



**Graduate School of Business**  
**Máster en Dirección de Empresas**

**TESIS PARA OPTAR AL GRADO DE MÁSTER DE LA  
UNIVERSIDAD DE PALERMO EN DIRECCIÓN DE EMPRESAS**

***INVESTIGACIÓN Y PROPUESTA DE UN PLAN DE MARKETING  
PARA LA AGENCIA DE VIAJES BMTOURS  
GUAYAQUIL, ECUADOR***

**Tesista: Lic. Christian David Andrade Almachi**

**Legajo: 47780**

**Director de tesis: Mag. Ricardo Palmieri**

**2017**

Buenos Aires – Argentina

## **EVALUACIÓN DEL COMITÉ**

## **AGRADECIMIENTOS**

Deseo expresar mi agradecimiento, ante todo a Dios, quien me brindó la fuerza, determinación y paciencia para realizar esta maestría. A mis padres por su confianza a lo largo de todos mis años de estudio, exigiéndome de una manera amorosa y siendo las personas que con su apoyo han llevado adelante todos mis pasos.

A la Universidad de Palermo y sus profesores que me enseñaron que la maestría no se trata solamente de un cúmulo de conocimientos adquiridos en un momento determinado, sino además una guía que te acompañará el resto de la vida en la toma de decisiones.

## PRÓLOGO

Al advertir una disminución notoria de ventas en la agencia de viajes Bmtours, que se encuentra en la ciudad de Guayaquil, Ecuador. Se detecta la oportunidad de elaborar un trabajo que permita obtener un análisis exhaustivo de los factores que Bmtours está enfrentando y, que le imposibilitan la aplicación e implementación de nuevas estrategias de comunicación y posicionamiento, que son necesarios para el impulso de la organización.

Por este motivo, y con el fin de tomar acción sobre el problema se decide la confección de un plan de marketing que sea de utilidad para Bmtours, este trabajo comienza con el estudio del concepto de marketing con sus distintas facetas y escenarios en los que se puede aplicar, para luego entrar en la descripción de la empresa haciendo referencia a su misión, visión e identidad corporativa.

Una vez culminado el detalle del país y el nuevo posicionamiento que ha tomado Ecuador frente al turismo, se llevará a cabo una encuesta anónima a usuarios de Bmtours, ya sean proveedores o consumidores directos, con el fin de conocer el nivel de satisfacción que tienen respecto a la amplia gama de paquetes y destinos turísticos que se ofrece con el fin detectar si son los adecuados o no.

Por último, se procederá a confeccionar una propuesta o plan de acción para implementar una nueva gama de servicios y nuevos canales de comunicación, teniendo en cuenta el resultado de las respuestas brindadas por los encuestados y, de esta manera mejorar el sistema que hoy tiene Bmtours.

## **RESUMEN DE LA TESIS**

El propósito de esta tesis es investigar y crear un plan de marketing para mejorar la comunicación y comercialización de la agencia de viajes Bmtours, para esto se describirá el entorno micro y macro en el que se desenvuelve, se tiene en cuenta conflictos detectados que se espera solucionar implementando herramientas de marketing, optimizar los canales de comunicación creando una sinergia con los distintos servicios que ofrece.

Este trabajo mostrará un plan de marketing adaptado a las necesidades de Bmtours, analizando el entorno, imagen, posicionamiento, mercado, distribución, competencia, servicio y la comunicación.

Lo que se espera lograr es detectar nuevos destinos turísticos para Bmtours y de éste modo poder hacer uso de las nuevas tecnologías y herramientas de marketing que funcionen como medios de comunicación y posicionamiento. Encontrando factores críticos de éxito, puntos en los que Bmtours se va a distinguir para poder competir en el mercado.

# TABLA DE CONTENIDOS

## PRÓLOGO

### RESUMEN DE LA TESIS

### INTRODUCCIÓN

1. Descripción del problema de investigación.....	1
2. Objetivos de la investigación:.....	2
3. Hipótesis.....	3
4. Metodología.....	3

## CAPÍTULO 1: MARCO TEÓRICO

1.1 Marketing.....	4
1.2 Plan de marketing.....	6
1.2.1 Etapas del plan de marketing.....	12
1.2.2 Análisis de la situación en un plan de marketing.....	13
1.2.3 Diagnóstico de la situación.....	15
1.2.4 Establecimiento de objetivos.....	17
1.2.5 Tipos de objetivos.....	18
1.2.6 Definición de la estrategia.....	20

1.2.6.1	Decisiones estratégicas corporativas.....	20
1.2.6.2	Decisiones estratégicas de cartera.....	21
1.2.6.3	Estrategias de segmentación y posicionamiento.....	23
1.2.6.4	Estrategia funcional.....	24
1.2.7	Plan de acción.....	24
1.2.8	Asignación presupuestaria y cuenta de resultados provisional.....	25
1.2.9	Control del plan.....	26
1.3	Marketing de servicios	27
1.3.1	Conceptualización del marketing de servicios.....	28
1.3.2	Las empresas de servicios.....	30
1.3.3	Marketing mix de la empresa de servicios.....	31
1.3.4	Actividades básicas del marketing de servicios	

.....  
35

1.3.5 La calidad de los servicios, satisfacción de los clientes y fidelización  
.....

36

1.4 Marketing turístico.

39

1.4.1 Dimensiones fundamentales del desarrollo turístico.  
.....

41

1.4.2. Plan estratégico del marketing  
turístico.....42

## **CAPÍTULO 2: EL MERCADO Y LA COMPAÑÍA**

2.1 Ecuador como destino turístico

43

2.1.2 Mercado

44

2.1.3 Población Económicamente Activa

45

2.1.4 Producto Interno Bruto (PIB)

46

2.2 Agencia de viajes Bmtours



.....  
47

2.2.1 Mercado

.....  
47

2.2.3 Reconocimientos y logros

.....  
48

2.2.4 Servicio

.....  
49

2.2.5 Desarrollos recientes

.....  
49

2.2.6 Valores de marca

.....  
50

2.2.7 Análisis de la situación

.....  
51

2.2.8 Matriz FODA

.....  
52

2.2.8.1 Puntos críticos del análisis FODA

54

2.2.9 Análisis de las cinco fuerzas de Porter

.....  
54

2.2.9.1 Rivalidad entre competidores existentes  
54

2.2.9.2 Amenazas de nuevos competidores  
55

2.2.9.3 Poder de negociación de los proveedores  
55

2.2.9.4 Poder de negociación de los clientes  
55

2.2.9.5 Amenazas de servicios sustitutos  
55

2.2.10 Canales de comunicación actuales  
.....  
56

### **CAPÍTULO 3: MARCO METODOLÓGICO**

3.1 Marco Metodológico.  
59

3.2 Determinación del tamaño de la muestra para la encuesta  
59

3.3 Tipo de estudio  
60

3.3.1 Método, técnica, instrumento

.....  
60

3.3.2 Recopilación de la información

.....  
60

## **CAPÍTULO 4: RESULTADOS**

4.1 Resultados

.....  
61

## **CAPÍTULO 5: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

5.1 Conclusiones.

80

5.2 Recomendaciones

81

## **CAPÍTULO 6: PROPUESTA DE PLAN DE MARKETING**

6.1 Objetivo primario

82

6.2 Objetivos secundarios

82

6.3 Segmentación, target y posicionamiento

82

6.3.1 Estrategia de posicionamiento

.....  
83

64 Marketing mix

84

65 Estrategia de solución

84

65.1 Capacitación

.....  
85

65.2 Diseño del servicio.

.....  
85

65.3 Estrategia de información

.....  
86

66 Presupuesto

87

66.1 Proyecciones

.....  
88

**BIBLIOGRAFÍA**

.....  
.92

**ANEXOS**

.....  
.94

**CURRICULUM VITAE**

.....  
.96

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1 Estrategia de marketing.....	7
Gráfico N° 2. Características de los servicios.....	28
Gráfico N° 3: Pregunta N° 1: ¿Cuál es su edad?.....	61
Gráfico N° 4: Pregunta N° 2: ¿Cuál su género?.....	62
Gráfico N° 5: Pregunta N° 3: ¿Cuál es su nivel educativo alcanzado?.....	63
Gráfico N° 6: Pregunta N° 4: ¿Con qué frecuencia realiza viajes de ocio? .....	64
Gráfico N° 7: Pregunta N° 5: ¿Al momento de cotizar un viaje, mediante qué medio lo solicita?.....	65
Gráfico N° 8: Pregunta N°6: ¿Cómo considera el servicio de Bmtours?.....	66
Gráfico N° 9: Pregunta N°7: ¿Cómo considera los paquetes turísticos dentro del país?.....	67
Gráfico N° 10: Pregunta N° 8: ¿Cuán eficiente es el servicio del personal de trabajo? ....	68
Gráfico N° 11: Pregunta N°9: ¿Qué elemento de mejora sugiere?.....	69
Gráfico N° 12: Pregunta N°10: ¿Conoce la página web de Bmtours?.....	70
Gráfico N° 13: Pregunta N°11: ¿Qué le parece la información en la página web?.....	71
Gráfico N° 14: Pregunta N°12: ¿Qué le parece los horarios de atención?.....	72

Gráfico N° 15: Pregunta N°13: ¿Indique cuál sería el horario de atención preferido por usted?.....	73
Gráfico N°16: Pregunta N°14: ¿Cuán eficiente es Bmtours para resolver los problemas?.....	74
Gráfico N° 17: Pregunta N°15: ¿Qué elemento de mejora sugiere?.....	75
Gráfico N° 18: Pregunta N° 16: ¿Cómo considera la atención de los responsables del counter?.....	76
Gráfico N° 19: Pregunta N° 17: ¿Los que hacen bien su trabajo tienen una buena oportunidad de ser promovidas?.....	77
Gráfico N° 20: Pregunta N° 18: ¿Qué otros destinos turístico dentro del país le gustaría que ofrezca Bmtours?.....	78
Gráfico N° 21: Pregunta N° 19: ¿Qué otros destinos turístico fuera del que ofrezca Bmtours?.....	79
Gráfico N° 22. Aumento esperado de uso y facturación de herramientas digitales ....	88
Gráfico N° 23. Aumento esperado de Fans en Facebook.....	89
Gráfico N° 24. Aumento esperado en Twitter.....	90
Gráfico N° 25. Aumento esperado en Instagram.....	90

## LISTA DE FIGURAS

Imágen N° 1: El plan de marketing estratégico.....	11
Imágen N° 2: Objetivos cuantitativos más habituales y la interacción entre ellos...	19
Imágen N° 3: Matriz de Ansoff.....	22
Imágen N° 4: Las funciones del marketing en las organizaciones de servicios.....	33
Imágen N° 5. Principales redes sociales de la agencia de viajes - Facebook.....	56
Imágen N° 6. Principales redes sociales de la agencia de viajes – Instagram.....	57
Imágen N° 7. Principales redes sociales de la agencia de viajes – Twitter.....	58
Cuadro N° 1: Matriz del marketing mix.....	84
Cuadro N° 2: Cronograma de actividades.....	87
Cuadro N° 3: KPI.....	88

# INTRODUCCIÓN

## **1. Descripción del problema de investigación**

Con la disminución de venta de servicios que presta Bmtours, la baja demanda y poca percepción de la marca por parte de los usuarios se ha decidido que el presente proyecto tiene la finalidad de llevar a cabo un plan de marketing como medio de comunicación, además de la detección e implementación de nuevos servicios y paquete turísticos para la agencia de viajes.

Para el desarrollo del mismo sean considerados cinco capítulos, dentro del primer capítulo se estableció la importancia de tener un plan de marketing con sus distintas aplicaciones en los escenarios en donde se desarrolla Bmtours, así como también la publicidad su impacto y las diferentes maneras de promocionar los servicio con su justificación y delimitaciones de espacio – tiempo.

En el segundo capítulo se aborda un diagnóstico situacional con los antecedentes de Bmtours, así como una fundamentación con el debido marco teórico y referencial generado en el transcurso del MBA, que implica la comprensión de la situación actual de la compañía. En este diagnóstico situacional se describieron factores tales como macro y micro entorno modelo PEST de Bmtours los mismos que dan la pauta cómo afectan el sector donde se desarrolla la empresa.

El tercer capítulo es el estudio del mercado turístico en el país en donde se desarrolla el negocio de Bmtours Guayaquil - Ecuador y cómo se ha logrado posicionar en los últimos años, convirtiéndose en uno de los principales destinos turísticos de América



Latina. Se realizara un marketing turístico para recopilar las estrategias más adecuadas a implementar en el desarrollo del trabajo.

Para el cuarto capítulo se abordara el diseño de la investigación que se va a utilizar, de igual manera se definirá la población a la que va dirigido el estudio, seguido de los métodos de contacto e instrumentos de recolección de datos, y la muestra para la encuesta.

El quinto capítulo consta las recomendaciones y conclusiones de los datos obtenidos.

Por último en el sexto capítulo se implementara el plan de marketing teniendo en cuenta los datos y las teorías expuestas a lo largo del trabajo.

## **2. Objetivos de la investigación:**

Objetivo general:

- Identificar las herramientas de marketing que permitan a Bmtours generar una mejor *performance*.

Objetivos específicos:

- Determinar con precisión si los servicios que ofrece Bmtours son los requeridos por los usuarios
- Investigar la implementación de nuevos paquetes turísticos
- Generar propuestas comunicacionales y un plan de marketing para un nuevo posicionamiento

### **3. Hipótesis:**

Los canales tradicionales que utiliza Bmtours no son suficientes para llegar de una manera efectiva hacia sus usuarios.

### **4. Metodología:**

Para el desarrollo del trabajo se trabaja, en primer lugar, en una investigación descriptiva por medio de bibliografía de expertos en el tema, textos de la Web y tesis doctorales que se encuentran en la Universidad de Palermo. Además, de una investigación de tipo descriptiva, utilizando el método de encuestas para conocer las razones del porqué la baja compra de los servicios.

Para el desarrollo del marco teórico se empleó texto bibliográfico acerca de las distintas disciplinas que se han mencionado las cuales facilitaron y permitieron conocer el tema a tratarse en profundidad.

## CAPÍTULO 1: MARCO TEÓRICO

### 1.1 Marketing

Con los cambios tan repentinos a los que nos enfrentamos en la actualidad con la economía mundial, se hace más notorio el tratar de llegar a los públicos objetivos de una manera más eficaz y global. Es decir a esta era se la puede catalogar como la inteligencia ya que se caracteriza por una economía digital que no necesita de un cuerpo físico para mantener un flujo de información.

Es por eso que se busca una asociación con la marca para esto se recurre al marketing pero al igual que otros conceptos este ha ido evolucionando para adaptarse a esta actualidad tan versátil.

Para esto se recurre a las deducciones que tratan Kotler y Setiawan que dan un panorama y planteo de la evolución del marketing que se encuentra en su tercera fase. Los autores dividen al marketing en tres de las cuales afirman la última como el marketing de valores. Cada fase ha mantenido una importancia según el periodo en que se desarrolló y por las condiciones en las que se encontró en ese momento en los distintos mercados mundiales. De esta forma se puede decir que la primera fase fue el marketing 1.0 que se desarrolló en la era industrial con la producción de masas que se concentraba en vender a la mayor cantidad de personas a un menor costo, esto haciéndolo posible por las economías de escala que se desarrollaban en ese momento, un ejemplo es el servicio de agua o alquiler, que se dividían en ese instante, entre la cantidad de productos terminados teniendo como resultado un costo unitario con pendiente negativa. Con la llegada de la Tecnología la Información y la

Comunicación (TIC) empieza el marketing 2.0, caracterizado por la era de la información, cuyo modelo era la efectividad de consumidores informados, que tenían capacidad que adquirir productos sustitutos esto gracias a la expansión de la competencia generada por el desarrollo de los mercados especialmente en los países industrializados. En ese período se crea el concepto de cumplir las expectativas del consumidor al máximo y se difunde el cliché, “el cliente siempre tiene la razón”. El marketing 3.0 se cataloga como la etapa post era de la información y sus condiciones se basan en satisfacer de dos maneras al consumidor; la primera y básica es suplir sus necesidades y la segunda satisfacerlos como individuos integrales que se preocupan por los problemas del mundo en un contexto globalizado tal como se considera en el diseño de la experiencia del usuario. En este lapso se obliga a las marcas a fomentar los valores con las que se las asocian las personas, es decir, plantear y ejecutar el aspecto de valor en un modelo de panal de abeja de Morville (2010).

Kotler y Amstrong (2007) aseguran que.

“...la administración de las relaciones con el cliente es el proceso general de establecer y mantener relaciones redituables con el cliente, al entregarle valor y satisfacción superiores. Aquí se consideran todos los aspectos de la adquisición, la conservación y el crecimiento de los clientes” (p. 12).

Si es cierto estos valores varían de un grupo a otro, Kotler los asocia en tres grupos, iniciando con la protección ambiental, segundo distribución igualitaria de los recursos y tercero la inclusión social. Al ejecutar estos tres grupos de preferencia se puede llevar a la marca a crear una ventaja competitiva relevante.

Como ventaja competitiva Porter plantea que es el acceso al manejo de recursos y materias primas, sin embargo también existen varios factores como la tecnología y

conocimiento. Además suma el concepto de valor que otorga la reputación de una marca (1985).

Por consiguiente ventaja competitiva es el diferencial que posee una empresa para maximizar el desempeño en una determinada actividad de su competidor directo.

## **1.2 Plan de marketing**

Es una herramienta que se utiliza con la finalidad de conseguir un óptimo posicionamiento, destacando la ventaja competitiva de la empresa en el mercado en el que se desarrolla. Es un instrumento que se debe tener en cuenta en las organizaciones que se enfocan en las necesidades de los consumidores, ya que sirve para minimizar riesgos, optimizan los recursos y esfuerzos con el fin de cumplir metas planteadas.

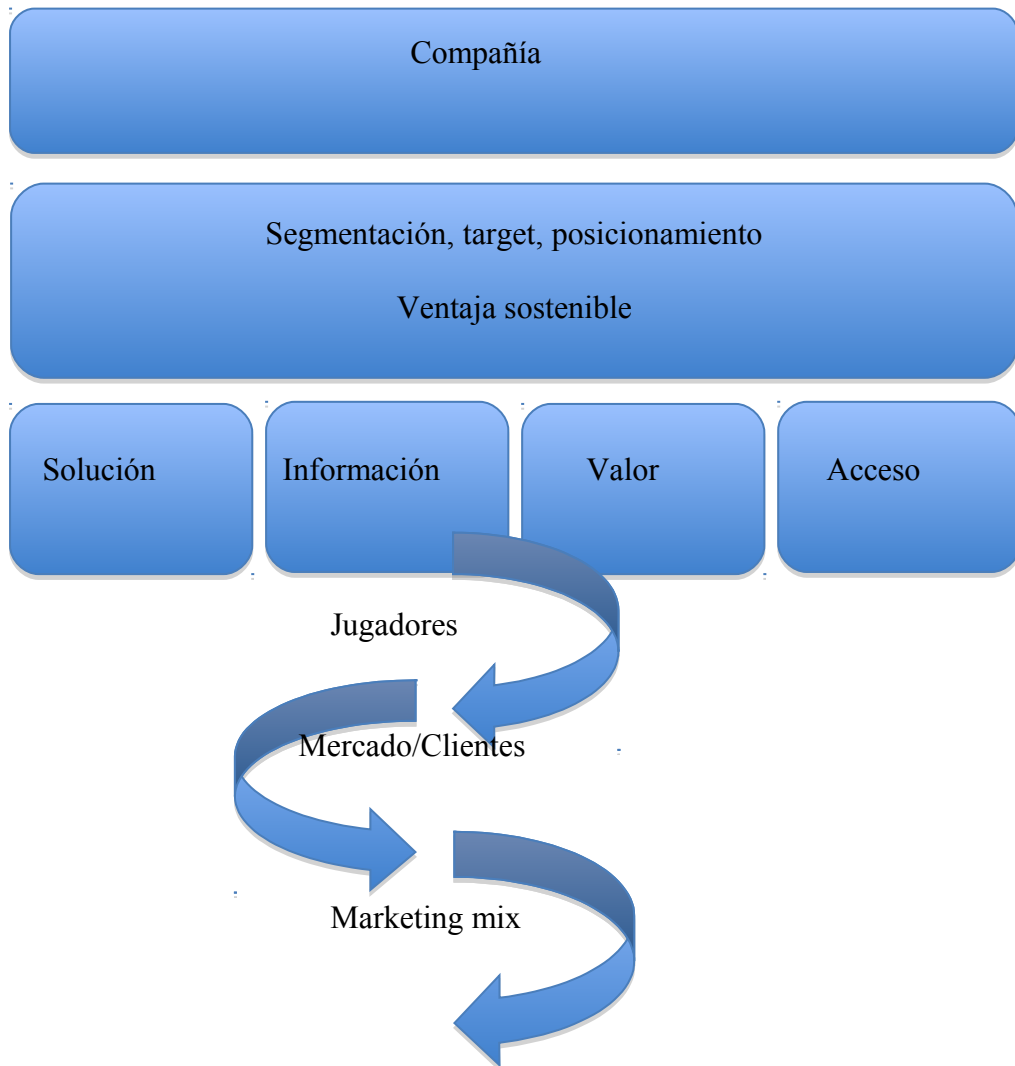
Por lo tanto es un documento que forma parte de la documentación de la planificación estratégica de una empresa. Dicho plan sirve para delimitar los objetivos y planificar las estrategias, además de las acciones que van a ser necesarias para conseguir dichos planteamientos (Kotler, 2001).

“La planificación de marketing implica la toma de decisiones sobre las estrategias de marketing que ayudarán a la empresa a alcanzar sus objetivos estratégicos generales” (Kotler, García, Flores, Bowen, Makens, 2011, p. 98)

De esta manera la definición indicada expresa conocimientos fundamentales, sobre la planificación entendiendo como el proceso donde se trabaja sobre todas las variables estratégicas en un transcurso dinámico y práctico en el tiempo, esto engloba un análisis habitual interno y externo del entorno de marketing, de ésta manera alinea las acciones estratégicas y los resultados en un ciclo coherente con los objetivos

propuestos. La estrategia de marketing será centrada en el cliente siguiendo la siguiente estructura:

**Gráfico N° 1:** Estrategia de marketing



Adaptada de Clase: *Plan de marketing*, por F. Álvaro, 2015, Buenos Aires: Universidad de Palermo.

En este sentido el plan de marketing se lo utiliza para mantener una visión clara de los objetivos planteados a corto, mediano y largo plazo, proporcionando un enfoque claro. Además que comunica la situación actual de la empresa, sus competidores, el marco legal, las tecnologías, posicionamiento en el mercado, oportunidades y

amenazas; de esta forma la organización puede preparar un accionar para afrontar las amenazas y a su vez aprovechar las oportunidades y fortalezas en el mercado. De igual manera sirve para optimizar los recursos y una mejor evaluación e interpretación de los resultados obtenidos.

Una vez entendido los aspectos internos de la empresa y externos en relación a la competencia y el contexto en el que se desarrolla, utilizando los modelos FODA y las cinco fuerzas de Porter (Santesmases, Sánchez y Kosiak. 2004), se precisarán los objetivos de marketing, en conjunto con la segmentación, el target, y el posicionamiento, lo que representaría la ventaja competitiva sostenible y el marketing mix haciendo enfoque en sus acciones.

En relación al marketing mix, se adaptara al sistema SIVA, que se enfoca en el cliente empleando un diferente tipo de proceso de planeación donde las investigaciones de mercado determinaran lo que los clientes necesitan o quisieran tener. Empleando esta información se diseñan las estrategias en base a las necesidades de los clientes (Schulz, Barnes, Schulz, Azzaro, 2009). La reformulación de las 4 P permite tener una mirada global del servicio que se presta interna y externamente, sirve como una oportunidad, fortaleciendo las relaciones y creando una identidad marcaria de los clientes como embajadores.

De esta forma Sanz de Tajada enuncia que el plan de marketing es un documento escrito en el que de forma sistemática y estructurada, con una previa realización de los análisis y estudios correspondientes, sirve para definir objetivos a conseguir en un período de tiempo determinado, detallando los programas a alcanzar, y los medios de acción que servirán para lograr los objetivos planteados (1974).

En consecuencia Kotler expresa que un plan de marketing debe ser un documento de comprensión y lectura sencilla, tener un contenido sistematizado, que a su vez esté estructurado de tal manera que se definan claramente los campos de responsabilidad y procedimientos de control.

Se necesita un contenido ordenado y estructurado, ya que son necesarios ciertos análisis y estudios, en donde deberá describir la situación del pasado y presente del mercado en un estudio dinámico, con la finalidad de inducir las oportunidades y amenazas que se pueden presentar en la organización.

En consecuencia los propósitos que se desea alcanzar con la planificación de marketing es cerciorarse que todas las actividades vayan acorde a la gestión de la empresa, teniendo en cuenta los recursos, el análisis y el control además de las relaciones con los clientes.

De igual manera contribuye con los objetivos que la compañía se plantea estableciendo un periodo de tiempo, tanto en lo cualitativo como en lo cuantitativo. Desarrolla estrategias en función a medios, con el fin de alcanzar esos objetivos planteados en una medida razonable y posible aplicándolos al plan.

Cuando y para qué sirve, se lo utiliza para detallar los medios de acción, en relación con las estrategias elegidas que habrán de emplearse para conseguir los objetivos propuestos y en un plazo previo. Teniendo como consecuencia la elaboración de un plan de acciones detallado sobre los productos/servicios, precio, promoción, publicidad, ventas, distribución.

Todo este accionar lo traduce en términos de costes y resultados, es por eso que se detalla los ingresos esperados, gastos programados y el margen previsto esto según cada caso y estrategia elegida.



Otro rasgo del plan de marketing es que hace referencia a delimitar claramente los campos de responsabilidad y a su vez establece parámetros de control. Teniendo como resultado la cuantificación previa de los objetivos a alcanzar, información, comparaciones, y aclaraciones de las desviaciones que surjan a lo largo del proceso.

Como plantea Lambin, el plan de marketing tiene implicaciones directas sobre todos los departamentos de la organización y viceversa (2003).

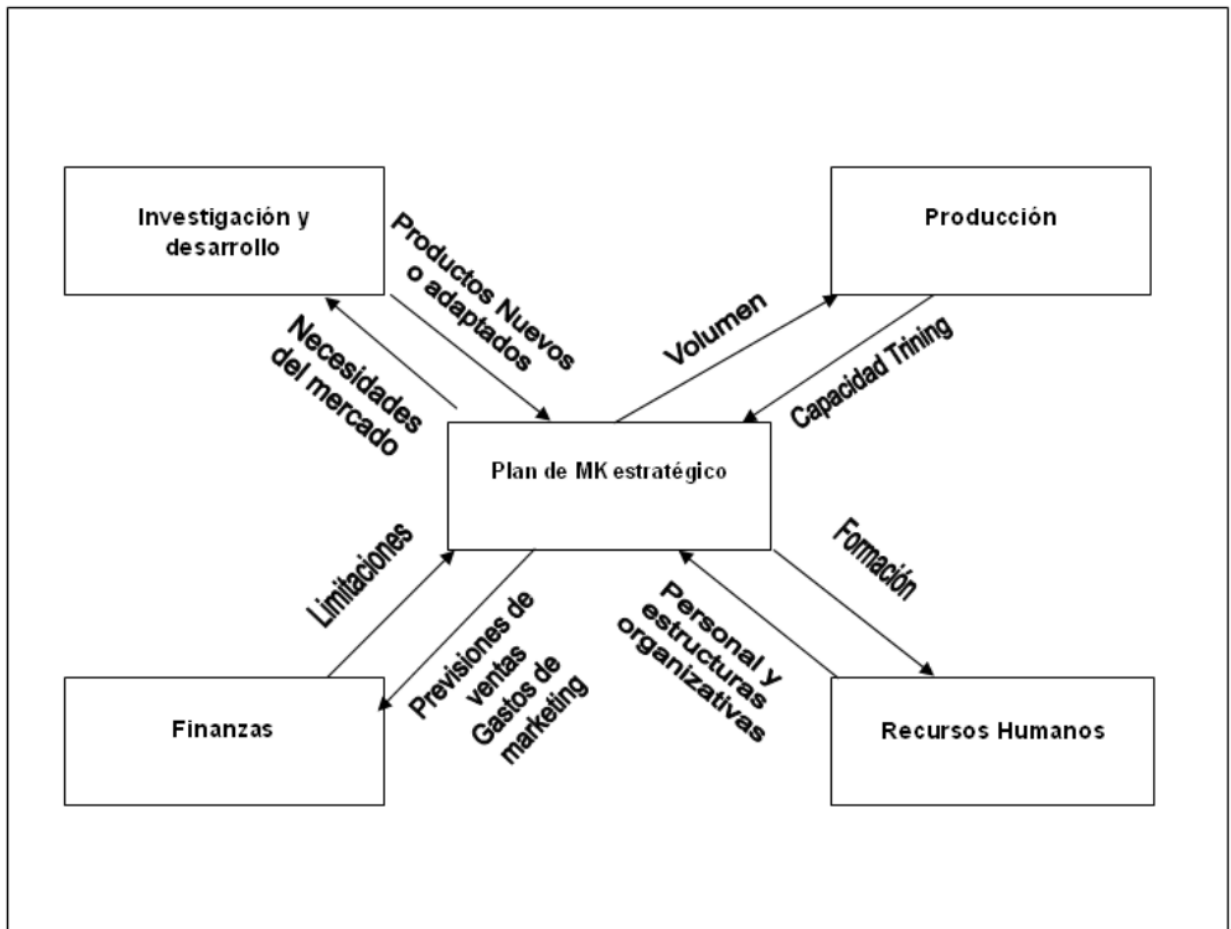
Dentro del plan de marketing se destacan dos etapas las cuales se distinguen en marketing estratégico y marketing operativo como su estructura principal.

- El marketing estratégico se lo utiliza para definir la estrategia del negocio, adaptándose a la filosofía de la empresa, que a su vez se realinea y afianza en cada una de las acciones que la organización lleva a cabo.

Para esto es fundamental familiarizarse con los aspectos internos y externos de la empresa, ya que pueden influir en esta estrategia.

De esta manera se aprecia una interconexión entre el plan de marketing con cada una de las áreas de la compañía, por lo que se le considera como proveedor de estas dependencias y a su vez usuario de las mismas. La razón es que las áreas individuales no logran obtener resultados, es por eso que se apoyan en el plan de marketing el mismo que da un direccionamiento de cómo se deben lograr dichos objetivos, las estrategias a seguir y en el tiempo que deben ejecutarse.

**Figura N° 1:** El plan de marketing estratégico: Una responsabilidad multifuncional



Adaptada de *Producción: Marketing estratégico* (p. 23), por J. Lambin, 2003, Mexico DF: Ediciones Reg.

En relación a los factores externos a la empresa se debe tener en cuenta al entorno en donde se desarrolla la organización, el público objetivo primario y secundario al que se dirige y la competencia directa e indirecta, ya que ayudaran a minimizar el margen de error al momento de plantear los objetivos.

- Marketing operativo, usando el marketing estratégico como guía, no es más que el encargado de poner en práctica todas las estrategias definidas con anterioridad.

Es decir en esta fase operativa, se define las acciones necesarias para alcanzar los objetivos, todas estas acciones debe ser medibles en lo posible, de esta manera se puede comprobar si el plan es efectivo y a su vez corregir futuros errores.

El motivo es, que el mercado en donde se lleve a cabo las acciones suelen tener alteraciones, con ello aparecen errores los cuales modifican las decisiones estratégicas con el fin de adaptarse a su entorno.

Por ende se puede decir que el marketing estratégico sirve como base para las acciones concretas enfocadas a la obtención de los objetivos fijados. Teniendo solo el cambio de estrategia cuando el desarrollo de las acciones empresariales no se alinea con lo previsto.

Es así como el objetivo del plan de marketing sirve para recopilar información, transformar las necesidades hacia objetivos para ser resueltos, plantear estrategias a seguir en un plazo determinado, englobando y teniendo en cuenta a los demás departamentos de la organización. De esta forma se vuelve una herramienta fundamental para cualquier empresa que desee ser competitiva en el mercado.

### **1.2.1 Etapas del plan de marketing**

Vicente Ambrosio plantea como elementos generales: “el análisis de la situación actual, diagnóstico de la situación, establecimientos de objetivos, definición de la estrategia, plano de acción, asignación presupuestaria y cuenta de resultados previsional y control del plano” (2000, p. 32).

Lo primordial es entender a estas etapas como un conjunto ya que están interrelacionadas. Es saber hasta dónde se quiere llegar, objetivos claros, entender

cómo se encuentra la organización y plasmar en cuanto se puedan estos elementos enunciados.

### **1.2.2 Análisis de la situación en un plan de marketing**

Se lo toma como el primer paso a realizar, consiste en un análisis exhaustivo de la empresa tanto interno como externo. Es decir se debe considerar todos los factores que ejerzan algún tipo de cambio en el desarrollo habitual de la compañía.

Es decir el análisis interno sirve como guía para detectar las debilidades y fortalezas de la organización, consiste en ejecutar un examen a conciencia de lo que se está haciendo y si se está haciendo bien.

Kotler expresa que el examen va dirigido a los objetivos que se mantengan en ese momento, es decir si son los adecuados o si se han cumplido con satisfacción, seguido a la estrategia de marketing con referencia a la cartera de clientes y proveedores, segmentación, el posicionamiento, marketing mix de ese momento, los recursos humanos, estrategia de productos, precio y distribución (2001).

En cuanto al análisis de la situación externa se trata de indagar en el entorno general y específico de la organización.

En el entorno general, se toma aquellos elementos no controlables que puedan afectar la actividad de la empresa de un modo indirecto y que establecen el ecosistema donde trabaja la organización.

Kotler enuncia cinco factores que pueden ser:

- Económicos teniendo en cuenta previsiones de coyuntura, evolución de los precios, índice de producción del sector en el que se desarrolla la actividad comercial de la empresa y como afecta al poder de adquisición de los consumidores.

- Socio-demográficos, refiriéndose al volumen absoluto de la población, ya que ésta determina el potencial del mercado para la empresa, renta de los consumidores que es esencial para el diseño de estrategias de precios, segmentación de la población según género, edad, y concentración de los mercados.

- Político-jurídico, en relación con el gobierno y sus determinadas políticas que afectan al desarrollo de ciertas actividades empresariales, así también la regulación comercial o laboral que a su vez crean un marco referencial para compañía.

- Ecológicos, en la actualidad las personas sienten cierta sensibilidad con el medio ambiente, teniendo como consecuencia una tendencia a las compras responsables y productos reusables.

- Tecnológicos, es un ámbito acelerado y variante en donde se enfocan en nueva maquinaria, mejoras en los sistemas de producción, servicio y comunicación e Internet (2001).

En cuanto al entorno específico es necesario contar con información sobre el mercado en el que opera la empresa, seguido del grado de competitividad del sector, los clientes, proveedores y distribuidores.

De igual manera Kotler expone siete factores dentro el entorno específico:

- Mercado, se debe centrar en un análisis natural y de su estructura

- Naturaleza de los mercados, conocer cómo han cambiado los segmentos con su evolución y situación. Saber las necesidades satisfechas e insatisfechas del perfil al que se dirige la empresa, su tipología y escala de valores. Además se debe tener en cuenta los competidores por segmento, su participación y cambios en el mercado

- Estructura del mercado, se refiere al tamaño de la oferta es decir si el mercado es relevante con tipos de productos ofertados, marcas, participaciones de mercado, y

segmentos elegidos. Competidores cuantos son en el segmento, perfil, importancia relativa, estrategia seguida. Nuevos entrantes, productos sustitutos, evolución del mercado relevante y canales de distribución existentes.

- Clientes, es de suma importancia conocer su número, como es su vinculación a grupos de decisión, poder de negociación, experiencia previa con ellos y solvencia que maneja cada segmento.

- Competidores, no se debe dejar de lado ya que los competidores no solo son los que ofrecen el mismo producto, si no también lo que cubren la misma necesidad.

- Distribuidores, puntualiza en el modo de saber en qué mercados actúan, quienes son sus principales clientes, sus productos, como se vinculan a la empresa, que antigüedad poseen y los márgenes que aplican a la organización.

Y por último proveedores refiriéndose al poder de negociación que estos poseen (2001).

### **1.2.3 Diagnóstico de la situación**

Se realiza un relevamiento tanto en el mercado como el entorno de la situación que maneja la empresa, para esto los expertos recomiendan realizar un análisis FODA, es una herramienta que facilita la toma de decisiones estratégicas. Con su aplicación se obtiene el conocer la situación real en que se encuentra la organización además de delimitar los riesgos y oportunidades que mantiene la oferta.

Por sus iniciales se toma al análisis: Fuerzas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas.

De esta manera se cataloga a las debilidades y fortalezas en el ámbito interno de la empresa, por la razón que analizan sus capacidades y recursos. El análisis considera una gran diversidad de factores kolter enuncia algunos de ellos:

El grado de posicionamiento y notoriedad que posee la marca, seguido del grado de diferenciación de los productos o servicios que presta la empresa en comparación con sus competidores directos e indirectos.

Calidad de base de datos actualizada que maneja la organización, también está la extensión y cobertura de las garantías ofrecidas por parte de la empresa.

Grado de tecnología, recursos financieros propios y número y calidad de clientes fidelizados.

De igual forma, en el ámbito externo están las amenazas y oportunidades las mismas que se derivan en circunstanciales existentes o previstas en el entorno. El autor mencionado habla sobre factores como: cambios o movimientos demográficos, estabilidad o inestabilidad política en el país donde este la empresa, créditos y sus facilidades, medidas fiscales y nuevas costumbres adoptadas por parte de los consumidores.

Nuevas leyes dentro del ámbito laboral, modas y tendencias al consumo de determinado tipo de productos o servicios.

En cuanto a los factores circunstanciales Kotler enuncia, existencia o no, presente o futura de competencia e intensidad de la misma.

Materias primas con la abundancia o escasez, el surgimiento de nuevas tecnologías o maquinaria pesada.

Innovaciones de los competidores aprovechables para la empresa, cambios significativos en los canales de distribución, campañas publicitarias de las marcas líderes y desarrollo de productos o servicios complementarios (2001).

Todas estas amenazas y debilidades deben ser minimizadas en lo posible, siempre y cuando no puedan convertirse en fortalezas y oportunidades. Por lo contrario en

relación a las fortalezas y oportunidades éstas deben ser cuidadas, mantenidas, utilizadas y actualizadas constantemente con el fin de adecuarse al mercado donde se las aplicaran.

#### **1.2.4 Establecimiento de objetivos.**

Si bien el plan de marketing se lo considera un modo para alcanzar objetivos deseados, un aspecto más significativo es la definición del mismo, es decir ayuda a establecer cuáles son más atractivos y realizables para la empresa, sin embargo con el análisis de la situación y diagnóstico se simplifica esta función.

A la hora de plantar los objetivos de marketing de una empresa, se debe tener en cuenta que son objetivos estratégicos.

Como objetivos estratégicos comunes de toda compañía se plantea a corto, mediano y largo plazo. Empezando con el corto plazo con la consolidación de la misma, es decir su supervivencia en el mercado, la rentabilidad, y el crecimiento de su facturación. Dependiendo de la organización se prioriza cada uno de estos objetivos, en caso de una empresa pequeña se ordenara en consolidación, como supervivencia en el mercado, rentabilidad a corto plazo y crecimiento. Estos objetivos estratégicos determinaran los objetivos de marketing de la compañía.

De igual forma en el actual entorno empresarial, donde los competidores son cada vez más, el usuario cliente tiende a convertirse en un factor escaso y fundamental para la supervivencia y crecimiento, es por eso que se debe gestionar con sumo cuidado por lo general las empresas acuden a la fidelización de su clientela.

Kotler enuncia varias ventajas para una empresa si mantiene clientes fieles, entre las cuales están: un mayor porcentaje sobre las ventas que suponen, facilidad en la



adecuación de la oferta al conocer cada vez de mejor manera al cliente, publicidad que se genera en el boca a boca y menor sensibilidad a los precios altos, lo cual supone obtener márgenes superiores.

Por este motivo se ha innovado un objetivo en general que las empresas persiguen a través de varias directrices, el autor mencionado cita algunas de ellas:

Hoy en día se debe mantener y mejorar sus niveles de satisfacción, con el fin de retenerlos, de igual forma incentivar o a su vez simplificar la repetición de compra, con el motivo de favorecer la reposición y por último reducir o aumentar los costes de cambio (2001).

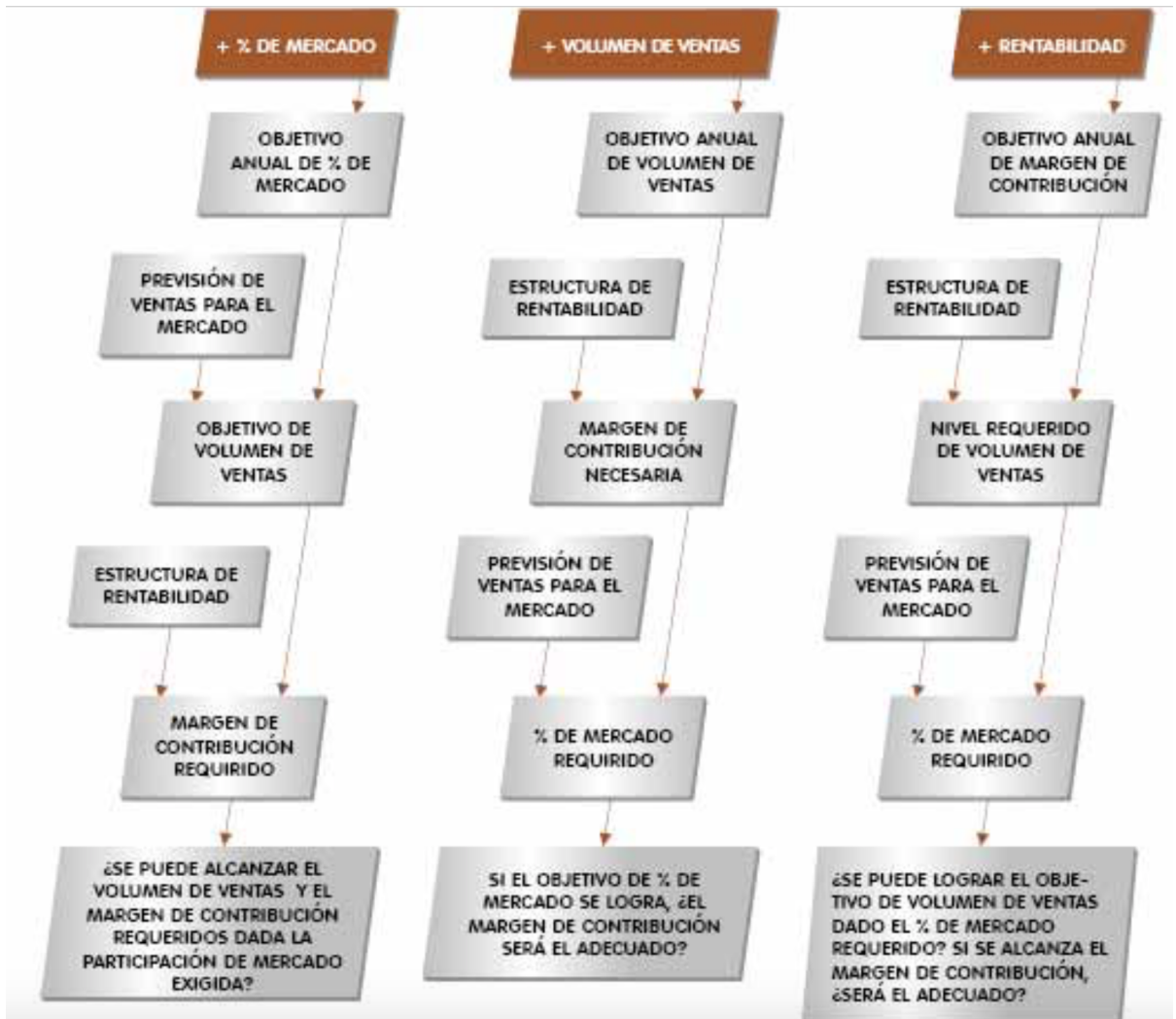
De esta manera se puede aplicar varias ventajas que van dirigidas a los clientes, ya que cumplen un rol importante y son esenciales para la existencia de la compañía. Estimulando la compra por parte de ellos, y favoreciendo la reposición para la empresa, esto llevara a crear un concepto de satisfacción con los usuarios y de esta manera se podrá fidelizarlos y retenerlos frente a los competidores.

### **1.2.5 Tipos de objetivos.**

Según el tipo de naturaleza que se empleen los objetivos de marketing se dividen en dos; objetivos de marketing cualitativos y objetivos de marketing cuantitativos.

- Cualitativos; se caracterizan por tener metas mensurables, es decir son expresadas en números, teniendo como beneficio el poder ser medible tras su materialización. Generalmente se los utiliza para medir la participación en el mercado, ventas, medir el nivel de satisfacción y fidelización de los clientes, logística, y beneficios de margen de contribución.

**Figura N° 2:** Objetivos cuantitativos más habituales y la interacción entre ellos.



Adaptada de *Producción: El plan de marketing en la práctica* (p. 215), por J. Sainz de Vicuña, 2006, Madrid: Edición Esic.

Por lo contrario los objetivos cualitativos, se especializan por ser más genéricos y menos tangibles. Es decir se caracterizan por resaltar la notoriedad e imagen de un producto o servicio, de la marca misma y como son sus sentimientos al momento de elegir un producto frente a la competencia. Analiza elementos sensoriales y emocionales que forman parte de un todo al momento de la toma de decisiones.

### **1.2.6 Definición de la estrategia**

Kotler habla sobre trabajar en un conjunto referencial de decisiones sobre recursos a utilizar, incorporando estrategias racionales y coherentes, que permitan alcanzar los objetivos finales de la corporación, haciendo referencia a las decisiones que hayan tomado los competidores, variaciones externas en el mercado, tecnológicas y sociales. De esta manera la estrategia de marketing especifica normas con el fin de sacar ventaja frente a sus competidores, teniendo en cuenta los objetivos planteados y las oportunidades que puedan aprovechar en el mercado.

En cuando a los objetivos, se debe tener una coherencia entre éstos y la estrategia corporativa de la empresa, de igual forma la estrategia de cartera, fijando mercados y productos para una posterior comercialización, segmentación y posicionamiento en referencia a los mercados seleccionados y por último una estrategia de marketing mix que sea funcional a los objetivos planteados (2001).

#### **1.2.6.1 Decisiones estratégicas corporativas.**

Sirven para definir la visión, misión, el negocio, y la estrategia competitiva de la empresa. Porter clasifica las estrategias en función a la ventaja competitiva que persigue la corporación entre estos nombra a los costes o diferenciación en relación a la amplitud del mercado a que se dirige la compañía teniendo en cuanta los segmentos o sólo algunos segmentos. De este modo determina tres clases de estrategias:

- Estrategia de costes, puntualiza en alcanzar los costes más bajos utilizando una producción masiva de productos diferenciados.

- Estrategia de diversificación, hace referencia a la especialización de la compañía en algún semblante es decir que la haga única y sea valorado en su totalidad por el mercado. En consecuencia se trata de obtener el liderazgo en calidad, tecnología, innovación, servicio.
- Estrategia de enfoque, se refiere a la selección y concentración de algunos segmentos de mercado en los que tengan algún tipo de ventaja (2000).

De esta manera se busca lograr un contraste en el mercado sobresalir frente a los competidores en un ambiente cada vez más hostil.



#### **1.2.6.2 Decisiones estratégicas de cartera.**

Se debe tener en cuenta todas las alternativas de producto-mercado que sean imputables a la actividad y de este modo lograr definir una estrategia de marketing.

Una herramienta utilizada para lograr dicha estrategia es la matriz de Ansoff. El autor propone un diseño de análisis enfocándose en distintas estrategias en relación a los objetivos que se deseen cumplir si son de expansión o crecimiento, es esta manera clasifica las estrategias en función del producto ofertado siendo actual o nuevo, y del mercado donde opera de igual forma siendo actual o nuevo.

De esta manera el autor clasifica cuatro tipos de estrategias de expansión como se muestra en la siguiente figura.

Figura N° 3: Matriz de Ansoff.

		PRODUCTOS	
		Actuales	Nuevos
M E R C A D O S	Actuales	Estrategias de <b>penetración</b> de mercados	Desarrollo de productos: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sustitutos</li> <li>• Complementarios</li> </ul>
	Nuevos	<b>Desarrollo e mercados:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Base de uso</li> <li>• Base geográfica</li> </ul> 	<b>Diversificación:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Horizontal</li> <li>• Vertical</li> <li>• Concéntrica</li> <li>• Conglomeral</li> </ul> 

Adaptada de *Producción: Strategies for Diversification* (p. 34), por J. Blanco, 2015, Ohio: Ediciones Fw Media.

De este modo el autor especifica su contenido de cada estrategia:

- Estrategia de mercado, data de aumentar y desarrollar la participación con productos actuales en mercados actuales donde se opera.
- Estrategia de desarrollo de mercado, involucra la exploración de nuevas utilidades para el producto, es decir que atraigan otros segmentos de mercado distintos a los actuales. Del mismo se puede aplicar una diversificación de canales de distribución complementarios o a su vez distribuir el producto en otras áreas geográficas.
- Estrategia de desarrollo de producto, consiste en crear nuevos productos que sustituyan a los actuales, o desarrollar nuevos modelos que incluyan mejoras ya sea en calidad o menos precio sobre los actuales que mantenga la empresa.

- Estrategia de diversificación, trabaja de forma paralela cuando la compañía desarrolla nuevos productos en nuevos mercados.

De este modo se puede aplicar estas estrategias en la empresa con el fin de mantener una dirección al momento de plantear los objetivos, teniendo una realidad más clara sobre el mercado en donde se desarrolla la compañía.

### **1.2.6.3 Estrategias de segmentación y posicionamiento.**

Se define para cada binomio en consecuencia entre producto y mercado, enfocándose en el segmento al que se oriente la compañía y su posicionamiento en cuanto a diferenciación, imagen destacada o atributos del producto o servicio según el caso.

Kotler enuncia tres tipos de estrategias para tener en cuenta:

- Diferenciada, se dirige una oferta y un posicionamiento diferente para cada segmento de mercado.
- Indiferenciada, la oferta de productos y posicionamiento es dirigida a todos los segmentos identificados.
- Concentrada, la empresa concentra todos sus recursos y esfuerzos en pocos segmentos específicos de esta manera cubre las necesidades específicas de cada uno de estos (2007).

Se debe tener en cuenta, en cualquiera de los casos el segmento del mercado al que se va a enfocar la estrategia, ya que representa el porcentaje sobre el total, así como la implementación de los productos o marcas de la compañía al perfil y los valores del segmento elegido.

#### **1.2.6.4 Estrategia funcional.**

Se caracteriza por combinar diferentes medios e instrumentos de marketing con el fin de alcanzar los objetivos planteados por la organización, por ende consiste en seleccionar las herramientas más eficaces y adecuadas de marketing.

Se enfoca en áreas como el producto con respecto a la amplitud de gama, creación y sostenimiento de *branding*, política de marcas y creación o modificación de productos. De igual modo trabaja sobre la distribución y ventas orientándose hacia la localización de los productos de venta, cobertura de mercado, sistema y configuración de ventas. Por último precios y comunicación, aplicando estrategias de precios y escala de descuentos en referencia a los precios y comunicación en cuanto a lo externo e interno, mensajes, medios y distintos soportes de información.

#### **1.2.7 Plan de acción.**

Consiste en decidir las acciones que definen la estrategia de marketing, es decir hay que elaborar planes de acción para conseguir los objetivos planteados en los plazos determinados.

De esta manera Kotler, habla sobre la definición y ejecución son los planes de acción más dinámicos del plan de marketing, ya que una estrategia para ser efectiva deber transformarse en acciones concretas en los plazos establecidos, para esto se asignara recursos humanos, materiales económicos, valorar los costes anunciados y priorizar los planes en función a su urgencia (2007).

De este modo la naturaleza de los planes de marketing derivará de las distintas estrategias que deberán materializar, teniendo una coherencia entre el plan de acción y las fases anteriores.

Para esto Kotler enuncia una clasificación de acciones en función a la variable de marketing sobre la cual actúen;

- Sobre el producto, con una ampliación o eliminación de la gama, eliminando productos de baja rotación o modificando los existentes y lanzar otros. Nuevas marcas se enfoca en crear una nueva o a su vez rediseñar una marca y promocionarla como nueva.

- Sobre precio, modificando la tarifa de precios y descuentos, rehaciendo los términos de ventas.

- Distribución y fuerza de ventas, eligiendo otro tipo de canales, variando las funciones de los mayoristas, mejorando en plazo de entregas con esto en reducción en costes de transporte, aumento número de vendedores, cambio de zonas geográficas para la venta del producto o su promoción.

- Sobre la comunicación, datos concretos en referencia a campañas promocionales, relaciones públicas, un descreme de medios sectoriales o masivos, de igual manera incentivación y motivación del personal de trabajo y contacto personalizado con distribuidores y clientes (2007).

De este modo al momento de plantear los objetivos se debe tener una relación con la estrategia a ejecutar ya que cada acción que se tome repercutirá sobre la empresa.

### **1.2.8 Asignación presupuestaria y cuenta de resultados provisional.**

Es la antepenúltima fase en la elaboración del plan de marketing, tras haber establecido las acciones a tomar con el fin de cumplir los objetivos marcados, en esta etapa se considerarán los costes de éstas acciones y los recursos que deberán emplear para llevar acabo.



Kotler enuncia que muchas de las veces el plan concluye con un resultado previsional, teniendo clara la diferencia entre el coste de puesta en marcha de dicho plan de marketing y las ganancias que se esperan por su implementación (2007).

### **1.2.9 Control del plan.**

Es la finalización del plan de marketing en el que se aplica un control con el fin de detectar los posibles fallos y desvíos, para de este modo aplicar soluciones y correctivos lo más inmediato posible.

Kotler enumera cuatro etapas dentro de la fase de control entre estas están; análisis de los objetivos propuestos, medida del desempeño alcanzado, detección de desviaciones y medidas correctivas.

- Análisis de los objetivos, se refiere al modo en que se deben alcanzar los mismos, para eso aconseja delimitar periodos de tiempo reducidos, ya que si se espera a que termine el trabajo será demasiado tarde para aplicar un correctivo o detectar alguna variación, de este modo se puede emplear alguna modificación en la estrategia o en los planes de acción.

- Medida de desempeño evalúa el desempeño alcanzado de principio a fin en forma horizontal, es decir, mide los resultados alcanzados de la actividad que se está analizando.

- En tercer lugar se analizan las desviaciones que puedan surgir, refiriéndose a los desplazamientos de comportamiento que puedan surgir, con la variable de mayor relevancia en el plan de marketing.

- Por ultimo están las medidas correctivas trata de saber los motivos reales y las causas que han provocado las desviaciones del punto anterior, con el fin de aplicar

medidas correctoras oportunas, teniendo en cuenta que esos correctivos pueden afectar a los objetivos planteados o a los medios para alcanzarlos (2007).

Por lo tanto se debe aplicar controles periódicos, teniendo en cuenta que estos controles implementaran modificaciones de mayor a menor escala del plan original. Por esta razón se debe tener planes alternativos por si falla o con el fin de reforzar alguna desviación teniendo como resultado una mayor competitividad de la empresa, si tuviera algún problema en el futuro.

De esta manera se puede considerar la importancia del plan de marketing para una empresa con el fin de llevar a cabo objetivos planteados, planeando acciones a seguir y en tiempos determinados. Teniendo en cuenta al segmento al que se va a dirigir y las variaciones que puedan suscitar a lo largo del trabajo.

### **1.3 Marketing de servicios.**

En la actualidad la economía mundial evoluciona de tal manera que las tres cuartas partes de la fuerza de trabajo no agrícola se emplean en servicios promocionales.

Cada vez son más las regiones, en específico las industrializadas, que encuentran que la mayor parte de su producto interno bruto es generado por sectores de servicios.

De esta forma los fabricantes de bienes tradicionales, en la actualidad se enfocan hacia los aspectos de servicio de sus procedimientos, con el fin de establecer una ventaja diferencial en el mercado, así como de generar fuentes de ingresos adicionales para sus empresas.

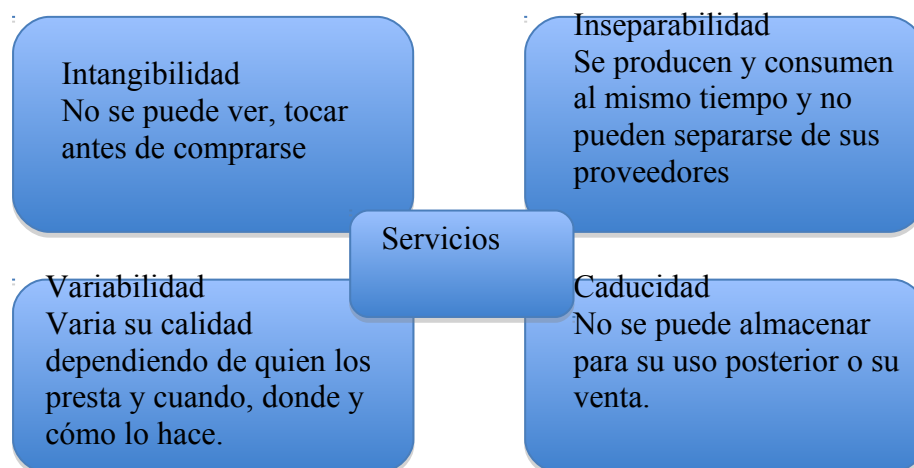
Es así como surgen términos como calidad, ventaja competitiva, experiencia del cliente, cultura del servicio, mejor continua. Para integrar estos aspectos con el fin de alcanzar el servicio deseado por el cliente y mantener y si es posible aumentar la rentabilidad de la empresa, se debe aplicar un proceso en el que se diseñe el servicio

de forma óptima, es decir organizando y delimitando lo que desea el cliente y lo que la empresa ofrece. Fernández anuncia que “para lograr una experiencia pareja y a la vez satisfactoria en los clientes se debe contar con procesos diseñados en donde se indique que actividades y en el orden en que éstos deben ser ejecutados” (2004, p. 73).

### 1.3.1 Conceptualización del marketing de servicios.

Arellano (2000) lo define como “la especialidad del marketing que se ocupa de los procesos que buscan la satisfacción de las necesidades de los consumidores” (p. 43). De esta manera el marketing de servicios busca la satisfacción de las necesidades de los usuarios, a través de actividades que no otorguen un bien físico o transacción de intercambio. Por ende la conceptualización del marketing de servicios está ligada en relación con la definición de servicio.

**Gráfico N° 2:** Características de los servicios



Adaptada de *Producción: Marketing Versión para Latinoamérica* (p. 263), por P. Kotler y G. Armstrong, 2007, Nueva Jersey: Ediciones Prentice Hall.

Se tiene en cuenta estas características para desarrollar estrategias enfocadas hacia los distintos entornos del servicio que presta una empresa dependiendo del ámbito y la aplicación a la que se dedique.

- Intangibilidad; se refiere a que el cliente no puede probar el servicio de inmediato, por el motivo que tiene que comprarlo, debido a esto puede tener una cierta incertidumbre el consumidor.

- Inseparabilidad, involucra a los proveedores y los servicios que están ligados y no se pueden separar es decir se reproducen y a la vez se consumen simultáneamente en el mismo lugar, afectando el resultado del servicio por el consumidor final.

- Variabilidad tiene que ver con la calidad y su contexto para controlarla, debido que depende de quien lo ofrezca, cómo, donde y cuando se lleve la presentación del mismo.

- Carácter perecedero y propiedad no transferible, el primero porque los servicios no se pueden almacenar como los productos para poder usarlos en un futuro y el segundo por el motivo que tiene una característica de tiempo limitado.

- Relacionados con los clientes y diversos, mantienen una relación los servicios con el tipo de cliente que lo solicita; además conserva una vasta diversidad que es imposible homogeneizar ya que se considera única por diversas circunstancias y factores.

De este modo se puede analizar que los servicios mantienen distintos tipos de características al momento de entrar al ámbito comercial, ya que ningún servicio es igual al otro además hay que tener en cuenta las exigencias del cliente y su comodidad.

### **1.3.2 Las empresas de servicios.**

Existe una gran variedad de empresas de servicios que se encuentran presentes dentro del sector público en la salud, correo, policía, gubernamental. En el sector privado se mantienen los bancos, agencias de viajes, hoteles, líneas aéreas. Todas estas tienen algo en común que se dedican a la comercialización de algo intangible, que a su vez buscan generar en los clientes sensaciones de satisfacción y buscan oportunidades en el mercado donde se desarrollan.

De esta manera Kotler, Cámara y Grande enuncian cinco tipos de ofertas según el contenido de sus servicios conformando una estructura.

- La primera se dirige a un bien tangible, donde la demanda solo consiste en la adquisición de ese bien, sin ningún tipo de servicio extra, esto es cada vez menos frecuente ya que por lo general las empresas ofertan varios factores post compra.
- Un bien tangible con algunos servicios, se centra en reforzar el atractivo del producto y más si es del tipo tecnológico ya que es más complejo y se emplea una mayor valorización de servicios a su alrededor.
- Híbrido, existe una igualdad entre los productos ofertados y los servicios.
- Un servicio fundamental acompañado de un producto en donde el cliente busca es tener el servicio, sin embargo para poder acceder a él debe adquirir algún tipo de bien de este modo se utilizan bienes tangibles con el fin de apoyar e incrementar el atractivo del servicio principal.
- Por último está el servicio puro, donde la oferta es independientemente, es decir, si la empresa ofrece algún tipo de producto o no (1995).

De esta manera se puede observar las distintas ofertas dentro de la industria de servicios, se debe tener claro que tipo de servicios se va a prestar en la compañía y según esto se fijaran metas y acciones a seguir.

En este sentido Kotler enuncia tres tareas fundamentales, para aumentar las oportunidades en las empresas:

- Aumentar la diferencia competitiva, aprovechando las capacidades de su fuerza de trabajo logra diferenciarse por el desarrollo del personal de contacto, una buena disposición y apariencia con el fin de ofrecer una mayor confianza hacia los clientes.

- Aumentar la productividad, utilizando varios métodos como el capacitar a los empleados actuales y contratar nuevo personal de trabajo con nuevas ideas que se alineen con la filosofía de la empresa, o a su vez incrementar el nivel de servicios.

Además está la industrialización del servicio en cuanto a lo tecnológico, es hacer más versátil y eficiente la adquisición del mismo, en un ambiente donde el cliente se sienta parte de la empresa con una mayor interacción.

- Mejor calidad de los servicios, de refiere a la percepción de los clientes, ajustándolas a sus deseos, necesidades y expectativas. (2001)

### **1.3.3 Marketing mix de la empresa de servicios.**

Por lo general los servicios se producen y consumen de manera simultánea, en donde los clientes se hacen presentes con mayor frecuencia e interactúan con las compañías y el personal es decir de alguna manera forma parte del proceso de producción del servicio. Es por esto que la mayoría de los clientes buscan una parte tangible para comprender la naturaleza de la experiencia de la adquisición del servicio.

En consecuencia esto llevo ampliar el concepto de marketing mix para los servicios, además de tener en cuenta las 4 P anteriormente mencionadas, se incorporan tres más. Zeithalm y Bitner, enuncian tres factores adicionales para el mix de servicios que sirven como estructura para su aplicación:

- Personas, Todo personal contribuyente en el servicio y que influyan en la percepción del consumidor, se tiene en cuenta al personal, el cliente y otros clientes que están en el segmento del servicio.
- Evidencia Física, Es donde se desarrolla el servicio y se lo entrega, es el territorio donde interactúan las empresas y los consumidores así como cualquier tipo de elemento que facilite la adquisición del servicio.
- Proceso, La logística, los procedimientos y todo lo que se lleve a cabo para la presentación del servicio (2000).

De esta manera se incorporan tres conceptos a tener en cuenta al de planear las diferentes acciones a seguir.

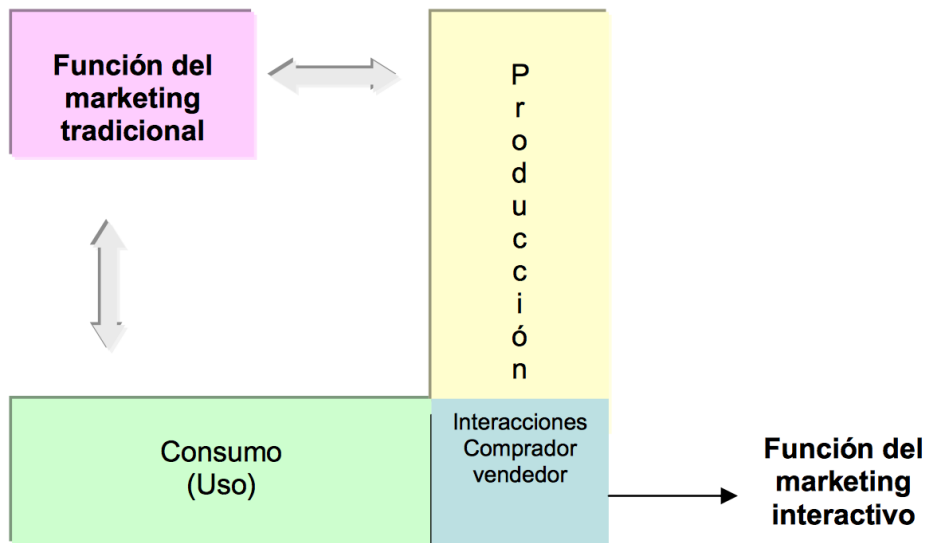
Como se mencionó anteriormente la separación entre los servicios y la producción puede ser coherente para algunas empresas pero no para las compañías que brindan sistemas de servicios en los existe una coexistencia entre la producción, la entrega y el consumo esta separación no es apropiada.

Por esta razón Tansik divide a esta función en dos:

- La primera en función a especialistas que se encarga del marketing mix tradicional y de la investigación de mercado.
- La segunda en función a lo relacional centrándose en las interacciones entre el consumidor y los vendedores, es decir el personal no especializado se enfocan en tareas de marketing interactivo, como se ve representado en la siguiente figura (1988).

De esta forma se trabaja en conjunto bajo un mismo enfoque el cual es la experiencia del usuario, englobando al personal especializado pero también al genérico que se alinean a la misión y visión de la empresa.

**Figura N° 4:** Las funciones del marketing en las organizaciones de servicios.



Adaptada de *Producción: Service Management and Marketing: Customer Management in Service Competition* (p. 47), por C. Grönroos, 1990, Saarbrücken: Editorial Lap Lambert academic publishing.

Como se aprecia la función de marketing tradicional está apartada, teniendo como consecuencia una investigación de mercado, publicidad, precio entre otras actividades promocionales de posicionamiento y segmentación, que se consideran acciones tradicionales del marketing. Es así que la relación que se produce entre producción y consumo forma parte de la creación de momentos de verdad y en donde nacen las oportunidades.

Por ende estas oportunidades se producen durante momentos de interactividad razón por la cual se lo denomina marketing interactivo, este tiene lugar en el mismo



momento en donde se relacionan el vendedor y el consumidor. Su función es reconocer cada componente tanto humano como no humano de la producción de un servicio, tomándolo como un todo con sus diferentes etapas, el desarrollo y las relaciones son importantes para fidelizar a los clientes en un largo plazo.

Grönroos (1994) enuncia que para satisfacer las necesidades de su segmento objetivo la empresa debe considerar tres etapas relacionadas con el ciclo de vida, de la relación con el consumidor.

En la etapa inicial se dirige como objetivo de marketing a crear interés en la organización y en sus servicios mediante una función tradicional.

Segunda etapa nombra al proceso de compra con un objetivo de transformar el interés de ventas, es decir ofrecer algún tipo de promesa al consumidor, por un medio tradicional e interactivo.

Y la última etapa el proceso de consumo, que tiene como objetivo crear nuevas ventas, ventas cruzadas y fomentar relaciones duraderas con los clientes, por una función de interacción con los consumidores. (1990).

Según el autor mencionado siguiendo la estrategia de servicios junto con el marketing relacional e interactivo se convierte en elementos fundamentales de la gestión, y sin estos fracasaría todo tipo de acción que se quiera emplear.

De esta forma se logra analizar lo difícil que es comercializar los servicios a diferencia de los bienes, primordialmente por su intangibilidad. Sin embargo posee una ventaja en la que el personal de ventas tiene un contacto directo con el cliente de esta manera se puede tener un acceso y conocimiento sobre sus necesidades y así la compañía cubrirá dichas insuficiencias de una manera inmediata y más efectiva.

Es por esto que la estrategia de marketing de servicios debe tratar de superar las falencias de la intangibilidad apoyándose en ventajas como las relaciones directas e interactivas.

Santesmases cita que para superar la intangibilidad se debe desarrollar un soporte físico que de alguna manera haga visible y palpable el servicio, a fin de que sirva de representante del mismo. Tomando lo tangible a todo aquello que se pueda manipular en referencia a su existencia y que tenga una relación con el servicio (2004).

Además que servirá para recordarle al cliente lo que la empresa hace por él, empleando el uso de estadísticas, símbolos, representación física mediante los empleados y oficinas, anuncios y símbolos.

Por otro lado el autor enuncia que se debe identificar el servicio, mediante un nombre o marca que lo diferencie de los demás, también se puede realizar ventas cruzadas ofreciendo simultáneamente dos o más bienes, complementarios a un precio inferior sumando un paquete atractivo para el cliente.

Por último singularizar el servicio, de tal manera que se lo perciba que es específico para él, creado a sus necesidades y características personales.

#### **1.3.4 Actividades básicas del marketing de servicios.**

Como se pudo analizar es importante la interacción entre el cliente y el proveedor del servicio, en el proceso de interacción, para que esta sea efectivo depende de las habilidades del personal de venta, producción, contacto, y procesos de apoyo que tengan los empleados. Es por esto que las empresas exitosas centran su atención en los clientes y en su personal de trabajo.

Grönroos advierte sobre las herramientas adicionales que se debe implementar a más del marketing tradicional, mediante el marketing interno, interactivo y relacional.

- Marketing interno, hace referencia a la necesidad que la empresa invierta en sus empleados de esta manera mejorará la calidad de sus clientes internos para esto los debe capacitar, formarlos y motivarlos de tal forma que trabajen en equipo y a su vez entregue una satisfacción a los consumidores. Solo así se llegara a conseguir un servicio adecuado y coherente que se alinee a la filosofía de la compañía.

- Marketing interactivo, se enfoca en la interacción entre el vendedor y el consumidor, orientándose tanto en la calidad del que presta el servicio y de la presentación del mismo. Es decir de debe mantener la promesa cuando se produce la relación entre las dos partes, con el fin de consolidar la relación.

- Marketing relacional, se utiliza para crear relaciones a largo plazo con los clientes, fidelizarlos mediante una confianza mutua, ésta estrategia se aplica también para los proveedores distribuidores y demás público de la empresa (1990).

En un principio los clientes potenciales al no conocer la empresa y sus prestaciones, y si se capta su atención el individuo tiene la necesidad de creer que la compañía puede satisfacer sus necesidades y en ese momento pasa al proceso de compra.

Durante este proceso el usuario potencial evalúa el servicio en todo su contexto, si el resultado es positivo realizara la compra llevándolo a un proceso de consumo de esta forma el cliente percibe la habilidad de la organización para ocuparse de sus necesidades y entregar soluciones de calidad y funcionales.

Berry, enuncia cinco elementos estratégicos en función al marketing relacional.

- El primero desarrollar un núcleo de servicio ya que el usuario siempre seleccionara aquellos proveedores que le ofrezcan mejores servicios.

- Individualizar la relación con el usuario, que se sienta respaldado por la empresa.

- Aumentar el núcleo del servicio con beneficios extras, con el fin que el cliente perciba que tiene un valor adecuado por el mantenimiento de la relación.
- Fomentar la fidelización del cliente, que siga seleccionando los servicios de la compañía frente a los competidores.
- Potenciar a los empleados de la empresa para una mejora de resultados tanto en ventas como en captar nuevos y potenciales clientes (1993).

De esta manera se puede observar cuán importante es el nivel de servicio, y como lo percibe, el cliente, tratar de cumplir sus expectativas, teniendo como objetivo principal la fidelización del mismo.

### **1.3.5 La calidad de los servicios, satisfacción de los clientes y fidelización.**

Coexiste una relación entre la calidad de los servicios ofrecidos por la empresa, la satisfacción de sus clientes y fomentar la fidelización de estos, es decir se toma como objetivos a cumplir con el marketing de servicios.

Douglas y Bateson hablan que las organizaciones que consigan que sus clientes distinguan un servicio de calidad obtendrán clientes satisfechos, y una predisposición a permanecer fieles a la compañía. Es por esto que la calidad de los servicios es el canal más adecuado para fomentar la relación a largo plazo con sus clientes.

La calidad está ligada tal como los clientes lo perciben, trasladando a una manera objetiva, es cuando se cumple con las normas establecidas por la organización en donde el único concepto de aceptación que importa es el del cliente. En consecuencia se fundamenta por las percepciones que el consumidor tiene sobre el servicio que ha recibido, con lo cual la empresa debe conocer sus expectativas y en base a éstas diseñar servicios de calidad. Una manera de medir conceptualizar la calidad es

comparar las expectativas frente a las percepciones que tiene sobre el servicio recibido (2002).

Borroso y Martin (1999), lo define como “el pensamiento de los clientes que se manifiesta durante el proceso del intercambio, es la esperanza del cliente que la adquisición que está realizando satisfaga una de sus necesidades” (p. 24).

Las expectativas siempre están presentes cuando existe un contacto entre los clientes y las empresas, si el cliente es nuevo se crearan expectativas iniciales, que han sido motivadas por los distintos medios de comunicación, si el cliente se ha relacionado antes con la organización no serán iniciales, se transformaran por los resultados que obtuvo en compromisos anteriores.

En conclusión si un servicio de calidad deberá cumplir las condiciones de encontrar las necesidades de los usuarios y a la vez poder satisfacer sus expectativas. De esta forma hay que brindar al cliente lo que éste quiere y valora.

De igual manera la satisfacción o insatisfacción de un cliente se debe a lo que experimenta después de la adquisición o prestación de un bien o servicio.

Borroso y Martin (1999) definen “la satisfacción de un cliente, es cuando éste al menos recibe lo que esperaba por parte de su proveedor y por lo contrario insatisfecho cuando recibe a su juicio algo inferior a lo que él esperaba” (p. 27).

Aunque parezcan similares, la diferencia entre calidad y satisfacción entran en que la primera es una apreciación global en relación a un servicio, vista desde el punto de largo plazo y la segunda con una compostura especifica puntual que se espera por parte de la empresa.

Teniendo como resultado la fidelización del cliente con la compañía, se consigue una mejora en la rentabilidad ampliada por el cliente mediante el tiempo en que dure su relación con la empresa.

De esta manera se utiliza el marketing de servicio para lograr la satisfacción del usuario siendo la vía más segura cuando se quiere fidelizar.

#### **1.4 Marketing turístico.**

Se toma al turismo con criterios de sostenibilidad, bajo los esquemas de precio, promoción, distribución de bienes y servicios, con el fin de establecer un intercambio satisfactorio entre el consumidor de estos recursos y una ganancia hacia los proveedores de los mismos.

En la actualidad en un mundo dinámico, con planes en desarrollo, renovados y en constante crecimiento, exige en cierto sentido a conceptualizar elementos que permitan seducir y vender por medio del diseño de identidad, junto a una imagen que transmita y comunique eficazmente los atributos de una región y potenciales recursos para la industria, es así como el marketing turístico trabaja para crear, establecer y ejecutar estrategias basadas en resaltar las cualidades de un territorio establecido, ya que repercuten en la toma de decisiones por parte de los usuarios, al momento de adquirir un bien o servicio. “El marketing permite crear y mantener a los clientes, quienes incrementarán el valor de la empresa” expresan (Kotler, Boiven y Makens, 1997, p. 39).

De esta manera se entiende que el cliente es el centro de toda empresa, y que todos los esfuerzos deben estar dirigidos hacia éste, con el fin de conocer todas sus dimensiones, entender y comprender que es lo más valioso para ellos.

Es encontrar y ofertar un atractivo, creando una oportunidad y comprender las necesidades del público objetivo, desarrollar productos y servicios que entreguen un valor superior para la audiencia, fijar precios acordes a su capacidad de adquisición, todo esto con el fin de hacer crecer y mantener el número de clientes activos de la compañía. Se logra trabajando en forma sinérgica con todos los departamentos de la empresa, con un solo objetivo que es el satisfacer todos los deseos del cliente entregando una experiencia placentera.

Es por esto que el marketing turístico cumple un rol esencial para las empresas, que es de ocuparse de los clientes. Es decir se lo utiliza por que se adapta a cada segmento, mediante la creación de valor y satisfacción de estos, entendiéndose que los consumidores son la parte vital del marketing y del sector turístico.

Se ha convertido en una estrategia esencial, por lo que repercute en cada decisión que se tome, es decir abarca todas las áreas de la empresa, se encarga de convergir en atractivos y turísticos los destinos que se deseen ofertar.

Kotler, Boiven y Makens expresan: ¿Dónde se lo puede aplicar? Por ser una estrategia clave sirve para el sector turístico en general, expandiendo de ésta manera beneficios tanto en el ámbito hotelero, turístico, agencias de viajes, ambiental y demás sitios que se dedican al ocio y la recreación.

¿Cuándo se ejerce el marketing turístico? Al momento de un intercambio de información, cuando se realizan reservas, consultas de tarifas de cualquier índole, efectuar pagos presenciales o digitales, cuando se requiere información acerca del destino, alojamientos o reservas, cuando se desea expandir a otros segmentos o grupos objetivos, al momento de crear y planificar propuestas turísticas, y sobre todo al crear y definir paquetes turísticos, promociones, alojamientos y eventos en general.

¿Porque se lo utiliza? Por que es la imagen la que se debe ofrecer, tanto en el país, región y zona donde se encuentre. Es construir una imagen llamativa y beneficiosa para el sitio y su lugar de origen es decir la empresa y en conjunto el sitio de oferta. Teniendo como resultado atraer a nuevos consumidores del servicio, captar nuevos mercados, integrar nuevos destinos, fidelizar al nuevo consumidor que se guía por experiencias positivas de esta manera se demuestra accesibilidad y comodidad en general (1997).

#### **1.4.1 Dimensiones fundamentales del desarrollo turístico.**

Hunter menciona tres dimensiones fundamentales para el desarrollo turístico.

La primera se enfoca en la comunidad local, se refiere a un desarrollo turístico que satisfaga las necesidades y deseos de la población local en términos de calidad de vida.

La segunda dimensión se enfoca en los visitantes se concentra en satisfacer las demandas de los turistas y de la industria turística, además de mantener los atractivos para ambos en orden a alcanzar el objetivo anterior

La tercera son los recursos naturales que pretende preservar los recursos naturales que son base del turismo, tanto en los componentes naturales, edificados y culturales. Todo esto con el fin de lograr en orden los objetivos anteriores (1995).

De esta manera se logra obtener formar o segmentos para el desarrollo turístico, mejora de la infraestructura, calidad de servicios e innovar la oferta turística con el fin de satisfacer las necesidades y deseos de los visitantes y a la vez descubrir cuáles eran y son las expectativas del sitio que han elegido conocer.



#### **1.4.2. Plan estratégico del marketing turístico.**

Se divide en dos ejes principales según Kotler las empresas deben desarrollar la innovación tecnológica y la sostenibilidad (1996).

La innovación tiende a afectar a todo el proceso de negocio, desde las instalaciones, zonas comunes hasta la forma de relacionarse con los clientes antes, durante y después de su estancia o compra de algún tipo de producto o servicio (Kotler, Boiven y Makens, 1997).

De esta manera se crea un objetivo en común con el marketing que se enfoca en mantener el posicionamiento de la marca y a la vez adaptar el servicio para crear un mayor valor al cliente, esto gracias a su red y de esta manera tener índices positivos de rentabilidad para la compañía.

En cuanto a la sostenibilidad se enfoca en la eficiencia energética, el consumo responsable, y la responsabilidad social que cada empresa debería tener.

Un plus y algo que agrega valor es cuando una empresa emplea o destaca el ahorro energético, la utilización de energías limpias y recursos renovables. De esta manera se incentiva a la creación de un protocolo verde de estándares de sostenibilidad y también ir formando y familiarizando a los empleados con el mantenimiento en eficiencia energética, consumo responsable de recursos y gestión de residuos.

## CAPÍTULO 2: EL MERCADO Y LA COMPAÑÍA

### 2.1 Ecuador como destino turístico

Ecuador un país ubicado en la parte noroccidental de Suramérica, posee límites con Colombia y Perú, bañado en su costa occidental por el Océano Pacífico, separándolo de las Islas Galápagos.

Según La Asociación Nacional de Operadores de Turismo Receptivo del Ecuador (OPTUR)<sup>1</sup>, entrega datos oficiales con las últimas llegadas, de turistas internacionales las cuales ascendieron a 416.037, dejando un total de USD 388.000,000 en el 2016, respecto al 2015, y con un aumento del 24,1% en el primer trimestre del 2017.

De esta manera el turismo logra posicionarse como la tercera fuente de ingreso no petrolero en el 2016. Estos incrementos se han logrado gracias a la globalización ya que en estos últimos años el turismo internacional, la hotelería y los servicios de las agencias de viajes se han visto beneficiados por el acceso inmediato y fácil a la información. De igual forma, se puede decir que con la globalización en un constante crecimiento se logra generar nuevos escenarios para la comunicación, el turismo, el mercado, las exportaciones. Y como medida de utilización de dichos escenarios y una posible mejora de competitividad algunos países han desarrollado estrategias de marca país, con el fin de demostrar sus ventajas y de esta manera ayudar a fortalecer su imagen internacional con el fin de maximizar el turismo y las exportaciones. Es así que el Ecuador en busca de un lineamiento con la tendencia mundial consolida un proceso de creación y difusión de su marca país, “All you need is Ecuador”, de esta

---

<sup>1</sup> Asociación Nacional de Operadores de Turismo. (2017) *Estadísticas de turismo*. Guayaquil  
Recuperado de: <http://www.optur.org/estadisticas-turismo.html>

manera crean un *slogan* cuidando y guardando lo místico que deja a lo imaginario y a su vez transmite al mundo un entorno lleno de riqueza tanto cultural y natural.

Ecuador busca un reconocimiento y diferenciación que le permita obtener una ventaja competitiva, misma que debe provocar un beneficio directo a los productores locales de diferentes bienes y servicios de exportación y al turismo en general.

De esta manera se mantiene un turismo sostenible como un pacto entre el trabajo de cuidar el medio ambiente y la cultura local, contribuyendo al mismo tiempo a generar ingresos y empleo para la población local, lo que ha logrado en gran medida el Ecuador con su implementación de marca país.

De esta forma el turismo trabaja para generar satisfacciones a necesidades que están en un constante cambio por la generación presente, adecuándose y a su vez implementando plataformas *off line* y *on line*, sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades.

### **2 .1.2 Mercado**

La matriz de Bmtours se encuentra radicada en la ciudad de Guayaquil que es la segunda ciudad más importante del Ecuador, y puerto principal del mismo.

Según datos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censo “INEC”, Ecuador posee 16.629.133 habitantes los cuales están distribuidos en 24 provincias, con un porcentaje de 50,4% mujeres y 49,6% hombres. (2016)<sup>2</sup>

Dentro de las 24 provincias se destacan tres de éstas con más porcentaje de habitantes, siendo la provincia del Guayas con su capital Santiago de Guayaquil en primer lugar

---

<sup>2</sup> INEC. (2016) *Último censo 2016 del país*. Quito. Recuperado de: [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2016/Marzo-2016/Presentacion%20Empleo\\_0316.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2016/Marzo-2016/Presentacion%20Empleo_0316.pdf)

con 3.645.483 habitantes, seguido la provincia de Pichincha con su capital San Francisco de Quito con 2.576.287 habitantes y por último la provincia del Azuay con su capital Santa Ana de los Ríos de Cuenca con 712.127 habitantes, datos conseguidos del sitio web del INEC (2016). Se hace referencia a estas dos ciudades Quito y Cuenca ya que Bmtours tiene paquetes turísticos hacia éstas ciudades.

La ciudad de Guayaquil se caracteriza por ser la más poblada dentro del territorio ecuatoriano, dentro de ésta su área urbana se a línea entre las ciudades más grandes de América Latina, según la Organización Mundial de Turismo (OMT) además es el principal centro de comercio con influencia dentro del territorio. En el ámbito comercial, la ciudad se encuentra localizada en la costa del Océano Pacífico, se divide en 16 parroquias urbanas donde se ejerce el comercio formal de bienes y servicios.

### **2.1.3 Población Económicamente Activa**

En cuanto a la Población Económicamente Activa según datos expuestos por el Telégrafo (2016)<sup>3</sup>, hasta el mes de marzo de ese año 11.500.000 de personas está en edad de trabajar, teniendo una equivalencia del 69,6% de la población en el territorio ecuatoriano. Dando como resultado que 7.900.000 de ecuatorianos pertenecen a la población económicamente activa, y 7.400.000 de personas poseen un trabajo.

Estos valores demuestran que hubo un incremento en el mercado laboral, viéndose reflejado en personas ocupadas dentro del país.

Ese incremento según el INEC (2016) se dio en la zonas urbana de las tres ciudades antes mencionadas, con una tendencia creciente hasta marzo del 2016 que fue el último censo, con el 48,6% de las personas con empleo deseado y en contra punto

<sup>3</sup> El Telégrafo. (2016). *En el primer trimestre de 2016, un mayor número de personas ingresó al mercado laboral*. Quito. Recuperado de: <http://tinyurl.com/hckq2np>

21,3% de personas con empleo no deseado, esto refleja la creciente economía dentro de las tres ciudades más importantes del país.

#### **2.1.4 Producto Interno Bruto (PIB)**

El Banco Mundial enuncia que Ecuador maneja un PIB de 100.200.000 USD. datos conseguidos en el año 2015, con un crecimiento del 0,2% del PIB, y una inflación del 1,7% en el 2016.

Según datos recopilados del Telégrafo (2016)<sup>4</sup>, el PIB de la ciudad de Guayaquil en el 2016 fue de 2.451.934 USD. Representando el 21,7% del PIB del Ecuador.

En un estudio realizado por la Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo (2016) explica que en la ciudad porteña de Guayaquil se asientan un total de 733.977 empresas que a su vez constituyen el 14% de las ventas nacionales de esta manera se convierte a la urbe con la mayor actividad económica y comercial.

De esta manera se puede observar como existe una gran fluidez de capital alentando a la economía, dentro de ésta fluidez se encuentra las aportaciones de las personas que entran y salen del país siendo un aporte esencial a la capital ecuatoriano.

Según el Inec<sup>5</sup> entrega datos sobre los movimientos de entrada y salida del país entre personas extranjeras y ecuatorianos. De esta manera la entidad expresa que 1.418.159 ecuatorianos regresaron al país desde países limítrofes según el último informe entregado en el 2017.

Y un total de 1.563.256 personas extranjeras ingresando al territorio ecuatoriano, dividiéndose en 888.514 hombres y 655.949 mujeres en el año 2016.

---

<sup>4</sup> El Telégrafo. (2016). *Guayaquil representa el 21,7% del PIB*. Guayaquil. Recuperado de: <http://tinyurl.com/zkfh2fe>

<sup>5</sup> INEC. (2017). *MOVIMIENTOS MIGRATORIOS POR MERCADO*. Quito. Recuperado de: <http://servicios.turismo.gob.ec/index.php/portfolio/turismo-cifras/19-inteligencia-de-mercados/movimientos-migratorios-por-mercado/2>

En relación a las personas que ingresan al país entre extranjeras y nacionales El Ministerio de turismo<sup>6</sup> expone que el turismo interno en el 2016 dejó una ganancia de 12.300.000 millones USD. Refiriéndose al 40% del total se generaron en los distintos feriados que mantiene el país, con un 4.900.000 USD en viajes.

El ministerio de turismo de Ecuador junto a la alcaldía de Guayaquil<sup>7</sup>, citan que existen hasta el primer trimestre del 2017 cerca de 73 agencias de viajes internacionales y nacionales en ésta ciudad, 63 *online* y 36 de dualidad.

En este contexto la Asociación Ecuatoriana de Agencias de Viajes y Operadores de Turismo (Asecut), informa que en el 2016 las agencias de viajes que se encuentran en la ciudad de Guayaquil obtuvieron un volumen de facturación cerca del 2.300.000 USD. Convirtiéndose en un sector clave para la economía del país y de la ciudad.

## **2.2 Agencia de viajes Bmtours**

### **2.2.1 Mercado**

Bmtours lleva 12 años en el sector, convirtiéndola en una de las más antiguas en su área según Asecut a diferencia de sus competidores que se encuentran en el rango de antigüedad entre 6 a 8 años.

La cartera de precios que maneja, se encuentra en la categoría de precios bajos en comparación a sus competidores directos según el tarifario de Asecut<sup>8</sup> de esta manera se convierte en un atractivo para el bolsillo de los ecuatorianos.

---

<sup>6</sup> Ministerio de Turismo. (2017). *INDICADORES OMT-CEPAL*. Quito. Recuperado de: <http://servicios.turismo.gob.ec/index.php/portfolio/turismo-cifras/18-analisis-economico/indicadores-omt-cepal/96>

<sup>7</sup> Alcaldía de Guayaquil. (2017). *Guayaquil es mi destino*. Guayaquil. Recuperado de:

<http://www.guayaquilesmidestino.com/es/descubre-guayaquil/directorio-turistico/agencias-de-viaje>

<sup>8</sup>Tarifario de agencias de viajes. (2017) *Tarifas a nivel nacional*. Quito: ECUADOR AMA LA VIDA. Recuperado de: <http://www.ant.gob.ec/index.php/tarifas-nacional#.WTCbgxOGPOQ>

### **2.2.2 Historia**

Bmtours es creada en el 2004, como un proyecto de desarrollo turístico en el Ecuador, pero fue hasta el 2005 que logra constituirse en una Agencia de Viajes, abriendo sus puertas al público el 1 de Mayo del mismo año. En el lapso de seis años hasta el 2011, Bmtours emplea y trabaja de manera tradicional sin hacer hincapié en las nuevas tecnologías, algo importante para lograr un mayor alcance, para promocionar sus servicios y a la vez tener más impacto en su público objetivo.

En el 2011 Bmtorus cambia de dueño y pasa a pertenecer al Sr. Hugo Andrade Chuma, adquiriéndola en su totalidad, en la actualidad la empresa tiene a 22 personas, como fuerza activa de trabajo, con el cambio de directiva Bmtours se renueva en su totalidad tanto en sus servicios para ofrecer, como la forma de promocionarse, insertándose en un modo *on line* y *off line*, es decir con una comunicación tradicional y a la vez en los distintos canales digitales.

### **2.2.3 Reconocimientos y logros**

Durante el 2010 al 2014 Bmtours fue premiada por los Operadores Chárter más reconocidos en la industria turística ecuatoriana, como la número uno en comercialización de productos hacia Punta Cana, Jamaica, Riviera Maya, Curaçao, Aruba, Miami, Orlando y Panamá. Estas distinciones son un reconocimiento a los lineamientos y estándares de calidad que maneja la compañía, con servicios a precios justos y finales de una manera honesta y transparente, haciendo sentir a sus clientes, la confianza necesaria para que sigan eligiendo sus servicios frente a sus competidores.

#### **2.2.4 Servicio**

Bmtours está situada en la ciudad de Guayaquil, la misma que es considerada como el puerto principal del Ecuador, sus instalaciones se encuentran en un punto estratégico dentro de la ciudad, por estar situada junto a Mall del Sol<sup>9</sup> el principal y más influyente *shopping* de la ciudad de Guayaquil según la cámara de comercio y la página web de la alcaldía de Guayaquil, este *shopping* se destaca por sus 290 tiendas, un patio de comidas y nueve salas de cine con capacidad de 1.453 personas en total, alberga importantes franquicias entre nacionales e internacionales. De esta forma esta ubicación le permite estar en una constante interacción con el público que hace uso de los servicios de la compañía.

Bmtours presta servicios de vuelos dentro y fuera del país ya que en los últimos años hay un creciente ingreso de turistas al Ecuador. De igual forma Bmtours mantiene un catálogo variado de hoteles desde dos estrellas hasta los más exclusivos de cada país siempre adecuándose a las necesidades de sus consumidores y usuarios. Sus paquetes y actividades son más personalizados dependiendo de las exigencias de sus clientes se los puede armar según sus necesidades en los distintos países tanto en Norte, Centro y Suramérica.

#### **2.2.5 Desarrollos recientes**

Para satisfacer las necesidades de los usuarios, Bmtours lanzó al mercado en el año 2012 un servicio de suscripción anual en el cual los suscriptores, pueden acceder a varios servicios que la empresa entrega, ya sea en algún plan turístico o vuelos dentro

---

<sup>9</sup> Ranking de *malls* en la ciudad de Guayaquil. (2017). *Guayaquil es mi destino*. Guayaquil. Recuperado de: <http://www.guayaquilesmidestino.com/es/compras/centros-comerciales>



del país. Es así como Bmtours, manteniendo su característico espíritu de innovación, fue una de las primeras compañías del Ecuador en lanzar planes de suscripción en el mercado turístico nacional.

El portafolio de servicios de Bmtours ha ido diversificándose y creciendo a un ritmo constante y acelerado. En el 2017 es una empresa que cuenta con varias categorías entre las cuales se encuentran, vuelos partiendo desde la ciudad de Guayaquil hacia los distintos sitios de preferencia, de igual forma mantiene una cartera amplia en hoteles a lo largo del Caribe y Suramérica, una de las opciones que más atrae a los usuarios de Bmtours según bases de datos de la propia compañía 2016, son sus paquetes turísticos los cuales se acomodan a las necesidades de los turistas en beneficio de su mayor satisfacción, junto a esto se encuentran las actividades las cuales se arman según el paquete turístico que sea elegido.

#### **2.2.6 Valores de marca**

Bmtours ofrece a sus usuarios la posibilidad de tener a disposición varias opciones en sus momentos viajes ya sea por negocios o placer, a más de contar con puntos acumulados con los usuarios suscriptos y acceder a ventajas que entrega a sus usuarios.

Uno de los principales pilares que mantiene Bmtours es la responsabilidad social, la misma que ha sido implementada en tres etapas:

La primera un plan de reciclaje que consiste en buscar alianzas con establecimientos que tengan una alta rotación de desechos plásticos, vidrio (envases), papeles y cartones, Bmtours proveerá recipientes de gran volumen (tachos) plásticos para residuos los cuales contarán con la marca de la empresa, los mismos que servirán para

mantener el material reciclado. Dichos desechos proveerán de recursos a Bmtours que serán destinados al proyecto social llamado “Adelante Hierbabuena”.

La segunda etapa se ejecuta en la comuna San Francisco de Hierba Buena que pertenece al Cantón Colta en la provincia de Chimborazo, situada a una altura promedio de 3212 mts., es una pequeña comunidad de apenas 200 habitantes quienes se dedican a las actividades agrícolas y ganaderas en muy pequeña escala y para el consumo local. Dentro de las etapas que ha desarrollado en la comuna se encuentran: Periodo de capacitaciones, financiamiento y comercialización, finalmente desarrollo de turismo comunitario.

### **2.2.7 Análisis de la situación**

En la actualidad, la identidad marcaría de Bmtours, refleja algunos inconvenientes comunicacionales para transmitir una identidad y valores de una manera clara, precisa y concisa. Al no invertir en una actualización de marca, servicios y crear alianzas estratégicas, se ha deteriorado tanto la identidad como la personalidad de la misma, implantando ruidos en la comunicación y a su vez olvidando así al público objetivo potencial. Es por esto que se detecta, que Bmtours no explota y no hace uso de las distintas herramientas virtuales para darse a conocer tanto con sus servicios como con la marca consiguiendo una mejor segmentación, alcance y pregnancia, de igual forma no presenta ninguna campaña digital en los canales virtuales ya que en la actualidad el público objetivo a migrado hacia este tipo de canales de comunicación, es decir, como hoy en día se manejan los dispositivos móviles aparatos electrónicos, y las redes sociales.

Es así que se detectan emergentes manifiestos negativos, ya que otorgan debilidades a la compañía. Este contexto externo debería solucionarse haciendo foco en estrategias que permitan resolver los problemas presentes. A su vez, los emergentes manifiestos positivos deberán mantenerse y reforzarse de tal manera de ser percibidos en todo momento.

Lo que se espera es un incremento y desarrollo en las ventas de los servicios que presta Bmtours, para esto se puede mejorar las acciones en cuanto al ámbito externo con la publicidad *on* y *off line*, resaltando sus ventajas y fortalezas que tiene la empresa.

### **2.2.8 Matriz FODA**

Para un mejor entendimiento del contexto de Bmtours se utilizara la herramienta de análisis interno para una mejor comprensión de la situación de la compañía.

- Fortalezas
  - La privilegiada ubicación de la agencia de viajes permite atraer a clientes por su cercanía y centralismo de sus oficinas y puntos de atracción.
  - Bmtours está respaldado por su historia en la industria de la agencias de viajes por sus servicios y costes.
  - A través de los años los costos y los planes turísticos ofertados han sido insignia para volverse clientes frecuentes.
  - El personal está calificado y crean un buen clima laboral, lo que permite prestar un servicio de calidad.

- Oportunidades

- El mercado actual valora las cualidades de Bmtours cómo su historia, costos y planes turísticos.
- Bmtours crea planes que se adecua a cada segmento y a su vez genera alianzas para mejorar sus servicios.
- Al contar con nuevas oficinas en las principales ciudades de Ecuador, se puede prestar un servicio de mejor calidad y entregar una experiencia placentera a los clientes.

- Debilidades

- Ausencia de una estrategia de marketing y ventas para capturar a clientes potenciales que gustan de viajar.
- Falta de capacitación y actualización de conocimientos por parte del personal de trabajo nuevo y antiguo para mantener la calidad del servicio.
- Mantenimiento continuo tipo tecnológico en todas las oficinas.
- Ausencia de programas de fidelización.

- Amenazas

- La competencia y las nuevas tecnologías han hecho perder clientes potenciales a Bmtours.
- La economía ecuatoriana fluctúa por desastres naturales o cambios de mandatos en el gobierno.

### **2.2.8.1 Puntos críticos del análisis FODA**

Del análisis se destacan.

- 1.- Un plan de marketing que define aspectos importantes para el funcionamiento de la empresa como nuevos segmentos, adquisición e implementación de nueva tecnología para comunicar las nuevas ofertas turísticas, acciones a tomar para cada temporada, la imagen, sin un plan se irán perdiendo clientes potenciales.
- 2.- El personal de trabajo es importante mantener capacitaciones constantes con el fin de mantener un servicio de calidad y llegar a un servicio óptimo que se adecue para cada ocasión con la solución de problemas y la pro actividad.
- 3.- Con la economía tan variante es importante tener políticas y estrategias de precio que se adecuen a la realidad en que éstas se susciten con el fin de mantener un punto de equilibrio adecuado.

### **2.2.9 Análisis de las cinco fuerzas de Porter**

#### **2.2.9.1 Rivalidad entre competidores existentes.**

La rivalidad entre competidores existentes es alta por que agencias de viajes como Trip and Trip, Latam, Aerolane, se encuentran en la misma zona y prestan servicios similares, con la diferencia que cuentan con ventajas competitivas como posicionamiento de marca, *branding*, y estrategias agresivas de precios y comercial.

### **2.2.9.2 Amenazas de nuevos competidores.**

Con la situación económica tan variante y nuevos modelos de ofertar paquetes turísticos, las propias aerolíneas de viajes o empresas PYMES<sup>10</sup> se aventuran en el sector de la agencia de viajes.

### **2.2.9.3 Poder de negociación de los proveedores.**

El poder de negociación de los proveedores es alta por la alta demanda ya sea en la infraestructura como el servicial. Se debe cotizar y negociar con varios distribuidores para adquirir o establecer alianzas que se adecuen al presupuesto anual.

### **2.2.9.4 Poder de negociación de los clientes.**

Los clientes mantienen un alto poder por la alta oferta del sector y poca demanda.

### **2.2.9.5 Amenazas de servicios sustitutos.**

Existen varios servicios emergentes que ofrecen paquetes turísticos personalizados vía ejecutivos y turistas que se dedican a un segmento muy acotado, Los propios hoteles ofrecen paquetes turísticos.

---

<sup>10</sup> “Empresa mercantil, industrial, compuesta por un número reducido de trabajadores, y con un moderado volumen de facturación. Real Academia Española”. (2017). *Diccionario usual*. Recuperado de <http://dle.rae.es/srv/search?m=30&w=pyme>

## 2.2.10 Canales de comunicación actuales.

En la actualidad Bmtours posee una página web básica, la misma que se ésta reestructurando para adecuarla a las exigencias de los clientes, posee redes sociales como son:

**Figura N° 5:** Principales redes sociales de Bmtours

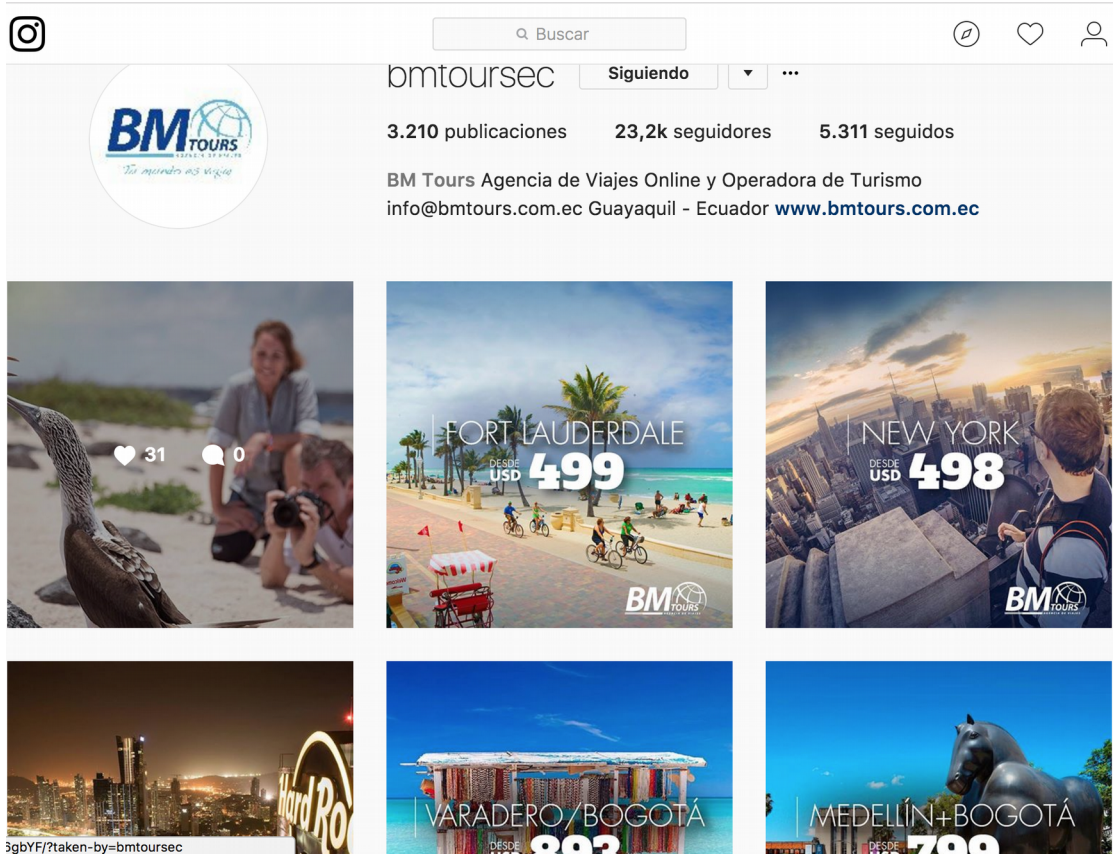
### Facebook<sup>11</sup>.



<sup>11</sup> Fanpage Oficial, por Bmtours, 7/5/2017, de: <https://www.facebook.com/bmtoursec/>

Figura N° 6: Principales redes sociales de Bmtours

Instagram<sup>12</sup>.



<sup>12</sup> Cuenta Oficial Bmtoursec, por Bmtours, 7/5/2017, de: <https://www.instagram.com/bmtoursec/?hl=es>



Figura N° 7: Principales redes sociales de Bmtours

Twitter.<sup>13</sup>

Tu mundo es viajar

**BM TOURS**  
AGENCIA DE VIAJES

Tweets **13,1 K** Siguiendo **6.436** Seguidores **14,7 K** Me gusta **408**

**BM Tours - Oficial**  
@bmtours

Agencia de Viajes y Operadores de Turismo, compra en línea en [bmtours.com.ec](http://bmtours.com.ec) Tlf: 1-700-VIAJAR - 043703200 info@bmtours.com.ec.

Guayaquil - Ecuador  
[bmtours.com.ec](http://bmtours.com.ec)  
Se unió en julio de 2010

Twitter a BM Tours - Oficial

13 Seguidores que conoces

VILLAGE PLAZA últimas noticias Musicalísimo movistar CLUB

**BM Tours - Oficial** @bmtours · 11 h  
PROMO BOLETO ida y vuelta New York desde Quito ✈️🌍  
Compra hasta el 25 de Agosto.  
Viaja del 13 al 28 de Noviembre

NEW YORK  
DESDE USD **498**

La empresa, no maneja ningún otro tipo de canal comunicacional, ni impreso o digital.

<sup>13</sup> Cuenta oficial Bmtours, por Bmtours, 7/5/2017, de: <https://twitter.com/bmtours?lang=ess>

## CAPÍTULO 3: MARCO METODOLÓGICO

### 3.1 Marco Metodológico.

El tipo de investigación es exploratoria y descriptiva, por el motivo que uno de los principales motivos es adquirir conocimientos del porque hay un descenso en las ventas que tiene Bmtours. De igual manera servirá para recolectar datos con el fin de detectar oportunidades para un mejor desempeño tanto empresarial como comunicativo.

De esta manera se busca obtener respuestas a las hipótesis planteadas en este trabajo.

### 3.2 Determinación del tamaño de la muestra para la encuesta

Con la metodología cuantitativa se determinaran variables discretas tomando en cuenta el número de respuestas de los usuarios de la agencia para analizar el problema de investigación. Se utilizó la siguiente formula.

$$n = \frac{z^2 pq}{e^2}$$

Dónde:

n= Representa el tamaño necesario de la muestra

z= Nivel de confianza 75%

pq= Varianza de la población

e= Error muestral, sustitución de la fórmula para calcular el tamaño de la muestra

N: es el tamaño de la población o universo (número total de posibles encuestados):

n:  $((1,15) (0,25)) / 0,0025=132,5$

$$\frac{\frac{n' = n}{1 + (n - 1)}}{N}$$

$$n = \frac{132,25}{1 + (132,25 - 1)}$$
$$350$$

$$n = 132,25 / 1,375 = \mathbf{96,18}$$

Para el sondeo se deberá seleccionar aleatoriamente a 96 clientes de Bmtours.

### **3.3 Tipo de estudio**

En la presente investigación, se empleara metodología de estudio exploratoria y descriptiva. La muestra será intencional y dirigida a cien encuestados clientes de Bmtours. En el marco teórico se recurrirá a fuentes secundarias como autores de libros especializados, revistas, y en el marco investigativo se utilizará una fuente primaria realizando la encuesta a los segmentos.

#### **3.3.1 Método, técnica, instrumento**

El método para la recolección de la información fue el método inductivo-deductivo es decir que va de lo particular a lo general y fundamentado en la técnica de las encuestas. El instrumento fue el cuestionario diseñado con preguntas abiertas y cerradas.

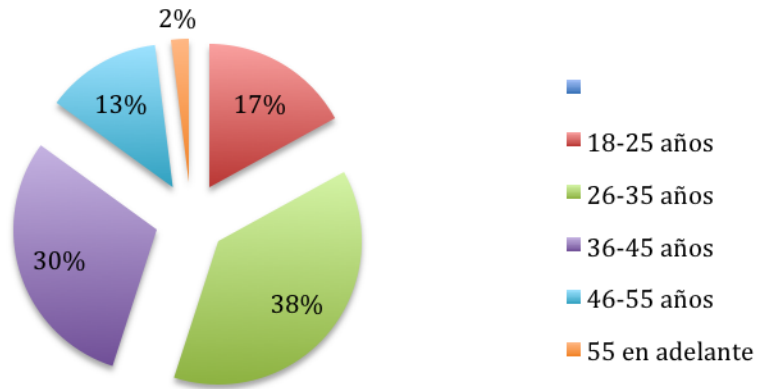
#### **3.3.2 Recopilación de la información**

Encuestas a los segmentos predominantes de Bmtours, bases de datos de antiguos y nuevos clientes.

## CAPÍTULO 4: RESULTADOS

### 4.1 Resultados

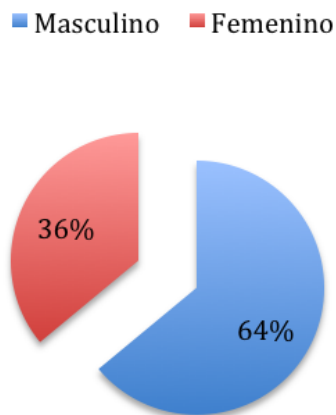
#### 1.- Gráfico N° 3: Pregunta N° 1: ¿Cuál es su edad?



Fuente: Elaboración propia a partir de una encuesta cuantitativa de 100 casos, (2017)

Como se puede apreciar en las gráficas expuestas el rango de edad que maneja Bmtours esta en primer lugar de 26 a 35 años, seguido de 36 - 45, en tercer lugar 18 - 25, cuarto lugar 46 - 55 y en último lugar 55 años en adelante.

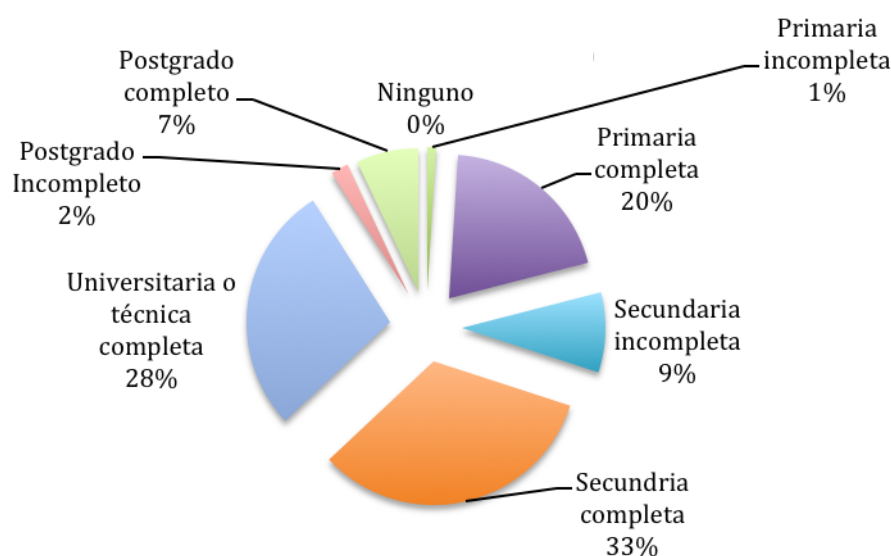
#### 2.- Gráfico N° 4: Pregunta N° 2: ¿Cuál es su género?



Fuente: Elaboración propia a partir de una encuesta cuantitativa de 100 casos, (2017)

El género de personas que maneja Bmtours está constituido en su mayoría por masculino ocupando el primer lugar, seguido del femenino.

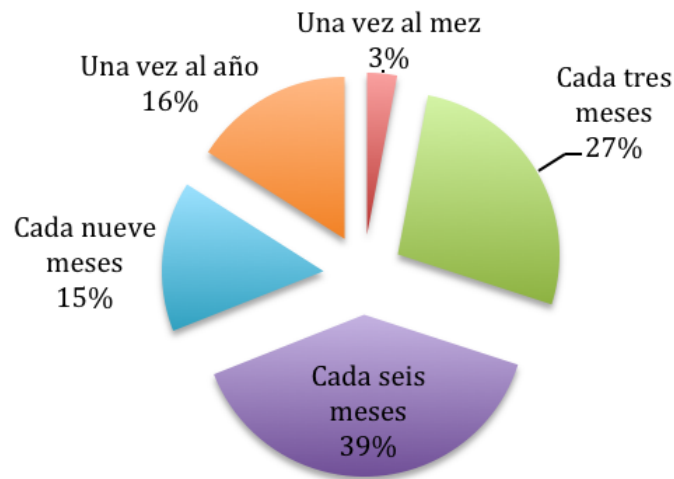
**3.- Gráfico N° 5: Pregunta N° 3: ¿Cuál es su nivel educativo alcanzado?**



Fuente: Elaboración propia a partir de una encuesta cuantitativa de 100 casos, (2017)

Los resultados recopilados arrojan que el nivel educativo que poseen en su mayoría los usuarios es de secundaria completa, seguido de un tercer nivel de estudios como son universitario o tecnicatura, en tercer lugar primaria completa, en cuarto lugar secundaria incompleta, quinto lugar postgrado incompleto, en últimos lugares están postgrado completo y primaria incompleta.

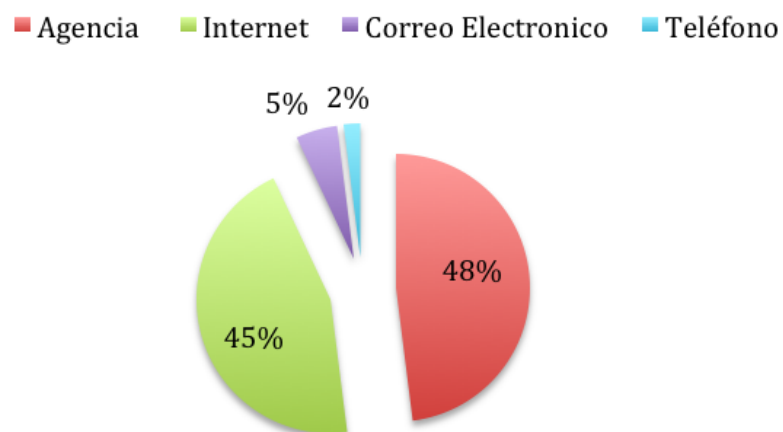
**4.- Gráfico N° 6: Pregunta N° 4: ¿Con qué frecuencia realiza viajes de ocio?**



Fuente: Elaboración propia a partir de una encuesta cuantitativa de 100 casos, (2017)

Las gráficas demuestran que los clientes suelen realizar viajes de ocio cada seis meses por lo general, seguido de cada tres meses, en tercer lugar cada nueve meses, seguidamente de una vez al año y por último una vez al mes.

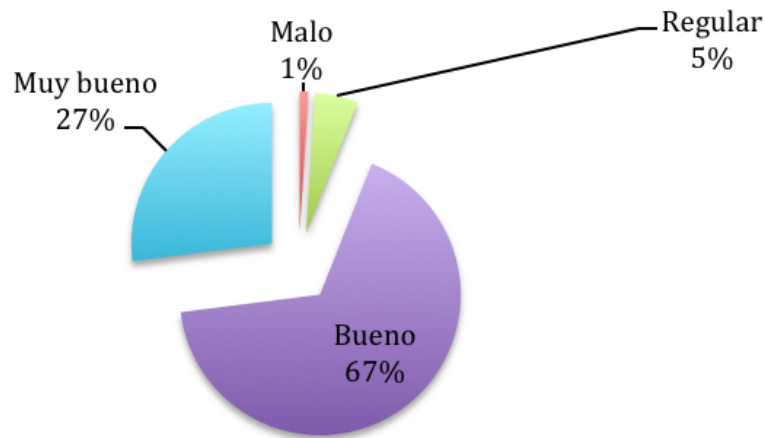
**5.- Gráfico N° 7: Pregunta N° 5: ¿Al momento de cotizar un viaje, mediante qué medio lo solicita?**



Fuente: Elaboración propia a partir de una encuesta cuantitativa de 100 casos, (2017)

Al momento de realizar una cotización los usuarios tienen dos preferencias, entre las cuales son: personalmente en la agencia de viajes y seguido por Internet, en tercer lugar correo electrónico y por último mediante el teléfono.

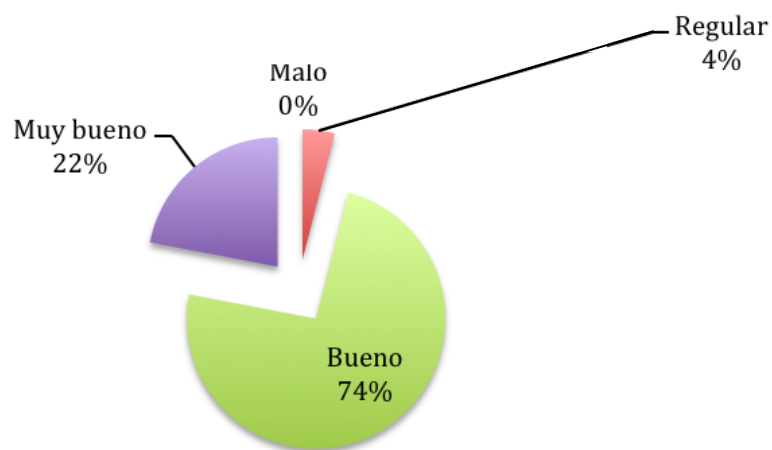
**6.- Gráfico N° 8: Pregunta N° 6: ¿Cómo considera el servicio Bmtours?**



Fuente: Elaboración propia a partir de una encuesta cuantitativa de 100 casos, (2017)

En relación a los servicios que presta la Bmtours, los usuarios respondieron que es bueno, seguido de muy bueno, en tercer lugar regular y en último categoría malo.

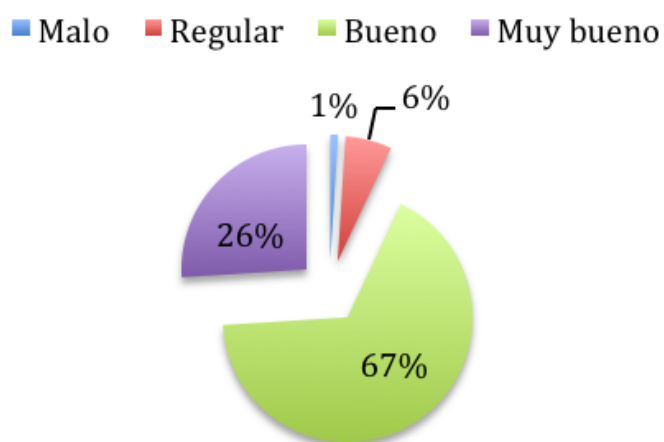
**7.- Gráfico N° 9: Pregunta N° 7: ¿Cómo considera los paquetes turísticos dentro del país?**



Fuente: Elaboración propia a partir de una encuesta cuantitativa de 100 casos, (2017)

La apreciación de los clientes en cuanto a los paquetes que maneja Bmtours se ve reflejada con una categorización de bueno, seguido de muy bueno en tercer lugar regular y por último malo.

**8.- Gráfico N° 10: Pregunta N° 8: ¿Cuán eficiente es el servicio del personal de trabajo?**

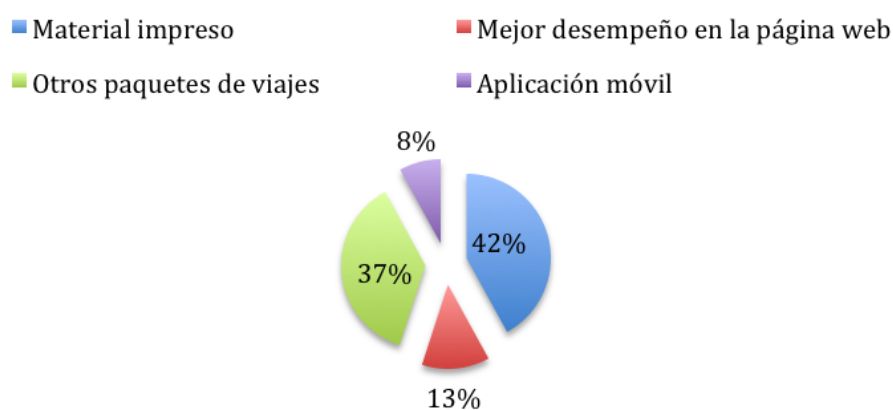


Fuente: Elaboración propia a partir de una encuesta cuantitativa de 100 casos, (2017)



El personal de trabajo de Bmtorus mantiene una categorización de bueno, seguido por muy bueno, en tercer lugar regular y en último lugar malo. En consecuencia se puede deducir que se mantiene un estándar de calidad en servicio eficiente.

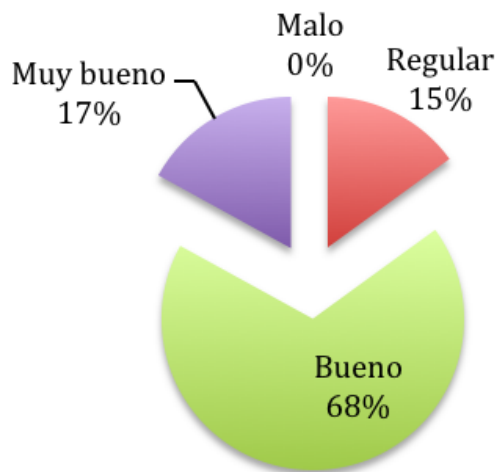
**9.- Gráfico N° 11: Pregunta N° 9: ¿Qué elemento de mejora sugiere?**



Fuente: Elaboración propia a partir de una encuesta cuantitativa de 100 casos, (2017)

Como elemento de mejora que los clientes sugieren material impreso y explicativo, seguido de otros paquetes turísticos, en tercer lugar está la mejora vía Internet y por último una aplicación móvil.

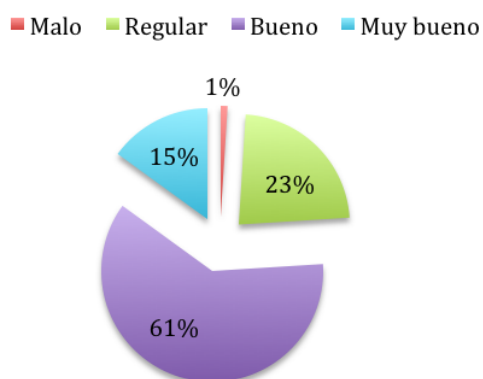
**10.- Gráfico N° 12: Pregunta N° 10: ¿Conoce la página web de Bmtours?**



Fuente: Elaboración propia a partir de una encuesta cuantitativa de 100 casos, (2017)

Los clientes y usuarios de la página web la catalogan en buena, por su desempeño y aportes que brinda, seguido de un segundo lugar muy bueno, en tercera opción regular y en último malo. Esto refleja el trabajo que se ha realizado a la hora de buscar nuevas vías de comunicación y de ésta manera facilitar la información y adquisición de los servicios para las demás personas.

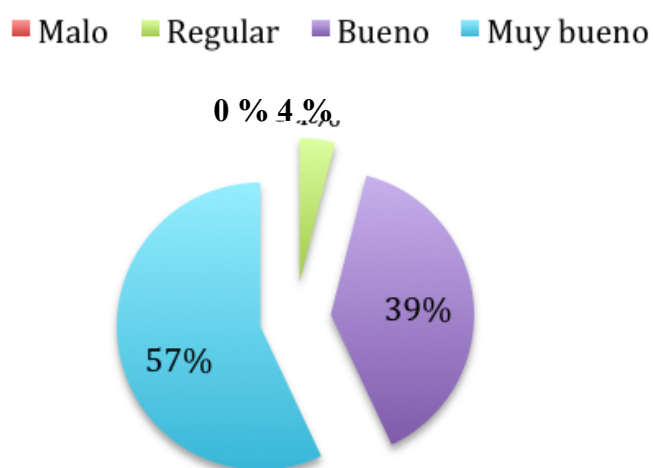
**11.- Gráfico N° 13: Pregunta N° 11: ¿Qué le parece la información en la página web?**



Fuente: Elaboración propia a partir de una encuesta cuantitativa de 100 casos, (2017)

El grupo de encuestados expresaron su opinión sobre los datos e información que maneja Bmtours catalogándolo como bueno, seguido de regular, en tercer lugar muy bueno y en último malo.

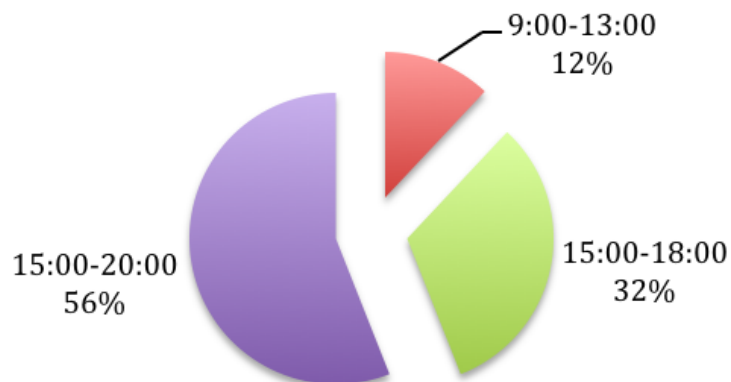
12.- Gráfico N° 14: Pregunta N° 12: ¿Qué le parece los horarios de atención?



Fuente: Elaboración propia a partir de una encuesta cuantitativa de 100 casos, (2017)

Ante esta pregunta los encuestados respondieron en primer lugar muy bueno seguido de bueno, regular y por último malo.

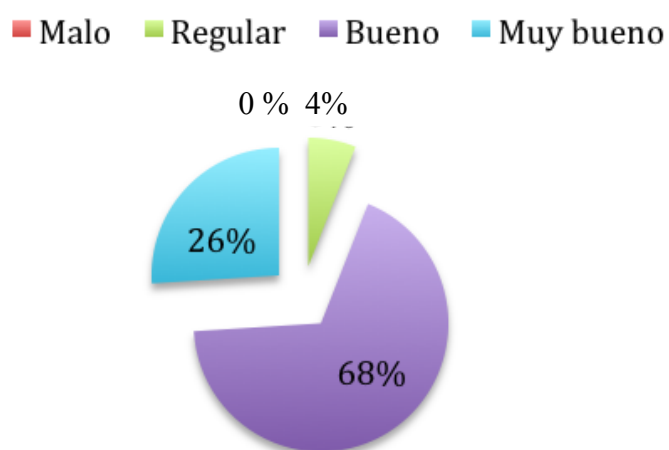
13.- Gráfico N° 15: Pregunta N° 13: ¿Indique cuál sería el horario de atención preferido por usted?



Fuente: Elaboración propia a partir de una encuesta cuantitativa de 100 casos, (2017)

Los usuarios respondieron su preferencia en el rango horario de la tarde-noche como primera opción, seguido de la tarde y por último lugar la mañana.

14.- Gráfico N° 16: Pregunta N° 14: ¿Cuán eficiente es Bmtours para resolver los problemas?

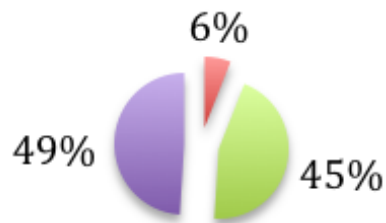


Fuente: Elaboración propia a partir de una encuesta cuantitativa de 100 casos, (2017)

Los clientes respondieron que la gestión en general es buena, seguido de muy bueno, en tercer lugar regular y por último malo.

15.- Gráfico N° 17: Pregunta N° 15: ¿Qué elemento de mejora sugiere?

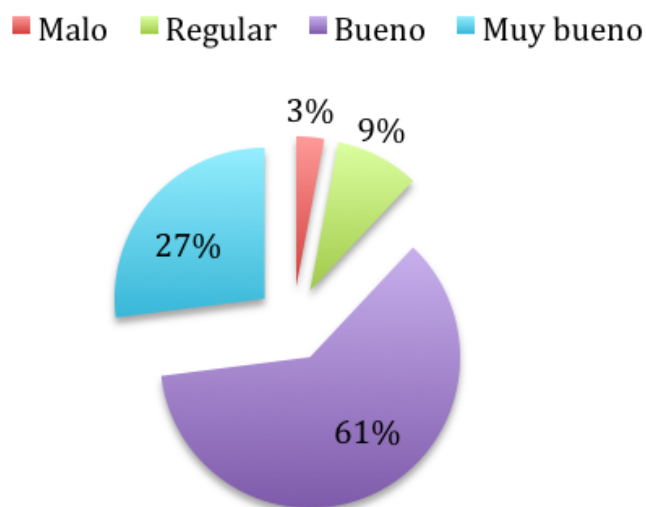
- Mejorar el personal de atención
- Mejoras en la página de Internet
- Mejorar el material impreso de infomarción



Fuente: Elaboración propia a partir de una encuesta cuantitativa de 100 casos, (2017)

Los clientes en un 49% sugirieron una mejora en el material impreso sobre la información entregada, seguido de la página de Internet y por último la atención.

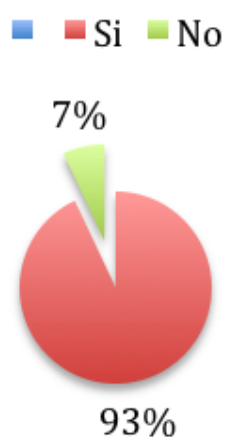
16.- Gráfico N° 18: Pregunta N° 16: ¿Cómo considera la atención de los responsables del *counter*?



Fuente: Elaboración propia a partir de una encuesta cuantitativa de 100 casos, (2017)

En relación al *counter* los encuestados respondieron en primer lugar bueno, seguido de muy bueno, en tercer lugar regular y último malo.

17.- Gráfico N° 19: Pregunta N° 17: ¿Considera que las personas que hacen bien su trabajo deben ser promovidas?

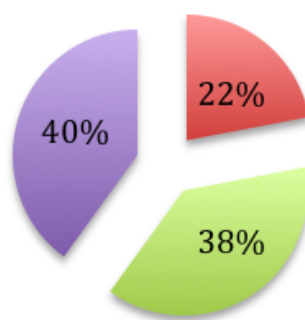


Fuente: Elaboración propia a partir de una encuesta cuantitativa de 100 casos, (2017)

Los clientes respondieron en primer lugar con el sí para una promoción a los empleados de Bmtours y en segundo lugar el no.

**18.- Gráfico N° 20: Pregunta N° 18: ¿Qué otros destinos turístico dentro del país le gustaría que ofrezca Bmtours?**

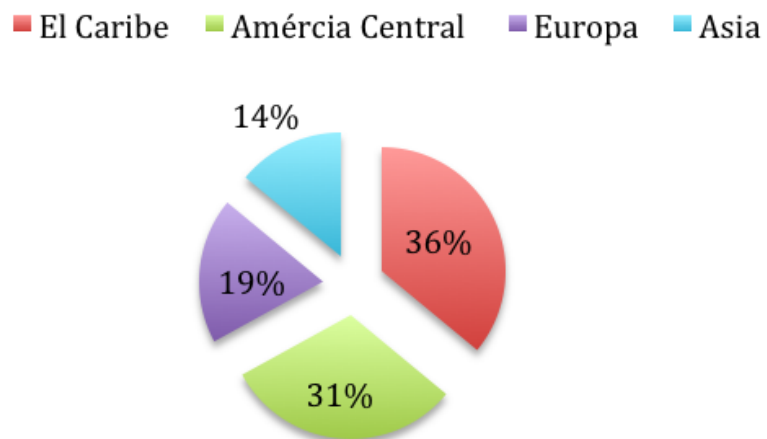
■ La sierra ■ El oriente ■ La costa



Fuente: Elaboración propia a partir de una encuesta cuantitativa de 100 casos, (2017)

Los encuestados eligieron como primera opción la costa del Ecuador, seguido del Oriente y por último la sierra del territorio ecuatoriano.

19.- Gráfico N° 23: Pregunta N° 19: ¿Qué otros destinos turístico fuera del país le gustaría que ofrezca Bmtours?



Fuente: Elaboración propia a partir de una encuesta cuantitativa de 100 casos, (2017)

Los encuestados eligieron El Caribe, seguido de América Central, en tercer lugar Europa y por último Asia.



## CAPÍTULO 5: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 5.1 Conclusiones.

- Bmtours maneja un alto porcentaje de clientes entre 26 a 46 años de edad, siendo en su mayoría de género masculino con el 64%, seguido del femenino.
- Los datos obtenidos muestran que existe una predisposición para viajar dentro y fuera del país, siendo así que los encuestados realizan viajes de ocio cada seis y tres meses, de igual forma los clientes prefieren recibir información o a su vez realizar algún tipo de cotización es vía Internet o en la propia empresa. Esto se debe a que las personas adultas y adultas mayores poseen un poco atractivo hacia Internet.
- Los encuestados catalogan al servicio de Bmtours como buena y muy buena esto refleja el trabajo que se está haciendo con el fin de satisfacer al cliente ya que existe un bajo porcentaje con criterios en contra de la compañía y su servicios, de igual forma los paquetes turísticos que se están ofreciendo son atractivos para los usuarios ya que en su mayoría los catalogaron de buenos y muy buenos.
- La forma de trato con las personas por parte del personal de contacto es eficiente, se sienten cómodos, por lo que relacionan con un trato bueno y muy bueno.
- En cuanto a los horarios de atención se tiene una tendencia hacia la tarde y tarde noche, dejando como última opción a la mañana.

- Para finalizar los encuestados, prefieren como nuevos destinos la costa ecuatoriana, seguido de la región oriental y por último la sierra.
- De igual manera los clientes que desean salir del territorio sugieren el Caribe, seguido de América Central, Europa, y por último Asia.

## **5.2 Recomendaciones.**

- Se sugiere incorporar elementos y herramientas vía Internet con una optimización de su *landing* y diseño web, en el ámbito de contacto personal.
- Se sugiere diseñar y entregar material impreso más explicativo y expresivo, además se propone implementar otros tipos de paquetes de viajes en un futuro.
- Se debe crear incentivos para los segmentos más jóvenes.
- Mantener y realizar periódicamente estudios de satisfacción, actualizaciones y capacitaciones del personal de trabajo tanto en el servicio y su forma de contacto con los clientes. En lo tecnológico para agilizar el servicio siempre buscando la satisfacción del cliente de ésta manera se conseguirá un bienestar óptimo por parte de ellos generando seguridad, lealtad y compromiso.
- Debido a la competencia se recomienda reformular los paquetes turísticos y acondicionarlos a los gustos de los usuarios, los mismos se deberán personalizar a la necesidad de cada segmento en referencia a precios, destinos y servicios.

## CAPÍTULO 6: PROPUESTA DE PLAN DE MARKETING

### 6.1 Objetivo primario

- Desarrollar herramientas de marketing para aumentar el nivel de satisfacción y nuevos clientes respecto del año 2017 para el 2018.

### 6.2 Objetivos secundarios

- Ampliar la compra de paquetes turísticos en un 5%, añadiendo nuevas rutas y servicios por parte de Bmtours.
- Incrementar el número de visitas en la página web y crear trámites directos vía *online*.
- Aumentar el número de usuarios en las redes sociales que mantiene Bmtours y de así crear *branding* mediante ésta vía.
- Crear planes turísticos para jóvenes que están empezando su vida laboral.

### 6.3 Segmentación, *target* y posicionamiento

El mercado objetivo se mantiene, hombres y mujeres de un nivel socio económico ABC 1 y 2, que les guste viajar dentro y fuera del país. Como clientes potenciales se desea llegar al segmento joven y turistas del exterior. Una propuesta de valor es apostar por los jóvenes adultos, personalizando paquetes y servicios que se adecuen a su bolsillo creando facilidades de pago para su adquisición.

### **6.3.1 Estrategia de posicionamiento:**

Se sugiere que Bmtours se posicione como una empresa que se adapta a sus clientes otorgando paquetes turísticos personalizados y atractivos tanto dentro como fuera del país, y brindando flexibilidad en su adquisición.

De esta manera se crea la personalización del servicio, basándose en entregar soluciones a las necesidades del segmento al que se dirige, adaptándose a la realidad de sus consumidores, teniendo como resultado un alto nivel de satisfacción. Como consecuencia se conseguirá un empuje social media con el boca a boca teniendo, en un efecto viral de los servicios turísticos de la agencia.

## 6.4 Marketing mix

**Cuadro N° 1:** Matriz del marketing mix

Servicio	Promoción	Precio	Plaza
Personalizar el servicio a los segmentos:  - Paquetes turísticos en general.  - Paquetes turísticos jóvenes  - Paquetes turísticos familia  - Paquetes turísticos tercera edad.	Comunicar la personalización de los paquetes turísticos, y nuevos planes de adquisición de viajes por medio de los empleados de contacto, material impreso en la agencia de viajes, página web, y redes sociales.	- Paquete/convenio. Según la exigencia del mismo.  - Plan jóvenes: Adaptándose a los tiempos y formas de pago según la realidad de cada segmento.  - Plan familia: Descuentos por niños y flexibilidad de pago.  - Plan tercera edad: Pagos acorde a las exigencias del servicio adquirido	Se va a encontrar en la agencia de viajes, vía web con nuevas herramientas de compra y comunicación. Redes sociales.

Adaptada de *Producción: A customer-focused approach can bring the current marketing mix into the 21st century* (pp. 16-22), por Dev y Schulz, 2005, Philadelphia: Editorial Wharton Digital Press<sup>14</sup>

## 6.5 Estrategia de solución

Se brindara un servicio especializado a cada segmento que maneja Bmtours, adecuándose a sus necesidades, destinos turísticos y su forma de pago.

<sup>14</sup> A customer-focused approach cons bring the current marketing mix into 21st century. (2017) *Matriz del marketing mix*. Buenos Aires: Recuperado de: [https://marketing.conferenceservices.net/resources/327/2342/pdf/AM2011\\_0313.pdf](https://marketing.conferenceservices.net/resources/327/2342/pdf/AM2011_0313.pdf) el 12/5/2017.

### **6.5.1 Capacitación.**

Se capacitara al personal de contacto dos veces al año, de esta manera ofrecerán a los clientes soluciones proactivas. Las capacitaciones se realizaran en todas las áreas de trabajo liderando el personal especializado de esta forma se espera crear una excelente calidad de servicio y solución a las quejas de se presenten.

Los resultados se medirán mediante encuestas de satisfacción trimestrales y se otorgaran incentivos al personal mejor calificado.

### **6.5.2 Diseño del servicio.**

Se personalizara cada paquete de los clientes y se creara formularios vía web para los usuarios de Internet con respuestas inmediatas por parte del personal de trabajo.

Cada personal de contacto mantendrá una buena predisposición al momento de establecer la comunicación con los clientes.

Se entregara nuevo material impreso detallado de los paquetes turísticos y alianzas estrategias de nuevos servicios.

Se otorgará descuentos y beneficios a clientes frecuentes, el objetivo es crear un atractivo hacia Bmtours y sus servicios de esta manera se fideliza y se atrae clientes potenciales.

Dentro del programa de fidelización los clientes podrán inscribirse al programa en la agencia de viajes y vía web, la afiliación el cliente podrá ingresar a la plataforma donde encontrará descuentos, promociones, premios y eventos exclusivos para ellos.

Descuentos para clientes recurrentes o servicios adicionales en los paquetes turísticos.

### **6.5.3 Estrategia de información**

Se entregara nuevo material impreso cada bimestre anunciando nuevos paquetes o adquisiciones de servicios por parte de la agencia de viajes.

De igual manera se enviara correos electrónicos, medio que servirá para mantener actualizada la base de datos.

### **6.5.4 Redes sociales y página web**

Se implementara el departamento de *Community Manager*, para un mejor manejo y gestión de la marca por Internet, se encargara de gestionar y administrar relaciones vía web en las redes sociales ya que se desea llegar a un público inmerso en este canal de comunicación.

### **6.5.5 Estrategia de valor**

Se implementara el programa de fidelización cada tres meses a clientes reiterativos con beneficios en sus paquetes turísticos o costo final del mismo.

## 6.7 Presupuesto

**Cuadro N° 2:** Cronograma de actividades.

Acciones	Responsable	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Presupuesto
Capacitación	Personal de contacto directo con los segmetnos.													7.700
Diseño del servicio	Gerentes y especialistas													12.900
Redes sociales	Community manager													740
Programas de fidelización	Personal de Ventas y marketing													4.000
Soportes tecnológicos e información en general para los empleados de Bmtours	Personal de trabajo													6.000
<b>Total</b>														<b>USD 31.340</b>

Fuente: Elaboración propia (2017).



**Cuadro N° 3: KPI (Key performance indicators)**

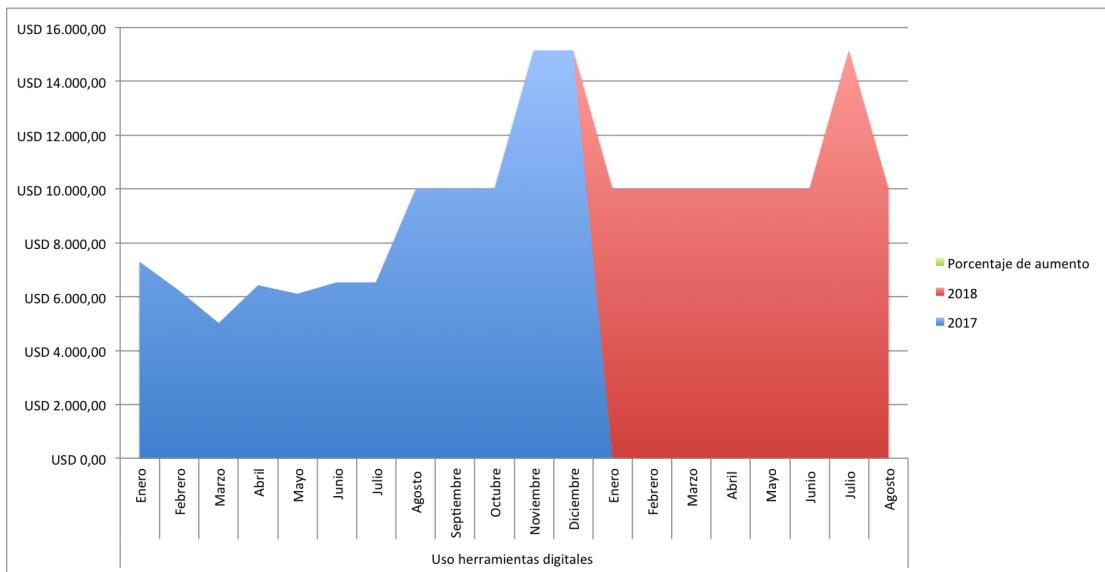
KPI	
Encuesta de satisfacción	Número de <i>reviews</i> positivos en los servicios de Bmtours
Facturación	Aumento de facturación trimestral.
Número de visitantes o <i>lead</i>	Aumento de porcentaje en seguidores de redes sociales de Bmtours y a su vez clientes fidelizados.

Fuente: Elaboración propia (2017).

### 6.6.1 Proyecciones

Con la implementación de nuevas herramientas de marketing y capacitaciones tanto en las áreas especializadas, como en las de contacto directo con los clientes se espera un incremento del 2% en relación al primer trimestre del 2017. Se tiene en cuenta los meses de temporada alta como son julio, noviembre y diciembre un incremento del 3%.

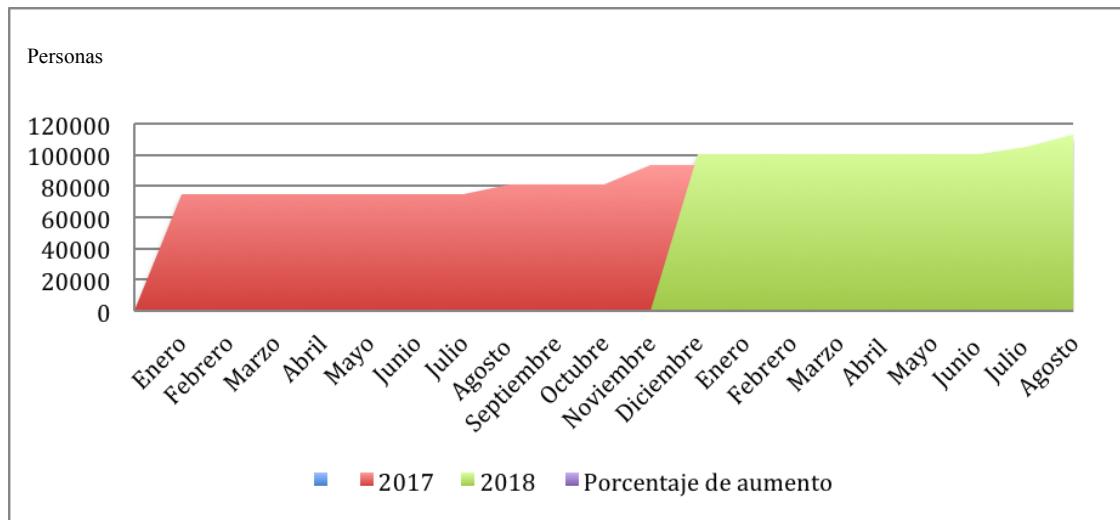
**Gráfico N° 22: Aumento esperado de uso y facturación de herramientas digitales**



Fuente: Elaboración propia (2017).

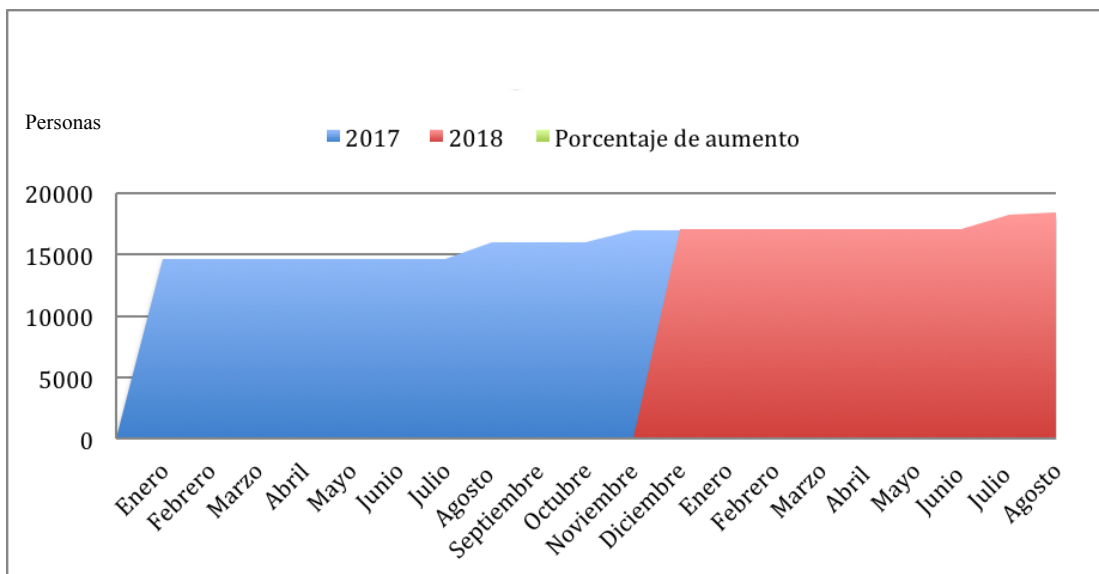
Se espera un incremento del 3% y 4% en temporada alta, con la reestructuración del sitio web, así como los *reviews* positivos. Ya que contara con herramientas dinámicas en la plataforma de ésta manera será más amena la interacción con el usuario y podrá gestionar de manera inmediata cualquier adquisición del servicio o ayuda que necesite.

**Gráfico N° 23:** Aumento esperado de *Fans* en Facebook.



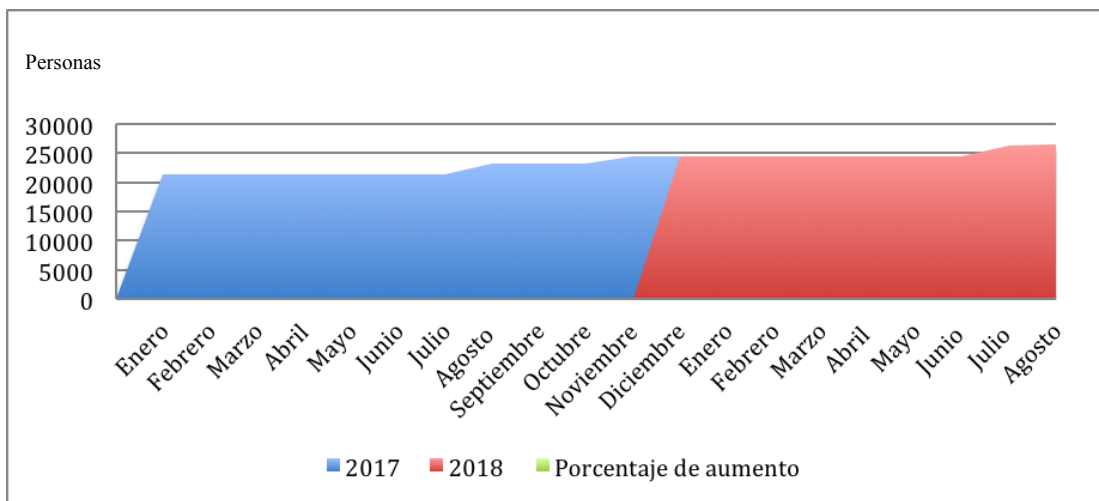
Fuente elaboración propia (2017).

**Gráfico N° 24:** Aumento esperado de seguidores en Twitter



Fuente elaboración propia (2017).

**Gráfico N° 25:** Aumento esperado de seguidores en Instagram.



Fuente elaboración propia (2017).

Se espera el aumento de visitantes y tráfico en las redes sociales de Instagram, Twitter, y Facebook en un 6%, y al finalizar el 2017 un 12%, se desea posicionar una imagen positiva de la marca, al finalizar el año de la implementación del plan se espera incrementar en un 20% de los actuales seguidores.

#### Satisfacción del cliente

Se espera llegar a un nivel de satisfacción de muy bueno dentro de la escala de valores (malo, regular, bueno y muy bueno) por parte de los clientes de Bmtours, implementando los cambios previstos a fin de crear una experiencia placentera por parte de la empresa para los usuarios, adaptarse a sus exigencias y al cambio del mercado en cuanto a los paquetes turísticos, se realizaran alianzas con nuevos proveedores de servicios y se proporcionará información según sea del agrado del segmento objetivo.

## BIBLIOGRAFÍA

### Libros:

Aaker, D. (1996). *Construir marcas poderosas*. Barcelona: Gestión 2000

Aprile, O. (2012). *La publicidad puesta al día*. Buenos Aires: La crujía.

Asociación Americana de Marketing (2012), *Marketing en el siglo XXI, La marca*. México DF: Pearson Educación.

Blattberg, R. y Deighton, J. (1991): *Interactive Marketing: Exploiting the Age of Addressability*, Boston: Sloan Management Review.

Brea, P. I. (2012). *MetroBar, Generación de valor a través de la apertura de una nueva unidad estratégica de negocios*. Buenos Aires: Universidad de Palermo.

Cabrera, A. y Pelayo, N. (2001). *Lenguaje y comunicación, Conceptos básicos, aspectos teóricos generales, características, estructura, naturaleza y funciones del lenguaje y de la comunicación oral y escrita*. Caracas: Ediciones CEC, SA

Grönroos, C. (1994). *Marketing y gestión de servicios: La gestión de los momentos de la verdad y la competencia en los servicios*. Madrid: Ediciones Diaz de Santos S.A.

Santesmases, M. Sánchez, F. y Kosiak, Graciela. (2004). *Marketing, conceptos y estrategias*. Madrid: Ediciones Pirámide.

Schulz, D. Barnes, Beth. Schulz, Heidi. Azzaro, Marian. (2009). *Building Customer-Brand Relationships*. New York: Taylor & Francis Group.

### Revistas

Antezana, M. (2013). "Es hora de planificar en comunicación" *Dircom*, 98(3), 56-57.

Medina, R. (2013). "El sentido holístico del plan de comunicación" *Dircom*, 98 (3), 54-55.

### **Páginas web:**

Asociación Nacional de Operadores de Turismo Receptivo del Ecuador. (2016), Entradas y salidas del Ecuador 2017 [Archivo de datos]. Disponible en el sitio Web: <http://www.optur.org/estadisticas-turismo.html>

Cuenta oficial Bmtours, (2017). Facebook Fanpage Bmtours, disponible en el sitio Web, <https://twitter.com/bmtours?lang=ess>

Cuenta Oficial Bmtoursec, Instagram Bmtours, disponible en el sitio Web, <https://www.instagram.com/bmtoursec/?hl=es>

Cuenta oficial Bmtours, (2017). Twitter Bmtours, disponible en el sitio Web, <https://twitter.com/bmtours?lang=ess>

Departamento de Economía, (2016). Informe sobre el mercado laboral. Diario El telégrafo, Recuperado el 6 de abril del 2017, <http://tinyurl.com/hckq2np>

Guayaquil es mi destino, (2015). Centros comerciales, Recuperado el 6 de mayo del 2017, <http://www.guayaquilesmidestino.com/es/compras/centros-comerciales>

Instituto Nacional de Estadística y Censos de la Republica de Ecuador. (2016), Encuesta nacional de empleo, desempleo y subempleo – Indicadores laborales: 2017 [Archivos de datos]. Disponible en el sitio Web [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2016/Marzo-2016/Presentacion%20Empleo\\_0316.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2016/Marzo-2016/Presentacion%20Empleo_0316.pdf)

Servicio de Rentas Internas del Ecuador, (2015). Tarifas a nivel nacional y Guayas 2017 [Archivos de datos]. Disponible en el sitio Web: <http://www.ant.gob.ec/index.php/tarifas-nacional#.WTCbgxOGPOQ>

Real Academia Española, (2017). Diccionario Usual [Archivos de datos]. Disponible en el sitio Web: <http://dle.rae.es/srv/search?m=30&w=pyme>


### **Otros:**

Álvaro, F. (Comunicación personal, 29 de octubre, 2015). Clase del MBA

Almada, J. (Comunicación personal, 4 de agosto, 2015). Clase del MBA

## ANEXOS

### ANEXO 1: Encuesta de satisfacción

<b>Encuesta para la agencia de viajes Bmtours</b>		
	<p>Querido usuario: Ayúdanos a mejorar el desempeño de la empresa contestando las siguientes preguntas. La encuesta es confidencial por lo que solicitamos total sinceridad.</p>	
1	¿Cuál es su edad?	1 De 18 a 25 años 2 De 26 a 35 años 3 De 36 a 45 años 4 De 46 a 55 años 5 mayor de 55 años
2	¿Cuál su género?	1 Masculino 2 Femenino
3	¿Cuál es su nivel educativo alcanzado?	1 Ninguno 2 Primaria Incompleta 3 Primaria Completa 4 Secundaria Incompleta 5 Secundaria Completa 6 Universitaria o técnica completa. En este caso indique título obtenido: ..... 7 Posgrado Incompleto 8 Posgrado Completo. Indique Título Obtenido.....
4	¿Con qué frecuencia realiza viajes de ocio?	1 Vez al mes 2 Cada tres meses 3 Cada seis meses 4 Cada nueve meses 5 Una vez al año

5	¿Al momento de cotizar un viaje, mediante qué medio lo solicita?	1 Se dirige a la agencia misma. 2 Internet 3 Correo electrónico 4 Teléfono
6	¿Cómo considera el servicio de Bmtours?	1 Malo 2 Regular 3 Bueno 4 Muy bueno
7	¿Cómo considera los paquetes turísticos dentro del país?	1 Malo 2 Regular 3 Bueno 4 Muy bueno
8	¿Cuán eficiente es el servicio del personal de trabajo?	1 Malo 2 Regular 3 Bueno 4 Muy bueno
9	¿Qué elemento de mejora sugiere?	
10	¿Conoce la página web de Bmtours?	1 Malo 2 Regular 3 Bueno 4 Muy bueno
11	¿Qué le parece la información en la página web?	1 Malo 2 Regular 3 Bueno 4 Muy bueno
12	¿Qué le parece los horarios de atención?	1 Malo 2 Regular 3 Bueno 4 Muy bueno
13	¿Indique cuál sería el horario de atención preferido por usted?	
14	¿Cuán eficiente es Bmtours para resolver los problemas?	1 Malo 2 Regular 3 Bueno 4 Muy bueno
15	¿Qué elemento de mejora sugiere?	
16	¿Cómo considera la atención de los responsables del counter?	1 Malo 2 Regular 3 Bueno 4 Muy bueno
17	¿Los que hacen bien su trabajo tienen una buena oportunidad de ser promovidas?	Si No
18	¿Qué otros destinos turístico dentro del país le gustaría que ofrezca Bmtours?	



19	¿Qué otros destinos turístico fuera del que ofrezca Bmtours?	
Muchas gracias por su colaboración		

Fuente: Elaboración propia. Adaptado de Paul E. Spector (1994)

## CURRICULUM VITAE



**CHRISTIAN  
DAVID ANDRADE  
ALMACHI**

Edad: 31 años

Nacionalidad:  
Ecuatoriano

Estado Civil:  
Soltero

Domicilio: EL Pinar Alto OE-  
1080 – Quito – Ecuador

Tel: 022278625 -

Internacional (0054) 911  
2189 5037

Email:

[cris.vs.david@hotmail.com](mailto:cris.vs.david@hotmail.com)

- 
- Tec. en Diseño Gráfico Publicitario con experiencia laboral en Ecuador.
  - Lic. en Ciencias Publicitarias en Argentina.
  - MBA. Magister en dirección de empresas - Especialidad Marketing y Comunicaciones Integradas. Argentina.
- Certificado por Google internacional como analista e implementación de campañas publicitarias digitales.
- Siempre busco formar parte de un equipo de trabajo y consolidarme profesionalmente donde los logros personales y el desempeño sean reconocidos, además de permitir oportunidades de desarrollo profesional.
- Mi Objetivo principal es lograr mis metas trazadas, sacar provecho de mi experiencia para así continuar con nuevos desafíos que me hagan crecer profesionalmente.
- 

### DATOS PERSONALES

**Fecha de Nacimiento:** 01 de Octubre de 1985

**Estado Civil:** Soltero

**C.I.** 1718011552 / **DNI:** 94.879.934

---

### INFORMACIÓN ACADÉMICA – PROFESIONAL

#### **Universidad de Palermo – (Buenos Aires, Argentina) 2015**

MBA - Magister en Dirección de empresas - Especialidad Marketing y Comunicaciones Integradas. Buenos Aires - Arg. - Egresado.

#### **Instituto Dotzero -(Buenos Aires, Argentina) 2013**

Certificado Google Internacional Adwords: Fundamentals + Search Avanzado “SEM”

#### **Instituto Dotzero -(Buenos Aires, Argentina) 2013**

Certificado Google Digital Analytics Fundamentals - Analytics Academy Courses.

#### **Instituto Dotzero -(Buenos Aires, Argentina) 2013**

Certificado de Marketig y Publicidad en Plataforma Facebook

#### **Universidad de Palermo – (Buenos Aires, Argentina) 2012**

Licenciatura en Publicidad, Grado Universitario - Culminando.

#### **Universidad Tecnológica Equinoccial (UTE) – (Quito, Ecuador) 2007**

Técnico en Diseño Gráfico Publicitario, Grado Universitario - Culminando

**Colegio William Thompson 2003**  
Bachiller en Informática y comercio

---

## **IDIOMAS**

**ESPAÑOL (Primera Lengua)**

**INGLES (Nivel Medio - Avanzado) – Instituto *Benedict School of Languages***  
(*Quito*, Ecuador) 2006 - 2007

---

## **INFORMÁTICA**

CMM Marketing PRO

PRODA CRM

Marketo

Hubspot

LocalVox

Snapchat – creación e implementación de geofiltros "On-Demand"

Seguimiento y posicionamiento en Instagram

Instasquar

Sprout Social

Social Bakers

Google Adwords

Google Digital Analytics

Facebook Power Editor.

Twitter Ads.

BingEditor.

Yahoo Advertising.

Youtube Advertising.

Microsoft Office Suite.

Plataforma Windows

Plataforma Mac

Adobe Creative (2012) (Adobe Photoshop) – (Adobe Illustrator).

Seminario Internacional Tips&Tricks (Adobe Creative) 2006

Seminario Internacional Adobe Photoshop Avanzado 2006

Seminario Internacional Tips&Tricks (Adobe Creative) 2007

## **EXPERIENCIA LABORAL**

**DISEÑADOR GRÁFICO PUBLICITARIO (Departamento de comunicación) AGENCIA KLEIN TOURS – QUITO. (2005 – 2007)**

Departamento de comunicación con las siguientes responsabilidades:

- Diseño de campañas publicitarias
- Asistir en la Implementación, reestructuración y digitalización de conceptos publicitarios

**EJECUTIVO DE MARKETING & PUBLICIDAD (Departamento de comunicación) Agencia de Comunicación Santos Argentina. (2014 – 2016)**

Departamento de diseño y comunicación con las siguientes responsabilidades:

- Diseño y planeamiento de campañas publicitarias

- Implementación, reestructuración y digitalización de conceptos publicitarios
- Ejecución del plan de marketing para los distintos clientes así como armado de campañas digitales y creación de branding de las mismas en los distintos mercados en los que se desempeñan.

**DIRECTOR MARKETING & PUBLICIDAD - EMPRESA COLLIERS INTERNACIONAL ARGENTINA. (2015 - 2016)**

Departamento de diseño y comunicación con las siguientes responsabilidades:

- Diseño y planeamiento de estrategias publicitarias y marketing
- Implementación, reestructuración y digitalización de conceptos publicitarios para la empresa
- Ejecución del plan de marketing para los distintos clientes así como armado de campañas digitales y creación de branding de las mismas en los distintos mercados en los que se desempeña la empresa.

**GERENTE GENERAL MARKETING & DISEÑO - EMPRESA DE COMUNICACIÓN NEWFERSA SOCIEDAD ANÓNIMA. QUITO – ECUADOR. (2016)**

Departamento de marketing, plannig, estrategia, diseño y comunicación con las siguientes responsabilidades:

- Desarrollo de plan anual de mercadotecnia, estrategias y estudios de mercado
- Imagen corporativa, diseño, publicidad de exposiciones en eventos a nivel nacional.
- Promoción, así como la creación y desarrollo de nuevos canales de venta y proyectos.
- Desarrollo y lanzamiento de nuevos productos o servicios.
- Análisis de mercado actual y de la competencia.
- Diseño y planeamiento de estrategias publicitarias y marketing
- Trade marketing y desarrollo de marca
- Acciones comerciales para alcanzar objetivos de las distintas marcas
- Alineación de objetivos
- Implementación, reestructuración y digitalización de conceptos publicitarios para empresas
- Creación y ejecución del plan de marketing para los distintos clientes así como armado de campañas digitales y creación de branding de las mismas en los distintos mercados.

**TRABAJOS FREELANCE**

- Ejecución de campañas digitales y promocionales Frávega - Argentina, utilizando la plataforma Facebook en la cual se realizaron concursos digitales para crear fidelización hacia la marca y a la vez dar a conocer los nuevos productos de la empresa. (2015)
- Reestructuración digital web para Frávega y plataformas sociales (2016)
- Diseño, ejecución e implementación de campañas digitales para inmobiliaria “Argentina – host”, en las siguientes plataformas: Google SEO y SEM, Facebook, Twitter y Youtube display.(2014 -2016)
- Reposicionamiento y optimización digital para el DR. Cirujano Antonio Arévalo en los canales de facebook, Youtube y Google SEO. (2016)
- Reposicionamiento y reestructuración digital web para Internacional Óptica Buenos Aires – Argentina. (2016)

**LOGROS & RECONOCIMIENTOS**

**Premios Carrera Tec. en Diseño gráfico publicitario (Universidad Tecnológica Equinoccial).**

- Primer Premio “Proyecto Pedagógico - Taller Profesional” (Mención Mejor Comercial) – Febrero y Marzo 2005

- Primer Premio “Proyecto Pedagógico - Taller Profesional” (Mención Mejor Presentación) – Febrero y Marzo 2005

**Premio Carrera Lic. en Publicidad (Universidad de Palermo)**

- Primer Premio "Proyecto Pedagógico Presentaciones Profesionales - Publicidad IV (Mención Mejor Campaña de Publicidad Directa) - Mayo 2012

---

**ACTIVIDADES/ HOBBY**

Tecnología, Fotografía, Deportes, Viajes.