

CASO DE ESTUDIO: DIRECTV

Análisis del CAME

DEBILIDADES - OPORTUNIDADES - (ADAPTATIVAS)

DEBILIDADES		OPORTUNIDADES		COD	ESTRATEGIAS	
D1	Alta rotación comercial 3.5% mensual sin programa de retención	O1	Contenido exclusivo DIRECTV (Liga 1, Champions, deportes) diferencia vs competidores	E1-DO	D4+O10	Contratar e implementar CRM básico cloud (Zoho CRM o Bitrix24 versión gratuita) para centralizar base de clientes de 6 sistemas
D2	Toma de decisiones centralizada en gerencia general limita agilidad operativa	O2	Preferencia creciente por contenido deportivo en mercado sur peruano	E2-DO	D5+O10	Usar plantilla Excel automatizada con macros para calcular comisiones comerciales semanalmente, reduciendo errores manuales
D3	Procesos operativos no totalmente sistematizados - dependencia de gestión manual	O3	Modelo prepago amplía mercado sin barreras crediticias ni contratos	E3-DO	D1+O9	Reclutar vendedores de la región sur con plan de comisiones progresivas (8%, 10%, 12%) por permanencia, atacando rotación local
D4	Sistema SOP sin funcionalidades CRM avanzadas	O4	Migración rural-urbana en regiones andinas expande mercado objetivo	E4-DO	D3+O5	Postular a programas de cofinanciamiento MTC para instalaciones rurales donde costos operativos son más altos
D5	SOP sin automatización de comisiones comerciales - cálculo manual en Excel	O5	Políticas MTC de promoción telecomunicaciones en zonas rurales	E5-DO	D2+O4	Delegar decisiones de descuentos hasta 10% a supervisores de agencia para agilizar cierres comerciales sin esperar gerencia
D6	Integración manual entre sistemas - falta de interoperabilidad automatizada	O6	Expansión DFibra propia (Arequipa/Cusco) reduce dependencia satelital	E6-DO	D7+O10	Contratar practicante de ingeniería de sistemas para crear reportes automatizados en Google Sheets conectados a base de datos
D7	Análisis de datos mediante procesos manuales en Excel sin BI	O7	Marketing digital y redes sociales: bajo costo, alto alcance	E7-DO	D8+O7	Digitalizar contratos usando Google Drive con carpetas por agencia y cliente, eliminando archivos físicos paulatinamente
D8	Gestión documental predominantemente física y manual	O8	Valoración alta de instalación técnica especializada (altura >3,800 msnm)	E8-DO	D6+O10	Conectar SOP con sistema de inventarios usando Zapier (plan básico) para actualización automática de materiales instalados
D9	Dependencia de conocimiento tácito del personal clave	O9	Aumento ingresos disponibles en clase media emergente del sur	E9-DO	D10+O6	Evaluuar leasing operativo con empresas locales para renovar 4 vehículos más antiguos, reduciendo costos de reparación
D10	Gestión de flota vehicular propia: 12 unidades implican costos fijos operativos	O10	Disponibilidad CRM/BI para integrar 6 sistemas fragmentados actuales	E10-DO	D9+O8	Designar técnico senior como "referente de conocimiento" con bono mensual adicional por documentar procedimientos en instalaciones complejas