención, el mejor servicio, que ojalá sea ese mismo servicio cuando lo fueron a vincular, porque en últimas uno lo que está pidiendo es que restablezcan el servicio que se ha convertido en algo indispensable para uno.

12. La principal falta de información para los servicios de tv y de internet, es precisamente la red. Ingres a la red, busco a través de google o redes sociales, cuáles son los servicios que se están utilizando o interesantes y cuales pueden aplicar a lo que estoy buscando.

13. Sería interesante, por ejemplo, canales adicionales, o servicios de Streaming, hacía que es servicio fuera complementario o un canal Premium.

Transcripción de entrevista al regulador

Regulador: G. G

1. Existen en este momento un sin límite de controles, en este momento no te los podría enumerar todos pero en relación a estos No solamente la cantidad de controles que existen sino las entidades que nos controlan; en estos momentos nosotros tenemos el Ministerio de las TIC (MinTIC) qué nos regulan todo el tema tecnológico, la SIC que no regula en todo lo que corresponde a garantías con los usuarios y la agencia Nacional de espectro que nos regula con respecto a varios elementos de transmisión de datos aunque no utilizamos espectro pero también no se regula. La SIC en este momento Tenemos una gran cantidad de controles porque tenemos un sin número de aplicativos que tenemos que llenar todos los días que en este momento están en proceso de acomodación que inclusive hace poco nos hicieron la modernización de algunas tablas y estamos en procesos de aprendizaje, el Ministerio de comunicaciones tenemos auditorías técnicas ,financieras y contables que también están a una gran cantidad de control es que te cuento, no Sería fácil enumerarte todos ahorita.

2. La ciudad de Neiva no es que tengamos un inventario, pero a la fecha yo creo que debe haber algunos 7 operadores nuevos que han tratado de ingresar en el mercado alguno sé todavía tienen permanencia y otros que ya detectamos simplemente arrancaron y después no pudieron continuar precisamente por los costos financieros que esto implica. como te digo las dificultades no están dadas con respecto a ingresar sino a la capacidad económica porque antes de eso hay que buscar un punto de equilibrio y el punto de equilibrio es bastante difícil de alcanzar porque a eso hay que en este momento agregarle no solamente Los costos de operación sino que tienen todos los contratos con la electrificadora pagar un ancho de banda que así se venda o no se

vende hay que pagarlo unos costos operativos Y eso requiere de una expansión de red bastante grande para lograr Buscar los suficientes usuarios para llegar al punto de equilibrio y con la competencia tan alta que hay, entonces hay que buscar esos puntos de equilibrio que requiere una expansión muy amplia la red que lo que dificulta también cómo la estabilización estás empresas y no logran esos puntos de equilibrio y por eso no pueden tener una permanencia en el mercado entonces de llegar a hacerlo lo hacen pero debe mantenerse en el mercado por estas dificultades económicas para muy pocos.

3. Detectan irregularidades cometidas por los operadores correspondientes a las 3 que vigilan, pues ellos entran hacer investigación y sanciones si estas no tienen ninguna respuesta del operador eso con respecto a las empresas grandes a las que están registradas a que operan legalmente, también se presentan dificultades con las que entrar a operar ilegalmente pero estas afectan el mercado como tal la credibilidad del mercado y un poco al ambiente que se puede generar a través de buenas políticas de las compañías en donde hay unos precios regulados que se ajustan al mercados y estas compañía generan una distorsión del mercado que desafortunadamente no la podemos controlar pero quien la controla es el mismo mercado, no son capaces de soportar las cargas que este tipo de empresa requiere.

4. La piratería es un flagelo en este momento para la televisión por cable en las condiciones que se viene operando de algunas empresas en el caso particular de nosotros con respecto a las redes de cable coaxial ahí es un flagelo desde muy claro que en este momento Si uno no estuviese más ha enfocado a distribuir internet y a migrar toda las redes a redes más seguras, la televisión cableada tendría en nuestro caso que no tenemos ningún tipo de codificación graves problemas porque en este momento se está teniendo más piratería que usuario legales. está piratería ya se volvió como algo muy natural y la gente lo ve así entonces pensar en este momento que

vamos a poder acabar con ese tipo de piratería, es como muy complicada. También ahora aparecen otros muchos tipos de piratería que ya es tecnológica en donde los servicios de televisión pueden ser captados a través de las nuevas tecnologías por streaming que también limitan un poco la posibilidad de seguir expandiéndose mercado de la televisión como servicio entonces pienso que la piratería en este momento aparte de que la tecnología ha evolucionado y digamos las costumbres de consumo también han variado son como lo que ya está dándole punto o ayudando a darle Punto Final al servicio de la televisión lineal que en este momento todavía tenemos porque pues es un servicio que tiende a desaparecer.

5. El estado no puede enfrentar a las multinacionales porque en este momento a través de las leyes y los acuerdos y todo lo que ha firmado el país por el contrario nosotros tenemos que, digamos andar sobre las políticas y sobre los condicionamientos que están multinacionales nos imponen. Colombia tiene una debilidad en ese aspecto y nosotros no podemos prácticamente definir Nada estamos abocados a lo que esas multinacionales nos impongan, con respecto a derechos de autor y con respecto a precios con respecto al tipos de contrato con respecto a la imposición del producto en todo lo que corresponde a televisión lineal. Con respecto a las alas a los otros servicios de streaming En dónde este tipo de servicios están recibiendo a través de la internet y a través de ella tenemos una neutralidad tecnológica la cual tampoco nosotros no podemos aplicar ninguna restricción o tratar de buscar alguna alternativa porque eso también trae unas normas internacionales, lo único que en este momento se ha logrado hacer con respecto a esas esas multinacionales es aplicar el impuesto del IVA para que al estado le queda un poco de dinero pero es al estado y eso pues desafortunadamente va en detrimento de Los costos de los servicios hacia los usuarios hay que ver que esto se vio afectado por ese impuesto que acabo de establecer el estado para los servicios que se entregan desde el exterior de un 15%

de inmediatamente Netflix aplicó el 15% a un mayor valor al servicio, entonces Pues digamos que esas políticas que se podrían aplicar Se podrían aplicar como las están haciendo ahora pero a beneficio del estaba más no a beneficio de los usuarios que son los que al final terminan pagando el servicio.

6. El proceso de sacar el licencias y permisos para emitir tanto la televisión al cableada como el internet en este momento no requieren de unos grandes procesos solamente una solicitud y esperar un tiempo que ya no es mucho Son como un mes pero en este país creo que están aplicando sumar las normas del mercado loco en donde el que quiera simplemente va monta una oficina monta un servicio empieza a operar y mira a ver cómo le va y sin ningún tipo de licencia y en este aspecto el estado no tiene ningún control, el estado aplica el control a las empresas que están registradas desde las cuales tienen un conocimiento de su existencia, aquellas que no están registradas, no tienen ningún tipo de control y así se maneja el mercado en este país.

Tabla 2. Caracterización de los entrevistados

Empleados

	NOMBRE	AREA	EXPERIENCIA LABORAL	ESTADO CIVIL	EDA D	ESTRAT O
1	D.V	FIDELIZACION	6 AÑOS	SEPARAD A	48	2
2	J.S	ADMINISTRACIO N	5 AÑOS	CASADO	49	3
3	W.M	SOPORTE TECNICO	3 AÑOS	SOLTERO	43	2
4	A.G	JEFE DE PERSONAL	2 AÑOS	SOLTERO	33	4

Intermediarios

	NOMBRE	AREA	EXPERIENCIA LABORAL	ESTADO CIVIL	EDA D	ESTRAT O
1	S.C.	AREA COMERCIAL	8 AÑOS	UNION LIBRE	41	3
2	S.M.	AREA COMERCIAL	6 MESES	SOLTERO	20	3
3	L.C	AREA COMERCIAL	8 MESES	SOLTERA	25	2
4	Y.R	AREA COMERCIAL	1 AÑO	SOLTERA	29	2

Usuarios

	NOMBRE	SECTOR	ESTRATO	ESTADO CIVIL	EDA D	
1	C.CH	GUALANDAY	3	CASADA	30	
2	K.A	TERCER MILENIO	2	CASADO	30	
3	L.A	CALAMARI	2	SOLTERA	28	
4	F.S	GRANJAS	2	SOLTERO	42	

Fuente: Elaboración propia

ANEXO 2 Organigrama Alpavision