

PLAN DE MERCADEO

Plan de Mercadeo para RCN Radio Pasto

Cristian Danilo Coral Morales

Administración de Empresas, Universidad Santo Tomas

2153813

Directora Proyecto: Mg. Laura Lorena Araujo Medina

Codirector: Gabriel Francisco Rodriguez Lopez

Agosto 29, 2022

Dedicatoria

Es gratificante tener la oportunidad de escribir este trabajo con la satisfacción y la motivación que brinda afianzar los sueños con la realidad académica y laboral, en esta etapa de mi vida me detengo a pensar acerca del impacto que han tenido en mi los problemas que a diario enseñan a levantarse, y a la vez recuerdo un sin número de consejos que han marcado mi vida, siendo el primer recuerdo las palabras de mi padre cuando decía “Cada cosa esta hecha para un lugar, y cada lugar se hizo para cada cosa”, refiriéndose al orden y disciplina que se debe tener en nuestra cotidianidad, con la metáfora adecuada pensando en la selección de herramientas automotrices, clasificándolas con exactitud en cada lugar que se hizo para ellas. No llegaba a imaginar que esas sencillas palabras y acciones mientras arreglábamos el vehículo familiar, un Nissan modelo 79, servirían en mi desarrollo personal y profesional, entendiendo que, si hoy en día cada acción se realizara con disciplina, sin duda los objetivos en cualquier ámbito serían más fáciles y honorables de lograr. Mi amada madre dedicada a la formación rápida de su hijo, puesto que nadie tenía en sus planes que la vida nos separaría tan rápido, trabajó en mi formación humana haciéndome entender que lo bello de la vida está en disfrutar de los momentos simples, guardando el respeto y el amor por toda forma de vida; Ella en su puesto ambulante de venta de ropa para dama, fue mi primera maestra en el arte de vender, y quien me daría las primeras lecciones de administración. A mi padre, don Ángel German Coral y a mi Madre, la Sra. Maria Eugenia Morales Mera, les dedico este trabajo. Allá en el cielo, con orgullo de su hijo.

Agradecimientos

Gracias a Dios por guiarme en este entretenido, pero difícil mundo del conocimiento, a nuestro buen patrono Santo Tomas de Aquino por ser la luz en momentos difíciles y a San Miguel Arcángel por sus cuidados. Con ellos siempre de primeros ante toda acción, quiero también recalcar el trabajo formativo de mis docentes del CAU Pasto Cristian Portilla, Alba Bastidas y Jesus Criollo. A Yadira Bucheli, quien con su sonrisa, carisma y paciencia me supo orientar en el mundo académico. En estos últimos meses he tenido la satisfacción de conocer virtualmente a la docente Laura Araujo, a quien agradezco por su maravillosa disposición, por orientarnos apersonándose con dedicación en cada trabajo, a través de su asertividad es un nuevo ejemplo para seguir en mi vida. Como no agradecer y recalcar el apoyo de la empresa RCN Radio, en donde llevo trabajando 14 años de mi vida, convirtiéndose en parte vital de mi formación profesional, pero no solo en ese ámbito, también me ha enseñado a respetar a mi entorno social, político, religioso y cultural. Entendiendo que, para construir una sociedad más humana, debemos aprender a respetar los diferentes puntos de vista, los libres desarrollos de personalidad y el aporte diario que realizamos a nuestro país. Bajo la orientación del Sr. Francisco Arboleda, mi padre laboral a quien agradezco todo lo que sé de radio y de relaciones comerciales, enseñándome que cuando se es líder, se debe actuar con la mayor exageración de humanidad. Al Dr. Agustín Ramírez, vicepresidente de Talento Humano por apoyar los procesos de formación, a los Dres. Hernán Mosquera y Jorge Eduardo Correa, muchas gracias por su confianza.

PLAN DE MERCADEO

Tabla de Contenido

0.	Resumen.....	6
1.	Abstract.....	7
2.	Plan de Mercadeo para RCN RADIO Pasto.....	8
3.	Justificación	9
3.1	Justificación Comercial	9
3.2	Historia del Medio Radial	14
4.	Metodología.....	14
4.1	Observación	15
5.	Objetivo General	22
5.1	Objetivos Específicos	22
6.	Caracterización de la Empresa.....	23
7.	Análisis de Entornos.....	28
7.1	Macroentorno Análisis PESTEL.....	28
7.1.1	Entorno Político / Legal.....	29
7.1.2	Entorno Económico	30
7.1.3	Entorno Social	33
7.1.4	Entorno Tecnológico	36
7.1.5	Entorno Ecológico	38
8.	Meso entorno.....	40
8.1	Aplicabilidad de las Fuerzas de Porter.....	41
8.1.1	Rivalidad Entre Competidores	41
8.1.2	Entrada de nuevos competidores	46

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

8.1.3 Productos Sustitutivos	47
8.1.4 Proveedores	48
8.1.5 Poder negociador con los Clientes	51
8.1.6 Resumen Aplicación Fuerzas de Porter	52
9. Microentorno	53
10. Identificación Objeto de Estudio	56
10.1 Parrillas de Programación	60
10.2 Modelo Actual de Preventa.....	62
10.3 Modelo Actual de Venta.....	63
10.4 Modelo Actual de Postventa	63
10.5 Estrategias Comerciales Actuales	64
11. Diagnóstico	66
11.1 Recolección de Información / Lista de Chequeo	66
11.2 Perfilamiento Oyentes/ Anunciantes Emisora RCN Radio 1340 AM.....	68
11.3 Perfilamiento Oyentes / Anunciantes Emisora Radio Uno 94.1 FM.....	69
11.4 Perfilamiento Oyentes/ Anunciantes Emisora La Cariñosa 1460 AM	69
12. Planteamiento y Formulación del Problema Por Solucionar	73
12.1 Afectación externa a la empresa / Matriz MEFE	76
12.2 Afectación interna de la empresa / Matriz MEFI	80
12.3 Formulación del Problema	83
13. Plan de Mercadeo.....	85
13.1 Producto	86
13.2 Precio.....	91
13.3 Punto de Venta.....	93
13.4 Promoción.....	94
14. Estrategias.....	96

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

14.1 Estrategia Educativa:.....	96
14.2 Herramientas Comerciales	99
14.3 Estrategia de Relación con los Clientes.....	103
14.4 Estrategia de Medición.....	106
15. Impacto y Proyección de Ventas	107
16. Marco Referencial.....	114
16.1 Marco Teórico	114
17. Plan de Acción	124
18. Lecciones aprendidas	127
19. Conclusiones	128
20. Anexos	129
21. Bibliografía / Referencias	134

Listas Especiales

TABLA 1 <i>OBSERVACIÓN APLICADA</i>	15
TABLA 2 <i>INDICADORES DE OBSERVACIÓN DIRECTA</i>	16
TABLA 3 <i>INDICADORES ACTUALES</i>	17
TABLA 4 <i>INSTRUMENTO DE OBSERVACIÓN, CUESTIONARIO</i>	18
TABLA 5 <i>RESULTADOS CUESTIONARIO</i>	19
TABLA 6 <i>ENCUESTA APLICADA</i>	20
TABLA 7 <i>ENCUESTA A CONSUMIDOR FINAL</i>	21
TABLA 8 <i>RESUMEN DE LAS AFECTACIONES DEL MACROENTORNO</i>	39

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

TABLA 9	<i>ESTRUCTURA PROCESOS</i>	40
TABLA 10	<i>MATRIZ DOFA MICROENTORNO</i>	55
TABLA 11	PRODUCTOS RCN PASTO	58
TABLA 12	PARRILA LA CARIÑOSA 1460 AM	60
TABLA 13	<i>PARRILLA DE RADIO UNO 94.1 FM</i>	61
TABLA 14	<i>PARRILLA RCN RADIO 1340 AM</i>	61
TABLA 15	LISTA DE CHEQUEO <i>DIMENSIÓN COMERCIAL DE VENTAS</i>	67
TABLA 16	<i>TABLA DE RESULTADOS CHECK LIST</i>	71
TABLA 17	<i>MATRIZ POAM</i>	76
TABLA 18	MATRIZ MEFE	79
TABLA 19	<i>MATRIZ PCI</i>	80
TABLA 20	<i>MATRIZ MEFI/ RCN RADIO PASTO</i>	82
TABLA 21	HISTÓRICO ECAR	84
TABLA 22	VARIACIÓN ANUAL	84
TABLA 23	<i>ESTUDIO PARA ESTABLECIMIENTO DE PRECIO</i>	92
TABLA 24	<i>IMPACTO ESPERADO PLAN DE MERCADEO</i>	110
TABLA 25	<i>PROYECCIONES PLAN DE MERCADEO</i>	110
TABLA 26	<i>COSTO PARA IMPLEMENTACIÓN DE ESTUDIOS DE SINTONÍA</i>	112
TABLA 27	<i>PLAN DE ACCIÓN</i>	124
TABLA 28	<i>PRESUPUESTO PARA DESARROLLO DE PLAN DE ACCIÓN</i>	126

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

0. Resumen

Colombia en las últimas décadas ha coexistido con varios cambios en su entorno socioeconómico, factores como la pandemia por COVID-19, cambios políticos y tecnológicos, generan en las empresas la implementación de estrategias comerciales asociadas a la virtualidad como mecanismo de trabajo e innovación. La radio no ha sido ajena a estos cambios, debido a los productos sustitutos derivados de la comunicación digital, como las redes sociales que en cierta medida logran establecerse como uno de los nuevos referentes para informarse. Por ello es necesario en las empresas de radio, poner en marcha planes innovadores para ser competitivos y hacer marcas perdurables, convirtiéndose en un reto para los administradores de empresas actuales lograr la estabilidad de este medio tradicional. Experiencias históricas expuestas en este trabajo, orientan a la radio de Pasto hacia la innovación de procesos para protegerse, el cual se ha aplicado a la empresa RCN Radio en su proceso comercial, teniendo en cuenta su importancia para la salud financiera de la empresa.

Palabras Clave: Radio, Colombia, mercadeo, medios tradicionales, innovación comercial, Estrategia radial, redes sociales, digital, cambios tecnológicos.

Keywords: Radio, Colombia, marketing, traditional media, commercial innovation, radio strategy, social networks, digital, technological changes, market share.

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

1. Abstract

Colombia in recent decades has coexisted with several changes in its socioeconomic environment, the COVID-19 pandemic, political and technological changes, generate in companies the implementation of administrative and commercial strategies associated with virtuality as a mechanism of work and innovation. The Radio has not been immune to these changes, due to the substitute products derived from digital communication, such as social networks, which to a certain extent manage to establish themselves as one of the new references for information. It is necessary to promote innovative strategies in radio companies to be competitive and make lasting brands, becoming a challenge for current business managers to achieve the stability of this traditional medium. Historical experiences exposed in this investigation, guide the radio towards the innovation of processes to protect itself, which has been applied to the company RCN Radio in Pasto, and is detailed in the following document.

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

2. Plan de Mercadeo para RCN RADIO Pasto

El presente Plan de Mercadeo está dirigido al medio de comunicación tradicional radial, catalogado así en el mercado publicitario actual. El cual ha afrontado varios cambios desde hace un siglo saliendo avante de todos ellos por su facilidad de adaptación. Es por ello por lo que en el presente Plan de Mercadeo se plantea identificar cuales son esos cambios en la actualidad y cual es la mejor manera de responder ante estos a través del proceso comercial.

Los principales indicadores de la industria publicitaria muestran a un mercado que presenta crecimientos económicos significativos a través de los últimos 15 años, las empresas de radio buscan encontrar ese aumento en la participación del mercado de una forma constante, canales de comunicación tradicionales y modernos, han buscado nuevas formas de aprender a informar sosteniendo la veracidad , interés y puntualidad de la información para que sea atractiva a sus seguidores, y esto se derive en monetizar sus acciones.

Se hace necesario plantear estrategias comerciales con perspectiva a esta nueva década, y que puedan ser utilizadas como bases para el éxito de la radio en un mediano y largo plazo. La gestión comercial es un proceso que enfoca el principal interés de las emisoras, entendiendo que es la zona más afectada por los cambios tecnológicos, y puede significar un problema en la estabilidad financiera de cualquier empresa del sector. Para orientar esta propuesta en el entorno empresarial real, se ha seleccionado a la agencia RCN Radio en Pasto, identificando al detalle la operación y posterior comercialización de sus servicios.

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Anteriormente las emisoras se caracterizaban únicamente por la inmediatez de la información que la generaban personajes icónicos de la radio colombiana, comunicando en un país afectado por la violencia, como también resaltado por grandes logros literarios, deportivos y científicos de las décadas pasadas. En contraste, hoy en día se observa un medio radial marcado por la calidad de su sonido, por la variedad de información, por la veracidad de las comunicaciones e ideas de los interlocutores con los oyentes, diferenciado especialmente por la posibilidad de ver a los medios de comunicación mediante contenidos multimedia.

Durante la realización de este Plan de Mercadeo se estableció un diagnóstico con la herramienta de análisis de PESTEL para visualizar a nivel Macro la cadena radial, las 5 fuerzas de Porter para conocer el meso entorno de RCN Radio Pasto, y finalmente conocer en detalle los procesos internos de la organización, con el fin de presentar un Plan de Acción final que pueda generar una guía para el aumento de participación en el mercado y fidelización de clientes. Para lograr estos objetivos, es necesario intervenir en el proceso misional de producción, estudiando el producto al aire, y en la forma de explicarlo por parte de los asesores comerciales hacia los clientes.

3. Justificación

3.1 Justificación Comercial

Ante la compleja situación económica que vive la región sur occidental del país, afectada por diferentes factores externos como la pandemia y situaciones de orden público,

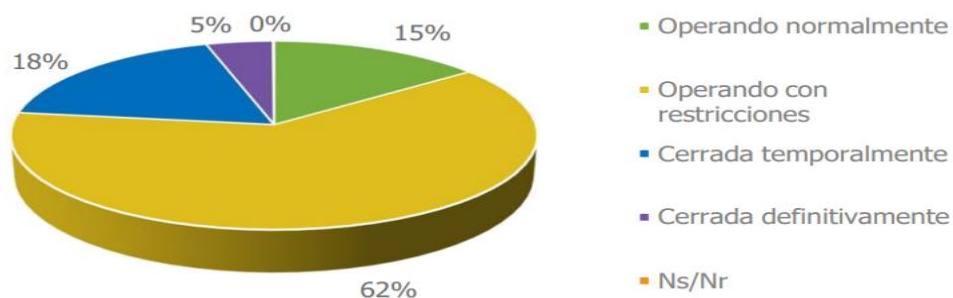
PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

cuyo resultado ha sido generar desconfianza en los consumidores, inversionistas y empresarios. Se ha generado una inestabilidad en el mercado con consecuencias lastimosas que dejan varias empresas con sus puertas cerradas.

Adicionalmente se hace necesario en las empresas radiales, encontrar la innovación adecuada en su proceso de producción y comercialización, debido a los avances tecnológicos y a la entrada de nuevos competidores en el mercado, quienes están enfocados en las plataformas digitales como canal de distribución de la información. Las organizaciones radiales deben pensar en la manera de mitigar estas dos afectaciones reduciendo la posibilidad de que generen efectos devastadores, y en la manera de cómo pueden incidir en el normal desarrollo empresarial de la región, convirtiendo esta problemática en una enseñanza que puede ayudar en diferentes épocas y momentos de riesgo de cualquier empresa de comunicaciones del sector. A niveles generales, las empresas de Nariño se han visto afectadas en su desarrollo económico, indicando que el 62% de ellas han operado con restricciones, mientras entre el 5% y el 18% cerraron temporal o definitivamente.

Figura 1

Condiciones de Operación de la Empresa o Negocio



PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Figura 1 Tomada de (Cámara de Comercio de Pasto, 2020)

Se pueden plantear diferentes acciones que mitiguen los resultados negativos originados por el entorno empresarial, siendo un reto para los Administradores de Empresas, adaptarse a los cambios, esto sin duda conlleva a la implementación de ideas y prácticas como mecanismo de innovación en la mayoría de los procesos de una empresa. Para el caso particular de RCN Radio Pasto, en donde su principal fuente ingresos es la venta de pauta publicitaria a través de cuñas o spots comerciales, apoyados por una importante incursión en el mercado digital desde el año 2017, se hace necesario plantear un Plan de Mercadeo, debido al impacto que ha sufrido la industria publicitaria en los últimos dos años.

Otra característica importante que motivó la creación de esta propuesta de mercadeo es la adaptabilidad que se le debe brindar a un nuevo equipo comercial. Actualmente la sede de RCN Radio en Pasto cuenta con 3 asesores comerciales de nómina y 2 sociedades que trabajan en participación con RCN Radio¹, quienes jamás se han visto tan afectadas por su macroentorno.

Para RCN Radio, el talento humano es uno de sus principales activos, debido a que las capacidades de las personas se reflejan hacia oyentes y clientes, el talento del personal es lo más importante para seguir sosteniendo esta marca que está cerca de cumplir los 80 años de funcionamiento. Recientemente el equipo comercial tuvo que ser renovado, debido al cambio generacional normal que se da en una organización. Depende de la adecuada selección,

¹ Modelo de sociedad, en el cual la sociedad tiene participación sobre las ventas de determinados espacios, a cambio, estas producen dichos espacios.

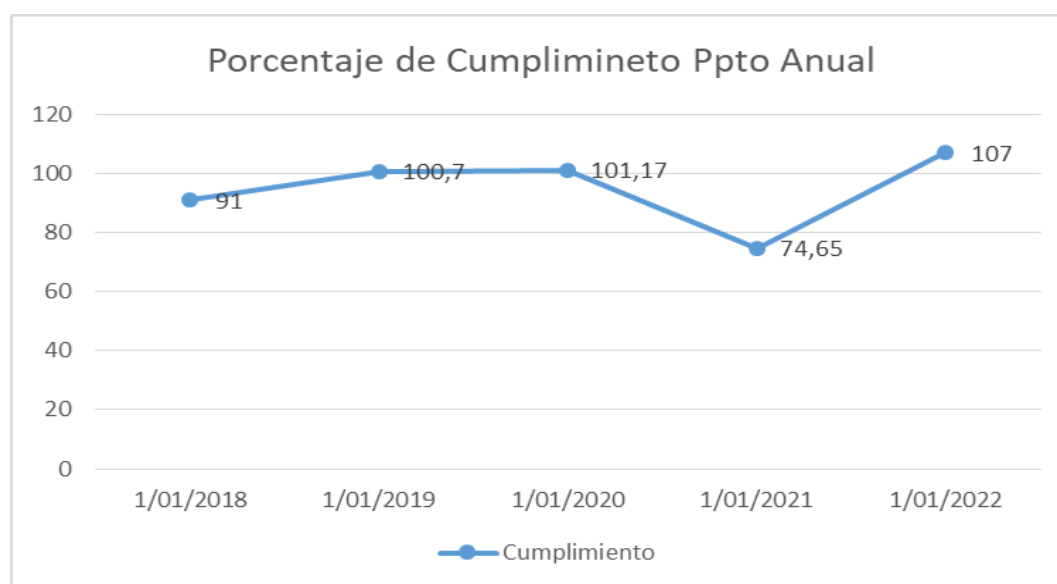
PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

capacitación y adaptabilidad que se realice con el nuevo equipo comercial, el éxito que se pudiese generar referente al cumplimiento de indicadores.

Para reflejar el movimiento de ingresos y nivel de cumplimiento generado en RCN Pasto por factores de su macro y microentorno, se realiza la siguiente grafica basada en los últimos 5 años, con corte proyectado a 31 de diciembre de 2021.

Figura 2

Cumplimiento Anual de Presupuesto



Nota. La grafica indica el cumplimiento del presupuesto de ventas de cada año. Tomada de (Gerencia RCN Radio Pasto , 2021)

Se asume que el periodo 2020 y 2021 ha sido de grandes enseñanzas empresariales, aprendiendo nuevas formas de interacción entre procesos internos y en lo que se ofrece a los oyentes. Es de gran interés por parte de la administración de la empresa, minimizar el riesgo

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

innovando las estrategias comerciales para afrontar las posibles afectaciones externas e internas que se derivan del macro y microentorno de RCN Radio Pasto. En la actualidad existen herramientas organizacionales establecidas por RCN Radio Bogotá, entre las cuales sobresalen el Sistema Integrado de Gestión, la metodología IMA, la responsabilidad social y su clima organizacional. Herramientas que permitirán solidificar a nivel local las estrategias de innovación comercial que se propongan, con la adecuada aplicación de análisis de gestión a través de aplicaciones de apoyo como CRM² y los datos que se puedan obtener a través de estudios de sintonía como ECAR³.

Se plantea una primera revisión del estado actual del proceso de ventas a través del análisis de tipos de control estratégico, táctico y operativo. Siendo fundamental conocer la gestión desde la planeación estratégica en la Gerencia de RCN Pasto, el establecimiento de presupuesto en un ejercicio anual, hasta la gestión diaria en un control operativo, que en este caso es el seguimiento diario a la gestión del equipo comercial. (Salazar, 2018). Una vez se conozca adecuadamente la pregunta a resolver, la revisión y metodología se encaminan a una investigación a través de las herramientas de observación disponibles para articular los conceptos del estudio en el actual control estratégico, con los resultados de los cuestionarios aplicados al equipo comercial, la realización de listas de chequeo y entrevistas, se establecerán matrices MEFE y MEFI que reflejen el resultado de estos años de operatividad con sus

² Herramienta establecida para el registro de información de los clientes a cargo de cada asesor comercial.

³ Estudio Continuo de Audiencia Radial el cual refleja la cantidad de oyentes, franjas de mayor sintonía, target al cual se dirige una emisora, y lo más importante, su posición en una tabla de mayor a menor audiencia en una ciudad.

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

afectaciones y la posible respuesta que se pueda dar finalmente en el establecimiento de un Plan de Acción.

3.2 Historia del Medio Radial

Hay dos teorías acerca de cuándo se encendió el primer radio en el mundo, la primera por Nicola Tesla y la otra al Sr. Guillermo Marconi quien presentó la patente en 1904 (La Vanguardia.com, 2021), de cualquier manera es importante recalcar que por mas de 100 años, la radio a pesar de los cambios sociales y tecnológicos, ha sido el medio que mas facil se adapta a nuevos entornos. Con este soporte histórico de perdurabilidad del medio radial, es importante trabajar para que esta década no sea la excepción, y se pueda generar una visión clara de lo que será la radio.

4. Metodología

Para establecer una metodología apropiada, se ha planteado responder a la pregunta problematizadora ¿Qué problemas comerciales afronta la radio en Pasto, y cómo se piensa responder ante ellos? Para ello se dispone de una metodología cuantitativa que garantice la adecuada selección de datos para un desarrollo efectivo mediante el cumplimiento de indicadores. A través de una observación de campo aplicada al proceso comercial de la empresa, se logra analizar documentos y registros que alimentan la información para la posterior generación de entrevistas dirigidas a los 21 colaboradores de RCN Pasto.

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

4.1 Observación

La observación aplicada fue de tipo directa y manifiesta, seleccionada a partir de la necesidad de sustraer los datos en un ambiente real de ejecución comercial, empezando por la revisión de los documentos importantes de este proceso, los flujogramas y el proceso de interacción con los clientes, información física que fue otorgada por el proceso administrativo. El establecimiento de listas de chequeo, posterior a la observación cuidadosa y analítica del proceso comercial, generará un registro de datos y posterior informe. Los documentos que se observaron para iniciar con la recolección de datos fueron los siguientes:

Tabla 1

Observación Aplicada

Documento	Función de Documento	Datos recolectados
Orden de Publicidad O. P (Anexo 1)	Establecer al detalle la contratación realizada por cada cliente	Conocimiento de la venta de publicidad radial, o cuñas, mediante la duración de segundos. A mayor duración mayor coste Conocimiento de los productos que se ofertan Descuentos promedios
Orden de Transmisión O.T (Anexo 2)	Subir la información al sistema de emisión de las emisoras	Emisoras del mercado de RCN Pasto. Comunicación interna de la empresa a través de correos electrónicos y Red empresarial

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Documento	Función de Documento	Datos recolectados
Confirmación de horarios (Anexo 3)	Hacer conocer al cliente anunciante los horarios de emisión de su pauta	Conocimiento del funcionamiento diario de una emisora. Reloj Comercial
Control Electrónico (Anexo 4)	Certificación de pauta, posterior a su emisión.	Documento que soporta la efectividad del reloj comercial
Anulación y Suspensión (Anexo 4)	Pausar o cancelar definitivamente la pauta de los clientes	Análisis de los motivos de suspensión de los clientes
Reporte Diario (Anexo 5)	Trabajo diario realizado por los asesores	Conocimiento del mecanismo de trabajo del equipo de ventas y sus rutinas
Kit Ejecutivo (Anexo 6)	Audiencias, ofertas comerciales e indicadores de mercado	Informe de lo que los asesores comerciales necesitan para realizar su trabajo

Tomada de (Fuente Propia)

Los datos obtenidos se analizan con bases de medición cuantitativas enfocados a generar un resultado en el grupo de ventas local, aplicable y con resultados en un mediano plazo. Este análisis es importante dentro de las herramientas metodológicas aplicadas, para detallar los puntos más relevantes a tratarse en el Plan de Acción como resultado final del Plan de Mercadeo.

Tabla 2

Indicadores de Observación Directa

Documento	Indicador
Orden de Publicidad O. P	Ventas / Porcentaje de cumplimiento
Orden de Transmisión	Ventas / Valor Neto de ingreso
Confirmación de Horarios	Pauta al aire vs Contratada

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Control Electrónico	Pauta emitida Vs Contratada
Anulación y Suspensión	Cantidad de clientes que lo hacen
Reporte Diario	Número de visitas realizadas
Kit Ejecutivo	Número de negocios firmados

Tomada de (Fuente Propia)

Tabla 3

Indicadores Actuales

Indicador	Resultado 2021
Ventas/ Porcentaje de cumplimiento	70%
Ventas/ Valor Neto de ingreso	87%
Pauta al aire vs Contratada	98%
Pauta emitida Vs Contratada	97%
Cantidad de clientes Suspende	7%
Visitas Realizadas	94%
Número de negocios firmados	90%

Tomada de (Fuente Propia)

El porcentaje de cumplimiento presupuestal es del 70%, afectado por la postpandemia por COVID y el cierre de algunos negocios comerciales, las negociaciones por otros ingresos marcan un indicador alto del 13 %, mientras el cumplimiento de la pauta al aire indica un 98% de cumplimiento, el 3 % de la pauta que no se emite efectivamente genera un arrastre del 7% de

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

los clientes que suspenden. Los asesores cumplen con un 94% de sus visitas proyectadas de las cuales son efectivas el 90% en cierre de negocios.

Esto generó a su vez un cuestionario aplicado a los tres asesores comerciales, y las dos sociedades que comercializan para la emisora, instrumento que partió de la observación de documentos.

Tabla 4

Instrumento de Observación, cuestionario

1. ¿Conoce su porcentaje de cumplimiento?
2. ¿Conoce la inversión de cada uno de sus clientes?
3. ¿En qué porcentaje sus clientes están satisfechos?
4. ¿Como aplica su servicio Postventa?
5. ¿Por qué suspenden sus clientes el servicio?
6. ¿Cuál es su indicador de gestión diaria?
7. ¿Conoce las herramientas para su cumplimiento comercial?

El equipo de ventas está en continua ejecución de sus funciones, lo que dificulta en términos de tiempo aplicar una entrevista como tal, por ello se plantea comenzar con una observación adecuada del proceso con el soporte teórico extraído de la revisión de los documentos, que para este caso son los manuales de funciones y procedimientos de la cadena radial. Revisando la descripción del proceso se encontraron los momentos para realizar mesas

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

de trabajo, generando la información para la aplicación de las entrevistas a los interesados en el área comercial. Posteriormente con herramientas diagnosticas como diagrama de Ishikawa, listas de chequeo y matrices de análisis de datos, se plantea un problema a solucionar, en donde se enfoque la propuesta de solución enfocada al área comercial. Los resultados del cuestionamiento inicial fueron:

Tabla 5

Resultados Cuestionario

Pregunta	SI	NO
1. ¿Conoce su porcentaje de cumplimiento?	80%	20%
2. ¿Conoce la inversión de cada uno de sus clientes?	60%	40%
3. ¿Sus clientes están satisfechos?	90%	10%
4. ¿Conocer cómo aplicar el servicio Postventa?	80%	20%
5. ¿Conoce el Por qué suspenden sus clientes el servicio?	80%	20%
6. ¿Conoce su indicador de gestión diaria?	60%	40%
7. ¿Conoce las herramientas para su cumplimiento comercial?	60%	40%

Con mucho que mejorar en los anteriores indicadores, sobre todo en la claridad de la información que manejan los equipos de venta, se hace necesario aplicar una encuesta general al personal de la sede, para que se entienda si este desconocimiento se amplía hacia todos los

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

procesos, de ser así, se debe trabajar en el área misional de la cadena y tenerlo en cuenta en la generación del Plan de Mercadeo.

Se aplica la siguiente encuesta al personal de planta de RCN Radio, conformada por 21 personas de los diferentes procesos de producción, administrativo y sobre todo comercial. Cada pregunta con su respuesta fue analizada en el desarrollo de las mesas grupales, mesas en las que ya se analizaron diferentes encuestas de satisfacción al cliente – consumidor final, aplicadas a nivel nacional y local por el equipo de mercadeo general de RCN Radio.

Tabla 6

Encuesta Aplicada

Pregunta	Si	No	Comentario
¿Conoce cuál es su cargo en la empresa?	100%		Conocimiento total
¿Tiene relación directa con los clientes?	90%	10%	10% Locutores
¿Cumple con los requerimientos de los clientes?	90%	10%	10% Locutores
¿Canalizan las PQR?	100%		Línea Opine y Sugiera
¿Conoce sus indicadores de gestión?	95%	5%	Servicios Generales
¿Tiene un plan para mejorar sus indicadores?	50%	50%	Cumplen con su labor
¿RCN Radio brinda buena atención al cliente?	85%	15%	15% servicios generales
¿Conoce el SIG?	97%	3%	5% servicios generales
¿Piensa que la virtualidad afecta a su proceso?		100%	Mentalidad de Mejora

Tomada de (Fuente Propia)

La encuesta indica algunos aspectos informativos que se deben cubrir para mejorarlos, en las áreas administrativas en mayor intensidad. Esta herramienta de observación asimismo

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

ayuda a fortalecer la metodología para establecer un plan de mercadeo, pero hace falta otra percepción u otra fuente de información, los clientes, que serán los principales aportantes a los objetivos propuestos en este documento. La siguiente encuesta de satisfacción al consumidor final, fue aplicada en el mercado de RCN Pasto, al 98 % de los clientes al aire.

Tabla 7

Encuesta a Consumidor Final

Pregunta	Si	NO
Está satisfecho (a) con el servicio prestado por RCN Radio Pasto	95%	5%
Está satisfecho (a) con su producto comercial al aire (cuña)	97%	3%
Le gusta el sonido de RCN Radio	95%	5%
Le gusta la programación de RCN Radio	90%	10%
Recomendaría pautar en RCN Radio a un conocido o familiar	92%	8%
Recomendaría escuchar RCN Radio a un conocido o familiar	91%	9%
Quedó satisfecho con el servicio prestado por nuestro asesor (a)	94%	6%

Toma de RCN Mercadeo. Nota: No se aplicó la encuesta por mecanismos propios.

Los anteriores indicadores serán propuestos como resultados de mejora en las metas establecidas en el Plan de Mercadeo, sobre todo en la mejora del producto como principal fuente de monetización comercial.

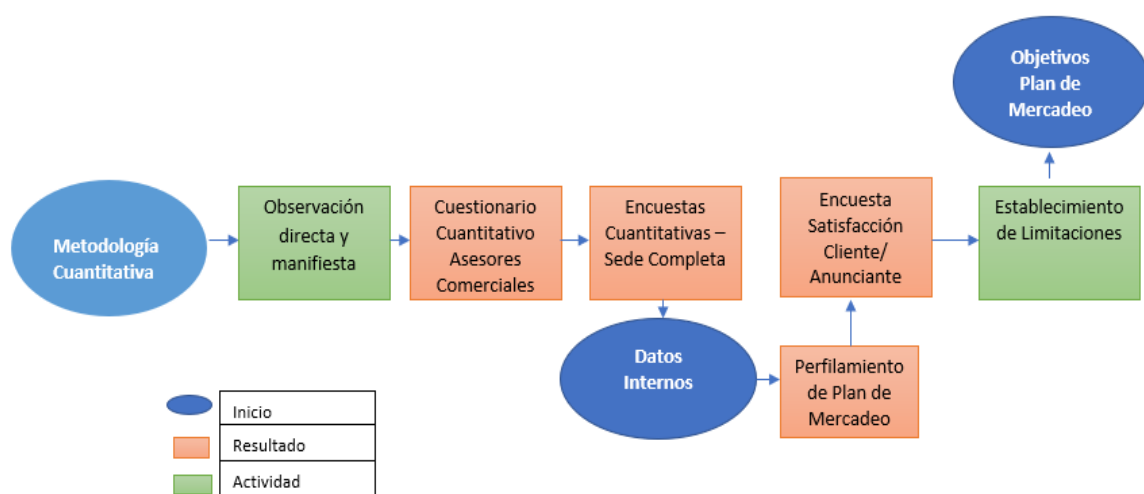
Las limitaciones que se han identificado para la correcta implementación de este Plan de Mercadeo están inmersas en la recolección de información con integrantes prácticamente nuevos de un equipo comercial, esto significaría que la información no es lo suficientemente clara desde su generación, pero si puede dar las bases para presentar un problema identificado directamente en esta área misional de la empresa. Otra limitación es la manera tardía en que se obtuvo la información, debido al factor externo del Covid.19, que afectó la normal ejecución de

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

funciones y la permanencia física de las personas en sus procesos de trabajo, esto lastimosamente produjo un retraso para recolectar la información necesaria.

Figura 3

Flujograma Metodología



Nota. La grafica indica el flujo de la metodología aplicada. Tomada de (Fuente propia)

5. Objetivo General

Elaborar un plan de mejoramiento dirigido al área comercial de RCN Radio Pasto, basado en herramientas diagnosticas, con el fin de optimizar los ingresos de la sede.

5.1 Objetivos Específicos

- Contextualizar la empresa RCN Radio Pasto y sus principales características, mediante herramientas de observación, entrevistas y revisión de registros.

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

- Realizar un diagnóstico mediante la aplicación de herramientas como PESTEL, Fuerzas de Porter, MEFE, MEFI y diagrama de Ishikawa.
- Formular un Plan de Acción que responda al desarrollo de un Plan de Mercadeo.

6. Caracterización de la Empresa

RCN Radio es una empresa colombiana que ha orientado su actividad económica a la venta de publicidad radial. A lo largo de más de 70 años, estando a la vanguardia de las innovaciones tecnológicas acordes con las necesidades del momento, con una cobertura de su señal radial cercana al 95% del territorio nacional colombiano. (RCN RADIO , 2020). Opera a través de su sede principal con domicilio en Bogotá, y 49 sedes en todo el país agrupadas en:

Figura 4

Regionales de RCN Radio



Nota. La grafica indica la distribución por regionales y ciudades, en las que opera RCN

Radio. Tomada de (Gerencia RCN Radio Pasto , 2021)

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA



RCN Radio en la ciudad de Pasto orienta sus operaciones a la venta de publicidad radial desde el año 1992 (Pasto, 2022), en la actualidad busca innovar y hacer más grande su mercado generando contenidos informativos en diferentes medios de apoyo como plataformas digitales de streaming, redes sociales y páginas de internet, buscando alianzas con otros medios tradicionales como operadores de televisión locales y publicidad externa. Las principales características de RCN Pasto son:

Ubicada en la calle 17 del centro de Pasto, cuenta con 3 sistemas o marcas radiales, Radio Uno 94.1 FM, La Cariñosa 1460 AM y RCN Radio 1340 AM. Su planta de trabajadores está compuesta por 32 colaboradores, entre los que se encuentran 6 cargos administrativos, 3 comerciales y 23 cargos de producción.

Misión: Conectarnos con las personas para ser parte de sus vidas a través de contenidos relevantes.

Visión: Ser la compañía colombiana de contenidos con mayor credibilidad y confianza.

Comercialmente RCN Pasto pertenece al regional suroccidente, contando además con las siguientes características:

Esencia del Negocio: La monetización de las audiencias, derivadas de contenidos desarrollados por el mejor talento. Mas adelante se detallará que esta característica es la que origina la realización de este Plan, en donde parte la idea de desarrollar mejores productos para monetizar y hacer crecer la parte financiera de la plaza.

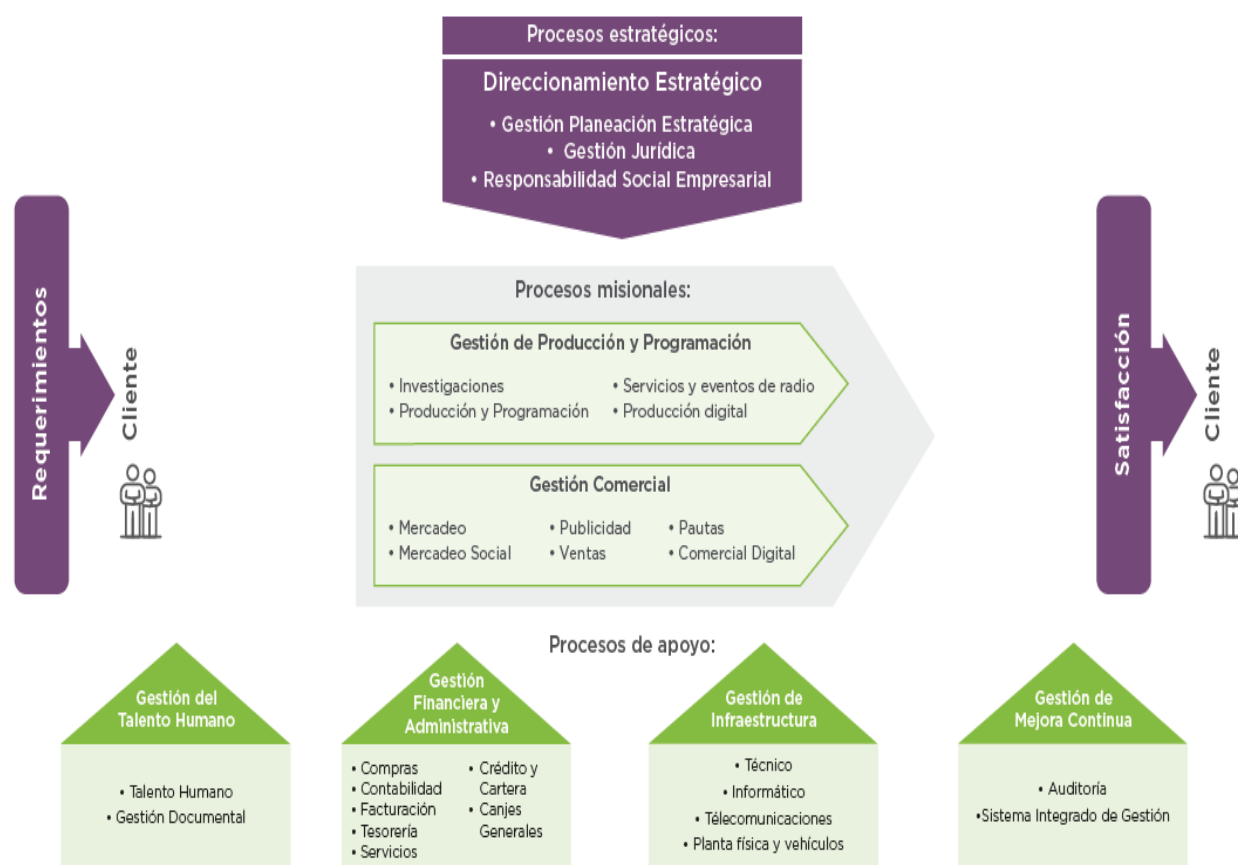
PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Autopistas estratégicas

- Atraer, retener, formar y descubrir el mejor talento humano.
- Ampliar y desarrollar la cultura digital.
- Producir contenidos relevantes para las audiencias.
- Contar con tecnología de punta para la producción y distribución de los contenidos.
- Fortalecer la estructura del área de eventos para el desarrollo de nuevas experiencias.

Figura 5

Mapa de Procesos RCN Radio



Nota. La grafica indica la interrelación entre los procesos de la cadena, Tomada de (Gerencia

RCN Radio Pasto , 2021).

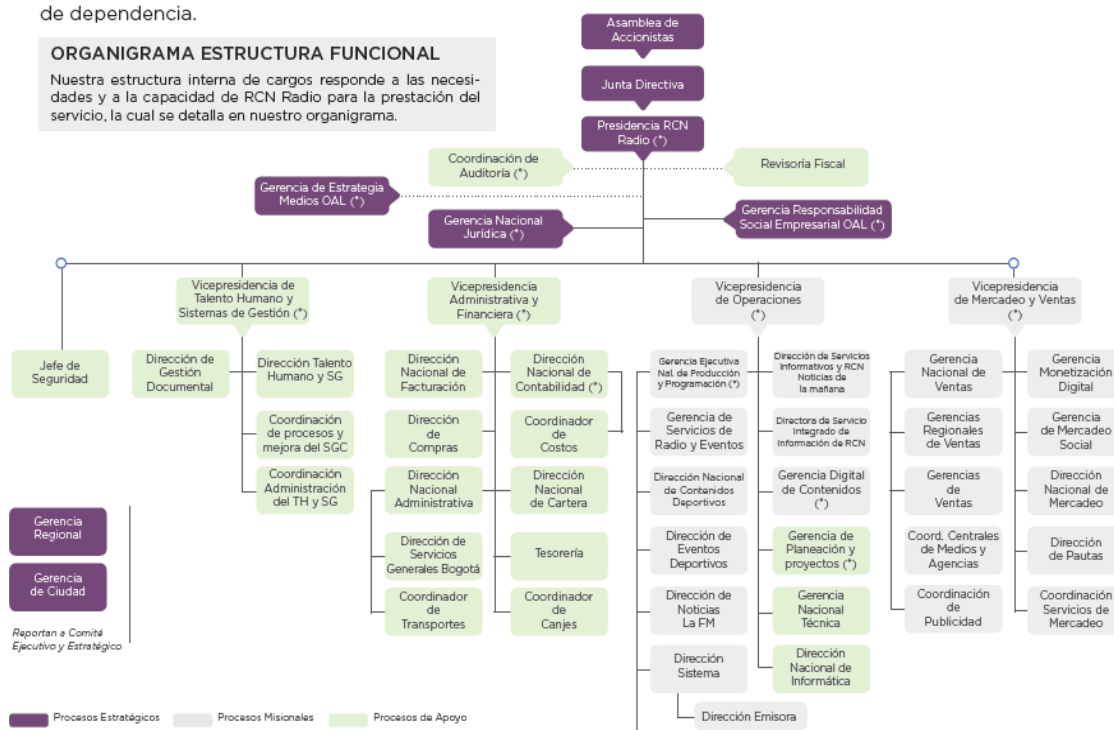
PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Toda la función de la empresa trabaja en pro de la solidez de los dos procesos misionales, teniendo claro que finalmente los oyentes (mercado) y los clientes (anunciantes) son la razón de ser de esta organización. Los oyentes son las personas que escuchan la emisora y los clientes las personas naturales o jurídicas que pautan en ella sus productos y servicios, de la necesidad de ellos parte la satisfacción a sus peticiones a través de los procesos misionales. Para ello es necesario una dirección estratégica, que se origina a nivel nacional y escala regionalmente hasta llegar a la ciudad de Pasto.

Figura 6

Organigrama RCN Radio Nacional

Organigrama: estructura jerárquica, cargos y líneas de dependencia.



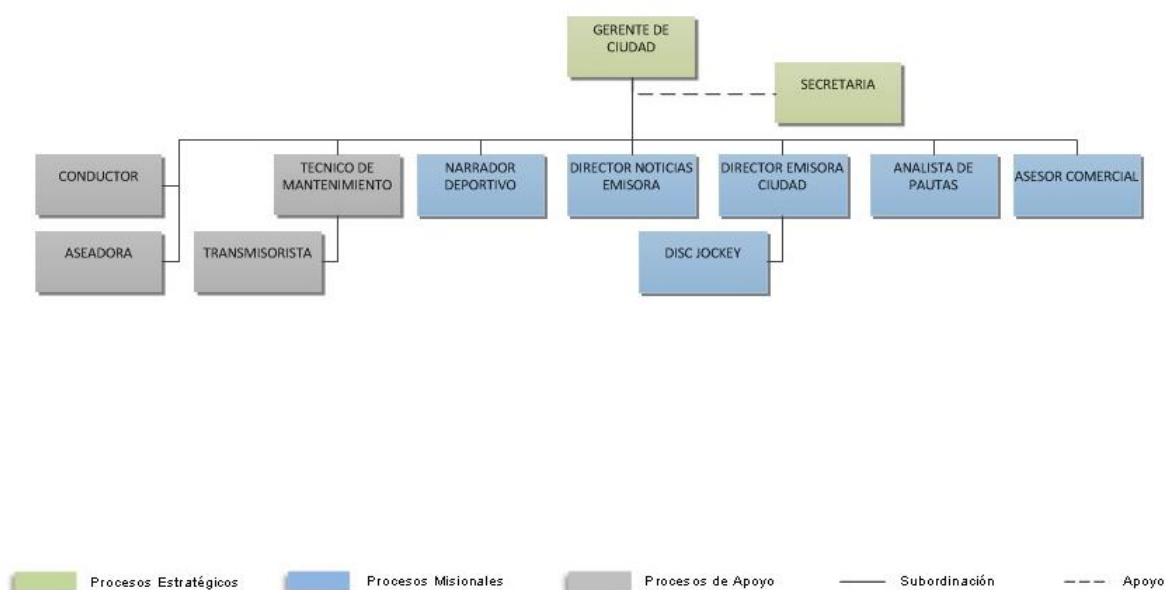
Tomada de (RCN RADIO , 2020)

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Teniendo en cuenta los lineamientos nacionales sobre la monetización de las actividades, y la creación de productos que aporten a la comunidad, se da a conocer a continuación como se articula este proceso a nivel local manteniendo los estándares de calidad.

Figura 7

Organigrama RCN Pasto



Tomada de (Gerencia RCN Radio Pasto , 2021)

El diagrama organizacional indica los procesos de apoyo que están aportando para el cumplimiento de los objetivos misionales encargados a la gerencia local, así mismo se establece que los directores de emisora y los asistentes administrativos tienen una relevancia dentro de la estructura de mando, al estar encargados de la producción del macroproceso de

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

programación. También es importante resaltar la visualización de cómo los asesores comerciales son el directo apoyo para la gerencia local.

7. Análisis de Entornos

RCN Radio se encuentra clasificada en la industria de la publicidad, referente a este aspecto se detallan a continuación datos obtenidos por los dos últimos informes de sostenibilidad de la cadena RCN:

- La inversión publicitaria en Colombia, en medios tradicionales, con cierre a diciembre 2019, fue de \$ 2.126.317 millones de pesos. Con una variación de – 0.8%, respecto al año anterior. Como dato positivo, RCN es la cadena con mayor participación en este mercado.
- La radio como medio tradicional, decreció un 1.3%, respecto a las ventas totales realizadas en medios tradicionales.

RCN Radio pertenece al sector de la industria publicitaria, y a un subgrupo denominado “publicidad tradicional”, con una buena participación del mercado. A continuación, se aplica la herramienta analítica PESTEL, para describir mejor las características que giran entorno de la empresa RCN Radio Pasto.

7.1 Macroentorno Análisis PESTEL

Dadas las circunstancias en las que se desarrolla esta investigación, se ha seleccionado a la herramienta PESTEL para promocionarle al lector una idea más clara del mundo en el que se desarrolla la actividad comercial de RCN Radio Pasto. Como instrumento de recolección, PESTEL determina las fuerzas externas que influyen sobre la empresa, para visualizar los factores más

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

importantes de afectación en RCN Pasto entorno a lo político, económico, social, tecnológico, ecológico y legales.

7.1.1 Entorno Político / Legal

Pueden verse como factores limitantes dentro del marco legal la resolución 415 de 2010 y la Ley 1341 de 2009, dado que reglamenta el uso del espectro radial en Colombia, con esto se puede evitar que sigan en funcionamiento diferentes emisoras piratas, que afectan la producción y comercialización de emisoras legalmente constituidas, puede ser una amenaza al no tener la debida documentación vigente, por ello es importante para RCN Pasto, estar en continua comunicación con el departamento Legal de RCN en Bogotá para estar al día con los requerimientos. Adicionalmente es fundamental estar al día con la normatividad legal exigida por las autoridades municipales. Directamente como amenaza se pueden encontrar las siguientes normativas:

Decreto 4350 de 2009: En donde se encuentra que, el gobierno puede otorgar licencias, autorizaciones y permisos de radio difusión por concesión. Puede afectar a la cadena tener varias emisoras comunitarias, debido al inadecuado uso de particulares, quienes las transforman en emisoras comerciales. Manejando tarifas por debajo de lo sanamente competitivo.

Decreto 4395 de 2009: Decreto que establece el periodo para renovar las licencias radiales. Catalogada como amenaza para la cadena, porque hay que tener en cuenta la fecha

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

establecida para la renovación de 3 emisoras, de vencerse este plazo acarrearía diferentes multas y cierres de emisoras.

Resolución 1465 de 2005 y Decreto 4948 de 2009: Por la cual se establece la medición del espectro y las normas de habilitación de la frecuencia, se ha catalogado como amenaza, porque hay que tener en cuenta los topes anuales definidos, denotando que la empresa debe estar actualizándose periódicamente.

7.1.2 Entorno Económico

Factores económicos como el crecimiento del sector de las comunicaciones, la Tasa de Cambio puede influir positiva o negativamente en el mercado nariñense y a RCN Pasto al ser zona directa de frontera. Antes de la época de pandemia, se resaltaba el gran crecimiento económico que había tenido la región gracias al incremento del dólar, muchos ecuatorianos gracias a sus visitas a los municipios del departamento de Nariño llegaban con sus divisas a invertir o comprar en esta región, pero a su vez, puede transformarse en una desventaja cuando el dólar baja de precio, y los compradores prefieren dirigirse al vecino país.

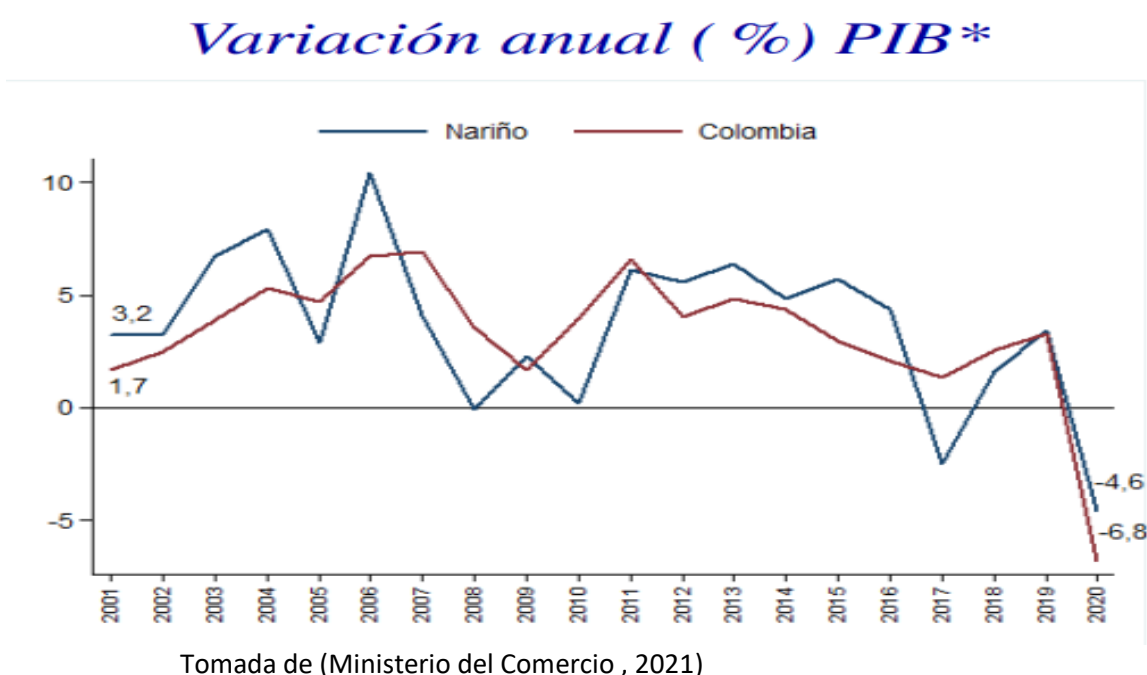
Teniendo en cuenta otros factores como la inflación y el desempleo, que pueden generar cambios drásticos en la normal ejecución de las actividades de RCN Pasto, dado que no existe la industria suficiente para generar empleo o producir propios bienes en Nariño, resulta de mucha afectación el estado de inflación y desempleo, con su factor adicional de incremento del trabajo informal.

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

El movimiento del PIB en el departamento de Nariño, respecto al mismo indicador a nivel nacional, indica un mejor comportamiento para la zona sur del país, en donde es muy influyente la economía agropecuaria, el comercio y la informalidad.

Figura8

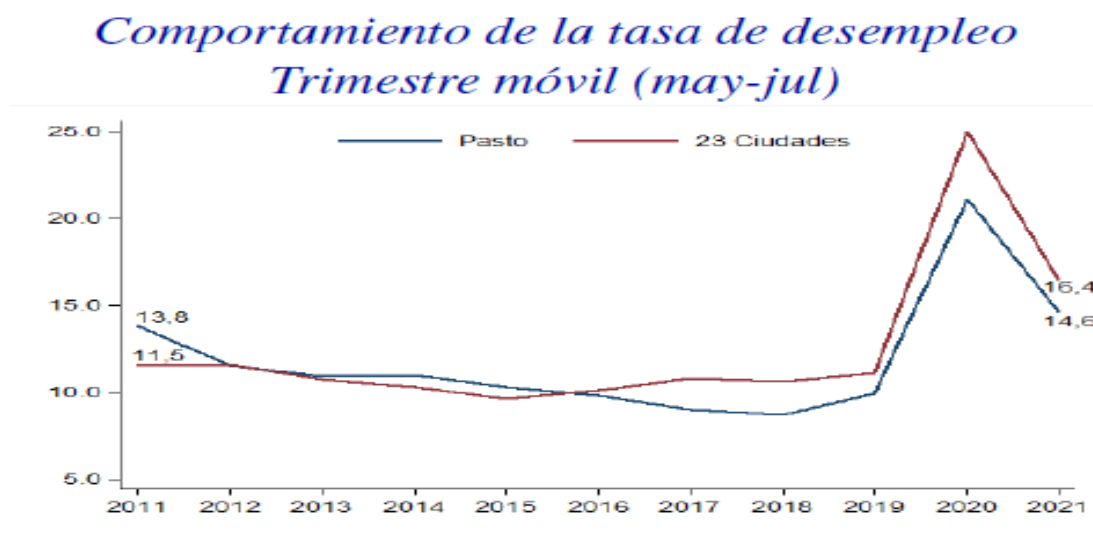
PIB Nariño Vs PIB País



El índice de la Tasa de Desempleo en Pasto es importante para este entorno, debido a que la generación de industria tiene niveles muy bajos en la ciudad, el comercio se vuelve parte importante de la generación de empleo, y el uso de mano de obra para la agroindustria existente.

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Figura 9

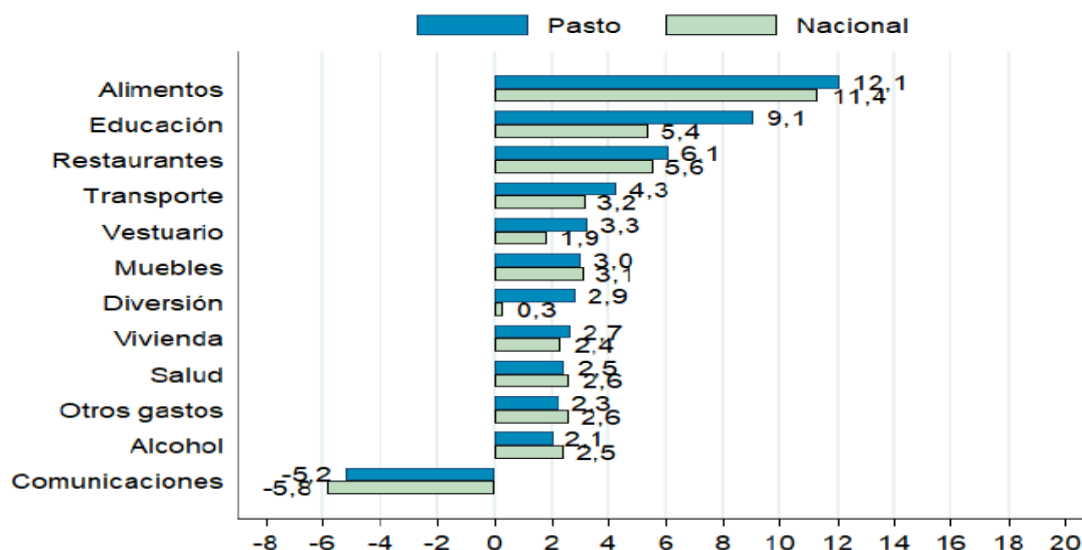
Tasa de Desempleo Pasto

Tomada de (Ministerio del Comercio , 2021)

El Índice de Precios al Consumidor indica que el servicio más devaluado en precio es el de comunicaciones, aunque decrece en menor proporción respecto al índice nacional, es importante tener en cuenta estos indicadores que reflejan claramente que se deben replantear y adaptar las estrategias a esta nueva realidad. Pero, así como hay que tener en cuenta este dato, es importante recalcar que el principal aumento en el IPC se presentó en los alimentos, educación, restaurantes y transporte. En donde su desarrollo en situaciones normales representa el 40% de los ingresos en RCN Pasto. Visiblemente sectores afectados por la pandemia en sus procesos de producción y distribución.

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Figura 10

IPC Pasto

Tomada de (Ministerio del Comercio , 2021)

Según el último informe de la Cámara de Comercio de Pasto, en el municipio se incrementó la inscripción de empresas en un 14%, en el periodo de 2020 vs 2019. Hay que tener en cuenta que el 11,1 % de los establecimientos se dedica a la industria; el 56,0 % a comercio; el 28,9 % a servicios y el 4,1 % a otra actividad, siendo la manufactura el principal sostenimiento de la economía en el departamento. Para RCN Pasto, es benéfico este indicador para aumentar el mercado al que se dirige.

7.1.3 Entorno Social

San Juan de Pasto es una ciudad catalogada a nivel nacional como teológica y con una ideología siempre orientada a un pensamiento político opositor, reconocida históricamente como un pueblo rebelde, aspecto sin duda muy importante para la viabilidad del Plan de

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Mercadeo planteado. La tendencia de consumo se mueve por la adquisición de terrenos para la siembra y el proceso industrial de la agricultura como base económica social.

Socialmente la radio en Nariño capta gran interés por su cobertura y calidad de sonido, acompañada de una programación atractiva para la sociedad pastusa, con figuras ya establecidas en la sociedad entre los que se encuentran personajes relevantes como Francisco Terán Sánchez, Kenes Egas Villota, Lucy Saldaña, José Orlando Yela entre otros.

Figura 11

Indicadores Demográficos Pasto

INDICADORES DEMOGRÁFICOS	Colombia		Nariño		Pasto	
	CNPV 2018	CG 2005	CNPV 2018	CG 2005	CNPV 2018	CG 2005
Porcentaje de hombres	48,8%	49,0%	49,0%	49,5%	47,3%	47,3%
Porcentaje de mujeres	51,2%	51,0%	51,0%	50,5%	52,7%	52,7%
Relación de masculinidad	95,5	96,2	95,9	98,1	89,9	89,6
Índice de dependencia demográfica	46,5	58,8	47,3	65,4	39,5	51,8
Índice de envejecimiento	40,4	20,5	43,6	20,3	56,9	22,6
Relación niños mujer	25,6	36,8	24,1	43,1	19,3	28,5
Población entre 0 y 14 años (%)	22,6%	30,7%	22,4%	32,9%	18,1%	27,9%
Población entre 15 y 64 años (%)	68,3%	63,0%	67,9%	60,5%	71,7%	65,9%
Población mayor a 65 (%)	9,1%	6,3%	9,7%	6,7%	10,3%	6,3%

Tomado de (DANE, 2019)

A la ciudad de Pasto la conforman 352.326 habitantes de los cuales el 47.3 % son hombres y el 52.7 % son mujeres. Según el último estudio realizado por el DANE en 2018, la densidad poblacional del municipio es de 402,90 Habitantes por kilómetro cuadrado.

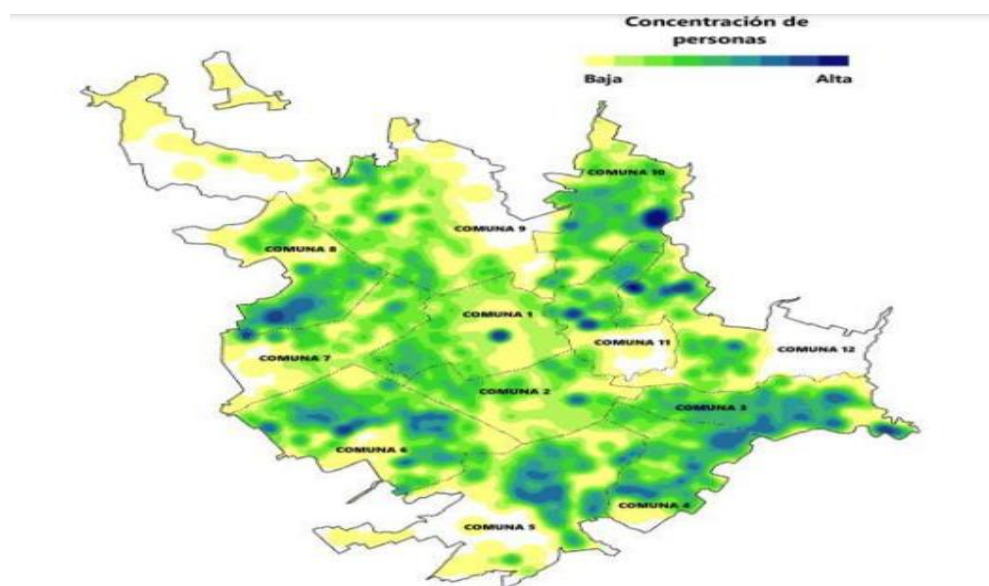
La figura 11 indica la cantidad de población por cada perfil demográfico, datos importantes para la programación cotidiana de una emisora. Por ello es de vital importancia tener clara la anterior información, ya que orientará las maneras de producir los servicios y productos en RCN Radio Pasto para su posterior comercialización y monetización.

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Para el caso de las emisoras que originan su señal en Pasto, es clave saber a qué audiencia quieren llegar para generar fortalezas comerciales. Por ejemplo, la emisora Radio Uno 94.1 FM está enfocada a una audiencia entre los 24 y 65 años, con una base musical del género del despecho. Esto hace que los oyentes menores de 24 años no encuentren atractiva la emisora, pero sin duda se está orientando los esfuerzos a la captura de audiencia que se encuentra entre el 71.7% del perfil demográfico de la ciudad, ventaja competitiva.

Figura 12

Concentración Poblacional en Pasto



Nota: Si la señal se orienta con mayor calidad a las comunas de mayor densidad poblacional, existe mayor probabilidad de posicionamiento de marca. Tomado de (DANE, 2019).

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

7.1.4 Entorno Tecnológico

La tecnología puede verse inmersa en un debate profundo en la radio, tal vez desde diferentes percepciones; El Internet es la Innovación del Siglo XXI, pero la radio como esencia de sonido, ha guardado siempre las características de un receptor y transmisor por medio tradicional que ha acompañado tecnológicamente a los principales eventos de la historia, así que, migrar para la realización de su proceso productivo a medios digitales, ha sido dispendioso y de poca receptividad de las personas que llevan en la industria un tiempo considerable.

La radio y RCN Pasto se encuentran en una etapa de transformación tecnológica, en donde se plantean nuevos retos, oportunidades y amenazas, debido a los diferentes productos sustitutos existentes, la obsolescencia es mayor por las actividades que se van incluyendo periódicamente en la radio, como lo son los transmisores que se utilizan para generar señal, los cuales cambian frecuentemente por su consumo de energía cada vez menor, y gracias a la tecnología que se implementa año tras año. Una de las principales innovaciones tecnológicas es la señal transmitida digitalmente, escalando también a que no se ha querido trasladar la tradicional sintonía en banda AM al sistema FM o sistemas digitales, como ya está haciendo en otros países, como en Estados Unidos.

Diferentes referentes del medio de comunicación radial nacional analizan la radio contemporánea. El Sr. Oscar “Tito” López, en una entrevista publicada por la página Web Pantallazos (Pantallazos, 2020), en donde este exponente de la radio quien se ha

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

desempeñado como libretista, locutor, productor, presentador programador y director de las principales emisoras a nivel nacional, expone brevemente su pensamiento acerca de la transformación digital que viven las empresas radiales en el país.

Fragmento de entrevista.

“Bueno Tito, ¿esta pandemia tomó mal parada a la radio?

Nadie estaba preparado para ella. Sin embargo, al inicio de la crisis mucha gente se volcó a la radio para enterarse de su desarrollo. Luego llegó el encierro y los hábitos cambiaron. Estudios entregados por Caracol y el centro Nacional de Consultoría mostraron que la radio creció en audiencia al inicio de la crisis.

Sin embargo, al no tener que desplazarse a sus lugares de estudio o trabajo, la gente se quedó en casa con otras opciones de información y entretenimiento, lo que se vio reflejado en una pérdida de audiencia en los resultados del último ECAR.

Algo curioso: No es que menos gente escuche radio actualmente, sino que cada oyente escucha menos emisoras. Es decir, si alguien antes escuchaba al día 3 o 4 emisoras, esa persona sigue oyendo radio, pero ahora solo escucha 1 o 2 emisoras. Eso influyó mucho en el decrecimiento de la penetración.

Por otro lado, afortunadamente, y gracias a los avances tecnológicos, hoy es muy fácil hacer radio desde la casa. No hacen falta enlaces ni repetidoras, sino que solo basta una buena conexión a internet, un micrófono y un computador para emitir.

¿Despegaron las emisoras por internet?

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Yo creo que todas las emisoras hoy en día tienen que subir su señal a internet. Ya no se consiguen radios. La gente se ha ido volcando a escuchar la radio por internet, aunque todavía sigue siendo indispensable la señal tradicional para el transporte terrestre.

Sin embargo, no les creo a las emisoras exclusivas online. Para mí son un juguete, una forma de “calmar goma”. Es que hay demasiadas emisoras, la mayoría automatizadas y sin alma, y programadas por personas que no saben hacer radio. Además, los anunciantes no creen en ellas porque no hay cifras para mostrar”. Tomado de (Pantallazos, 2020)

7.1.5 Entorno Ecológico

Las radiofrecuencias dependen del buen estado de las antenas de transmisión y de recepción, y esto depende mucho del adecuado control y seguimiento de los trabajadores que tienen que ver con esta área, en donde adicionalmente también impacta mucho el factor climático. Por ello cuando hay cambios climáticos hay que prever las situaciones con planes de emergencia, como transmisores alternos para que, en un determinado caso de tormentas eléctricas el servicio se pueda prestar constantemente. Se puede referenciar también en este sentido al consumo de recursos renovables y no renovables, que están inmersos para la correcta ejecución de todos los procesos de la empresa, incluyendo el comercial.

RCN Radio Pasto está certificada con la norma ISO 14001, la cual va orientada al adecuado manejo de estos recursos dentro de los procesos de reciclaje y almacenamiento, dando un adecuado manejo a los residuos que se puedan generar. El Plan de Manejo ambiental está definido para cada proceso, y efectivamente adecuado para garantizar que la huella

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

ambiental originada por el cumplimiento de las actividades sea completamente acorde con las necesidades del cuidado del planeta y de las exigencias de la norma de calidad en mención.

Tabla 8

Resumen de las Afectaciones del Macroentorno

Variables PESTEL	Afectación a RCN Radio Pasto
Político Legal	Reglamentación del uso del espectro Radial, en donde se puede incurrir en omisión de normas
Económico	Las variables de la ciudad de Pasto, muy marcadas por el movimiento del dólar y movimientos económicos normales.
Social	Cultura de la ciudad, en donde se tienen preferencias teológicas y políticas, y densidad poblacional diferente por zonas geográficas
Tecnológico	Llegada de la radio virtual y de las transmisiones por redes sociales.
Ecológico	Alto consumo de energía por los transmisores, llegada de la tecnología digital.

Tomada de (Análisis Macroentorno)

Las variables Macro han sido determinantes en el desarrollo de las actividades de la cadena, lastimosamente la publicidad se la ha catalogado como un gasto contable, pero es necesaria para la perdurabilidad de las marcas. Las variables económicas, políticas, legales, sociales y ambientales, denotan una gran afectación para la estabilidad financiera de las

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

empresas radiales, si están varían en gran proporción, hacen pensar al consumidor cliente, acerca de la posibilidad de reducir este gasto o controlarlo para no afectar a sus operaciones.

8. Meso entorno

RCN Pasto tiene una característica especial que la hace autónoma en sus decisiones comerciales y administrativas, aunque pertenece a una regional que se organiza a nivel administrativa y comercial, esta tiene la particularidad de centralizar las funciones de los procesos misionales bajo un solo liderazgo, generando una ventaja a nivel de inmediatez en la aplicación de decisiones y sobre todo de adecuada comunicación u orientación. En la siguiente tabla se explica este proceso para mayor calidad.

Tabla 9

Estructura Procesos

Proceso Misional	Producción y Programación	Comercial
Líder nacional	Dr. José Antonio Succar	Dr. Jorge Eduardo Correa
Líder Regional	Dr. Eduardo José Victoria	Dr. Leonardo Muñoz
Líder local	Gerencia	Gerencia

Nota: Tomada de (Fuente Propia)

Siendo una característica de diferenciación respecto a su competencia, debido a que RCN Radio Pasto funciona como una agencia de la sede central que está en Bogotá, y por ende sus decisiones son acordes a los proyectos que la gerencia local establezca.

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

La radio de consumo tradicional actualmente es muy fuerte en la región, y puede generar mucho peso en la interacción empresarial de Pasto, teniendo en cuenta que sus operaciones pueden causar gran influencia a nivel social, económico y político, recordando además que históricamente es el cuarto poder en definición social.

8.1 Aplicabilidad de las Fuerzas de Porter

Para empezar a realizar un adecuado análisis del meso, se aplica la herramienta de las 5 Fuerzas de Porter, que ayudará a conocer el interior de la organización y los diferentes factores que pueden ser desechados o aprovechados para el establecimiento de las estrategias aplicativas a proponer. En el desarrollo del presente punto, se presenta una revisión teórica de los factores, seguida de su respectiva grafica de calificación.

8.1.1 Rivalidad Entre Competidores

Una vez realizado un análisis de campo, mediante monitoreo de la competencia, revisión de los diferentes canales virtuales de comunicación en la ciudad, y de entrevistas con personajes de la radio en la capital Nariñense. Se puede apreciar que hay una rivalidad muy marcada en la ciudad, debido a las diferentes estaciones tradicionales que se encuentran y los productos virtuales que se están generando, por ello existe un aumento de la competencia, refiriéndose a la entrada de nuevos competidores a través de lo digital o plataformas tecnológicas, en donde se desarrollan productos sustitutos como emisoras y programas virtuales, enfocados al mismo público objetivo de RCN Pasto.

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Figura 13

Identificación de Competidores

Sistema de RCN Pasto	Competencia Medio Tradicional	Competencia Medio Digital
Radio Uno 94.1 FM	Tropicana St. Capital Radio. Radio Policía Nacional W Radio Udenar Estéreo Romántica Estéreo	Tropicana St. W Radio Sistema Radio Digital Radio Futuro Radio Romántica Estéreo La FM Olímpica La Kalle Candela
La Cariñosa 1460 AM	Caracol Radio La Voz del Galeras Ecos de Pasto Radio Reloj	Caracol Radio La Voz del Galeras Ecos de Pasto Radio Reloj
La Cariñosa 1460 AM	Radio Viva Colmundo HSB Radio	Radio Viva Colmundo HSB Radio
RCN Radio 1340 AM	Caracol Radio	Caracol Radio Blu Radio La W

Tomada de, Fuente Propia

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Identificados los principales competidores de RCN Radio Pasto, es posible entrar a definir las características que marcan esta rivalidad comercial correspondiente a la venta de publicidad en la ciudad. El acceso a la tecnología por parte de todos los competidores, como lo mencionó el Sr. Oscar “Tito” López, hoy en día es muy fácil transmitir por internet mediante el llamado streaming, igualmente hay la oportunidad para adquirir herramientas que permitan realizarlo en las grandes cadenas. Esta es una característica de alta influencia en el mercado, que deja la posibilidad de competir en las mismas condiciones a los medios de trayectoria y a los nuevos oferentes en esta industria.

La radio en la ciudad de Pasto es el mecanismo más fuerte de comunicación y el de mayor acogida como fuente de información por la ciudadanía, según el último estudio de penetración de mercado ECAR 2022-2 (anexo 8). Pero esto también genera la pregunta de ¿Por qué lo es? En la capital Nariñense existen frecuencias de tradición, del dial de cada emisora, por ejemplo, Todelar Pasto está ubicada en el dial 1010 del AM o amplitud modulada según se refieren sus siglas. Esta emisora lleva alrededor de 40 años en la memoria de los nariñenses, siendo una ventaja competitiva frente a RCN Radio, que tiene frecuencias adquiridas alrededor de 30 años, pero a diferencia de Todelar, ha cambiado de nombres a sus sistemas radiales. En los últimos años, el dial 94.1 FM ha cambiado 4 veces de nombre. Empezó llamándose Nariño St, para seguir a Rumba St, después a Amor St y actualmente funciona en ese dial el sistema Radio Uno.

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

El sistema AM a diferencia del sistema FM, es difícil de producir⁴ porque involucra la contratación de periodistas, locutores y productores. El sistema FM solo requiere de emisión musical y un locutor que acompañe la programación, lastimosamente, aunque hay regulación legal sobre la creación de emisoras en esta banda, en la ciudad funcionan 3 emisoras piratas o ilegales, que afectan las buenas prácticas comerciales de las emisoras legales.

Perfilar adecuadamente a los clientes, hace que los competidores ejecuten sus estrategias de marca con precisión, por ejemplo, en Ecos de Pasto, Todelar, Radio Viva y Colmundo, tienen claro que sus clientes están ligados al público objetivo al cual ellos dirigen sus programas, en este caso personas de zonas rurales de Pasto mayores de 30 años. Para este tipo de audiencia, es vital que pauten marcas de la industria agropecuaria, entidades públicas y concesionarios.

Figura 14

Rivalidad Entre Competidores de la Industria

Factor	Muy poca influencia	Poca influencia	Neutro	Hay influencia	Existe mucha influencia	Valoración
Acceso de Tecnología					5	5
Alianzas entre empresas			3			3
Barreras emocionales			3			3

⁴ Crear un espacio radial en su emisión al aire.

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Costos de salida				4		4
Experiencia del sector					5	5
Economía de escala			3			3
Diferenciación				4		4
Guerras de precios					5	5
Lealtad a la marca				4		4
Nivel endeudamiento				4		4
Número de competidores		2				2
Reconocimiento marca					5	5
Reducción de precios				4		4
Restricciones	1					1
Volumen de compra				4		4
Competencia desleal				4		4
Capacidad instalada				4		4
Calificación promedio						3,76

Tomada de Fuente propia

Este análisis de competencia se aplicó al equipo de producción de RCN Radio Pasto, compuesto por dos directores artísticos de las emisoras Radio Uno y RCN Radio, que en comunicación directa con la gerencia y de las fuentes visibles en redes sociales, se obtuvo la ponderación de los resultados expuestos. Siendo los resultados más críticos, el acceso a la tecnología que también está disponible para todos los competidores, pero que, para RCN en la ciudad de Pasto, son de mayor análisis de implementación debido a que se debe contar con un aval a nivel nacional, recordando que, aunque hay una independencia en las decisiones administrativas y comerciales, no lo es así para las decisiones operativas.

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

8.1.2 Entrada de nuevos competidores

Los ingresos que se producen en el mercado radial son muy interesantes, llegando a producir 40% de utilidad para algunas cadenas radiales. Esto produce interés de diferentes sectores que buscan estar en este campo, según el Ministerio de Comunicaciones, existen en Colombia 1.596 emisoras de las cuales 667 son comerciales (Ministerio de las TIC, 2018), y a nivel local, aunque se afecta la sana creación de emisoras por las estaciones ilegales, son muy codiciados los diales de emisoras en cada región.

Las principales cadenas radiales como RCN, Todelar, Olímpica y CARACOL sin duda tienen una ventaja competitiva a la hora de costear en mayor proporción lo que necesita para funcionar como cadena, significando esto un ahorro de gastos manejando la teoría de economías a escala, a mayor producción el coste por fabricar un producto es menor.

Figura 15*Entrada de Nuevos Competidores*

FACTOR	Muy poca influencia	Poca influencia	Neutro	Hay influencia	Existe mucha influencia	Valoración
Economías de escala				4		4
Lealtad del cliente				4		4
Costo de cambio				4		4
Requerimientos de capital					5	5
Canales de distribución					5	5
Experiencia				4		4
Regulación de la empresa					5	5
Diferenciación				4		4

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Acceso a la tecnología				4		4
Política gubernamental				4		4
Entrada de competidores extranjeros	1					1
Calificación promedio 4,30						

Tomado de Fuente Propia

Se citan a continuación algunas declaraciones de los gerentes entrevistados para esta investigación en el año 2020:

ECOS DE PASTO, Dr. Iván Mora: “Los canjes publicitarios son un gran atractivo para las demás empresas y la radio en Nariño representa una gran utilidad, lastimosamente no existen normas o reglamentaciones que se cumplan cabalmente para el control de entradas de emisoras ilegales”. (Solarte, 2020)

TODELAR, Dr. Felipe Chávez: “La radio debe mantener su esencia, lastimosamente en la ciudad hay muchos competidores digitales que se catalogan como radio, pero no lo son, no es el medio para llamarse radio, pero como este nombre representa muchos ingresos, lo asumen así”. (Chaves, 2020)

8.1.3 Productos Sustitutivos

La influencia digital en el mercado del departamento de Nariño está comenzando a incluirse en el mercado de venta de publicidad. Afortunadamente para RCN Radio Pasto, ya se tienen unos lineamientos claros para su incursión en este campo, además, ya están creados los departamentos en talento humano e infraestructura para ser competitivos en este campo. Pero igualmente existen nuevos referentes en este campo que pueden significar un posible

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

desplazamiento de clientes hacia los mercados digitales, que, aunque están empezando, son una amenaza para la estabilidad de precios en el mercado y un tema a tratar para afrontar a estos nuevos factores del mercado con el mayor profesionalismo y capacidad de RCN Radio.

Figura 16

Productos Sustitutivos

FACTOR	Muy poca influencia	Poca influencia	Neutro	Hay influencia	Existe mucha influencia	Valoración
Disponibilidad de producción			3			3
Costo de cambio			3			3
Agresividad			3			3
Relación valor-precio		2				2
Calificación promedio						2,75

Tomada de Fuente Propia

Algunos competidores que generan productos sustitutos en la ciudad se los identifica en redes sociales, entre los que están paginas denominadas Fan page administradas por las marcas “Nariño Noticias La Original” con 150.000 seguidores y “El Contraste” con 85.000 seguidores. Quienes ya venden publicidad y pueden catalogarse como productos sustitutos.

8.1.4 Proveedores

Los principales proveedores de una emisora son las empresas de energía eléctrica de cada ciudad, quienes generan un costo fijo mensual para este tipo de empresas públicas. Para explicarlo en palabras claras, las emisoras funcionan debido a un equipo llamado Transmisor

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

TX, encargado de llevar la señal a la totalidad de la ciudad, mientras mayor sea la potencia de estos equipos mayor es la cobertura. Las otras características para poder producir radio están enfocadas en el Talento Humano, la infraestructura que brinda el espacio necesario para la acorde producción de radio de calidad, la operatividad a través de la compra de combustibles y elementos electrónicos.

En la siguiente calificación se tienen en cuenta estos factores, aclarando que la dependencia hacia las empresas de energía, por el momento es absoluta entorno a la producción radial, y que no se genera un peligro de integración hacia adelante debido a la normatividad vigente para la creación de empresas radiales en las ciudades, las cuales ya se han catalogado en este trabajo. ⁵

Figura 17

Proveedores

FACTOR	Muy poca influencia	Poca influencia	Neutro	Hay influencia	Existe mucha influencia	Valoración
Poder de negociación				4		4
Precio				4		4
Dependencia					5	5
Localización			3			3
Grado de confianza			3			3
Relación				4		4
Peligro de integración hacia adelante		2				2

⁵ Análisis PESTEL, pagina 29. Entorno de la empresa de estudio.

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Presencia de productos sustitutivos			3			3
Costo de cambio de proveedor			3			3
Calidad del producto				4		4
Calificación promedio						3,50

Tomada de Fuente Propia

Esta información se calificó en el año 2021 con el acompañamiento de gerencia y tesorería, los proveedores más relevantes en radio son los de energía, no se cuenta con gran capacidad de escogencia, debido a que este tipo de empresas son limitadas en la región, actualmente solo se cuenta con CEDENAR y VATIA. Quienes pueden marcar una diferencia total en el costo final del producto al aire. VATIA, es el actual proveedor de RCN Pasto, y por ello los clientes pueden disfrutar de un mejor costo y producción en el servicio final otorgado, el ahorro que le produce este operador de energía respecto a años en los que se contrataba con CEDENAR es del 20 %⁶.

Respecto a este tema, se ha propuesto a la cadena aplicar energías limpias con fuentes de energía solar, la cadena en su política de sostenibilidad está evaluando la implementación de este proceso para contribuir al cuidado del medio ambiente y a la vez, reducir su consumo de energía eléctrica; la instalación de paneles solares en RCN Pasto tendría un costo de 150 millones de pesos, costo promedio de energía que se paga en un año y medio, pero que en adelante se reduciría al 50%.

⁶ Análisis realizado del comparativo de costos, obtenidos a través de la Gerencia de RCN Pasto.

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

8.1.5 Poder negociador con los Clientes

El servicio de preventa, venta y postventa es una de las bases principales de la puesta en marcha de este trabajo, empezando a formar una respuesta a la pregunta problematizadora planteada. Según algunas teorías como las de Fundamentos de Marketing, escritas por Gary Armstrong y Philip Kotler (Armstrong, 2015), encantar al cliente es una de las bases fundamentales para crear una relación lo suficientemente sólida como para establecer precios de beneficio mutuo, sin perder el concepto de incrementar las curvas de beneficio económico.

El indicador que se maneja actualmente de los clientes Pareto de la plaza es sobre el total de clientes. Indicando que hoy, el 35% de ellos son de alta significancia en el cumplimiento del presupuesto mensual. En este sentido existen factores de relación directa con los anunciantes, una adecuada facilidad de pago sin afectar la cartera de la plaza, estableciendo tiempos de pago de pauta cumplida, pauta pagada y pauta al aire.

Figura 18

Relación con los Clientes

Factores	Muy poca influencia	Poca influencia	Neutro	Hay influencia	Existe mucha influencia	Valoración
Coste de cambio del cliente			3			3
Número de clientes importantes sobre el total				4		4
Amenaza de integración hacia atrás			3			3
Facilidad para encontrar			3			3

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

productos sustitutos						
Facilidades de Pago				4		4
Tiempo de pago				4		4
Poder de negociación					5	5
Calificación promedio						3,71

Tomada de Fuente Propia

8.1.6 Resumen Aplicación Fuerzas de Porter

Figura 19

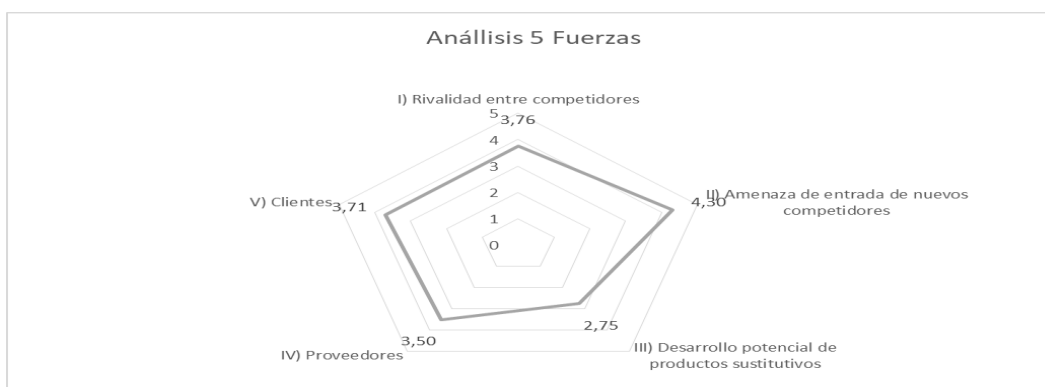
Resumen de los Resultados 5 Fuerzas de Porter

Resumen de los Resultados	
Fuerzas de Porter	Posición de la empresa
I) Rivalidad entre competidores	3,76
II) Amenaza de entrada de nuevos competidores	4,30
III) Desarrollo potencial de productos sustitutos	2,75
IV) Proveedores	3,50
V) Clientes	3,71
Calificación promedio de la empresa	3,6

Tomada de Fuente Propia

Figura 20

5 fuerzas de Porter RCN Pasto



Tomada de (Fuente Propia)

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

9. Microentorno

En los resultados expuestos por la aplicación del diagrama de Porter en RCN Radio Pasto, se pueden resaltar características esenciales de la operación actual, relevantes para la ejecución interna del proceso comercial. Por ejemplo, hay una clara intención de empezar a desarrollar nuevos productos a nivel local para lograr estar a la vanguardia del mercado actual, buscando siempre la satisfacción de los anunciantes. También es una característica fundamental el control de los proveedores para la prestación de su servicio primordial, al ser la energía un servicio público, no se puede generar un mayor riesgo de alzas o bajas de precio teniendo en cuenta el tedioso proceso gubernamental que esto conllevaría, al no ser varios proveedores los ponentes de este servicio, su escogencia en calidad y costo es relativamente fácil de controlar, haciendo que su intensidad de cambio en la operatividad de la emisora sea relativamente bajo.

Ahora bien, existen tres picos que refiere el diagrama en los que se debe prestar especial atención, y conlleva a definir el panorama del problema a solucionar en esta investigación. Actualmente hay una fidelidad y respeto hacia la marca RCN Radio Pasto por su trayectoria en la ciudad y posicionamiento en sintonía, sin lugar a duda es una de las cadenas y nombres empresariales que la mayoría de los pastusos lleva en su mente, esto es algo benéfico para RCN Radio Pasto, pero ¿Se lo maneja adecuadamente a nivel local? Se podría decir que es una atractiva herramienta comercial, pero hay que definir una estrategia enfocada a la nueva fidelización de las generaciones actuales hacia la marca.

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Dentro de la rivalidad con los competidores existentes, segmentándolos a los medios tradicionales, lastimosamente se denota que existen variables que a nivel local son muy determinantes, como el precio de venta de cuñas radiales, costos de operatividad y gastos administrativos. RCN Pasto cuenta con la mayor capacidad de Talento Humano requerido para su funcionamiento, trabajando 32 personas, teniendo en cuenta empleos directos e indirectos, esto hace que la búsqueda de estabilidad financiera se logre a través de unas tarifas diferenciales adaptadas al funcionamiento del 100% de la plaza. Es importante tener en cuenta que el impacto generado por el ingreso de emisoras ilegales o piratas en la ciudad origina una competencia desleal, ya que sus precios son relativamente bajos en comparación con los de RCN o cadenas como CARACOL y Todelar. Por ello no se tiene un buen control de este factor externo.

Para detallar el microentorno de la emisora, se emplea la herramienta de la matriz DOFA, en donde se reconocerán los principales aspectos internos originados desde el mesoentorno pero que tienen una aplicación detallada en el proceso de ventas de RCN Radio Pasto. Este diagnostico es la base para presentar el Plan de Mercadeo, resaltando como está actualmente RCN Radio Pasto para la posterior toma de decisiones en la ejecución y puesta en marcha del Plan de Acción.

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Tabla 10

Matriz DOFA Microentorno

Matriz DOFA	<u>Fortalezas</u> Variedad de producto en AM y FM, diversidad de ecosistema Manejo del precio final al consumidor, con la ventaja de ser más económico Buena percepción de los clientes, respecto al servicio y producto	<u>Debilidades</u> No se tienen claros los indicadores comerciales No se emplean las herramientas comerciales en su totalidad Aumento de la rotación de asesores comerciales
<u>Oportunidades</u> Compras a través de la virtualidad, sin visitas presenciales Crecimiento empresarial, lo que permite incrementar la proporción de mercado Capacidad e infraestructura de la Marca RCN Radio	<i>Estrategia FO</i> Comercializar con catalogo virtual y completo de RCN Radio Penetrar el mercado creciente con cotizaciones que incluyan precios flexibles.	<i>Estrategia DO</i> Aprovechar la infraestructura de RCN Radio para retroalimentar los indicadores y herramientas comerciales de cumplimiento Establecer capacitaciones internas para disminuir la rotación de personal
<u>Amenazas</u> Emisoras piratas que ofrecen publicidad a bajo costo Cambio precio del dólar, siendo una posible baja de la economía en la región Productos sustitutos en digital, con paginas sin manejo profesional	<i>Estrategia FA</i> Fomentar la estrategia de costo beneficio, vs el producto ofrecido ilegalmente Incluir en la sede el ecosistema digital de RCN Radio, para competir con productos sustitutos.	<i>Estrategia DA</i> Establecer un Plan de Mercadeo que permita la fidelización del cliente Crear un Plan de Acción para el establecimiento de nuevas herramientas y procesos comerciales

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

El análisis del microentorno a través de una Matriz DOFA, crea la necesidad de identificar claramente el objeto de estudio, en el orden cronológico de este Plan de Mercadeo se establece el siguiente análisis como identificación del objeto de estudio.

10. Identificación Objeto de Estudio

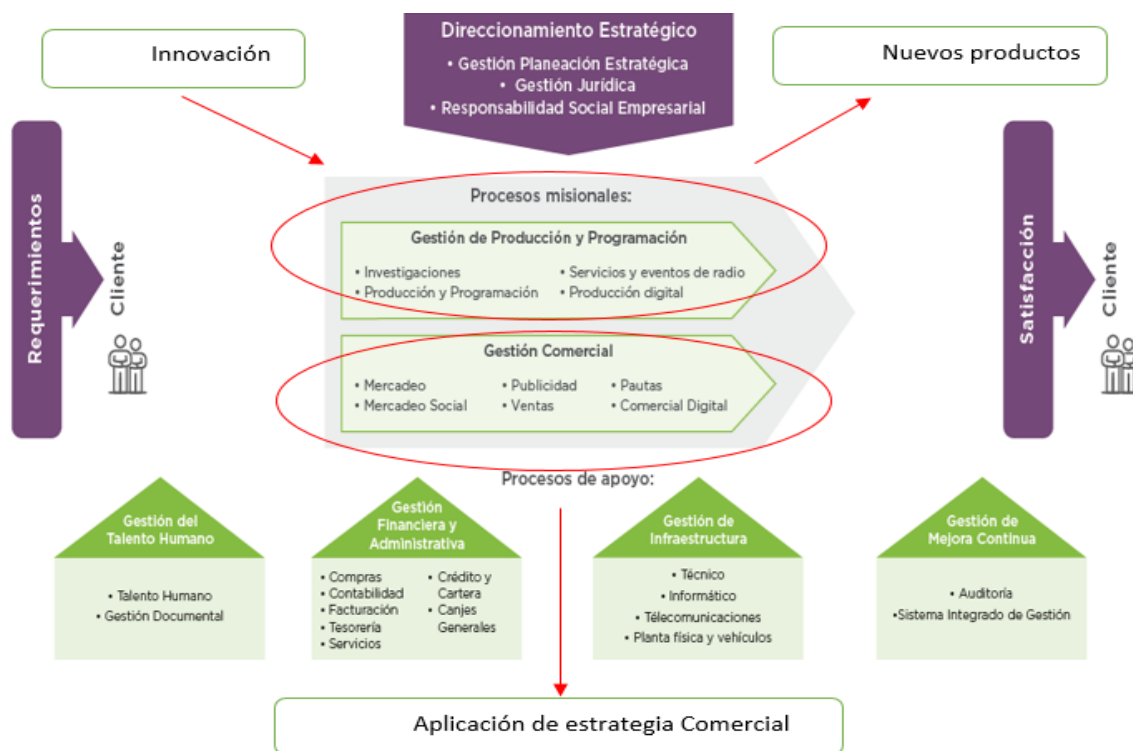
La innovación relacionada directamente a la virtualidad adoptada explícitamente por los medios de comunicación está en la transformación, generación y comunicación de sus contenidos en diferentes plataformas web, redes sociales, streaming, Podcast etc. Esto hace que haya una nueva entrada de competidores en el mercado, es vital el fortalecimiento de la producción y comercialización enfocados al área virtual, teniendo en cuenta que la innovación parte hoy en día de la adaptabilidad que puedan tener las organizaciones, referentes a los cambios de su entorno. Los requerimientos de los clientes, que históricamente hacen viable la creación de las empresas, pues de ello depende su estabilidad económica.

Según el siguiente mapa de procesos, la innovación debe originarse en lo que desean los clientes sobre sus necesidades, para posteriormente aplicarlos a los procesos misionales de producción y programación, y comercial. Es posible plantear ideas de innovación, pero es vital poder soportarlas con la creación de nuevos productos para conocer y analizar los resultados de esta investigación.

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Figura 21

Identificación Aplicación de Estudio



Tomada de (Gerencia RCN Radio Pasto , 2021)

Las estrategias comerciales se deben encaminar adecuadamente para que su aplicación sea exitosa, es por ello por lo que se vincula también al macroproceso de producción, quienes se dedican a crear los programas radiales para que sean posicionados de numero uno hacia un público en específico. Definiendo el Target al cual se quiere llegar, para buscar los resultados financieros. Los productos de RCN Radio Pasto son:

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Tabla 11

Productos de RCN Pasto

Radio Uno 94.1 FM	La Cariñosa 1460 AM	RCN Radio 1340 AM
Programación General	Alerta Pasto	Noticias de la Mañana, m/d
Noticias de Uno	Programación General	Programación Nacional
Transmisiones en vivo	Los Campeones	En La Jugada Local
Instagram	Futbol	
Menciones	Página Facebook	
Secciones	YouTube Antena 2	
Programación protegida		

Tomada de (departamento de producción , 2021)

Los anteriores productos son los espacios que se originan al aire, posteriormente se expondrá la parrilla de programación actual, en donde se detallarán los horarios de emisión en cada una de las franjas. Pero para explicar mejor los productos de RCN Pasto, se detalla a continuación de que se trata cada uno:

Programación general: Espacio durante el día, en el cual se programa música con acompañamiento de un locutor. Se emiten las cuñas cada hora, en un bloque conjunto.

Noticias de Uno: Espacio de lunes a viernes, en donde se genera programación noticiosa acompañada de música, apoyada por periodistas y locutores.

Transmisiones en vivo: Señal de la emisora que se origina de manera remota, es decir, fuera de los estudios centrales. Normalmente se realiza desde sitios comerciales.

Instagram: En la página de Instagram de Radio Uno, actualmente con 10.000 seguidores. Se realizan Posteos o publicaciones, las cuales son comercializadas.

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Menciones: Cuña leída en vivo por los locutores, normalmente vendida con un 30% de incremento.

Secciones: Cuña leída y grabada, emitida de manera simultánea. También comercializada con un 30%.

Programación Protegida: Programación Musical especial, en donde se emiten las cuñas entre disco y disco. No en un bloque, lo que la diferencia de programación general.

Alerta Pasto: Espacio de noticias de ciudad, emitido en La Cariñosa.

Los Campeones: Espacio de noticias, enfocado al deporte en Nariño.

Futbol: Transmisiones deportivas, enfocadas a los partidos del Deportivo Pasto.

Página de Facebook: A nivel local se controla y comercializa la página local de Facebook de LaCariñosaPasto1460AM

YouTube Antena2: No se puede controlar en su producción a nivel local, pero es el medio digital adicional, por el que se transmiten los partidos de local y visitante del Deportivo Pasto, por ende, si se puede comercializar.

Noticias: Franja local dentro de la emisora RCN Radio, considerada la marca Básica de RCN Radio.

Programación Nacional: Franja local dentro de la emisora RCN Radio, considerada la marca Básica de RCN Radio.

En La Jugada Local: Espacio a nivel nacional originado desde Bogotá, para todo el país. Puede ser comercializado.

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

10.1 Parrillas de Programación

Para hacer que el lector se vincule con la terminología radial, a continuación, se explica la parrilla de programación de cada emisora o sistemas de los cuales se compone RCN Radio Pasto, marcando su hora de inicio y final, a cada uno de estos programas, se los ha denominado “Productos”.

Tabla 12

Parrilla de La Cariñosa 1460 AM

Lunes a viernes	Hora de Inicio	Hora Final	Nombre Programa
Local	5:00 a. m.	9:00 a. m.	Alerta Pasto
Local	9:00 a. m.	10:00 a. m.	Misión Nariño
Local	10:00 a. m.	12:00 p. m.	Clasificados Cariñosa
Local	12:00 p.m.	12:30 p. m.	Alerta Pasto del Medio día
Local	12:30 p. m.	2:30 p. m.	Los Campeones del Deporte
Local	2:30 p. m.	3:00 p. m.	Programación Musical
Local	3:00 p. m.	4:00 p. m.	La Tienda Ganadora
Local	4:00 p. m.	5:00 p. m.	Las Mas Cariñosas
Local	05:00 p.m.	7:00 p.m.	Ruta 1460
Local	07:00 p.m.	7:30 p.m.	Resumen Informativo
Local	7:00 p. m.	6:00 a. m.	Programación Musical
Sábados			
Local	6:00 a. m.	8:00 a. m.	Alerta Pasto
Local	08:00 a.m.	10:00 a.m.	Pido La Palabra
Local	10:00 a.m.	12:00 md	Así Va Nariño
Local	12:00 md	2:00 p. m.	Al Son del Futbol
Domingos	6:00 a. m	8:00 a. m.	Programación Musical
Local	08:00 a.m.	9:00 a.m.	Gobernación Nariño
Local	09:00 a.m.	10:00 a.m.	Programación Musical
Local	10:00 a. m.	12:30 m. d.	Semblanza Municipal
Local	12:30 m. d.	6:00 a. m.	Programación Musical

Tomada de (Parrilla de Programación Local RCN Radio)

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Tabla 13

Parrilla de Radio Uno 94.1 FM

Lunes a viernes	Hora de Inicio	Hora Final	Nombre Programa
Local	06:00 a. m.	10:00 a. m.	Noticias de Uno
Local	10:00 a. m.	12:00 md.	Programación Musical
Local	12:00 m. d.	02:00 p.m.	Los Sentimientos de Uno
Local	02:00 p. m.	05:00 p. m.	Las Tardes Ganadoras
Local	05:00 p. m.	06:00 p. m.	La hora de los Guascazos
Local	06:00 p. m.	10:00 p. m.	Programación Musical
Nacional	10:00 p. m.	12:00 a. m.	Quiere acostarte conmigo
Local	12:00 a. m.	03:00 a. m.	Programación Musical
Lunes a viernes	Hora de Inicio	Hora Final	Nombre Programa
Sábados	03:00 a. m.	06:00 a. m.	Programación Musical
Local	06:00 a. m.	02:00 p. m.	Programación Musical
Local	02:00 p. m.	06:00 a. m.	Programación Musical
Domingos	06:00 a. m.	12:00 m. d.	Programación Musical
Local	12:00 m. d.	06:00 a. m.	Programación musical
Festivos	6:00 a. m.	12:00 m. d.	Programación Musical
Local	12:00 m. d.	12:00 a. m.	Programación Musical

Tomada de (Parrilla de Programación Local RCN Radio)

Tabla 14

Parrilla RCN Radio 1340 AM

Lunes a viernes	Hora de Inicio	Hora Final	Nombre Programa
Nacional	4:00:00 a. m.	5:30:00 a. m.	Noticias Nacional
Local	5:30:00 a. m.	6:00:00 a. m.	RCN Noticias local
Nacional	6:00:00 a. m.	6:30:00 a. m.	RCN Noticias
Local	6:30:00 a. m.	7:00:00 a. m.	RCN Noticias local
Nacional	7:00:00 a. m.	10:00:00 a. m.	RCN Noticias
Nacional	10:00:00 a. m.	12:00:00 a. m.	En la jugada
Nacional	12:00:00 p. m.	12:30:00 a. m.	Noticias del mediodía
Local	12:30:00 a. m.	1:00:00 p. m.	Noticias del mediodía
Local	1:00:00 p. m.	2:00:00 p. m.	En la jugada Local
Nacional	2:00:00 p. m.	4:00:00 a. m.	RCN Radio

Tomada de (Parrilla de Programación Local RCN Radio)

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Parrillas de programación acordes a la necesidad comercial de ofertar productos variados, y a la demanda tan creciente sobre la comunicación. En adelante se debe desplegar estas mismas parrillas a una evaluación y posterior emisión digital. De este contexto en el área comercial, se puede describir la ejecución actual del proceso con los clientes.

10.2 Modelo Actual de Preventa

La lealtad y confianza hacia la marca RCN y sus emisoras genera en los anunciantes un valor agregado desde antes de comprar servicios publicitarios en estas emisoras. Estudios académicos de sintonía como los aplicados por YANHASS⁷ en donde se indica la solidez en cobertura y posicionamiento de las emisoras RCN en Pasto, es un punto de atracción para anunciantes. Seguimientos constantes a la publicidad que se emite, debido a las 24 horas de contenido en vivo. Perfilamiento y sectorización de la emisión de la pauta publicitaria, garantizando una llegada efectiva que los clientes a su vez desean que llegue a sus compradores.

Por mejorar: Aplicabilidad de herramientas de medición de pauta como el ECAR y EGM. Generando a través de campañas en redes sociales la réplica de la lealtad y confianza que se tiene hacia RCN Radio como medio tradicional, para que la comercialización digital empiece a producirse desde este tipo de preventa, es decir, productos de calidad y con veracidad en redes sociales.

⁷ Firma para la investigación de mercados.

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

10.3 Modelo Actual de Venta

Al anunciante se le describe y comunica el número de oyentes y municipios alcanzados con determinada pauta en una emisora. Servicio de grabación de cuñas y posterior producción de estas para la utilización comercial del cliente, teniendo en cuenta la claridad del mensaje a publicar, para que sea satisfactorio a los anunciantes. Manejo adecuado y eficaz de descuentos dependiendo los términos de negociación, siendo que, a mayor tiempo de pauta, mayor sea el descuento, esto brinda un resultado de continuidad y estabilidad en los negocios actuales.

Por mejorar: Incluir la metodología IMA⁸ para la co-creación del negocio, adaptando la estrategia 360° que requiere la inclusión de temáticas digitales en la pauta tradicional, generando la posible creación de eventos en radio tradicional o virtual que generen mayor impacto para los anunciantes.

10.4 Modelo Actual de Postventa

Se indica como una ventaja de pautar en las emisoras de RCN Radio, el hecho de que, una vez finalizada la pauta se genera un reporte llamado Control Electrónico que garantiza la emisión de las cuñas contratadas, de no ser así se reponen o se duplican para la satisfacción del anunciante. Esto acompañado de la emisión de la confirmación de horarios para que durante la nueva contratación el cliente pueda realizar seguimiento de sus comerciales.

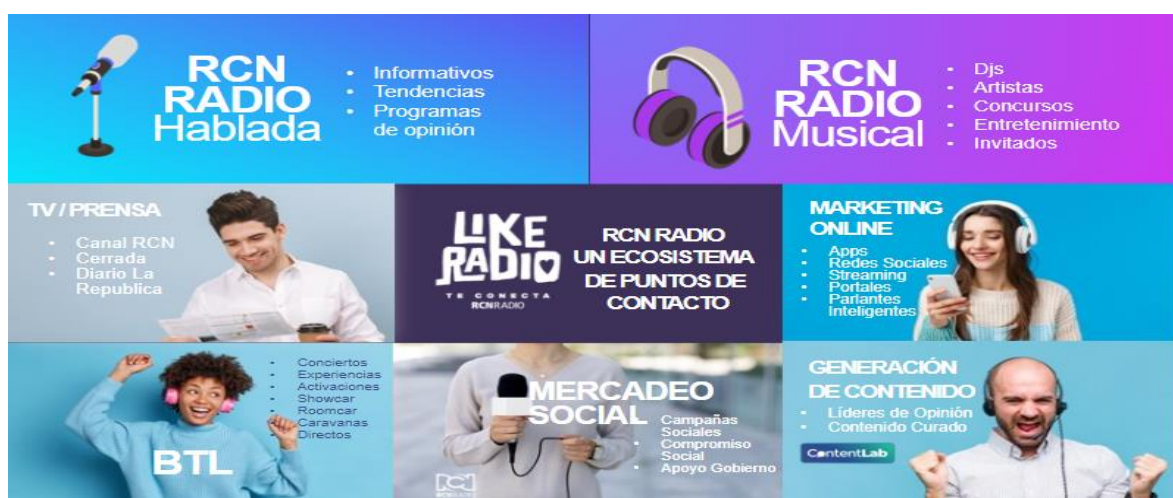
⁸ Estrategia comercial nacional de RCN Radio.

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Por mejorar: Entregar grabaciones de la pauta emitida en medio tradicional, como también soportes de imágenes o videos de los eventos que se realizan en conjunto con el cliente y de las publicaciones en digital.

10.5 Estrategias Comerciales Actuales

Se realiza una presentación inicial de presentación del ecosistema, basada en la siguiente presentación informativa del ecosistema a nivel nacional:



Esto genera la posibilidad de responder a las preguntas de los clientes, aplicando un trabajo realizado mediante un argumentario establecido por RCN Bogotá. Posterior a ello se crean presentaciones para los clientes basados en sus necesidades, en esta parte, los asesores comerciales emplean herramientas visuales que son otorgadas por la gerencia local. El asesor emplea la información hasta el momento recolectada para crear un Brief comercial de cada cliente para conocer perfilarlo basado en sus principales necesidades, y como productos finales, empieza a crear los siguientes documentos para presentarles a los clientes:

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

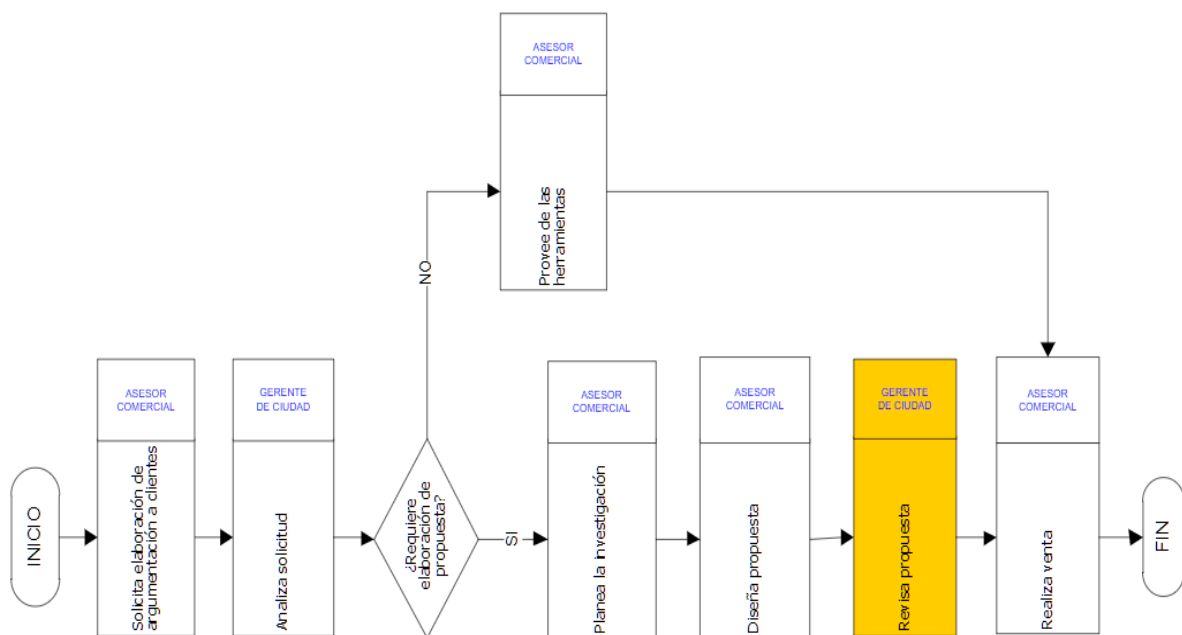


- Presentación en Power Point de Oferta Comercial.
- Argumentario hacia el cliente con cubrimiento y posicionamiento.
- Parrillas de producción de cada emisora.

Se detalla a continuación el modelo de ejecución comercial actual, desde la elaboración de la propuesta hasta el cierre de la venta:

Figura 22

Flujograma Comercial



Tomada de (Proceso comercial , 2021)

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

11. Diagnóstico

Es necesario aclarar que la agencia RCN Radio Pasto, está certificada con normas de calidad las cuales son lideradas desde la gerencia e involucra a todas las áreas inmersas en la actividad empresarial. Esto hace que el presente estudio se enfoque detenidamente en el área comercial local, para empezar a identificar el problema se ha aplicado la recolección de información mediante entrevistas y encuestas dirigidas al equipo de ventas local.

11.1 Recolección de Información / Lista de Chequeo

RCN Radio Pasto cuenta con un equipo de 3 asesores comerciales, dos agencias de publicidad que trabajan en la comercialización de programas específicos, liderados por la gerencia local en la ciudad de Pasto, y la gerencia regional de ventas. Con la anterior descripción y la siguiente recolección de información, se podrá entender más sobre la empresa.

- La empresa tiene una cantidad promedio de 260 clientes anuales.
- Su promedio de ventas anual significa el 4% de los ingresos a nivel nacional.
- Los sistemas radiales⁹ de RCN Radio Pasto, ocupan los primeros lugares de sintonía en la ciudad.

En febrero de 2020 se realiza el siguiente ejercicio en compañía del Proceso Comercial de RCN Pasto, en donde se aplicó la siguiente lista de chequeo, siendo 1 muy bajo y 5 muy alto.

⁹ La Cariñosa 1460 AM, RCN Radio 1340 AM y Radio Uno 94.1 FM

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Tabla 15 Lista de Chequeo

Dimensión Comercial de Ventas

Enunciados	Puntaje
Los mercados están segmentados eficazmente.	5
Está bien posicionada la organización frente a sus competidores.	4
Se ha incrementado la participación de mercado de la empresa.	4
Los actuales canales de distribución son confiables y rentables.	4
La empresa cuenta con una organización eficaz de ventas.	4
La empresa realiza investigaciones de mercado.	3
La calidad del servicio es adecuada.	4
Existe un factor diferenciador de servicio al cliente que genera una relación estrecha con los clientes.	4
Los precios de los productos y servicios de la empresa son adecuados.	4
La empresa cuenta con una estrategia eficaz para promoción, publicidad y divulgación de información favorable.	3
El marketing, la planeación y el presupuesto son eficaces.	4
Los gerentes de marketing de la empresa cuentan con la experiencia y la capacidad adecuada.	4
La fuerza de ventas es capacitada de manera oportuna y frecuente.	3
Se utiliza en la empresa marketing digital o 2.0	3
Existe CRM o algún sistema relacional con los clientes.	3
Se desarrollan iniciativas para mejoramiento de la marca y posicionamiento frente a los clientes.	3
La planeación de mercadeo involucra el desarrollo de inteligencia de mercados y análisis de necesidades de los clientes.	4
Se cuenta con una base de datos que facilite construir perfiles específicos y de valor de los segmentos, canales y consumidores.	4
El reconocimiento salarial de la fuerza de ventas está amarrado con el resultado de la evaluación de desempeño.	5
Mensualmente se efectúa un análisis de las ventas y se efectúa un seguimiento de las variaciones o fluctuaciones extraordinarias.	5
PUNTAJE TOTAL	3,85

Tomada de Fuente Propia

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

La dimensión de ventas está debidamente soportada en el proceso misional comercial originado a nivel nacional, con puntos claros de segmentación, es decir el público objetivo al que va dirigida cada emisora en la ciudad.

El perfilamiento actual de las emisoras de RCN Radio Pasto es el siguiente, teniendo en cuenta a los oyentes y a los anunciantes.

11.2 Perfilamiento Oyentes/ Anunciantes Emisora RCN Radio 1340 AM

RCN Radio, una marca con credibilidad, que la convierte en una emisora con excelente contenido informativo, de actualidad, opinión, humor, compromiso social y atención al oyente bajo una ética empresarial. Programas como Noticias de La Mañana, La Tertulia, Noticias del Medio Día, En La Jugada El Tren, Líderes, Al Fin de Semana, Voces, Fútbol RCN y diferentes eventos deportivos acompañarán a sus oyentes entre los 25 a 50 años de estratos 3, 4 y 5 con diferentes puntos de vista, contenido crítico y analítico. (RCN RADIO , 2022)

Sus clientes son empresas del sector productivo e industrial, quienes buscan llegar a un mercado de estratificación alta. Esta emisora tiene un precio de pauta más elevado que los otros dos sistemas radiales, las empresas que pautan sean de mayor poder adquisitivo y quieran comunicar sus productos a través de una emisora que la escuchen personas con las mismas características. No se escuchan en esta emisora pequeños comercios, o productos que se originen en un mercado ocasionalmente, las entidades gubernamentales son sus principales clientes, con un 40% de participación de la venta total anual. (RCN RADIO , 2022)

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

11.3 Perfilamiento Oyentes / Anunciantes Emisora Radio Uno 94.1 FM

Para los amantes de los éxitos de la música popular, vallenatos y tropical, Radio Uno “La de uno”, contagia esas ganas de sonreírle a la vida a través de la música y la compañía del mejor talento las 24 horas del día. Radio Uno acompaña a los oyentes de 24 a 55 años de estratos a y 3 con el primer noticiero popular de la FM, con el análisis y contenido al mejor estilo popular.

Comercialmente en esta emisora pautan personas naturales y jurídicas que deseen llegar con sus productos y servicios a los estratos bajos de la ciudad, se destacan en esta emisora comercios de la ciudad dedicados a la venta de ropa, supermercados, naturistas y sector automotor de la ciudad de baja gama. Las entidades gubernamentales también pautan en esta emisora, pero con una menor intensidad que en RCN Radio, la totalidad de esta inversión anual para esta emisora es del 20%. A diferencia del comercio al por menor y manufacturas que cubren el 65% de los ingresos de Radio Uno Pasto. (RCN RADIO , 2022)

11.4 Perfilamiento Oyentes/ Anunciantes Emisora La Cariñosa 1460 AM

Con los grandes cantantes de la música popular, ranchera y nortea de ayer y hoy, una emisora para oyentes mayores de 35 años de estratos 1, 2 y 3, que disfrutan de una programación popular. La Cariñosa integra la música y la información con su noticiero Alerta Bogotá, logrando conectar a sus oyentes de una manera diferente con un lenguaje muy particular, con compromiso y servicio social. Cuenta con la emisión de Alerta Pasto y su sección “La Cantaleta”.

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Sus clientes la conforman una mixtura de entidades públicas y comercio al por menor de la ciudad, también son fuertes clientes de alcaldías cercanas a Pasto, quienes necesitan invitar a las personas de la capital nariñense a sus diferentes festividades. En esta emisora se encuentran productos de clase media baja y media, como médicos particulares, hospitales, concesionarios, almacenes, restaurantes y bares de la ciudad. Se puede afirmar que el 80% de sus ingresos son por ventas esporádicas diarias. (RCN RADIO , 2022)

La relación con los clientes tiene un punto de mejora, al igual que los precios, aspectos que no se han modificado adecuadamente versus el producto que se oferta. Por ejemplo, el cliente Electromillonaria, que hasta el 2017 representaba un 15% de los ingresos totales de la plaza¹⁰, no ha renovado su contrato de publicidad debido a que piensa que el valor por el que paga no es acorde con el servicio recibido, ni la satisfacción que le genera. (Gerencia RCN Radio Pasto , 2021). Claramente afectando financieramente a la compañía y a su adecuado desempeño comercial, se tendrá en cuenta este comentario en el planteamiento del Plan de Mercadeo y Plan de Acción.

Otro punto bajo identificado, gira entorno a la promoción y divulgación de la marca. Se puede pensar que un medio de comunicación tan grande y fuerte en el país no necesitaría de su autopromoción, ni de su posicionamiento en diferentes medios. Pero con este pensamiento se cae en el grave error de subestimar a la publicidad, irónicamente siendo esta la principal fuente

¹⁰ El porcentaje se da respecto a los ingresos totales de RCN Radio Pasto en un año.

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

de ingresos de RCN Pasto. Es por ello por lo que la empresa no ha aumentado su impacto visual y digital con marcas de sus emisoras, por ejemplo, en pantallas Led, redes sociales y en las mismas transmisiones con material de BTL y ATL.

Se expone a continuación los resultados del Check List, aplicado a todos los procesos de RCN Pasto.

Tabla 16

Tabla de Resultados Check List

Áreas	Resultado Cuantitativo	Resultado Cualitativo
Dimensión comercial y ventas	3,85	Alerta
Dimensión de operaciones	3,85	Alerta
Dimensión administrativa	4,55	Sobresaliente
Dimensión humana	4,45	Satisfactorio
Dimensión financiera	4,87	Sobresaliente
Dimensión tecnología	4,25	Satisfactorio
puntaje total	4,30	Satisfactorio

Tomada de (Fuente Propia)

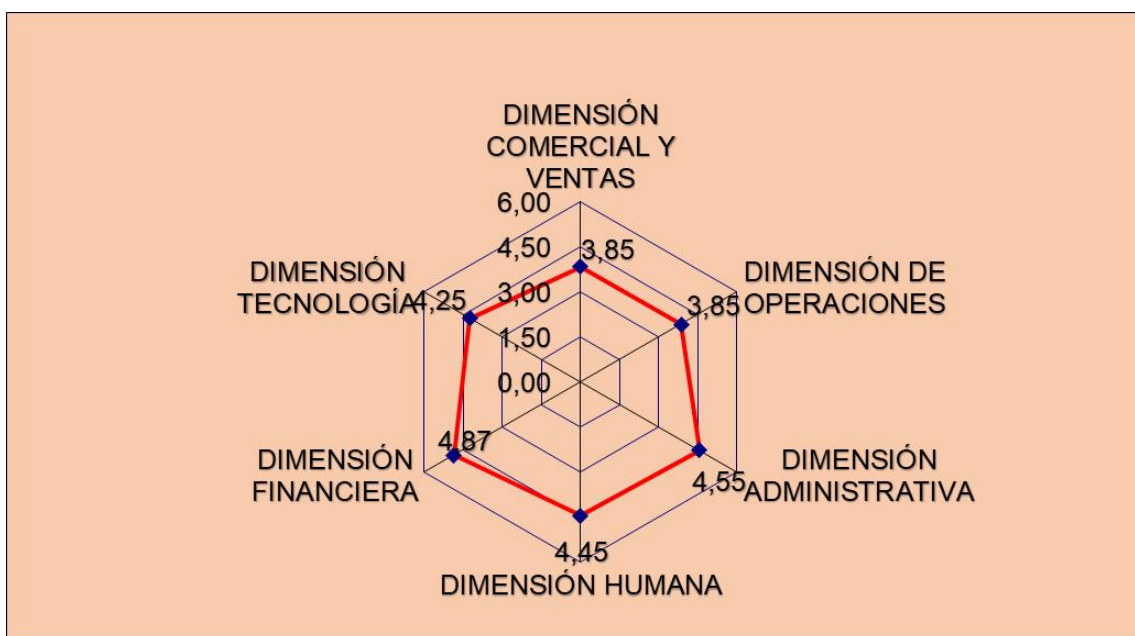
La empresa cuenta con procesos solidos según el resultado del Check List, como el administrativo y financiero, resaltando su gran capacidad organizacional para hacer más efectivo y claro el mensaje que requiere dar la cadena. Objetivos y lineamientos claros, que, a través de un sistema de gestión de calidad, ayudan al cumplimiento de las metas y facilita el desarrollo de los procesos misionales, como el comercial. Contando adicionalmente con un buen equipo de talento humano y tecnológico como apoyo de los macroprocesos comerciales y de producción, bajo esta herramienta se obtiene la siguiente gráfica, en donde se observan los

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

puntos críticos a tratar, significando que mientras más cercano esté el punto del centro, mayor será el esfuerzo que se requiere para controlar su afectación en RCN Radio Pasto.

Figura 23

Mapa de Autodiagnóstico Empresarial



Tomada de, Fuente propia

Concluyendo que, la dimensión de operaciones y comercial es la que necesita un plan de mejoramiento para equilibrar la gráfica y lograr una correcta ejecución de procesos a nivel interno. Se detallan antes de planteamiento y formulación del problema, algunas características de los dos procesos a analizar.

Área de Producción: Conformada por periodistas, locutores, productores, grabadores. Quienes argumentan que su producto al aire, y puesta al aire, se mira afectada por la cantidad de cuñas, ya que ellos no pueden estar solamente pendiente de lo comercial sino también de la

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

producción. No están dispuestos a ubicar las emisoras de número uno, si existen más tiempo de cuñas que de puesta al aire. Ellos argumentan que los oyentes dejan de escuchar las emisoras debido a la cantidad de cuñas.

Área Comercial: Se mantiene la postura local de que se debe cumplir con un presupuesto de ventas a como dé lugar, y que no se refleja apoyo del proceso de producción, los clientes no se sienten a gusto con el producto al aire.

Con el área administrativa se conforma un apoyo para que los recursos de la empresa estén adecuadamente controlados y orientados a generar mayor rentabilidad de estos, por ello se cuenta con un manual de procesos, que orienta al Talento Humano de cada proceso. Resaltando el trabajo en equipo que debe primar en RCN Pasto, e identificando que esta es una de las estrategias iniciales para poder mejorar la comercialización adecuada de la organización. Como lo dicen los adecuados términos de El Trabajo en Equipo, este tiene como finalidad reducir cargas las labores que se realizan en equipo, las ventajas del trabajo en equipo son superiores a las capacidades que tiene un individuo. El propósito de este es aportar al desempeño de la organización, permitir la complementariedad, la ayuda y promover el aprendizaje de sus involucrados. (Pinzon, 2021)

12. Planteamiento y Formulación del Problema Por Solucionar

La Administración de Empresas enseña cómo identificar las causas de los problemas, por ello es conveniente utilizar el diagrama de Ishikawa, previa la aplicación de la lista de chequeo para analizar el origen de estos, así se obtendrá una situación más clara de los

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

procesos a los que van dirigidos los esfuerzos de este estudio, dejando como base de aplicación los procesos misionales a nivel local, siendo el área comercial principalmente, y el área de producción como proceso afectado directamente por las teorías que se puedan aplicar posteriormente al Diagnóstico del problema.

Figura 24

Diagrama de Ishikawa / Comercial



Nota: El diagrama de Ischikawa toma en cuenta los 6 factores decisivos de afectacion al area comercial. Tomada de Fuente Propia, Plantilla Miro

Cabe aclarar que a pesar de las afectaciones sociales y de salubridad en la cual se desarrolla este estudio, no es la razón de la generación de estos resultados, son un punto de

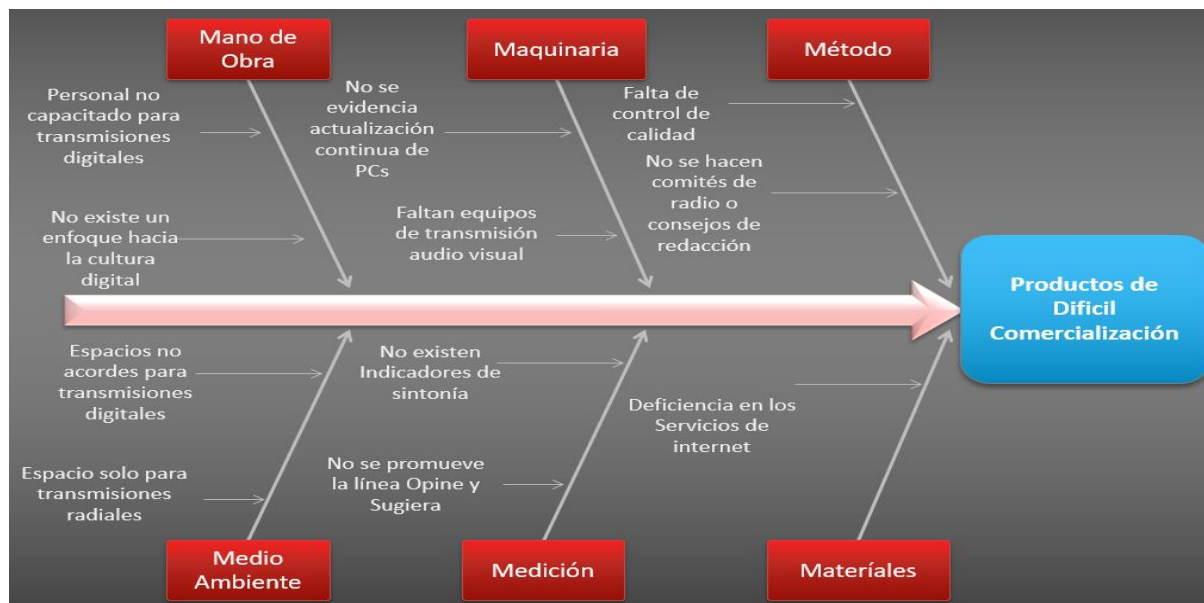
PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

referencia para entender que ninguna empresa estuvo preparada para los golpes de la Pandemia y de las problemáticas sociales en Colombia, siendo vital tener un equipo comercial sólido, para minimizar los efectos negativos que pueden impactarlas.

El proceso de producción debe trabajar de la mano con el proceso comercial, por ello también es importante aplicar el diagrama de Ishikawa en esta área, para darle fundamento a la propuesta de solución y la creación del plan de acción. Se aplica el diagrama de espina de pescado para identificar lo que obstruye innovar los procesos en la sede, sus pormenores examinándolos desde lo que hace falta por implementar en 6 etapas reconocidas como las 6 M, método, maquinaria, mano de obra, materiales, medición, y medio ambiente.

Figura 25

Diagrama de Ishikawa / Producto



Nota: Tomada de Fuente Propia, Plantilla Miro.

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

12.1 Afectación externa a la empresa / Matriz MEFE

Se ha recolectado la información necesaria para identificar inicialmente los problemas de RCN Radio Pasto, pero es vital empezar a aclarar el panorama de esta investigación soportándola con datos concretos a través de una Matriz MEFE. Para la selección de las variables, se ha planteado desarrollar una matriz POAM, que seleccione las de mayor impacto. Las mismas fueron previamente clasificadas del desarrollo del análisis PESTEL, las 5 fuerzas de Porter y la aplicación del Check List aplicado a los procesos esenciales de la empresa. El planteamiento de las fuerzas externas que tienen mayor impacto en la compañía se realizó en compañía del área administrativa de RCN Pasto, concluyendo lo siguiente.

Tabla 17

Matriz POAM

Entornos	Variables	Oportunidad		Amenaza		Impacto		
		Alta	Baja	Alta	Baja	Alto	Medio	Bajo
Económico	Crecimiento	x				x		
	Tasa de cambio			x			x	
	Inflación			x			x	
	Estabilidad financiera	x				x		
	Competencia			x		x		
	Empresas	x					x	
	Alianzas	x				x		
	Desempleo			x			x	
	Economía local			x		x		
	Impuestos			x			x	

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Entornos	Variables	Oportunidad		Amenaza		Impacto		
		Alta	Baja	Alta	Baja	Alto	Medio	Bajo
Social	Consumo	x				x		
	Nivel de edad			x			x	
	Convenios	x				x		
	Reconocimiento	x				x		
	Nivel			x			x	
	Nivel de ingresos			x			x	
	Religiones			x			x	
Tecnológico	mercado digital	x					x	
	Learning			x				
	Dispositivos	x						
	sustitutos			x		x		
	Calidad de sonido			x		x		
	Acceso	x					x	
	equipos actuales	x					x	
	Cobertura	x					x	
	Obsolescencia			x				
	Uso de energía			x				
	Nube	x						
Ecológico	Cambio Climático				x		x	
	Consumo				x		x	
	Proveedores			x		x		

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

	Contaminación				x		x	
	Planes de Manejo				x			x
	Reciclaje		x					x
	Reglamento			x			x	
	Uso del espectro			x			x	
	Competencia			x		x		
	Problemas			x			x	
	Concesiones				x		x	
	Prorrogas				x		x	
	espectro radial				x			x
	Medición espectro				x			x
	Habilitación uso				x			x

Tomada de (Fuente Propia)

Con una interesante inmersión en el mundo digital, la radio tiene mucha afectación o impacto cuando se analiza cómo afecta la virtualidad a RCN Pasto. Inicialmente se puede apreciar como una oportunidad el hecho de que el mundo digital esté presentando un crecimiento acelerado en el sector, que puede ser una ventaja a nivel de producción y cobertura radial, pero una desventaja desde el perfil comercial porque es un producto sustituto con gran acogida en el siglo XXI, con características de mejor calidad de sonido.

La matriz POAM ha brindado las herramientas principales para establecer una matriz MEFE, a continuación, se establecen las principales características con su peso y valor, previamente catalogados y evaluados con la Gerencia local, apoyados de las direcciones artísticas de la sede.

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Tabla 18

Matriz MEFE / RCN Pasto

Matriz MEFE			
Factores externos claves	Valor	Calificación	Ponderado
Oportunidades			
Crecimiento del sector publicitario	0,06	3	0,18
Desarrollo del mercado digital	0,06	3	0,18
Consumo tradicional de radio	0,09	4	0,36
Reconocimiento de la marca	0,09	4	0,36
Facilidad de acceso a la tecnología	0,07	3	0,21
Cobertura a través de la digitalización	0,05	3	0,15
Estabilidad financiera	0,07	4	0,28
Alianzas con diferentes medios locales	0,07	4	0,28
Facilidad de convenios culturales	0,05	4	0,2
Utilización de equipos	0,05	4	0,2
Amenazas			
Competencia desleal o ilegal	0,07	2	0,14
Entrada de nuevos competidores virtuales	0,05	1	0,05
Calidad de sonido	0,04	1	0,04
Problemas de orden público o de salubridad	0,04	1	0,04
Pérdida de clientes Pareto	0,04	2	0,08
Productos sustitutivos	0,06	2	0,12
Proveedores de energía	0,04	1	0,04
Total:			2,91

Tomada de (Fuente Propia)

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

De acuerdo con los anteriores resultados, es claro que RCN Pasto se encuentra en un ambiente propicio para aprovechar todas las oportunidades de su entorno, debido a que estas tienen un mayor peso que las amenazas, con un resultado de 0,66 y 0,34 respectivamente y un ponderado de 2,4 de oportunidades externas, vs un 0,51 de Ponderado en amenazas externas.

Con el ponderado total de 2,91 se concluye que existen más oportunidades que amenazas en la empresa RCN Radio, definiendo el camino a seguir nuevamente con una matriz MEFI para analizar el interior de la empresa.

12.2 Afectación interna de la empresa / Matriz MEFI

En este punto se explicarán las fortalezas y debilidades con las que cuenta RCN Pasto, es necesario antes de realizar la matriz MEFI crear la matriz PCI (Perfil de Capacidades Internas), realizada bajo los datos otorgados por los diferentes procesos locales para su creación, adicionalmente con la aplicación de la Check List aplicada a los funcionarios.

Tabla 19

Matriz PCI

Capacidades		Fortaleza		Debilidad		Impacto		
		Mayor	Menor	Mayor	Menor	Alto	Medio	Bajo
Capacidad Directiva	Misión	x					x	
	Visión	x					x	
	Objetivos	x					x	
	Metas	x					x	
	Imagen corporativa	x					x	
	Gestión de calidad	x				x		
	Comunicación			x			x	
	Organizacionales	x					x	
	Autoridad	x					x	

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

	Teorías			x			x	
	Estructura	x					x	
	Coordinación	x				x		
	responsabilidad social				x			x
	Conocimiento	x				x		
	funciones	x				x		
	Respuesta			x			x	
	comités de radio			x			x	
	competencia			x			x	
	Toma de decisiones				x			x
	liderazgo							
	Motivación			x			x	
	Preparación				x		x	
	Integridad y ética	x					x	
Capacidad Tecnológica e Infraestructura	Nivel de tecnología				x		x	
	Nivel tecnológico							
	Creatividad	x				x		
	procesos y la entrega				x		x	
	Valor agregado			x			x	
	Desarrollo web				x		x	
	Vanguardia			x			x	
	Maquinaria y equipos				x		x	
Capacidad del Talento Humano	Capacidad y desarrollo	x						x
	Calidad del servicio	x				x		
	Capacitaciones			x			x	
	Nivel académico	x				x		
	Experiencia laboral	x				x		
	Estabilidad laboral	x				x		
	Adaptación al cambio			x		x		
	Trabajo en equipo	x				x		
	Sentido de pertenencia y compromiso	x					x	
	Motivación	x					x	
	Nivel de remuneración				x		x	
	Accidentalidad				x		x	
Capacidad Financiera	Recursos existentes	x					x	
	PyG	x					x	
	Acceso a capital			x			x	
	endeudamiento	x						x

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

	Rentabilidad	x						x
	Estabilidad financiera	x				x		
	Capacidad financiera	x						x
	Estabilidad de costos	x						x
	demanda cíclica	x						x

Tomada de (Fuente Propia)

Para ampliar el conocimiento de la organización, se emplea a la matriz MEFI, abordando a la agencia como una fuente de recolección de información, necesaria para establecer idóneamente la situación problemática desde el nivel organizacional y operativo. Esto permitirá reflejar cuales son las debilidades y oportunidades que pueden significar positiva o negativamente a la empresa.

Tabla 20

Matriz MEFI/ RCN Radio Pasto

Matriz MEFI			
Factores internos claves	Valor	Calificación	Valor ponderado
Fortaleza			
Estabilidad laboral	0,06	4	0,24
Estabilidad financiera	0,05	4	0,2
Creatividad e innovación	0,06	3	0,18
Conocimiento de procesos y procedimientos	0,03	3	0,09
Calidad del servicio	0,03	3	0,09
Experiencia laboral	0,03	3	0,09
Nivel académico	0,05	4	0,2
Administración y liderazgo	0,05	3	0,15
Nivel tecnológico en las instalaciones	0,04	3	0,12
Trabajo en equipo	0,04	3	0,12
Coordinación e integración	0,05	3	0,15
Conocimiento de funciones	0,04	3	0,12

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Gestión de calidad	0,05	4	0,2
Subtotal fortalezas			1,95
Debilidades			
Manejo teorías administrativas SGC	0,04	1	0,04
Vanguardia tecnológica	0,05	1	0,05
Comunicación	0,03	1	0,03
Respuesta a condiciones cambiantes	0,03	1	0,03
Capacitaciones internas	0,05	1	0,05
Motivación a trabajadores	0,03	2	0,06
Valor agregado a los productos	0,04	2	0,08
Realización de comités de radio	0,04	1	0,04
Acceso a capital cuando se requiere	0,04	2	0,08
Enfrentar la competencia	0,03	2	0,06
Aceptación del cambio	0,04	2	0,08
Subtotal debilidades			0,6
TOTAL:		1	2,55

Tomada de (Fuente Propia)

Se ha ponderado la calificación de acuerdo con la importancia de cada debilidad y fortaleza, para sacar un resultado del promedio de cada ítem. Del gran total de la Matriz MEFI de 2,55 se puede decir que la organización tiende más a perfilarse con sus fortalezas que con sus debilidades, aunque se debe trabajar en reducir aún más la amenaza interna.

Con el resultado ponderado de las dos matrices, se concluye que existe un ambiente adecuado para la realización de estrategias de ventas que permitan hacer crecer la sede, y cumplir con sus objetivos minimizando los riesgos externos y las debilidades que se tengan actualmente.

12.3 Formulación del Problema

Un indicador clave para detallar mejor el problema a solucionar, es el soporte para establecer la reducción del numero de oyentes a través del estudio ECAR que, a pesar de ser

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

implementado en el presente año, también indica el histórico de periodos anteriores. Pero para ser más detallados, se exponen a continuación los últimos estudios aplicados en Pasto.

Tabla 21

Histórico ECAR

Histórico de ECAR RCN Pasto	
ECAR I – 2021	95.257 oyentes
ECAR II – 2021	88.334 oyentes
ECAR III – 2021	77.232 oyentes
ECAR I – 2022	75.393 oyentes

Tomada de (Estudios ECAR)

A nivel comercial, se exponen los crecimientos o decrecimiento de presupuestos a diciembre de cada fin de año, evidencia obtenida de las ejecuciones en los estados presupuestales de la compañía.

Tabla 22

Variación Anual

Variación anual de cumplimiento	
2017 vs 2016	Decrecimiento 4%
2018 vs 2017	Crecimiento 9%
2019 vs 2018	Crecimiento 6%
2020 vs 2019	Decrecimiento -23%

Tomada de (Gerencia)

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Estos dos indicadores apoyan los siguientes planteamientos que son extraídos de los análisis ya aplicados en los puntos anteriores, de conocer el macro y microentorno de la sede de RCN Radio Pasto.

Así exista una adecuada orientación a nivel nacional, disponibilidad de bases de datos con clientes e incentivos por cumplimiento, no se podrán reducir los riesgos a los cuales la agencia está expuesta, y no se podrán cumplir con los objetivos sin una adecuada comunicación e implementación del Trabajo en Equipo.

El problema principal, es la disminución de ventas y la reducción de los indicadores de sintonía.

13. Plan de Mercadeo

Tomando como base la información extraída a través de herramientas de observación y diagnósticas, y el planteamiento del problema. Se propone un Plan de Mercadeo fundamentado en la filosofía y pensamiento comercial de McCarthy, que establece las 4 P del marketing (Gonzales, 2019). Se selecciona a esta teoría debido a la facilidad de adaptabilidad que tiene en la agencia de RCN Pasto, debido a la autonomía y centralización que tiene para la toma de decisiones apoyadas en la normatividad nacional de los procesos misionales, en este caso tomando en cuenta en mayor importancia, al comercial.

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

13.1 Producto

El Producto actual de la emisora RCN Radio, está orientado en las parrillas de programación de RCN Radio y sus tres emisoras. Aunque se ha observado que la parrilla de programación dura 24 horas, es necesario establecer los principales productos de monetización, y los de mas alto impacto en la audiencia. De esta manera se pueden plantear las estrategias necesarias de innovación de producto. Se describe el producto en cada emisora, así:

Radio Uno 94.1 FM



Imagen del NotiUno de Radio Uno. Tomada de, Instagram Radio Uno Pasto.

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

El principal producto para ofertar son las Noticias de Uno, programa que se emite de 5 a.m. a 9 a.m., adicionalmente la puesta en escena de la Parranda de Uno, evento que consiste en llevar un concierto de manera gratuita a cualquier barrio de la ciudad. Este producto está enfocado a satisfacer las necesidades de los anunciantes que buscan llegar a los estratos 1 al 3, generando posicionamiento de marca auditivo y visual. Las características principales son:

- En las Noticias de Uno se acompaña la información, con los principales éxitos musicales del momento. La realizan los principales periodistas que generan



opinión, y de la música nueva con éxitos de alto impacto.

- En la Parranda de uno, se emplea a un artista de carácter nacional para que se presente en un barrio de la ciudad, y

este a su vez brinde la posibilidad de escuchar su música a todo tipo de público.

Adicionalmente se puede monetizar el evento no solo con pauta, sino con patrocinios visuales.

El valor agregado que se plantea en este Plan de Mercadeo radica en que las Noticias de Uno deben presentarse en vivo en los principales puntos públicos de la ciudad, con el patrocinio de entidades gubernamentales y la empresa privada, se puede monetizar este valioso producto y aumentar la audiencia de la emisora, al hacer visual a los periodistas y Disc Jockeys. En el caso de “La Parranda de Uno”, se plantea utilizar el análisis demográfico de este Plan de

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Mercadeo para definir los barrios y sectores en los que mas afluencia e impacto en sintonía se tendrá, por ello la importancia de conocer el entorno, para cumplir con la meta de incrementar las ventas de la sede.

La Cariñosa 1460 AM

Los principales productos de esta emisora están en la parrilla de la mañana y medio día, específicamente en el programa Alerta Pasto, con su sección de La Cantaleta. Y en el programa deportivo de medio día, Los Campeones del Deporte. Estos dos productos actualmente tienen a la emisora como la primera en audiencia en sus respectivos horarios, es por ello se debe implementar una innovación que mejore aun más estos espacios radiales. Las características de estos espacios son:

- Alerta Pasto es un noticiero que se emite de 5 a.m. a 9 a.m. en la franja matinal de La Cariñosa 1460 AM. Está dirigido a audiencias desde el estrato 1 al 4 de la ciudad de Pasto, básicamente su contenido radica en canalizar las quejas o peticiones de la comunidad, a las entidades municipales o departamentales, para que estas sean resueltas.
- El programa deportivo Los Campeones, es el actual líder de la sintonía en Nariño. Espacio que se emite de 12 m.d. a 2 p.m. informando acerca de las principales novedades y resultados del Deportivo Pasto.

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA



El valor agregado que se propone para estos espacios es que La Cantaleta debe contar con una emisión virtual, en redes sociales y en streaming para llegar a nuevas audiencias, dando también la oportunidad de realizar radio con contacto en la comunidad, y espacios que resalten a los empresarios de la región

En el caso de Los Campeones, se plantea su digitalización, para tener una mayor interacción con las audiencias, y se amplíe el producto para que no solo se informe de los resultados y detalles del equipo de la ciudad, sino que también se busque cubrir los principales eventos del deporte aficionado del departamento.

RCN Radio 1340 AM

Esta emisora se caracteriza por su emisión en mayor proporción a nivel nacional, con unas franjas locales que son de alto interés para la audiencia de Pasto, se emiten dos Noticieros a nivel local llamados “Noticias RCN”, con una franja muy llamativa, “Las Crónicas RCN”, que son historias que cuentan las principales anécdotas o desarrollos de vida con personajes relevantes

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

del municipio de Pasto y el Departamento de Nariño. Esta emisora tiene dos productos de alto impacto, que son:

- Las Noticias Matinales de las 5.30 a.m. a 6 a.m. y de 6.30 a.m. a 7 a.m., dos emisiones matutinas de lunes a viernes con información concreta acerca de la principal información a tener en cuenta en un publico adulto de estratos 2 y 3 en adelante.
- Las Crónicas locales realizadas por el premio Simón Bolívar de Periodismo, Sr. Alejandro Rosero. Estas Crónicas se emiten los viernes de cada semana, emitiendo al aire los principales hechos de vida de los personajes más relevantes de la región.

El valor agregado que este producto necesita es ampliar la emisión de las crónicas para todo el departamento, no solo con los personajes de Pasto, la idea es mejorar la cobertura informativa para el departamento en general. A su vez, realizar repeticiones de las principales crónicas en otra franja horaria, subiendo los audios estilo Podcast en plataformas como Speaker.

El Noticiero Matinal al igual que las innovaciones que se quieren implementar en las otras dos emisoras, debe desplegar su imagen en las calles de la ciudad y adicionalmente virtualizar sus emisiones para captar nuevas audiencias.

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

13.2 Precio

El precio es muy importante para esta propuesta de Plan de Mercadeo, al querer innovar o brindarles un valor agregado a los principales productos de la cadena, se hace necesario pensar en cual es el coste de este proceso y cuanto es lo que la emisora quiera captar de ello. Actualmente se maneja un presupuesto comercial de venta de publicidad radial y otro por venta de publicidad digital. Para el año 2021, estos presupuestos estaban detallados de la siguiente manera.

- Presupuesto Publicidad radial año 2021: \$ 1.300 MM
- Presupuesto Publicidad Digital año 2021: \$ 15 MM

Presupuestos ya definidos para el año en mención pero que lastimosamente no se cumplieron a cabalidad, el presupuesto por publicidad radial se logró al 100 % pero el presupuesto digital apenas al 70%. La cadena espera que el año 2022 sea de un cumplimiento total, y es por ello por lo que la emisora RCN Pasto debe establecer estrategias adecuadas para lograrlo. Para el año 2022 el presupuesto digital es de \$ 30 MM, y un crecimiento en ingresos por ventas de publicidad radial del 30%. Una vez conocido lo que la empresa quiere, se detalla a continuación un comparativo de precios respecto a lo que se vende actualmente por publicidad radial, digital y los precios de la competencia.

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Tabla 23

Estudio para Establecimiento de Precio

Producto	Valor Bruto establecido por RCN Radio	Precios actuales del mercado (competencia)	Precio establecido por RCN Radio Pasto	Precio propuesto con el valor agregado
Cuña en AM	\$ 40.000 30 s	\$ 10.000 30 s	\$ 8.000 30 s	\$ 10.400 30 s
Cuña en FM	\$ 95.000 30 s	\$ 18.000 30 s	\$ 12.000 30 s	\$ 15.600 30 s
Redes Sociales, Speaker, Streaming	\$ 580.000 mes	\$ 300.000 mes	\$ 50.000 mes	\$ 200.000 mes

Tomada de, Gerencia RCN Pasto

Con el valor agregado propuesto para el producto, y el incremento de los precios. Los presupuestos comerciales se lograrán con una mayor probabilidad, lastimosamente el producto actual no deja que se pueda cobrar mas por él, pero la solución a este problema es innovar la parrilla para mejorar precios. El presupuesto digital aumentó un 50 %, por el comportamiento de la cadena RCN en otras plazas, y los estudios de mercadeo, es por ello el planteamiento de un incremento de precio local de \$ 150.000, estando acorde a lo ofrecido por la competencia, pero también a las exigencias de la empresa. Los precios en los servicios radiales de FM y AM están en un incremento del 30%, según las exigencias de este año solicitadas por RCN. Es importante aclarar que el valor bruto inicial, no es el precio de venta, solo sirve como guía para establecer un descuento sobre el mismo. Por ejemplo, en las cuñas en AM, se otorgaría con el valor agregado un 74% de descuento, que es sano financieramente y atractivo comercialmente.

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

13.3 Punto de Venta/ Distribución

La distribución de los productos de RCN Pasto radica inicialmente en una distribución radial bajo un cubrimiento dado por un consumo de energía en los transmisores principales, esto respecto al producto que se dirige a los oyentes. Se plantea que esta distribución de producto con su valor agregado sea también compartida aprovechando las herramientas digitales de Instagram, Facebook, YouTube, Speaker, Streaming y WhatsApp.

Pero es importante aclarar que los anunciantes, aunque también pueden ser radio escuchas, se hace vital mejorar la distribución de ofertas comerciales para que no sean únicamente a través de cotizaciones fijas o ventas tradicional telefónica o puerta a puerta, la radio tiene la gran ventaja de poder utilizar elementos sensoriales como audios, y presentaciones visuales que pueden mejorar la interacción con el anunciante. Se proponer implementar cotizaciones en PDF, en mayor proporción con envío de cuñas virtuales y no en CD.

Estos dos mecanismos para oyentes y anunciantes, agiliza los tiempos de operación debido a la inmediatez que se le pueden otorgar a los interesados, aprovechando la tecnología en un medio radial que requiere que se implementen valores agregados como ventaja competitiva. Dejar a un lado el uso de documentos físicos y CD, aparte de generar un beneficio para el medio ambiente, produce una mayor retroalimentación con los oyentes u anunciantes.

Respecto al coste que se estaba generando por el envío de cotizaciones o impresos al mercado en general, se pueden lograr unos ahorros muy provechosos para RCN Pasto, en papel

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

ecológico y material de distribución actualmente se gastan \$ 160.000 mensuales, con esta nueva característica de distribución el coste se reduciría a \$ 80.000, un 50% de ahorro y satisfacción de cliente aumentada.

13.4 Promoción

Al inicio de la presentación de este trabajo, se habló de la necesidad de crear una adecuada promoción que no únicamente se base en la autopromoción en las emisoras propias de RCN Pasto. Actualmente el mercado tiene variedad de mecanismos de comunicación y evangelización del mensaje que se quiere lograr, se deben tener en cuenta las actuales herramientas sensoriales comercialmente para hacer una recordación de marca que beneficie comercialmente a la plaza. Para ello se piensa en la siguiente estrategia basado en lo que le hace falta en términos de promoción a RCN Pasto.

- Modificación e innovación de las redes sociales de la emisora, con mejores cámaras, mejor divulgación y establecimiento de un pensamiento digital en todo el personal.
- Convenios con pantallas LED en la ciudad, las cuales están ubicadas en puntos estratégicos, dicha empresa tiene 6 puntos de alta afluencia de público, en donde se pueden captar nuevos oyentes y anunciantes.
- Alianzas con entidades públicas como Alcaldías y empresas descentralizadas de la misma, para que la mayoría de los eventos institucionales en la ciudad, lleven

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

el logo de las emisoras locales, y sobre todo, la participación de su personal como periodistas y Disc Jockeys.

- La emisión de eventos importantes como finales de futbol de barrio, campeonatos de chaza, eventos de ciclismo, son una adecuada vitrina para el posicionamiento de marca de la región. Se recuerda la importancia de vincular la marca con los sentimientos y emociones de las personas.

A raíz del uso teórico y práctico de las 4 P establecidas por uno de los padres del mercadeo, McCarthy, se realiza el siguiente resumen de lo empleado hasta el momento para este plan de mercadeo.

1. El entorno está debidamente establecido por un nivel macro mediante el análisis PESTEL, a nivel meso por la estructura de la cadena a nivel nacional, y a nivel micro por las acciones comerciales de RCN Radio Pasto.
2. La audiencia de RCN Pasto está debidamente perfilada según cada emisora, y a los oyentes a quienes quiere llegar, para después monetizar el producto con anunciantes.
3. El objetivo claro es establecer un plan de mejoramiento dirigido al área comercial de RCN Radio Pasto, basado en herramientas diagnosticas, con el fin de optimizar los ingresos de la sede

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

14. Estrategias

Ahora es momento de establecer las estrategias a implementar, basadas en las 4 P, y debidamente orientadas al cumplimiento del objetivo principal, es vital entender que, si se generan experiencias en los oyentes y anunciantes, estos tendrán un medio de preferencia en la ciudad, que será RCN Pasto. Estas estrategias han sido propuestas una vez realizado el estudio de la información establecida en el diagnóstico, la recolección de información al interior de la empresa, y la percepción de los clientes detallada en el estudio de mercadeo.

14.1 Estrategia Educativa:

Es claro que el problema inicia con una falencia en los conocimientos a nivel general de la empresa por parte del equipo comercial. Por ello los conceptos de radio que estén entorno al trabajo comercial, deben ser reforzados a través de capacitaciones, clínicas de ventas y participación de los asesores comerciales en temas directos de producción, para profundizar en una integración horizontal de los procesos.

Actualmente se ha trabajado en capacitaciones internas del equipo comercial, entorno a lo que es la radio, debido a que los tres asesores comerciales, no conocen lo que se está vendiendo, inicialmente se plantea una estrategia educativa escalonada, que se ha implementado de la siguiente manera.

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Figura 26

Capacitación Interna



Tomada de (Fuente propia)

La anterior imagen muestra como un periodista de una trayectoria de 25 años en radio Sr. José Orlando Yela, está dando una capacitación a los tres asesores comerciales. La cual se enfocó en ilustrarlos en lo que es el sonido y la radio desde su naturaleza.

Después de varias capacitaciones adicionales por parte de la directora de Radio Uno y el director de Noticias de RCN Radio, se ha logrado introducir conceptos de radio a los nuevos vendedores de la sede. En la siguiente figura se ha resumido la capacitación interna inicial de la Gerencia:

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Figura 27

Primera Capacitación Gerencia Local

Nota: El Ecosistema de RCN Radio Pasto es el concepto inicial de capacitación comercial a los asesores locales. (RCN RADIO , 2020)

Se ha involucrado al equipo comercial en los términos y conceptos radiales, gracias a la capacitación interna soportada en material de RCN a nivel nacional. Pero también es necesario la visión de un grande del marketing a nivel local en la ciudad, el empresario Gustavo Coral, conocido en la ciudad por sus grandes estrategias de venta y marketing, brindando asesorías a grandes empresas de la ciudad. El Sr. Coral dictó 2 charlas sobre Programación Neurolingüística y tácticas de venta al equipo comercial de RCN Pasto, esto ha ayudado a establecer competencias blandas y duras en un momento oportuno de implementación, debido al entorno cambiante a los que se enfrenta la compañía, teniendo en cuenta que se requiere de innovación, resiliencia y conocimientos del servicio que se está comercializando.

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Figura 28

Capacitación Marketing



Nota: De izquierda a derecha los tres asesores comerciales, y finalmente el Sr. Gustavo Coral. Tomada de fuente Propia

14.2 Herramientas Comerciales

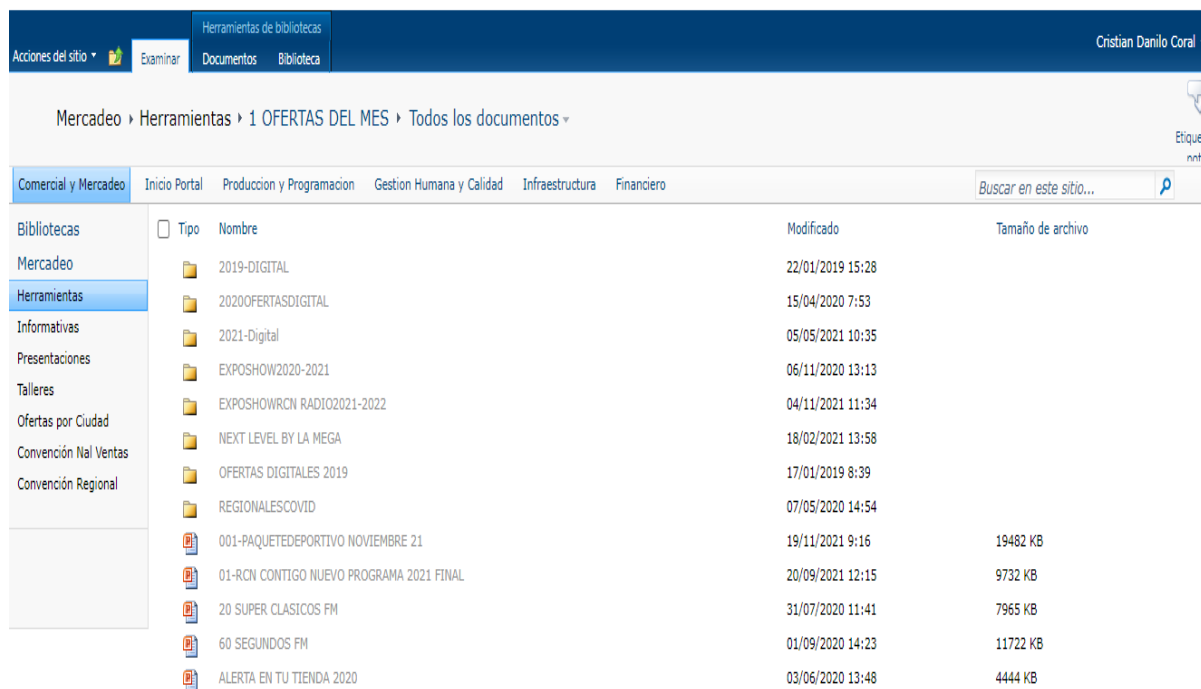
Los conocimientos en radio que se puedan llegar a introducir en un equipo comercial completamente nuevo deben ser acompañados por herramientas claras y disponibles, lastimosamente se denota la ausencia de utilización de estas para concretar las ventas. Parte de este problema es que no existen herramientas de fácil interpretación para los asesores, en donde se pueda buscar un valor agregado a la hora de iniciar o cerrar una negociación. Los estudios que se requieren son referentes a la medición de audiencias, para fortalecer el entorno de producción y comercial, buscando beneficios a la hora de realizar una autoevaluación, como también a la hora de presentar una oferta y argumentarla frente a un cliente.

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

La primera herramienta disponible para el equipo comercial, y que la dirección establece como importante de adaptar al manejo cotidiano del equipo comercial, es la plataforma comercial nacional de RCN, que dispone de valiosa información sobre cada emisora del país, ofertas actuales, material publicitario y, sobre todo, información clara sobre argumentarios, cubrimientos radiales y metodologías de venta en RCN Radio.

Figura 29

Herramienta Comercial Plataforma



The screenshot shows the 'Herramientas' (Tools) section of the RCN Radio Commercial Platform. The interface includes a top navigation bar with 'Acciones del sitio', 'Examinar', 'Documentos', and 'Biblioteca'. The user 'Cristian Danilo Coral' is logged in. The breadcrumb trail is 'Mercadeo > Herramientas > 1 OFERTAS DEL MES > Todos los documentos'. The left sidebar lists various categories, with 'Herramientas' selected. The main content area displays a table of documents.

Tipo	Nombre	Modificado	Tamaño de archivo
[Folder icon]	2019-DIGITAL	22/01/2019 15:28	
[Folder icon]	2020OFERTASDIGITAL	15/04/2020 7:53	
[Folder icon]	2021-Digital	05/05/2021 10:35	
[Folder icon]	EXPOSHOW2020-2021	06/11/2020 13:13	
[Folder icon]	EXPOSHOWRCN RADIO2021-2022	04/11/2021 11:34	
[Folder icon]	NEXT LEVEL BY LA MEGA	18/02/2021 13:58	
[Folder icon]	OFERTAS DIGITALES 2019	17/01/2019 8:39	
[Folder icon]	REGIONALESCOVID	07/05/2020 14:54	
[Document icon]	001-PAQUETEDEPORTIVO NOVIEMBRE 21	19/11/2021 9:16	19482 KB
[Document icon]	01-RCN CONTIGO NUEVO PROGRAMA 2021 FINAL	20/09/2021 12:15	9732 KB
[Document icon]	20 SUPER CLASICOS FM	31/07/2020 11:41	7965 KB
[Document icon]	60 SEGUNDOS FM	01/09/2020 14:23	11722 KB
[Document icon]	ALERTA EN TU TIENDA 2020	03/06/2020 13:48	4444 KB

Tomada de (Gerencia RCN Radio Pasto , 2021)

De esta manera la sede a nivel local podrá disponer de este material que debe ser adecuadamente implementado para el correcto uso del equipo de ventas. Esta etapa de innovación y gestión de herramientas, como propuesta de solución durante la ejecución de la practica administrativa III y el desarrollo del presente plan, ha logrado un objetivo importante

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

plasmado en el diagnóstico de este documento. A través de diálogos con la Gerencia Nacional de Producción se pudo lograr la aplicación del estudio ECAR en la ciudad de Pasto, la herramienta que estaba haciendo falta para el soporte de venta ante los clientes, y sobre todo de bases para el análisis de la producción.

Figura 30

Herramienta Estudio ECAR

ECAR ESTUDIO CONTINUO DE AUDIENCIA RADIAL						RANKING PASTO	
						OLA 2-2020 – 2-2021	
CADENA	Pto	Día de ayer	Pto	Ult 30 días	Pto	Ult Semana	
RADIO UNO	1	59,200	1	72,300	1	70,900	
TROPICANA STÉREO	2	46,400	2	60,100	2	57,500	
POLICÍA NACIONAL	4	26,600	3	37,200	3	34,700	
CARACOL RADIO	3	28,600	4	34,300	4	34,300	
TODELAR LA VOZ DEL GALERAS	6	17,300	5	23,600	5	23,200	
W RADIO	5	17,900	6	22,100	6	21,800	
RCN RADIO	7	14,900	7	18,200	7	18,200	
LA CARIÑOSA ANTENA 2	8	14,200	8	17,700	8	16,800	
ECOS DE PASTO	9	11,500	9	17,100	9	15,700	
ROMANTICA STÉREO	11	10,300	10	14,200	10	13,500	
RADIO RELOJ 1130 AM	10	10,500	11	11,900	11	11,900	
UDENAR STÉREO	12	6,200	12	10,700	12	10,400	
RADIO VIVA	13	3,800	13	7,400	13	6,400	
COLMUNDO PASTO	14	3,600	14	6,400	14	6,000	
RADIO NACIONAL DE COLOMBIA	15	2,700	15	5,100	15	4,500	
RADIO CAPITAL	16	2,400	16	4,100	16	3,700	
HSB RADIO	17	2,100	17	2,300	17	2,100	

Tomada de (Gerencia RCN Radio Pasto , 2021)

La anterior imagen indica el número de oyentes que tiene cada emisora en la ciudad de Pasto, se puede apreciar un liderazgo de RCN Radio Pasto con más de 90.000 oyentes diarios, es decir, ese es el número de personas que escucharán un determinado mensaje comercial y por supuesto, siguen cada sistema de la emisora. Esto sin duda marca una nueva ventaja competitiva a nivel local y un valor agregado al servicio y confianza de los clientes.

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Figura 31

Impacto visual de Marca

Tomada de Instagram Radio Uno Pasto.

La imagen 31 es la muestra del trabajo realizado en el año 2021, la administración se ha preocupado por establecer estrategias horizontales que permitan no solo impacto auditivo de las marcas, en esta oportunidad se trabaja con material BTL, mediante un carro valla y la imagen de Radio Uno. Adicionalmente con el patrocinio de los principales clientes, funcionando esta estrategia como una inversión y no solo como un gasto publicitario. Impactar en la ciudad a través de diferentes vías de comunicación, hace que la empresa mejore su posicionamiento y presencia dentro del mercado.

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

14.3 Estrategia de Relación con los Clientes

La relación con los clientes se ha visto afectada por estas situaciones que en su momento se pudieron solucionar con una comunicación adecuada, ya que no hay claridad en el mercado de cuál es la marca número uno en la ciudad y a qué públicos está dirigida cada una de las emisoras, algunos clientes se han retirado, otros han disminuido su inversión. A continuación, algunos comentarios de clientes:

***Sumoto SA:** “No tenemos la verdad claridad sobre cuál es el valor agregado de pautar con ustedes, en el mercado hay desinformación con las múltiples emisoras que existen”.*

Alejandra Lozano – Gerente Comercial

***Electromillonaria:** “Los estudios en redes son más específicos, ustedes solo venden radio y por eso no hemos podido ampliar nuestra negociación”. Edward Calderón – Gerente comercial.*

No solo es un problema a nivel interno, si estos clientes considerados habituales en esta empresa tienen dicha percepción, la organización está corriendo un problema a mediano plazo. Lo realmente preocupante es que las herramientas argumentativas si existen, pero no se les ha dado el adecuado manejo, para poder rescatar y no dejar ir negociaciones importantes.

Se propone a la metodología IMA como mecanismo de adecuación en el comercio, metodología que trata de plantearse un objetivo, enfocado en la necesidad de cada cliente, y se parta de ello para crear en conjunto un servicio final para darle respuesta a dichas necesidades.

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Figura 32

Metodología IMA

Tomada de (RCN RADIO , 2020)

La metodología IMA se ha implementado como modelo estratégico a nivel nacional, pero que importante es adaptarlo eficazmente a nivel local para lograr los resultados comerciales.

Para esta etapa es necesario que la dirección local se enfoque en promover capacitaciones semanales y trabajo de campo acompañando a cada uno de los asesores, presentando periódicamente los resultados obtenidos en cada visita con los clientes, en las reuniones de ventas que se realicen, para que se retroalimenten las experiencias y el grupo de ventas pueda compartir puntos de mejora.

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Ilustración 1

Reporte de Seguimiento

RADIO CADENA NACIONAL S.A.S.									
REPORTE DIARIO DE VISITAS									
FECHA	26/10/2021								
EJECUTIVO	Fernando David Burbano Benavides								
CLIENTE	PERSONA CONTACTO	*	Teléfono	Hora	Motivo de Visita				
					1	2	3	4	5
Oficina				8:00 a. m.					
Feria Musical			3155372014	10:00 a. m.	x				
Lavautos Campeón	Alicia Miena Perez	N	3148333464	11:00 a. m.					x
Clara Rojas	Jose Lagos		3227071904	11:30 a. m.		x			
Oficina				2:00 p. m.					
Natural Center	Juan Carlos Guiza		3113787002	3:00 p. m.					

Nota: Herramienta de control implementada como análisis de la gestión comercial. Tomada de Gerencia Local

Los canales de distribución que se utilizan a nivel local se basan en una estrategia tradicional de comunicación, es decir, no se está a la vanguardia de lo requerido en el mercado. Es por ello por lo que el siguiente cambio debe ser necesario para captar la atención de los anunciantes, y se entienda que la producción y comercialización debe renovarse y se debe basar en lo digital.

A la fecha, esta implementación ha dado la posibilidad de hacer de RCN Radio Pasto, una de las plazas con mayor crecimiento comercial a nivel nacional.

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Figura 33

Canales de Distribución



Tomada de (RCN RADIO , 2020)

En el momento de comercializar el producto no solo se vende la parte radial, hoy en día los canales de distribución son dinámicos, y desarrollados localmente en la aplicación de esta investigación.

14.4 Estrategia de Medición

La solución parte de la aplicación de herramientas estipuladas a nivel nacional para la ejecución local, en donde se encuentran conceptos claros del manejo comercial y rasgos de la operación de la compañía, este sería el Nodo de decisión, marcando el momento en el cual se deben iniciar las acciones correctivas. Esta acción puede marcar dos tipos de caminos, la asignación de un presupuesto para capacitaciones y estudio de mediciones de estudios a nivel

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

local realizados por instituciones educativas, o la gestión de capacitaciones a nivel nacional y establecimiento de una estrategia para que un estudio nacional pueda ser aplicado en Pasto, por ejemplo, el Estudio Continuo de Audiencia Radial ECAR.

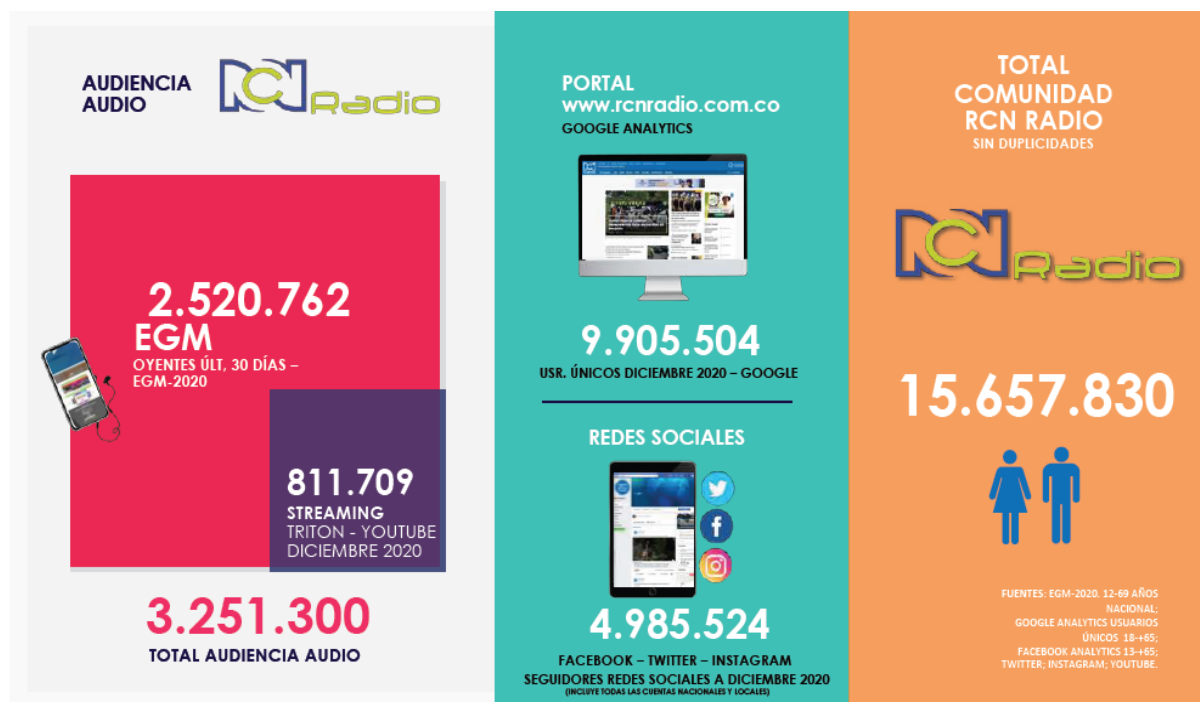
El ECAR es un estudio de medición realizado por una entidad externa, pagado por diferentes medios de comunicación, aunque es la herramienta más innovadora y utilizada para la contratación de publicidad o saber si los programas son o no de alta sintonía, también es necesario realizar estudios internos, que permitan aclarar la cobertura de la radio tradicional y digital con datos estadísticos comerciales y de tipo de audiencia, esto ya puede estar orientado por esfuerzos locales o nacionales de la propia cadena.

15. Impacto y Proyección de Ventas

A continuación, se presentan varios datos utilizados en las negociaciones realizadas en el 2020, que fueron de gran importancia a la hora de concretar negociaciones o de captar la atención de los anunciantes, se aclara que algunas de ellas fueron adaptadas para poder ser utilizadas a nivel local, y para que los asesores comerciales se sientan cómodos con su uso, por ello cada uno aportó en alguna manera al diseño de estas, que originalmente se enviaron desde Bogotá. Las herramientas que se exponen a continuación indican un proceso de innovación interno establecido en conjunto con el equipo de ventas, fomentando el trabajo en equipo y en la investigación de nuevas maneras de cerrar negociaciones efectivas para la compañía.

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Figura 36

Medición General

Nota: La figura indica la estrategia de cobertura que se aplicó en su momento, respecto a la cobertura digital que tiene RCN Radio.

El presente Plan de Mercadeo, se piensa implementar a cabalidad en 2022, por ello se expusieron anteriormente los datos de como se vende actualmente. En una línea temporal de tiempo, en el 2021 se está estableciendo el presente plan de mercadeo, que se espera tenga el siguiente impacto en las ventas de 2021, con una proyección a 3 años desde 2022 a 2024.

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Tabla 24

Impacto Esperado Plan de Mercadeo

Área Ventas	Indicador	Impacto Esperado	Cumplimiento presupuesto 2021	Proyección de ventas		
				2022	2023	2024
Departamento Comercial RCN Pasto	Cumplimiento Presupuesto	Cumplir y crecer el 10% cada año Vs Presupuesto	100%	110%	120%	130%
	Cumplimiento Presupuesto local	Cumplir y crecer el 5 % cada año	95%	100%	105%	110%
	Cumplir el presupuesto digital	Cumplir el 100% del presupuesto digital	100%	100%	100%	100%
	Cumplir Presupuesto Clientes Activos	Cumplir y crecer el 10% en número de clientes	105%	115%	130%	145%

Tomada de, (Fuente Propia)

En términos comerciales, se establecen las siguientes metas y proyecciones para los próximos tres años, teniendo en cuenta el periodo 2022. Y los 4 KPIS antes expuestos importantes para el área comercial.

Tabla 25

Proyecciones Plan de Mercadeo

Tipo de Presupuesto	Año 2022	Año 2023	Año 2024
Presupuesto Total	\$ 1.800 MM	\$ 1.980 MM	\$ 2.178 MM
2021: \$ 1.600 MM			
Presupuesto Local	\$ 1.200 MM	\$ 1.260 MM	\$ 1.323 MM

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

2021: \$ 1.050 MM			
Presupuesto digital	\$ 30 MM	\$ 35 MM	\$ 37 MM
2021: \$ 15 MM			
Clientes Activos	300 clientes	330 clientes	380 clientes
2021: 270			

Tomada de, Proyecciones Plan de Mercadeo.

Gracias a los conocimientos adquiridos en la realización de la carrera de Administración de Empresas, se han aplicado los mismos en la creación de este Plan de Mercadeo y sus estrategias, teniendo en cuenta siempre un enfoque humanista al querer buscar la reducción de rotación de personal y el crecimiento de la sede en términos económicos, pero también en la mejora del cuidado del medio ambiente y las personas que trabajan en la agencia de Pasto.

En este momento de la exposición del Plan de Mercadeo, se hace importante resaltar que la herramienta esencial para poder llevar a cabo las estrategias expuestas es la implementación de un estudio de medición en sintonía, para conocer si la emisora se dirige a los oyentes a los que orienta sus actividades, y a su vez, los clientes anunciantes puedan analizar si es viable pautar en estas emisoras. Es necesario el establecimiento del estudio ECAR en la ciudad de Pasto, mediante dos rutas de consecución de esta herramienta, una externa y otra interna con 4 alternativas de costes.

La primera probabilidad es realizar los estudios y capacitaciones nivel local con entidades externas, en donde se puedan medir los resultados y controlar lo que se requiera

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

reforzar a nivel comercial, esta probabilidad arrojará dos alternativas, mediante convenios económicos con instituciones educativas, o con capacitaciones con el mismo personal de RCN Radio Pasto. La segunda probabilidad es hacer la respectiva presentación de esta necesidad a la Gerencia nacional de Producción y la Gerencia Regional de Ventas, para reforzar los conocimientos y establecer los estudios de sintonía. A continuación, se presentan los posibles costos, para posteriormente plantear un árbol de decisión:

Tabla 26

Costo para Implementación de Estudios de Sintonía

Detalle	Costo Aproximado mensual
Convenio con entidad privada	\$ 180.000
Canje con entidad Privada	\$ 300.000
Inducciones internas	\$ 0
Estudio de medición por Universidad	\$ 200.000
Estudio de medición por Instituto	\$ 100.000
Afiliación a ECAR	Porcentaje nivel país \$ 150.000
Inducción desde Gerencia Regional	\$ 50.000

Tomada de Fuente Propia

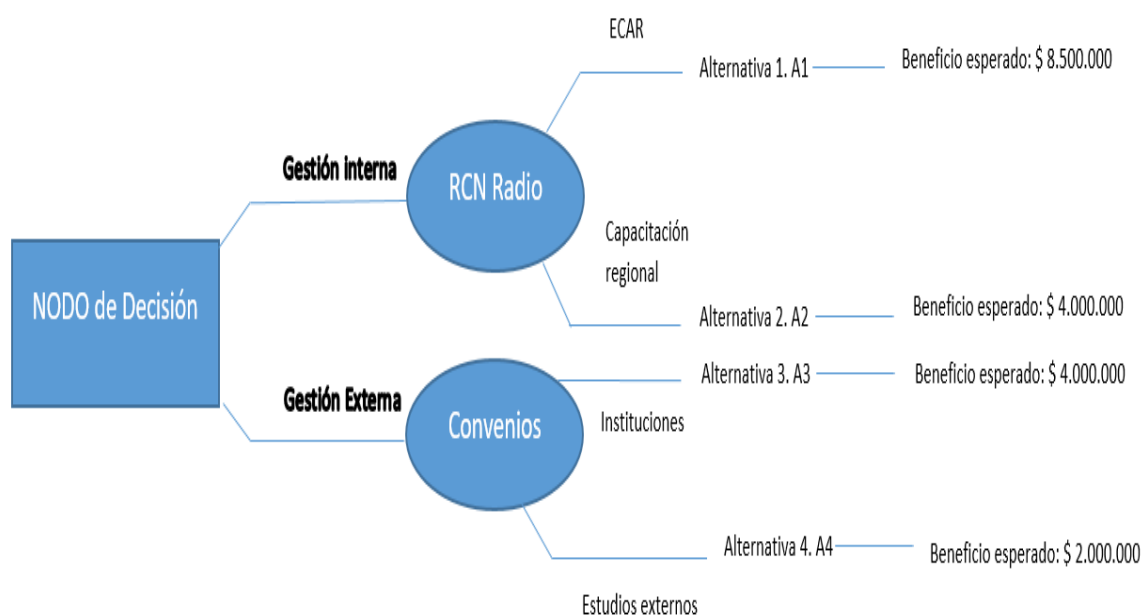
La tabla 26 indica las diferentes posibilidades para realizar un estudio a nivel local. Se tomaron costos aproximados mensuales, para que cada opción pueda ser debidamente comparada, estudiada y seleccionada.

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Para hacer una adecuada selección se presenta un árbol de decisión que complementa esta información, visualizando adecuadamente las opciones propuestas.

Figura 37

Árbol de Decisión



Tomado de (Fuente Propia)

El árbol de decisión indica que el mayor beneficio se puede obtener de la Gestión interna, el estudio del ECAR a nivel país puede hacer aumentar los ingresos de RCN Pasto, debido a que las empresas de toda Colombia pueden dirigir sus inversiones a las emisoras locales. Por ejemplo: Bavaria, al notar que en el estudio del ECAR, Radio Uno Pasto es la emisora de mayor audiencia en la capital nariñense, seguramente tendrá un motivo para pautar en ella.

En este orden de Ideas hay un camino claro para mejorar las relaciones con los clientes de la compañía, el hecho de tener una base medible a la hora de negociar ofertas, productos y

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

servicios genera sin duda una estabilidad en negociaciones actuales y atracción a posibles nuevos anunciantes, con la mejoría de los conceptos y términos utilizados por los tres asesores comerciales.

16. Marco Referencial

16.1 Marco Teórico

En la administración de empresas aplicada al mundo económico actual, se han identificado diferentes cambios que han tenido injerencia directa en el modo de operación de las empresas, estos directamente producidos por la innovación tecnológica que presenta el entorno. En el último congreso internacional de entornos VICA, realizado por la Universidad Santo Tomas para la Facultad de Ciencias y Tecnologías, se pudo apreciar como la volatilidad, la incertidumbre, lo complejo y la ambigüedad son características de afectación para los diferentes escenarios empresariales (Tomas, 2021). RCN Radio Pasto se perfila a estar actualmente en este proceso de cambio, en donde los entornos VICA enseñan a que el fracaso en sí no es una catástrofe, pero la incapacidad para aprender del mismo sí lo es. Haciendo alusión a que no es suficiente con formar líderes en competencias “duras”, las cuales tienen que ver directamente con los conocimientos adaptados en los diferentes procesos de la radio, por ejemplo: Se ha enseñado a vender y a hacer la producción en radio, pero no se ha aplicado la creación de experiencias para los clientes, y en hacer producciones más allá de lo que suene bien, sino de lo que llame a la satisfacción de los sentidos sensoriales de los oyentes. Este

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

trabajo y sus estrategias comerciales pretenden anticiparse al cambio, aumentando las capacidades resilientes de un líder y de un equipo, Suhayl Abidi y Manoj Yoshi, en su libro *The VUCA Company* (Joshi, 2015), menciona diferentes parámetros que hacen más fácil el movimiento de las organizaciones o individuos en los entornos VICA, los cuales se han adoptado en el presente trabajo, mediante las siguientes estrategias:

La gestión del conocimiento se menciona como primer aspecto a considerarse para desarrollarse en un entorno VICA, en este aspecto RCN Radio Pasto necesita adoptar a nivel interno, las capacitaciones que tienen fuente de información directa con el nivel estratégico de la compañía y sus diferentes liderazgos nacionales, por ejemplo: El área de ventas tiene suficientes herramientas regionales y nacionales que pueden servir como apoyo a la gestión del conocimiento del grupo de ventas local. La planificación se hace necesaria durante la ejecución de todo plan de trabajo, pero en esta oportunidad, teniendo en cuenta los diferentes cambios que se puedan presentar en una organización, se hace necesario ejecutar consideraciones, que para la aplicación de esta investigación se basará en establecer en la emisora puntos de cambio respecto a la ejecución de procesos (Joshi, 2015)

Se conoce que existen diferentes niveles de control de gestión que marcan un adecuado camino para la ejecución de proyectos, o de transformaciones dentro las organizaciones. Para este caso de etapa investigativa y de proposición de estrategias comerciales, también se hace necesario el establecimiento de un control, para ello se ha tenido en cuenta el Control y Evaluación de la Gestión Organizacional propuesto por Carlos Alberto Montes Salazar, que

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

plantea 3 etapas de tipo de control. El control estratégico, que va definida en un periodo de largo plazo, para RCN Radio Pasto estaría a cargo directamente de la gerencia local, es por ello por lo que la aplicación de las estrategias comerciales deben ser propuestas para lograr resultados a largo plazo, constantes y de alto impacto dentro del mercado, siendo el momento preciso para ser evaluadas y concluyendo si su ejecución tuvo un resultado positivo o negativo.

El Tipo de Control Táctico, que actúa directamente sobre los presupuestos, indicadores financieros y de gestión, sin dejar a un lado la evaluación de riesgos, con una aplicación mensual y anual, en donde la agencia a nivel local, logrará evidenciar en cada proceso los resultados de objetivos obtenidos, en el caso del grupo de ventas, el cumplimiento de ventas mensuales de los tres indicadores vitales en el proceso de gestión comercial local; El cumplimiento de clientes activos¹¹, el cumplimiento de presupuesto de ventas y el cumplimiento de ventas digitales. Objetivos que marcan la gestión financiera y la gestión comercial a nivel nacional, regional y local.

Finalmente el Tipo de Control Operativo, que marca su ejecución en las normas, procesos y procedimientos de la sede, con un periodo de ejecución diaria, genera unos indicadores iniciales que alimentan al control táctico, para el caso del equipo comercial local, estarían enfocados en el seguimiento de visitas diarias que realicen los asesores comerciales a través de la entrega de un formato que revisará y evaluará el control estratégico, por ello la

¹¹ Número de clientes al aire, en determinado mes.

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

forma de ejecutar este control está en la comprobación de cumplimiento de normas y procedimientos propicios para la innovación procesal de RCN Pasto.

Carlos Salazar propone que el control no solo va enfocado desde la parte estratégica u organizacional de una compañía, este debe ser enfocado también desde diferentes perspectivas, la financiera, la perspectiva de clientes. Ello refleja el entorno externo e interno real de la operatividad de una empresa, no solo el control se puede ejercer a la alta dirección y sus indicadores, la retroalimentación se plantea en este caso como una ventaja competitiva y de ideas de innovación, que para este trabajo investigativo y estratégico será vital. (Salazar, 2018)

Una vez analizadas las diferentes fuentes de información que han llevado a entender el entorno actual de una organización, mediante el conocimiento de los entornos VICA, y de perfilar como se debe ejercer el control, es vital orientar las teorías enfocadas en el título de este escrito, si el objetivo es innovar en estrategias de mercadeo, es claro que se debe hacer referencia al marketing, autores importantes y muy interesantes de este concepto que cada vez mueve más empresas y la economía del mundo, son los estadounidenses Gary Armstrong y Philip Kotler, quienes han dado la base de mercadeo para la propuesta de solución que se plantea en el presente trabajo, los dos autores hacen una reseña acerca de un caso empresarial que puede estar reflejado en lo que está sucediendo en RCN Pasto.

16.2 Marco Conceptual

El caso de Porsche, empresa que plantea resguardar lo antiguo mientras se introduce lo nuevo, concepto vital que se puede aplicar en la radio. Manteniendo los buenos hábitos de la

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

radio; Credibilidad, confianza e inmediatez, se pueden implementar los nuevos aspectos que la rodean en innovación; Imagen, Podcast, Streaming y sentido social. A su vez el marketing aporta en la Generación y captación del valor del cliente, teoría la cual lleva como sentido el desarrollo de la propuesta de solución, teniendo en cuenta que gran parte de los clientes tradicionales de la radio han cambiado en gran medida a través de los años.

Se proponen productos nuevos que se basan en la radio, como Podcast, para ello debe desarrollarse el producto a nivel de producción y lograr el nuevo mercado a través de la diversificación. Esto conlleva a entender que el desarrollo de la empresa se debe orientar hacia la búsqueda de nuevos clientes a través de la incursión en nuevas formas de distribuir el audio radial.

Existe actualmente un entorno que rodea a la satisfacción total del cliente generando experiencias, que lo conforman 4 partes, los intermediarios de marketing, los proveedores, competidores y el público. Después de realizar un control adecuado de marketing, y establecer el producto, precio y promoción, es necesario retroalimentar la información con segmentación, mercado meta, precio y promoción. Realizando una cadena que buscará finalmente la confianza con los clientes. (Armstrong, 2015)

Según Myriam Quiroga en su aporte relacionado a las estrategias comerciales, estas se plantean como el conjunto de acciones que ponen en práctica una empresa para dar a conocer su nuevo producto, para aumentar su cuota de venta o para aumentar su cuota de participación de mercado. En relación directa con RCN Radio Pasto, se visualiza que el trabajo se debe

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

realizar en esta oportunidad desde el nivel interno hacia el externo, una vez se haya establecido un adecuado plan de marketing desde el entorno. Se debe iniciar identificando la necesidad real del cliente, debido a que, si este se siente insatisfecho otro producto entrará a cubrir adecuadamente dicha necesidad.

Un adecuado conocimiento de la competencia, en donde se detallen las características que tienen dichos productos, como los promocionan, los distribuyen y a qué precios los comercializan, definirá una estrategia clave que contenga actividades claras y dispuestas a sobre pasar a la competencia directa. El tradicional análisis FODA para tener un panorama claro de amenazas y fortalezas, que en RCN Radio se han identificado debidamente en el diagnostico empresarial expuesto al inicio de la presente investigación, concluyendo con entornos óptimos para la creación y adaptación de productos innovadores. Aspectos que crean estrategias de producto, de precio, de distribución y de comunicación, acordes a las necesidades de la economía actual, y de los entornos cambiantes en los que están inmersas las actividades de cualquier organización. (Quiroga, 2020).

Es importante resaltar el porqué se crea el plan de acción con los componentes expuestos, cada parte que lo conforma está constituido en concordancia con el Sistema de Gestión de Calidad que cubre a RCN Radio a nivel nacional, hecho por el cual es muy importante saber aplicarlo a nivel local.

Según Patricia Bueno de ventas Inbound y CRM, se debe comenzar a estructurar este Plan partiendo de los objetivos del departamento de ventas, con las acciones comerciales

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

concretas, un presupuesto destinado para ello, el detalle de cada acción u actividad a realizarse y los resultados que finalmente indicarán la medición de las actividades para saber si funcionan o no están aportando a la consecución de los objetivos. (Bueno, 2021)

Pero, ¿Por qué este estudio afirma que la radio ha tenido un cambio, y RCN debe despertar entorno a ese cambio?. Desde el año 2003 se realizó un estudio de transformación por Elsa Emilia Peret Torres, enfocado a los cambios del modelo de producción radial, indicando que desde ese momento, las empresas sonoras de radio adoptaban a la tecnología como fuente principal de innovación, es decir según este aporte documental, han pasado dos décadas de continua transformación del medio radiofónico en su producción y por ende en su comercialización.

16.3 Marco Histórico

Varios tropiezos ha tenido la radio con el pasar de las décadas, en los años 20 fue víctima de la prensa escrita, quien la obligó a generar sus propios contenidos periodísticos, para que no utilicen sus artículos en emisiones radiales. A pesar de lo brusco de este cambio, esto ayudó a que la radio se encontrara con un sentido informativo, aparte de lo musical en la producción de sus programas.

La segunda crisis fue vivida en los años 50s y 60s, cuando la televisión empezó su operación a nivel comercial mundial, con mayor facilidad de acceso a las personas, esto provocó una crisis en la radio debido a que sus seguidores preferían ver la noticia y los artistas, antes que escucharlas únicamente en un radio análogo, a esto la radio le hizo frente con la

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

inclusión en los automóviles de radios móviles, la incorporación del FM que permitió mejorar la calidad de sonido, y por ultimo le hizo frente con la incorporación de transmisiones a través de redes sociales.

La tercera crisis vivida en los años 90s e inicios de la década de los 2000, apareció debido a los grandes cambios tecnológicos, que agudizaban el ingreso de productos sustitutivos a la radio, actualmente se puede definir que se encuentran en este proceso de cambio en donde la aplicación de herramientas tecnológicas invasivas, pueden marcar el cambio de innovación en las estaciones radiales, dependiendo si estas las adoptan o no. (Torres, 2003)

De esta manera se sustenta el proceso de cambio a raíz de la innovación en la radio y en la forma de realizar su producción, se habla de crisis en radio en el sentido de transformación, y del desarrollo que esta pueda tener por los cambios tecnológicos, pero aclarando que de ninguna manera esto significa una crisis de desaparición del medio. Quien no cambia, no podrá sobrellevar las demandas del mercado.

Se trata de una crisis de modelo pero no del medio, el rendimiento del modelo tradicional de producir y transmitir radio se agota y es decreciente en comparación con las oportunidades de desarrollo que ofrece el nuevo medio radial con la posibilidad de ser interactiva con los oyentes. En el nuevo modelo de producción radial que se quiere implementar en RCN Radio Pasto, se amplía la visión que sustenta la teoría del encapsulamiento de los medios de comunicación propuesta por Hughes (1995:39), quien puntualiza que el nuevo

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

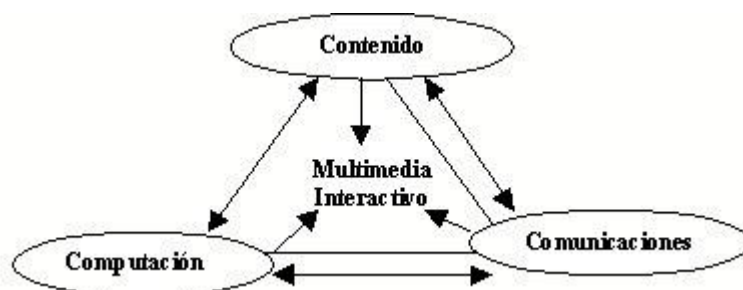
medio tiende a encapsular el medio nuevo, en este caso lo digital a la producción radial de RCN Pasto. Define que el encapsulamiento es la posibilidad de fusionar los medios de comunicación con las nuevas tecnologías a través de sus diferentes estructuras, esto quiere decir que si en RCN Pasto se enfocan en realizar sus procesos mayormente soportados en la adaptación tecnológica, se puede lograr una estructura lo suficientemente sólida para afrontar el entorno VICA propuesto inicialmente en este marco teórico.

La radio como medio fue encapsulado por la televisión, actualmente una computadora y medio digital puede encapsular las tres fuentes clásicas tradicionales de información en un solo lugar, lo interesante es que la radio tiene la capacidad de regenerarse, transformarse, cualquier sinónimo que la pueda hacer adaptar al entorno, comunicando también con las nuevas tecnologías. El paradigma emergente de transformación tecnológica se apoya en la innovación de la tecnología en diferentes sectores empresariales, el cual tiene tres soportes: Conceptual, teórico y de aplicaciones para la radiodifusión.

En el marco conceptual se pueden encontrar bases de Montiel (2000) quien detalla que la computación, comunicaciones y contenidos deben estar en convergencia con el cambio actual del sentido comunicacional. (Torres, 2003)

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Figura 38

Tecnologías Convergentes

Tomada de: Montiel 2000

La radio ha sido a través de la historia el compañero fiel del ser humano, 100 años de existencia en el mundo la hace sólida en las preferencias a la hora de elegir un medio de comunicación. En el Foro de Radio Híbrida realizado en España en el año 2018, se discutió acerca de la radio como un medio veterano que se adapta a los cambios tecnológicos. En donde es importante resaltar los siguientes aspectos originados a través de los diferentes movimientos que se ha tenido que adaptar en la radio, gracias a la inclusión de lo digital en sus procesos: Inicialmente se habla de la onda corta a la Frecuencia modulada o FM, que en RCN Pasto estaría centrada en el sistema Radio Uno 94.1 FM, como segundo aporte se reconoce el cambio de la Frecuencia Modulada a la Radio Digital, que es prácticamente la recepción de la señal originada en las cabinas a través del streaming y que esta es perfectamente repetida en Smartphone, tabletas, PC, y cualquier dispositivo digital.

Pero hay un tercer tema de debate en la actualidad, y es que la radio pasará a ser escuchada de manera híbrida, es decir combina la recepción de la radio FM, con la riqueza de

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

datos asociados a esa información de sonido que se viene recibiendo desde la internet, todo ello si el receptor dispone de una conexión Wi fi o 3G. (Peral, 2018)

17. Plan de Acción

Teniendo en cuenta que RCN Radio a nivel nacional es una empresa con claros argumentos administrativos y por ende comerciales, y que RCN Pasto es quien necesita adentrarse más en el movimiento actual del mercado, se realiza el siguiente Plan de Acción dejando en claro que se especifican tiempos, costos, indicadores y los responsables dependiendo cada área, de la ejecución y análisis de la puesta en marcha del Plan de Mercadeo.

Tabla 27

Plan de Acción

Desarrollo para Plan de Mercadeo con el Fin de Optimizar los Ingresos de RCN Pasto					
Estrategia	¿Qué?	¿Cómo?	¿Con que?	¿Cuándo?	¿Quién?
Capacitación equipos comerciales	Capacitaciones internas con talento propio	Generar espacios para la realización de actividades internas de capacitación	Tiempo dentro de jornada laboral	Primer semestre 2022	Gerencia Local, Gerencia Regional Comercial
Inclusión a estudios de Sintonía ECAR	Documentar la necesidad de tener cifras claras de sintonía	Solicitud a la Gerencia Nacional de Producción	Recursos comerciales generados por la sede	Primer semestre 2022	Gerencia Local
Innovar digitalmente el producto	Capacitar al personal y adecuar la infraestructura	Generar espacios de estudio digital, y generar planos de mejoras de estudios, y	Recursos financieros propios, tiempo de capacitación dentro de	2021 – 2022	Gerencia Local, VP Financiera.

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

		consecución de herramientas	jornada laboral		
Aumentar canales de distribución	Comités Comerciales para aprovechar las ventas tecnológicas	Crear capacitación de herramientas office, adicionalmente gestión de portátiles y tabletas para trabajo	Recursos propios, capacitaciones internas dentro de tiempo laboral	2022 – 2023	VP Financiera, Gerencial Local, Gerencia Regional.
Realizar mayor promoción	Buscar alianzas directas con entidades públicas y privadas de promoción	Realizar canje de publicidad por uso de marca, y emisión de cuñas con empresas privadas o entidades gubernamentales	Recursos propios comerciales, costo por canje	2022–2023	Gerencia Local, Gerencia regional comercial

Tomada de, Fuente Propia

Problema: Decrecimiento en los ingresos de la sede

Objetivo: Optimizar los ingresos de RCN Radio, mediante un Plan de Mercadeo

Alcance: Clientes externos, indicadores internos, Proceso de Producción, proceso Comercial y administrativo.

Acciones: Capacitación en contenidos, conocimiento de estrategia nacional, reuniones con Gerencias nacionales de Producción y Vicepresidencia Financiera, comunicaciones a equipo RCN Pasto, gestionar alianzas estratégicas, adaptación al cambio postpandemia

Indicadores: Cumplimientos en presupuestos KPI, expuestos en Plan de Mercadeo, crecimiento en audiencia (ECAR), renovación anual Sistema Integrado de Gestión.

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Tabla 28

Presupuesto para Desarrollo de Plan de Acción

Estrategia	Elemento	Valor
Capacitación Equipos Comerciales	Capacitación Interna	Tiempo jornada Laboral
	Capacitación Externa	\$ 250.000 por Jornada
	Capacitación Gerencial, clínicas de venta	\$ 50.000, por recursos didácticos
Estudio ECAR	Participación de los costos en pago a ECAR	\$ 180.000, costo mensual
Innovación Digital	Capacitación externa digital	\$ 300.000 por jornada
	Compra de Herramientas digitales	\$ 3.500.000, una sola compra de cámaras y PC
	Adecuación instalaciones	\$ 2.000.000, una sola inversión
Canales de Distribución	Capacitación Herramientas Office	Tiempo jornada Laboral
	Compra de herramientas tecnológicas	\$ 3.500.000, una sola inversión
Promoción	Canje por uso de marca entre entidades privadas	\$ 200.000
	Transmisiones en entidades publicas	\$ 150.000
	Realización de videos y material POP	\$ 200.000

Nota: Datos tomados de cotizaciones a junio 2022

El presupuesto total establecido es de \$ 10.330.000, en un primer mes en línea temporal de tiempo. Posteriormente mensualmente la inversión por la puesta en marcha del Plan de Acción será de \$ 850.000, debidamente justificados con el aumento de ingresos por un

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

orden del 30% anuales, que en cifras pueden significar \$ 300 millones de aumento en ventas vs 2021. Es importante aclarar que, durante la realización y presentación de este trabajo, el Plan de Acción se ha ejecutado en un 33 %, cumpliendo con la capacitación a equipos comerciales, inclusión en el estudio ECAR y parte de la innovación digital, como futuro egresado de Administración de Empresas de la Universidad Santo Tomas, estas acciones ya fueron aportadas académicamente para un desarrollo real y profesional en la agencia.

18. Lecciones aprendidas

Se realizaron análisis de entornos, diferenciando claramente el macro, meso y microentorno dentro de la aplicación de herramientas destinadas para esto. Aunque las herramientas son claras en sus resultados, es importante desde el autoaprendizaje describir las características extraídas de la observación y el sentido común del buen Administrador de Empresas.

La formulación de los objetivos es vital para el desarrollo de este tipo de trabajos, los cuales orientan la aplicación de cada herramienta y de cada punto basándose en lograrlos.

El conocimiento de la empresa debe ser enmarcado dentro de una observación interna y externa, para este caso, los clientes son la mejor fuente de información mediante estudios de mercadeo aplicados y las propias respuestas de estos, ante la búsqueda de su satisfacción.

Un Plan de Mercadeo debe responder a las exigencias reales de un mercado, no es un documento que únicamente se realice para leerlo, el verdadero éxito de este está en ejecutarlo día tras día por un equipo de ventas.

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Un Plan de Acción debe responder adecuada y cronológicamente ante lo que se quiere lograr con una determinada estrategia, es vital plasmar en él resultados logrables y debidamente justificados.

El diagnostico de cualquier empresa debe detallar todos los factores eternos e internos que giran en las operaciones y procesos misionales, si se imite alguno de ellos, el diagnostico puede ser nulo y puede resultar en acciones equivocadas en el mercado.

El bienestar del mercado y el aumento de ingresos necesariamente produce salud financiera, estabilidad labora y un ambiente propicio para el desarrollo de estrategias.

19. Conclusiones

Se contextualizó a la empresa RCN Radio Pasto en su macro, meso y microentorno, lo que llevó a entender sus principales problemas, como también sus principales ventajas. Aplicando herramientas de observación que detallaron la percepción de los trabajadores, la afectación del entorno y el movimiento productivo de la empresa. Se recomienda gestionar continuamente herramientas de medición de audiencia radial.

Los oyentes son los principales evaluadores de las estrategias de búsqueda de mercado, al cual se dirige la emisora. Pero los anunciantes son los que compran estos espacios de emisora para dirigirse a esos oyentes.

El diagnostico realza las oportunidades de mejora que hay al interior del proceso comercial, pero también garantiza que este proceso puede aplicar para establecer un Plan de Mercadeo. A través de las herramientas MEFE y MEFI aplicadas.

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

El Plan de Acción planteado está enfocado a resolver el problema fundamental de la disminución de ingresos y pérdida de mercado, para su ejecución se tuvo en cuenta la afectación que este tendría en el desarrollo normal de las operaciones comerciales. Se recomienda aplicar este Plan de Acción en los demás problemas identificados.

Un Plan de Acción debe ser el resultado de un arduo análisis de entornos y de un diagnóstico adecuado, es la respuesta final a la propuesta de un proyecto. De su éxito, depende las adecuadas decisiones administrativas para crecer, o de su fracaso, puede resultar un debilitamiento financiero con resultados negativos para cualquier empresa.

20. Anexos

Anexo 1. Orden de Publicidad.

RADIO CADENA NACIONAL

FECHA: DIA MES AÑO Ciudad: Paño ORDEN DE PUBLICIDAD No. 830326

Nombre Cliente: Autos de Autos C.C. e NIT: 900613286 Tipo de Empresa: Comercio
 Dirección: Sección de Autos Teléfono: 313 791 609 Correo Electrónico: seccion@autos.com.co
 Correo Electrónico para Envío de Factura Electrónica: seccion@autos.com.co Representante Legal: Pablo Polino C.C.: 5206661
 Código de la Actividad Económica del Cliente: Productor Autos de Autos Referencia:

DISTRITO CIUDAD O SISTEMA	PROGRAMA	LOCAL	PERIODO INICIO				PERIODO TERMINACIÓN				DÍAS A PUBLICAR				CÓDIGO	VALOR BRUTO	% DESC.	VALOR DESCUENTO	VALOR NETO
			DI	ME	AN	DI	ME	AN	DI	ME	AN	DI	ME	AN					
<u>Paño Cho</u>	<u>Normal</u>	<u>X</u>	<u>11</u>	<u>9</u>	<u>27</u>	<u>12</u>	<u>4</u>	<u>21</u>	<u>4</u>	<u>10</u>	<u>4</u>	<u>10</u>	<u>4</u>	<u>10</u>	<u>715.800</u>	<u>79</u>	<u>565.800</u>	<u>150.000</u>	
<u>La Cometa</u>	<u>Normal</u>	<u>V</u>	<u>11</u>	<u>7</u>	<u>27</u>	<u>12</u>	<u>5</u>	<u>21</u>	<u>4</u>	<u>10</u>	<u>4</u>	<u>10</u>	<u>4</u>	<u>10</u>	<u>405.600</u>	<u>73</u>	<u>305.600</u>	<u>100.000</u>	
SUBTOTALES															<u>\$1.641.00</u>	<u>73</u>	<u>\$ 909.400</u>	<u>\$ 730.000</u>	
																	<u>IVA 16.500</u>		
																	<u>TOTAL</u>	<u>\$ 925.900</u>	

FORMA DE PAGO: ☒ CONTADO ☐ CRÉDITO

CONDICIONES DE PAGO: A Pagar Efectivo

NÚMERO DE FACTURAS: 1
 VALOR MENSUAL A FACTURAR: NETO: 60.000 IVA: 10.000
 OBSERVACIONES: depreciación pasante y otros
Cl 17 975 Br. Polino

En señal de aceptación de los términos establecidos en la presente orden y de las condiciones estipuladas al respaldo, las dos partes refrendan con su firma:

Firma Autorizada y Sello del CLIENTE
 Nombre: Pablo Polino
 C.C.: 5206661

Firma Autorizada y Sello del RADIO CADENA NACIONAL S.A.S.
 Ejecutivo: Andrés Raza Villalón
 C.C.: 4055275475
 Aprobado por:

1. CLIENTE - ROSA 2. GERENCIA CIUDAD - AMARILLA 3. FOLDER VENTAS - AZUL

1. CLIENTE - ROSA 2. GERENCIA CIUDAD - AMARILLA 3. FOLDER VENTAS - AZUL

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Anexo 2. Orden de Transmisión OT

Anexo 3. Confirmación de Horarios



CONFIRMACION DE HORARIOS

Pagina 1

Generado El martes, 29 de marzo de 2022

Hora 12:05:40 p.m.

Senores: R.C.N. R A D I O

NIT: 890903910

TELÉFONO: NO APARECE

FAX: NO APARECE

DIRECCION: NA

A continuación relacionamos los horarios de transmisión de su Pauta Comercial correspondiente al Contrato de Publicidad No. || NA - 0 - 0 ||
 R.C.N. Radio se reserva el derecho de variar estos horarios en caso de fuerza mayor.

CIUDAD DE VENTA: 5127 -PASTO

PERIODO GLOBAL DE TRANSMISION: 29/03/2022 AL 29/03/2022

ITEM	PROGRAMA	EMISORA	DÍAS	CUÑAS	COBERTURA
1	N.A.	RADIO UNO PASTO			N.A.
	CLASE			REFERENCIA	DUR.
	PROM_INS			Pro PARROQUIA EL TAMBO R1	45 SEG.
	29/03/2022	12:50 15:50 17:50 19:20 20:20			
	30/03/2022	08:50 11:20 12:50 14:20 17:20			
	31/03/2022	08:50 11:20 12:50 14:20 17:20			
	01/04/2022	08:50 11:20 12:50 14:20 17:20			
	02/04/2022	08:50 11:20 12:50 14:20 17:20			

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Anexo 4. Control Electrónico



CONTROL ELECTRONICO DE CUMPLIMIENTO

Generado El jueves, 08 de abril de 2021
Hora 09:59:58 a.m.

Senores: A.T.G. MARKETING CALI LTDA

NIT: 901115534

DIRECCION:

TELEFONO:NO

FAX: NO

A continuación le estamos relacionando los horarios de transmisión de su Pauta Comercial correspondiente a la orden de publicidad:
No. OP -1 - 0

CIUDAD DE VENTA: 5127 -PASTO

PERIODO GLOBAL DE TRANSMISION: 06/04/2021 AL 30/04/2021

ITEM	PROGRAMA	EMISORA	DÍAS	TOTAL DÍAS	CUÑAS	COBERTURA
1	LAS NOTICIAS DE UNO BO	RADIO UNO ST BOGOTA	M JV	12	5	LOCAL
	PRODUCTO	REFERENCIA	CLASE	DURACION		
	288132	CUN PROTEG*MAS GAN(ENERGIZANT	CUNA	20 SEG.		
	MAR 06/04/2021	07:26 07:53 09:07 09:45 10:10				
	JUE 08/04/2021	07:32 08:21				
TOTAL ITEM: 1						
	CUÑAS EMITIDAS:	PRESENT -> 0	CUÑAS -> 5	DESPEDIDA -> 0	PROMOCION -> 0	MENCION -> 0
		OMITIDAS : 0				

DEPARTAMENTO DE CONTROL DE EMISION DE PAUTA

Fecha Proceso: jueves, 08 de abril de 2021

Operador : EDGAR LEONARDO COLORADO

Control Interno: OT - 17 - 18134

Hora Proceso: 09:59:58 a.m.

REIMPRESION (Copia)

Anulación 5. Anulación de Publicidad

Vigente desde 18 de agosto 2010	Proceso Gestión Financiera y Administrativa	
Versión 002	MEMORANDO DEVOLUCION FACTURA PARA ANULACION	
PARA	: Facturación RCN Bogotá	
DE	: Gerencia de Ciudad	
REF	: ANULACIÓN DE FACTURA	
FECHA	: 27 de julio de 2022	
Adjunto nos permitimos remitirles la(s) factura(s) abajo relacionadas con el propósito que sean anuladas por los motivos que seguidamente se explican:		
CIUDAD	5127 :	
FACTURA(S)	No. :	1801526
VALOR(ES)	:	\$5.902.009
CLIENTE	:	CONSTRUCERAMICAS COLOMBIA SAS
AGENCIA	:	
MOTIVOS	:	
☐ Decisión del Gerente o Director		Mala elaboración de la factura por estar errado :
☐ No se transmitió Publicidad		☐ Fecha(s)

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Anulación 6. Formato de Reporte Diario

FECHA		19/08/2022									
EJECUTIVO		Tatiana Sofia Vallejo Guerrero									
	CLIENTE	PERSONA CONTACTO	*	Teléfono	Hora	Motivo de Visita					TIPO OFERTA
						1	2	3	4	5	
1	Distrinariño	Juan Pablo Lasso		3113664744	8:00a.m.				x		Firma de contrato para pautar en Radio Uno por dos dias en la ciudad de Popayan
2	D'Hospital	Marcela Diaz	N	3158090722	10:00a.m.				x		Propuesta para pautar en La Radio al Barrio, es la espera de confirmación del cliente para darle inicio desde la proxima semana.
3	Concierto De Salsa 16 de Octubre	Esteban Ceron	N	3186040312	11:00p.m.						Información para pautar en Radio Uno por un mes promocionando el concierto de salsa, cotización con el 80% de descuento, en espera de confirmación del cliente.
4	Locomotora Conexión de Ideas	Juan Ignacio Rosero		3116244611	2:00p.m.					x	Legalización de contrato por dos meses y facturación el día de hoy para realizar la pauta a partir del día de mañana.
5	Acopi	Susana		3207191756	3:00p.m.				x		Envío de cotización modificada para revisión y aprobación del cliente.
6	Covisnar LTDA	Nicolas Ricaurte	N	3218431006	4:00p.m.						Cotización para pautar en Radio Uno por 7 dias, el cliente confirma la pauta el día lunes realizan el pago para la firma del contrato.
7	Evento Integración Binacional de Rueda de Negocios	Lorena Garzon	N	3017799644	5:00p.m.					x	Firma de contrato para pautar en Radio Uno por 15 dias.
											Información para pautar en nuestras emisoras, se presenta

Anulación 7. Kit Ejecutivo



Mercadeo

Inicio Portal

Comercial

▼ Mercadeo

Papelera de reciclaje

Volver a la versión clásica de SharePoint

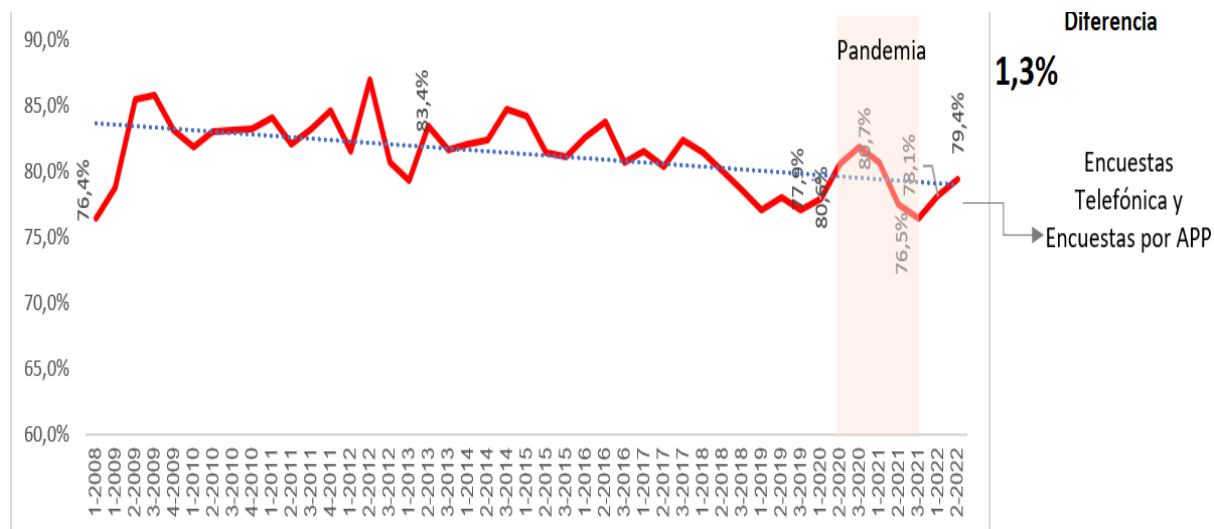
Compartir Copiar vínculo Sincronizar Descargar ...

Herramientas > 0 KIT EJECUTIVO RCN RADIO

Nombre	Modificado	Tamaño de arch...
0 PRESENTACION GENERAL	03/01/2014	6 elementos
10 MANUAL DE RADIO ARGUMENTACIÓN	13/05/2015	2 elementos
2 PLANTILLAS PRESENTACIONES Y LOGOS	03/01/2014	3 elementos
3 FORMATO DE BRIEF	17 de junio	4 elementos
4 ARGUMENTARIOS Y PERFILES DE EMIS...	03/01/2014	5 elementos
6 RADIOCUBRIMIENTO	03/01/2014	2 elementos
7 LIBRO DE PRODUCTO	03/01/2014	3 elementos

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Anexo 8. Penetración del Medio Radial ECAR



Anexo 9. Cotización capacitaciones internas

5:25

← PROPUESTA TALLER (1).p...

GUSTAVO CORAL
PUBLICIDAD Y COMUNICACIÓN

Llevo más de 10 años cometiendo errores en lo mismo, esto me permite asesorar de una manera única y diferente.

COMPARTO las experiencias, estrategias que nos han dado resultado en los eventos y campañas que nosotros organizamos y también contamos nuestros desastres.

ME DA MUCHO GUSTO SALUDARLOS

- Soy director de la agencia Gustavo Coral Mercadeo & Publicidad
- Empresario de eventos masivos y de ALTO IMPACTO
- Fundador de Emprendiendo La red
- Relacionista público
- Comunicador

TALLER "UN CONVENCIDO CONVINCE"

Si tu equipo no está 100% convencido no vas a poder convencer ni vender nada a nadie. Puedes ser un gran profesional, un gran estudiante, puedes tener todos los títulos y diplomas, pero si no sabemos exponer y comunicar tus ideas, tus proyectos, tus talentos o tu experiencia no sirve de nada. Con este taller aprenderás a vender ideas, proyectos, productos o servicios. Este taller transformará a tu equipo.

Diseñado para todas las personas que por su labor deben presentarse en público, atender clientes internos y externos.

APRENDEREMOS:

- Terapia del amor y el perdón.
- Cierre de brechas.
- Tiempo de agradecer.
- Vende en un minuto.
- No sea cuadrado.
- Lenguaje no verbal.
- En los zapatos de los demás.
- No es lo que dice, es como lo dice.
- ¿Presión o valor?
- Diferencias entre informar y comunicar.
- No es vender es crear relaciones.
- Detalles que enamoran.
- Cómo defender mi empresa.
- Desde hoy me pongo la 10 por mi empresa.
- Mi idea para traer más clientes.
- Cómo ejecutar tu empresa.
- Habilidades para trabajar en equipo.
- ¿Cómo queremos cambiar el mundo en cambiar personas?

REQUERIMIENTOS

- Ayudas audiovisuales apropiadas al espacio del auditorio y el número de participantes.

INVERSIÓN

- \$500.000 incluye material didáctico para grupo de máximo 20 personas.

317 452 6865

gustavo.coral@mercadeo.com
www.gustavo-coral.com

Nuestros clientes y aliados:

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

21. Bibliografía / Referencias

Armstrong, K. (2015). *Fundamentos de Marketing*. Mexico D.F: Apolo S.A.

Bueno, P. (19 de Enero de 2021). *Inbound Marketing* . Obtenido de Inbound Cycle:

<https://www.inboundcycle.com/blog-de-inbound-marketing/acciones-comerciales-ejemplos-para-vender>

Cámara de Comercio de Ipiales. (2019). *Informe Comercio Ipiales*. Ipiales: Cámara de Comercio

Cámara de Comercio de Pasto. (2020). *Encuesta de Impacto Economico del COVID-19*. Pasto: Cámara de Comercio.

Chaves, L. F. (05 de Abril de 2020). Planeación Estrategica en La Radio Actual. (C. D. Morales, Entrevistador)

DANE. (2019). *Resultados Centro Nacional de Población y Vivienda*. Pasto Nariño : DANE.

Gerencia RCN Radio Pasto . (2021). *Informe de Cumplimiento Anual*. Pasto : Propia.

Gonzales, R. (23 de Febrero de 2019). *Academia.edu/ Marketing Mix las 4 PS*. Obtenido de Academia.edu/ Marketing Mix las 4 PS:

https://www.academia.edu/24500034/MARKETING_MIX_LAS_4PS

Joshi, S. A. (2015). *The Vuca Company* . Mumbai-India : Jaico Publishing House .

La Vanguardia.com. (2 de Marzo de 2021). *La Vanguardia* . Obtenido de La Vanguardia :

<https://www.lavanguardia.com/vida/junior-report/20190214/46405726853/inventor-radio.html>

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Ministerio de las TIC. (08 de Noviembre de 2018). *Radiodifusión Sonora en Colombia*. Obtenido de Radiodifusión Sonora en Colombia:

<https://mintic.gov.co/portal/maparadio/631/w3-channel.html>

Ministerio del Comercio . (2021). *Perfiles Economicos Departamentales* . Bogotá: Ministerior del Comercio .

Pantallazos. (2020). *Pantallazos Las Noticias Para Leer*. Obtenido de Pantallazos Las Noticias

Para Leer: <http://www.pantallazosnoticias.com.co/oscar-tito-lopez-la-radio-cambiara-totalmente-despues-de-la-pandemia/>

Pasto, C. d. (2022). *Camara de Comercio de Pasto*. Pasto : Camara de Comercio .

Peral, I. M. (04 de Junio de 2018). *AERC*. Obtenido de Foro Radio Híbrida : <https://aerc.es/la-radio-un-medio-veterano-que-se-adapta-a-los-cambios-tecnologicos/>

Pinzon, A. L. (2021). *Trabajo en Equipo* . Bogotá: Fundación Universitaria Area Andina .

Quiroga, M. (12 de Agosto de 2020). *Economipedia.com*. Obtenido de Estrategia Comercial

Economipedia.com: <https://economipedia.com/definiciones/estrategia-comercial.html>

RCN RADIO . (2020). *Informe de Sostenibilidad RCN Radio* . Bogotá: Zetta Comunicadores S.A .

RCN RADIO . (01 de Enero de 2022). *Portal RCN Radio* . Obtenido de Portal Comercial RCN Radio : rcnradiocomco.sharepoint.com

RCN RADIO. (116 de Junio de 2018). *RCN Radio Noticias.com*. Obtenido de RCN Radio

Noticias.com: <https://www.rcnradio.com/opinion/la-fantastica-evolucion-tecnologica-de-rcn-radio>

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Salazar, C. A. (2018). *Control y Evaluación de la Gestión Organizacional* . Bogotá: Alfaomega Colombia S.A.

Solarte, I. M. (05 de abril de 2020). Planeación Estrategica en la Radio Nariñense. (C. D. Morales, Entrevistador)

Tomas, U. S. (11 y 12 de Noviembre de 2021). XII Congreso entornos VICA. *XII Congreso Internacional- Gestion del Cambio en Entornos VICA*. Bogotá, Cundinamarca, Colombia: Universidad Santo Tomas .

Torres, E. E. (Abril de 2003). *SCielo*. Obtenido de SCielo:

http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1012-15872003000100007