

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR-MATRIZ

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE**

LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**PLAN DE COMUNICACIONES INTEGRADAS DE MARKETING
PARA EL CLUB DE VOLUNTARIOS DE LA FUERZA TERRESTRE
“CABO NICANOR QUIRÓZ”**

MARÍA PAZ DONOSO NARANJO

DIRECTOR: MBA. JUAN CARLOS LATORRE

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: ESTRUCTURAS DE MERCADOS, DE
PRODUCTO, DE FIJACIÓN DE PRECIOS, DE DISTRIBUCIÓN, DE
COMUNICACIÓN E IMAGEN, DE POSICIONAMIENTO DE
MARCAS.**

QUITO, MAYO 2020

DIRECTOR:

MBA. Juan Carlos Latorre

INFORMANTES:

Mgtr. Fernando Rosas

Mgtr. Ramiro Soria

AGRADECIMEINTOS

A Dios, por la vida y guía divina a través de cada una de las bendiciones que me ha dado.

A mis padres, por su sacrificio diario, su amor incondicional y por guiar siempre cada uno de mis sueños.

A Andrea, Paola y Daniel, quienes han sido parte esencial de este camino.

Al MBA. Juan Carlos Latorre, guía idónea, amigo y director de esta tesis.

Al Ingeniero Carlos Mantilla, quien depositó su confianza en mí para elaborar el presente trabajo de titulación.

A cada uno de mis maestros, por regalarme no solo conocimiento sino herramientas para enfrentar la vida.

A toda mi familia materna y paterna por compartir conmigo cada momento.

DEDICATORIA

A mis padres y hermanas por cada noche de desvelo junto a mí, por ser el mejor y mayor ejemplo de perseverancia.

A Bryan, quién desde hace varios años ha sido mi guía y ejemplo para cursar esta etapa de mi vida. Por su apoyo incondicional, paciencia y amor.

María Paz

ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN	1
1 ANÁLISIS DE LA EMPRESA Y EL SECTOR	3
1.1 Análisis de la Empresa	3
1.1.1 <i>Historia.</i>	3
1.1.2 <i>Sedes del club por regiones.</i>	6
1.1.2.1 <i>Región Costa.</i>	6
1.1.2.2 <i>Región Sierra</i>	9
1.1.2.3 <i>Región Amazónica.</i>	12
1.1.3 <i>Misión.</i>	13
1.1.4 <i>Visión.</i>	13
1.1.5 <i>Mapa de procesos.</i>	14
1.1.6 <i>Cadena de Valor Genérica</i>	17
1.1.6.1 <i>Actividades Primarias.</i>	18
1.1.6.2 <i>Actividades de Soporte.</i>	20
1.1.6.3 <i>Margen.</i>	23
1.1.7 <i>Organigrama</i>	23
1.2 Análisis del Sector.....	25
1.2.1 <i>Análisis PESTEL.</i>	25
1.2.2 <i>Cinco Fuerzas de Porter.</i>	37
1.2.3 <i>Análisis FODA.</i>	42
1.2.3.1 <i>Fortalezas.</i>	42
1.2.3.2 <i>Debilidades.</i>	43
1.2.3.3 <i>Oportunidades.</i>	44
1.2.3.4 <i>Amenazas.</i>	45
2 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.....	47
2.1 Definición del problema.....	48

2.2	Objetivo General de la Investigación	49
2.3	Tipo de investigación	49
2.4	Investigación Cualitativa.....	49
2.4.1	<i>Objetivo General de la Investigación Cualitativa</i>	50
2.4.2	<i>Objetivos Específicos</i>	50
2.4.3	<i>Entrevistas a Profundidad</i>	52
2.4.4	<i>Guía de entrevista para los expertos dentro del Club de Voluntarios de la Fuerza Terrestre</i>	54
2.4.5	<i>Análisis de resultados de la entrevista a expertos</i>	55
2.4.5.1	<i>Entrevista Ing. Gabriela Méndez</i>	56
2.4.5.2	<i>Entrevista Ing. Carlos Mantilla-Gerente General C.V.F.T.</i>	62
2.4.5.3	<i>Entrevistas Ing. Geovanna Chunllo</i>	69
2.5	Investigación Cuantitativa.....	75
2.5.1	<i>Objetivo General de la Investigación Cuantitativa</i>	76
2.5.2	<i>Objetivos Específicos</i>	76
2.5.3	<i>Observación</i>	77
2.5.4	<i>Ficha de observación</i>	79
2.5.4.1	<i>Ficha de observación Centro Recreacional Granilandia</i>	81
2.5.4.2	<i>Ficha de observación Hotel La Marimba</i>	85
2.5.4.3	<i>Ficha de observación Hotel Reino de Quito</i>	89
2.5.5	<i>Encuestas</i>	94
2.5.6	<i>Encuesta Piloto</i>	97
2.5.6.1	<i>Procesamiento y Análisis de datos (Encuesta Piloto)</i>	100
2.5.7	<i>Encuesta Final</i>	102
2.5.7.1	<i>Procesamiento y Análisis de datos (Encuesta Final)</i>	109
2.6	Caracterización de la Oferta.....	128
2.6.1	<i>Competencia en segundo nivel cercana al Hotel La Marimba</i>	128
2.6.2	<i>Competencia en segundo nivel cercana al Hotel Ocean Blue</i>	130

2.6.3	<i>Competencia en segundo nivel cercana al Hostería Los Patios</i>	132
2.6.4	<i>Competencia en segundo nivel cercana al Centro Recreacional Granilandia</i> <i>135</i>	
2.6.5	<i>Competencia en segundo nivel cercana a la Hostería La Palmira</i>	137
2.6.6	<i>Competencia en segundo nivel cercana al Hotel Reino de Quito</i>	138
2.6.7	<i>Competencia en segundo nivel cercana al Centro Ecológico Misahuallí....</i>	140
2.6.8	<i>Competencia en segundo nivel cercana a la Hostería Landangui</i>	142
2.7	Caracterización de la Demanda.....	144
2.7.1	<i>Demanda Real.....</i>	145
2.8	Análisis Oferta no cubierta.....	146
3	ESTRATEGIAS DE COMUNICACIONES INTEGRADAS DE MARKETING 147	
3.1	Objetivos de Marketing.....	149
3.1.1	<i>Crecimiento.....</i>	151
3.1.1.1	<i>Objetivos para socios actuales y potenciales.....</i>	152
3.1.2	<i>Posicionamiento.....</i>	153
3.2	Estrategias	153
3.2.1	<i>Segmentación.....</i>	154
3.2.2	<i>Posicionamiento.....</i>	155
3.2.3	<i>Crecimiento en ventas.....</i>	156
3.3	Marketing Mix	157
3.3.1	<i>Producto.....</i>	158
3.3.1.1	<i>Flujograma del Servicio.....</i>	161
3.3.1.2	<i>Marca</i>	164
3.3.1.3	<i>Variedad.....</i>	164
3.3.1.4	<i>Calidad.....</i>	167
3.3.1.5	<i>Diseño del servicio.....</i>	168
3.3.2	<i>Precio.....</i>	168

3.3.3	<i>Plaza</i>	169
3.3.3.1	<i>Ubicación Geográfica de las filiales</i>	170
3.3.4	<i>Promoción</i>	175
3.4	Estrategias de Comunicaciones Integradas de Marketing.....	175
3.4.1	<i>Publicidad</i>	176
3.4.1.1	<i>Medios de redes</i>	187
3.4.1.2	<i>Medios electrónicos</i>	187
3.4.2	<i>Promoción de ventas</i>	191
3.4.3	<i>Eventos y experiencias</i>	192
3.4.4	<i>Relaciones públicas y publicity</i>	194
3.4.5	<i>Marketing Directo e interactivo</i>	196
3.4.5.1	<i>CRM Hotelero</i>	197
3.4.6	<i>Marketing de boca en boca</i>	199
3.4.7	<i>Ventas Personales</i>	201
3.4.8	<i>Marketing Interno</i>	202
3.4.8.1	<i>Personas</i>	202
3.4.8.2	<i>Amenities</i>	203
3.5	Flujograma con implementación de la propuesta.....	205
4	PRESUPUESTO Y BENEFICIOS	208
4.1	Proyección de Ventas	208
4.2	Proyección de Gastos	210
4.2.1	<i>Presupuesto establecido para la propuesta</i>	212
4.3	Evaluación sin aplicación de la propuesta	213
4.4	Evaluación de resultados con la propuesta.....	215
4.5	Proyección de Beneficios	217
4.5.1	<i>Análisis costo - beneficio</i>	218
5	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	219
5.1	Conclusiones	219

5.2	Recomendaciones.....	222
	BIBLIOGRAFÍA	224
	ANEXOS.....	234
	ANEXO A.....	235
	ANEXO B.....	236
	ANEXO C.....	237
	ANEXO D.....	238
	ANEXO E.....	239
	ANEXO F.....	240

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Hostería Los Patios	6
Figura 2. Hotel La Marimba.....	7
Figura 3. Hotel Ocean Blue.....	8
Figura 4. Hostería Landangui.....	9
Figura 5. Hostería La Palmira	10
Figura 6. Hotel Reino de Quito	11
Figura 7. Centro Recreacional Granilandia	12
Figura 8. Centro Ecológico Misahuallí	13
Figura 9. Mapa de Procesos C.V.F.T.	16
Figura 10. Cadena de Valor C.V.F.T.....	17
Figura 11. Organigrama C.V.F.T.	24
Figura 12. Campaña All You need is Ecuador	27
Figura 13. Estratos socioeconómicos categorizados.....	30
Figura 14. Tiempo en actividades personales.....	33
Figura 15. Hogares con acceso a internet.....	34
Figura 16. Cinco Fuerzas de Porter	38
Figura 17. Distributivo Preliminar de Electores y Juntas	96
Figura 18. Fórmula de cálculo de la muestra.....	96
Figura 19. Encuesta final (Pregunta 1).....	102
Figura 20. Encuesta final (Preguntas 2,3 y 4).....	103
Figura 21. Encuesta final (Preguntas 5 y 6).....	104
Figura 22. Encuesta Final (Preguntas 7,8 y 9).....	105
Figura 23. Encuesta final (Preguntas 10,11,12 y 13).....	106
Figura 24. Encuesta Final (Preguntas 14,15.1,15.2,15.3 y 15.4)	107
Figura 25. Encuesta Final (Preguntas15.5,15.6,15.7 y 15.8)	108
Figura 26. Pregunta 1	109
Figura 27. Pregunta 2	110
Figura 28. Pregunta 3	110
Figura 29. Pregunta 4	111
Figura 30. Pregunta 5	112
Figura 31. Pregunta 6	113
Figura 32. Pergunta 7	114
Figura 33. Pregunta 8	114
Figura 34. Pregunta 9	115
Figura 35. Pregunta 10	116
Figura 36. Pregunta 11	116
Figura 37. Pregunta 12	117
Figura 38. Pregunta 13	118
Figura 39. Pregunta 14	119

Figura 40. Pregunta 15.1	120
Figura 41. Pregunta 15.2	121
Figura 42. Pregunta 15.3	122
Figura 43. Pregunta 15.4	123
Figura 44. Pregunta 15.5	124
Figura 45. Pregunta 15.6	125
Figura 46. Pregunta 15.7	126
Figura 47. Pregunta 15.8	127
Figura 48. Hotel Andy	129
Figura 49. Hotel La Aldea.....	129
Figura 50. Hostal La Tolita	130
Figura 51. Hostería El Tio Sam.....	131
Figura 52. Hostal Paraíso	131
Figura 53. Hotel Las Velas.....	132
Figura 54. Hotel Nevada	133
Figura 55. Hotel Rumbo al Sol.....	134
Figura 56. Hotel La Ría Playas	134
Figura 57. Hotel Dos Hemisferios	135
Figura 58. Complejo Recreacional Kaersam	136
Figura 59. Grand Hotel	136
Figura 60. Villa Vacacional Ambuquí	137
Figura 61. Hostería Aruba.....	137
Figura 62. Hostería Oasis	138
Figura 63. Hotel Viena Internacional	139
Figura 64. Hotel David.....	139
Figura 65. Hostal Juana de Arco	140
Figura 66. Isla Ecológica Mariana Miller.....	141
Figura 67. Shipati Lodge.....	141
Figura 68. Hostal Albergue Español	142
Figura 69. Villa Colonial.....	142
Figura 70. Alpha House	143
Figura 71. Garden House	143
Figura 72. Análisis Oferta no cubierta	146
Figura 73. Funciones del marketing	149
Figura 74. Objetivos Generales del Marketing	150
Figura 75. Tipos de Objetivos	151
Figura 76. Estrategias de Segmentación.....	155
Figura 77. Estrategias de crecimiento	156
Figura 78. Productos según hábitos de compra	158
Figura 79. Hotel La Marimba.....	160
Figura 80. Hostería Landangui.....	160
Figura 81. Piscina 1 Hotel La Marimba	160
Figura 82. Lobby Hotel La Marimba	160

Figura 83. Flujograma Proceso Reserva de Habitaciones.....	161
Figura 84. Flujograma Proceso Reserva de Habitaciones Parte A.....	162
Figura 85. Flujograma Proceso Reserva de Habitaciones Parte B.....	163
Figura 86. Escudo C.V.F.T.	164
Figura 87. Habitación simple Hotel Reino de Quito.....	165
Figura 88. Habitación simple Hotel Los Patios	166
Figura 89. Cabañas Hostería La Palmira	167
Figura 90. Sello Q de calidad turística	167
Figura 91. Ubicación Geográfica filiales.....	170
Figura 92. Mapa Centro Ecológico Misahuallí.....	171
Figura 93. Mapa Centro Recreacional Granilandia	171
Figura 94. Mapa Hostería La Palmira	172
Figura 95. Mapa Hostería Los Patios	172
Figura 96. Mapa Hotel La Marimba.....	173
Figura 97. Mapa Hostería Landangui.....	173
Figura 98. Mapa Hotel Ocean Blue.....	174
Figura 99. Mapa Hotel Reino de Quito	174
Figura 100. Psicología de los colores	179
Figura 101. Logotipo Hotel Reino de Quito.....	180
Figura 102. Logotipo Centro Recreacional Granilandia	180
Figura 103. Logotipo Hostería La Palmira	181
Figura 104. Logotipo Hostería Landangui	182
Figura 105. Logotipo Centro Ecológico Misahuallí	182
Figura 106. Logotipo Hotel La Marimba	183
Figura 107. Logotipo Hotel Ocean Blue	184
Figura 108. Logotipo Hostería Los Patios.....	184
Figura 109. Entidades para colocar carteleras	185
Figura 110. Prototipo de cartelera Cooperativa 29 de Octubre.....	186
Figura 111. Prototipo de cartelera Banco General Rumiñahui	186
Figura 112. Medios Electrónicos C.V.F.T.....	187
Figura 113. Página web modificada	188
Figura 114. Cambios en página web	189
Figura 115. Artes para publicaciones en Facebook	190
Figura 116. Ejemplo de WhatsApp Empresarial Centro Ecológico Misahuallí.....	191
Figura 117. Ejemplo de WhatsApp Empresarial Hotel La Marimba	191
Figura 118. Tipos de promociones para el C.V.F.T.....	192
Figura 119. Carnaval 2020 Centro Recreacional Granilandia	193
Figura 120. Discurso frente a militares de tropa.....	195
Figura 121. Herramientas Marketing Directo.....	197
Figura 122. Planes CRM Bitirx 24.....	199
Figura 123. Camapaña "Yo soy C.V.F.T."	201
Figura 124. Militares de tropa en formación	201
Figura 125. Camiseta polo para uniforme.....	202

Figura 126. Amenities de baño	204
Figura 127. Colgador de puerta.....	204
Figura 128. Llaveros	204
Figura 129. Flujograma Mejorado Proceso Reserva de Habitaciones	205
Figura 130. Flujograma Mejorado Proceso Reserva de Habitaciones Parte A	206
Figura 131. Flujograma Mejorado Proceso Reserva de Habitaciones Parte B.....	207

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Distribución de Gastos Familiares	30
Tabla 2. Número de empresas según su tamaño 2016	31
Tabla 3. Total de ventas por tamaño de empresa 2016.....	31
Tabla 4. Servicios Ofertados.....	79
Tabla 5. Atención al Socio.....	80
Tabla 6. Precio	80
Tabla 7. Plaza.....	81
Tabla 8. Promoción.....	81
Tabla 9. Servicios Ofertados Centro Recreacional Granilandia	82
Tabla 10. Atención al socio Centro Recreacional Granilandia	83
Tabla 11. Precio Centro Recreacional Granilandia.....	83
Tabla 12. Plaza Centro Recreacional Granilandia	84
Tabla 13. Promoción Centro Recreacional Granilandia	84
Tabla 14. Servicios Ofertados Hotel La Marimba	86
Tabla 15. Atención al Socio Hotel La Marimba	87
Tabla 16. Precio Hotel La Marimba	87
Tabla 17. Plaza Hotel La Marimba	88
Tabla 18. Promoción.....	88
Tabla 19. Servicios Prestados Hotel Reino de Quito	90
Tabla 20. Atención al socio Hotel Reino de Quito	91
Tabla 21. Precio Hotel Reino de Quito.....	91
Tabla 22. Plaza Hotel Reino de Quito	92
Tabla 23. Promoción Hotel Reino de Quito	92
Tabla 24. Objetivo 1	152
Tabla 25. Objetivo 2	152
Tabla 26. Objetivo 5	153
Tabla 27. Principales Servicios C.V.F.T.....	159
Tabla 28. Ponderación ingresos C.V.F.T.....	209
Tabla 29. Ponderación gastos C.V.F.T.	211
Tabla 30. Inversión de Plan de Comunicaciones Integradas de Marketing	212
Tabla 31. El turismo hacia el 2030	213
Tabla 32. Proyección tasas de inflación.....	214
Tabla 33. Proyecciones de resultados sin aplicación de la propuesta.....	215
Tabla 34. Proyecciones de resultados con aplicación de la propuesta.....	216
Tabla 35. Variación de utilidades	217
Tabla 36. Análisis Costo - Beneficio	218

RESUMEN EJECUTIVO

El presente Plan de Comunicaciones Integradas de Marketing fue realizado para el Club de Voluntarios de la Fuerza Terrestre, el cual consta de ocho filiales a nivel nacional. Se inició con el análisis situacional, identificando tanto los factores internos, como externos que se ven involucrados en la gestión del club. Referente a la empresa, se describió la estructura del club, sus características y la ubicación de cada sede; además se expuso los procesos que lleva a cabo, la cadena de valor que se maneja internamente y el organigrama. Referente al entorno externo se analizó los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales que influyen en el sector. Todo esto se realizó con el objetivo de identificar el perfil del consumidor actual y los clientes potenciales.

Se procedió a elaborar un FODA y a detallar las características que hacen del club una organización fuerte y con oportunidades de crecimiento. A partir de este análisis se identificó las ventajas competitivas del club y sus falencias respecto a la comunicación y el marketing. Para tener un conocimiento más certero de lo que busca el socio, se realizó una investigación de mercados haciendo uso de algunas herramientas como: entrevistas a profundidad, observación y encuestas. Esto permitió caracterizar tanto la demanda como la oferta y tener un panorama más claro del C.V.F.T.

Como resultado de este análisis se propuso las estrategias de Comunicaciones Integradas de Marketing, así como la descripción del Marketing Mix de acuerdo a la realidad del club. Finalmente se elaboró un presupuesto de la inversión a realizarse, una proyección de tres años con y sin la propuesta y se presentaron los posibles beneficios que el C.V.F.T. obtendría si decidiese poner en práctica lo planteado.

INTRODUCCIÓN

El Club de Voluntarios de la Fuerza Terrestre (C.V.F.T) tiene como misión crear un ambiente turístico propicio y recreacional para todos los socios quienes conforman el mismo. Desde el 19 de julio del año 1984, el presidente del Ecuador León Febres Cordero, aprobó el estatuto que permitió la implantación del “Club de Tropa del Ejército”. En la actualidad, el club lleva 35 años de funcionamiento, siempre manejando un ambiente democrático para elegir a sus autoridades.

En el año 2016, se convoca a elecciones para así llamar a un nuevo directorio que ayude a sobrellevar las pérdidas de los años anteriores debido a las malas administraciones y lograr que el C.V.F.T recupere sus ganancias y que sus instalaciones sean usadas de acuerdo a su capacidad. Hay que recalcar que en los últimos años ha existido una subutilización de las instalaciones turísticas y de entretenimiento en las diferentes provincias del país. Sin embargo, la nueva administración del club ha encontrado varios problemas que dificultan el incremento de la demanda en los diferentes servicios que se ofrecen. Entre estos obstáculos se encuentran: falta de una imagen corporativa unificada entre todas las sedes, manejo inadecuado de canales de comunicación y difusión actualizados, además, no existe una respuesta consolidada en redes sociales que permita una comprensión por parte del interesado.

Actualmente, los directivos se encuentran incentivando a los voluntarios de la Fuerza Terrestre para que puedan obtener una membresía en el club y así gozar de todos sus beneficios. Los socios deben pagar un valor de sesenta dólares americanos anualmente, el cual es descontado del rol de pagos, en el caso de los militares en servicio activo, y el Instituto de Seguridad Social de las Fuerzas Armadas se encarga de realizar el descuento a los militares que se encuentran en servicio pasivo. Dentro de este rubro anual, se encuentran afiliados el socio y su grupo familiar.

La línea de investigación “Estructuras de mercados, de producto, de fijación de precios, de distribución, de comunicación e imagen, de posicionamiento de marcas” abarca teorías y prácticas del Marketing y las Comunicaciones Integradas de Marketing. Estas se pusieron en práctica mediante herramientas que permitieron analizar las variables asociadas, tanto cualitativas como cuantitativas; con el objetivo de identificar las características tanto de la demanda como de la oferta. Al concluir el trabajo, se utilizó la teoría del Plan de Comunicaciones Integradas de Marketing, los objetivos planteados, sus guías y orientaciones, para así elaborar la propuesta de un Plan de Comunicaciones Integradas de Marketing para el Club de Voluntarios de la Fuerza Terrestre “Cabo Nicanor Quiróz”

Esta investigación se justificó debido a que sería de gran ayuda para la directiva del Club de Voluntarios de la Fuerza Terrestre, pues los resultados de este trabajo, buscarían ayudar a determinar cuáles son los problemas de Comunicaciones Integradas de Marketing que están influyendo en la oferta del servicio y cómo esto afecta la captación e interés que tiene el socio militar y sus dependientes. Para este trabajo el C.V.F.T. dio el auspicio y permitió el acceso a la información con el objetivo ponerlo en práctica a futuro cuando la gerencia lo considere.

1 ANÁLISIS DE LA EMPRESA Y EL SECTOR

1.1 Análisis de la Empresa

En este apartado se analizará los factores internos que pueden ser controlados por la organización y forman parte de su estructura organizacional. Entre los factores a tomar en cuenta se describen: la historia, descripción de las sedes, misión, visión, mapa de procesos, cadena de valor genérica y el organigrama estructural. Al realizar un análisis interno de la organización se identificarán cuáles recursos y capacidades representan fortalezas y en cuáles se encuentran las debilidades. Los puntos que son fuertes, son aquellos en los que la empresa es superior a sus competidores; mientras que los aspectos débiles dan a conocer las falencias frente a la competencia y en sí, son las amenazas del entorno. (IICA, 2018)

1.1.1 Historia.

El Club de Voluntarios de la Fuerza Terrestre al cual se refiere todo este documento con sus siglas diferenciadoras (C.V.F.T), en la actualidad tiene como su primer punto de enfoque crear un ambiente turístico propicio y recreacional para todos los socios quienes conforman el mismo. Desde el 19 de julio del año 1984, el presidente a cargo del Ecuador, León Febres Cordero aprobó el estatuto, el cual permitió la implantación del “Club de Tropa del Ejército”, como una “corporación de derecho privado de las regladas por las disposiciones del Título XXIX, del libro I, del Código Civil”. Este club surge de una iniciativa de cada uno sus fieles clientes, los socios. En la actualidad, el mismo lleva 35 años de funcionamiento sin ninguna interrupción durante este periodo. (C.V.F.T, 2019)

Desde ese año, el club se ha centrado en manejar un ambiente democrático para elegir sus autoridades de la manera correcta, tomando en cuenta que son ellos quienes deben llevar un manejo adecuado de las áreas administrativas y demás divisiones que la compañía presenta. Además de considerar que la toma de decisiones es fundamental para el desarrollo de la organización. Al tener una empresa correctamente establecida y procesos manejados de forma eficiente, el club ha logrado expandirse a lo largo del Ecuador.

En el año 1984, año donde empieza a funcionar el club, se establece la primera sede en la ciudad de Quito, nombrada como el Centro Recreacional Granilandia. Durante veinte y ocho años a cada una de las sedes del club podían ingresar solo militares de las Fuerzas Armadas, sin embargo, desde hace 10 años, el club abrió sus puertas al público en general, creando así un ambiente más familiar y amistoso. (C.V.F.T, 2019)

El C.V.F.T ha invertido gran cantidad de dinero para tener una infraestructura competitiva en el sector turístico del Ecuador. Lastimosamente, en el año 2011 se presentaron algunos problemas administrativos, los cuáles surgieron al tener un mal manejo de las aportaciones mensuales de cada uno de los socios. Cabe recalcar que en la actualidad ya no es obligatorio para los militares tanto activos como pasivos aportar al club, por lo que existió una reducción de afiliados de 20.000 a 5.000 en esta época del club. Por otro lado, esto también afectó en gran magnitud al servicio prestado, porque las instalaciones ya no son mantenidas en forma adecuada. (C.V.F.T, 2019)

Lamentablemente, desde ese año han existido deudas perjudiciales para el C.V.F.T, entre estas los litigios que provocaron el embargo de los hoteles de Esmeraldas y Manabí. En consecuencia, la anterior administración presentó ante la Superintendencia de Compañías, pérdida en sus estados de situación financiera, concluyendo así que los años 2014 y 2015 fueron muy negativos para el desarrollo del club. (Mantilla Vela, 2018)

En el año 2016, se llama a elecciones para así poder crear un nuevo directorio que ayude a sobrellevar esta pérdida y lograr que el C.V.F.T salga a flote y sea reconocido a nivel interno (militares en servicio activo y pasivo), como con el público en general. A pesar de ello, la nueva administración se ha topado con varias dificultades que limitan el incremento de demanda de ese servicio. Entre estos obstáculos se encuentran: falta de una imagen corporativa unificada entre todas las sedes, manejo inadecuado de canales de comunicación y difusión actualizados, además no existe una respuesta consolidada en redes sociales que permita la comprensión por parte del interesado.

En el momento actual la directiva se halla buscando incentivos para que los voluntarios de la fuerza terrestre se reincorporen nuevamente al club y disfruten los privilegios que les otorga esta organización. Anualmente, los socios en servicio activo y pasivo deben pagar un valor de sesenta dólares americanos, el cual es descontado del rol de pagos en el caso de los militares en servicio activo. Para los militares en servicio pasivo, se descuenta de la planilla del Instituto de Seguridad Social de las Fuerzas Armadas (ISFA). Dentro de este rubro anual, se encuentran afiliados el socio y su grupo familiar. Además, vale aclarar que las instalaciones del club de voluntarios también están abiertas para que los socios puedan traer a sus amigos y conocidos. El ingreso es como “invitado” del socio militar. (C.V.F.T, 2019)

1.1.2 Sedes del club por regiones.

1.1.2.1 Región Costa.

- **Hostería Los Patios**

En la ciudad General Villamil Playas, localizada en la provincia del Guayas, situada en el sudoeste del país, a orillas del Océano Pacífico, a unos 96 kilómetros de la ciudad de Guayaquil, se encuentra ubicada la Hostería Los Patios. Esta es una de las hosterías pioneras de Playas. Fue construida en el año de 1985 por el señor Hots Kisincher, y adquirida en el año 2000 como una de las filiales del Club de Voluntarios de la Fuerza Terrestre.

Al ser el balneario más cercano a la ciudad de Guayaquil, es muy concurrido por turistas ecuatorianos y foráneos por sus extensas playas. Dentro de esta ciudad se puede visitar la Isla de los Pájaros y el parque de los Delfines. La Hostería “Los Patios” está a 67 km de Guayaquil y a 9 horas de Quito, se puede llegar al lugar por medio de la carretera E40.



Figura 1. Hostería Los Patios
Fuente: (C.V.F.T, 2019)

- **Hotel La Marimba**

A cuatro horas de la ciudad de Quito y a 35 minutos del aeropuerto de Esmeraldas, se encuentra el hotel “La Marimba” en la ciudad de Santa Rosa de Atacames. Esta es una de las playas más visitadas por los turistas nacionales y extranjeros y para los afiliados del C.V.F.T es uno de los sitios predilectos. Atacames es la playa natural más grande del Ecuador y una de las más cercanas a la capital; por lo que la mayoría de los habitantes de esta ciudad hacen de este balneario el más concurrido y popular del país.

El Hotel La Marimba está ubicado a una cuadra del Malecón. En la mañana se puede visitar la Isla de los Pájaros, Sua y Tonsupa o recorrer lugares muy hermosos como es el malecón. Por otro lado, al llegar la noche existen muchos centros de diversión para todo tipo de personas y edades. Desde Quito se sugiere viajar por la carretera Calacalí – La Independencia. (C.V.F.T, 2019)



Figura 2. Hotel La Marimba
Fuente: (C.V.F.T, 2019)

- **Hotel Ocean Blue**

Crucita es una de las playas más atractivas de la costa manabita, además de ser una de las más preciosas playas del Ecuador. Se ubica en la provincia de Manabí, exactamente en el cantón Portoviejo. En esta localidad los visitantes van develando los encantos de esta playa. Se caracteriza por preservar un ambiente tranquilo que inspira sentimientos de paz, pero además un aire cordial para con todos sus turistas, muy clásico de los pueblos dedicados a la pesca. En los tiempos de la colonia adoptó el nombre con el que se le conoce actualmente ya que por tradición católica se recordaba la imagen de la Virgen María. La autoridad eclesiástica competente al llegar ubicó una cruz en el lugar donde hoy está la iglesia. (C.V.F.T., 2018)

El Hotel Ocean Blue ubicado en la ciudad de Crucita, tiene un estilo único. Se encuentra rodeado de belleza natural y exótica, adornado por las puestas de sol que ocupan sus amaneceres y atardeceres. Es una playa muy relajante para divertirse en familia o con amigos. Ocean Blue se ubica en el Malecón de Crucita a aproximadamente siete horas de la ciudad de Quito. Es posible el viaje hacia ella a través de la carretera Aloag-Santo Domingo o alternativamente por vía aérea hasta Manta. (C.V.F.T., 2019)



Figura 3. Hotel Ocean Blue
Fuente: (C.V.F.T., 2019)

1.1.2.2 *Región Sierra*

- **Hostería Landangui**

En la parroquia de Malacatos identificada como la “Tierra de los Cañaverales y Panela” a 30 km de la emblemática ciudad de Loja se localiza la Hostería Landangui, la cual dispone de paisajes exóticos. Al entrar en esta localidad sus aromas seducen a conocer los moliendas y beber el conocido guarapo. En este lugar se puede sentir un clima cálido, muy típico de encontrar en los valles lojanos. A los alrededores podemos visitar el Parque Podocarpus, Vilcambamba, parroquia El Cisne y la muy famosa quebrada del río Malacatos.

La Hostería Landangui es propicia para eventos de índole empresarial y familiar. Cuenta con una sala amplia acondicionada de luminaria y adecuada amplificación. Se halla a unos 400 metros en dirección a la carretera a Taxiche y aledaña a la Escuela Dr. Luis Emilio Rodríguez. La Hostería se localiza cerca de la ciudad de Loja, vía a Vilcabamba. (C.V.F.T, 2019)



Figura 4. Hostería Landangui
Fuente: (C.V.F.T, 2019)

- **Hostería La Palmira**

Ambuquí se halla ubicada en el sector rural de la provincia de Imbabura, inmersa en la comarca del Valle del Chota. De acuerdo al censo del año 2010 la población de la parroquia de Ambuquí fue de 5.477 habitantes. Cada año, durante los primeros quince días de marzo, Ambuquí festeja la clásica celebración del “ovo”, principal fruta de esta localidad. (C.V.F.T., 2018)

Con el fin de explotar estos hermosos paisajes dentro de la parroquia de Ambuquí, el C.V.F.T. compró la Hostería La Palmira, localizada en el km 36 de la Panamericana Norte camino a la ciudad de Tulcán, a pocos minutos de la ciudad de Ibarra. Cerca de la hostería podemos encontrar el río Chota, la parroquia de Mariano Acosta, la hondonada de Chalguayacu, el cantón Pimampiro y la muy hermosa y amplia finca Pimán. (C.V.F.T, 2019)



Figura 5. Hostería La Palmira
Fuente: (C.V.F.T, 2019)

- **Hotel Reino de Quito**

En la hermosa capital del Ecuador y en pleno Centro Histórico cercanamente al conocido parque “La Recoleta”, muy cerca al edificio del Ministerio de Defensa, se levanta el Hotel Reino de Quito. Es un lugar apropiado para descansar luego de haber visitado esta ciudad. Desde sus instalaciones se divisa los encantos de la “carita de Dios” y sus tradicionales atractivos turísticos como son: “El Panecillo” y la “Cima de la Libertad”. A pocas cuadras se halla ubicada la iglesia y parque de Santo Domingo, lugar histórico y emblemático de la capital, construido desde el tiempo de la colonia, a una distancia corta también se encuentran varios íconos religiosos tales como la iglesia de San Francisco y la Compañía. (C.V.F.T, 2019)



Figura 6. Hotel Reino de Quito
Fuente: (C.V.F.T, 2019)

- **Centro Recreacional Granilandia**

Granilandia se encuentra localizado en la Mitad de Mundo, a 30 km de la ciudad capital. Lugar en el cual muchos turistas pasean por ser el punto centro del globo terrestre y adornado por sus antecedentes históricos con la visita de científicos franceses que permitió el reconocimiento internacional, pues en esta localidad es donde el mundo se parte

imaginariamente en dos hemisferios norte y sur. Es visitado por una gran cantidad de turistas curiosos e interesados de experimentar la sensación de estar en el centro de la Tierra. (C.V.F.T, 2019)

El Complejo Turístico Granilandia ofrece festivales artísticos y gastronómicos en fechas especiales como Carnaval, Día de la Madre, Día del Padre, Semana Santa y feriados en general. Además, se puede disfrutar de las instalaciones todos los fines de semana, piscinas, bar, karaoke y discoteca.



Figura 7. Centro Recreacional Granilandia
Fuente: (C.V.F.T, 2019)

1.1.2.3 *Región Amazónica*

- **Centro Ecológico Misahuallí.**

El Puerto Misahuallí está situado a las orillas del río Misahuallí y Napo. Se encuentra a 510 ms.n.m, en el oriente ecuatoriano. Presenta un clima caliente y con alta humedad ya que se halla emplazado en la selva ecuatoriana. Su fauna es muy variada, en especial, los monos capuchinos pueden ser identificado en el parque principal. Misahuallí es un lugar muy visitado por las personas que disfrutan de las excursiones y quienes tiene vocación por los paseos selváticos en búsqueda de insectos con variedades extravagantes.

A partir del Centro Ecológico Misahuallí los visitantes puede deleitarse de un mirador que permite observar los ríos importantes de la región. Además, muy cerca de esta filial descubrimos el puente colgante de Pununu muy conocido en este sector. El Centro Ecológico Misahuallí, se halla a cuatro horas de Quito, atravesando la vía Baeza - Tena. (C.V.F.T, 2019)



Figura 8. Centro Ecológico Misahuallí
Fuente: (C.V.F.T, 2019)

1.1.3 Misión.

El Club de Voluntarios de la Fuerzas Terrestre ofrece a sus socios y usuarios una alternativa integral de bienestar familiar, a través de servicios de calidad en recreación, alimentación, hospedaje y turismo (C.V.F.T, 2019)

1.1.4 Visión.

Consolidar al Club de Voluntarios de la Fuerza Terrestre como prestador integral de servicios de recreación, alimentación, hospedaje y turismo, con una infraestructura adecuada y confortable, con el compromiso de excelencia en la entrega de servicios de calidad a nuestros

socios o usuarios a nivel nacional: fomentando y consolidando la unión familiar. (C.V.F.T, 2019)

1.1.5 Mapa de procesos.

Dentro de una organización, los procesos son fundamentales para desarrollar correctamente la misma. Los procesos, pueden ser conceptuados como secuencias que son lógicas y ordenadas de cada una de las actividades que experimentan una transformación. Estas actividades deben partir de unas entradas y proyectarse a lograr varios resultados programados. Cada uno de estos debe ser entregado a quienes los han solicitado, clientes internos o externos implicados en cada proceso. Llevar una Gestión por Procesos, es la forma imperante hoy en día utilizada por las empresas para organizar su trabajo. Es un tipo de gestión que entiende a la organización en un contexto donde los procesos son dirigidos a la obtención de la Calidad Total y a su enfoque primordial, el cliente (Alonso, 2014)

Mediante un mapa de procesos se puede organizar y hacer más visible los procesos que tiene una organización. Esta valiosa herramienta puede ser definida como un esquema gráfico, que representa los distintos procesos que la organización tiene. Es usada para operar y desarrollar sus funciones y oferta una visión en conjunto del sistema de gestión de una organización. Adicionalmente simboliza en forma de gráficos los grandes procesos de la organización. Por otro lado, puede evidenciar las interrelaciones de los procesos entre sí, además de su relación con el exterior. (Alonso, 2014)

Para la elaboración del mapa de procesos del C.V.F.T que se utilizó la Norma ISO 9001-2015. Esta norma, permitió caracterizar y dar a conocer el porcentaje de cumplimiento de los procesos que el club en la actualidad lleva a cabo. La organización tiene establecidos sus tres niveles: estratégicos, de apoyo y los productivos. Además, para un análisis a mayor

profundidad, se comparó con la norma INEN 2891 – 2014 denominada “Norma Técnica Ecuatoriana para hoteles y apartamentos turísticos, requisitos para la presentación del servicio” (Mantilla Vela, 2018)

Dentro de la presente tesis, es importante recalcar que el proceso para el cual se propondrá el Plan de Comunicaciones Integradas de Marketing es el de Alojamiento (REC). Se ha decidió tomar este proceso operativo, debido a que este es el que más ganancias genera, además es la razón fundamental de la existencia de las ocho filiales a nivel nacional. En la actualidad este proceso ha presentado muchas dificultades, ya que las reservas que los socios militares realizan para ellos y sus dependientes solo se lleva a cabo mediante llamadas telefónicas. Esto ha ocasionado quejas por parte de cada uno de los socios, quienes al concurrir a la sede, se han encontrado con que su reserva no ha sido efectuada, o simplemente no era la habitación deseada.

Por otro lado, se eligió este proceso debido a que existe una falta de concurrencia por parte de los socios militares y sus dependientes a las filiales. Es importante destacar que filiales como la Hostería La Palmira, Hostería Landangui y el Centro Ecológico Misahuallí, hoy por hoy se encuentran muy abandonados en algunas temporadas del año. Finalmente, es preciso aclarar que el C.V.F.T. no brinda solo la opción de alojamiento, por lo que existen socios que pueden acudir a las filiales, pasar un tiempo de familia por algunas horas y luego retornar a sus hogares. Este es el caso del Centro Recreacional Granilandia, el cual desde hace muchos años recibe fines de semana a los socios y sus familiares para disfrutar un tiempo recreativo.

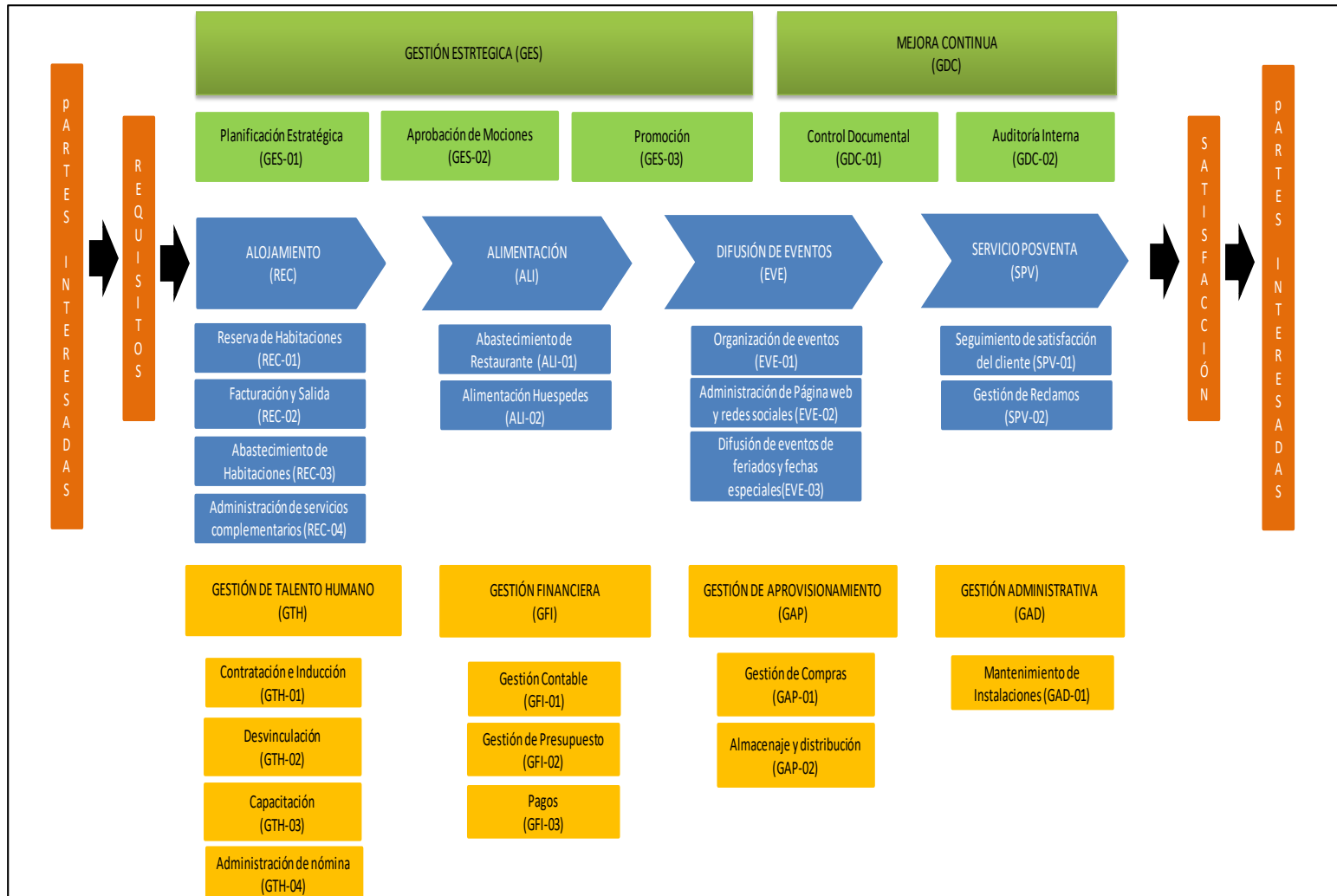


Figura 9. Mapa de Procesos C.V.F.T.
Fuente: (Mantilla Vela, 2018)

1.1.6 Cadena de Valor Genérica

La Cadena de Valor Genérica puede ser definida como un modelo teórico que permite mostrar gráfica y descriptivamente las actividades de una organización, las cuales proporcionan valor al cliente final y en consecuencia a la misma compañía. Esta herramienta permite identificar la ventaja competitiva de una empresa frente a otra. Esto se da cuando la organización es capaz de aumentar el margen mediante dos alternativas: bajando los costos o aumentando las ventas. (Web y Empresas, 2019)



Figura 10. Cadena de Valor C.V.F.T.
Fuente: La autora

La cadena de valor de la C.V.F.T. muestra en conjunto aquellas actividades y funciones que se realizan en el interior de la organización. Este gráfico expone el suministro de materia prima y también el proceso que se realiza durante la prestación del servicio; además de los componentes que lo conforman. Esta cadena se encuentra determinada por tres elementos básicos:

1.1.6.1 *Actividades Primarias.*

Dentro de estas podemos encontrar a aquellas que tienen relación a la prestación del servicio y al desarrollo del mismo. Para ello se describe la logística y la comercialización del mismo además de cada uno de los servicios de post-venta.

- **Logística Interna**

Los alimentos y la recepción de los mismos se compran semanalmente en cada una de las sedes del club. El administrador decide el menú de la semana y en conclusión dependiendo la necesidad elabora un listado de los insumos a comprarse. Por otro lado, cuando las sedes necesitan insumos de mayor valor (activos fijos), el Gerente General desde la sede central Granilandia, ubicada en la ciudad Quito, toma la decisión de comprarlos. Para transportar activos fijos, se contrata un flete terrestre. Finalmente, en caso de que existan devoluciones de cualquier tipo, se lleva a cabo el mismo procedimiento.

- **Operaciones**

Dentro de las operaciones más importantes que tiene el C.V.F.T. se encuentra el alojamiento, alimentación y difusión de eventos. En el alojamiento existen subprocesos que permiten llevar a cabo el proceso macro: reserva de habitaciones, facturación y salida, abastecimiento para las mismas y la administración de servicios complementarios. Por otro lado, en el proceso de alimentación, existen dos subprocesos involucrados, el abastecimiento del restaurante y el que se relaciona a la alimentación de los huéspedes. Finalmente, del proceso macro para la difusión de eventos se derivan tres subprocesos los cuáles son: organización de eventos, administración de página web -redes sociales y como último enfoque o subproceso difusión de eventos en feriados y días especiales.

- **Marketing y ventas**

El C.V.F.T. da un servicio de ventas personalizado en cada recinto militar. Para la inscripción de los socios al club se tienen formularios a disposición de los trabajadores. Adicionalmente, se les brinda charlas para mostrarles los beneficios que están disponibles para cada uno de ellos. Por otro lado, en la actualidad en su página web también pueden encontrar el mismo formulario para poder afiliarse a la organización.

Con el objetivo de llevar a cabo un marketing online, el C.V.F.T maneja su página de Facebook, la cual lamentablemente solo es monitoreada por el encargado de tecnologías y el Gerente General. En la actualidad la página web sufrió una transformación digital acorde a las necesidades y se puede decir que es la principal fuente de información directa relacionada al club.

Los precios varían especialmente entre el Centro Recreacional Granilandia y las demás sedes que son hoteles. En este lugar el precio para los socios es de cinco dólares mensuales y para el público externo es de seis dólares adultos y cuatro los niños. Por otro lado, en los hoteles del club el costo de ingreso es de once dólares para los socios y nueve para los dependientes del mismo. Como dependientes se entiende a la esposa, hijos hasta 25 años de edad y a los progenitores del socio. Finalmente, existe un valor diferente para los invitados de los socios el cual es de dieciséis dólares y para el público en general de veinte y cinco dólares aproximadamente.

- **Servicio**

Además del servicio de alimentación y alojamiento que el C.V.F.T. ofrece, también tienen actividades que tratan de mantener y aumentar el valor del servicio prestado. Una de ellas es que, dentro de las sedes del club, tanto en los hoteles como en el Centro Recreacional Granilandia, existen puntos de venta de implementos para piscinas, vestimenta deportiva, entre otros. Esto fue implementado con la idea de ofrecer un servicio más personalizado al cliente, además de que busca una iniciativa social.

Es importante hacer notar que dentro del servicio de alojamiento ofrecido por el club se brindan servicios complementarios como son: piscinas, canchas multiuso y juegos infantiles. Adicionalmente, en el Centro Ecológico Misahuallí existe el servicio de venta de tours para que cada uno de los clientes puedan deleitarse del Puerto Misahualli y sus maravillosos paisajes y actividades de excursión. Finalmente es significativo recalcar que en todas las sedes se ofrece un parqueadero las 24 horas lo cual es fundamental para cada una de las familias visitantes a cualquiera de las sedes del club. (Mantilla, 2019)

1.1.6.2 *Actividades de Soporte.*

Como su nombre lo indica, estas actividades mantienen a cada una de las actividades primarias del C.V.F.T. Dentro de las mismas se encuentran la administración de recursos humanos, compra de bienes y servicios, desarrollo de la automatización, infraestructura empresarial conformada por el área de finanzas, asesoría legal y la gerencia general.

- **Aprovisionamiento**

Para la prestación del servicio dentro del C.V.F.T existen algunos proveedores que facilitan una atención lo más personalizada posible. Dentro de los proveedores que el club maneja, se encuentran: Deskansa (proveedor encargado de entregar sábanas, almohadas y toallas), Neoquin (suministros químicos), Limpia (papel higiénico), Clyan (combustibles para las piscinas) , Pronaca (embutidos), Coca Cola (bebidas) y Pilsener (cervezas) . Es importante tener presente que el club tiene proveedores para los insumos consumibles, sin embargo, para aquellos activos fijos el proceso cambia debido a una decisión tomada directamente por el Gerente General, de acuerdo a la necesidad presentada en cada una de las sedes.

- **Desarrollo Tecnológico**

Para manejar la contabilidad y la facturación electrónica, el C.V.F.T. usa el sistema Latinium, el cual es un software contable multiempresas y multiusuario creado en el año 2008. Este ha ayudado a disminuir la carga operativa dentro del club, además permite ahorrar tiempo. El software facilita ingresar la información una sola vez (Anexos Transaccionales y Formularios 103, 104 del SRI). Por otro lado, sus reportes muestran con exactitud y claridad los inventarios, cuentas por cobrar y pagar, balances, activos fijos, entre otros. Este sistema fue desarrollado en el Visual Studio. NET la herramienta tecnológica provista por la corporación Microsoft. (Blogspot, 2010)

- **Gestión de Recursos Humanos**

Cuando el C.V.F.T busca contratar personal realiza una convocatoria formal por medio de la prensa escrita para dar a conocer a todo el público interesado. En el momento que la persona interesada envía la hoja de vida, se revisan cada una de estas y se llama al candidato para realizarle una entrevista presencial en las instalaciones del club. (Mantilla, 2019)

El ejecutivo de Recursos Humanos luego de haber realizado las entrevistas respectivas, selecciona a la persona que más se acerca al perfil buscado. El candidato seleccionado como finalista, pasa a una entrevista con el Gerente General quien decide el ingreso del mismo y le da la bienvenida. A partir de ese día le indica cuándo realizará su ingreso a la organización, se efectúan los respectivos trámites legales con el Ministerio de Trabajo y se le da las inducciones dentro de la organización.

- **Infraestructura de la empresa**

El C.V.F.T. en la infraestructura de la empresa tiene algunas actividades donde interactúa la Gerencia General. Entre estas se podrían detallar, contratación del personal, compra de activos fijos y en general la toma de decisiones, parte fundamental de una organización. Por otro lado, dentro de los sistemas informáticos que maneja el club, existe la página web administrada por el área de sistemas y la Gerencia General, el sistema Latinium que involucra la contabilidad y facturación electrónica.

Para finalizar, en los asuntos gubernamentales es importante detallar que el C.V.F.T. es regulado por la Superintendencia de Compañías, Servicio de Rentas Internas (SRI), Ministerio del Trabajo y los municipios pertenecientes a cada una de las ciudades donde se

encuentran las filiales. Internamente, el club se halla regulado por el Comité de Vigilancia, creado para poder llevar las actividades operativas de una manera correcta y cumpliendo los requisitos fundamentales.

1.1.6.3 *Margen.*

Es la diferencia entre el valor total generado por el C.V.F.T. y los costos totales incurridos por la organización para llevar a cabo cada una de sus actividades generadoras de valor al negocio, las cuales se detallan en el Mapa de Procesos o las actividades primarias de la Cadena de Valor.

1.1.7 *Organigrama*

En la actualidad el C.V.F.T. se encuentra funcionando bajo un tipo de estructura en forma vertical. Esto ocasiona que muchas decisiones se estanquen, y en consecuencia se demoren en procesarse y ejecutarse. Tomando en cuenta cada uno de los sucesos que se han presentado en la empresa en épocas pasadas, se ha establecido un Comité de Vigilancia. El mismo, ha sido creado con el objetivo fundamental de que pueda cuidar el patrimonio de cada uno de los socios de la organización. Adicionalmente, se ha dispuesto que la asesoría jurídica tome mayor control para así manejar de cerca cada uno de los procesos judiciales afrontados por los hoteles “La Marimba” y “Ocean Blue”. (C.V.F.T, 2019)

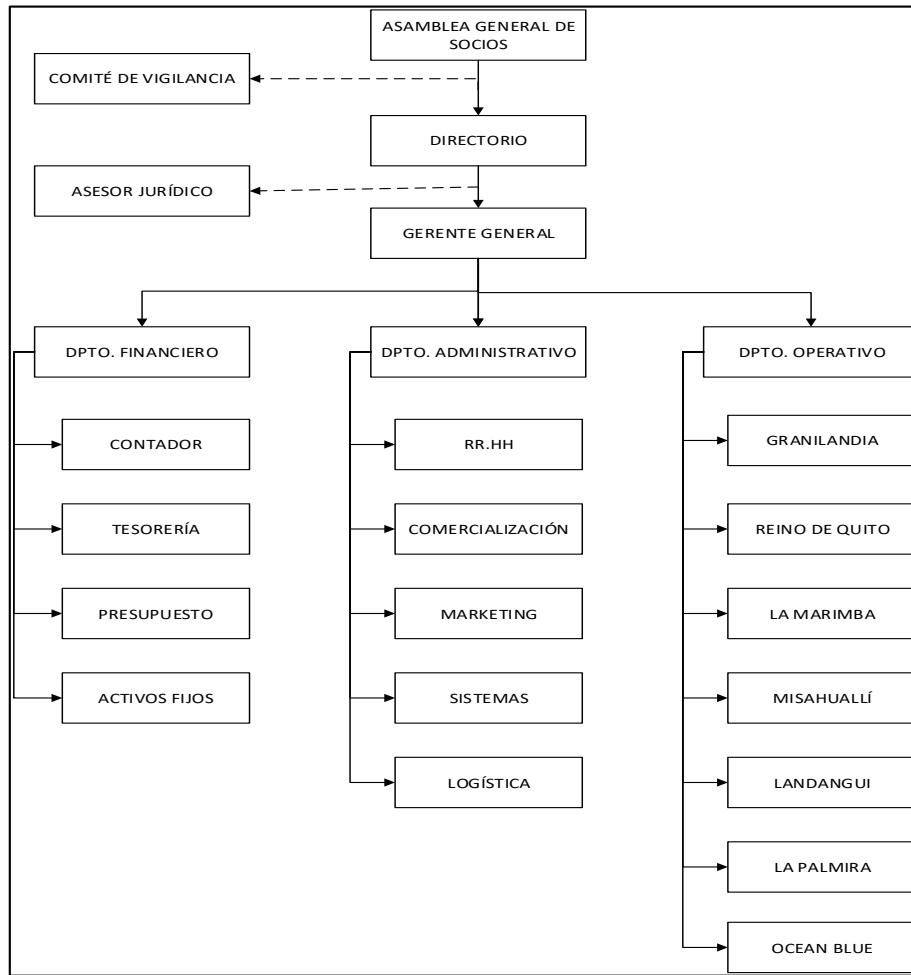


Figura 11. Organigrama C.V.F.T.
Fuente: (C.V.F.T, 2019)

Al analizar a profundidad el organigrama, se ha identificado los departamentos más grandes de C.V.F.T. el Financiero y Administrativo. Sin embargo, al examinar el Departamento Operativo, se ha reconocido que, al estar a cargo de los administradores de cada una de las sedes, no existe concordancia en los objetivos comunes del club. Esto ha ocasionado que no todas las sedes tengan la misma rentabilidad, imagen corporativa y una estandarización en la prestación del servicio hacia cada uno de los clientes.

El C.V.F.T. cuenta con sesenta empleados de planta los cuales se encargan de prestar un servicio agradable para los clientes. Además, cuenta con instalaciones lo suficientemente cómodas y equipadas con el fin de que el socio y su familia se sientan cómodos.

1.2 Análisis del Sector

Todas las organizaciones se desarrollan en un entorno el cual se caracteriza por la volatilidad, el nivel de incertidumbre, su grado de complejidad y además la ambigüedad, ya que dentro de la administración estratégica es necesario comprender y además resolver los problemas en el momento de crear e implementar las decisiones establecidas. (IICA, 2018)

Para realizar un análisis a mayor profundidad, del contexto externo en el que se desenvuelve el C.V.F.T. se toma como un instrumento que facilita la investigación y ayuda a las compañías a definir su entorno, una serie de factores denominados PESTEL, cuyas siglas representan a los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales.

1.2.1 Análisis PESTEL

El análisis PESTEL es una herramienta la cual ayuda a la investigación de una compañía, además de permitirles definir su entorno clarificando las fuerzas externas a nivel macro influyente sobre una empresa y que pueden ser fundamentales para determinar la evolución, tanto para su reputación ante el resto de compañías, además de su desarrollo económico. Este acrónimo hace referencia a factores: políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales. Por otro lado, este instrumento ayuda a una organización a proveer tendencias en el corto y mediano plazo. Esto quiere decir, ofrecer un margen de acción más amplio, lo cual permite a la empresa mejorar su capacidad para adaptarse a los cambios que habrá. (Martín, 2017)

- **Factores Políticos**

A partir de la Ley de Turismo, se han creado diferentes políticas que forman parte de las ideas del gobierno ecuatoriano para promover el turismo en el Ecuador y convertirlo en uno de los primeros ingresos para sustentar la economía ecuatoriana. Es importante recalcar que desde el año 2013 el Estado toma en cuenta la recreación dentro del Plan del Buen Vivir. En una noticia publicada por la Secretaría Técnica Planifica Ecuador, Ana María Larrea quien se desempeñaba como subsecretaria general de Planificación para el Buen Vivir de la Senplades, en el Primer Encuentro Sur-Sur, Geopolítica, Artes y Creatividades para el Buen Vivir y la Transformación Social, expresó: “Es importantísimo el encuentro entre los seres humanos. Es necesario defender el tiempo del ocio recreativo, del ocio creativo”. (Secretaría Técnica Planifica Ecuador, s.f.)

Para poder incrementar el turismo en nuestro país se han implementado distintas campañas de difusión. La más conocida por cada uno de los ecuatorianos y extranjeros, probablemente es “*All you need is Ecuador*”. Esta campaña fue lanzada el primero de abril del año 2014 en 19 ciudades alrededor del mundo, con el objetivo de posicionar al país como un destino turístico a nivel mundial. Ese día en las distintas ciudades apareció una letra de seis metros de alto construyendo así el slogan de la campaña. Por ejemplo: la letra A estaba en los exteriores de la estación Dugare de Lyon de París-Francia; la L en el interior de la Estación Atocha de Madrid-España; y la otra la L en el Morumbi Shopping de Sao Paulo-Brasil. Sin embargo, las letras que conformaban la palabra Ecuador, se encontraban en distintas ciudades dentro de nuestro país. (Ministerio de Turismo, 2014)

Cada una de las letras contenía un código QR, el cual permitía a la persona que lo escaneaba ingresar a una dirección web, además buscaba generar tendencia mediante un *hash tag* y así el público internacional y nacional supiese de que se trataba. En cada una de las letras se encontraban productos emblemáticos como cacao, café, rosas, orquídeas, artesanías, entre

otros. Esta campaña, buscaba obtener en pocos días la comprensión de las personas sobre el hecho de que en el Ecuador se puede encontrar diferentes paisajes, destacando el hecho donde las cuatro regiones se hallan una de otra a pocas horas de distancia. La idea provocó un efecto impresionante en redes sociales, logrando alcanzar 228.000 seguidores en Twitter y miles de interacciones en Instagram, YouTube, Facebook, entre otras. (Ministerio de Turismo, 2014)

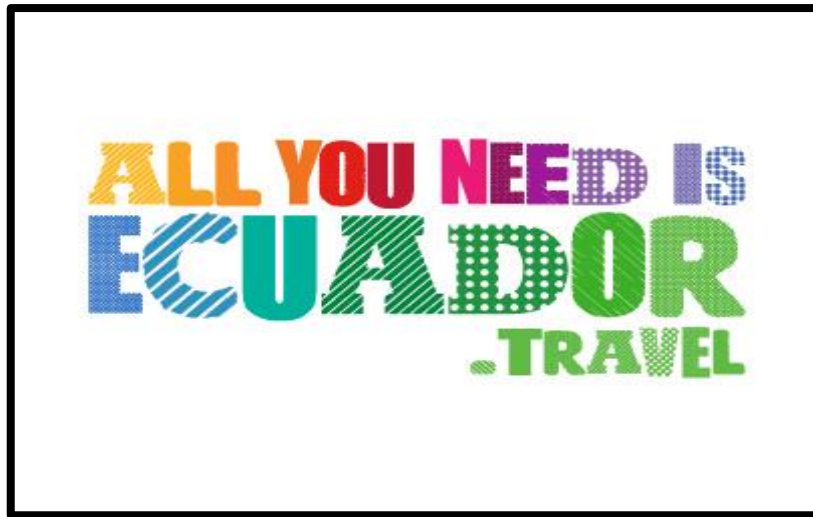


Figura 12. Campaña All You need is Ecuador
Fuente: (Ministerio de Turismo, 2014)

Por otro lado, en el año 2015, la Ministra de Turismo, Sandra Naranjo presentó la campaña nacional “Ecuador Potencia Turística”; esta idea buscaba promover la cultura de hospitalidad y motivar a los ecuatorianos a conocer su país. En el evento se dio a conocer que el turismo representa cuatro millones diarios a la economía ecuatoriana. La campaña se compone de tres ejes fundamentales: agente turístico, playas limpias y baños limpios. Adicionalmente el enfoque de esta idea era motivar la reactivación de un proyecto anterior denominado Viaja Primero Ecuador, el cual tenía como objetivo promover en primer lugar el turismo interno. Gracias a estas campañas, fue que se denominó al 2015 como Año de la Calidad Turística, donde la ministra expresó: “Que la calidad sea la marca distintiva del país” (Ecuador.Travel, 2015)

- **Factores Económicos**

El precio establecido para la estadía y los servicios del C.V.F.T. ha sido el mismo durante algunos años, pues después del año 2015 el club no ha podido incrementar sus precios por la baja económica que los ecuatorianos presentan. Adicionalmente, es importante tener en cuenta que el club ha venido presentando algunos problemas financieros, sin embargo, para no perder a los clientes se ha cobrado por la prestación del servicio el mismo valor.

Dentro del análisis económico hay cifras importantes publicadas por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) el cual da a conocer a los ecuatorianos. En enero del 2020 se reportó que Ecuador cerró el año 2019 con una inflación negativa de -0.07%. A comparación con el año 2018 esto fue una cifra mala para la economía ecuatoriana, ya que el año anterior la inflación fue positiva por un valor de 0.27%. Adicionalmente, se detalla que la inflación mensual en diciembre de 2019, en relación al mes de noviembre del mismo año, fue de -0.01%, Los grupos incidentes en esta cifra principalmente fueron alimentos y bebidas y el grupo de restaurantes y hoteles. (El Universo, 2020)

Por otro lado, según el INEC, la Canasta Familiar Básica es un conjunto de bienes y servicios indispensables para satisfacer las necesidades de un hogar, generalmente conformado por cuatro miembros (padre, madre y dos hijos), con 1.6 personas que trabajan y generan la remuneración básica unificada. Este cálculo es necesario para un análisis de la relación entre remuneraciones e inflación. En el mes de diciembre del 2019 se estipuló que el costo de la Canasta Familiar Básica (CFB) era de \$715,08. Al realizarse una comparación con el ingreso de un hogar común se determinó que el ingreso mensual del mismo era de \$735,47. Esto equivale al 102,85% del costo anteriormente determinado de la CFB. (El Universo, 2020)

El docente de Economía Guillermo Granja en un escrito de El Comercio, explica como la inflación anual negativa es una señal de que los ecuatorianos están demandando menos bienes. Lamentablemente esto se da por el incremento del desempleo y el deterioro del empleo óptimo. Es importante tener presente el hecho de que la población no tiene poder adquisitivo y solo están expectantes de promociones o baja de precios para poder adquirir lo que necesitan. La realidad ecuatoriana es la falta de recursos para demandar bienes y servicios, los cuales mayoritariamente son de vital importancia. Según analistas durante el año 2019 existió un menor consumo en los hogares de los ecuatorianos. (El Comercio, 2020)

Es importante destacar que, en la inflación mensual obtenida en el año 2019, existieron algunos sectores que tuvieron mayor incidencia. Según el INEC, los restaurantes y hoteles tuvieron una caída de -0.006, específicamente el alojamiento en hoteles representó el -7.83%, dato de gran interés e importancia para el C.V.F.T.. Sin embargo, los rubros con mayor alza de precios fueron recreación, cultura y transporte. Lamentablemente, el escenario que actualmente atraviesa el Ecuador es muy deprimente. Por las protestas del mes de octubre la inflación se vio afectada aún más, esto causó como conclusión que ocho meses del año los datos sean negativos. (El Comercio, 2020)

El INEC ha detallado que las familias destinan para la recreación y cultura un promedio del 4.60 % de sus ingresos; al igual que invierten el 7,70% en hoteles y restaurantes. Además, según datos del Municipio de Quito un turista extranjero gasta en promedio 557 dólares durante su estadía en el país. Con esta estadística se plantea que el C.V.F.T podría brindar su servicio a hogares de estrato “A”, cuyo porcentaje representa el 1.9% y a familias del estrato tipo “C+” que representa el 22.8% de los hogares del Ecuador. Dichas familias se encuentran conformados por padres que han aprobado la instrucción superior. Por otro lado y de manera muy común poseen un ingreso adicional, están afiliados el 92 % al IESS, ISSPOL o ISSFA. Finalmente, las estadísticas arrojan que el 46% de las personas están afiliadas a aseguradoras privadas (Mantilla Vela, 2018)

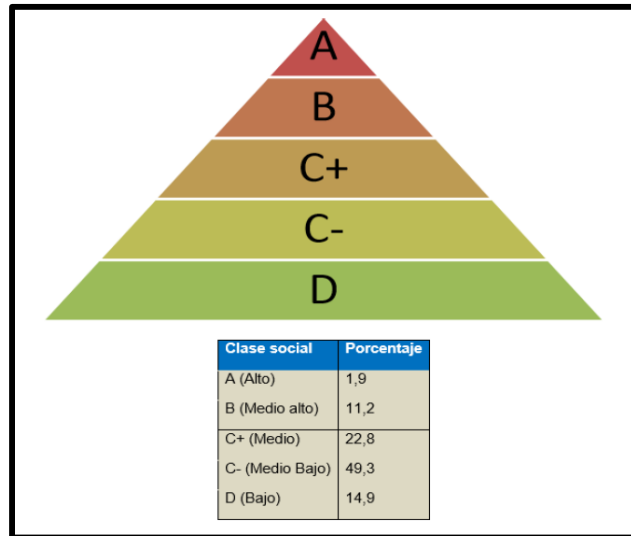


Figura 13. Estratos socioeconómicos categorizados
Fuente: (Vera & Piedra , 2019)

Tabla 1. Distribución de Gastos Familiares

Divisiones	Gasto Corriente mensual (en dólares)	%
Alimentos y bebidas no alcohólicas	584.496.341	24,40
Transporte	349.497.442	14,60
Bienes y servicios diversos	236.381.682	9,90
Prendas de vestir y calzado	190.265.816	7,90
Restaurantes y hoteles	184.727.177	7,70
Salud	179.090.620	7,50
Alojamiento, agua, electricidad, gas y otros combustibles	177.342.239	7,40
Muebles, artículos para el hogar y para la conservación ordinaria del hogar	142.065.518	5,90
Comunicaciones	118.734.692	5,00
Recreación y cultura	109.284.976	4,60
Educación	104.381.478	4,40
Bebidas alcohólicas, tabaco y estupefacientes	17.303.834	0,70
Gasto de Consumo del hogar	2.393.571.816	100,00

Fuente: (INEC, 2015)

El INEC presenta un informe denominado “Ecuador en Cifras”, el cual tiene como objetivo fundamental mostrar cifras económicas de distintos sectores de la economía ecuatoriana. Para este análisis se tomó en cuenta el subcontenido “Laboratorio Empresarial”, en la sección “I” referente a actividades de alojamiento y servicios de comidas. Por otro lado, en el apartado de esta división tomado del numeral 155 relacionado a actividades de alojamiento y en grupo

se filtró por actividades de alojamiento para estancias cortas; de esta manera se pudo obtener los siguientes datos de gran utilidad para el presente trabajo:

Tabla 2. Número de empresas según su tamaño 2016

Grupo	Microempresas	Pequeña	Mediana A	Mediana B	Grande	Total
1551. ACTIVIDADES DE ALOJAMIENTO PARA ESTANCIAS CORTAS.	326	444	36	34	12	852
División						
155. ACTIVIDADES DE ALOJAMIENTO.	336	447	36	34	12	865
Sección						
I. ACTIVIDADES DE ALOJAMIENTO Y DE SERVICIO DE COMIDAS	959	1.733	153	73	44	2.962
Total						
TOTAL DE EMPRESAS CON ACTIVIDAD REGISTRADA	27.177	45.540	6.075	4.319	3.131	86.242

Fuente: (INEC, 2017)

Tabla 3. Total de ventas por tamaño de empresa 2016

Grupo	Microempresa	Pequeña	Mediana A	Mediana B	Grande	Total
1551. ACTIVIDADES DE ALOJAMIENTO PARA ESTANCIAS CORTAS.	\$16.408.412,00	\$126.793.714,00	\$49.687.411,00	\$96.782.627,00	\$120.184.698,00	\$409.856.892,00
División						
155. ACTIVIDADES DE ALOJAMIENTO.	\$16.727.740,00	\$127.844.786,00	\$49.687.441,00	\$96.782.627,00	\$120.184.698,00	\$411.267.292,00
Sección						
I. ACTIVIDADES DE ALOJAMIENTO Y DE SERVICIO DE COMIDAS.	\$44.481.431,00	\$548.087.236,00	\$203.588.802,00	\$218.843.937,00	\$833.658.522,00	\$1.848.659.958,00
Total						
TOTAL DE EMPRESAS CON ACTIVIDAD REGISTRADA	\$1.161.511.361,00	\$15.627.726.135,00	\$8.488.791.348,00	\$13.189.327.377,00	\$101.439.511.609,00	\$139.906.867.830,00

Fuente: (INEC, 2017)

Dentro del informe es posible evidenciar que de las 865 empresas dedicadas a actividades de alojamiento, 770 son microempresas y pequeñas empresas. En contraste 82 empresas son calificadas como mediana A, mediana B o grande. Sin embargo, a pesar de ser la minoría, esta cantidad de empresas son las que alcanzan el 65% del total de ventas en actividades de alojamiento. Lamentablemente el otro 35% es alcanzado por las 770 pequeñas y microempresas a pesar de ser la mayoría.

• Factores Sociales

Dentro del mercado ecuatoriano se puede encontrar gran diversidad de aspectos característicos los cuales provienen de los factores culturales, sociales y demográficos

propios de cada región del Ecuador. Cada uno de estos permite identificar el perfil del consumidor tomando en cuenta cuan influyentes pueden ser estos factores. Es por esta razón que existen varios factores demográficos que afectan a una organización y a sus clientes. Estos factores son rasgos utilizables para determinar preferencias sobre un producto o sobre el comportamiento de compra del consumidor. En la actualidad las empresas identifican sus clientes potenciales a través de estos rasgos, para luego abordarlos mediante anuncios y promociones.

El INEC en su último informe relacionado con el turismo en el año 2012, presentó una infografía que contenía datos sobre tendencias de viajes en la población ecuatoriana. En este escrito se expone que los hogares ecuatorianos gastaron alrededor de \$4 .185.421,60 dólares en paquetes turísticos dentro y fuera del Ecuador. Además, se informa como los ecuatorianos destinaron \$1.083.952 dólares en paquetes a nivel nacional en el mismo año. Con estos datos se concluyó que el turismo nacional puede ser una fuente de ingreso para la industria hotelera. Ejemplo de esto fue en el año 2017, en el cual las visitas turísticas en Ecuador crecieron 8.9 % por encima del promedio mundial. Lamentablemente, muchos compatriotas viajan al exterior y no valoran nuestro turismo. (INEC, 2012)

El C.V.F.T. se enfoca primordialmente en los estratos medios de la población ecuatoriana. Por tal motivo, se ha enfocado en realizar un mejoramiento de las instalaciones acorde a los intereses de sus clientes. Además, el precio establecido es tomando en cuenta que cada uno de los voluntarios de tropa de las Fuerzas Armadas del Ecuador contribuyen con una cuota mensual de 5 USD que les permite disfrutar del club tanto a ellos, sus padres y dependientes quienes son conyugue e hijos menores de 25 años. (Mantilla Vela, 2018)

En el Ecuador el deporte y la recreación es algo que está muy relacionado en la tradición de las familias de todo nivel social. Además los feriados son la mejor época del año, debido a que las familias pueden pasar tiempo juntas. En el Ecuador se presentan alrededor de 10

feriados nacionales, sumando un total de 27 días. Lo anteriormente expuesto, también beneficia al C.V.F.T. debido a que en estas fechas los militares viajan con sus dependientes a las filiales, razón por la cual la capacidad instalada se encuentra ocupada al 90%. Este 10% de diferencia es debido a que filiales como la Hostería La Palmira y la Hostería Landangui no son de primera preferencia para los socios militares. Cabe mencionar, que la recreación, especialmente el deporte es muy valorado por los militares, ya que siempre han estado preparados para esto (Ministerio de Turismo, 2015)

En el año 2013 el INEC presentó la Encuesta Nacional de Empleo y Subempleo, la cual detalló claramente como los hombres destinan alrededor de 90 horas mensuales a las actividades personales, mientras que las mujeres 91 horas. De igual manera este informe realizó esta comparación por categorías como aprendizaje y estudio, necesidades personales, tiempo propio, medios de comunicación y lectura. En el final, se puede apreciar que para la convivencia y actividades recreativas las mujeres utilizan 9 horas mensuales y los hombres 10 horas. (INEC, 2013)

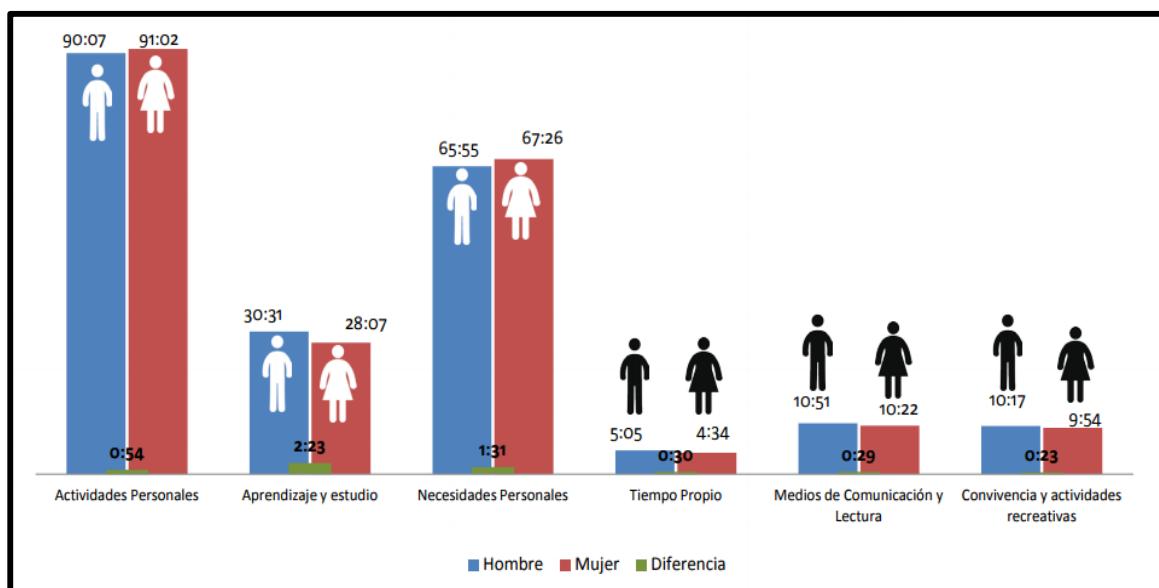


Figura 14. Tiempo en actividades personales
Fuente: (INEC, 2013)

- **Factores Tecnológicos**

La Tecnología de Informática y Comunicación (TIC's) avanza de manera acelerada en todos los ámbitos de la sociedad. Según la Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo ENEMDU en el año 2017 se incrementó en 12.1 puntos el equipamiento de computadoras portátiles en los hogares respecto al año 2012. Además, 9 de cada 10 hogares en el Ecuador, poseen al menos un teléfono celular, lo que representa 9 puntos más que lo registrado en el año 2012. Adicionalmente, el servicio de internet actualmente es fundamental para la sociedad; tanto niños, jóvenes y adultos usan este medio para poderse comunicar, estudiar y trabajar. Según esta estadística para el año 2017, el acceso a internet a nivel nacional se incrementó en 14,7 puntos referente al año 2012 en el área urbana y en el área rural el incremento fue de 11,8 puntos

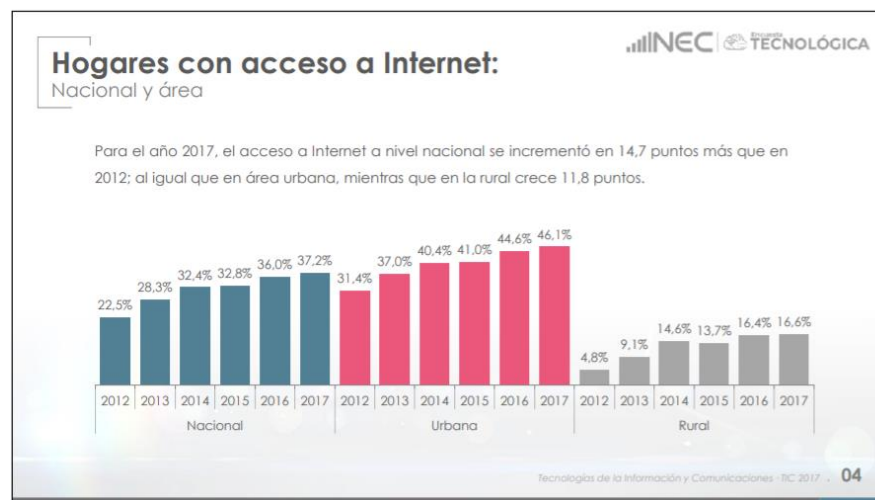


Figura 15. Hogares con acceso a internet
Fuente: (INEC, 2017)

El aspecto tecnológico en la industria del turismo, los productos informáticos, de telecomunicaciones y el internet, son fundamentales para facilitar el movimiento de información. Son necesarios en la realización de reservaciones, observar fotos del lugar, encontrar mapas de ubicación, entre otros. Además, hoy en día existen aplicaciones para celulares tanto en sistemas Android como IOS, lo cual permite que la interacción del cliente con el hotel u hostería sea más directa y sencilla. Además, la incorporación de TIC's en este

sector ayuda a reducir los costos, incrementar las ventas, mejorar los procesos, aumentar las oportunidades de negocio, además de generar empleo. Sin embargo, es importante detallar que la adquisición de equipos tecnológicos es costosa, pero permite dar a los usuarios un mejor servicio. En la actualidad, en el sector del turismo mediante un sistema *Customer Relationship Management* (CRM) se puede dar seguimiento a la experiencia del cliente y personalizar la atención a cada uno de ellos.

- **Factores Ecológicos**

Según la Organización Mundial de Turismo (OMT), en la actualidad el segmento turístico que experimenta mayor crecimiento es el llamado “turismo alternativo”, el cual es definido como aquel turismo cuyo destino es la naturaleza y tiene prácticas especializadas en aventura, búsqueda científica, cinegético, montañismo, campismo, buceo, safari fotográfico, canotaje, ecoturismo, entre otros. Es por esta razón que en países como Costa Rica el turismo de historia natural, ha representado en el año 2009 su segunda fuente de divisas. De igual manera, en México, el turismo es considerado un sector estratégico para el desarrollo económico nacional, después de la venta de petróleo, gas y maquiladoras. (Planeta.com, 2020)

El turismo es un fenómeno de desplazamiento, de un lugar a otro. No es tan solo un movimiento de personas donde se aplica alojamiento, transporte y alimentación. Además, también representa un fenómeno social, compuesto de varias fases que involucran una esfera de lo económico, social y cultural. Mediante el turismo se busca satisfacer las necesidades de los seres humanos, tanto las grupales como los deseos personales que cada uno puede tener. A partir de esta premisa nace el “ecoturismo”, el cual ofrece actividades al aire libre como se detalló anteriormente. Además, este término plantea el manejo sustentable de los recursos naturales y mejorar la calidad de vida de las poblaciones que reciben a los turistas.

El C.V.F.T. también ha buscado aportar con un granito de arena al ecoturismo, razón por la cual puso en funcionamiento el Centro Ecológico Misahuallí, el cual se encuentra ubicado junto al Puerto Mishuallí, lugar de ingreso para excursionistas a la selva. Para la Reserva Ecológica Misahuallí, la Ley de Gestión Ambiental publicada en el año 2004 es el principal requisito a ser cumplido. Esta ley, establece las directrices y principios de política ambiental. Por otro lado, determina las obligaciones, responsabilidades, niveles de participación de los sectores público y privado en la gestión ambiental y señala los límites permisibles, controles y sanciones para este lugar.

- **Factores Legales**

El turismo en el Ecuador está regido por una Ley de Turismo la cual se encarga de regular el desarrollo de la actividad turística en el territorio ecuatoriano. Además de promover día a día todas las bellezas naturales, arquitectónicas, culturales, etc; que tiene este país. Esta ley busca establecer leyes y normas a seguir por parte de los proveedores y el Estado, con el fin de salvaguardar los intereses de quienes prestan este servicio y el de cada uno de los clientes.

En relación a la normativa legal que debe ser cumplida para las empresas de turismo, el Ministerio de Turismo de Ecuador es la institución a cargo de hacer cumplir las leyes de este sector. Esta ley busca regular, planificar, gestionar, promocionar, difundir y además controlar el movimiento turístico en todo el territorio ecuatoriano. En el año 2015 para fortalecer y optimizar la industria turística, en todas las regiones del país, se presentó el “Reglamento de alojamiento turístico” en el cual se encuentran todos los establecimientos que prestan servicio en el área de alojamiento. Además, este reglamento busca categorizar estas empresas; para ello usa estrellas, que permiten distinguirlos de la siguiente manera: hoteles de dos a 5 estrellas, hostales de 1 a 3 estrellas, resorts de 4 a 5 estrellas y hosterías, haciendas, entre otros de 3 a 5 estrellas. (Ministerio de Turismo, 2015).

Es importante destacar que además de este reglamento y la Ley de Turismo, este sector también se rige a la norma técnica ecuatoriana INEN 2891, la cual establece requisitos básicos de calidad para la operación de hoteles, hostales y hosterías. Esta normativa hace referencia a la mejora continua que debe mantener para brindar un mejor servicio y da un enfoque en procesos para fomentar modernos sistemas de gestión en este y varios sectores. El C.V.F.T. cumple con lo anteriormente expuesto, adicionalmente está legalmente constituido de acuerdo al artículo N° 66 de la Constitución de la República del Ecuador, numeral 13 el cual detalla que toda persona tiene “el derecho de asociarse, reunirse y manifestarse en forma libre y voluntaria”. Adicionalmente el club cuenta con un estatuto reformado el 2 de septiembre del año 2017, en el cual presenta los lineamientos y las disposiciones del C.V.F.T.

1.2.2 Cinco Fuerzas de Porter

Las Cinco Fuerzas de Porter, su mayor aporte a la administración, “permiten a las compañías analizar rigurosamente las entradas y las salidas; además de que permite a sectores menos atractivos ser destacados para el aspirante promedio”, el cual facultará conocer el escenario actual en el que opera el club. (Porter, 2009)

Al momento de determinar las cinco fuerzas como intensas, tal como ocurre en los sectores de las empresas aéreas, textiles o en este caso las hoteleras; en la práctica ninguna empresa logra recuperar la inversión. Sin embargo, si las fuerzas son benignas, como sucede en sectores como los de tecnología, bebidas y artículos de aseo, estas son empresas en las cuales se puede invertir. Se clarifica que es la industria la que impulsa la competencia y la rentabilidad, no si su industria genera un producto o servicio diferente, si es temporal o bien constituida, si es de fuerte o mínima tecnología, si está regulada o no. (Porter, 2009)

Interpretar las cinco fuerzas de Porter, así como las razones que las provoca, muestra los orígenes de la rentabilidad al momento de una industria, además de ofertar un marco para predecir e incentivar en la competencia a lo largo del tiempo. El protegerse de estas fuerzas y adaptarlas en beneficio de la propia organización, son fundamentales para elaborar el plan a ejecutar. La estructuración de las cinco fuerzas cambia según la industria en específico. Sin embargo, es fundamental considerar que son varios los factores que podrían influenciar en la rentabilidad de una empresa en el corto plazo, entre ellos el clima laboral, la estructura de la organización y su rentabilidad a mediano y largo término. (Porter, 2009)

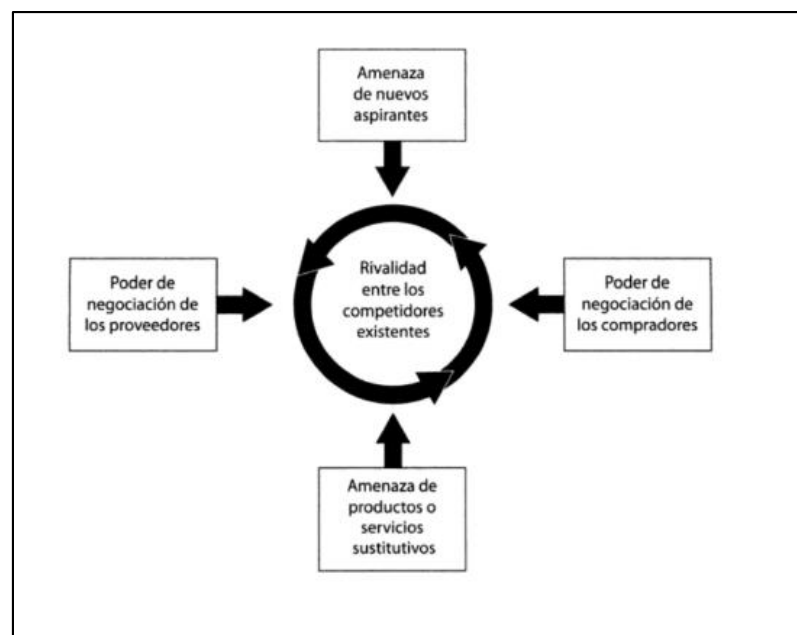


Figura 16. Cinco Fuerzas de Porter
Fuente: (Porter, 2009)

- **Poder de negociación de los compradores**

Dentro de este poder existen algunos factores determinantes en donde el cliente presenta una ventaja superior frente a la empresa que le presta el servicio. En el caso del C.V.F.T. existe un tipo de monopsonio, ya que presenta un solo comprador que adquiere este servicio, el socio militar. Es importante recalcar que para la elección del directorio del club, la opinión

del militar es de vital importancia. Por esta razón, si ellos deciden no afiliarse al club se presenta pérdidas muy grandes.

Por otro lado, podemos determinar cómo, al existir un exceso de oferta a nivel nacional, esta no aplica a los militares específicamente, sino al público en general. Es por esta razón que para los militares no es conveniente afiliarse a otro club ya que no tienen los mismos beneficios. Por ejemplo, si nos referimos al precio es importante determinar que en un hotel la militar paga un valor de USD 11 la noche y sus dependientes un valor de USD 9. Este costo, mas todos los beneficios que tienen los militares, permite reconocer que es un importe económico bajo a comparación de otros asociaciones o clubes que existen en especial en la ciudad de Quito.

- **Amenaza de nuevos aspirantes**

Michael Porter describió que la amenaza de nuevos entrantes era trascendental en la organización y en la industria donde se desarrolla la misma actualmente. Este concepto de Porter ayudó a que muchas organizaciones se adelantaran a los hechos y proveyeran las amenazas antes que se convirtieran en una situación real. De acuerdo con este modelo de Porter, esta fuerza provoca un cambio en el medio competitivo, además de que inciden en las ganancias de la organización. Es necesario tener presente que, si hay una gran cantidad de amenazas de nuevos aspirantes, pero menor cantidad de barreras de entrada, existe una alta posibilidad de que a futuro se disminuyan los beneficios de la organización. (Fuerzas de Porter, 2018)

Entrar al sector del turismo representa costos muy elevados, se podría decir que las barreras de entrada existentes son: equipamiento, mantenimiento, infraestructura, inversión, permisos político-legales, entre otros. A pesar de que el Ecuador es un país rico en paisajes y lugares

maravillosos para conocer; mantener los hoteles, hostales, centros recreacionales, etc; requiere de una cantidad de dinero muy alta.

- **Poder de negociación con los proveedores**

Esta fuerza es bastante baja, esto se debe a que los proveedores no tienen una capacidad superior por vender sus productos sobre el C.V.F.T. Esto quiere decir una falta de capacidad para influir en las decisiones de la empresa. Por lo general el club ha fijado una política de cuentas por pagar de 30 días, para evitar una mala imagen hacia fuera de la organización. En sí, se podría decir que la empresa tiene alto dominio para fijar sus parámetros.

Usualmente para determinar este poder existen factores como:

-Operar en un mercado de monopsonio: en el caso de existir un único comprador para una organización, en este sentido el cliente tiene la posibilidad de pactar con la advertencia de no continuar comprando o en todo caso proceder a la rescisión del contrato, si no se logran los beneficios requeridos. (Quiroa, 2019)

-Exceso de oferta en relación a la demanda: esta situación se explica porque hay muchos vendedores de los insumos, en relación a la demanda de las empresas que compiten en el mercado. (Quiroa, 2019)

-El proveedor puede ofrecer un insumo de mejor calidad que los otros competidores: en este caso también encontramos una capacidad superior sobre la competencia, lo que le confiere una fuerza en el proceso de la negociación, en la entrega y en la fijación de los precios. (Quiroa, 2019)

- **Amenaza de productos sustitutos**

La amenaza de sustitutos es generalmente mayor cuando el valor de un producto no es relevante, es decir si el precio y las características de este no son únicas. Esto puede lastimar a una empresa, cuando, por ejemplo, el precio de un producto similar en el mercado va hacia abajo. A medida que aparecen más sustitutos, tanto la demanda y el importe de los productos se hace más elástico. Como el precio de los sustitutos cae, los fabricantes pueden asegurarse subiendo los costos o la propia empresa se ve forzada a bajar sus propios precios. Para el caso del C.V.F.T. la amenaza de servicios sustitutos se presentaría si hubiese un club que prestara el mismo tipo de servicio igual que al de esta organización, pero con distinta tecnología con el cual los socios podrían reemplazarlo. En este caso a tecnología se refiere a clubes con hospedaje y recreación, que no tengan el concepto de membresía para que el cliente pueda acceder a sus instalaciones. Sin embargo, hay que tomar en cuenta que el socio militar es un cliente cautivo.

- **Rivalidad entre los competidores existentes**

El antagonismo en una industria comúnmente toma forma cuando las empresas pelean por una posición usando varias tácticas a modo de ejemplo (la competencia de precios, luchas promocionales, inclusiones de nuevos productos). Esta pugna tiende a incrementar su fuerza en el momento que una organización siente el apremio competitivo o ven una oportunidad para posicionarse mejor en el mercado. La competencia de precios no es estable y perjudica en la utilidad neta del sector. Sin embargo, otras estrategias como las batallas de publicidad podrían incidir proactivamente en la industria, ya que incrementan la demanda o incentivan la diversidad de bienes y/o servicios. (5 Fuerzas de Porter, 2018)

En el caso del C.V.F.T. no existe una competencia directa, se podría interpretar al socio como un cliente cautivo. Este término quiere decir que el comprador se encuentra reacio a reemplazar un producto o servicio, debido al alto costo que pudiera significar el cambio, o por incomodidad, esfuerzo y/o dinero. En este caso, como lo describe la teoría el socio solo acude a otro hotel, hostería o club en el caso eventual donde una filial no tenga capacidad para recibirlo a él y sus dependientes. Esto solo ocurre en feriados, especialmente en las filiales de la costa ecuatoriana. En consecuencia, se puede establecer que el socio presenta una competencia en segundo nivel, los cuáles son lugares de hospedaje sin el concepto de membresía para ingresar. Algunos de estos se presentan en el capítulo dos de este trabajo de titulación en el apartado 2.4. “Caracterización de la Oferta”.

Finalmente, en la actualidad existe una rivalidad por publicidad tomando en cuenta que las empresas de hospedaje utilizan *Trip Advisor*, *Booking*, *Trivago* y otras plataformas para poder captar mayor cantidad de clientes. Además, se han creado asociaciones entre marcas que buscan complementarse para ofrecer otros servicios como parqueadero, alimentación, diversión entre otros, generando así una competencia de segundo nivel para el C.V.F.T.

1.2.3 Análisis FODA

1.2.3.1 Fortalezas.

- El club cuenta con una completa y amplia infraestructura, en cada una de sus filiales, lo cual permite dar un servicio de calidad y confort, para el descanso y recreación de los socios militares y sus dependientes, al momento de hospedarse en cada una de las sedes.

- El club tiene presencia en las tres regiones del país, lo que permite a los socios y sus familias visitar el ambiente más agradable durante todo el año. Además de que así pueden conocer la biodiversidad propia del Ecuador, fomentando el turismo nacional.
- Apertura por parte de los fuertes militares a nivel nacional para que el C.V.F.T. pueda visitar al distinto personal de la milicia y de esa manera informales sobre los beneficios de pertenecer al club. Todo esto con el objetivo de incrementar el número de afiliaciones por parte de los socios.
- Posicionamiento a nivel país de la marca Club de Voluntarios de la Fuerza Terrestre en el sector hotelero y turístico tanto en el personal de las Fuerzas Armadas del Ecuador como dentro de la sociedad y más aún en las ciudades donde se encuentran las distintas sedes del club.

1.2.3.2 *Debilidades.*

- El directorio se conforma luego de llamar elecciones a todos los socios, lamentablemente duran en el cargo solo dos años. Además, las transiciones para cambio de mandato no se suelen manejar de forma ordenada, esto determina que el club no continúe con un normal funcionamiento.
- Debido a que las filiales del club se encuentran en distintas regiones del país, existe grandes inconvenientes al momento de citar a una junta de socios y tomar decisiones grupales. Generalmente se llevan a cabo estas juntas en las dos sedes de la ciudad de Quito, con la presencia de la mayoría de socios afiliados al club.

- Debido a la larga distancia que existe entre el Centro Recreacional Granilandia, filial central del club y las demás sedes, existe un déficit en el control de la administración de cada una de ellas. Algunos problemas por falta de constante vigilancia son: descuentos mal emitidos, gratuidades excesivas para socios, mal uso de los recursos, incorrecta readecuación y mantenimiento a destiempo de las instalaciones.
- Procesos referentes a la comunicación no están estandarizados en todas las filiales del club. No existe un procedimiento claro de cómo llevar a cabo las visitas a los fuertes militares, gastos en los que puede incurrir el club para realizar un evento y además no existe un manejo correcto de las redes sociales y página web.
- El C.V.F.T. maneja de manera deficiente la promoción de las filiales del club. Al ser una de las cuatro “ps” del marketing se debe poner gran atención, debido a que es necesario fidelizar al cliente y comunicar sobre los servicios y novedades que el club ofrece. De igual forma atraer a aquellos militares de tropa que no se han afiliado hasta la presente fecha.
- Existe una deficiencia en la capacitación que tiene el personal de cada filial, referente al servicio prestado y la atención al socio militar y dependientes.

1.2.3.3 *Oportunidades.*

- El gobierno ecuatoriano estipuló en el año 2016 la Ley de Feriados en Ecuador, lo que posibilita la creación por parte del club de estrategias de comunicaciones que le permitan tener mayor afluencia de personas en estas fechas. Además de brindar un mejor servicio a los socios militares y sus familias.

- Dentro del PIB del Ecuador, el turismo es la tercera actividad no petrolera que conforma el mismo. Gracias a las nuevas estrategias del gobierno ecuatoriano, se ha buscado convertir este país en una potencia turística. Debido a que el club se encuentra ubicado en distintas regiones del país, esa iniciativa da la oportunidad al club de crecer en un sector productivo a nivel nacional.
- La tecnología actualmente, es una herramienta indispensable para la operación de servicios que se encuentran en el sector del turismo. Razón por la cual turistas nacionales y extranjeros hoy por hoy utilizan plataformas que les permitan agilizar su proceso de alojamiento.
- El C.V.F.T. no presenta una competencia como tal, debido a que los militares de tropa pertenecientes a la Fuerza Terrestre no tienen otro club que les acoja. Además de que esta organización les brinda un servicio de recreación y alojamiento por lo cual es una empresa que puede crecer sin una preocupación directa.

1.2.3.4 *Amenazas*

- Debido a la ubicación geográfica en donde se encuentra localizado el Ecuador, se puede decir que es una zona sensible a los movimientos telúricos. Esto es perjudicial especialmente para las filiales ubicadas en la región costa del país, ya que se deben cumplir leyes estrictas de seguridad. Un caso fue el terremoto ocurrido en Manabí el 16 de abril de 2016, el cual provocó que se cierren hoteles, hostales, playas, centros recreativos, entre otros, lo cual originó que muchos clientes en temporadas de feriados y días normales no viajaran.

- El C.V.F.T se vio enfrentado a intervenciones recurrentes por parte de entidades estatales. Estas visitas y controles se han visto realizadas en administraciones anteriores debido al incumplimiento de uso responsable de los recursos y falta de seriedad con el libre de lucro de la institución.
- El costo de la Canasta Familiar Básica (CFB) amenaza constantemente la economía del país, con cuyo valor se rigen las familias de escasos recursos. Para finales del año 2019 se acordó que el precio de la Canasta Familiar Básica (CFB) era de \$715,08. Al realizarse una comparación con el ingreso de un hogar común se determinó que el ingreso mensual del mismo es de \$735,47.
- Reestructuración y modernización de hoteles y sus instalaciones luego del terremoto ocurrido en el año 2016. Esto puede ser una ventaja competitiva en un futuro cercano.

2 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

La presente investigación está enfocada en conocer las percepciones de los socios militares del C.V.F.T. , para poder manejar estrategias motivadoras e incentivadoras para el mayor uso de los servicios, ya que la capacidad instalada se encuentra subutilizada. A nivel nacional es importante el detalle donde el C.V.F.T. cuenta con 1.600 camas, las cuáles a lo largo del año no son ocupadas en su totalidad. La mayoría de los clientes visitan las filiales del club en épocas de vacaciones o feriados, determinando así que el resto de los doce meses del año, las instalaciones no sean utilizadas. En este sentido el análisis ayudará a encontrar razones y estrategias que permitan al club tener mayor afluencia durante los 365 días del año.

La investigación de mercados es una de las más importantes fases del marketing. Usualmente su clasificación se centra en dos aristas principales: investigación para la identificación del problema e investigación para identificar la solución. La *American Marketing Association* define a la investigación de mercados como: “Función que conecta al consumidor, al cliente y al público con el vendedor mediante la información, la cual se utiliza para identificar y definir las oportunidades y problemas del marketing; para generar, perfeccionar y evaluar las acciones del mismo” (Malhotra, 2008)

La investigación de mercados busca especificar la información necesaria para llevar a cabo los temas anteriormente descritos. Además de que crea técnicas para recabar la información necesaria, dirige y aplica el proceso de recopilación de datos. Asimismo, realiza un análisis profundo de los resultados y comunica los hallazgos y próximas acciones a tomar. Naresh Malhotra en su libro *Investigación de Mercados*, define a la investigación de mercados de una manera más sencilla y precisa: “es la identificación, recopilación, análisis, difusión y uso sistemático y objetivo de la información, con el propósito de mejorar la toma de decisiones relacionadas con la identificación y solución de problemas” (Malhotra, 2008)

De acuerdo a esta definición es importante comprender que la investigación de mercados es sistemática, ya que todas sus etapas componentes necesitan de una planeación metódica. Por otro lado, intenta aportar información precisa que refleje una situación tal y como es. Además, es objetiva y debe realizarse de una forma imparcial razón por la cual no debe tener sesgos personales o políticos. Para llevarla a cabo de manera correcta se debe identificar o definir el problema u oportunidad de la investigación, para luego determinar la información requerida y empezar a investigarlo. En dos palabras sencillas es un “problema” que se llega a convertir en “oportunidad”. (Malhotra, 2008)

Se ha decidido realizar una investigación de mercados, tomando en cuenta que los socios y personal administrativo del C.V.F.T. tienen mucha información valiosa y potencialmente pueden ser de gran aporte. Esto ayudará a determinar tanto la oferta como la demanda. Los datos obtenidos serán las bases para actuar a favor del cliente, en este caso el socio militar. Se buscará estimular la concurrencia del socio militar a las ocho instalaciones del C.V.F.T. a nivel nacional. Además, esto contribuirá a definir y estructurar campañas de publicidad, marketing, mejorar algunos servicios, entre otras acciones a tomar en beneficio del C.V.F.T.

2.1 Definición del problema

Inexistencia de un Plan de Comunicaciones Integradas de Marketing para el Club de Voluntarios de la Fuerza Terrestre, empresa sin fines de lucro dedicada a fortalecer la unión familiar mediante la recreación. Esto provoca un desconocimiento por parte de los socios sobre los beneficios que tienen en cada una de las filiales del club y en general falta de comunicación para llegar a cada uno de ellos y crear un sentido de pertenencia hacia el club. Esta investigación es una oportunidad para el C.V.F.T., de poder determinar cuáles son sus problemas de Comunicaciones Integradas de Marketing influyentes en gran magnitud al momento de ofertar el servicio y se ven reflejados en la captación e interés que tiene su público objetivo.

2.2 Objetivo General de la Investigación

Conocer la percepción del socio militar sobre el servicio de alojamiento que el C.V.F.T. se encuentra ofertando actualmente. Además, entender e identificar la perspectiva sobre el giro del negocio que tiene el gerente y los administradores de cada una de las filiales del club. Toda esto con el fin de captar de mejor manera las causas influyentes al momento de ofertar el servicio y se está viendo reflejado en la captación e interés que tiene su público objetivo. Finalmente identificar los principales atributos que los diferencian de la competencia en segundo nivel, para así poder detectar los cambios a realizarse con el fin de mantener satisfecho al socio y sus dependientes cuando acuden a las sedes del club.

2.3 Tipo de investigación

Dentro de esta investigación se usa metodologías exploratorias las cuales permiten a la investigadora familiarizarse con el problema; y metodologías descriptivas con las que se identifican las características propias de la organización y el tema a ser tratado, para así lograr la asociación entre las variables a estudiarse. Esta indagación toma en cuenta metodologías de investigación científica para conocer la realidad del C.V.F.T. y necesita referirse también a experiencias anteriores que derivan en un diagnóstico y en una propuesta de mejora. Además, se implementa una investigación inductiva y deductiva, mismas que se ejecutan mediante un detalle de las vivencias de cada uno los socios y administrativos durante el tiempo que el club ha venido funcionando.

2.4 Investigación Cualitativa

La investigación cualitativa es exploratoria y no estructurada en su contexto. Esta se basa en pequeñas muestras y además puede usar técnicas cualitativas como la sesión de grupo o *focus groups*, asociación mediante palabras y las entrevistas a profundidad, las cuales son personalizadas y buscan explorar en detalles los pensamientos del entrevistado. Este tipo de investigación resulta provechosa porque es inmediata, brinda información de gran utilidad, y permite la interacción con el cliente. En esta investigación se puede observar algunos tipos de respuestas, además de las dudas y miedos que pueda tener. (Malhotra, 2008)

Con lo anteriormente expuesto es importante detallar que se ha decidido realizar este tipo de investigación ya que de cierta manera presenta menos sesgos. Por otro lado, la información proporcionada es más directa y nos permite establecer mejor contacto con los administradores de las sedes y el Gerente General. La información de este tipo de investigación nos brinda riqueza, ya que toma por idea principal los pensamientos y experiencias de las personas. Finalmente nos permite comprender el por qué, cómo, cuándo, y las razones fundamentales para determinar la acción o comportamiento de los socios del C.F.V.T.

2.4.1 Objetivo General de la Investigación Cualitativa

Conocer la perspectiva de los Administradores de las sedes y el Gerente General sobre el giro del negocio; tomando en cuenta distintos factores internos como externos que influyen en el manejo del club.

2.4.2 Objetivos Específicos

-Determinar si las políticas actuales benefician o afectan al sector.

- Discernir si la economía del país se ve involucrada en el turismo.

- Identificar si ha existido evolución en el público objetivo al que se dirige el club.

- Detallar las áreas donde se debería tener mayor enfoque

- Describir la estructura familiar del socio.

- Diagnosticar si la tecnología se ha desarrollado en el sector del turismo.

- Examinar las áreas donde se necesitan proveedores dentro del giro de negocio.

- Presentar como es la negociación con los proveedores.

- Reconocer si es fácil o no que otros clubs oferten el mismo tipo de servicio.

- Determinar la razón por la que los socios acuden y eligen al club como su destino de hospedaje.

- Indicar si existe o no una competencia directa.

- Analizar qué servicios adicionales el club podría ofrecer a los socios.

-Explicar cómo se ha desarrollado el marketing dentro del club.

-Justificar si la imagen debería ser unificada o no.

2.4.3 *Entrevistas a Profundidad*

Para la investigación cualitativa de este trabajo de titulación, se ha determinado usar la técnica de entrevistas a profundidad. Este tipo de diálogo es otro método no estructurado y directo de obtener información de forma individualizada. Una entrevista a profundidad para ser exitosa debe ser elaborada por un entrevistador altamente capacitado. Él o ella deben estar aptos para interrogar a una sola persona, todo con el objetivo principal de indagar sus motivaciones, creencias, actitudes y sentimientos sobre el tema en cuestión. Este tipo de entrevista puede durar desde treinta minutos a más de una hora. (Iglesias, 2019)

La entrevista a profundidad intenta que sea una conversación práctica y cómoda entre iguales; tiene un contexto informal, buscando un entorno agradable para que se lleve a cabo. La idea es que el entrevistado se sienta a gusto y tranquilo. El entrevistador juega el papel fundamental, ya que de su destreza para comunicarse dependerá la cantidad y calidad de datos que pueda llegar a obtener. El entrevistador debe ser cuidadoso, sutil, paciente, respetuoso; además de tener la habilidad de escoger los puntos críticos de la conversación y aprovecharlos para su máximo beneficio. En algunos casos y con permiso del entrevistado se puede grabar y así recopilar luego la información de una manera más sencilla y precisa. (Iglesias, 2019)

Se realizó tres entrevistas a profundidad debido a que se analizó las siguientes ventajas:

-El objetivo de la investigación fue claro y definido.

-Existieron limitaciones de tiempo para poder realizar entrevistas grupales, por lo que mejor fue acudir a cada entrevistado.

-La investigación dependía de varios escenarios y/o personas. Se basó en calidad lo cual es de vital importancia para este análisis.

-Se buscó conocer a profundidad la experiencia personal y opiniones muy objetivas.

-No existió presión de otros miembros e influencias del grupo.

-Se pudo descubrir motivos ocultos y discutir temas delicados.

Para realizar estas entrevistas a profundidad se tomó en cuenta a tres personas claves dentro de la administración de las filiales del club. En primer lugar, se buscó un contacto directo con el Ing. Carlos Mantilla, Gerente General del C.V.F.T., quien nos brindó su tiempo para poder determinar algunos puntos muy importantes dentro de la información requerida. Por otro lado, al conversar con él se estableció que el hotel La Marimba, ubicado en la ciudad de Atacames, era la filial con mayor afluencia de personas luego del Centro Recreacional Granilandia. Aquí la Ing. Geovanna Chunllo fue quien permitió conocer más de esta sede y obtener aportes muy valiosos a esta investigación. Finalmente, considerando como una filial distinta al Hotel Reino de Quito, se contactó con la Ing. Gabriela Méndez, quien con mucho entusiasmo aportó con sus comentarios de acuerdo a lo planteado.

2.4.4 *Guía de entrevista para los expertos dentro del Club de Voluntarios de la Fuerza Terrestre*

Entrevistado:

Entrevistador:

¿Cómo considera que la política del gobierno actual, referente al sector del turismo?

¿Cree que está ayudando a fomentar el sector y ha tomado medidas sobre el mismo?

La economía del país, ¿cómo está influyendo en este sector? ¿Par bien o para mal?

¿Al grupo objetivo al que se dirigen ustedes, ha visto alguna evolución?

¿Cómo es la estructura familiar? Descríbala por favor

¿La tecnología dentro de este sector, se he desarrollado?

¿En qué áreas y en cuáles cree que se debería poner mayor atención o enfoque?

¿Cuál es la cercanía que tiene el C.V.F.T. con relación al impacto ambiental?

¿Se ha tomado medidas relacionadas al cuidado del medio ambiente?

¿Cuáles son las leyes y reglamentos que se deben cumplir para que el C.V.F.T. pueda operar?

¿Estas leyes y reglamentos favorecen o reprimen al sector según su perspectiva?

¿En qué áreas clave se necesitan proveedores?

¿Cuáles son los proveedores con los que más se trabaja?

¿Cómo podría describir que es la negociación con cada uno de los proveedores? ¿Les gusta trabajar para el C.V.F.T. y es posible negociar precios?

¿Considera usted que existe competencia? ¿Cuál sería?

¿Qué tan fácil es que otros clubs ofrezcan este servicio para los militares? ¿Tomando este concepto de membresía o afiliación?

Caracterice a sus clientes. Edad- Estructura familiar – Cuánto tiempo se suelen quedar en las sedes – Instalaciones qué más usan

¿Cuál cree que es la razón por la que eligen al C.V.F.T. como destino y no otros clubs?

¿Cómo se manejan la contratación de personal, en general la gestión de recursos humanos?

¿De qué manera se maneja el aprovisionamiento de materiales, equipos, etc?

¿Con relación al Marketing, cómo ve que se ha desarrollado?

¿Cree usted que cambiar la imagen del club, unificándola en una sola, sería mejor? ¿Por qué?

¿Cuáles falencias cree usted que existen?

¿Cuáles servicios adicionales el club podría ofrecer a los socios y sus familias?

¿Qué tipo de beneficios adicionales podría ofrecer?

2.4.5 Análisis de resultados de la entrevista a expertos

Por fines de investigación se realizó la entrevista a tres expertos dentro del C.V.F.T. Las personas quienes nos colaboraron fueron:

Ing. Gabriela Méndez (Administradora del Hotel Reino de Quito)

Ing. Geovanna Chunllo (Administradora del Hotel La Marimba)

Ing. Carlos Mantilla (Gerente General C.V.F.T.)

A continuación, se detalla cada una de las respuestas obtenidas gracias a las entrevistas a profundidad realizadas

2.4.5.1 *Entrevista Ing. Gabriela Méndez*

Entrevistado: Ing. Gabriela Méndez

Entrevistador: María Paz Donoso

La entrevista se realizó en las instalaciones del Hotel Reino de Quito, ubicado en la Av. Maldonado S 3-37, sector La Recoleta. En este lugar nos recibió la Ing. Gabriel Méndez, quien muy amablemente accedió a la entrevista. Se le pidió poder grabar en audio cada una de las preguntas a realizarse y ella muy gustosa nos dió una respuesta afirmativa. La entrevista duró 37 minutos lo cual fue bueno para avanzar a preguntar todo lo planteado.

¿Cómo considera que la política del gobierno actual, referente al sector del turismo?

Definitivamente creo que la política actual nos está ayudando, ya que existe una calendarización para promover el turismo, al hotelería, lugares ancestrales, recreación, entre otros.

¿Cree que está ayudando a fomentar el sector y ha tomado medidas sobre el mismo?

Pienso que sí está ayudando a fomentar el sector. Un ejemplo de esto, es que este año se incrementó el presupuesto del Estado. Anteriormente no llegaba ni al millón la ayuda por parte del gobierno al sector del turismo, hoy por hoy es de nueve millones de dólares. En sí, el gobierno está implementando lo que resaltaba su Planificación Estratégica, lo cual hace referencia a que el turismo sea el segundo ingreso dentro de la Balanza Comercial.

La economía del país, ¿cómo está influyendo en este sector? ¿Par bien o para mal?

A pesar de venir de un tiempo complicado en el 2019, por los eventos de octubre, se siente una pérdida económica muy grande. Sin embargo, se ha buscado que, a pesar de estos eventos ocurridos, en el feriado de noviembre se incrementara el turismo para así evitar más pérdidas. Para este año tenemos grandes expectativas de que la economía surgirá gracias al sector del turismo.

Hablando de los precios, por la economía que ha atravesado el país y tomando en cuenta que el C.V.F.T. se mantiene por el aporte de los socios, los precios se han mantenido. Esto no quiere decir que no se espera incrementar las tarifas. Como proyecto para el 2020 tenemos que se pueda incrementar un poco el precio tanto del alojamiento como de la comida de eventos que se ofrece.

¿Al grupo objetivo al que se dirigen ustedes, ha visto alguna evolución?

Ese dato exacto no se lo podría entregar, ya que la cantidad de socios a nivel nacional lo maneja Gerencia General. Sin embargo, en lo que va del año 2020, en el Hotel Reino de Quito, hemos visto mayor cantidad de militares en servicio pasivo en constante visita. Esto se debe a que ellos han podido conocer de nuevos eventos, promociones, y en general la organización ha mejorado.

¿Cómo es la estructura familiar? Descríbala por favor

Depende de las filiales. En este caso, en el Hotel Reino de Quito, los militares que nos visitan son aquellos que vienen por temas de trabajo. Al tener la Comandancia General muy cerca, hemos podido notar que vienen a hacer trámites de su carrera profesional o por negocios. El mercado al que nos dirigimos realmente no contempla las familias.

¿La tecnología dentro de este sector, se he desarrollado?

En cuanto a tributación en pocos días se lanzará la facturación electrónica, dando así un mejor servicio a nuestros socios. El primero que tiene esto de facturación electrónica es Granilandia. Además, la intención en este año es abrimos campo dentro de plataformas conocidas como Booking y TripAdvisor, para tener reservaciones en línea.

¿En qué áreas y en cuáles cree que se debería poner mayor atención o enfoque?

Pienso que se debería buscar implementar mayor tecnología para los movimientos de pagos de impuestos, bancos, etc.

¿Cuál es la cercanía que tiene el C.V.F.T. con relación al impacto ambiental?

Nuestro objetivo es cumplir las normas de calidad que nos solicita para tener un reconocimiento el Q de calidad, otorgado por el Distrito Metropolitano de Quito.

¿Se ha tomado medidas relacionadas al cuidado del medio ambiente?

No se han tomado medidas, pero en planes se tiene la idea de colocar las trampas de grasa para que el agua que llega a la calle sea más limpia. Además, el manejo de desperdicios sea el correcto, mediante la implementación de basureros para clasificación de basura.

¿Cuáles son las leyes y reglamentos que se deben cumplir para que el C.V.F.T. pueda operar?

Al ser una organización sin fines de lucro, tenemos algunos beneficios. Nosotros no requerimos de una Licencia de Actividades Económicas, porque nos dirigimos a nuestros socios directamente. Sin embargo, existen normativas como la del Cuerpo de Bomberos que si debemos cumplir y estamos trabajando en esto. Nos regimos a la Ley de Turismo y a las normativas de la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA) con quien obtuvimos la certificación. Además de la Licencia Única de Funcionamiento, entre otros. Existen otro tipo de regulaciones como la de Quito Turismo, que en nuestro caso no nos regulan solo por nuestra constitución de entidad sin fines de lucro.

¿Estas leyes y reglamentos favorecen o reprimen al sector según su perspectiva?

Pienso que reprimen ya que muchas veces no está bien entendido a quienes debería aplicar y a quienes no.

¿En qué áreas clave se necesitan proveedores?

Para los amenities (shampoo, crema, jabon), productos de limpieza, papelería, lencería de la habitación, etc, Se ha buscado que para todas las filiales del club se tengan los mismos proveedores, especialmente para lo que es el shampoo, jabón, toallas y sábanas.

¿Cuáles son los proveedores con los que más se trabaja?

El proveedor Deskansa para la compra de sábanas y cubre almohadas.

¿Cómo podría describir que es la negociación con cada uno de los proveedores? ¿Les gusta trabajar para el C.V.F.T. y es posible negociar precios?

Los proveedores sí quieren trabajar para el club, es fácil negociar con ellos los precios. Además, al ser 8 filiales para ellos es un excelente negocio darse a conocer en todo el país.

¿Considera usted que existe competencia? ¿Cuál sería?

En cuanto a alojamiento no existe porque los hoteles más cercanos están por la Plaza de Santo Domingo y próximos al ex terminal de Cumandá, y se dirigen a otro segmento de mercado (no socios). En la alimentación si existe competencia, especialmente en desayunos y almuerzos porque muchos restaurantes cercanos ofrecen comidas y tarifas semejantes.

¿Qué tan fácil es que otros clubs ofrezcan este servicio para los militares? ¿Tomando este concepto de membresía o afiliación?

No es fácil que otros ofrezcan el mismo servicio debido a que los otros clubs que existe para los militares de la fuerza terrestre es el de paracaidistas y el de oficiales. Sin embargo, no ofrecen los mismos servicios ya que solo son dos filiales y no ocho como el C.V.F.T. Les conviene más por los lugares donde están ubicados y además por el servicio prestado.

Caracterice a sus clientes. Edad- Estructura familiar – Cuento tiempo se suelen quedar en las sedes – Instalaciones qué más usan

Militares retirados de las Fuerzas Armadas pasado los 40 años. Personas de la tercera edad que buscan atención médica en el Hospital Militar; se suelen quedar de dos a tres días. Lo que más les gusta usar son las habitaciones cómodas y grandes.

¿Cuál cree que es la razón por la que eligen al C.V.F.T. como destino y no otros clubs?

Pienso que eligen venir acá por la comodidad y por el precio que se les da. El pago de sesenta dólares anuales es muy bueno para ellos. Además, ya conocen el trato especializado a militares que ofrecemos.

¿Cómo se manejan la contratación de personal, en general la gestión de recursos humanos?

Eso lo maneja la Gerencial General, no sabría dar una respuesta.

¿De qué manera se maneja el aprovisionamiento de materiales, equipos, etc?

Esto se realiza desde la filial central que es Granilandia

¿Con relación al Marketing, cómo ve que se ha desarrollado?

Pienso que al club le falta mucho para llegar a los socios. A pesar de que, si tenemos afluencia de gente, pienso que en cada sede solo se recibe socios en feriados, cuando ellos podrían hacer uso de estas instalaciones con mayor frecuencia. Se debe mejorar las relaciones publicas y tener amenities que llamen más la atención con el escudo del C.V.F.T. y el nombre de cada sede.

¿Cree usted que cambiar la imagen del club, unificándola en una sola, sería mejor?

¿Por qué?

Pues yo creo que no porque las personas nos reconocen actualmente por como están. Sin embargo, sería una buena idea unificar la forma del logo de todas las filiales, utilizando su nombre para estandarizarlo como una marca

¿Cuáles falencias cree usted que existen?

La página web tiene muchas falencias y al ser manejada por otras personas existe un déficit para llegar a los socios. Usualmente es usada para afiliarse o ver algún evento en específico

¿Cuáles servicios adicionales el club podría ofrecer a los socios y sus familias?

Salón de juegos, eventos pequeños como cumpleaños en la cafetería. Se plantea hacer de la cafetería más empresarial para uso del directorio y de otras empresas que requieran también el servicio de catering

¿Qué tipo de publicidad es la que mejores resultados les ha dado?

El boca a boca efectivamente. Todas las personas o socios que llegan al club es por recomendación de alguien que nos visitó. Los eventos los hemos ganado de igual manera. Lamentablemente al ser muchos socios ya retirados les da pereza el uso de redes sociales y en el caso del Reino de Quito, a pesar que pautamos tenemos muchas falencias

2.4.5.2 Entrevista Ing. Carlos Mantilla-Gerente General C.V.F.T.

Entrevistado: Ing. Carlos Mantilla

Entrevistador: María Paz Donoso

Esta entrevista fue llevada a cabo en el domicilio del Ing. Carlos Mantilla, quien de una manera muy gentil accedió a la entrevista. Como Gerente General y al estar al tanto del trabajo de titulación, se expresó de una forma más clara y concisa. De esta manera facilitó que la información sea más exacta y sin filtros. La entrevista tuvo una duración de 42 minutos y fue muy productiva,

¿Cómo considera que la política del gobierno actual, referente al sector del turismo?

Las políticas adoptadas si han sido de beneficio para el sector del turismo. Con la determinación de más días feriados y la apertura a que las personas visiten el país.

¿Cree que está ayudando a fomentar el sector y ha tomado medidas sobre el mismo?

Pienso que sí ha tomado medidas para esto, en especial porque el anterior gobierno con las nuevas carreteras colaboró a que las personas viajen más alrededor del país. Esto ha permitido que las personas busquen mayores alternativas de turismo y viajen más.

La economía del país, ¿cómo está influyendo en este sector? ¿Par bien o para mal?

El sector del turismo siempre ha ayudado a mejorar la economía ecuatoriana, en especial para el desarrollo de los pueblos. Referente a las playas de nuestro país, turistas internacionales como nacionales invierten para poder viajar y eso ayuda al movimiento económico del país. Se han fomentado nuevos sectores principalmente en la Amazonía, lo cual permite mayor desarrollo microeconómico de empresas y personas.

¿Al grupo objetivo al que se dirigen ustedes, ha visto alguna evolución?

Si ha tenido una evolución ya que antes el club solo se dirigía a los socios militares en servicio activo y pasivo. Hoy por hoy con las nuevas políticas implementadas se ha captado turistas nacionales y extranjeros.

¿Cómo es la estructura familiar? Descríbala por favor

Por estadísticas se tiene determinado que el grupo familiar de los militares usualmente es de 5 personas. Sin embargo, algunas veces si visitan el club grupos grandes entre 30 y 40 personas.

¿La tecnología dentro de este sector, se he desarrollado?

Muy poco, se mantiene lo mismo de siempre y ya de varios años. Muy pocos hoteles y lugares de recreación usan ya tecnología inteligente para la prestación del servicio.

¿En qué áreas y en cuáles cree que se debería poner mayor atención o enfoque?

Se debería tener mayor enfoque en el perfil costero. Aprovechar las vías actuales que existen para llegar a las playas del Ecuador. Por otro lado, también debería haber un enfoque para dar a conocer más la Amazonía, la cual tiene muchas maravillas que reflejan la belleza del Ecuador.

¿Cuál es la cercanía que tiene el C.V.F.T. con relación al impacto ambiental?

El club de voluntarios como toda entidad del sector turístico debe tener licencias ambientales. Lamentablemente en el perfil costanero se presenta un problema por la falta de alcantarillas y agua potable, ocasionando así que el agua no sea limpia. Ahí es cuando en mi opinión las entidades como el Ministerio de Medio ambiente y Ministerio de Turismo deberían implementar programas para contribuir al cuidado del ecosistema. La implementación de los basureros clasificadores de basura, es de vital importancia y lo exigen los municipios de cada ciudad. Sin embargo, el problema más grave son los desechos.

¿Se ha tomado medidas relacionadas al cuidado del medio ambiente?

Si porque las entidades de control como el Ministerio del Medio Ambiente hacen revisiones periódicas y quienes no cumplen son clausuradas.

¿Cuáles son las leyes y reglamentos que se deben cumplir para que el C.V.F.T. pueda operar?

Existen licencias ambientales, pagos al Ministerio de Turismo, pagos especiales a los bomberos, áreas de salud. Además de cumplimiento de normas con el IESS e SRI

¿Estas leyes y reglamentos favorecen o reprimen al sector según su perspectiva?

Esto es una limitante, ya que es un problema que afecta a los empresarios turísticos, y el club no está exento de estos problemas. Al ser trámites burocráticos son difíciles de cumplir. Un ejemplo de esto es el reglamento que el Ministerio de Turismo dió a conocer para que los hoteles cumplan un estándar o categoría. Lamentablemente cuando un hotel ya está estructurado por algunos años en su forma de prestar el servicio es muy difícil poder remodelar esto.

¿En qué áreas clave se necesitan proveedores?

Donde más se necesita es en mantenimiento, plomería, repostería, electricidad, gasfitería, entre otros.

¿Cuáles son los proveedores con los que más se trabaja?

Se tiene ya un equipo de trabajo que ayudan con los materiales para poder cuidar la atención al cliente. En el área de sábanas, toallas y almohadas se trabaja con la empresa Deskansa. En el área de shampoo y jabón ya se tiene un proveedor en la ciudad de Ibarra el cual nos ayuda despachando a todo el país.

¿Cómo podría describir que es la negociación con cada uno de los proveedores? ¿Les gusta trabajar para el C.V.F.T. y es posible negociar precios?

Lógicamente a los proveedores les gusta trabajar con el club, ya que a nivel nacional se tiene 8 filiales, las cuales suman en total 1600 camas lo cual es bastante bueno para ellos.

¿Considera usted que existe competencia? ¿Cuál sería?

Si existe un tipo de competencia referente al sector turismo, ya que nuestros hoteles están en lugares estratégicos de nuestro país. Sin embargo, no es una competencia directa porque nuestra demanda está en el área de nuestros socios, nuestro mercado es delimitado por el pago anual que realizan cada uno de ellos.

¿Qué tan fácil es que otros clubs ofrezcan este servicio para los militares? ¿Tomando este concepto de membresía o afiliación?

Realmente es complicado porque el club nació con aportes estatales, y en la actualidad es muy complicado. La infraestructura al tener recreación y hospedaje es muy cara. Es casi imposible que otro club pueda ofrecer estos servicios como tiene el C.V.F.T. con un aporte tan bajo como es el de cinco dólares.

Caracterice a sus clientes. Edad- Estructura familiar – Cuánto tiempo se suelen quedar en las sedes – Instalaciones qué más usan

Inicialmente el C.V.F.T. era para la tropa del ejército. En la actualidad tenemos oficiales, suboficiales e incluso empresas que han buscado este servicio. Nuestros estatutos permiten cualquier tipo de cliente. Si existe un centro recreacionl para los oficiales, sin embargo, el de tropa tiene 8 instalaciones, mientras que el otro solo tiene 2 instalaciones.

La edad se encuentra entre 30 y 40 años, los que recién inician como soldados visitan muy poco el club. Por otro lado, los que ya se han retirado son los que más van al club. El tiempo que suelen ir es de 2 a 3 días y a los centros de recreación suelen ir 2 veces al mes. Por otro

lado, las instalaciones que más suelen usar son Granialandia por las canchas, sauna turco y piscinas, además de que opera los 365 días del año. Por otro lado, la filial que más visitan es La Marimba, por el acceso al mar y las dos piscinas que posee.

¿Cuál cree que es la razón por la que eligen al C.V.F.T. como destino y no otros clubs?

La razón por la que les gusta ir al C.V.F.T. es por la recreación que tiene para los socios y su familia; la idea ha sido inculcar la unión familiar. Por otro lado, a las personas les gusta acceder en especial a las áreas recreativas como piscinas y canchas.

¿Cómo se manejan la contratación de personal, en general la gestión de recursos humanos?

El pedido lo realiza la gerencia general, sin embargo, la contratación lo realiza el Directorio, el cual está conformado por una comisión encargada de analizar las carpetas, para así contratar al personal. El administrador de cada sede se busca que tenga título de tercer nivel para poder llevar a cabo los procesos necesarios de la mejor manera.

¿De qué manera se maneja el aprovisionamiento de materiales, equipos, etc?

El aprovisionamiento lo lleva a cabo cada una de las filiales si el costo es de hasta 700 dólares. Sin embargo, si es de mayor valor se lo realiza desde la matriz, Granilandia y se distribuye a cada una de las sedes.

¿Con relación al Marketing, cómo ve que se ha desarrollado?

El Marketing es algo que nació por necesidad y no por obligación. Esto se debe a que el club vivía una situación muy difícil, donde los niveles de credibilidad habían afectado en gran magnitud al club. Se habían desafiliado los socios y había deudas y problemas legales. Fue

por esta razón que se empezó a promocionar el club mediante la creación de la página web y el establecer una red social (Facebook). Además de que se visitó a todos los socios a nivel nacional, se hicieron rifas, se utilizaron varios medios para llegar a la mayor parte de socios para que conozcan lo que el club ofrece.

¿Cree usted que cambiar la imagen del club, unificándola en una sola, sería mejor?

¿Por qué?

Lógicamente si se cambiara la imagen y se unificara se tendría un mejor posicionamiento en el mercado. Además, corporativamente se podría identificar de mejor manera al club y crear una identidad. Todos los detalles que se puedan mejorar ayudaría mucho.

¿Cuáles falencias cree usted que existen?

La deficiencia que hemos notado es de personal capacitado especialmente en el área de sistemas. Además, no se tiene una persona especialidad en el área de Marketing. Lo que se ha logrado hacer es por una iniciativa de quienes trabajamos ahí y hemos realizado de una manera rudimentaria estos cambios.

¿Cuáles servicios adicionales el club podría ofrecer a los socios y sus familias?

El club si bien se centra en la recreación de cada uno de los socios y sus familias, también busca incursionar en otras áreas como son la educación y la salud. También podrían existir ayudas económicas y quizás ayuda en el fondo mortuario. Referente a la recreación, se podría volver a implementar salones de juegos, karaoke, entre otros. Lamentablemente esto si existía, pero por los administradores de turno se hizo un mal uso y se perdió casi todo

Buscar a grupos del extranjero o personas particulares para que no estén desocupadas las instalaciones el resto de meses, ya que los socios no van siempre por cuestiones de trabajo.

¿Qué tipo de publicidad es la que mejores resultados les ha dado?

El boca en boca y el uso de las redes sociales son aquellos que ayudan a llegar al socio. En la actualidad gracias a las redes el club llega al socio y no el socio al club. De alguna manera intrínseca uno se mete a cada instante de su vida (subjetivamente) para que el socio reciba notificaciones instantáneas y más interesantes

2.4.5.3 Entrevistas Ing. Geovanna Chunllo

Entrevistado: Ing. Geovanna Chunllo

Entrevistador: María Paz Donoso

La entrevista a la ingeniera se llevó a cabo el 11 de enero del 2020 en las instalaciones del Hotel La Marimba, ubicado en la ciudad de Atacames. La ingeniera tuvo una apertura muy agradable. Para esta entrevista que duró 58 minutos dio a conocer algunas características a profundidad del club. Ella es la administradora del hotel y se trasladó a vivir en la provincia de Esmeraldas luego de haber culminado sus estudios de Administración Hotelera, en la Universidad de las Fuerzas Armadas (ESPE)

¿Cómo considera que la política del gobierno actual, referente al sector del turismo?

Depende enteramente de los gobiernos locales. Hablando en referencia de la ciudad de Atacames lamentablemente no se ha podido ver mayor influencia del municipio. Al ser ya una ciudad destino de turistas fijo, se han olvidado de capacitar a los hoteles en el aspecto de servicio, salubridad y promoción. Lamentablemente solo se centran en el cobro de impuestos y nada más.

¿Cree que está ayudando a fomentar el sector y ha tomado medidas sobre el mismo?

Pienso que realmente en lo que sí ha ayudado es al fomentar los feriados a que las personas visiten otros lugares del país, sin embargo, destinar un dinero como tal el gobierno para el sector del turismo no lo ha hecho.

La economía del país, ¿cómo está influyendo en este sector? ¿Par bien o para mal?

Para mal, ya que en este último año se ha podido presenciar durante los meses de julio, agosto y septiembre, una gran baja de personas que visiten el sector costero. Si ha afectado en gran magnitud especialmente si se lo compara con el año 2018 que existieron mejores cifras.

¿Al grupo objetivo al que se dirigen ustedes, ha visto alguna evolución?

Si he visto que han venido mayor cantidad de socios, ya que desde el año 2018 al 2019 intentan elegir este establecimiento como un referente para pasar sus vacaciones.

¿Cómo es la estructura familiar? Descríbala por favor

La mayoría de los socios viene con su familia, la pareja con sus dos hasta 3 hijos. A veces si se recibe grupos de 7 o más personas. Adicionalmente si suele pasar que usan este hotel como un lugar para reunir a toda la familia e integración familiar, comprendiendo grupos de 30 o más personas.

¿La tecnología dentro de este sector, se he desarrollado?

Pienso que estamos atrasados, porque estamos en una zona apartada. En relación al internet tenemos una señal baja e igual de celular. Sin embargo, se ha buscado mejorar esto, pero las empresas grandes como CNT O Claro no nos pueden prestar el servicio porque no hay las facilidades. Por ejemplo, el teléfono fijo no hay oportunidad de poner la línea, ya que es como

una zona rural. Por otro lado, el club si maneja un correo institucional llamado Soho el cual si permite unir a todas las sedes, pero falta mucho

¿En qué áreas y en cuáles cree que se debería poner mayor atención o enfoque?

Las áreas que necesitan mayor atención son las de conectividad y agua potable. Lamentablemente esta es una ciudad que sufre mucho de esto por aguas servidas que existen.

¿Cuál es la cercanía que tiene el C.V.F.T. con relación al impacto ambiental?

En realidad, este hotel es vulnerable en este aspecto. No tenemos alcantarillado, por lo que trabajamos con un pozo séptico, por lo cual nosotros tratamos de no fomentar el tema de las aguas servidas. No tenemos una red que salga directamente a la playa y por eso estamos buscando el asunto de los tanqueros.

¿Se ha tomado medidas relacionadas al cuidado del medio ambiente?

Hemos buscado que la basura y residuos se regalen a personas para alimento animal, en especial por mantener limpia la playa. Por otro lado, buscamos economizar el agua y la luz, cuando tenemos baja capacidad desconectamos las bombas y las cisternas para no consumir tanta agua y apagamos los breakers,

¿Cuáles son las leyes y reglamentos que se deben cumplir para que el C.V.F.T. pueda operar?

Se deben cumplir como 70 requisitos de acuerdo a la capacidad. En el sistema ambiental debemos tener el tratamiento de aguas servidas, cierto número de personal, tenemos que tener permisos de funcionamientos, patentes, bomberos, plan de contingencia, señalética y personal capacitado. También nos regula el Ministerio de Salud nos pide cumplir algunos

requisitos. Todo esto se encuentra estipulado en la Ley de Turismo o Reglamento Hotelero a nivel nacional.

¿Estas leyes y reglamentos favorecen o reprimen al sector según su perspectiva?

Esto realmente reprime porque no se dan cuenta que muchos detalles que se exigen , los mismos no pueden ser implementados por falta de recursos. Ejemplo de esto es el tener la línea telefónica, lo cual no se ha colado por motivo de que no tenemos acceso a una red.

¿En qué áreas clave se necesitan proveedores?

Ahora ya se tiene proveedores especialmente para shampoo, jabón, químicos para la piscina, químicos para limpieza de habitaciones. Es un beneficio porque traen al hotel y me dan lo que he solicitado. En sábanas, toallas y almohadas, se despachan desde Quito.

¿Cuáles son los proveedores con los que más se trabaja?

Los nombres no los recuerdo como tal, pero con los que más se trabaja desde Quito es Deskansa y aquí tenemos un par de proveedores que nos facilitan los químicos para piscinas y baños.

¿Cómo podría describir que es la negociación con cada uno de los proveedores? ¿Les gusta trabajar para el C.V.F.T. y es posible negociar precios?

Al principio es un poco difícil, pero luego de una negociación bastante fuerte se logra que ellos quieran ser nuestros proveedores. Es importante la verificación de precios y así mantener una buena relación comercial, por lo cual se pide en mayor cantidad y eso les gusta a los proveedores.

¿Considera usted que existe competencia? ¿Cuál sería?

No existe una competencia directa, porque este es un lugar donde todos quieren venir. Razón por la cual a veces se quejan porque ya no hay espacio usualmente porque vienen en feriado.

Al no haber otra filial, en el mismo lugar pues no existe una competencia. A pesar de tener dos sedes de los paracaidistas en Tonsupa, siempre prefieren venir acá por la seguridad que brindamos.

¿Qué tan fácil es que otros clubs ofrezcan este servicio para los militares? ¿Tomando este concepto de membresía o afiliación?

Realmente ninguno, porque usualmente los clubs que hay cobran muchísimo más y solo cancelan la membresía para poder ingresar a las instalaciones. No suelen tener gratuidades, ni consumos en alimentos, eventos, alojamientos gratis. Se les cobra una tarifa mínima a los socios y dependientes que suele ser de \$9.00

Caracterice a sus clientes. Edad- Estructura familiar – Cuánto tiempo se suelen quedar en las sedes – Instalaciones qué más usan

Es poca la gente joven que viene cabos o soldados. Usualmente los que más nos visitan son pasados los 40 años de edad. Entre ellos se encuentran sargentos primero o segundo, suboficiales primero o segundo. Se suelen quedar de dos a tres días. Las instalaciones que más usan son la torre A la cual es más nueva y tiene mejor vista. Además, lo que más les interesa es la piscina y la playa privada con chocitas.

¿Cuál cree que es la razón por la que eligen al C.V.F.T. como destino y no otros clubs?

Por la seguridad, servicios y porque es más amplio. Especialmente es por el pago de 9 dólares porque en vacaciones es un precio muy cómodo.

¿Cómo se manejan la contratación de personal, en general la gestión de recursos humanos?

Eso se maneja desde la sede central por lo cual no sabría cómo se lleva a cabo.

¿De qué manera se maneja el aprovisionamiento de materiales, equipos, etc?

Cuando ya son valores alto lo maneja el Gerente General desde Quito para el resto de filiales del club.

¿Con relación al Marketing, cómo ve que se ha desarrollado?

Pienso que existe una gran falencia. Con respecto a promociones deberían existir opciones para las personas particulares, a veces huyen con escuchar 28 dólares. Se debería buscar unos convenios con las agencias de viajes en especial para temporada bajas. Se deberían usar más redes sociales para poder llegar a los socios, tomando en cuenta que es una organización sin fines de lucro. Se debería manejar una publicidad a nivel militar

¿Cree usted que cambiar la imagen del club, unificándola en una sola, sería mejor?

¿Por qué?

Pienso que si porque el sello institucional no me refleja nada. Al poder unificar la imagen y tener cada uno su nombre, pero con una misma idea, podríamos lograr que sea más unificada la idea de los socios para que sepan que todos son hoteles del club. Es importante tomar en cuenta que no se debe dejar de lado el escudo en representación de los militares de tropa, ya que eso por normativa debe estar siempre.

¿Cuáles falencias cree usted que existen?

Se debería implementar nuevas maneras de cobro mediante tarjeta, además de la facturación electrónica y finalmente muy importante encontrar personal capacitado para que el servicio sea de calidad y no personas que trabajen empíricamente.

¿Cuáles servicios adicionales el club podría ofrecer a los socios y sus familias?

Se podría implementar un sauna, turco, hidromasaje. Otra cancha de voleibol o salón de juegos. Además, una discoteca permanente y un karaoke. También nos gustaría implementar vestidores para la gente local que viene a usar las piscinas

¿Qué tipo de publicidad es la que mejores resultados les ha dado?

El boca en boca y manejo de Facebook de La Marimba, donde se publican acontecimientos más importantes. Visitas de grupos o empresas para capacitaciones y también se les da la oportunidad de un tiempo de diversión. La página web no surge efecto para nada porque es algo estático, hay datos erróneos, debería ser algo más dinámico. Se debería publicar cada cierto tiempo videos o nueva información.

2.5 Investigación Cuantitativa

Este tipo de investigación busca cuantificar los datos y generalmente emplea algún análisis estadístico. En cada momento que se trate un nuevo problema de investigación de mercados, este método de indagación debe ser antecedido por una investigación cualitativa relacionada a lo que se está investigando. Dentro de la investigación de mercados un principio lógico a ser considerado es que las investigaciones cualitativa y cuantitativa son complementarias entre sí. (Malhotra, 2008)

Al comparar la investigación cualitativa y la cuantitativa se puede determinar lo siguiente. La diferencia fundamental existente entre las dos metodologías es que la cuantitativa busca estudiar la asociación o relación entre las variables cuantificables, mientras la cualitativa lo hace en contextos de tipo estructural y situacional. Por otro lado, la investigación de carácter cualitativo identifica la naturaleza profunda de las realidades. Se podría decir que si tiene un sistema de relaciones y su estructura es dinámica. A comparación de la investigación cuantitativa, esta trata de determinar la fuerza de asociación o correlación entre las variables, las generaliza y objetiviza los resultados a través de una muestra, para posteriormente inferir a una población de la cual se tomó la muestra. (Pita Fernandez , 2014)

De acuerdo a lo que se explica sobre la investigación cuantitativa anteriormente, es importante tener presente que este análisis se lleva a cabo a los socios militares del club. Se decide realizar este análisis, porque sabemos que al ser el giro de negocio enfocado en ellos necesitamos de su opinión para posteriormente buscar estrategias para mejorar el servicio. Con este tipo de investigación se logra conocer características generales y comunes del C.V.F.T., sus socios y familiares. Se obtienen datos estadísticos mediante la aplicación de instrumentos como la observación y las encuestas.

2.5.1 Objetivo General de la Investigación Cuantitativa

Identificar la percepción de los socios sobre el servicio que reciben dentro del C.V.F.T. en sus ocho filiales a nivel nacional. Para ello se toma en cuenta características que describen a los socios y su satisfacción con lo que el club les ofrece.

2.5.2 Objetivos Específicos

- Determinar el público objetivo al que se dirige el C.V.F.T.

- Identificar el perfil y características esenciales del socio y su familia.
- Verificar cuán importante es para el socio acudir a una filial del C.V.F.T. para hospedarse.
- Clarificar cuáles son los servicios que más atraen e importan al socio.
- Definir las redes sociales más utilizadas por los socios
- Descubrir qué tipo de ofertas les gustaría a los socios
- Deducir si es necesario unificar la imagen del club.
- Analizar las opiniones generales que tiene el socio sobre qué se debe cambiar o modificar en el servicio.
- Identificar la frecuencia con la que el socio visita cada una de las filiales del club durante el año.

2.5.3 *Observación*

Este tipo de investigación se basa en el registro de los patrones de conducta de las personas, objetos o sucesos. Se busca rastrear este tipo de datos sobre el motivo de la investigación. La persona encargada de realizar la observación denominada observador, no se interrelaciona

con los sujetos a los cuales analiza, peor aún las cuestiona directamente. La información conseguida se puede apuntar conforme a como se susciten los eventos o por registros pasados. Es importante tomar en cuenta que los procedimientos de observación, pueden tener estructura o no tenerla, es decir pueden ser directos o indirectos. Este tipo de investigación se la ejecuta en un clima de carácter natural, o también en uno creado de forma irreal. (Malhotra, 2008)

Para esta investigación, se ha decidió observar tres variables de interés y la reacción hacia cada una de estas. Tomando en cuenta las cuatro variables que conforman el *Marketing Mix*, se decidió indagar sobre la percepción del socio hacia el precio, producto (servicio), plaza y promoción. Al ser el C.V.F.T. muy grande a nivel nacional, se procede a hacer esta observación en 3 filiales del club: Centro Recreacional Granilandia, Hotel Reino de Quito y Hotel La Marimba. Dos de estos ubicados en la ciudad de Quito y el último en Atacames, provincia de Esmeraldas.

2.5.4 Ficha de observación

Fecha:/...../.....

Sede: _____

Dirección: _____

Observador: _____

Aspectos a observar:

- Servicio

Tabla 4. Servicios Ofertados

SERVICIOS OFERTADOS	SI	NO	NOTAS
Wi-fi			
Televisión por cable			
Desayuno			
Bar			
Parqueadero			
Limpieza			
Restaurante			
Salón de eventos			
Seguridad			
Hidromasaje			
Piscina			
Nevera			
Aire Acondicionado			
Canchas			

Karaoke			
Mesas de juego			
Discoteca			
Agua caliente			

Fuente: La autora

Tabla 5. Atención al Socio

ATENCIÓN AL SOCIO	SI	NO	NOTAS
Manejo adecuado de reservaciones			
Se atienden de manera pronta las llamadas			
Respuesta rápida a mensajes de whatsapp			
Trato amable con el cliente			
Personal capacitado			
Solución pronta ante necesidades del cliente			

Fuente: La autora

- Precio

Tabla 6. Precio

	SI	NO	NOTAS
Precios variados			
Tiene descuentos			
Se conforma con el precio el socio			

Fuente: La autora

- Plaza

Tabla 7. Plaza

	SI	NO	NOTAS
Fácil acceso			
Competencia cercana			
Buena ubicación			

Fuete: La autora

- Promoción

Tabla 8. Promoción

	SI	NO	NOTAS
Existencia de un canal de comunicación con el que llega el socio			
Los letreros son llamativos			
El nombre de la filial esta visible al público			

Fuete: La autora

2.5.4.1 *Ficha de observación Centro Recreacional Granilandia*

Fecha: 19/01/2020

Sede: Centro Recreacional Granilandia

Dirección: Km 6 1/2 de la Av. Manuel Córdova Galarza, en la ciudad de Quito vía a la Mitad del Mundo (Pomasqui)

Observador: María Paz Donoso

Aspectos a observar:

- Servicio

Tabla 9. Servicios Ofertados Centro Recreacional Granilandia

SERVICIOS OFERTADOS	SI	NO	NOTAS
Wi-fi	X		
Televisión por cable	X		
Desayuno	X		
Bar	X		
Parqueadero	X		
Limpieza	X		
Restaurante	X		
Salón de eventos	X		
Seguridad	X		
Hidromasaje	X		
Piscina	X		
Nevera		X	Tiene el bar muy cerca no es necesario
Aire Acondicionado	X		
Canchas	X		
Karaoke	X		
Mesas de juego		X	
Discoteca		X	
Agua caliente	X		

Fuente: La autora

Tabla 10. Atención al socio Centro Recreacional Granilandia

ATENCIÓN AL SOCIO	SI	NO	NOTAS
Manejo adecuado de reservaciones	X		
Se atienden de manera pronta las llamadas		X	Celular y teléfono ubicado en la oficina de administración
Respuesta rápida a mensajes de whatsapp	X		
Trato amable con el cliente	X		
Personal capacitado		X	Son personas no profesionales en el tema ni capacitadas, trabajan empíricamente
Solución pronta ante necesidades del cliente		X	Existen reprocesos, se involucra muchas personas en una sola solución

Fuente: La autora

- Precio

Tabla 11. Precio Centro Recreacional Granilandia

	SI	NO	NOTAS
Precios variados	X		
Tiene descuentos		X	Ya está estipulado cuanto paga
Se conforma con el precio el socio	X		

Fuente: La autora

- Plaza

Tabla 12. Plaza Centro Recreacional Granilandia

	SI	NO	NOTAS
Fácil acceso	X		
Competencia cercana	X		Complejo Recreacional Kaersam
Buena ubicación	X		

Fuente: La autora

- Promoción

Tabla 13. Promoción Centro Recreacional Granilandia

	SI	NO	NOTAS
Existencia de un canal de comunicación con el que llega el socio	X		
Los letreros son llamativos		X	Colores bajos y antiguos
El nombre de la filial está visible al público		X	Le tapa un poste
Servicio personalizado con la imagen del club.	X		Faltan algunas cosas como en el bar personalizar más

Fuente. La autora

El Centro Recreacional Granilandia al ser la sede central del Club de Voluntarios de la Fuerza Terrestre, es la filial con mejores características dentro de la observación realizada. Dentro de un total de 18 servicios que este puede prestar, tiene 15 de los mismos, lo cual es realmente bueno. Las deficiencias que presenta son: falta de neveras en las cabañas de hospedaje, karaoke y mesas de juego dentro de toda la sede. Por otro lado respecto a la atención al socio, se puede notar que existe problemas al atender de manera pronta las llamadas que se reciben. Además de que al igual que en otras filiales, el personal no se encuentra capacitado y atienden de una manera empírica. Esto genera que no exista una solución pronta ante las necesidades de cada uno de los socios.

Por otro lado, referente al precio, no existen descuentos; sin embargo, sí presentan precios variados y el socio se encuentra conforme con el importe que se le solicita. La plaza, otro punto importante no es realmente un problema para el C.V.F.T. porque el Centro Recreacional Granilandia está ubicado en un lugar estratégico de la ciudad de Quito, de fácil acceso y una buena ubicación. Refiriéndose a una competencia cercana, se podría decir que como competencia en segundo nivel se encuentra el Complejo Recreacional Kaersam, sin embargo, no es una preocupación para el club.

Finalmente, en la promoción si existe un déficit importante ya que el letrero de la filial no es llamativo por sus colores y se encuentra tapado por un poste. Para finalizar falta personalizar las instalaciones del Centro Recreacional Granilandia con una imagen unificada.

2.5.4.2 Ficha de observación Hotel La Marimba

Fecha: 12/01/2020

Sede: Hotel La Marimba

Dirección: Carretera Principal Km. 1 Vía a Sua

Observador: María Paz Donoso

Aspectos a observar:

- **Servicio**

Tabla 14. Servicios Ofertados Hotel La Marimba

SERVICIOS OFERTADOS	SI	NO	NOTAS
Wi-fi	X		
Televisión por cable	X		
Desayuno	X		
Bar	X		
Parqueadero	X		
Limpieza	X		
Restaurante	X		
Salón de eventos	X		
Seguridad	X		
Hidromasaje		X	
Piscina	X		
Nevera	X		
Aire Acondicionado	X		
Canchas		X	No hay espacio
Karaoke		X	
Mesas de juego		X	
Discoteca		X	Se implementa cada vez que se necesita
Agua caliente	X		

Fuente. La autora

Tabla 15. Atención al Socio Hotel La Marimba

ATENCIÓN AL SOCIO	SI	NO	NOTAS
Manejo adecuado de reservaciones	X		
Se atienden de manera pronta las llamadas	X		
Respuesta rápida a mensajes de whatsapp	X		
Trato amable con el cliente	X		
Personal capacitado		X	Son personas no profesionales en el tema ni capacitadas, trabajan empíricamente
Solución pronta ante necesidades del cliente	X		

Fuente. La autora

- Precio

Tabla 16. Precio Hotel La Marimba

	SI	NO	NOTAS
Precios variados	X		De acuerdo a si es visitante, dependiente o socio
Tiene descuentos		X	Ya está estipulado cuanto paga
Se conforma con el precio el socio	X		

Fuente: La autora

- Plaza

Tabla 17. Plaza Hotel La Marimba

	SI	NO	NOTAS
Fácil acceso	X		
Competencia cercana	X		Existen algunos hoteles, mas los socios militares no acuden a estos
Buena ubicación	X		Se encuentra muy cerca del centro de Atacames

Fuente: La autora

- Promoción

Tabla 18. Promoción

	SI	NO	NOTAS
Existencia de un canal de comunicación con el que llega el socio	X		Whatsapp
Los letreros son llamativos		X	Letrero desgastado y no actualizado
El nombre de la filial está visible al público		X	Está detrás de una palmera
Servicio personalizado con la imagen del club.		X	Falta actualizar la imagen en cortinas de baño, habitaciones, entre otros

Fuente: La autora

El Hotel La Marimba, el más concurrido de la Región Costera dentro de los servicios que oferta tiene algunos que le hacen falta. En primer lugar, no hay chanchas para que los socios hagan deporte. Además, no hay un karaoke, mesas de juego y una discoteca para que pasen tiempo recreativo los socios y sus familias. Referente a la atención al cliente que brinda esta filial, al igual que lo detallado en el Centro Recreacional Granilandia y demás filiales existe deficiencia en el personal, ya que no son profesionales dentro de este servicio.

El precio, es bastante bueno, sin embargo, esta filial tiene valores a cobrar fijos, lo cual muchas veces es algo de lo que se queja el socio. Por otro lado, la plaza haciendo referencia a su ubicación, realmente es buena porque es de fácil acceso, la competencia cercana no afecta y tiene una buena ubicación. Finalmente, la promoción que maneja esta sede también tiene algunas falencias, tal como tienen otras filiales. Especialmente no maneja una imagen en algunas cosas específicas de la sede como las cortinas de baño, sillas de las piscinas, entre otros. Además, el letrero está viejo y con una imagen desactualizada.

2.5.4.3 *Ficha de observación Hotel Reino de Quito*

Fecha: 15/01/2020

Sede: Hotel Reino de Quito

Dirección: Av. Pedro Vicente Maldonado 2648 y Portilla «LA RECOLETA»

Observador: María Paz Donoso

Aspectos a observar:

- **Servicio**

Tabla 19. Servicios Prestados Hotel Reino de Quito

SERVICIOS OFERTADOS	SI	NO	NOTAS
Wi-fi	X		
Televisión por cable	X		
Desayuno	X		
Bar	X		
Parqueadero		X	
Limpieza	X		
Restaurante	X		
Salón de eventos	X		
Seguridad	X		
Hidromasaje		X	
Piscina		X	
Nevera		X	
Aire Acondicionado		X	Por el clima no es necesario
Canchas		X	No hay espacio
Karaoke		X	
Mesas de juego		X	
Discoteca		X	Se implementa cada vez que se necesita
Agua caliente	X		

Fuente: La autora

Tabla 20. Atención al socio Hotel Reino de Quito

ATENCIÓN AL SOCIO	SI	NO	NOTAS
Manejo adecuado de reservaciones		X	Falta llevar un mejor registro
Se atienden de manera pronta las llamadas	X		
Respuesta rápida a mensajes de whatsapp	X		
Trato amable con el cliente	X		
Personal capacitado		X	Son personas no profesionales en el tema ni capacitadas, trabajan empíricamente
Solución pronta ante necesidades del cliente		X	Falta implementar soluciones pronta ante cada necesidad que se presente

Fuente. La autora

- Precio

Tabla 21. Precio Hotel Reino de Quito

	SI	NO	NOTAS
Precios variados	X		De acuerdo a si es visitante, dependiente o socio
Tiene descuentos		X	Ya está estipulado cuanto paga

Se conforma con el precio el socio	X		
---	---	--	--

Fuente: La autora

- Plaza

Tabla 22. Plaza Hotel Reino de Quito

	SI	NO	NOTAS
Fácil acceso		X	Ubicado en una calle principal y no tiene parqueadero
Competencia cercana	X		Hoteles del Centro Histórico, pero el socio prefiere la filial
Buena ubicación	X		Se encuentra en un lugar estratégico cerca de la Comandancia y el Hospital Militar

Fuente. La autora

- Promoción

Tabla 23. Promoción Hotel Reino de Quito

	SI	NO	NOTAS
Existencia de un canal de comunicación con el que llega el socio	X		Whatsapp
Los letreros son llamativos		X	

El nombre de la filial está visible al público		X	Tiene solo las letras obligatorias del Centro Histórico
Servicio personalizado con la imagen del club.		X	Falta actualizar la imagen de habitaciones

Fuente. La autora

El Hotel Reino de Quito, uno de los de mayor afluencia dentro del C.V.F.T. es la filial visitada por los socios cada vez que necesitan hacer algún trámite en la Comandancia del Ejército o tienen que hacerse atender en el Hospital Militar. Esta filial tiene déficit en algunos servicios debido a su localización y espacio físico. Lo más importante a detallar es la inexistencia de parqueadero, piscina, hidromasaje, canchas, karaoke o discoteca. Por otro lado, en su manera de prestar el servicio existe una ineficiencia en la manera de solventar pronto los requerimientos del socio, esto se debe a que el personal no está capacitado.

Referente al precio, esta filial no tiene descuentos, sin embargo, se observa que el socio está conforme con el precio estipulado. Es importante detallar que dentro de la plaza donde se encuentra localizado realmente tiene una mala ubicación y no es de fácil acceso, ya que, en el sector de la Recoleta, no hay donde parquear. Al igual que para las otras sedes el club si existe competencia cercana, en este caso hoteles del Centro Histórico, sin embargo, por la figura del club, no es una competencia directa. Finalmente, referente a la promoción existe un mal manejo. El letrero es un banner desactualizado y poco llamativo.

2.5.5 Encuestas

Esta técnica se basa en obtener información durante el interrogatorio a cada una de las personas que conforman la muestra establecida. A ellos se les propone una variedad de preguntas relacionadas a su conducta, propósitos, condiciones, conocimientos, estimulaciones. Además, se busca analizar características demográficas y de cómo viven.

Este tipo de preguntas se pueden hacer de forma verbal, por escrito, mediante un equipo electrónico, etc. Esta herramienta de interrogatorio es estructurada, creando así una estandarización en el proceso de obtención de datos. En la recaudación ordenada de datos se elabora un cuestionario formal, además las preguntas se formulan en un orden anticipado, de manera que el proceso tenga un enlace directo. Es importante tener presente que la investigación se clasifica en directa o indirecta, dependiendo de si los encuestados conocen su verdadero propósito o no. (Malhotra, 2008)

Para esta investigación, se ha decido realizar de manera personalizada, cara a cara con cada uno de los socios militares, con el fin de obtener la mayor cantidad de información a profundidad. Se ha resuelto encuestar a los socios en tres sedes principales del C.V.F.T. ; Centro Recreacional Granilandia, Hotel Reino de Quito y Hotel La Marimba. La encuestadora decidió tomar nota de las respuestas a cada uno de los socios militares. Es importante detallar que algunos de estos clientes decidieron llenar por ellos mismos en los instrumentos proporcionados, los cuales fueron dispositivos móviles. La encuesta fue elaborada en Google Formularios, para así poder tener en tiempo real las estadísticas generadas de las encuestas corridas.

- **Determinación del tamaño de la muestra**

El tamaño de la muestra hace referencia al número de elementos que deben estar contenidos dentro del estudio de exploración. Establecer la dimensión de una muestra puede ser complejo, por lo que se debe tomar varias atenciones de índole cualitativo como cuantitativo. Para este tipo de decisión se necesita información relevante. Además se debe determinar la naturaleza de la investigación, ya que tiene un impacto en el tamaño de la muestra. Hay que tener presente que, si la investigación pretende ser concluyente, como en este caso, las encuestas deberán ser en un formato descriptivo, y en consecuencia la muestra debe ser grande. Además, si se busca tener información sobre varias variables, como: precio, producto, plaza y promoción, la muestra seleccionada también debe ser de gran número. (Malhotra, 2008)

Para este análisis se ha tomado en cuenta una población total de 18.185 socios militares, de las provincias donde ellos tienen su pase en estos momentos. El detalle se puede verificar a continuación, en el Distributivo Preliminar de Electores y Juntas, realizado por el Consejo Nacional Electoral, para las elecciones de directorio del C.V.F.T. 2020.

No.	PROVINCIAS HABILITADAS	ELECTORES	JUNTAS	MJRVs	COORD. RECINTO	OPERADOR ESCANER
2	CHIMBORAZO	1.601	2	6	1	1
3	COTOPAXI	1.721	2	6	1	1
4	EL ORO	969	1	3	1	1
5	ESMERALDAS	403	1	3	1	1
6	GUAYAS	1.219	2	6	1	1
7	IMBABURA	947	1	3	1	1
8	LOJA	1.321	2	6	1	1
9	LOS RIOS	433	1	3	1	1
10	MANABI	260	1	3	1	1
11	ORELLANA	640	1	3	1	1
12	PASTAZA	700	1	3	1	1
13	PICHINCHA	7.096	7	21	1	1
14	STO DGO TSACHILAS	508	1	3	1	1
TOTAL		18.185	24	72	14	14

Figura 17. Distributivo Preliminar de Electores y Juntas
Fuente: Consejo Nacional Electoral (CNE)

Para determinar la muestra a ser encuestada, se tomará como referencia la siguiente fórmula:

FORMULA DE CALCULO

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

Donde:

- Z = nivel de confianza (correspondiente con tabla de valores de Z)
- p = Porcentaje de la población que tiene el atributo deseado
- q = Porcentaje de la población que no tiene el atributo deseado = 1-p
- Nota: cuando no hay indicación de la población que posee o nó el atributo, se asume 50% para p y 50% para q
- N = Tamaño del universo (Se conoce puesto que es finito)
- e = Error de estimación máximo aceptado
- n = Tamaño de la muestra

Figura 18. Fórmula de cálculo de la muestra
Fuente. (Estadística, 2015)

Utilizando los siguientes datos, referentes a esta investigación, la formula quedaría de la siguiente manera:

$$Z=1,96$$

$$p= 50\%$$

$$q= 50\%$$

$$N= 18.185$$

$$e= 5\%$$

$$n=\frac{(1.96^2)*18.185*0.50*0.50}{(0.05^2)*(18.185-1)+((1.96^2)*0.50*0.50)}$$

$$n=376$$

2.5.6 Encuesta Piloto

Antes de correr la encuesta definitiva, se decidió realizar una prueba piloto al 10% de la muestra estimada anteriormente. Si bien el 10% es de 376 es 38, se determinó realizar 40 encuestas de prueba para ver la reacción de los socios y su apertura para poder resolver el cuestionario el cual constaba en un inicio de quince preguntas, dos de las cuales eran de respuesta abierta y el restante cerradas. Estas encuestas se corrieron en el Centro Recreacional Granilandia y en el Hotel Reino de Quito. El formato del cuestionario que fue entregado a los socios militares fue elaborado en Word:

ENCUESTA

La presente encuesta tiene como objetivo fundamental conocer el agrado que usted tiene por el servicio recibido en todas las filiales del Club de Voluntarios de la Fuerza Terrestre. Esta información es de carácter anónimo, por lo cual no debe colocar su nombre en ninguna parte de este documento.

Agradecemos su gentil ayuda respondiendo a esta encuesta

1. ¿Cuál es su rango de edad?

- | | |
|------------------------------------|------------------------------------|
| <input type="radio"/> 18 a 25 años | <input type="radio"/> 41 a 48 años |
| <input type="radio"/> 26 a 32 años | <input type="radio"/> 49 a 56 años |
| <input type="radio"/> 33 a 40 años | <input type="radio"/> 57 o más |

2. ¿Cuántas personas conforman su familia?

- | | |
|-------------------------|-------------------------------|
| <input type="radio"/> 1 | <input type="radio"/> 4 |
| <input type="radio"/> 2 | <input type="radio"/> 5 |
| <input type="radio"/> 3 | <input type="radio"/> 6 o más |

3. ¿En qué región del país vive?

- Costa
- Sierra
- Amazonía
- Galapagos

4. ¿Cuán importante es para usted hospedarse dentro de una de las sedes del C.V.F.T.?

- Muy importante
- Importante
- Me es indiferente
- Nada importante

5. ¿Cuál de estos servicios a su parecer cree que son los más importantes a utilizar durante su estadía dentro de una sede del C.V.F.T.? Puede elegir más de uno

- | | | |
|--|--|--|
| <input type="radio"/> Wi-fi | <input type="radio"/> Restaurante | <input type="radio"/> Aire Acondicionado |
| <input type="radio"/> Televisión por cable | <input type="radio"/> Salon de eventos | <input type="radio"/> Canchas |
| <input type="radio"/> Desayuno | <input type="radio"/> Seguridad | <input type="radio"/> Karaoke |
| <input type="radio"/> Bar | <input type="radio"/> Hidromasaje | <input type="radio"/> Mesas de juego |
| <input type="radio"/> Parqueadero | <input type="radio"/> Piscina | <input type="radio"/> Discoteca |
| <input type="radio"/> Limpieza | <input type="radio"/> Nevera | <input type="radio"/> Agua caliente |

- Otro (s) ¿Cuál (es)? _____

6. ¿Ha ingresado alguna vez a la página web actual del C.V.F.T. para obtener información?

- Si

No
¿Por qué? _____

**7. ¿A través de qué red social le gustaría a usted recibir información sobre el C.V.F.T.?
Puede elegir más de una**

- Facebook Twitter
 Instagram Youtube
 Whatsapp Otro(s) ¿Cuál (es)? _____

8. ¿Qué tipo de ofertas le gustaría a usted que el C.V.F.T. ofrezca?

- Gratuidades Paquetes vacacionales
 Descuentos por feriados Paquetes de fin de semana
 Descuentos por números de personas Descuentos por cliente frecuente
 Otro (s) ¿Cuál (es)? _____

9. ¿Cree usted que la imagen de cada una de las sedes del club genera llama su atención?

- Si
 No
 ¿Por qué? _____

10. ¿Cómo calificaría los precios que se cobran por alojamiento en cada una de las filiales del C.V.F.T.?

- Altos
 Medios
 Bajos

11. Piensa usted que las instalaciones son: Puede señalar más de una

- Cómodas
 Buen estado
 Novedosas
 Amplias
 Seguras

12. ¿En necesidad de hospedaje, a cuál otro lugar usted acudiría?

13. ¿Qué le sugeriría al C.V.F.T. que mejore?

14. ¿Qué filiales son las que más visita? Puede señalar más de una

- Hotel La Marimba Centro Recreacional Granilandia

- Hotel Ocean Blue
- Hostería Los Patios
- Centro Ecológicos Msahualli

- Hostería La Palmira
- Hotel Reino de Quito
- Hostería Lndangui

15. ¿Cuántas veces al año hace uso de las instalaciones del C.V.F.T.?. Especifique en el cuadrado proporcionado a lado de cada una de las filiales del club.

- Hotel La Marimba
- Hotel Ocean Blue
- Hostería Los Patios
- Centro Recreacional Granilandia
- Hostería La Palmira
- Hotel Reino de Quito
- Centro Ecológico Misahualli
- Hostería Landangui

2.5.6.1 *Procesamiento y Análisis de datos (Encuesta Piloto)*

Luego de realizada la prueba piloto a 40 socios militares en las dos filiales antes mencionadas, se pudo establecer dos cambios en específico a realizar:

En primer lugar y al determinar que sacar las estadísticas manualmente en una hoja de Excel, requiere de mucho tiempo; se identificó la posibilidad de mejorar la toma de la encuesta mediante equipos electrónicos, en formularios de Google Drive. Esto permitiría agilizar el proceso de análisis de datos, como también evitar un gasto de papel bond excesivo. Por otro lado, referente a las preguntas del cuestionario se identificó lo siguiente:

- La pregunta de respuesta abierta número 12 que dice ¿En necesidad de hospedaje, a cuál otro lugar usted acudiría?, debería cambiar su formato a cerrada, ya que se encontró una dificultad y poca colaboración por parte del cliente al momento de contestarla. Lamentablemente, los socios militares no entendían cuan específica o no debía ser la

pregunta en cuestión. Es por este motivo, que se decide hacer que la pregunta sea cerrada tomando en cuenta las opciones dadas por el socio: hotel, hostel, cabañas, clubes y otros.

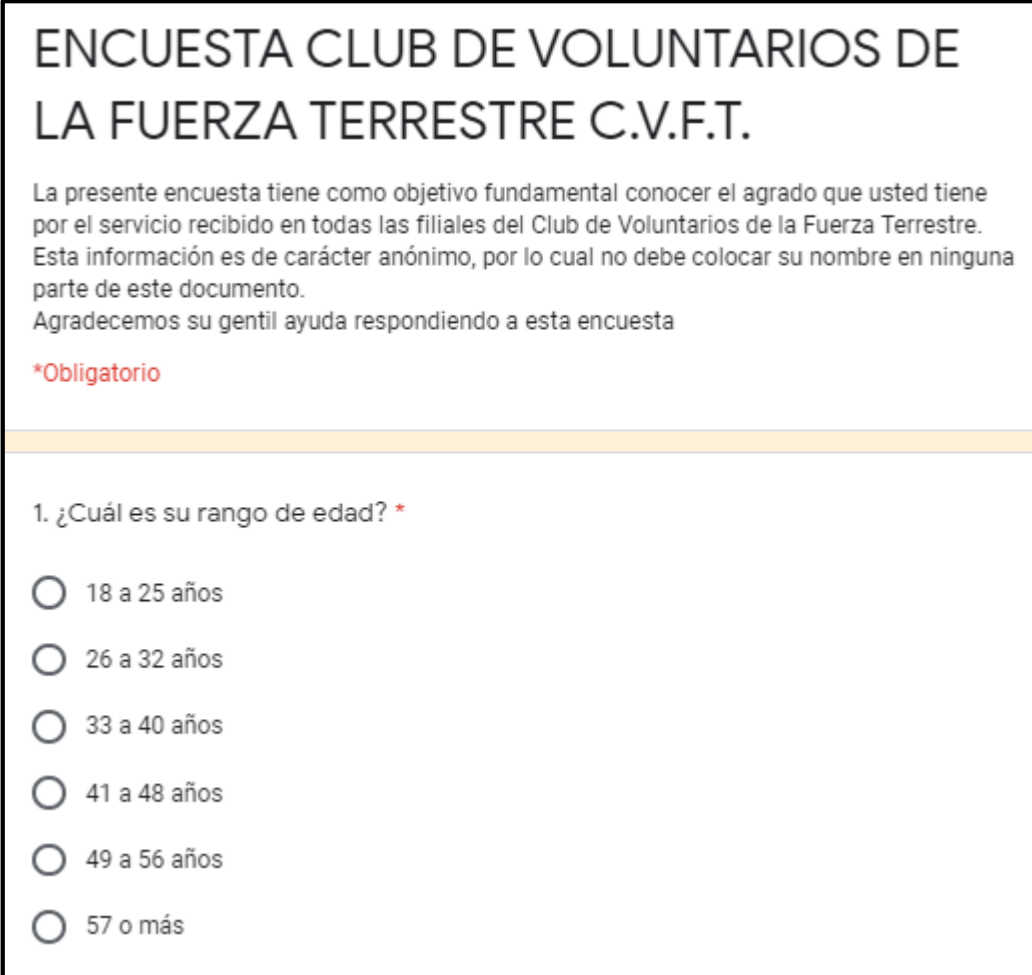
- El otro cambio que se decidió implementar fue en la pregunta número 15 ¿Cuántas veces al año hace uso de las instalaciones del C.V.F.T.?. Especifique en el cuadrado proporcionado a lado de cada una de las filiales del club. Se modificó en la encuesta de Google Formularios, realizando una subdivisión por cada una de las filiales, de la siguiente manera:

- 15.1. ¿Cuántas veces al año hace uso de las instalaciones del Hotel La Marimba?
- 15.2. ¿Cuántas veces al año hace uso de las instalaciones del Hotel Ocean Blue?
- 15.3. ¿Cuántas veces al año hace uso de las instalaciones de la Hostería Los Patios?
- 15.4. ¿Cuántas veces al año hace uso de las instalaciones del Centro Recreacional Granilandia?
- 15.5. ¿Cuántas veces al año hace uso de las instalaciones de la Hostería La Palmira?
- 15.6. ¿Cuántas veces al año hace uso de las instalaciones del Hotel Reino de Quito?
- 15.7. ¿Cuántas veces al año hace uso de las instalaciones del Centro Ecológico Misahualli?
- 15.8. ¿Cuántas veces al año hace uso de las instalaciones de la Hostería Landangui?

2.5.7 Encuesta Final

Luego de haber corrido la encuesta preliminar o piloto, se decidió realizar el cuestionario definitivo a través de Google Formularios. La misma se presenta a continuación en imágenes y se adjunta su link. Como se explicó anteriormente, se realizó la corrida de encuestas con la ayuda de dispositivos móviles.

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScyer-CV_ni-ug1ZQ9OIFV14scaQCh8oMgI57OF5u7X0JWJ4w/viewform



The image shows a screenshot of a Google Form. At the top, the title reads "ENCUESTA CLUB DE VOLUNTARIOS DE LA FUERZA TERRESTRE C.V.F.T." in large, bold, black capital letters. Below the title, there is a paragraph of text: "La presente encuesta tiene como objetivo fundamental conocer el agrado que usted tiene por el servicio recibido en todas las filiales del Club de Voluntarios de la Fuerza Terrestre. Esta información es de carácter anónimo, por lo cual no debe colocar su nombre en ninguna parte de este documento. Agradecemos su gentil ayuda respondiendo a esta encuesta". Below this text, there is a red asterisk followed by the word "Obligatorio". A horizontal orange line separates the introductory text from the first question. The question is "1. ¿Cuál es su rango de edad? *". Below the question are six radio button options: "18 a 25 años", "26 a 32 años", "33 a 40 años", "41 a 48 años", "49 a 56 años", and "57 o más".

Figura 19. Encuesta final (Pregunta 1)
Fuente: La autora

2. ¿Cuántas personas conforman su familia? *

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6 o más

3. ¿En qué región del país vive? *

- Costa
- Sierra
- Amazonía
- Galápagos

4. ¿Cuán importante es para usted hospedarse dentro de una de las sedes del C.V.F.T.? *

- Muy importante
- Importante
- Me es indiferente
- Nada importante

Figura 20. Encuesta final (Preguntas 2,3 y 4)
Fuente: La autora

5. ¿Cuál de estos servicios a su parecer cree que son los más importantes a utilizar durante su estadía dentro de una sede del C.V.F.T.? Puede elegir más de uno *

- Wi-fi
- Televisión por cable
- Desayuno
- Bar
- Parqueadero
- Limpieza
- Restaurante
- Salón de eventos
- Seguridad
- Hidromasaje
- Piscina
- Nevera
- Aire Acondicionado
- Canchas
- Karaoke
- Mesas de juego
- Discoteca
- Agua caliente
- Otro: _____

6. ¿Ha ingresado alguna vez a la página web actual del C.V.F.T. para obtener información? *

- Si
- No

Figura 21. Encuesta final (Preguntas 5 y 6)

Fuente: La autora

7. ¿A través de qué red social le gustaría a usted recibir información sobre el C.V.F.T.? Puede elegir más de una *

- Facebook
- Instagram
- Whatsapp
- Twitter
- Youtube
- Otro: _____

8. ¿Qué tipo de ofertas le gustaría a usted que el C.V.F.T. ofrezca? *

- Gratuidades
- Descuentos por feriados
- Descuentos por número de personas
- Paquetes vacacionales
- Paquetes de fin de semana
- Descuentos por cliente frecuente
- Otro: _____

9. ¿Cree usted que la imagen de cada una de las sedes del club llama su atención? *

- Si
- No

Figura 22. Encuesta Final (Preguntas 7,8 y 9)
Fuente. La autora

10. ¿Cómo calificaría los precios que se cobran por alojamiento en cada una de las filiales del C.V.F.T.? *

- Altos
- Medios
- Bajos

11. Piensa usted que las instalaciones son: Puede señalar más de una *

- Cómodas
- Buen Estado
- Novedades
- Amplias
- Seguras

12. ¿En necesidad de hospedaje, a cuál otro lugar usted acudiría? *

- Hotel
- Hostal
- Cabañas
- Clubes
- Otro:

13. ¿Qué le sugeriría al C.V.F.T. que mejore? *

Tu respuesta _____

Figura 23. Encuesta final (Preguntas 10,11,12 y 13)
Fuente. La autora

14. ¿Qué filiales son las que más visita? Puede señalar más de una *

- Hotel La Marimba
- Hotel Ocean Blue
- Hostería Los Patios
- Centro Ecológicos Msahualli
- Centro Recreacional Granilandia
- Hostería La Palmira
- Hotel Reino de Quito
- Hostería Landanguí

15.1. ¿Cuántas veces al año hace uso de las instalaciones del Hotel La Marimba? *

Tu respuesta _____

15.2. ¿Cuántas veces al año hace uso de las instalaciones del Hotel Ocean Blue? *

Tu respuesta _____

15.3. ¿Cuántas veces al año hace uso de las instalaciones de la Hostería Los Patios? *

Tu respuesta _____

15.4. ¿Cuántas veces al año hace uso de las instalaciones del Centro Recreacional Granilandia? *

Tu respuesta _____

Figura 24. Encuesta Final (Preguntas 14,15.1,15.2,15.3 y 15.4)
Fuente. La autora

15.5. ¿Cuántas veces al año hace uso de las instalaciones de la Hostería La Palmira? *

Tu respuesta

15.6. ¿Cuántas veces al año hace uso de las instalaciones del Hotel Reino de Quito? *

Tu respuesta

15.7. ¿Cuántas veces al año hace uso de las instalaciones del Centro Ecológico Misahualli? *

Tu respuesta

15.8. ¿Cuántas veces al año hace uso de las instalaciones de la Hostería Landangui? *

Tu respuesta

Enviar

Página 1 de 1

Figura 25. Encuesta Final (Preguntas 15.5, 15.6, 15.7 y 15.8)
Fuente. La autora

2.5.7.1 Procesamiento y Análisis de datos (Encuesta Final)

Los resultados obtenidos de las encuestas realizadas a los distintos socios militares fueron los siguientes:

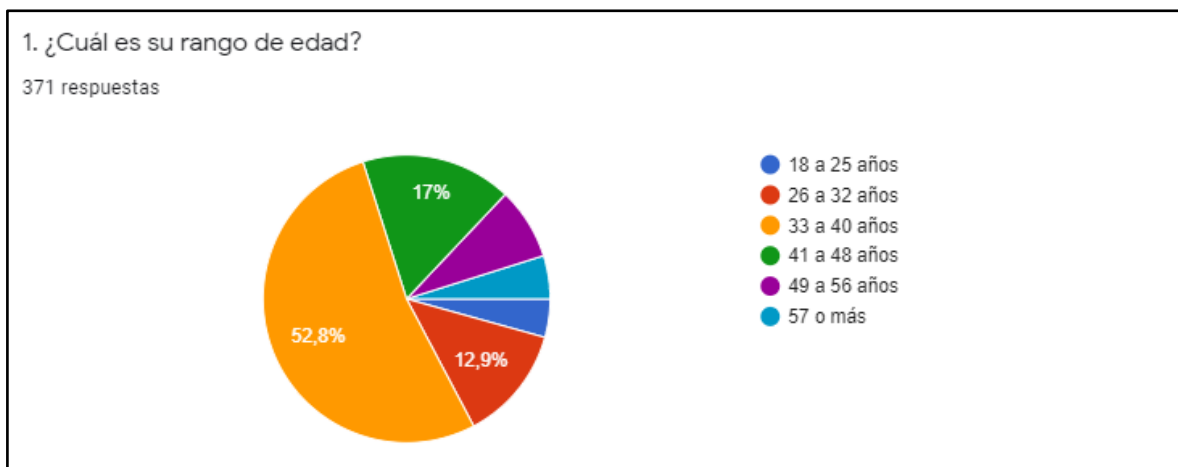


Figura 26. Pregunta 1
Fuente: La autora

Los resultados arrojados por esta primera pregunta reflejan que el 52,8% de la muestra encuestada están en un rango de edad entre 33 y 40 años de edad. Seguido de ellos, un 17% de la muestra refleja militares en edades de 41 a 48 años. Finalmente, el tercer grupo más importante es el de color rojo, en el cual están militares en edades de 26 a 32 años de edad. Los porcentajes de los siguientes grupos son: 49 a 56 años representado por un 8,1%, 57 años o más representado por el color celeste 4,9% y en menor porcentaje el grupo de 18 a 25 años representando el 4,3%

Se puede concluir que la edad de los socios que acuden a las filiales del C.V.F.T. , es muy variada. Esto se debe a que desde muy temprana edad ellos ingresan a la milicia y desde ese momento ya pueden hacer uso de las instalaciones del club, previa su afiliación anual.

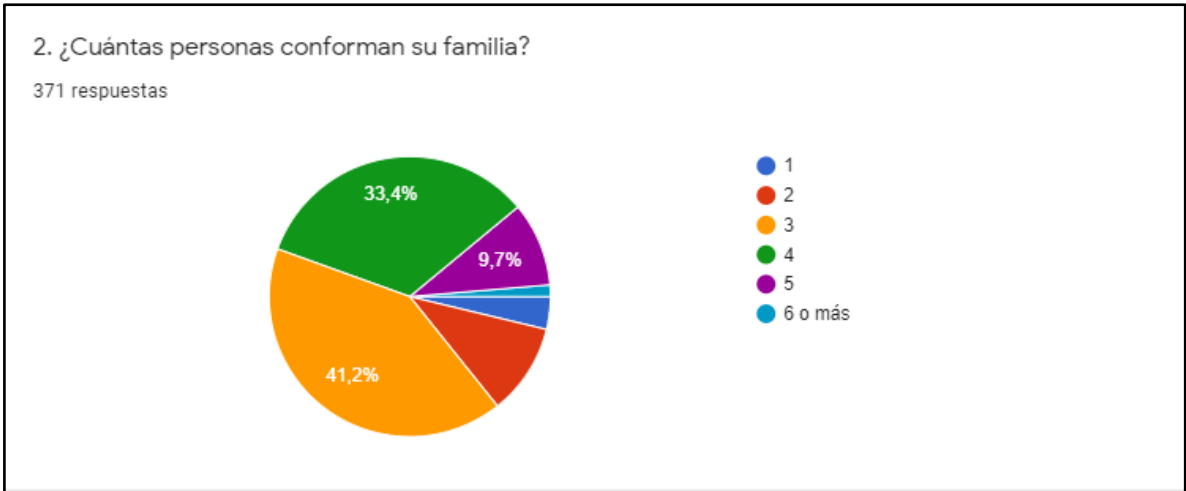


Figura 27. Pregunta 2
Fuente: La autora

En esta pregunta se puede observar que un total del 41,2% de las familias de los socios militares están conformadas por tres personas. Sin embargo, el porcentaje de color verde 33,4% el cual representa a las familias conformadas de cuatro personas también es muy importante. Además, el 9,7% de la muestra representa a las familias de cinco integrantes, esto nos da a conocer que realmente los socios militares en un total del 96.10% de la muestra tienen familia, lo que quiere decir tienen dependientes.

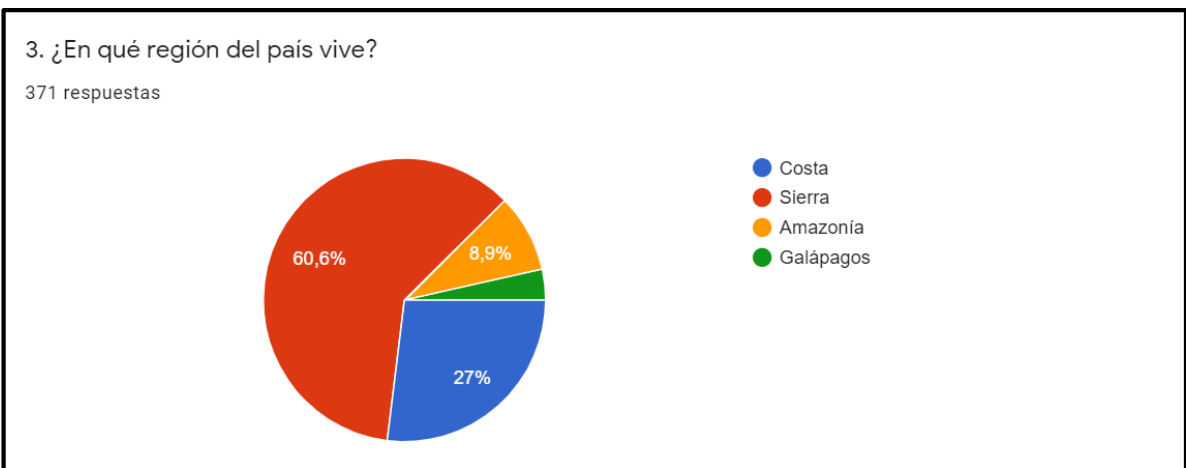


Figura 28. Pregunta 3
Fuente: La autora

Al igual que en el detalle del CNE, se puede evidenciar que la mayoría de socios militares viven la región Sierra por los pases que se les da para llevar a cabo sus obligaciones con la milicia. Es importante notar que un total del 60,6% cumplen con esta característica. En segundo lugar, podemos notar que el 27% de la muestra encuestada vive en la costa, seguido de un 8.9% que vive en la Amazonía.

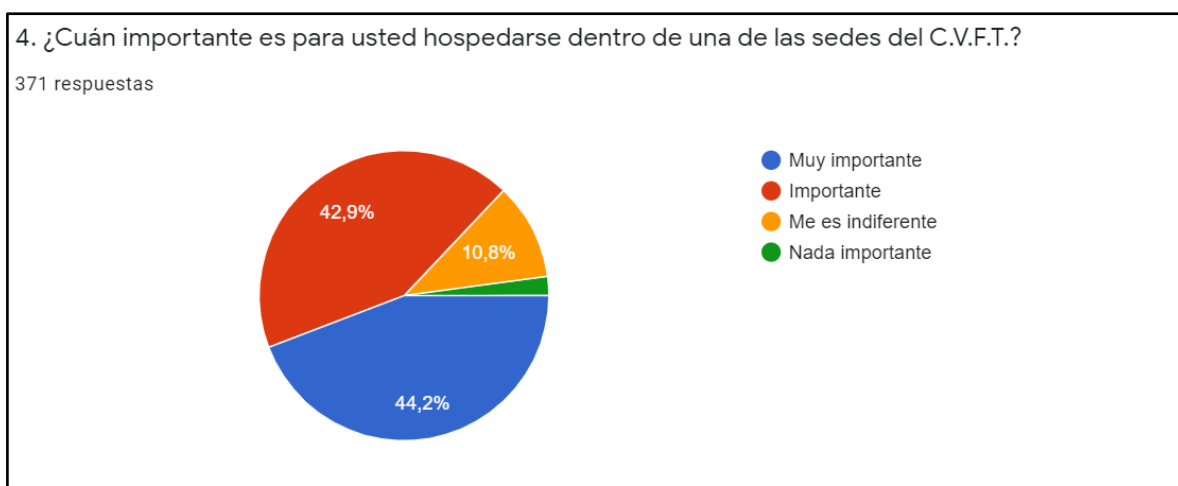


Figura 29. Pregunta 4
Fuente: La autora

Esta interrogante, probablemente es una de las más importante, porque muestra el sentido de pertenencia e interés del socio en hospedarse en una filial del C.V.F.T. Se puede evidenciar que el 44.2% de los encuestados piensan que alojarse en una filial de club es muy importante. Además, un 42.9% piensan que es importante. Estas estadísticas a lado del 10.8% que representa la muestra a la cual es indiferente o nada importante, lo que deja realmente en claro cuál es la intensidad de visita del socio militar.

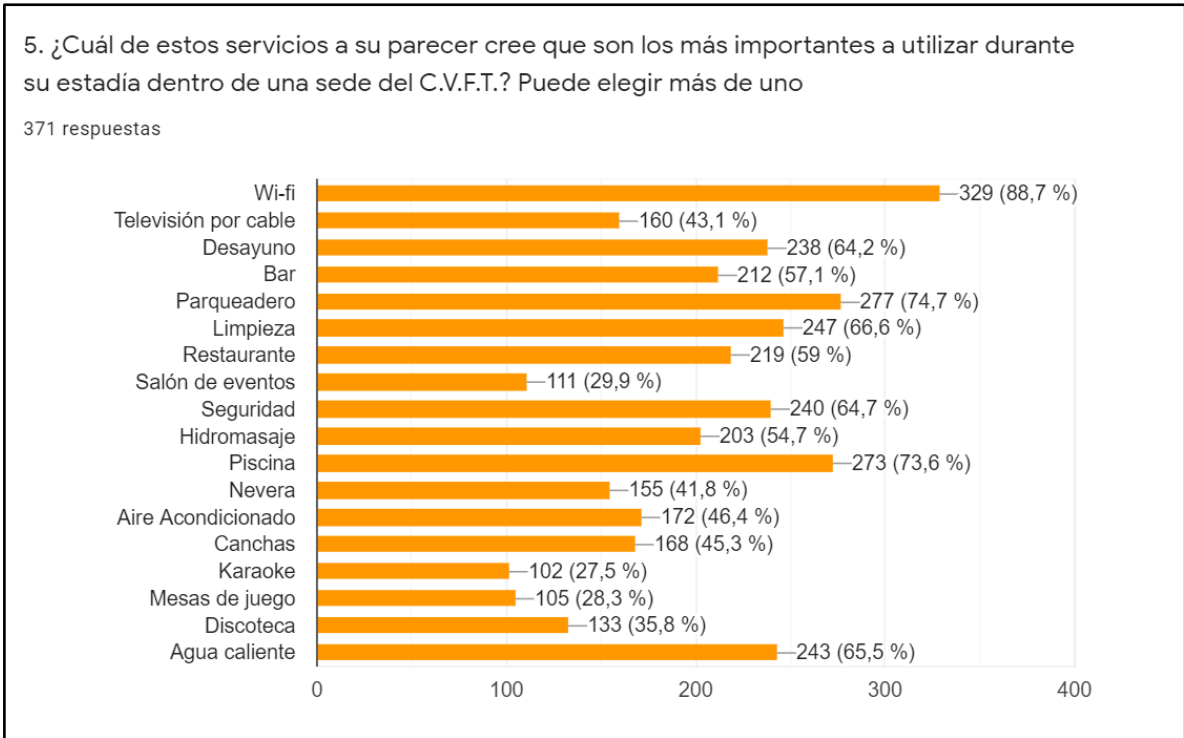


Figura 30. Pregunta 5
Fuente: La autora

Esta pregunta al tener un formato en el cual se puede elegir más de una opción se puede evidenciar que la suma de todos los servicios supera el 100%. Vale recalcar que el 88.7 % de los encuestados creen que el Wi-fi es muy importante al momento de alojarse en una filial del club. De la misma manera 74.7% piensan que el parqueadero es fundamental, al igual que un 73.6% esperan tener el acceso a una piscina. Los demás servicios se encuentran muy a la par. No obstante, es importante detallar, que servicios como el karaoke, el salón de eventos y la discoteca, a pesar de ser de interés para algunos socios no son indispensable ya que estos representan en promedio el 30% del interés de los encuestados.

6. ¿Ha ingresado alguna vez a la página web actual del C.V.F.T. para obtener información?

371 respuestas

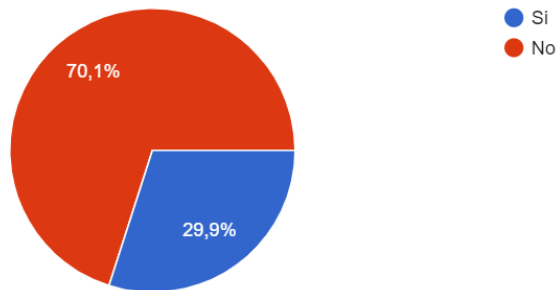


Figura 31. Pregunta 6
Fuente: La autora

Esta consulta elaborada para los socios militares del club, nos da como resultado que el 70.1% no ha ingresado a la página web actual del C.V.F.T. Es importante detallar que se preguntó a algunos socios el por qué y sus respuestas fueron:

-“Esta desactualizada”

-“Es aburrida”

-“No llama mi atención”.

Por otro lado, el 29.9% de la muestra que, si ingresa al a la página del club, supieron responder que loguean en busca de números de contacto del resto de filiales, además de que les interesa informarse de los eventos próximos que el club esté organizando.

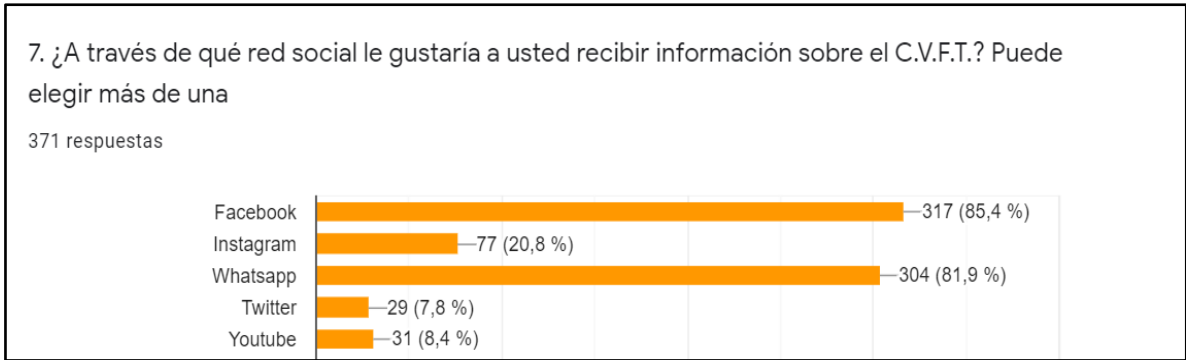


Figura 32 Pregunta 7
Fuente: La autora

Esta interrogante es muy clara y sus estadísticas más aún. Se puede evidenciar visiblemente que los socios militares no están interesados en otras redes sociales que no sean Facebook y Whatsapp. Esto se debe a que por el tipo de target que reflejan no usan mucho otro tipo de plataformas digitales. Es por este motivo que se puede ver que un 85.4% de la muestra encuestada busca a Facebook como su primera opción, seguido del 81.9% de los encuestados que les interesaría Whatsapp.

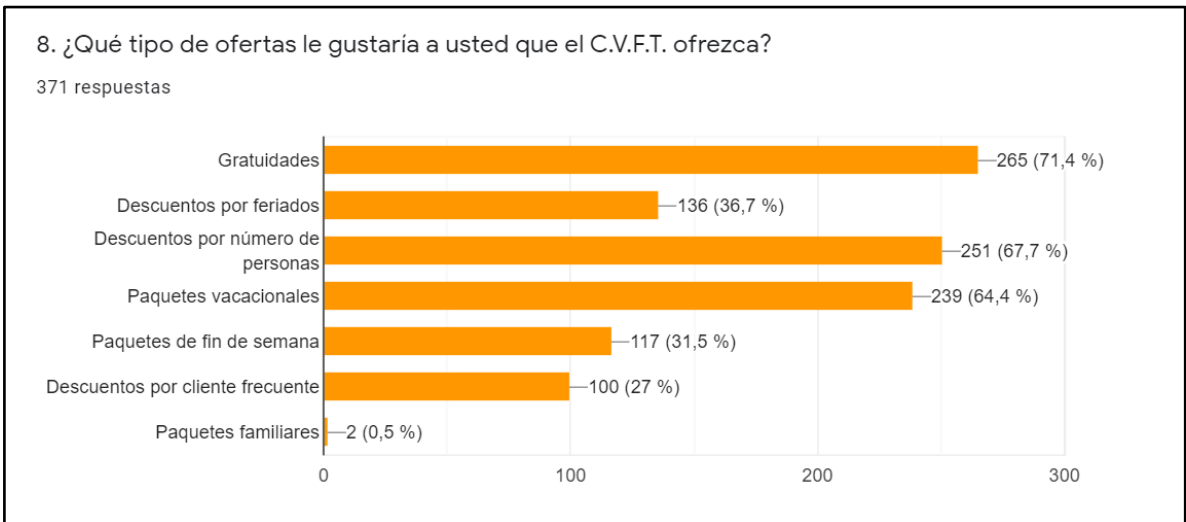


Figura 33. Pregunta 8
Fuente: La autora

Esta pregunta hace referencia a cuán importantes pueden ser las ofertas para los socios militares y cuánto les cautiva. Efectivamente como se puede apreciar, un 71.4% de los encuestados les interesaría tener más gratuidades. Es importante detallar que cada socio militar tiene derecho a una gratuidad anual, sin embargo, a ellos les interesa tener muchas más. Por otro lado, para que ellos acudan con mayor frecuencia a una filial del club se puede observar que un 67.7% de la muestra está interesado en descuentos por número de personas, seguido de un 64.4% que les interesa los paquetes vacacionales. El resto de ofertas también son de gran captación e interés por parte del socio militar, a excepción de los paquetes familiares que solo agrada en un 0.5% a los encuestados.



Figura 34. Pregunta 9
Fuente: La autora

Esta pregunta es significativa y sus estadísticas muy claras porque se evidencia que un 71.7% de los encuestados no creen que la imagen de cada una de las sedes del club llama su atención. A diferencia de un 28.3% de los encuestados que piensan que si llama su atención la imagen del club.

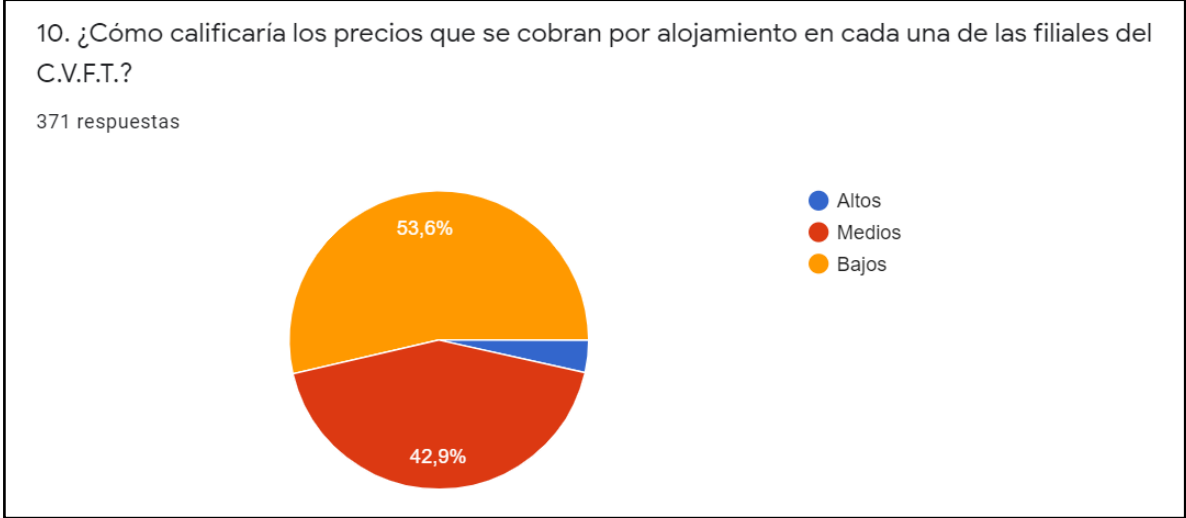


Figura 35. Pregunta 10
Fuente: La autora

En esta interrogante los socios militares encuestados pudieron expresar con un 53.6% que los precios son bajos. Al igual un 42.9% de ellos refirieron que los precios son medios. Estos en conclusión nos deja claro que el valor que cobra el club por hospedaje es bastante asequible.

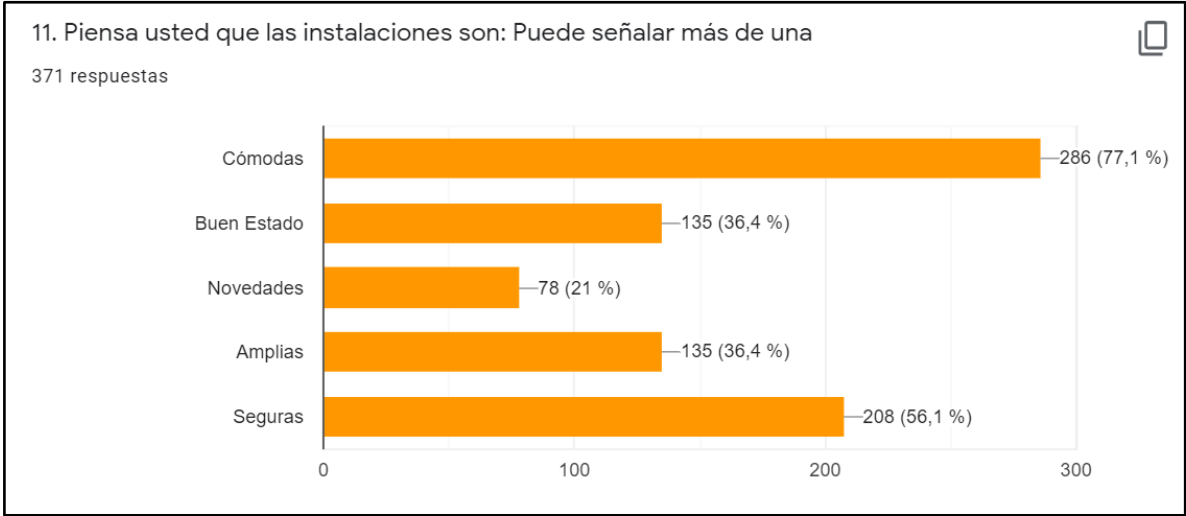


Figura 36. Pregunta 11
Fuente: La autora

Respecto a las características de las instalaciones del club, se puede visualizar que un 77.1% de los socios piensa que la infraestructura es cómoda y un 56.1% cree que son seguras. Seguido de estas características el 36.4% piensa que las instalaciones están en buen estado y son amplias. Tan solo un 21% de la población creen que son novedosas.

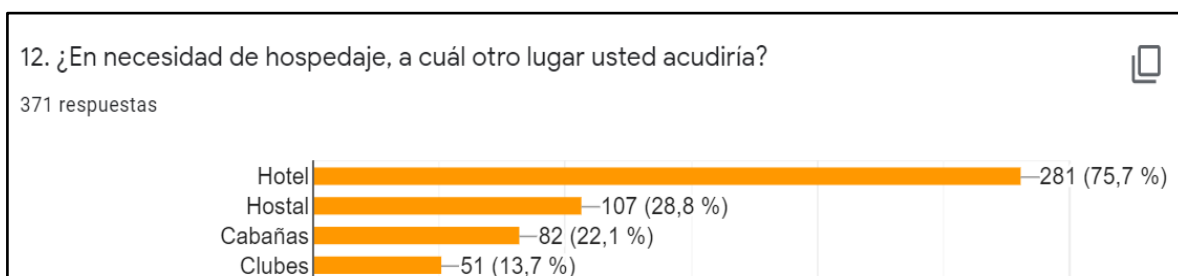


Figura 37. Pregunta 12
Fuente: La autora

A pesar de ser una pregunta bastante complicada de responder, porque el socio militar siempre acude a una sede del club, se puede evidenciar que un 75.7% de los encuestados acudiría a un hotel como su primera opción. Sin embargo, no descarta por completo el acudir a un hostel, una cabaña u otros clubes, a pesar de que esta es la estadística más baja.

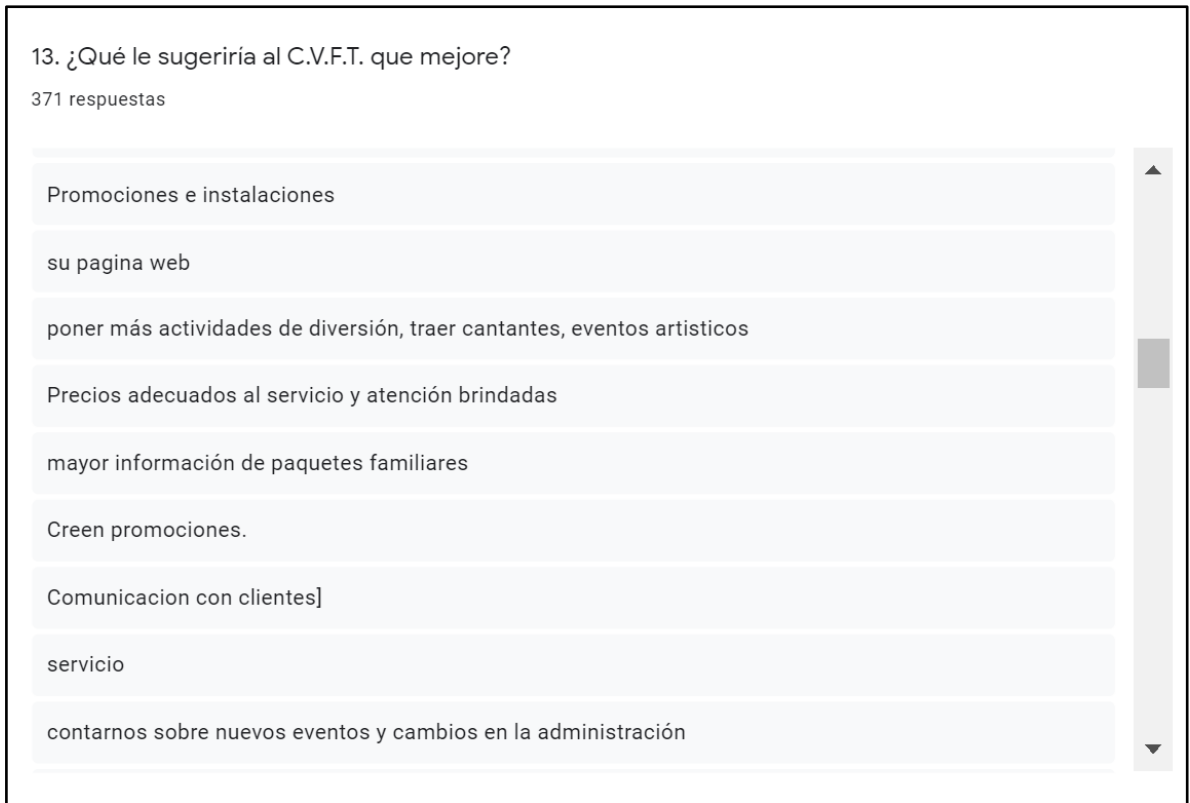


Figura 38. Pregunta 13
Fuente: La autora

A pesar de ser esta una pregunta abierta con 376 respuestas distintas existe similitud en mucho de estas A continuación se detallan las respuestas más frecuentes obtenidas por la mayoría de los socios:

- Hacer más eventos
- Mejorar las respuestas a los comentarios en redes sociales y actualizar las mismas con frecuencia
- Informar a los socios con periodicidad y buscando formas novedosas
- Manejar Whatsapp y contestar la solicitud de los socios
- Renovar los letreros de las sedes
- Hacer más promoción de los servicios que ofrece el club y todas sus filiales.

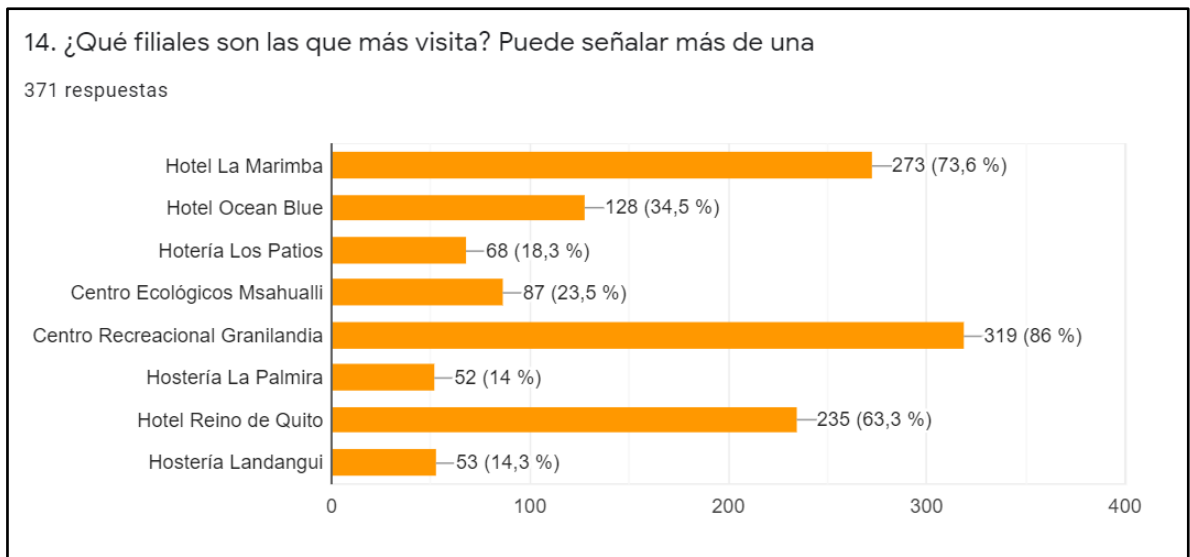


Figura 39. Pregunta 14
Fuente: La autora

Al referirnos a frecuencia, esta pregunta es la que nos permite determinar cuál o cuáles de las filiales son las más visitadas dentro de C.V.F.T. Se puede observar a simple vista que aunque el socio militar viva en otra ciudad del país, el Centro Recreacional Granilandia es la sede más visitada del club con un 86% de respuesta por parte de los encuestados. Por otro lado, en la región Costa, el Hotel La Marimba, ubicado en la ciudad de Atacames es el segundo más visitado con 73.6%, muy probablemente por su buena ubicación y es el más cercano a la ciudad de Quito. En tercer lugar, se puede apreciar que el Hotel Reino de Quito es otra filial muy visitada por los socios. No obstante, es importante recalcar que las sedes menos concurridas son la Hostería la Palmira ubicada en la provincia de Imbabura y la Hostería Landangui ubicada en la provincia de Loja.

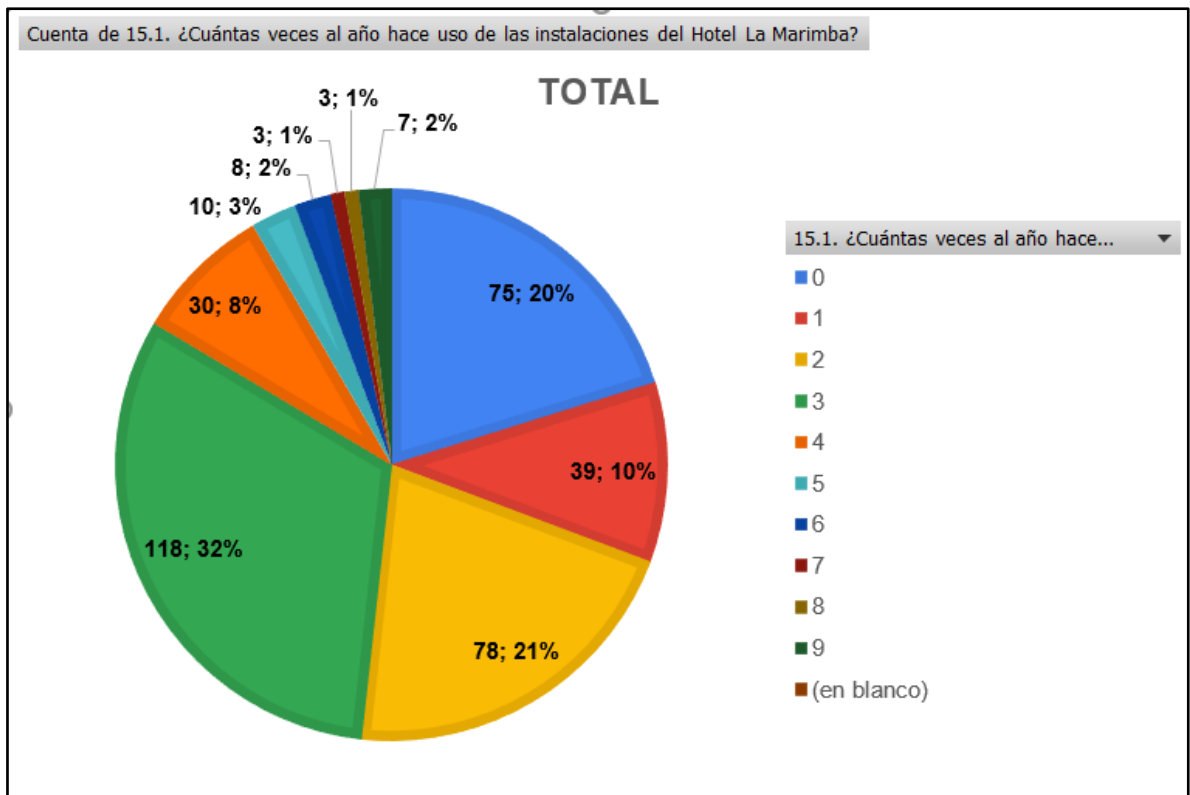


Figura 40. Pregunta 15.1
Fuente: La autora

En esta pregunta, se puede observar que del total de encuestados un 32% asiste al Hotel La Marimba 3 veces al año en promedio. Además, un 21% visita esta sede 2 veces al año, y un 10% visita 1 vez anualmente. Sin embargo, es importante detallar que un 20% de los socios militares no acuden a hospedarse en esta filial ni una vez durante los 365 días del año. A pesar de ser una de las sedes más concurridas por los socios del club, se puede determinar que existe poco uso de las instalaciones, especialmente cuando no es feriado.

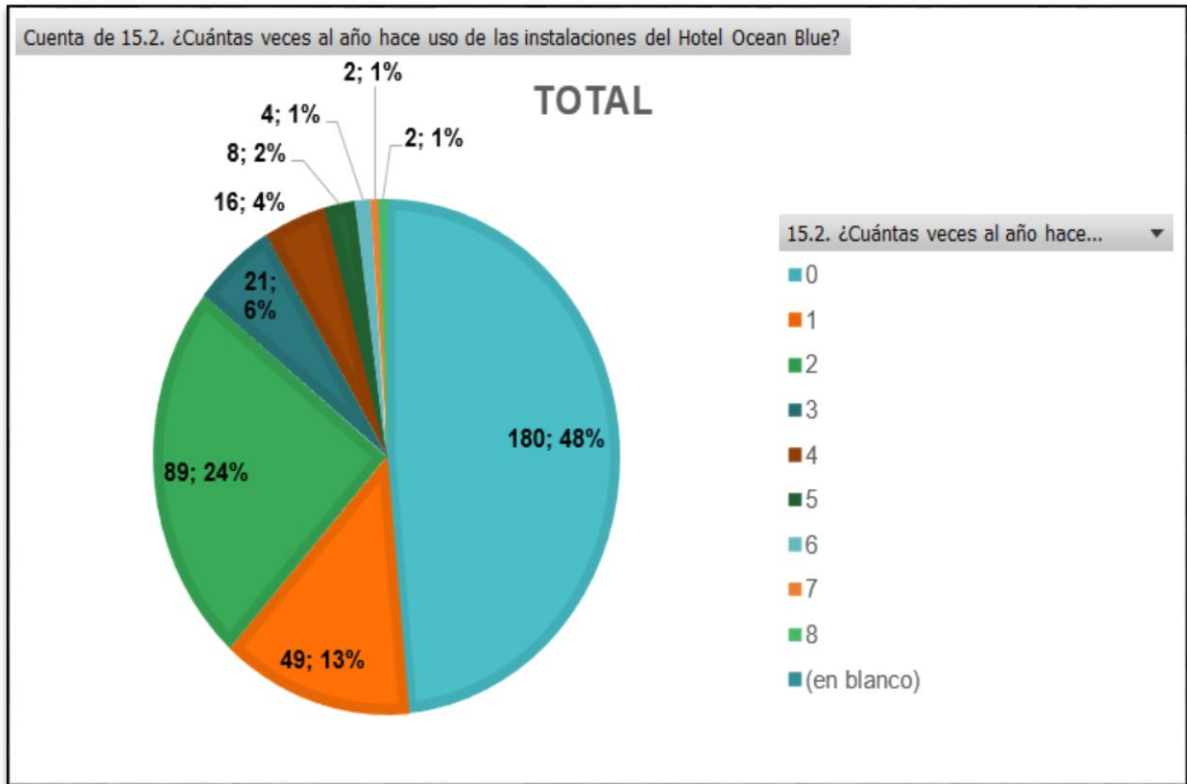


Figura 41. Pregunta 15.2
Fuente: La autora

La filial del club, Ocean Blue, ubicada en el Malecón de la playa de Crucita, según las estadísticas es visitada por el 24% de los encuestados 2 veces durante el año. Un 13% respondió que visita esta filial 1 vez por año. Sin embargo, al igual que en el resto de filiales, es importante clarificar que un 48% respondió que, durante los 365 días del año, no visita la filial, ni una sola vez; y tan solo 3% de los encuestados respondieron que asisten 6, 7 u 8 veces en este tiempo.

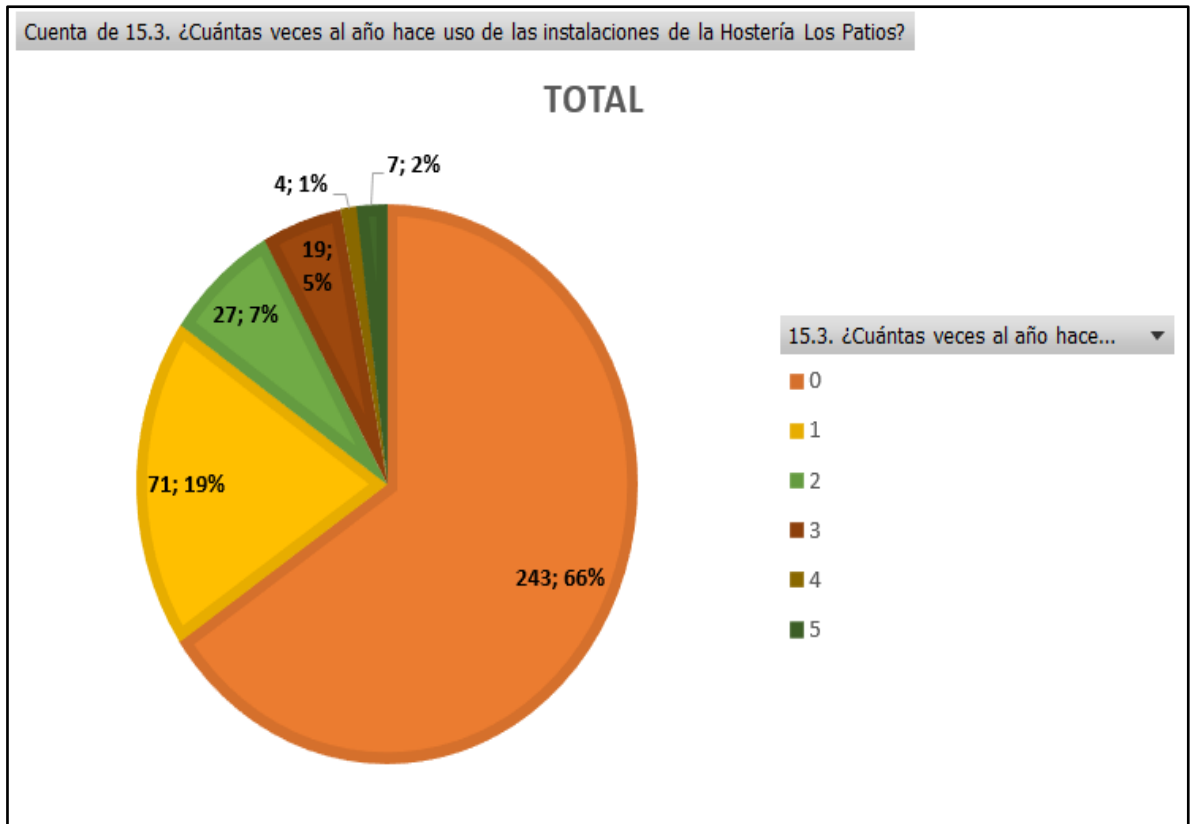


Figura 42. Pregunta 15.3
Fuente: La autora

La Hostería Los Patios ubicada en la Playas de Villamil, es una filial que como muestran sus estadísticas es visitada 1 vez al año, como respondió el 19% de los encuestados. Un 7% contestó que visita esta filial 2 veces al año y tan solo un 5% acude 4 veces en el año. Es importante notar que un 66% de los encuestados declaró que, durante los 12 meses del año, no visita esta filial ni una sola vez.

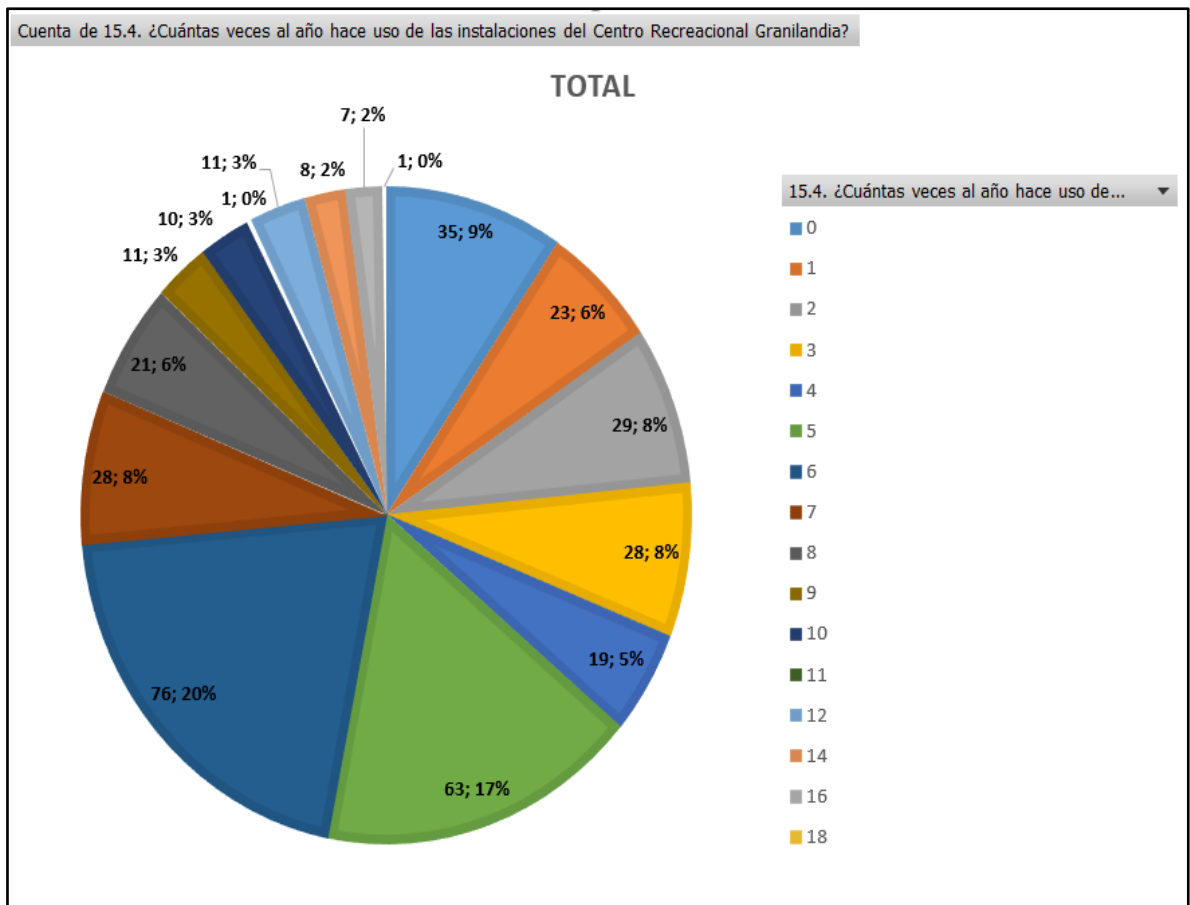


Figura 43. Pregunta 15.4
Fuente: La autora

La sede central del Club de Voluntarios de la Fuerza Terrestre, el Centro Recreacional Granilandia, es la filial más visitada por los socios militares, tal como lo muestra el gráfico. Un 20% de los encuestados respondió que acuden a esta filial 6 veces por año. Por otro lado, un 17% aseguró que visita 5 veces durante los 12 meses del año visita esta filial. Un 8% contestó que visita Granilandia 2, 3 o 7 veces al año. Es importante notar que 1 sola persona de las encuestadas respondió que durante los 365 días del año no visita la filial. Sin embargo, si existe un porcentaje de personas que visita la sede 10 o 12 veces en el año.

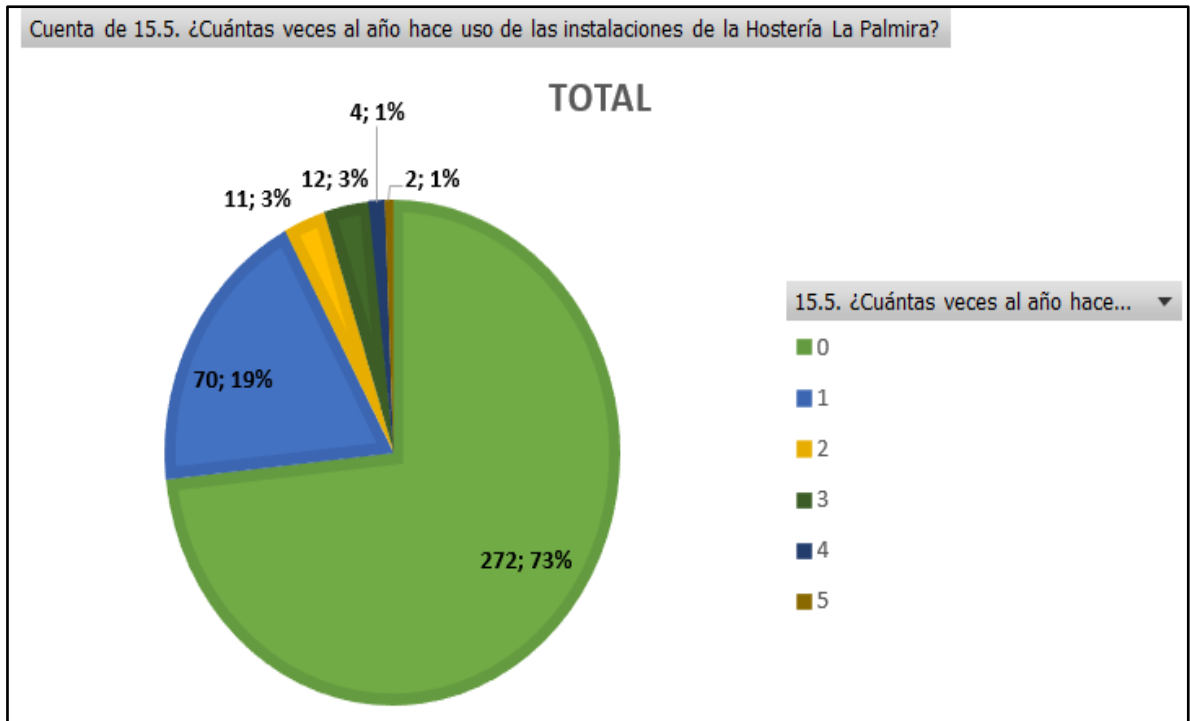


Figura 44. Pregunta 15.5
Fuente: La autora

La Hostería La Palmira ubicada en la Panamericana norte Km. 36 vía a Tulcán, como se muestra en el gráfico estadístico, presenta un grave problema de concurrencia por parte de los socios militares. Un 73% de los encuestados dio a conocer que no visita al filial ni una sola vez en el año. Un 19% de esta muestra dijo que visita la misma 1 vez, lo cual es muy ocasional y tan solo 2% de la muestra acude a esta instalación 4 o 5 veces durante el año.

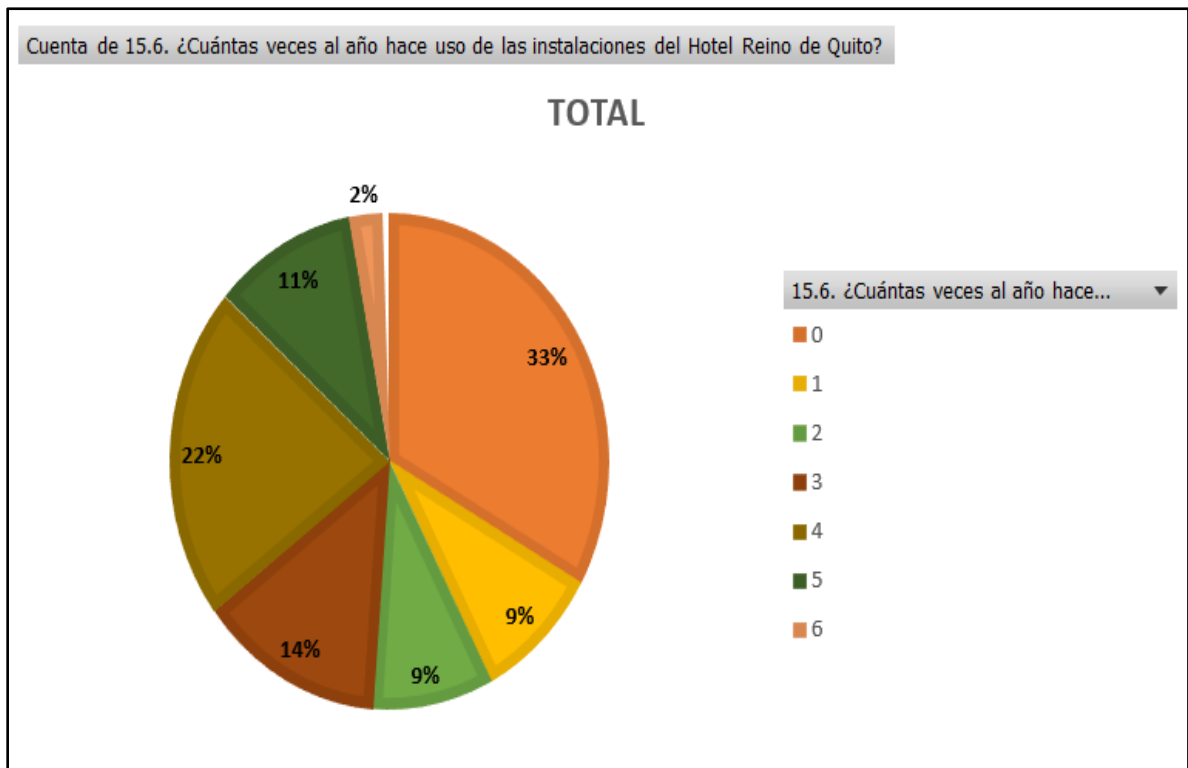


Figura 45. Pregunta 15.6
Fuente: La autora

El Hotel Reino de Quito, ubicado en la Recoleta, centro del Centro Histórico de la capital, es una de las filiales más visitadas del Club de Voluntarios de la Fuerza Terrestre. Un 22% de los encuestados respondió que acude a esta sede 4 veces en el año. Por otro lado, un 5% contestó que visita la misma 5 veces y un 14% dio a conocer que se hospeda 3 veces durante los 12 meses del año. Un 33% de los socios militares que contestaron este cuestionario, dieron a conocer que no acuden a esta filial ni una sola vez durante los 365 días del año.

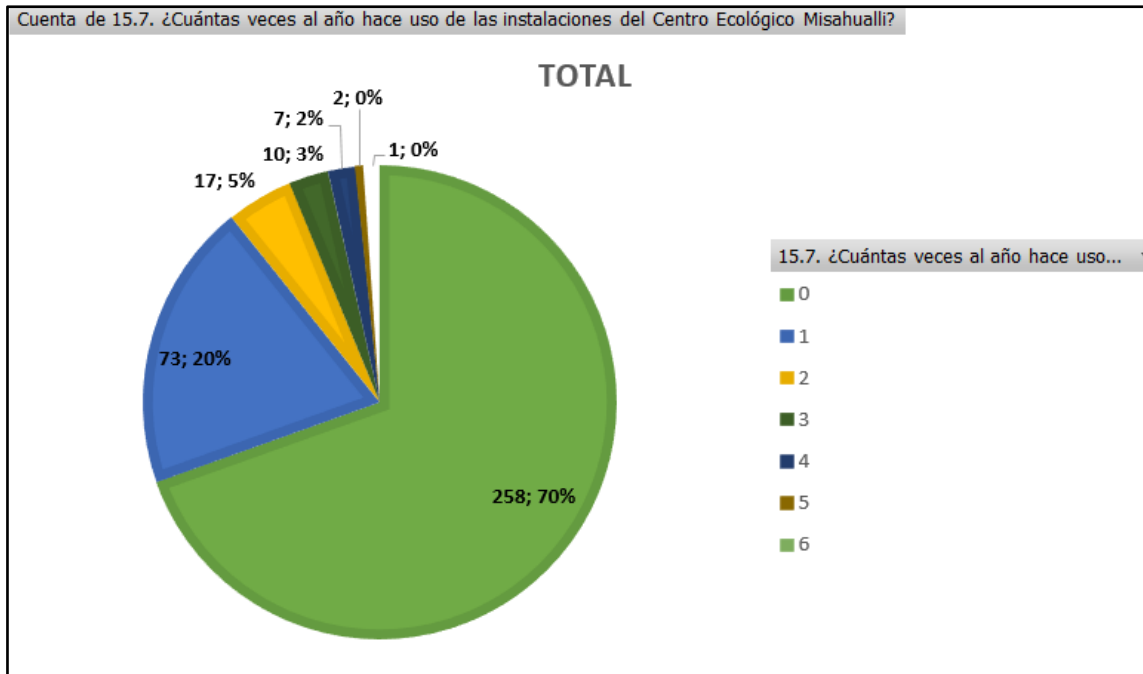


Figura 46. Pregunta 15.7
Fuente: La autora

Esta filial, la única ubicada en la Región Amazónica de nuestro país, es otra de las filiales, cuyo porcentaje de ausentismo es notorio. Un 70% de los encuestados, dio a conocer que no visita la filial ni una sola vez en el año. Un 20% visita la misma 1 sola vez durante este periodo y tan solo un 10% se hospeda en la misma 2,3 y hasta 4 veces durante los 12 meses del año.

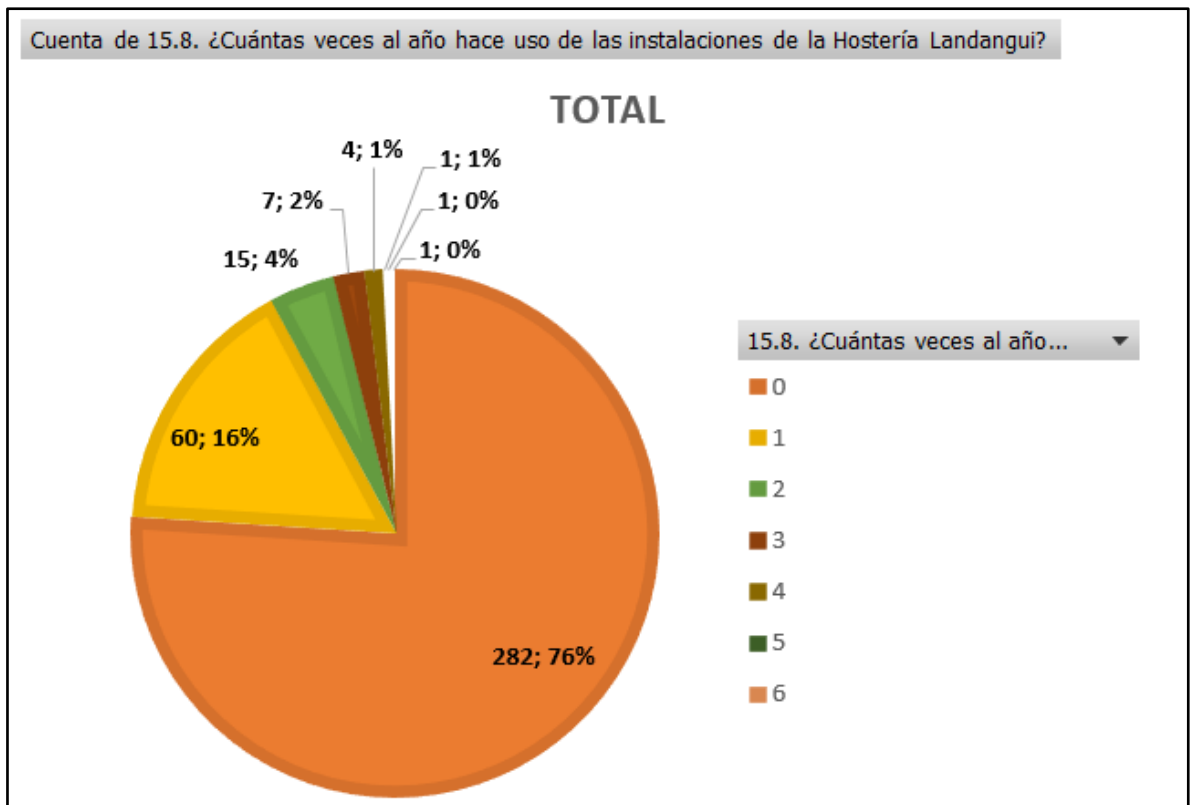


Figura 47. Pregunta 15.8
Fuente: La autora

En Landangui a mano izquierda a unos 400 metros vía Taxiche y junto a la Escuela Dr. Luis Emilio Rodríguez se encuentra la Hostería Landangui, la cual es la filial menos visitada del C.V.F.T. Esto se puede apreciar en el gráfico que nos muestra que un 76% de los encuestados (282 personas), no visitan y probablemente ni conocen esta filial. Tan solo un 16% de toda la muestra, contestaron que se han hospedado en la Hostería Landangui 1 vez en el año. Por otro lado, tan solo un 4% ha acudido a esta sede 2 veces durante este periodo. Lamentablemente tan solo 7 personas de las encuestas han acudido a esta filial más de 3 veces durante los 12 meses del año.

2.6 Caracterización de la Oferta

Al no existir una competencia directa, debido a que es mercado cautivo, no es sencillo dar a conocer hoteles u hostales que ofrezcan el mismo servicio a ese valor. Es importante tomar en cuenta que el socio militar, como se había mencionado anteriormente paga un valor de 5 USD mensuales como membresía. Esto determina que el pago por hospedaje en las filiales sea de 9 USD dependientes y 11 USD el socio. Este valor monetario comparado con el resto de hoteles, hosterías, complejos, entre otros; es realmente bajo, y simplemente es un importe significativo. Se recuerda que el C.V.F.T. es una entidad sin fines de lucro, por lo que el precio por hospedaje no puede ser alto.

La caracterización de la oferta tiene estrecha relación con la capacidad instalada, la cual para el C.V.F.T. es de 1.600 camas diarias a nivel nacional en sus ocho filiales. Es importante tomar en cuenta que en este estudio se evidencia claramente que existe una sobreoferta, ya que el aforo de las filiales solo es utilizado en feriados o vacaciones, y durante el resto del año se encuentra deshabitado. Sin embargo, a pesar de que realmente para los militares no existe otro club de la tropa donde puedan asistir, se ha decidido plantear y describir algunos hoteles cercanos a las filiales a donde los socios militares podrían acudir. Tomando en cuenta lo que se refleja en la encuesta, en donde se expone que ellos irían a otro lugar solo si no hubiese espacio en una filial del club. Esta información será obtenida de fuentes secundarias.

2.6.1 Competencia en segundo nivel cercana al Hotel La Marimba

- **Hotel Andy:** Ubicado en Atacames, a pocos metros de distancia de la playa de esta ciudad, brinda un alojamiento con un salón espacioso, parqueadero privado gratuito y una bella terraza. Cuenta con 15 habitaciones con TV por cable, películas para que elija el cliente, una caja fuerte para laptops. Cada una de sus habitaciones tiene los baños

privados con una bañera, un secador de cabello y toallas para uso de sus visitantes. También cuenta con aire acondicionado, mini bar, sofá cama y wi-fi gratuito. El valor por noche es de aproximadamente 26.60 USD (Hotel Andy Atacames , 2020)



Figura 48. Hotel Andy
Fuente. (Hotel Andy Atacames , 2020)

- **Hotel La Aldea:** Es uno de los hoteles con 20 años de presencia en la ciudad de Atacames, convirtiéndolo en uno de los más visitados de esta ciudad. Se encuentra ubicado muy cerca de la playa de esta ciudad. Tiene una capacidad de 100 personas. Es valorado por la calidad en su servicio, comodidad y seguridad. Tiene instalaciones modernas, con aire acondicionado, wi-fi, televisión por cable, agua caliente, parqueadero, recepción las 24 horas y piscinas tanto para adultos como para niños. El valor por noche es de aproximadamente 35 USD (Hotel La Aldea, 2020)

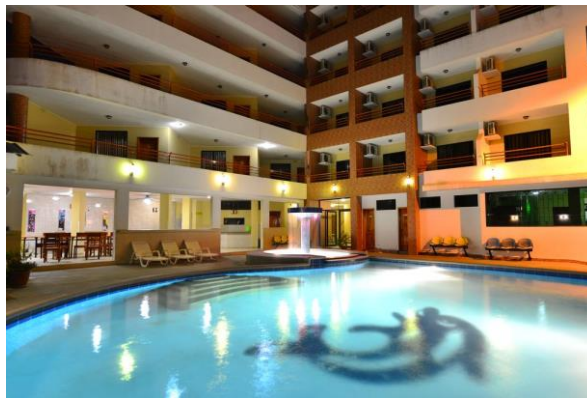


Figura 49. Hotel La Aldea
Fuente: (Hotel La Aldea, 2020)

- **Hostal La Tolita:** Se encuentra a 24 Km de la Reserva Ecológica Cotacachi -Cayapas. Además, brinda una piscina tapada dentro de las instalaciones, red de internet gratuita. Sus habitaciones tienen un balcón y un equipo de música para que el cliente disfrute un tiempo agradable. Las habitaciones tienen baños privados. Adicionalmente cuenta con parqueadero privado gratuito el cual está disponible en el hostal. El valor por noche es de aproximadamente USD 16 (HotelMix, 2020)



Figura 50. Hostal La Tolita
Fuente: (HotelMix, 2020)

2.6.2 Competencia en segundo nivel cercana al Hotel Ocean Blue

- **Hostería El Tío Sam:** Se encuentra ubicada en Crucita y cuenta con un restaurante, una piscina no cubierta y servicio de bar. Dispone de habitaciones cómodas para grupos familiares y terraza. La hostería oferta atención a las habitaciones y red de internet. Las habitaciones de esta hostería tienen armarios empotrados, tienen aire acondicionado y baño en cada cuarto. Cuenta con parqueadero gratuito y recepción 24 horas. El valor por cada noche es de aproximadamente 20 USD (Agoda, 2020)



Figura 51. Hostería El Tio Sam
Fuente: (Agoda, 2020)

- **Hotel Paraíso:** Cuenta con 21 habitaciones las mismas que ofertan red wifi gratis, amenities de alta calidad y televisión por cable. Este hostel es una edificación libre de humo, en cuya área social se puede disponer de café o té, brinda un servicio de recepción de 24 horas y paqueo gratis. También cuenta con duchas y artículos de higiene personal. El valor por noche es de aproximadamente \$39 (Expedia Hotel Paraiso, 2020)

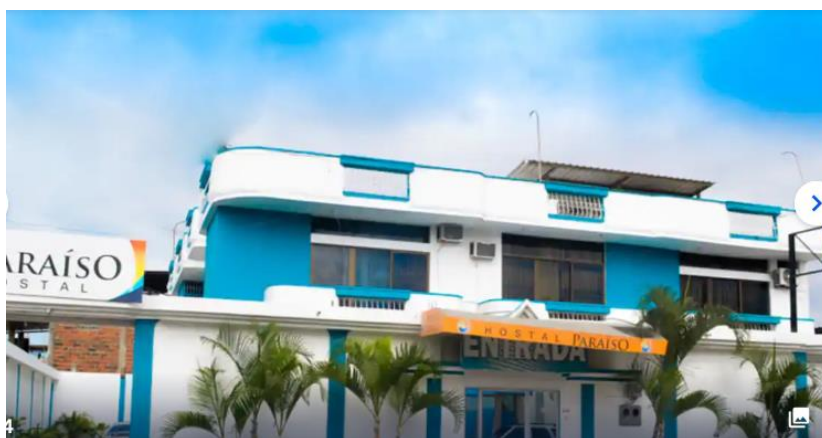


Figura 52. Hostal Paraíso
Fuente: (Expedia Hotel Paraiso, 2020)

- **Hostal Las Velas:** se ubica en la ciudad de Manta a pocos metros de la playa. En este lugar se puede disfrutar de unas vacaciones divertidas y visitar la muy conocida Playa del Murciélago. Dispone de piscina temperada y otros servicios como la cafetería. Podrá disfrutar de wi-fi sin costo adicional y parqueadero. Otros servicios comprenden: lavandería, recepción 24 horas y guía para tours. Las 20 habitaciones cuentan con sábanas propias, alto cuidado higiénico y televisión inteligente con canales por cable. (Expedia Hostal Las Velas , 2020)

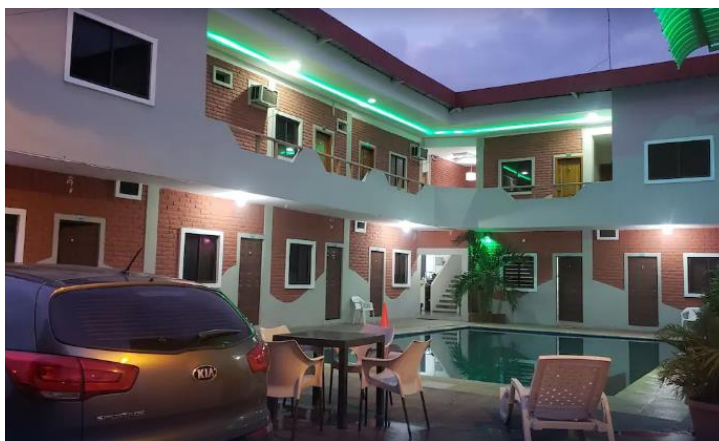


Figura 53. Hotel Las Velas
Fuente: (Expedia Hostal Las Velas , 2020)

2.6.3 Competencia en segundo nivel cercana al Hostería Los Patios

- **Hotel Nevada:** se encuentra ubicado 100 metros de la playa principal de la ciudad. Tiene una piscina grande, sus cuartos cuentan con televisión por cable, wi-fi gratis y ventilación acondicionada. Las habitaciones tienen mucha luz, disponen de un mobiliario completo y cómodo. Por otro lado, el hotel cuenta con una vista panorámica de la ciudad y adicionalmente, existe área de juegos para los adultos y de tipo lúdico para los más pequeños del hogar

El hotel cuenta con parqueadero sin costo cuya recepción atiende las 24 horas del día. El Hotel Nevada se halla localizado en el sector comercial de la ciudad a poca distancia de la Cooperativa Villamil. Los costos económicos son módicos, ya que el valor por noche es de aproximadamente 40 USD (Booking Hotel Nevada, 2020)



Figura 54. Hotel Nevada
Fuente: (Booking Hotel Nevada, 2020)

- **Hotel Rumbo al Sol:** este albergue se halla ubicado en la hermosa ciudad de Playas, es un hotel muy cómodo, sus habitaciones son simples, dobles y triples. Ofrece un bar, terraza, conexión de internet y parqueadero gratis. El servicio del hotel incluye un desayuno completo, el área de recepción atiende las 24 horas del día. Además, cuenta con aire acondicionado y agua caliente. El valor por noche del alojamiento es de 30 USD. (Booking Hotel Rumbo al Sol , 2020)



Figura 55. Hotel Rumbo al Sol
Fuente: (Booking Hotel Rumbo al Sol , 2020)

Hotel La Ría Playas: Esta institución hotelera es muy acogedora para sus visitantes, brindando un ambiente elegante y confortable. Localizada en la ciudad de Playa a pocos metros del mar, ofrece bar, área de negocios y amplio jardín. Todas las habitaciones cuentan con televisión satelital y baño privado. Las habitaciones están equipadas con un hidromasaje, red de internet en todas las instalaciones y además existen cuartos familiares. Todos los alojamientos incluyen aire acondicionado y un ambiente romántico a quienes les interese. El valor por noche es de 35 USD (Bookin Hotel La Ría Playas , 2020)



Figura 56. Hotel La Ría Playas
Fuente: (Bookin Hotel La Ría Playas , 2020)

2.6.4 Competencia en segundo nivel cercana al Centro Recreacional Granilandia

- **Hotel Dos Hemisferios:** El Dos Hemisferios se halla ubicado en la parroquia de San Antonio de Pichincha, cerca al redondel del monumento de la Mitad del Mundo. Oferta albergue cómodo disponiendo de wi-fi y parqueo gratis. Brinda habitaciones simples y familiares. El servicio de recepción está a las órdenes las 24 horas. Cada noche de alojamiento tiene un valor de 32 USD. (Booking. Hotel Dos Hermisferios, 2020)



Figura 57. Hotel Dos Hermisferios
Fuente: (Booking. Hotel Dos Hermisferios, 2020)

- **Complejo recreacional Kaersam:** Fue constituido en el año 2001, es una institución propicia para la recreación de la comunidad y el ejercicio de hábitos en busca de un nuevo estilo de vida, ofreciendo al público una nueva experiencia de satisfacción y comodidad. Sus empleados son proactivos y dispuestos a colaborar con los visitantes. Las instalaciones están totalmente acondicionadas y el mantenimiento de la higiene es su lema. Se halla ubicado en el sector de Pusuquí, Av. Manuel Córdova Galarza Km. 7, entrada a las Tolas (Kaersam Complejo Recreacional, 2018)



Figura 58. Complejo Recreacional Kaersam
Fuente: (Kaersam Complejo Recreacional, 2018)

- **Grand Hotel:** es un albergue cómodo para quienes visitan la ciudad de Quito. El Grand Hotel cuenta con servicio de recepción disponible las 24 horas. Existe un bodegaje para guardar el equipaje y locales comerciales cercanos. Además, para sus clientes ofrece el servicio de alimentación de tal forma que se sientan a gusto y atendidos integralmente. Adicionalmente para aquellos que tengan vehículo, cuentan con un parqueadero gratis. El valor por noche es de aproximadamente 20 USD (Tripadvisor. Grand Hotel, 2020)



Figura 59. Grand Hotel
Fuente: (Tripadvisor. Grand Hotel, 2020)

2.6.5 Competencia en segundo nivel cercana a la Hostería La Palmira

- **Villa Vacacional Ambuquí:** Es un hermoso albergue, ubicado en la parroquia rural de Ambuquí dentro del área del Valle del Chota (provincia de Imbabura). Cuenta con una piscina descubierta, un bar y además cuenta con un salón para contacto social. Oferta red de internet sin costo y parqueadero gratuito. Dispone de los electrodomésticos necesarios, baño individual y accesorios personales. EL precio incluye un desayuno continental todos los días. El servicio de recepción atiende las 24 horas del día. El valor por noche es de aproximadamente 15 USD. (Booking. Oasis Hostería, 2020)



Figura 60. Villa Vacacional Ambuquí
Fuente: (Booking. Oasis Hostería, 2020)

- **Hostería Aruba:** Esta organización se halla ubicada en Ambuquí y dispone de amplias instalaciones, restaurante, recepción todo el día, servicio de habitaciones y red de internet gratuita. Además, oferta salón para eventos, piscina, hidromasaje, sauna y bar. Cuenta con televisión por cable, baño personal y áreas recreativas que incluyen canchas. El valor por noche es de aproximadamente 15 USD. (Booking. Hostería Aruba, 2020)



Figura 61. Hostería Aruba
Fuente: (Booking. Hostería Aruba, 2020)

- **Hostería Oasis:** Es un complejo turístico, amplio y con variadas instalaciones recreativas. Se encuentra ubicado en el valle del Chota. Cuenta con un parque acuático, instalaciones de hidroterapia, habitaciones cómodas y bien equipadas que incluyen internet. Las habitaciones disponen de comodidades iluminativas, televisión por cable y para la distracción una novedosa piscina con olas. Además, cuenta con un restaurante que ofrece platos típicos, variedad de postres y una buena música. El valor es de aproximadamente 30 USD. (Booking. Oasis Hostería, 2020)



Figura 62. Hostería Oasis
Fuente: (Booking. Oasis Hostería, 2020)

2.6.6 Competencia en segundo nivel cercana al Hotel Reino de Quito

- **Hotel Viena Internacional:** Se halla ubicado en el sector del Centro Histórico de la capital, muy cerca de la Plaza de la Independencia. Dispone de habitaciones amplias al estilo colonial y con wi-fi gratuito. El servicio se encuentra disponible las 24 horas del día. El precio incluye un desayuno continental para todos sus huéspedes. Además, oferta otros servicios como lavandería, traslado al aeropuerto, entre otros. El valor por noche es de aproximadamente 40USD. (Despegar. Hotel Viena Internacional , 2020)



Figura 63. Hotel Viena Internacional
Fuente: (Despegar. Hotel Viena Internacional, 2020)

- **Hotel David:** Institución hotelera localizada en el centro de Quito en un ambiente distinguido y con comodidades dignas del turista extranjero. Oferta un restaurante con una vista hermosa de la ciudad capital. Además, brindan servicios de cortesía como internet gratuito y recepción las 24 horas del día. A diez minutos se puede llegar al centro histórico. Cada una de las habitaciones cuentan con baño privado o compartido y en su mostrador dispone de información para los turistas. El costo por habitación es de aproximadamente 25 USD. (Booking. Hotel David, 2020)



Figura 64. Hotel David
Fuente: (Booking. Hotel David, 2020)

- **Hostal Juana de Arco:** Es un albergue ubicado en las calles Rocafuerte y Maldonado del Centro histórico de la ciudad de Quito. Cuenta con habitaciones con conexión a internet gratis. Se halla inmerso en el área cultural de la ciudad, cerca de los museos. Cada una de sus cuartos posee televisión por cable y un baño. Las habitaciones tienen una vista bonita en un ambiente colonial. La recepción atiende las 24 horas de día, recibiendo especialmente a mochileros. El valor por de hospedaje es 14 USD. (Booking Hostal Juana de Arco, 2020)



Figura 65. Hostal Juana de Arco
Fuente: (Booking Hostal Juana de Arco, 2020)

2.6.7 Competencia en segundo nivel cercana al Centro Ecológico Misahuallí

- **Isla Ecológica Mariana Miller:** Institución hotelera que se halla dentro de la Hacienda Chamanal. Posee servicio de alimentación y parqueadero. Las habitaciones con las que cuenta son cómodas y tienen baño individual. Dispone del servicio de encargo de equipaje e información de los lugares a visitar con el fin de organizar excursiones a la nacionalidad Kichwa, entre otras actividades. El valor de hospedaje es de 34 USD e incluye desayuno . (Booking. Isla Ecológica Mariana Miller, 2020)



Figura 66. Isla Ecológica Mariana Miller
Fuente: (Booking. Isla Ecológica Mariana Miller, 2020)

- **Shipati Lodge:** Es un albergue tipo cabaña localizado en el Puerto Misahuallí, el cual brinda caminatas por los jardines y bella terraza. Dispone de un restaurante y de información para los turistas. A los visitantes se les ofrecer desayuno a elección. El valor por noche de hospedaje es de 20 USD. (Booking. Shipati Lodge, 2020)



Figura 67. Shipati Lodge
Fuente: (Booking. Shipati Lodge, 2020)

- **Hostal Albergue Español:** En plena región Amazónica se halla ubicado este hostel dentro del Puerto Misahuallí. Oferta conexión a internet gratis y hospedaje cómodo para los clientes. Dispone de servicio de bar, amplios jardines y terraza con hermosa vista. Se sirve un desayuno incluido de acuerdo al gusto de sus huéspedes. El costo es aproximadamente de 35 USD (Booking. Hostal Albergue Español, 2020)



Figura 68. Hostal Albergue Español
Fuente: (Booking. Hostal Albergue Español, 2020)

2.6.8 Competencia en segundo nivel cercana a la Hostería Landangui

- **Villa Colonial:** Ubicada en la parroquia de Malacatos, provincia de Loja. Se encuentra cerca de edificaciones coloniales de este lugar. Dispone de servicio de alimentación y la recepción atiende todo el día, con internet gratuito. Tiene además tiene parqueo sin costo y para los huéspedes ofrece desayuno continental diario. El costo de estadía es de 18 USD. (Booking.Villa Colonial, 2020)



Figura 69. Villa Colonial
Fuente: (Booking.Villa Colonial, 2020)

- **Alpha House:** Se localiza en la parroquia lojana de Vilcabamba, a 41km de la capital provincial. Cuenta con wi-fi de cortesía, cocina, baño individual y enceres electrodomésticos. Ofrece ropa de baño y cama diario. Además, se sirve desayuno americano a sus distinguidos huéspedes. El valor noche es de 34 USD. (Booking. Alpha House, 2020)

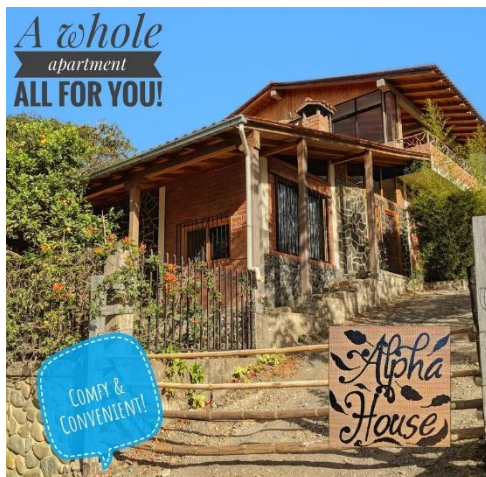


Figura 70. Alpha House
Fuente: (Booking. Alpha House, 2020)

- **Garden House:** Es un hotel localizado en Vilcabamba. Cuenta con recepción todo el día y traslado al aeropuerto Nicolás Lareñas ubicado en la ciudad de Catamayo. Tiene área social y sus instalaciones cuentan con red de internet gratis. Ofrece a sus clientes un desayuno incluido en el precio por estadía y está a 40 km de la ciudad de Loja. El valor por noche es de aproximadamente 20 USD (Booking. Garden House, 2020)



Figura 71. Garden House
Fuente: (Booking. Garden House, 2020)

2.7 Caracterización de la Demanda

Para poder determinar cuál es el mercado objetivo es importante comprender que este término hace referencia al conjunto de clientes bien definido, cuyas necesidades planea satisfacer la empresa en referencia. En nuestro caso, el mercado objetivo constituye los socios militares de las Fuerzas Armadas, y como dependientes sus esposas e hijos hasta 25 años, a quienes se les denomina dependientes. La mayoría de los socios militares están en un rango de edad entre los 26 a 48 años de edad. Se podría decir que sus familias en promedio se encuentran conformadas por 3 o 4 personas, lo que permite notar que el cliente siempre está acompañado al momento de alojarse en una filial del club. Es importante tomar en cuenta 60.6% de la población conformada por socios militares habitan en la región Sierra, lo cual se ratifica en el Distributivo Preliminar de Electores y Juntas, donde 7.096 socios de 18.185 viven en la provincia de Pichincha.

Referente al sentido de pertenencia que un cliente (socio) tiene por el club, se puede determinar que para él es muy importante o importante hospedarse en una filial del club. Esto nos abre la puerta para saber que existe una gran apertura por parte del socio, ya que le da prioridad al club. Esto se ve reflejado en el interés que tienen por contar con los servicios que más ellos necesitan y su conformidad con cada uno de estos. Es importante destacar que el socio militar es de un nivel socio-económico medio bajo, por lo que el servicio ofrecido está acorde a su interés. Adicionalmente, esto se ve reflejado en las redes sociales que le gustaría manejar, tomando en cuenta principalmente Facebook y Whatsapp.

2.7.1 *Demanda Real*

La demanda real es aquella que determina el aquí y el ahora de cuando el cliente se encuentra en el punto de venta y realiza la utilización del bien o servicio. Garrido, en su libro señala que la demanda real es aquella que se está produciendo en ese momento. Se diferencia de la demanda actual porque ésta considera cierto lapso de tiempo y la demanda real no. (Merca2.0, 2015)

Para poder estimar la demanda real (ocupación real), se tomó en cuenta que el total de camas diarias que tiene el club es de 1600. Este dato multiplicado por 365 días del año, da un total de 584.000 camas anuales, esto suponiendo en que todos los días se llenó al 100% las filiales del club. Sin embargo, esto realmente no sucede. Al verificar en el Estado de Resultados del año 2019 el valor que ingresa al C.V.F.T. por concepto de alojamiento, la información que se dispone arroja los siguientes resultados. Cabe mencionar que parte del rubro de alojamiento que pagan tanto socios militares como sus dependientes, ya se encuentra cubierto por el valor de afiliación anual que el socio cubre, el cual es igual a 60 USD. A continuación, se presentan estos rubros.

- Alquiler cabañas = \$58.283,93
- Alquiler habitaciones = \$252.104,61
- Alícuotas socios= \$1.065.091,52

Es necesario detallar que existen filiales como la Hostería Los Patios, Hostería La Palmira y la Hostería Landangui que durante el año no son visitadas ni una sola vez por algunos socios. Es por esto que en ningún momento se realiza el análisis con un porcentaje del 100% de ocupación, porque estas filiales nunca llegan a estar totalmente llenas durante el año, provocando así que el C.V.F.T. nunca tenga una demanda cubierta.

2.8 Análisis Oferta no cubierta

Como se había mencionado anteriormente, el C.V.F.T. cuenta con 584.000 camas anuales a nivel nacional. Sin embargo, de este total, solo un 26.17 % es ocupado por los socios militares y sus dependientes. Esto quiere decir que existe un 73,83% que suman en total 431.169 camas que no son usadas a lo largo del año. Con este análisis, podemos determinar que el C.V.F.T. tiene una oferta no cubierta de más del 70%, lo cual nos lleva a buscar estrategias de marketing y de comunicaciones integradas de marketing que permitan llenar esa brecha tan grande entre la capacidad instalada y la demanda real.

Es importante tomar en cuenta que este análisis fue hecho con los militares que actualmente son socios y sus dependientes. Es por esta razón que probablemente una manera de solucionar esta brecha y poder disminuir el porcentaje de oferta no cubierta, sea enfocarnos también en aquellos militares de tropa que no son socios y podrían llegar a serlo. Este número de militares que no son socios, en la actualidad se estima que son 10.000 a nivel nacional.

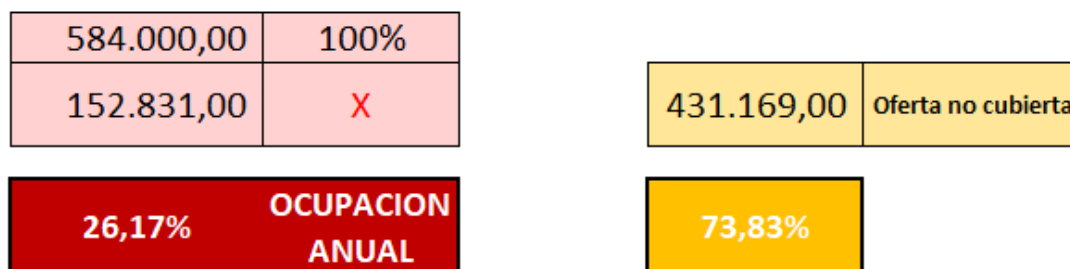


Figura 72. Análisis Oferta no cubierta
Fuente: La autora

3 ESTRATEGIAS DE COMUNICACIONES INTEGRADAS DE MARKETING

Durante la segunda mitad del siglo XVIII en Gran Bretaña, se llevaba a cabo la Revolución Industrial, la cual se propagó varios decenios de años después a buena parte de Europa Occidental y Estados Unidos, evento que terminó entre 1820 y 1840. Esto determinó lo que en la actualidad reconocemos como la industrialización y la también denominada producción en masa. Fue desde este momento que la demanda podía contentarse con billones de productos sustitutos producidos en línea. Además, debutaron las primeras fórmulas publicitarias en masa, direccionadas a todo el público y se usaron para transmitir los bienes y servicios que cada una de las empresas ofertaban. (Estrella & Segovia, 2016)

Al finalizar el siglo XX etapa correspondiente a la información y evolución veloz de la tecnología, restaron estabilidad en algunas disciplinas; uno de los sistemas que se vio afectado fue la comunicación de marketing. Fue por este avance tecnológico que la comunicación de marketing se fundamenta en nuevas ideas o instrumentos, los cuales se facilitan por la revolución tecnológica. Ejemplo de ello son los teléfonos inteligentes, televisión por cable, las aplicaciones móviles, correo electrónico, páginas webs, redes sociales, blogs, entre otros. Esto provocó que la comunicación tenga un desarrollo a partir de la comunicación en masa cambiando por un criterio más individual para el comprador, además de ser integrada en la gestión empresarial, llamándose así Comunicación Integrada de Marketing. Este nuevo concepto busca que la marca “hable” con una única voz, a través de la coordinación e integración de los diferentes mensajes dirigidos al público objetivo. (Estrella & Segovia, 2016)

Adicionalmente, existen otros elementos influyentes que han permitido el cambio de concepto en la comunicación de marketing, estos son:

- **Variaciones en la estructura de la competencia**

Este tipo de evolución es cada vez más versátil y con limitado nivel de variaciones funcionales entre cada uno de los bienes que una empresa oferta. Además, frente a esta circunstancia es prudente diferenciar de forma no funcional la imagen y prestigio de marca.

- **Variaciones en las estrategias de marketing**

Permanentemente se orienta hacia la segmentación de mercados, en remplazo de un marketing masivo. Actualmente, se orienta al mercado y al crecimiento de las relaciones con los clientes atacando pequeños mercados puntualmente definidos. Esta circunstancia determina que las empresas deban mantener una comunicación más diáfana, constante e integrada con su cliente con el objetivo de fidelizarlo en la comunicación con la empresa.

- **Variaciones en los consumidores**

Por los nuevos avances tecnológicos nos encontramos más enterados. Ejemplo de esto es el internet, aplicaciones, redes sociales, blogs entre otras.

Influida por estos cambios que en la modernidad estamos viviendo, dentro de una sociedad comunicada en exceso, donde el propósito de los publicistas es posicionarse en la mente del consumidor sea como sea. La idea es abordar a la persona antes que los demás con un mensaje específico la mayor cantidad de tiempo. En virtud de esta impregnación publicitaria es que el público que consume se ve y se verá a futuro enfrentado a nuevos retos para quienes crean publicidad. Así a manera de ejemplo, ofertar novedosas maneras comunicativas. La tendencia se centra en que los consumidores cada día se integren al proceso comunicativo, lo cual determina una vinculación entre el público y la marca. Ejemplo de ello son las redes sociales, las mismas que producen diálogos sobre las organizaciones que los individuos frecuentan. (Estrella & Segovia, 2016)

3.1 Objetivos de Marketing

El propósito general del marketing es brindar al cliente un bien o servicio que solucione su problema y calme sus requerimientos. Para satisfacer ese fin se busca monitorizar varias indagaciones de mercados y además algunos tipos de estudios para encontrar la mejor respuesta para los cuestionamientos del cliente. Anteriormente se entendía que la mercadotecnia tenía como propósito último ofrecer y crear una imagen específica de la empresa ante sus clientes y la sociedad en general. (Coutinho, 2019)

Hoy por hoy, el marketing dispone de algunas funciones diversas tales como:

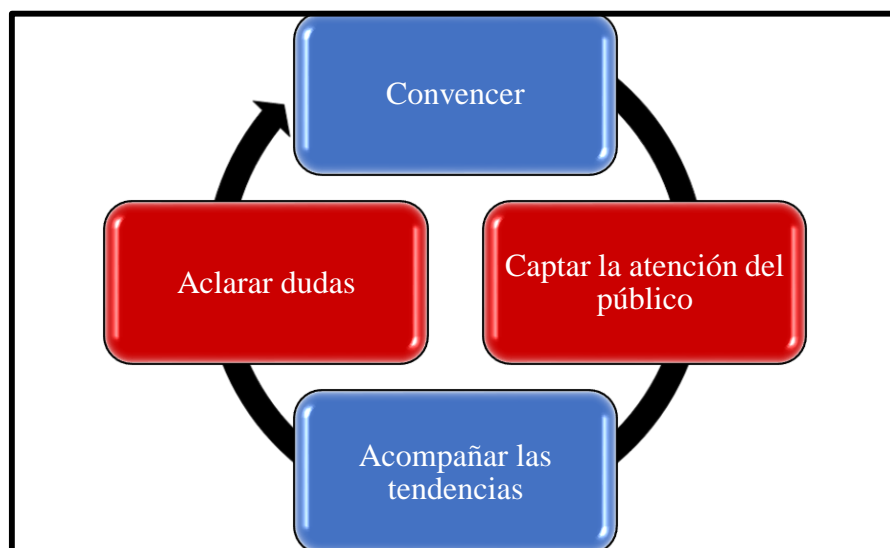


Figura 73. Funciones del marketing
Fuente: (Coutinho, 2019)

Es por esta razón que el marketing debe conceptuarse como una visión, un proceso, o simplemente una manera de afrontar el mercado. Además, debe buscar establecer vinculaciones con varios colectivos sociales. Así, desaparecería el concepto del marketing como solamente una herramienta para el triunfo de una organización (Coutinho, 2019)

Probablemente siempre se ha escuchado hablar que la mercadotecnia posee muchos y variados objetivos. Esto permite determinar que es necesario dividirlos en objetivos generales y específicos, para así lograr una mejor comprensión.

Al hablar de objetivos generales dentro del marketing es importante considerar que estos se encuentran relacionados con el bienestar de la organización como un todo. Algunos de estos objetivos, con su breve explicación son:

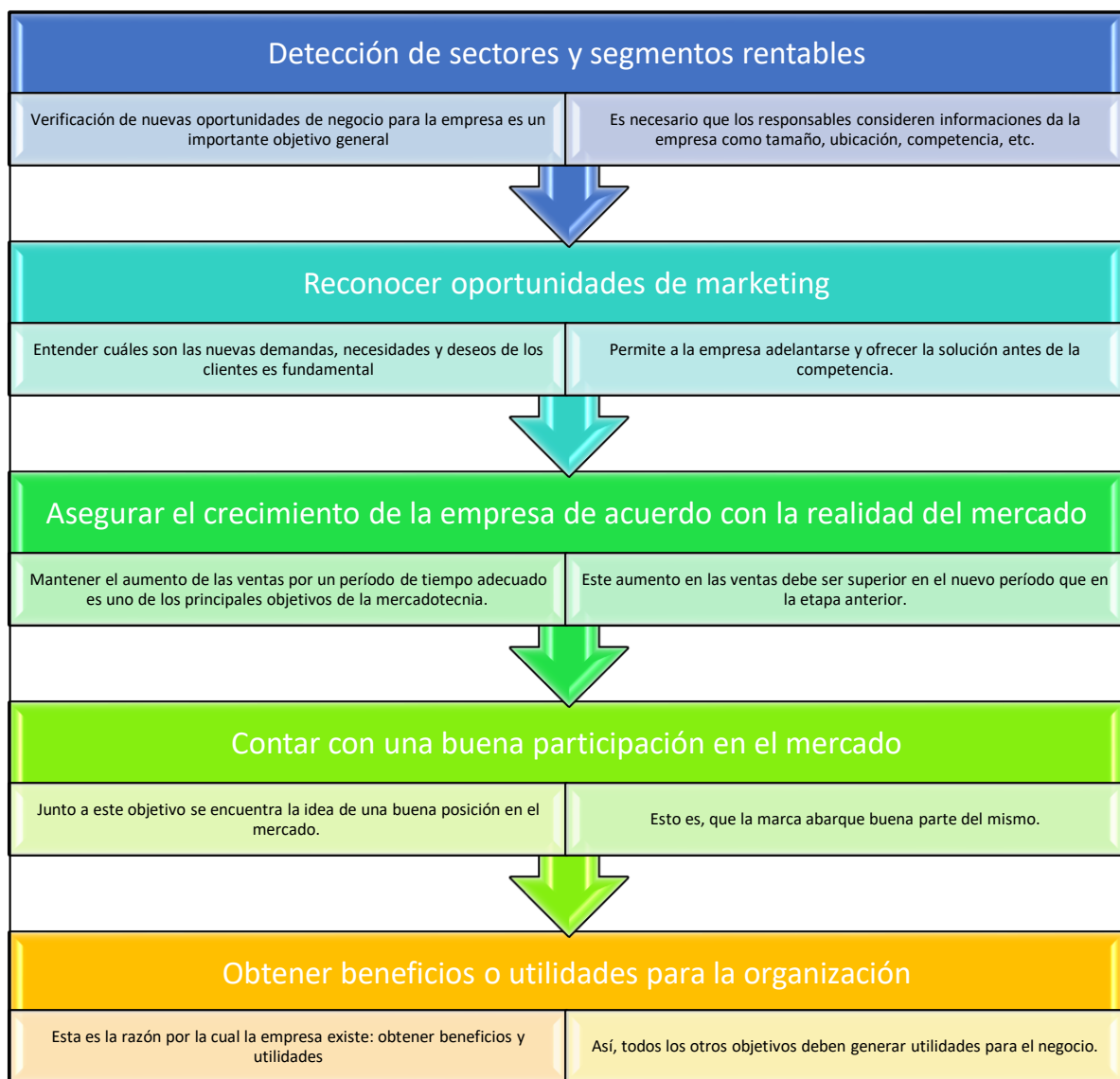


Figura 74. Objetivos Generales del Marketing
Fuente: (Coutinho, 2019)

Todos los objetivos a elaborarse, tienen como guía de referencia el siguiente cuadro explicativo de objetivos e indicadores por secciones:

Objetivos	Indicadores
Ventas	<ul style="list-style-type: none"> • Volumen de ventas (en unidades). • Cifra de ventas (en valor). • Crecimiento de las ventas.
Beneficios y rentabilidad	<ul style="list-style-type: none"> • Beneficio bruto y neto. • Márgenes y ratios de rentabilidad sobre ventas. • Márgenes y ratios de rentabilidad sobre inversión.
Mercado	<ul style="list-style-type: none"> • Cuota de mercado en volumen. • Cuota de mercado en valor. • Introducción en nuevos mercados. • Introducción de nuevos productos.
Imagen de marca	<ul style="list-style-type: none"> • Notoriedad de marca. • Reputación de marca. • Posicionamiento y reposicionamiento de marca (objetivo sobre imagen de marca).
Sobre los clientes	<ul style="list-style-type: none"> • Fidelidad del cliente. • Captación de nuevos clientes.

Figura 75. Tipos de Objetivos
Fuente: Material de clase Ing. Fernando Rosas

3.1.1 Crecimiento

Los objetivos de crecimiento se revelan aquellos que impulsa a las actividades en las que gira alrededor la empresa. Algunos autores han dado a conocer que la propuesta central de un objetivo depende de la dirección estratégica de la empresa, tomando en cuenta que en primer lugar se debe formar las variadas estrategias de crecimiento. Un objetivo de crecimiento, sea cual sea la orientación que se haya escogido, los directivos de una organización deberán tratar de no poner en riesgo la solidez de la empresa. Esto quiere decir que deben encontrar un equilibrio entre el entorno interno y externo de la organización; todo esto para cerciorar una permanencia y adaptación al medio, para así cumplir cada uno de los objetivos previamente manifiestos. (Blogsudima, 2020)

3.1.1.1 *Objetivos para socios actuales y potenciales*

A partir de la revisión y análisis del análisis PESTEL, las 5 Fuerzas de Porter, las entrevistas, encuestas y la observación, se han identificado las siguientes metas y objetivos en los que trabajará el Club de Voluntarios de la Fuerza Terrestre, con el fin de mejorar su desempeño organizacional hacia los socios militares.

- **Objetivo 1:** Incrementar las ventas en un 6% para el año 2020, respecto al año 2019.

Tabla 24. Objetivo 1

MATRIZ DE OBJETIVOS AÑO 2020				
Categoría	Indicador	Meta Cuantitativa	Tiempo	Objetivo
Ventas	Ventas por alojamiento 2020/ Ventas por alojamiento 2019	6% de incremento en ventas anuales	1 año	Incrementar las ventas en un 6% para el año 2020 respecto al año anterior,

Fuente: La autora

- **Objetivo 2:** Aumentar el ingreso por afiliación de socios al C.V.F.T. en un 6% para el año 2020, respecto al año anterior

Tabla 25. Objetivo 2

MATRIZ DE OBJETIVOS AÑO 2020				
Categoría	Indicador	Meta Cuantitativa	Tiempo	Objetivo
Ventas	Ingresos por afiliación de socios año 2020/Ingresos por afiliación de socios año 2019	6% de incremento en ingreso por afiliaciones socios	1 año	Aumentar el ingreso por afiliación de socios al C.V.F.T. en un 6% para el año 2020, respecto al año anterior.

Fuente: La autora

3.1.2 Posicionamiento

Los objetivos de posicionamiento son aquellos que tienen como fin común llevar una marca, producto o servicio de la imagen actual que tiene, a la que imagen que se desea que tenga. Para esto se debe tener presente que el posicionamiento se define como “la percepción que tiene el cliente de la marca, producto o servicio, en su mente”. Este tipo de objetivo lleva consigo una destreza de marketing específica. (Foro Marketing, 2020)

- **Objetivo 3:** Ser percibida como una marca de recreación familiar, en un 60% de los socios al final del año 2020.

Tabla 26. Objetivo 5

MATRIZ DE OBJETIVOS AÑO 2020				
Categoría	Indicador	Meta Cuantitativa	Tiempo	Objetivo
Clientes	N° de socios a diciembre 2020 que perciben al club como una marca de recreación familiar/ N° de socios a diciembre 2019 ue perciben al club como una marca de recreación familiar	60% de los socios	1 año	Ser percibida como una marca de recreación familiar, en un 60% de los socios al final del año 2020

Fuente: La autora

3.2 Estrategias

Las estrategias de marketing de una organización describen de manera más profunda la forma en que la empresa satisface las necesidades y deseos de sus clientes. Sin embargo, también puede referirse a actividades agrupadas para mantener las relaciones cerca de otros grupos de interés, tanto con los empleados como los socios que conforman una organización. De una manera más sencilla, las estrategias de marketing son un plan que forman las empresas, en donde se da a conocer las fortalezas y habilidades para juntarlas con las necesidad y requerimientos que exige el mercado. Es importante tomar en cuenta que, para desarrollar una estrategia de marketing, una organización debe buscar la combinación eficaz de mercados metas y mezclas de marketing que tengan como fin común crear ventajas competitivas distintas sobre las de su competencia. (Ferrel & Hartline, 2012)

Para el C.V.F.T . se ha tomado la decisión de implementar estrategias de segmentación, diferenciación, posicionamiento y competitivas, que ayuden a cumplir los objetivos anteriormente propuestos. La estrategia, requiere de creatividad e imaginación, para poder alcanzar el objetivo planteado. Como en el caso de los objetivos, no existen manuales que nos enseñen a plantear estrategias, sin embargo, es necesario hacerlas a pesar de la poca experiencia o limitada imaginación que se tenga. Para las estrategias que se detallan a continuación es importante tomar en cuenta que el C.V.F.T tiene un modelo de negocio *B2C* (*Business to Consumer*), ya que orienta su servicio al cliente final siendo los socios y sus dependientes.

3.2.1 Segmentación

Este proceso se lleva a cabo cuando se divide el mercado total en grupos o segmentos más pequeños, los cuales deben ser semejantes al momento de compartir una necesidad, sus deseos e incluso tener características afines. Cuando un mercadólogo elige uno o más mercados meta, identifica uno o varios segmentos de personas, empresas y organizaciones hacia los cuáles se dirigirán sus actividades de marketing. (Ferrel & Hartline, 2012)

En la actualidad gracias a los avances de la tecnología se han cerrado algunos cambios interesantes en las formas en que las organizaciones segmentan y definen los mercados metas a los que se dirigen. Ahora los especialistas en marketing pueden analizar los patrones de compra de sus clientes en tiempo real mediante códigos de barras, escaneos, en tiendas minoristas, etc; y así analizar los datos de sus flujos. Mediante esta división se logra que las organizaciones puedan enfocar segmentos específicos con ofertas o promociones. (Ferrel & Hartline, 2012)

Para el C.V.F.T. se ha decidido realizar una doble estrategia de segmentación. La primera entre militares socios y militares pertenecientes a la tropa que no son socios. A continuación,

la segunda segmentación será de acuerdo al rango de edades obtenida en las encuestas para poder tener grupos específicos. En este caso la estrategia de segmentación a usarse es la *estrategia indiferenciada*. Este tipo de estrategia es aquella que se centra en diferentes mercados con sus respectivas necesidades, sin embargo, busca dirigirse con el mismo producto o servicio. Al realizar una única oferta se logra un ahorro de tiempo y costos.

18.125 MILITARES DE TROPA (SOCIOS)	10.000 MILITARES DE TROPA (NO SOCIOS)
<ul style="list-style-type: none"> • 18 a 25 años • 26 a 32 años • 33 a 40 años • 41 a 48 años • 49 a 56 años • 57 o más 	<ul style="list-style-type: none"> • 18 a 25 años • 26 a 32 años • 33 a 40 años • 41 a 48 años • 49 a 56 años • 57 o más

Figura 76. Estrategias de Segmentación
Fuente: La autora

Para el C.V.F.T. el servicio con el que busca dirigirse es ofertando sus 8 filiales a nivel nacional, buscando así un crecimiento en la concurrencia por parte de los militares que son socios y aquellos que no los son.

3.2.2 Posicionamiento

Kotler y Amstrong afirmaron que se denomina posicionamiento de marca al lugar que ocupa una marca en la mente del cliente y del consumidor relacionándolo siempre respecto a los competidores. Además, ellos dejaban muy en claro que el posicionamiento otorga a la empresa una imagen individualizada con la cual el consumidor crea una idea personal. Por otra parte, el autor Wilensky determinó que el posicionamiento es un concepto subjetivo, ya que no se refiere en su contexto netamente al producto o servicio, sino a lo que logra en la percepción del consumidor. Adicionalmente, este autor sugirió que es un sistema organizado para encontrar ventanas en la mente, por lo tanto, se lo define como la primera marca que viene al pensamiento de un cliente por algún motivo en específico. El posicionamiento sirve

como una ventaja competitiva cuando se trata de una sociedad que vive en constante comunicación. (Universidad de Palermo, 2018)

En este caso, se propone realizar el posicionamiento mediante el marketing boca a boca, el cual consiste en una influencia interpersonal en donde la información es buscada y además proporcionada. Se la describe como una comunicación entre los consumidores sobre sus experiencias personales en relación con una marca, producto o servicio. Es importante tomar en cuenta que este comentario puede ser tanto positivo como negativo. Sin embargo, si este fuese perjudicial el marketing de este estilo no sería beneficioso para la empresa. La idea a implementar dentro del C.V.F.T. hace referencia a visitar los cuarteles militares y ahí informar sobre los beneficios del club. Sin embargo, este punto se tratará a mayor profundidad en el apartado 3.4 de este capítulo dentro de las estrategias de comunicaciones integradas de marketing.

3.2.3 Crecimiento en ventas

El C.V.F.T. para incrementar su volumen en ventas (visitas), puede aplicar algunas estrategias basadas en el mercado en el que se encuentra o en los nuevos que en la actualidad se están formando. Es necesario tomar en cuenta, que dentro del sector del turismo, en referencia al hospedaje existen mayores alternativas para los clientes y sus exigencias con el pasar del tiempo van incrementando.

	Productos Actuales	Productos Nuevos
Mercados Actuales	Penetración de mercados	Desarrollo de productos
Mercados Nuevos	Desarrollo de mercados	Diversificación

Figura 77. Estrategias de crecimiento
Fuente: (Pintado, 2019)

Gracias a la información recolectada de las entrevistas, la observación y las encuestas se puede determinar que el C.V.F.T. necesita escoger una estrategia de penetración de mercados, tomando en cuenta que lo que se busca es llegar al cliente militar. Una estrategia de penetración consiste en aumentar la participación de una empresa en los mercados en los que opera y con los productos o servicios que ofrece. Para ello se ha establecido incrementar la frecuencia de visita a las filiales mediante el uso de promociones atractivas las temporadas de baja demanda. Una de estas sería ofrecer un 10% de descuento al total de la factura si el socio viene acompañado de 1 o más personas.

Es importante detallar que el plan no solo es que aquellos que son socios visiten con mayor frecuencia, sino que también aquellos 10.000 militares de tropa que no se encuentran afiliados, decidan formar parte del club. Para ellos se ofrecería también el aumentar las gratuidades, pero en aquellas filiales que se frecuenta en menor cantidad. Ejemplo sería ofrecer dos cortesías adicionales, una para la Hostería La Palmira ubicada en Ambuquí, y otra para la Hostería Landangui la cual se encuentra al sur del país en la provincia de Loja. Es importante definir que una gratuidad para los militares es el uso del servicio sin pagarlo. Los socios militares y sus dependientes tienen derecho a una cortesía anual siete de las ocho filiales del club. De este beneficio se exceptúa el Hotel La Marimba, ubicado en Atacames debido a la gran afluencia de gente.

3.3 Marketing Mix

La mezcla de mercadotecnia o conocido por su nombre en inglés Marketing Mix es una herramienta que permite alcanzar los objetivos de una compañía. Kotler y Armstrong, definieron a este término como “el conjunto de herramientas tácticas, controlables de mercadotecnia que la empresa combina para producir una respuesta deseada en el mercado meta”. Se puede declarar que el marketing mix incluye todo lo que una organización puede hacer para lograr influir en la demanda de su producto o servicio. Es en síntesis que este

término tan usado por los mercadólogos; para el C.V.F.T. se llevará a cabo mediante el análisis de cuatro variables producto, precio plaza y promoción. (Kotler & Keller, 2012)

3.3.1 Producto

Es definido como un bien tangible o intangible, el cual puede ser físico o un servicio, el cual se ofrece al cliente. Este puede tener algunas variables como son: calidad, marca, envase, servicio, garantía, diseño, características esenciales, entre otras. Los productos según los hábitos de compra pueden ser:

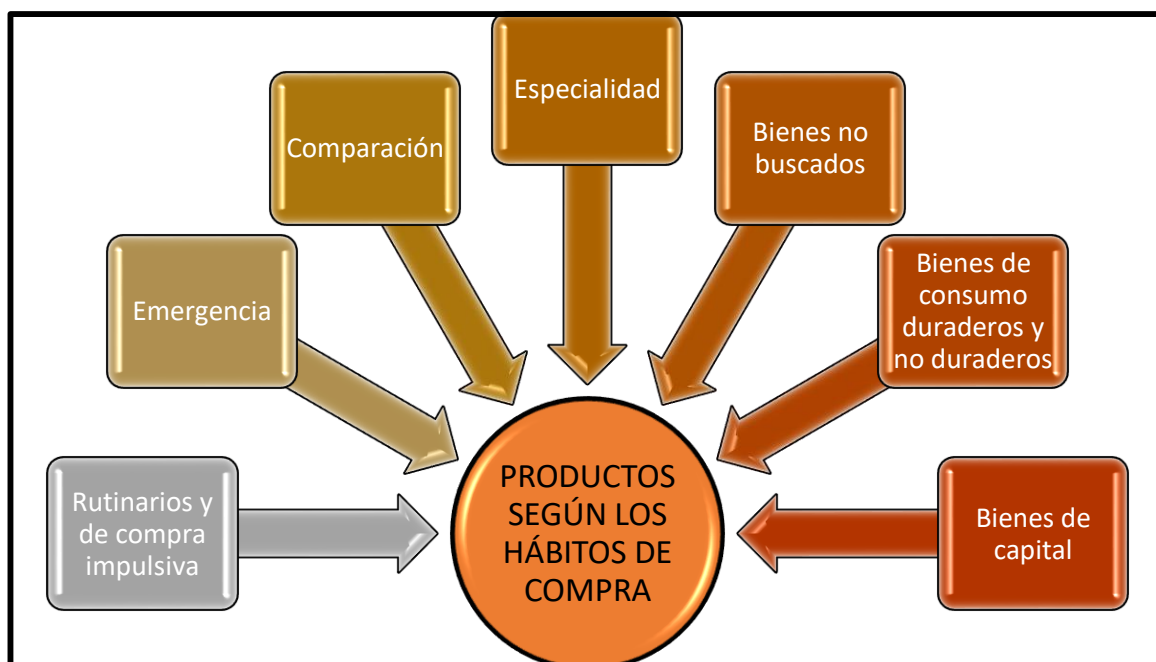


Figura 78. Productos según hábitos de compra
Fuente: La autora

Tomando en cuenta que el alojamiento no es un producto, sino un servicio, se podría decir que pertenece a un tipo de bien no buscado. En realidad, la recreación y el alojamiento son poco rutinarios, pero si necesarios en las personas. Es por esta razón, que los servicios brindados por el C.V.F.T. en cada una de sus filiales busca satisfacer todas las necesidades de su cliente (socio). Estos servicios se dividen en tres: alojamiento, alimentación y eventos.

Es importante detallar que tanto el servicio de alimentación, como el de eventos no se presentan en todas las filiales. Esto se debe a que muchas de ellas se encuentran sin visitas constantes, generando así una falta de ingreso para el club. Se podría decir que ambos servicios son marginales, por lo que dentro de la utilidad neta que tiene el C.V.F.T no representan un valor significativo. Razón por lo cual el presente trabajo de titulación se enfoca en el servicio de alojamiento. Sin embargo, se recomienda a futuro poder tener un menaje completo para poder prestar el servicio de alimentación y el de eventos, o tercerizar los mismos para poder incrementar la utilidad del C.V.F.T.

Tabla 27. Principales Servicios C.V.F.T.

PRINCIPALES SERVICIOS C.V.F.T.		
ALOJAMIENTO	ALIMENTACIÓN	EVENTOS
Habitaciones simples	Bares	Corporativos
Habitaciones dobles	Restaurantes	Familiares
Habitaciones triples		Institucionales
Cabañas familiares		

Fuente: La autora

El C.V.F.T. en sus ocho sedes a nivel nacional intenta mantener un mismo color en sus habitaciones e instalaciones. Para ello se ha tomado el blanco como su principal color, tomando en cuenta que significa limpieza. Para un cliente es muy importante sentir esa comodidad de estar en un lugar pulcro, confortable y con un aspecto renovado. Además, teniendo este color existe mayor certeza de limpieza que con cualquier otro, brindando confianza y tranquilidad.



Figura 80. Hostería Landangui
Fuente: (C.V.F.T, 2019)



Figura 79. Hotel La Marimba
Fuente: (C.V.F.T, 2019)

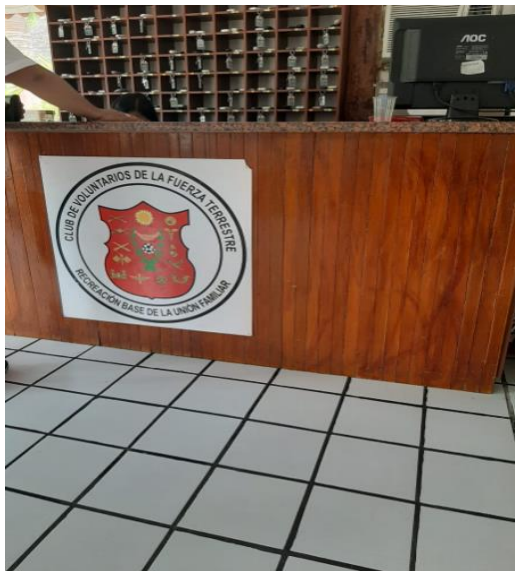


Figura 82. Lobby Hotel La Marimba
Fuente: La autora



Figura 81. Piscina 1 Hotel La Marimba
Fuente: La autora

Los exteriores de las filiales en su gran mayoría son blancas o amarillas en tonos bajos. De las ocho filiales, siete cuentan con piscina y áreas verdes como canchas y áreas recreativas. Todos los lobby de las filiales tienen el sello del C.V.F.T , además de sillas y sillones para que los socios y sus familias puedan estar cómodos. Adicionalmente, todas las sedes del club cuentan con servicio de Wi-fi, televisión por cable, agua caliente, aire acondicionado y camas cómodas para el descanso.

3.3.1.1 Flujograma del Servicio

El diagrama de flujo es una herramienta utilizada para representar la secuencia y la interrelación entre las actividades de un proceso. Utiliza símbolos gráficos para facilitar la comprensión y visualización del funcionamiento del proceso en cuestión. Dentro de la gestión de procesos, esta herramienta tiene como objetivo garantizar la calidad y además aumentar la productividad de quienes se encuentra a cargo del funcionamiento del proceso. Luego este instrumento permite realizar mejoras, para que así el proceso se desarrolle de mejor manera. (Martins, 2018).

A continuación, se presenta el flujo de alojamiento del C.V.F.T.:

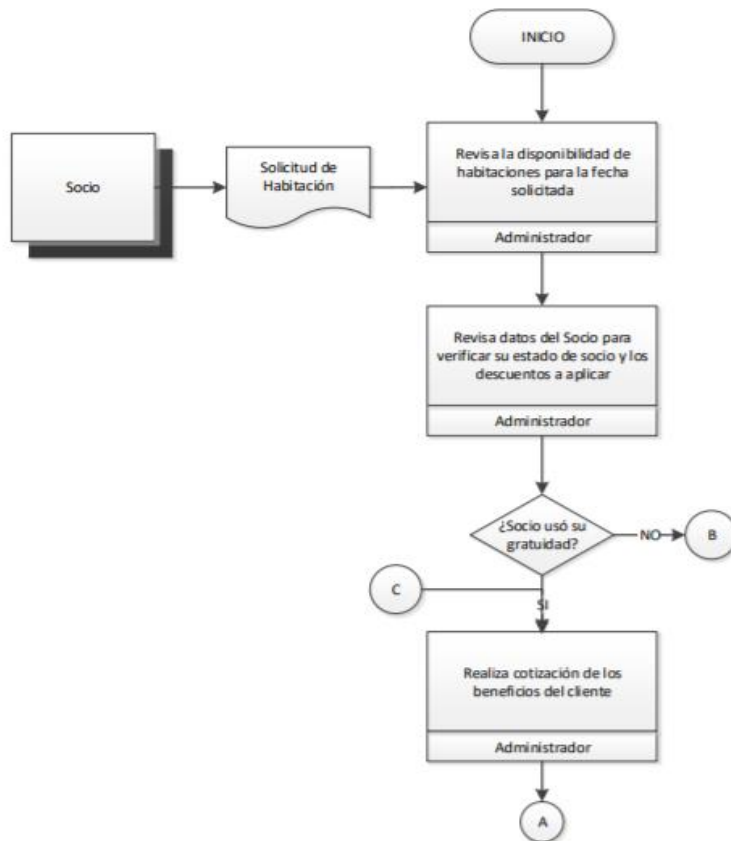


Figura 83. Flujograma Proceso Reserva de Habitaciones
Fuente: (Mantilla Vela, 2018)

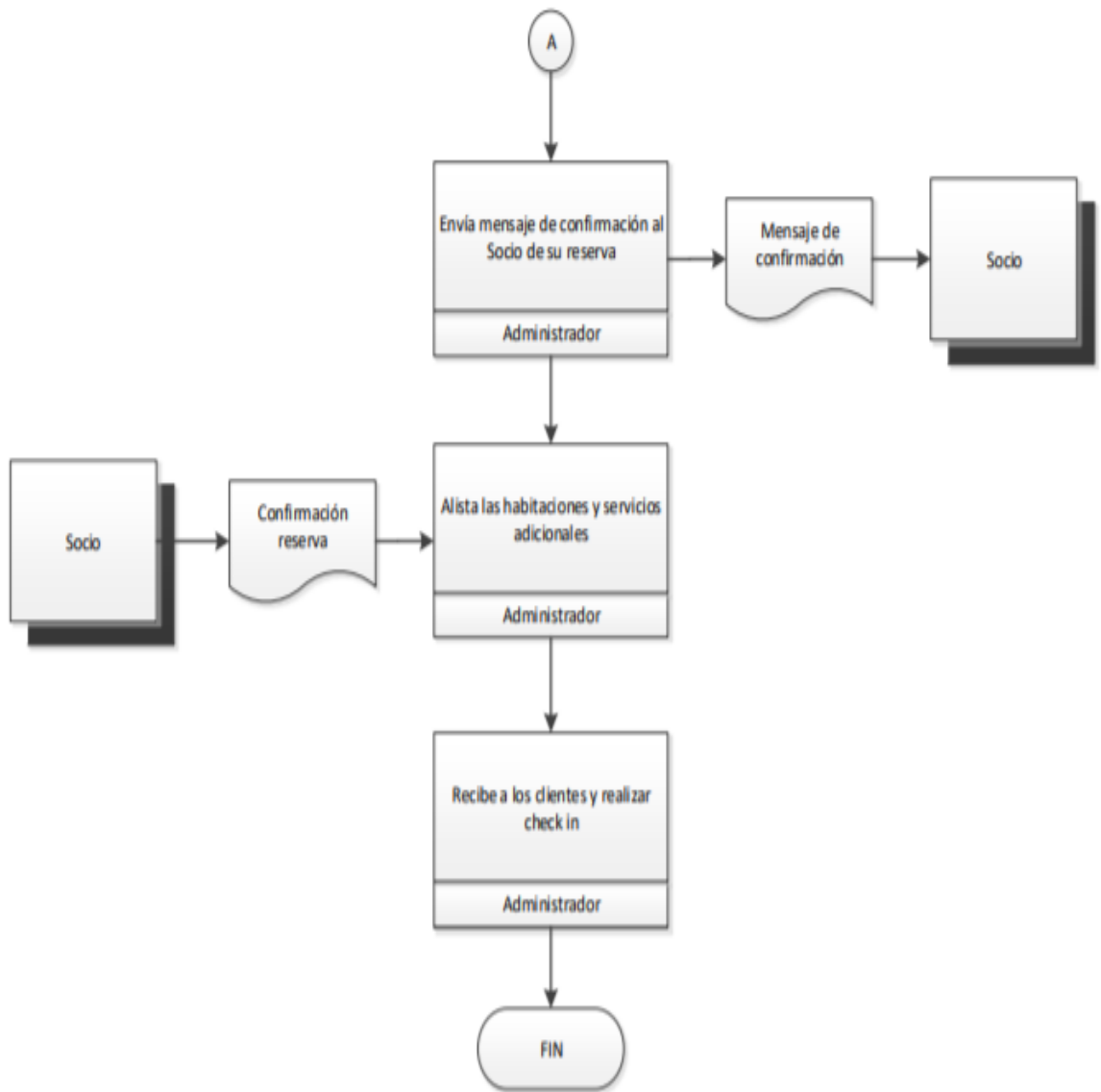


Figura 84.Flujograma Proceso Reserva de Habitaciones Parte A
Fuente: (Mantilla Vela, 2018)

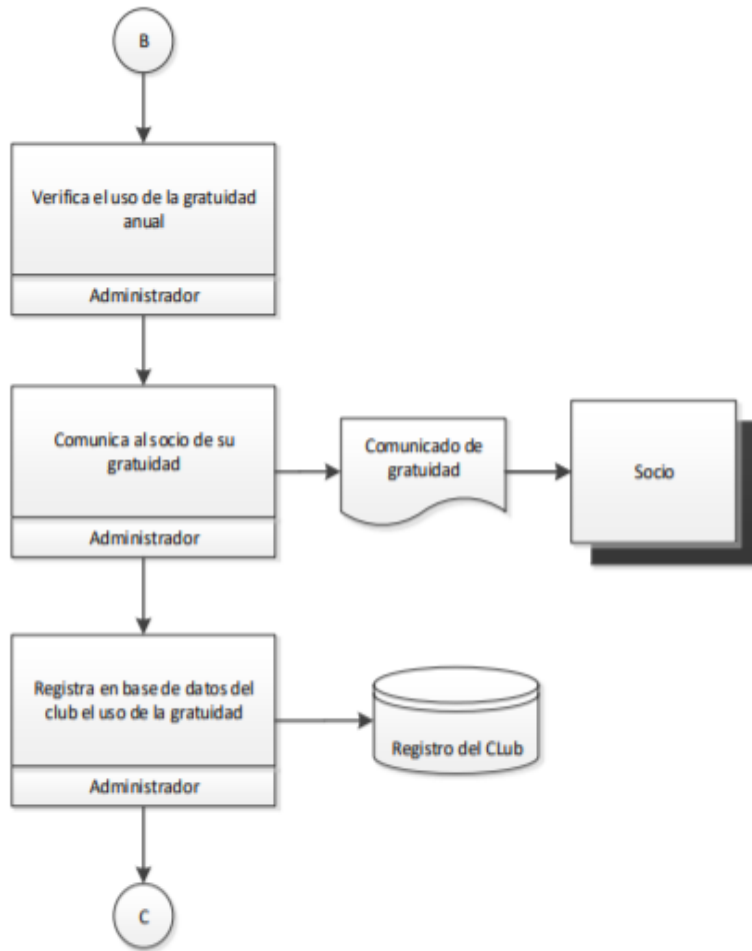


Figura 85. Flujograma Proceso Reserva de Habitaciones Parte B
Fuente: (Mantilla Vela, 2018)

Referente a la oferta en estada, como se había mencionado anteriormente el C.V.F.T. cuenta con ocho filiales a nivel nacional, tres ubicadas en la región costa, cuatro en la sierra y finalmente una sede en la amazonía. Referente a las habitaciones se puede decir que son amplias, cómodas, y muy bien mantenidas. Cuenta con variedad de opciones para el socio militar para que él junto con sus dependientes pueda escoger de acuerdo a sus necesidades. Los tipos de habitaciones que el club ofrece son las siguientes:

- **Habitaciones simples**

El C.V.F.T. cuenta con 270 habitaciones simples a nivel nacional. Cada una de ellas cuenta con un baño equipado, una pequeña nevera y televisión por cable. Todas las habitaciones tienen acceso a red Wifi gratuita. La decoración de las habitaciones es de color blanco hueso y los muebles de color marrón. Esto otorga al socio una sensación de simplicidad, permanencia, limpieza y relajación. Las sábanas, toallas y llaveros se encuentran personalizados con el escudo del C.V.F.T.

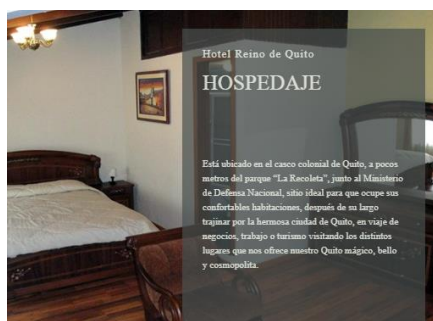


Figura 87. Habitación simple Hotel Reino de Quito
Fuente: (C.V.F.T, 2019)

- **Habitaciones dobles**

El club tiene 186 habitaciones dobles en todas sus sedes. Cada una de ellas tiene un baño con ducha, una pequeña nevera y televisión por cable. Adicionalmente se tiene acceso a internet. La decoración de las habitaciones es de color blanco hueso y los muebles de color marrón. Esto otorga al socio una sensación de simplicidad, permanencia, limpieza y relajación. Las sábanas, toallas y llaveros se encuentran personalizados con el escudo del C.V.F.T.



Figura 88. Habitación simple Hotel Los Patios
Fuente: (C.V.F.T, 2019)

- **Habitaciones triples**

El C.V.F.T. a nivel nacional cuenta con habitaciones triples. Algunas de estas habitaciones tienen tres camas individuales y otras cuentan con una cama matrimonial y una litera. Al igual que las anteriores habitaciones descritas cuentan con una televisión por cable, una pequeña nevera y un baño que tiene todo lo necesario. Es importante recalcar que, aunque no se mencionó en los otros tipos de habitaciones, también el club ofrece al cliente shampoo y jabón personalizado con el escudo del club. Finalmente, referente a la decoración las habitaciones son iguales en todas las filiales. El número total de habitaciones triples es 102

- **Cabañas**

Adicional a las habitaciones que existen en todas las filiales a nivel nacional en los edificios construidos, existen un total de 163 cabañas en filiales de La Marimba, Centro Recreacional Granilandia, La Palmira y el Centro Ecológico Misahuallí. Es importante tomar en cuenta que estas edificaciones tienen otra infraestructura. Su diseño es un poco más rustico, pero tienen un ambiente familiar. Hay una pequeña sala, cocina y cuentan con cuatro camas. Esto quiere decir que en total las cabañas suman 652 camastros. El suelo es de madera, sin embargo, los colores se mantienen.



Figura 89. Cabañas Hostería La Palmira
Fuente: (C.V.F.T, 2019)

3.3.1.4 *Calidad*

Referente a la calidad, se sugeriría que el C.V.F.T. pueda obtener el sello Q de calidad turística, el cual es otorgado por el Ministerio de Turismo. El Sello de Calidad Turística es significado de confianza, transparencia, seguridad, satisfacción de expectativas y mejoras del servicio. Esta iniciativa busca convertir al Ecuador en una potencia turística. Sería de gran ayuda ya que podría ser reconocida de mejor manera por las entidades públicas y privadas, tomando en cuenta que el servicio se brinda a los militares de la tropa ecuatoriana. (Ministerio de Turismo , 2015)



Figura 90. Sello Q de calidad turística
Fuente: (Ministerio de Turismo , 2015)

3.3.1.5 *Diseño del servicio*

El servicio que ofrece el C.V.F.T. con sus ocho filiales a nivel nacional parte de la importancia que tiene el socio militar. Además, nace de la premisa de cuán importante es el alojamiento para él y su familia. El C.V.F.T. está diseñado con su oferta de servicio tomando en cuenta la recreación como eje central. Adicionalmente busca brindar comodidad, exclusividad y calidad a todos los afiliados. Asimismo, ofrece servicios adicionales como alimentación y eventos de distintos estilos. Sin embargo, es importante destacar que todas las filiales tienen televisión por cable, internet gratuito, áreas de recreación, entre otras instalaciones de vital importancia para el socio y sus dependientes.

3.3.2 *Precio*

Philip Kotler, Gary Armstrong, Dionisio Cámara e Ignacio Cruz, quienes escribieron el libro “Marketing”, describen el concepto de precio como “la cantidad de dinero que debe ser pagada por un cliente para obtener el producto”. Dentro del concepto de Marketing Mix, es importante detallar que el precio es el único pilar que genera ingresos. Adicionalmente se puede destacar como el coste que entrega el socio económicamente por hospedarse en las filiales del club. (Torres, 2018)

Usualmente para poder determinar el precio, es necesario compararlo con la competencia, sin embargo, en el caso de C.V.F.T. éste no puede ser relacionado, porque es un mercado cautivo. Los militares de tropa acuden a las filiales del club como su primera alternativa. El único caso para que ellos no asistan a una filial es espacio faltante en días feriados en especial en filiales de la costa. Es importante tomar en cuenta que el valor por noche (cama) en todas las filiales del club es de \$9 para el dependiente y \$11 para el socio militar.

Vale destacar que en este tipo de negocios los costos fijos son altos debido a que tanto los hoteles como las hosterías atienden a los socios los 365 días del año, las 24 horas del día. Con esto se quiere dar a notar que se necesita personal a tiempo completo durante el tiempo anteriormente señalado. Además, se debe tener servicios adicionales contratados como son: televisión por cable e internet. Si adicionalmente a estos costos se suman la energía eléctrica y el agua potable se da razón a lo expuesto anteriormente sobre los costos fijos. En consecuencia, esto provoca que la directiva del club tanto el gerente como el presidente del mismo, tengan que recurrir a préstamos significativos teniendo que pagar mensualmente grandes intereses que también se suman a estos costos fijos.

Debido a las circunstancias que actualmente atraviesa el país y el mundo a causa del Covid-19, el sector hotelero se verá fuertemente afectado. Las autoridades han dispuesto el distanciamiento social, por lo que quedarse en casa es una de las medidas recomendadas para evitar el contagio. Por esta circunstancia se plantea una reducción en el precio a cobrar por noche (cama) al socio militar. Anteriormente como se había descrito, el socio debe pagar un valor de 11USD la noche, sin embargo, la propuesta es que pague 9USD al igual que los dependientes. En la proyección de ventas, a describirse en el apartado 4.1 de este trabajo de titulación, se realiza el respectivo análisis con este valor a cobrar, para determinar en montos de dinero los resultados totales.

3.3.3 Plaza

La plaza se refiere a aquellas actividades donde la empresa da a conocer su producto o servicio para el mercado. Este es el elemento que permite que lo ofrecido llegue al cliente. Además, se entiende por plaza al área geográfica en donde se puede dar a conocer el mismo. Existen tipos de variables para detallar la plaza como son: vías, logística, ubicación, transporte, cobertura, entre otros. A mayor posibilidades de lugares donde puedan encontrar al C.V.F.T. los socios, mayor posibilidad habrá de que asistan con mayor frecuencia tanto

los afiliados como también aquellos potenciales militares de tropa. (Escuela de Organización Industrial, 2012)

3.3.3.1 *Ubicación Geográfica de las filiales*



Figura 91. Ubicación Geográfica filiales
Fuente: La otra

- **Mapa Centro Ecológico Misahuallí**



Figura 92. Mapa Centro Ecológico Misahuallí
Fuente: (C.V.F.T, 2019)

- **Mapa Centro Recreacional Granilandia**



Figura 93. Mapa Centro Recreacional Granilandia
Fuente: (C.V.F.T, 2019)

- **Mapa Hostería La Palmira**

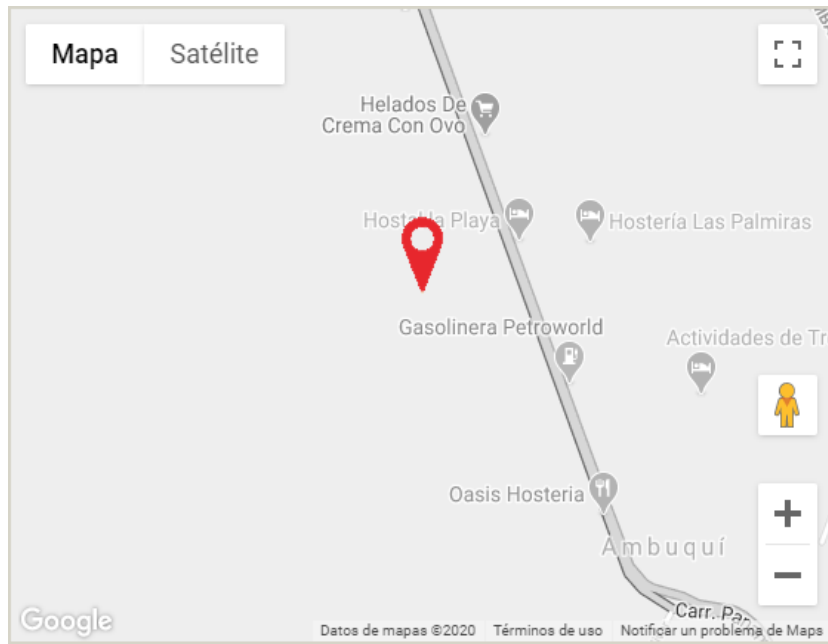


Figura 94. Mapa Hostería La Palmira
Fuente: (C.V.F.T, 2019)

- **Mapa Hostería Los Patios**

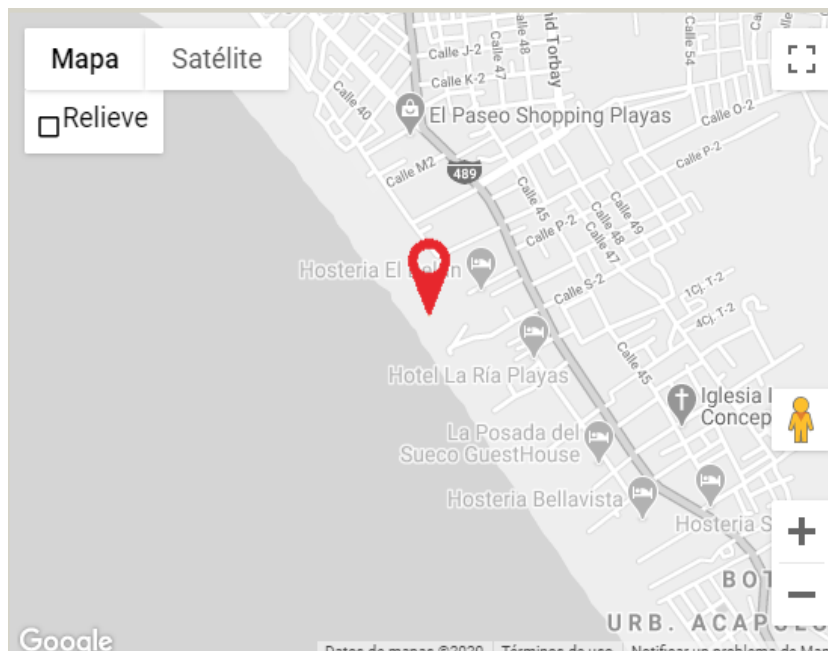


Figura 95. Mapa Hostería Los Patios
Fuente: (C.V.F.T, 2019)

- **Mapa Hotel La Marimba**

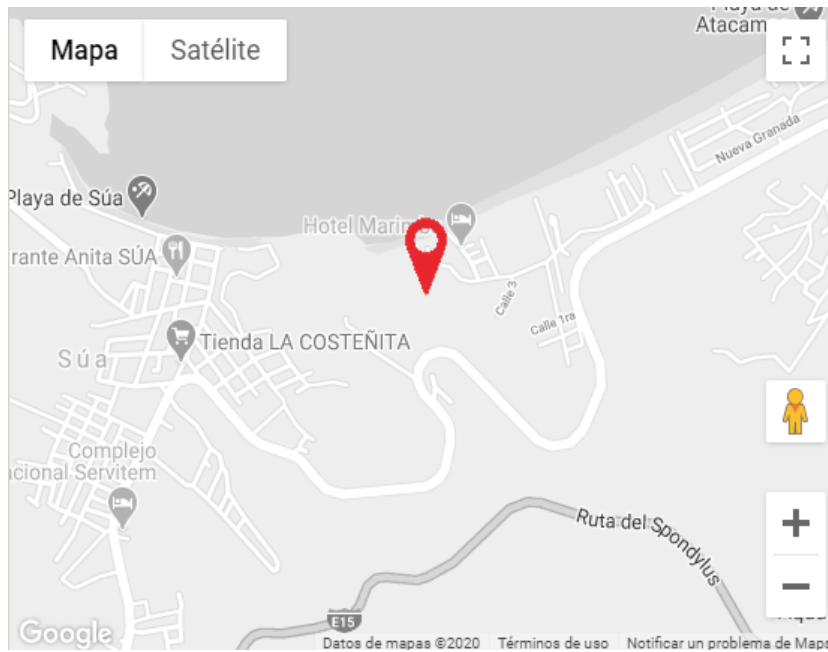


Figura 96. Mapa Hotel La Marimba
Fuente: (C.V.F.T, 2019)

- **Mapa Hostería Landangui**

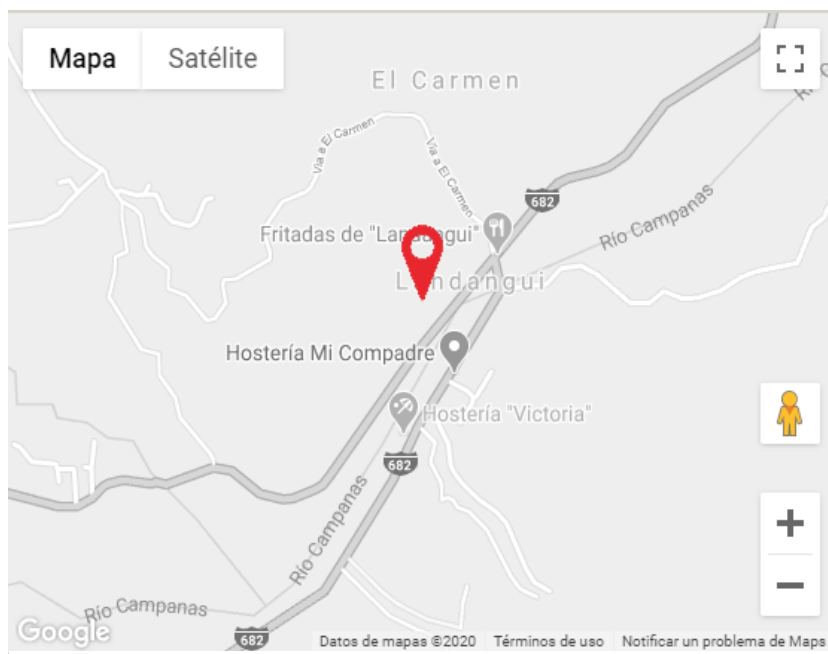


Figura 97. Mapa Hostería Landangui
Fuente: (C.V.F.T, 2019)

- **Mapa Hotel Reino de Quito**



Figura 99. Mapa Hotel Reino de Quito
Fuente: (C.V.F.T, 2019)

- **Mapa Hotel Ocean Blue**

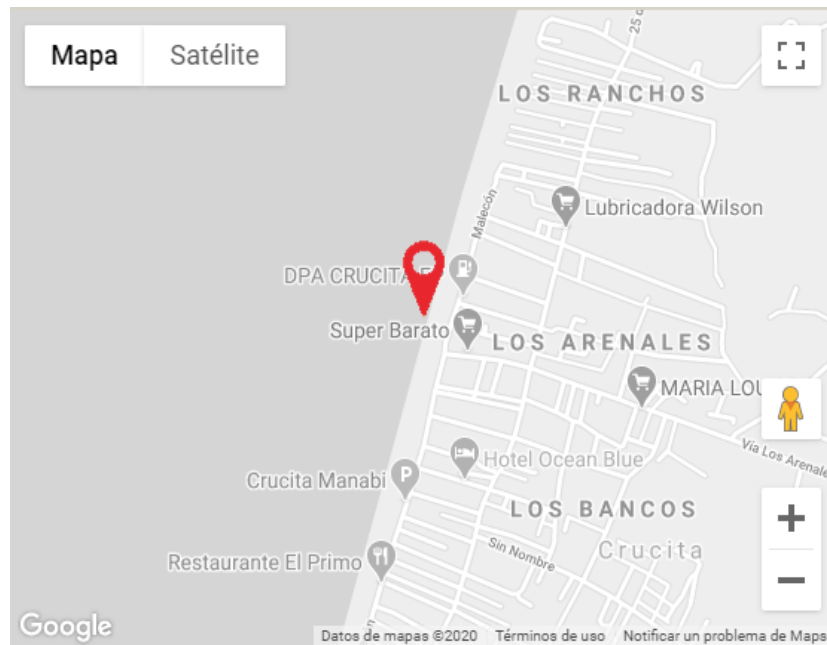


Figura 98. Mapa Hotel Ocean Blue
Fuente: (C.V.F.T, 2019)

3.3.4 Promoción

Según Kotler, Cámara, Grande y Cruz, quienes escribieron el libro “Dirección de Marketing”, promoción es la cuarta herramienta del marketing-mix, la cual hace referencia a las distintas actividades que desarrollan las empresas para comunicar los productos o servicios que ofrecen. Esto con el objetivo de persuadir al cliente y público en general a la compra del mismo. Sin embargo, Kotler aclara que las acciones promocionales que se deciden poner en práctica depende del producto o del servicio que se trata y la forma que éste será comercializado. Es importante tomar en cuenta que las acciones pueden cambiar en los diferentes niveles del sistema de distribución, todo depende de cómo el producto o el servicio es ofertado y quien lo consume. (Universidad de las Américas de Puebla, 2020)

3.4 Estrategias de Comunicaciones Integradas de Marketing

En la actualidad el marketing moderno necesita más que solo desarrollar un buen producto o servicio, asignarle un precio atractivo para el cliente y así convertirlo en accesible. Hoy por hoy las empresas también deben sentrarse en poder comunicar su prestación con los grupos de interés potencial o el público en general. Las Comunicaciones Integradas de Marketing buscan qué decir, cómo decir, a quién decirlo, cuándo decirlo y con qué frecuencia. Adicionalmente, se puede definir a este concepto como los medios por los cuales las empresas buscan informar, persuadir y recordar a su consumidor sobre el bien o servicios ofertado. Puede haber dos formas de comunicación, tanto la directa como la indirecta. Globalmente, son los medios que tiene una compañía o institución para establecer un diálogo y construir relaciones con sus consumidores, buscando la lealtad de cada uno de ellos. (Kotler & Keller, 2012)

En el libro Comunicación Integrada de Marketing las autoras Antonia Estrella y Cristina Segovia, agregan un nuevo concepto el cual aclara que “La Comunicación Integrada de

Marketing persigue que la marca “hable” con una sola voz, a través de la coordinación e integración de los diferentes mensajes dirigidos al público objetivo”. En este sentido, es importante tomar en cuenta que en la actualidad vivimos en una sociedad sobre comunicada, en donde los anunciantes deben buscar posicionarse en la mente del consumidor, siempre antes que el resto de mensajes para así poder estar en la memoria del cliente. Pese a que la saturación publicitaria que vive el consumidor es demasiado fuerte, los publicistas se ven sumergidos en la difícil tarea de crear nuevas y eficaces formas de comunicación para llegar a cada una de las personas, en donde sea que se encuentren. (Estrella & Segovia, 2016)

Los cuatro autores anteriormente detallados en cada una de sus obras, se refieren a el mix de comunicaciones de marketing, el cual consiste en la mezcla específica de publicidad, promoción en ventas, eventos y experiencias, relaciones públicas, marketing directo, marketing interactivo, marketing boca a boca y las ventas personales. Esta relación se debe a que cada una de estas tiene costos y características diferentes, sin embargo, existe la posibilidad de combinar las variables y herramientas de cada una para adecuar a la organización.

3.4.1 Publicidad

Es definida como cualquier forma no personal de presentación y promoción de ideas, bienes o servicios. Es creado y manifestado por cualquier patrocinador identificado. Puede comunicarse a través de medios impresos como son revistas o periódicos, medios transmitidos como radio y televisión, medios de redes como teléfono, cable, satélite, inalámbricos. También existe la posibilidad de usar medios electrónicos como audios, videos, cds, páginas web y en la actualidad las redes sociales. Además de medios de display, el cual es un formato publicitario online en el que los anuncios se muestran en forma de banners en las páginas de destino. Finalmente, y lo más común es mediante carteleras, letreros, posters, entre otros. (Kotler & Keller, 2012)

Letreros

Tomando en cuenta lo anteriormente expuesto sobre la publicidad, y cómo se había mencionado en el apartado 3.3.4.1. dentro del Marketing Mix, en el presente trabajo se recomienda poder empezar con el cambio de la marca y así poder publicitar de mejor manera las ocho filiales del club en los letreros ubicados a las afueras de cada una de ellas. Para esto, se propone unificar la imagen usando los colores representativos de la fuerza terrestre (tropa), el rojo, azul y blanco. El significado que se presenta a continuación, es tomado de la Psicología del Color, escrito publicado por la *Escola D'Art I Superior De Disseny De Vic*, ubicada en la Isla Mallorca, España.

- **Rojo:**

Este color es el más vigoroso, demuestra alegría y fiesta. Además, es impulsivo y representa la sangre, fuego, pasión, fuerza y revolución. Sin embargo, también se relaciona con la destrucción, violencia y crueldad. Es un color que cuando uno lo ve da la idea de acercamiento y expansión. (Escola D'Art I Superior de Disseny De Vic, 2015).

Relacionándolo a este sector de recreación y hospedaje, el color rojo permite acelerar la frecuencia cardiaca, lo que impulsa a los visitantes a realizar alguna actividad y frecuentarla. Es un color que simplemente da al usuario la idea de algo atractivo para él y además ataca a todo un público joven como de mayor edad. Esto quiere decir que aplicaría para el socio y su familia que es lo que realmente nos interesa.

- **Azul:**

Es el color del espacio, de la lejanía y el infinito. Dentro de la publicidad se relaciona a la limpieza y frescura, lo cual es fundamental en el servicio del club, ya que sus instalaciones de hospedaje deben brindar estas dos características. Es considerado un color frío, por lo que parece que aleja a quien lo ve, simbolizando así la idea de tranquilidad, relajación, afecto e inteligencia. Para el club es un color fundamental ya que al tener sus filiales alejadas del movimiento de la ciudad y en lugares tranquilos, transmite la idea al socio de que puede pasar el tiempo acompañado de su familia, amigos y personas queridas, no sin dejar de lado su sosiego. (Escola D'Art I Superior de Disseny De Vic, 2015)

- **Blanco:**

Probablemente este sea el color más usado dentro del sector de hospedaje por su relación con la pureza, limpieza, paz y virtud. Para que un cliente, quiera hospedarse en una de las filiales del C.V.F.T. debe tener la certeza de que podrá descansar y estar tranquilo al saber que será un lugar limpio que lo hará sentir como en casa. (Escola D'Art I Superior de Disseny De Vic, 2015)



• Color	Significado	Su uso aporta	El exceso produce
BLANCO	Pureza, inocencia, optimismo	Purifica la mente a los más altos niveles	---
 ROJO	Energía, vitalidad, poder, fuerza, apasionamiento, valor, agresividad, impulsivo	Usado para intensificar el metabolismo del cuerpo con efervescencia y apasionamiento Ayuda a superar la depresión	Ansiedad de aumentos, agitación, tensión
 AZUL	Verdad, serenidad, armonía, fidelidad, sinceridad, responsabilidad	Tranquiliza la mente Disipa temores	Depresión, aflicción, pesadumbre

Figura 100. Psicología de los colores
Fuente: (Escola D'Art I Superior de Disseny De Vic, 2015)

Luego de haber analizado la importancia de estos colores, se diseñó una imagen unificada para las ocho filiales. Mediante este logotipo se busca transmitir confianza, seguridad, madurez, limpieza, higiene, pureza, recreación, diversión, vitalidad y sobre todo responsabilidad con el socio militar y su cliente. A cada logotipo se le añadió un isotipo referente al sector en donde se encuentra cada filial. Cada logo se adjunta a continuación y se da una explicación breve del mismo. Los costos de estos isologos se detalla en el anexo A

- **Logotipo letrero Hotel Reino de Quito**

El Hotel Reino de Quito, cambia su imagen usada anteriormente, la cual era la flor azucena, por el pabellón de Quito, emblema utilizado inicialmente en la bandera de la ciudad capital. El castillo, es un símbolo que representaba la fortaleza, nobleza y lealtad de Quito. Además, se añade iglesias representativas del Centro Histórico y la Virgen del Panecillo.



Figura 101. Logotipo Hotel Reino de Quito
Fuente: La autora

- **Logotipo letrero Centro Recreacional Granilandia**

Al encontrarse ubicado cerca del emblemático monumento de la Mitad del Mundo y tener área de piscinas, el nuevo logotipo une estas dos ideas para atraer tanto al socio como a su familia



Figura 102. Logotipo Centro Recreacional Granilandia
Fuente: La autora

- **Logotipo letrero Hostería La Palmira**

Este nuevo logotipo busca representar las montañas y volcanes de la provincia de Imbabura, como son la Mama Cotacachi y el Taita Imbabura. Tomando en cuenta que dentro de esta provincia es donde se encuentra esta filial. Además, con pequeños gráficos se representa la naturaleza que rodea a esta sede del C.V.F.T.



Figura 103. Logotipo Hostería La Palmira
Fuente: La autora

- **Logotipo letrero Hostería Landangui**

A 33 kilómetros de la ciudad de Loja se encuentra el Valle de Malacatos. Uno de sus barrios rurales es Landangui, en donde se encuentra ubicada esta filial. Tomando como referencia la iglesia principal de Malacatos y que se encuentra en la sierra ecuatoriana rodeada de montañas, se elabora este logotipo con el objetivo de poder tener mayor afluencia de socios y sus familias a esta sede del club.



Figura 104. Logotipo Hostería Landangui
Fuente: La autora

- **Logotipo letrero Centro Recreacional Misahuallí**

Este logotipo tiene un estilo más ecológico, tomando en cuenta la región amazónica del Ecuador. En su interior se ha colocado un mono capuchino, animal representativo de Misahuallí. Además, se tomó en cuenta que el Centro Ecológico Misahuallí se encuentra situado a 510 msnm y presenta un clima cálido-húmedo



Figura 105. Logotipo Centro Ecológico Misahuallí
Fuente: La autora

- **Logotipo letrero Hotel La Marimba**

A pesar de que su nombre ya lo dice todo, el logotipo diseñado busca reflejar tanto el instrumento musical la marimba el cual es de origen africano, tipo un xilófono de madera de palma y se equipa con resonadores de bambú. Además, este nombre marimba hace referencia al ritmo musical esmeraldeño, el cual es bailado por gente de esta provincia, la misma que abriga a esta filial de C.V.F.T. Asimismo, se adiciona una tabla de surf , palmeras y gaviotas representando la playa de Atacames.



Figura 106. Logotipo Hotel La Marimba
Fuente: La autora

- **Logotipo letrero Hotel Ocean Blue**

Este logotipo fue diseñado con la idea primordial que de que la filial Ocean Blue se encuentra rodeado de belleza natural y exótica, adornado por las puestas de sol que ocupan sus amaneceres y atardeceres. Es por esta razón que en su gráfica se muestra el sol al momento del crepúsculo. Además, muestra su playa la cual se describe como relajante y es ideal para divertirse en familia o con amigos.



Figura 107. Logotipo Hotel Ocean Blue
Fuente: La autora

- **Logotipo letrero Hostería Los Patios**

Este diseño se basa primordialmente en el parque de los Delfines, lugar turístico muy importante de la ciudad General Villamil Playas, ubicada en la provincia del Guayas. Además, se refleja las palmeras árbol muy importante en este sector del país, al ser región costa.



Figura 108. Logotipo Hostería Los Patios
Fuente: La autora

Carteleras

Se propone colocar carteleras en dos entidades financieras, las cuales son visitadas constantemente por los militares de tropa. Con esta estrategia se busca estar más presentes en la mente de nuestro cliente actual, el socio militar y aquellos que aún no son socios. Es importante tomar en cuenta que dentro del Banco General Rumiñahui (BGR) y en la Cooperativa 29 de Octubre, no solo los militares son cuenta ahorristas, también sus dependientes acuden a estas instituciones, por lo que al ver publicidad del C.V.F.T. referente a sus ocho filiales puede provocar la iniciativa de concurrir con mayor frecuencia a las sedes del club y poder incrementar el número de visitas durante el año, objetivo de ventas anteriormente detallado en el apartado 3.1.1.1. Además de existir la posibilidad de que el número de socios se incremente. Es importante detallar que se colocará las carteleras a nivel nacional en las 150 agencias del BGR y en las 34 sucursales de la Cooperativa 29 de octubre.



Figura 109. Entidades para colocar carteleras
Fuente:La autora

A continuación, se presentan los dos modelos de carteleras a ser colocados en las entidades financieras. El slogan a ser utilizado para impactar tanto a militares como a sus familias que se propone es “Afiliate y sé parte de nuestro grupo”. Además, se muestran los isologos de todas las filiales para conocimiento de quien centre su atención en las mismas.



Figura 110. Prototipo de cartelera Cooperativa 29 de Octubre
Fuente: La autora



Figura 111. Prototipo de cartelera Banco General Rumiñahui
Fuente: La autora

3.4.1.1 Medios de redes

En este caso, se presenta la idea de poder publicitar el club mediante teléfono convencional o celular a aquellos socios que acuden a las filiales con menos frecuencia. Para ello en el apartado referente a Marketing Directo se expondrá una idea de hacer uso de un CRM cuyas siglas en inglés significan *Customer Relationship Management*, o Gestión de las relaciones con clientes en español. Este sistema permitirá obtener una base de datos y así se logrará llegar mediante una llamada al militar y sus dependientes.

3.4.1.2 Medios electrónicos

Los medios electrónicos son instrumentos creados para obtener la información de manera eficiente y automatizada. Su importancia se basa en que mediante ellos se puede conseguir todo tipo de información rápidamente por medio de un buscador. Ejemplos de estos son Google, Yahoo, Safari, entre otros, creando así un mundo virtual donde se puede navegar y encontrar nueva información. (Blogspot, 2016)

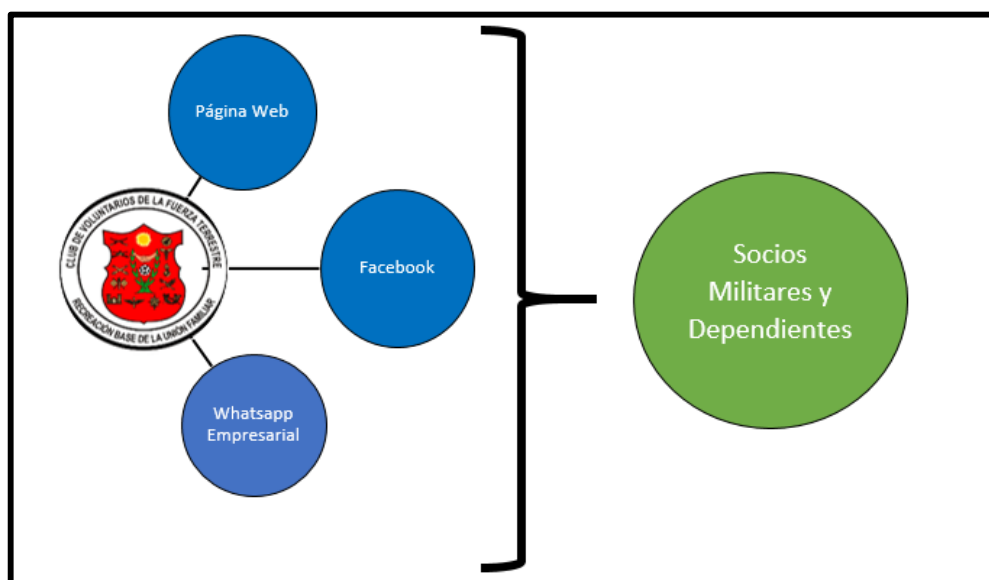


Figura 112. Medios Electrónicos C.V.F.T.
Fuente: La autora

Página Web

Para el C.V.F.T. se ha tomado la iniciativa de establecer una estrategia basada en la automatización de procesos. Se define esta como la implementación de sistemas tecnológicos y otras herramientas que en la actualidad sean capaces de cumplir tareas específicas dentro de una organización, sin la intervención humana. Al implementar la automatización una empresa se puede diferenciar en la calidad de su operatividad, el aumento de su productividad y la reducción de los márgenes de error.

Durante la encuesta se recibieron respuestas orales según las cuales algunos socios se encuentran insatisfechos al momento de hacer las reservaciones. Ellos expresaron molestia debido a que, al llegar a la filial, no tenían ninguna reserva hecha. Con esta insatisfacción por parte de ellos nace la idea de poder implementar la automatización de las reservas mediante la página web, logrando así que esta se use con mayor constancia por parte de los socios y el margen de error se reduzca. Adicionalmente, se propone renovar la página web, creando enlaces con la página de Facebook y número de WhatsApp de cada filial. Se propone que una agencia creativa pueda transformar la página web a una web e-commerce, los costos de la misma se presentan en el anexo E. Esta web incluye:



Figura 113. Página web modificada
Fuente: La autora



Figura 114. Cambios en página web
Fuente: La autora

Facebook

Para mejorar el alcance a los buyer persona se plantea utilizar la ayuda de una agencia creativa e implementar un plan para community manager, con el objetivo de reactivar la página de Facebook y obtener mejor alcance con los socios. La agencia estará encargada de implementar un branding digital, creación de contenidos con 20 publicaciones mensuales con imágenes, pequeños videos de no más de 30 segundos, historias y gifs. Las publicaciones incluirían: mensaje publicitario, montaje fotográfico, branding en pieza y cambio de formato en Facebook. Además, se ofrecería el servicio de respuesta a mensajes los 365 días del año. Finalmente, la agencia presentará un informe mensual de estadísticas de rendimiento y alcance, además de un análisis de interacción y resultados. Los costó de esta agencia se presentan en el anexo D



Figura 115. Artes para publicaciones en Facebook
Fuente: La autora

WhatsApp Empresarial

WhatsApp Business denominada en inglés es una aplicación que se puede descargar de forma gratuita. Fue creada para las pequeñas y medianas empresas y negocios. Permite crear un catálogo para mostrar los productos y servicios. Esta herramienta permite automatizar, ordenar y responder mensajes de forma rápida. Además, permitir el envío de notificaciones importantes a los clientes. Aplicando lo anteriormente expuesto, se plantea la idea de usar esta aplicación para el C.V.F.T. y lograr tener un contacto más directo con el socio y sus dependientes, en especial las esposas. De esta manera lograremos responder de manera pronta a las inquietudes de quienes realizan una reservación en cada una de las filiales, asimismo se podría agendar una reserva por este medio. El descriptivo de esta aplicación se detalla en el Anexo B del presente trabajo de titulación.



Figura 117. Ejemplo de WhatsApp Empresarial Hotel La Marimba
Fuente: La autora



Figura 116. Ejemplo de WhatsApp Empresarial Centro Ecológico Misahuallí
Fuente: La autora

3.4.2 Promoción de ventas

Según el libro Dirección de Marketing, se define a la promoción de ventas como aquellos incentivos de corto plazo, cuyo objetivo es animar a la prueba o compra tanto de un producto como de un servicio. Puede incluir promociones para el consumidor como muestras gratuitas, cupones o premios, además de descuentos comerciales en displays y publicidad.

Para C.V.F.T. tomando como referencia las estadísticas arrojadas por las encuestas se propone los siguientes tipos de promociones y descuentos:

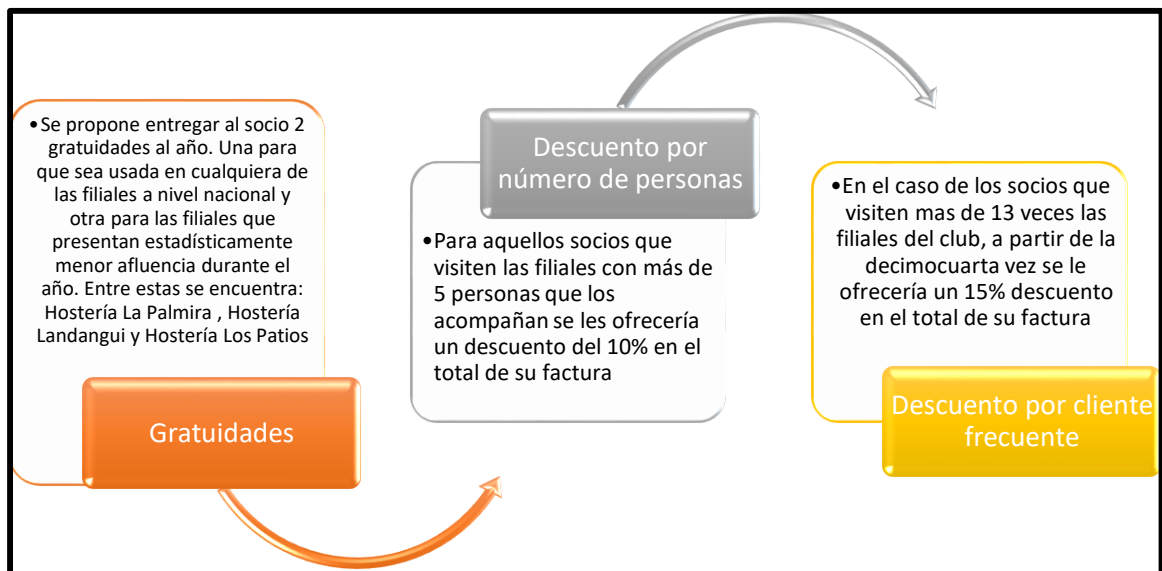


Figura 118. Tipos de promociones para el C.V.F.T.
Fuente: La autora

3.4.3 *Eventos y experiencias*

En la actualidad, se ha producido un importante desarrollo de la organización de eventos dentro de las comunicaciones integradas de marketing. Esta tendencia ha ido en crecimiento porque ha demostrado ser una herramienta eficaz, ya que el cliente actual parece demandarlo en gran magnitud. Estos eventos crean experiencias generando emociones, al vincular la empresa, el cliente y los demás consumidores del mismo servicio o producto. Por otro lado la actuación con las marcas crea un nexo más fuerte. En general se puede decir que el valor de los eventos, se presenta en su capacidad para generar y compartir experiencias de marca significativas con el cliente. (Cerezo & Victoria, 2012)

Kotler y Keller dan algunos ejemplos de eventos que se pueden llevar a cabo para crear interacciones diarias o especiales entre la marca y sus clientes. Entre ellos pueden ser eventos deportivos, de entretenimiento, artísticos, etc; adicionalmente, actividades menos formales. (Kotler & Keller, 2012)

Propondríase para el C.V.F.T. crear eventos deportivos haciendo uso de las instalaciones de cada filial. Para ello, queda planteada la idea de crear un tipo de alianza con el Club Deportivo El Nacional, el cual es patrocinado por las Fuerzas Armadas del Ecuador. Esta idea es generada tomando en cuenta que los socios son mayoritariamente miembros activos o retirados de esta institución. El objetivo sería que los jugadores del Club, puedan dar clases expositoras y así atraer al cliente. Con esta idea se lograría fomentar la idea de recreación en los socios y sus dependientes. Además de que con estos eventos se puede dar a conocer más el club mediante publicidad como banners, flyers, entre otros.

Por otro lado, aprovechando que las filiales del C.V.F.T. se encuentran en distintas partes del Ecuador, se plantea realizar eventos por motivo de fechas festivas en cada una de las ciudades. Así como el Centro Recreacional Granilandia, ubicado en la ciudad de Quito, realiza programas por fiestas de Quito, Carnaval, Navidad, entre otros; sería de gran éxito tomar este ejemplo para el resto de filiales. Por ejemplo, en el Hotel La Marimba se podría realizar a fines de noviembre entre el 18 y el 21 un evento por las fiestas de cantonización. En la Hostería Landangui se sugeriría realizar a finales del mes de febrero un programa por las fiestas de parroquialización de Malacatos. De igual manera se podría buscar fechas importantes para cada una de las ciudades donde se encuentran las filiales, para así realizar un evento que genere experiencia hacia los socios. Estas ideas estarían acompañadas de baile, música, comida e invitados especiales que atraigan a los clientes potenciales y actuales.



Figura 119. Carnaval 2020 Centro Recreacional Granilandia
Fuente: La autora

3.4.4 Relaciones públicas y publicity

Es el conjunto de programas diseñados que buscan promover o proteger la imagen de la empresa, así como sus productos o servicios. Tiene como fin primordial establecer buenas relaciones con los distintos públicos relacionados con la empresa para lograr tener publicidad favorable no pagada (publicity). Además, busca construir una buena imagen corporativa y lograr quitar rumores de la misma, como historias o acontecimientos que han afectado a la organización. (Estrella & Segovia, 2016)

Los medios que pueden ser aplicados para fomentar las relaciones públicas pueden ser: organización o asistencia a eventos, relaciones con medios de comunicación, participación en seminarios, presentación de discursos, donaciones de caridad, publicaciones, relaciones con la comunidad y las entidades estatales o provinciales, entre otros. Para el C.V.F.T. se propone realizar seminarios, discursos, participación en eventos de la ciudad donde se encuentre una filial, adicionalmente informes anuales. (Polo, 2018)

Seminarios

Un seminario es una junta la cual se especializa en algún tema técnico o académico, cuyo objetivo es llevar a cabo un estudio profundo de diferentes aspectos. Se propone establecer seminarios mensuales para los socios y dependientes del club. Las propuestas a tratar podrían ser referentes a actividades de recreación familiar, salud, bienestar físico y emocional, finanzas personales y del hogar, entre otros. La idea sería realizar estas reuniones en cada una de las filiales. Sin embargo, para poder abordar mayor cantidad de proposiciones se podría encuestar a los socios y esposas sobre temas que podrían ser de su interés para añadirlos a la lista de seminarios a prepararse.

Discursos

Un discurso es un mensaje que se da frente a un público. Es una acción comunicativa que tiene como objetivo exponer o transmitir algún tipo de información, además de que busca convencer a los oyentes. Este tipo de relación pública espera usarse en los minutos cívicos y formaciones en los fuertes militares. Lugar en donde residen y se preparan diariamente los militares de tropa. Plantearíase la idea de que los discursos sean impartidos por el Gerente General de C.V.F.T. quien a su vez es el responsable de la venta y comunicación integral del club con los clientes actuales o potenciales.



Figura 120. Discurso frente a militares de tropa
Fuente: (C.V.F.T, 2019)

Participación en eventos

Una estrategia para poder dar a conocer el C.V.F.T. con sus ocho filiales, sería poder participar en eventos de la comunidad donde se encuentra cada sede del club. Por ejemplo, el club podría ser prioste en alguna fiesta religiosa, creando así en el actual socio o militares que no están afiliados esa idea de responsabilidad con la iglesia católica. Por otro lado, podría

participar en recolectas o programas de ayuda ambiental en la zona donde desarrolla sus actividades la filial del club.

Informes Anuales

Si bien el C.V.F.T. es una entidad sin fines de lucro, se plantea que pueda mostrar públicamente mediante rendición de cuentas los informes de actividades anuales al igual que la auditoría correspondiente al periodo. Para ello se podría realizar una reunión con presencia de socios y dependientes, o transmitirlo mediante redes sociales, como por ejemplo Facebook Live.

3.4.5 Marketing Directo e interactivo

Marketing Directo es definido como aquellas conexiones directas con el cliente individualmente, pero de una manera cuidadosa. Mediante esta estrategia se busca obtener una respuesta inmediata, además que busca cultivar relaciones duraderas entre la empresa y el usuario. Es utilizado tanto para clientes potenciales como actuales. En añadidura, el marketing interactivo, son aquellas actividades y programas online que fueron diseñados para que los clientes actuales como potenciales participen de forma directa o indirecta. El objetivo es aumentar la conciencia, mejorar la imagen y provocar ventas del producto o servicio. Ambos tipos de marketing hacen uso del correo electrónico, catálogos, compras por televisión, antiguamente el fax, correo de vos, blogs empresariales, teléfono convencional o celular e internet. (Estrella & Segovia, 2016)

Para el C.V.F.T. se propone utilizar correo electrónico, teléfono convencional o celular e internet, tomando en cuenta que en este último se encuentra la página web del club, WhatsApp Business y Facebook. A continuación, se detalla cada uno de estos:



Figura 121. Herramientas Marketing Directo
Fuente: La autora

3.4.5.1 CRM Hotelero

Un CRM o (*Customer Relationship Management*) es una herramienta tecnológica que en la actualidad permite al hotel u hostería obtener de una manera fácil, centralizada y rápida los datos completos y lógicos de cada uno de sus clientes; además, facilita obtener análisis de forma agregada e individualizada. Por otro lado, agiliza las comunicaciones en forma segmentada. El objetivo es implementar un CRM en el C.V.F.T. para incrementar la satisfacción de sus socios y dependientes, mediante la adaptación del servicio a preferencia de ellos, por otro lado, poder tener un contacto directo con los clientes. Esto se relaciona con lo anteriormente expuesto de marketing directo; tan solo sería un sistema que facilitaría el uso de la información.

Se propone que el CRM a usarse debe tener las siguientes características:

- **Personalizable:** Permitir exponer las distintas características de cada una de las filiales de una manera sencilla y que llegue a todos los usuarios del club.

- **Offline/ Online:** Disponer tanto de la información que se genera dentro de cada sedes y además datos sobre el comportamiento que tiene el cliente cuando interactuar en la página web del club, Facebook, WhatsApp Empresarial, correos, etc
- **Abierto:** Conectar con otros sistemas como Latinium, el cual es usado en el club para el manejo de contabilidad y facturación
- **Puntero:** Debe buscar apuntar a que la empresa crezca y arrancar con fuerza el proyecto en busca de que el club no sufra de subutilización. Tomando en cuenta el Lead Nurturing (tipología del cliente), Lead Scoring (calificación a los leads sobre una base de datos en función de su grado de proximidad con el socio) y la fidelización de cada uno de ellos.

Se plantea usar el CRM Bitrix 24, el cual es ideal para el sector hotelero ya que tiene una perfecta solución para almacenar datos de clientes, proveedores, establecer relaciones a largo plazo y agilizar el proceso de ventas. Además, gestiona proyectos, es una plataforma de comunicación y centro de datos y sus costos no son altos. Adicionalmente, es usado por alrededor de 6 millones de empresas en el mundo. Ofrece un conjunto de planes y ediciones, es por esa razón que ofrece un plan gratuito y desde este empiezan sus valores a cobrar. (Bitrix24, 2020)

Para el C.V.F.T. se propone comprar uno de los siguientes planes Start + o CRM+, los cuales se explican a continuación en la siguiente figura:

	Free	Planes Especiales			Planes de Negocios	
	Free	Start+	CRM+	Project+	Standard	Professional
	Conjunto de herramientas de negocios para principiantes	Sitios y CRM para hacer crecer tu negocio	CRM completo	Gestión de proyectos completa	Conjunto avanzado de herramientas profesionales para negocios	Conjunto de herramientas de negocios ilimitado
Usuarios incluidos	ilimitado	2	6	24	50	ilimitado
Cargos mensuales	USD 0	USD 24/mes USD 19/mes -21%	USD 69/mes USD 55/mes -20%	USD 69/mes USD 55/mes -20%	USD 99/mes USD 79/mes -20%	USD 199/mes USD 159/mes -20%
	el precio no es por usuario	el precio no es por usuario	el precio no es por usuario	el precio no es por usuario	el precio no es por usuario	el precio no es por usuario
	REGISTRARSE	COMPRAR	COMPRAR	COMPRAR	COMPRAR	COMPRAR
Almacenamiento online	5 GB	10 GB	50 GB	50 GB	100 GB	ilimitado
CRM	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Tareas y proyectos	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Comunicaciones	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Sitios	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Tiendas Online	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Contact center	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Administración	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Automatización de marketing	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Sales Intelligence	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Sales Center	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Soporte	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

Ninguno
 Básico
 Avanzado
 Profesional

Figura 122. Planes CRM Bitirx 24
Fuente: (Bitirx24, 2020)

3.4.6 Marketing de boca en boca

Probablemente es el más escuchado por las personas a nivel mundial. Se define como las comunicaciones entre personas de manera oral, escrita o actualmente electrónica, sea por un chat de Whatsapp, Facebook, etc o una simple publicación en cualquier red social. Se relaciona con los méritos y experiencias de compra o uso de un servicio que ha experimentado un cliente. (Kotler & Keller, 2012)

En la actualidad todo el mundo quiere que la gente hable de su producto o servicios, ya que este tipo de conversaciones guían y dan buenos frutos de crecimiento a una empresa. Según Nielsen, 92% de los consumidores globales dicen que confían en recomendaciones e información que reciben de familia, amigos o personas que han usado el producto y/o servicio. (Shopify, 2018)

El de boca en boca en el C.V.F.T. es muy fácil de que exista, ya que los militares se conocen desde que ingresa a la escuela superior hasta que se jubilan. Al igual que en un colegio existen promociones, razón por la cual crean grupos de amigos que perduran muchos años. Sin embargo, hay que tener cuidado que este mecanismo se convierta en una crítica negativa. Para reforzar este de boca en boca, se propone entregar algún kit de vacaciones que contenga una toalla, gafas de agua y una pequeña bebida, a aquellos socios militares que logren traer un militar más y que éste se afiele al club. Por otro lado, a aquellos militares que recién se han afiliado al club, se les otorgará una noche adicional gratuita en la sede en la que se hospeden por primera vez.

Finalmente, una estrategia que más podría gustar a los socios militares y su familia, sería mediante una campaña denominada “Yo soy C.V.F.T.”. Esta idea consistiría en que, si una familia completa se toma una foto original, etiqueta a la filial donde se tomó la misma, en su próxima estadía en esta misma sede del club tendría un 15% de descuento en el valor de su factura. Es importante detallar que esto aplicaría una sola vez al año a nivel nacional. Con esta idea y las anteriormente detalladas se lograría una gran apertura para tener un de boca en boca eficaz y resonante entre los militares.



Figura 123. Campaña "Yo soy C.V.F.T."
Fuente: La autora

3.4.7 Ventas Personales

Tradicionalmente es conocida como la fuerza de ventas. Consiste en una interacción o relación cara a cara con uno o más clientes potenciales o actuales, con el propósito de presentar el servicio o producto, responder preguntas y obtener interés por parte de cada uno de ellos. (Kotler & Keller, 2012)

Para el C.V.F.T. la venta personal se propone llevar a cabo durante las formaciones de los lunes o minutos cívicos, en donde se informaría sobre el club. Para ellos buscaría una oportunidad para que los administradores de las sedes puedan dirigirse a los cuarteles de las ciudades más próximas a las filiales. En este tiempo corto, el objeto es ser específicos describiendo promociones o beneficios del club. Para ello se usaría publicidad tradicional como: roll up, volantes, trípticos, y una mesa stand plástica de la cual se presenta sus costos en el anexo F, esta servirá para que puedan afiliarse más militares de la tropa terrestre



Figura 124. Militares de tropa en formación
Fuente: (El Universo, 2019)

3.4.8 Marketing Interno

3.4.8.1 Personas

Dentro de una empresa de servicios, las personas que los suministran son de vital importancia. Es por esta razón que el personal puede ser un factor clave en la diferenciación del servicio y su posicionamiento. El departamento de ventas, recepcionista e inclusive el personal de limpieza o a cargo de mantener las instalaciones en perfecto estado, tiene un contacto directo con el cliente- Esta es la razón por la cual el comportamiento y trato que brindan puede marcar la diferencia e influir en la calidad del servicio. Por esta razón es básico que el personal realice su trabajo de forma eficiente y efectiva, para así dar una mejor imagen de la organización.

Para ayudar a fortalecer el servicio del C.V.F.T. en sus ocho filiales, se propone como estrategia invertir en capacitaciones. Esta idea nace de las observaciones realizadas en las tres filiales del club, y además de las entrevistas planteadas anteriormente. Los temas puntuales a tratar en estas formaciones serían: servicio al cliente, técnicas de venta, menaje de hotel, entre otros. Además, se plantea que el personal de cada una de las filiales pueda tener un uniforme conformado por un pantalón de tela jean y una camiseta polo en color azul y otra en color rojo, con el isologo de cada una de las filiales. La cotización para la elaboración de estas camisetas se encuentra en el anexo C



Figura 125. Camiseta polo para uniforme
Fuente: La autora

Finalmente, se plantea contratar un pasante anualmente en las carreras de Administración Hotelera, Hotelería y Turismo, o a fines, para cada una de las filiales. Esta idea nace con el objetivo de tener mayor cantidad de personal capacitado, que pueda ser una guía para aquellos trabajadores empíricos que tiene el club. Con esta iniciativa se lograría mejorar el servicio y además rejuvenecer el mismo. Para llevar a cabo este plan, se realizaría convenios con las universidades en las ciudades donde se encuentra cada sede, tomando en cuenta que tengan las carreras anteriormente mencionadas. Las pasantías serían pagadas según el Acuerdo Ministerial N° 0109 -2017 el cual establece “el reconocimiento económico a favor de cada pasante, será no menor a un tercio de un salario básico unificado (SBU) del trabajador en general vigente”. Para el año 2020, este valor sería igual a 133,33 USD. Cabe mencionar que el tiempo de pasantía según establece la ley, es por un periodo de seis meses. (Ministerio del Trabajo, 2017)

3.4.8.2 *Amenities*

Los amenities son aquellos productos de acogida en los hoteles, hosterías, hostales, cabañas, entre otros. Su significado hace referencia a los objetos que esta empresa pone a disposición del huésped para que los utilice durante su estancia, para hacerla más cómoda y agradable. Usualmente los encontramos en la cama de la habitación del huésped, pero también están en el baño, cómoda, puerta, etc. Además, algunos de estos los clientes puedan llevarse en caso de que no los hayan utilizado. Pueden ser: jabones, shampoo, toalla, agua, sandalias de cama, gorros para ducha, geles, cepillos de dientes, peinillas y otros en general. Para el C.V.F.T se propone implementar estos amenities. Si bien en la actualidad tienen llaveros, toallas, jabones y shampoos diseñados con el escudo del club; propondríase actualizarlos con cada uno de los nuevos isologos de cada filial específica. A continuación, se presenta algunos tipos de diseños para estos amenities y sus costos se detallan en el Anexo A del presente trabajo. (Catalonia Hotels & Rosorts, 2020)



Figura 126. Amenities de baño
Fuente: La autora



Figura 127. Colgador de puerta
Fuente: La autora



Figura 128. Llaveros
Fuente: La autora

3.5 Flujograma con implementación de la propuesta

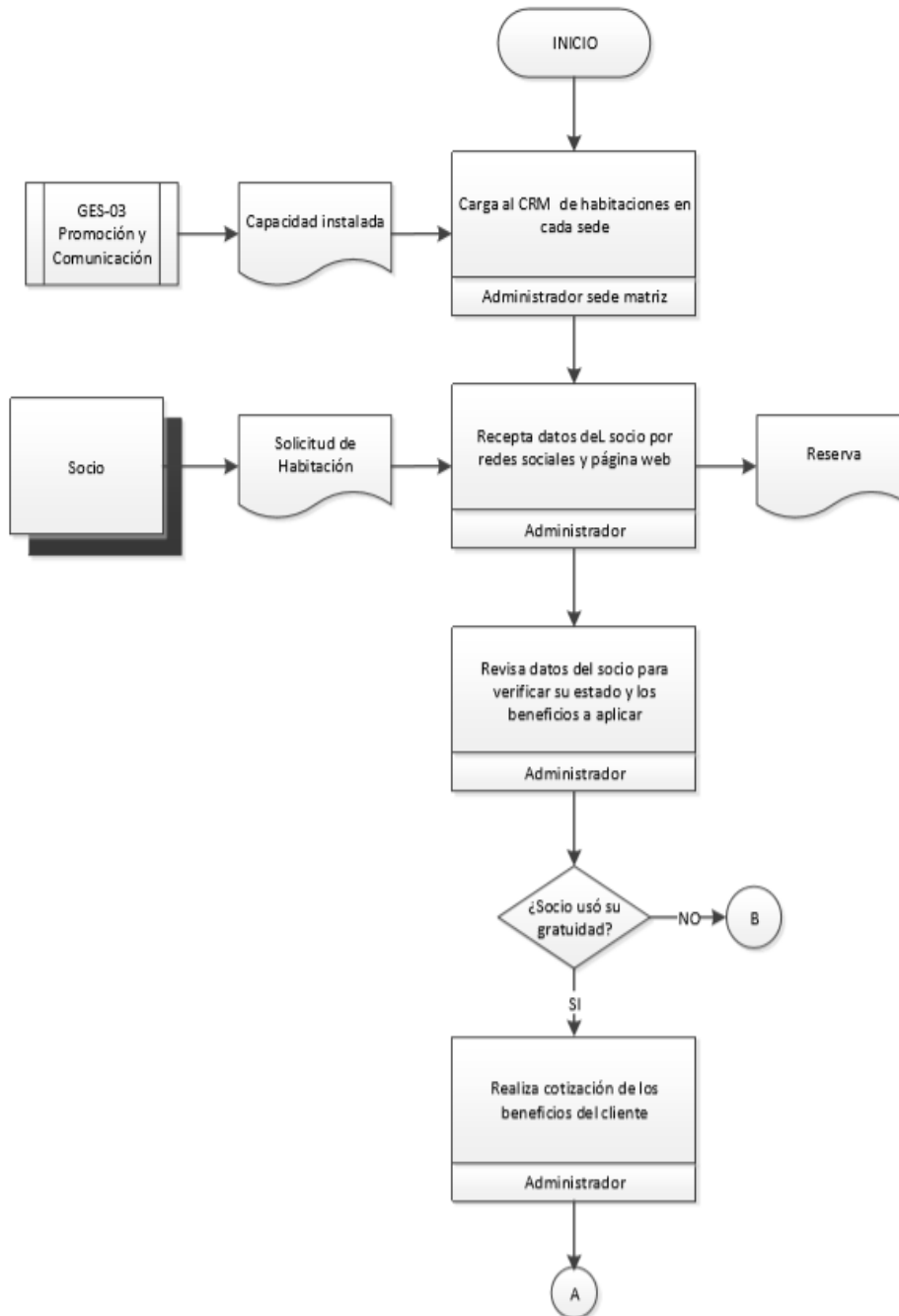


Figura 129. Flujograma Mejorado Proceso Reserva de Habitaciones
Fuente: La autora

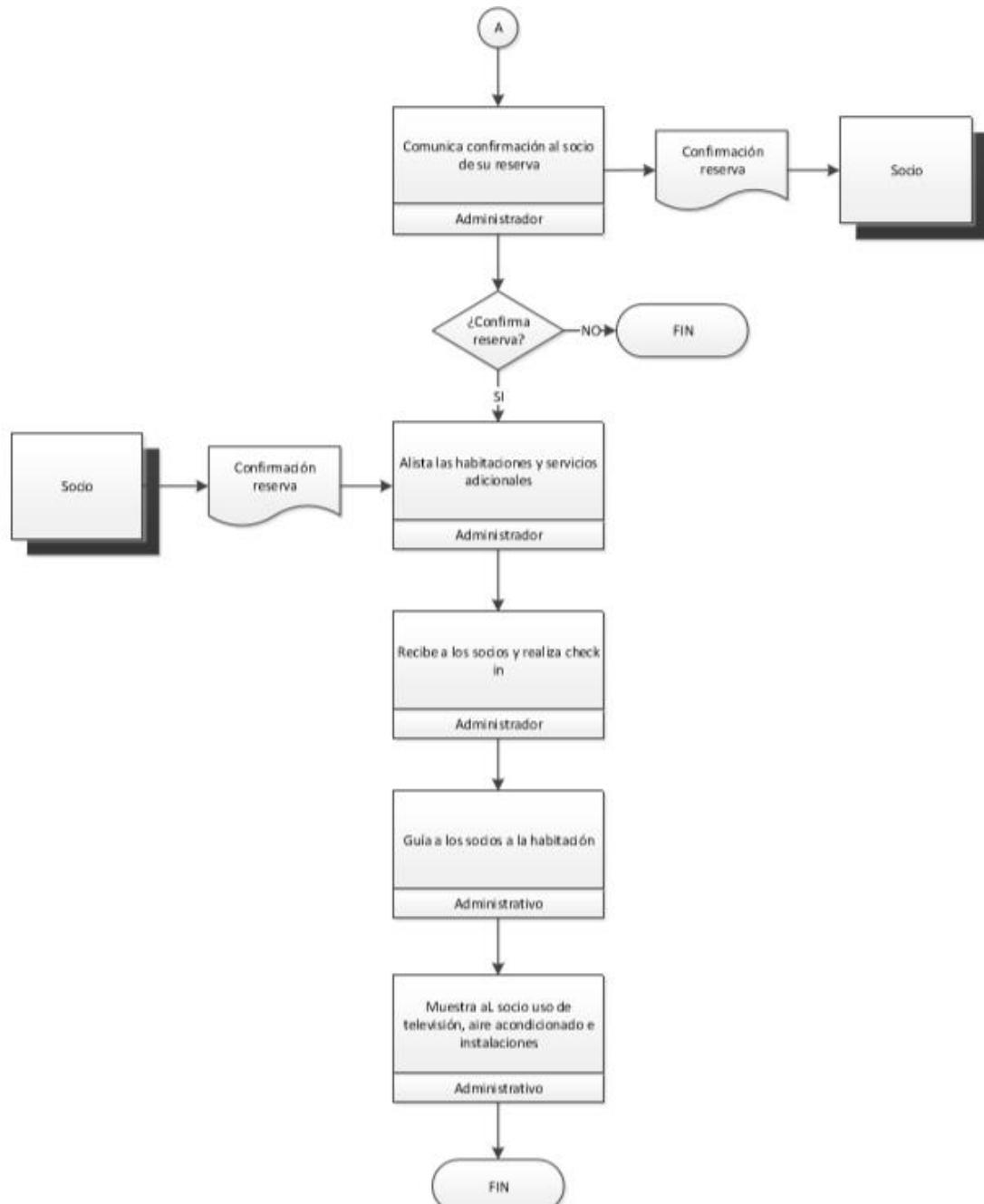


Figura 130. Flujograma Mejorado Proceso Reserva de Habitaciones Parte A
Fuente: La autora

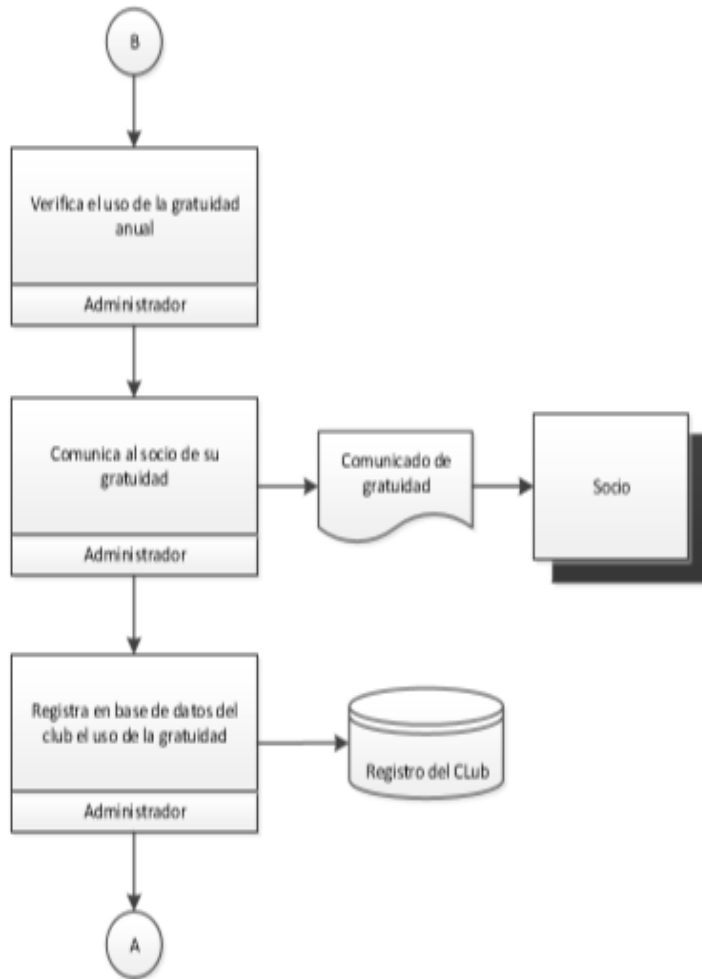


Figura 131. Flujograma Mejorado Proceso Reserva de Habitaciones Parte B
Fuente: La autora

4 PRESUPUESTO Y BENEFICIOS

4.1 Proyección de Ventas

Todas las empresas sin importar el sector al que pertenezcan o se desenvuelvan, deben tomar decisiones que les permitan seguir en el mercado y lograr un crecimiento dentro del mismo. Sin embargo, muchas de ellas pueden encontrarse en un entorno de incertidumbres; razón por la que se requiere prevenir las condiciones a futuro tanto en el corto y mediano plazo. Es importante tomar en cuenta que todas las áreas funcionales de una empresa pueden pronosticarse, no obstante, el pronóstico de ventas es el más importante. (Blogger.com, 20019)

Phillip Kotler define a la proyección de ventas como el nivel esperado de ventas que una empresa espera tener o su estimación en línea de productos, marca. Este análisis se rige a un tiempo determinado y un mercado en específico. Además, este autor recomienda que dicho pronóstico esté basado en un plan de marketing. Por otro lado, los autores Staton, Etzel y Walker, aclaran que para la elaboración de una proyección de ventas es necesario que todos los departamentos se involucren. Mediante esta herramienta se puede decidir cuantos gastar en diversas actividades de las comunicaciones integradas de marketing como son la promoción, relaciones públicas, marketing directo e interactivo, eventos, experiencias, entre otras. (Blogger.com, 20019)

Para el presupuesto de ventas se ha tomado como referencia los ingresos del año 2019 relacionados con el alojamiento y el aporte anual de los socios. Es importante aclarar que las cuentas contables con las cuales se detallan estos valores en el Estado de Resultados del C.V.F.T. son: alquiler cabañas, alquiler habitaciones y alícuotas mantenimiento socios. Sin

embargo, para poder ver el impacto de que el club aplique o no la propuesta, también se especifican los ingresos ordinarios de los cuales se han desconectado las cuentas por hospedaje. Se añade a este análisis los apartados como: ingresos no ordinarios y financieros. Las cuentas anteriormente expuestas, no tiene un mismo impacto en los ingresos del club, por lo que a continuación en la tabla 28 se explica el peso que tiene cada una de las cuentas referentes a entrada de dinero sobre el total de ingresos que recibe la organización.

Tabla 28. Ponderación ingresos C.V.F.T.

INGRESOS C.V.F.T.	
TOTAL INGRESOS	100%
Ingresos Corrientes	58,18%
Alícuotas Mantenimiento Socios	58,18%
Ingresos Ordinarios	41,64%
Entradas Piscina e Instalaciones	13,01%
Alquiler Locales	0,05%
Restaurant	4,72%
Bar	5,37%
Alquiler Salones	1,47%
Alquiler Cabañas	3,18%
Alquiler habitaciones	13,77%
Ingresos Varios	0,06%
Ingresos No Ordinarios	0,17%
Otros Ingresos	0,12%
Ingresos por multas y penalizaciones	0,05%
Ingresos Financieros	0,007%
Intereses BGR	0,007%

Fuente: (Club de Voluntarios de la Fuerza Terrestre, 2019)

Como se puede observar en la tabla anterior, el 58,18% de los ingresos depende de las alícuotas de mantenimiento de los socios. Las cuentas de alojamiento alquiler cabañas y alquiler habitaciones aportan con el 16.95% de ingresos. Con estos datos se puede determinar que efectivamente el servicio de hospedaje es fundamental para que el club siga operando al igual que el aporte de los socios militares.

4.2 Proyección de Gastos

Para todas las empresas es muy importante realizar un seguimiento sobre las inversiones que realizan, gastos que presentan y las salidas de dinero en general. Es por esta razón que una proyección de gastos ayuda para detallar cada uno de estos rubros y así disponer de los recursos necesarios. Esta proyección está conformada por algunos apartados como:

- **Gastos Generales de la compañía:** pueden ser aquellos gastos fijos como: agua, luz, pago de nómina, internet, teléfono; y gastos variables entre los cuales se encuentran costos de ventas, gastos administrativos. (Castro, 2015)
- **Imprevistos:** monto de dinero destinado para cubrir algún gasto emergente no considerado en el presupuesto, se utiliza generalmente para eventos fortuitos. Con esto se puede determinar la solvencia de un negocio o caso contrario los problemas de liquidez. (Castro, 2015)
- **Proyectos planeados:** dinero que se utiliza para realizar inversiones, cambios para mejorar las ventas o la organización, etc. (Castro, 2015)

Para el análisis de proyección de gastos del C.V.F.T. se toman en cuenta los gastos generales que tiene la organización, entre estos costos fijos y variables. Además del costo que surgirá de implementar las estrategias anteriormente mencionadas en el capítulo tres de este trabajo. A continuación, se presenta un análisis mediante ponderación, en el cual se detalla el peso que tiene cada grupo de gastos referente al total.

Tabla 29. Ponderación gastos C.V.F.T.

GASTOS C.V.F.T.	
TOTAL GASTOS	100%
Gastos Personal	26,40%
Gastos Servicios	19,96%
Gastos Mantenimiento	9,47%
Gastos Administrativos	7,03%
Gastos Asesoría	0,33%
Gastos Impresión Comunicación Social	2,12%
Otros Gastos	16,04%
Servicios de Directivos	6,27%
Gastos Combustibles	2,53%
Gastos Financieros	2,19%
Gastos de Operaciones Directos	7,66%

Fuente: (Club de Voluntarios de la Fuerza Terrestre, 2019)

Se ha podido determinar que gran parte de los egresos que tiene la empresa se deben a la cuenta gastos personal, la cual para el año 2019 refleja un flujo de salida de efectivo de 433.705,69 USD. Por otro lado, la cuenta gastos servicios presenta en puntos porcentuales un total de 19.96% . Este dato se debe a que existe un gasto muy alto en agua potable, lo cual es normal debido a que este servicio es necesario para las piscinas, duchas y baños. Además, en este estado de resultados se evidencia un gasto por energía eléctrica igual a 68.259,14 USD. Los impuestos, patentes y permisos representan un total de 42.576,28 USD, en este año hubo un gasto significativo por las escrituras del Hotel Ocean Blue lo que supone un incremento de 71.000 dólares.

Finalmente, dentro del grupo otros gastos el cual representa un 16.04% del total de egresos, las cuentas de seguridad privada, depreciación activos fijos y bienes de control interno son aquellas que más influyen en la sumatoria total de 263.475,67 USD. Lo que quiere decir que son cuentas que deben ser de atención para el C.V.F.T.

4.2.1 Presupuesto establecido para la propuesta

Para la propuesta planteada en el capítulo tres del presente trabajo de titulación, se creó un presupuesto tomando en cuenta las cotizaciones en precio referencial de mercado. La suma total en dólares americanos a ser invertida será de 19.809,64.

Tabla 30. Inversión de Plan de Comunicaciones Integradas de Marketing

INVERSIÓN DE PLAN DE COMUNICACIONES INTEGRADAS DE MARKETING	
SERVICIO/PRODUCTO	PRECIO
Isologo La Marimba	\$ 82,00
Isologo Granilandia	\$ 82,00
Isologo Reino de Quito	\$ 82,00
Isologo Los Patios	\$ 82,00
Isologo Ocean Blue	\$ 82,00
Isologo Misahuallí	\$ 82,00
Isologo La Palmira	\$ 82,00
Isologo Landangui	\$ 82,00
Diseño de cartel de fachada La Marimba	\$ 40,50
Diseño de cartel de fachada Granilandia	\$ 40,50
Diseño de cartel de fachada Reino de Quito	\$ 40,50
Diseño de cartel de fachada Los Patios	\$ 40,50
Diseño de cartel de fachada Ocean Blue	\$ 40,50
Diseño de cartel de fachada Misahuallí	\$ 40,50
Diseño de cartel de fachada La Palmira	\$ 40,50
Diseño de cartel de fachada Landangui	\$ 40,50
Letreros impresos con diseño de cartel de fachada (8filiales)	\$ 1.600,00
Cartelera BGR y Cooperativa 29 de Octubre- Diseño e Impresión	\$ 7.360,00
8 Diseños de colgadores para puerta	\$ 150,40
1000 impresiones de colgadores para puerta	\$ 220,00
8 Diseños de llaveros	\$ 150,40
Elaboración de llaveros	\$ 610,00
Aplicaciones en base de marca existente: Toalla/ Shampoo/ Jabón (en 8 filiales)	\$ 168,00
2000 volantes publicitarios: Tamaño 10*15 cm	\$ 88,00
2000 tripticos A4 Abierto+ Full Color, en papel couche)	\$ 200,00
Roll Up 80*200 Aluminio reforzado con bolso (1 por filial)	\$ 256,00
Mesa Stand Plástica (1 por filial)	\$ 173,60
Plan de Social Media/Agencia de Community Manager	\$ 3.225,60
Rediseño de Página Web/Ecommerce	\$ 2.400,00
Elaboración de camisetas (60 empleados)	\$ 600,00
Pasantes (1 por cada filial)	\$ 1.066,64
CRM Hotelero (Plan CRM+)	\$ 660,00
TOTAL	\$ 19.908,64

Fuente: La autora

4.3 Evaluación sin aplicación de la propuesta

Para poder determinar qué sucedería si el C.V.F.T. no aplica la propuesta, se propone construir proyecciones de los estados de resultados del club. Para ellos se plantea usar datos históricos referente a los ingresos que ha tenido el club. Se manejan los estados de pérdidas y ganancias de los años 2017, 2018 y 2019. Para proyectar las cuentas de ingresos se ha tomado como referencia la tasa de crecimiento que tendrá el sector del turismo en América del Sur en la década del 2020 al 2030, la cual es de 3.9%. Estos datos han sido obtenidos de la Organización Mundial de Turismo (OMT) en su informe “Panorama OMT del turismo 2017”.

Tabla 31. El turismo hacia el 2030

El turismo hacia 2030: Turismo internacional por region de destino	Llegadas de turistas internacionales (millones)						Crecimiento medio anual (%)					Cuota (%)	
	Datos registrados			Proyecciones			Datos registrados		Proyecciones			2010	2030
	1980	1995	2010	2020	2030	1980-'95	'95-2010	2010-'30, de los cuales					
								2010-'20	2020-'30	2030-'30			
Mundo	277	528	940	1.360	1.809	4,4	3,9	3,3	3,8	2,9	100	100	
Economías avanzadas ¹	194	334	498	643	772	3,7	2,7	2,2	2,6	1,8	53	43	
Economías emergentes ¹	83	193	442	717	1.037	5,8	5,7	4,4	4,9	3,8	47	57	
Por regiones de la OMT:													
África	7,2	18,9	50,3	85	134	6,7	6,7	5,0	5,4	4,6	5,3	7,4	
África del Norte	4,0	7,3	18,7	31	46	4,1	6,5	4,6	5,2	4,0	2,0	2,5	
África Occidental y Central	1,0	2,3	6,8	13	22	5,9	7,5	5,9	6,5	5,4	0,7	1,2	
África Oriental	1,2	5,0	12,1	22	37	10,1	6,1	5,8	6,2	5,4	1,3	2,1	
África Austral	1,0	4,3	12,6	20	29	10,1	7,4	4,3	4,5	4,1	1,3	1,6	
Américas	62,3	109,0	149,7	199	248	3,8	2,1	2,6	2,9	2,2	15,9	13,7	
América del Norte	48,3	80,7	98,2	120	138	3,5	1,3	1,7	2,0	1,4	10,4	7,6	
El Caribe	6,7	14,0	20,1	25	30	5,0	2,4	2,0	2,4	1,7	2,1	1,7	
América Central	1,5	2,6	7,9	14	22	3,8	7,7	5,2	6,0	4,5	0,8	1,2	
América del Sur	5,8	11,7	23,6	40	58	4,8	4,8	4,6	5,3	3,9	2,5	3,2	
Asia y el Pacífico	22,8	82,0	204,0	355	535	8,9	6,3	4,9	5,7	4,2	21,7	29,6	
Asia del Nordeste	10,1	41,3	111,5	195	293	9,9	6,8	4,9	5,7	4,2	11,9	16,2	
Asia del Sudeste	8,2	28,4	69,9	123	187	8,7	6,2	5,1	5,8	4,3	7,4	10,3	
Oceania	2,3	8,1	11,6	15	19	8,7	2,4	2,4	2,9	2,0	1,2	1,0	
Asia Meridional	2,2	4,2	11,1	21	36	4,3	6,6	6,0	6,8	5,3	1,2	2,0	
Europa	177,3	304,1	475,3	620	744	3,7	3,0	2,3	2,7	1,8	50,6	41,1	

Fuente: (Organización Mundial del Turismo, 2017)

Por otro lado, para calcular los egresos se tomó en cuenta la variación que tendría la tasa de inflación en los próximos tres años. Tomando como punto de referencia la tasa de inflación por parte del Banco Central del Ecuador para el año 2019 la cual fue de -0.07%. Sin embargo para poder obtener las tasas a futuro, se realizó un promedio de la tasa de los cinco años anteriores 2015,2016,2017,2018 y el año referencial 2019, información tomada de esta entidad estatal. A continuación, se presenta la tabla correspondiente de las variaciones de las tasas de inflación, en condiciones normales para este país:

Tabla 32. Proyección tasas de inflación

INFLACIÓN		
AÑO	TASAS DE INFLACIÓN	TIPO DE DATO
2015	3,30%	DATO HISTORICO
2016	1,12%	
2017	-0,20%	
2018	0,27%	
2019	-0,07%	
2020	-0,23%	DATO A FEBRERO 2020
2021	0,18%	DATO PROMEDIO DE LOS 5 AÑOS
2022	-0,01%	

Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2020)

En la tabla 33 se presenta la proyección de ingresos y gastos del año 2020 al año 2022, sin la aplicación de la propuesta. Se toma como año 0 el año 2019. Sin embargo, para distinguir como el club ha venido trabajando, se tomó como leyenda los estados de resultados de los años 2017 y 2018

Tabla 33. Proyecciones de resultados sin aplicación de la propuesta

	PROYECCIONES DE RESULTADOS A 3 AÑOS SIN LA APLICACIÓN DE LA PROPUESTA CONDICIONES ACTUALES					
	HISTÓRICO		AÑO 0	PROYECCIÓN		
	2017	2018	2019	2020	2021	2022
INGRESO TOTAL POR SERVICIOS SIN APLICACIÓN DE PROPUESTA						
Ingresos por alojamiento	179.563,64	244.962,84	310.388,54	311.599,06	312.814,29	314.034,27
Ingresos por alcuotas de socios	820.016,69	924.367,31	1.065.091,52	1.069.245,38	1.073.415,43	1.077.601,75
Ingresos ordinarios (No aplica alquiler habitaciones y alquiler cambaías)	404.229,10	428.368,62	451.963,61	453.726,27	455.495,80	457.272,23
Ingresos No ordinarios	-	1.556,78	3.113,56	3.125,70	3.137,89	3.150,13
Ingresos Financieros	20,26	74,29	128,18	128,68	129,18	129,69
TOTAL INGRESOS	1.403.829,69	1.599.329,84	1.830.685,41	1.837.825,08	1.844.992,60	1.852.188,07
EGRESO TOTAL POR SERVICIOS SIN APLICACIÓN DE LA PROPUESTA						
Gastos Personal	324.625,95	384.315,37	433.705,69	432.708,17	433.478,39	433.433,31
Gastos Servicios	190.060,53	258.976,97	327.893,41	327.139,26	327.721,56	327.687,48
Gastos Mantenimiento	73.506,24	114.523,12	155.539,99	155.182,25	155.458,47	155.442,30
Gastos Administrativos	151.537,70	133.498,05	115.458,39	115.192,84	115.397,88	115.385,88
Gastos Asesoría	8.200,00	6.850,00	5.500,00	5.487,35	5.497,12	5.496,55
Gastos Impresión Comunicación Social	20.452,30	27.640,85	34.829,40	34.749,29	34.811,15	34.807,53
Otros Gastos	479.737,90	371.606,79	263.475,67	262.869,68	263.337,58	263.310,20
Servicios de Directivos	924,00	51.943,19	102.962,37	102.725,56	102.908,41	102.897,71
Gastos Combustibles	40.635,17	41.074,05	41.512,93	41.417,45	41.491,17	41.486,86
Gastos Financieros	35.694,68	35.812,12	35.929,55	35.846,91	35.910,72	35.906,98
Gastos de Operaciones Directos	86.353,25	106.094,24	125.835,22	125.545,80	125.769,27	125.756,19
TOTAL EGRESOS	1.411.727,72	1.532.334,72	1.642.642,62	1.638.864,54	1.641.781,72	1.641.610,98
UTILIDAD DEL EJERCICIO	-7.898,03	66.995,12	188.042,79	198.960,54	203.210,88	210.577,10

Fuente: La autora

4.4 Evaluación de resultados con la propuesta

Dentro de la Administración tradicional, el proceso conocido como PHVA es el más importante para poder cumplir los objetivos planteados. El mismo consta de los siguientes pasos: planificar, hacer, verificar y actuar. Sin embargo, la primera gestión si es realizada de manera correcta puede aumentar la posibilidad de que una empresa tenga existo, o por otro lado disminuir las posibilidades de fracaso. Esto se debe a que existe una anticipación a los eventos que puedan amenazar a la organización. Tomando en cuenta lo anteriormente dicho, se demuestra a continuación como el C.V.F.T. puede mejorar su rentabilidad si pone en práctica la propuesta planteada de Comunicaciones Integradas de Marketing.

Para ello se ha realizado la proyección de ingresos de acuerdo a los objetivos planteados, incrementando un 6% en los ingresos por alojamiento y 6% en el ingreso por alcúotas de socios, ambas cantidades en proyección al año 2020. De la misma manera se plantea el mismo incremento para el año 2021 y 2022. Adicionalmente, para las otras tres cuentas del grupo ingresos, se propone la misma estrategia de proyectar los valores de acuerdo al crecimiento del sector, valor igual a 0.39% cada año. En consecuencia, se puede decir que las cifras serían iguales a la proyección de ingresos sin aplicación de la propuesta.

Por otro lado, los egresos son proyectados de acuerdo a la inflación antes explicada, en el apartado 4.3 donde se explica la evaluación sin aplicación de la propuesta. Se añade la cuenta gastos por implementación del plan, la cual empieza hacer efecto desde el año 2020. Su incremento se da igual por el índice de inflación proyectado. Se presenta a continuación la proyección de resultados aplicando la propuesta anteriormente planteada.

Tabla 34. Proyecciones de resultados con aplicación de la propuesta

	PROYECCIONES DE RESULTADOS A 3 AÑOS APLICANDO LA PROPUESTA DE COMUNICACIONES INTEGRADAS DE MARKETING					
	HISTÓRICO		AÑO 0	PROYECCIÓN		
	2017	2018	2019	2020	2021	2022
INGRESO TOTAL POR SERVICIOS APLICANDO LA PROPUESTA						
Ingresos por alojamiento	179.563,64	244.962,84	310.388,54	329.011,85	348.752,56	369.677,72
Ingresos por alcúotas de socios	820.016,69	924.367,31	1.065.091,52	1.128.997,01	1.196.736,83	1.268.541,04
Ingresos ordinarios (No aplica alquiler habitaciones y alquiler cambaños)	404.229,10	428.368,62	451.963,61	453.726,27	455.495,80	457.272,23
Ingresos No ordinarios	-	1.556,78	3.113,56	3.125,70	3.137,89	3.150,13
Ingresos Financieros	20,26	74,29	128,18	128,68	129,18	129,69
TOTAL INGRESOS	1.403.829,69	1.599.329,84	1.830.685,41	1.914.989,51	2.004.252,27	2.098.770,81
EGRESO TOTAL POR SERVICIOS APLICANDO LA PROPUESTA						
Gastos Personal	324.625,95	384.315,37	433.705,69	432.708,17	433.478,39	433.433,31
Gastos Servicios	190.060,53	258.976,97	327.893,41	327.139,26	327.721,56	327.687,48
Gastos Mantenimiento	73.506,24	114.523,12	155.539,99	155.182,25	155.458,47	155.442,30
Gastos Administrativos	151.537,70	133.498,05	115.458,39	115.192,84	115.397,88	115.385,88
Gastos Asesoría	8.200,00	6.850,00	5.500,00	5.487,35	5.497,12	5.496,55
Gastos Impresión Comunicación Social	20.452,30	27.640,85	34.829,40	34.749,29	34.811,15	34.807,53
Gastos por implementación del Plan	-	-	-	19.908,64	19.944,08	19.942,00
Otros Gastos	479.737,90	371.606,79	263.475,67	262.869,68	263.337,58	263.310,20
Servicios de Directivos	924,00	51.943,19	102.962,37	102.725,56	102.908,41	102.897,71
Gastos Combustibles	40.635,17	41.074,05	41.512,93	41.417,45	41.491,17	41.486,86
Gastos Financieros	35.694,68	35.812,12	35.929,55	35.846,91	35.910,72	35.906,98
Gastos de Operaciones Directos	86.353,25	106.094,24	125.835,22	125.545,80	125.769,27	125.756,19
TOTAL EGRESOS	1.411.727,72	1.532.334,72	1.642.642,62	1.658.773,18	1.661.725,80	1.661.552,98
UTILIDAD DEL EJERCICIO	-7.898,03	66.995,12	188.042,79	256.216,33	342.526,47	437.217,83

Fuente: La autora

4.5 Proyección de Beneficios

Luego de realizar un análisis tanto de la proyección sin y con la aplicación de la propuesta se puede observar que empleando el Plan de Comunicaciones Integradas de Marketing las utilidades finales de esta proyección son superiores a las proyecciones de resultados si la empresa continuaría como lo ha venido haciendo. En la tabla 35 descrita a continuación se evidencia lo anteriormente expuesto en los años 2020,2021 y 2022.

Tabla 35. Variación de utilidades

	HISTÓRICO		AÑO 0	PROYECCIÓN		
	2017	2018	2019	2020	2021	2022
UTILIDAD DEL EJERCICIO SIN APLICACIÓN DE LA PROPUESTA	-7.898,03	66.995,12	188.042,79	198.960,54	203.210,88	210.577,10
UTILIDAD DEL EJERCICIO CON APLICACIÓN DE LA PROPUESTA	-7.898,03	66.995,12	188.042,79	256.216,33	342.526,47	437.217,83

Fuente: La autora

En conclusión, se puede retribuir la siguiente explicación referente al beneficio de aplicar la propuesta planteada en el presente trabajo de investigación:

- Para el año 2020 si se aplica la propuesta, la utilidad del ejercicio a recibir sería de un 28,78% adicional al valor si la propuesta no fuese utilizada.
- En el año 2021 con la aplicación de la propuesta, el beneficio esperado aumentaría en un 68,56%
- Finalmente, para el año 2022 la utilidad sería del 107,63% referente a la utilidad percibida si la propuesta no se aplicaría.

4.5.1 Análisis costo - beneficio

En la siguiente tabla, se puede observar el valor de ganancia que recuperaría el club por invertir en el Plan de Comunicaciones Integradas de Marketing para los tres años consecuentes.

Tabla 36. Análisis Costo - Beneficio

	COSTO - BENEFICIO		
	2020	2021	2022
UTILIDAD DEL EJERCICIO SIN APLICACIÓN DE LA PROPUESTA	198.960,54	203.210,88	210.577,10
UTILIDAD DEL EJERCICIO CON APLICACIÓN DE LA PROPUESTA	256.216,33	342.526,47	437.217,83
DIFERENCIA ENTRE LAS UTILIDADES	57.255,79	139.315,59	226.640,73
GASTOS POR IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN	19.908,64	19.944,08	19.942,00
GANANCIA RECUPERADA	2,88	6,99	11,36

Fuente: La autora

Esta ganancia se obtiene de la diferencia que existe entre la utilidad del ejercicio con aplicación de la propuesta y la utilidad del ejercicio sin aplicación de la propuesta. Dicho resultado se divide para el valor por gastos de implementación del plan. Con esta explicación se llega a la conclusión final de que es rentable invertir, y se especifica para cada año a continuación:

- Para el año 2020 se espera que por cada dólar invertido en la propuesta se lograría recuperar ese dólar y 2,88 USD adicionales.
- En el año 2021 se espera lograr una ganancia de 6,99 USD adicionales al dólar invertido
- Finalmente, para el año 2022 por cada dólar invertido en la propuesta se espera recuperar 11,36 USD adicionales.

5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

- Se analizó la situación actual que atraviesa el Club de Voluntarios de la Fuerza Terrestre, desde una perspectiva externa e interna. Con respecto al entorno externo, se determinó que, a partir de la Ley del Turismo, se han creado diferentes políticas que forman parte de las ideas del gobierno ecuatoriano para promover este sector. Además, se han difundido campañas que permitan promover la cultura de hospitalidad y motivar a las personas a conocer el Ecuador.
- Dentro del factor económico según el INEC, el alojamiento en hoteles representó el -7.83% dentro de la inflación alcanzada en el año 2019. Adicionalmente, el informe “Ecuador en Cifras” presentado por esta misma institución evidenció que existen 865 empresas a nivel nacional dedicadas a actividades de alojamiento, de las cuales 770 son micro o pequeñas empresas. Del mismo modo, se concluyó que en la actualidad el “turismo alternativo” trae muchas oportunidades de crecimiento para las empresas de este sector, ya que hoy en día la personas buscan lugares rodeados de naturaleza.
- Referente a los factores internos, se describió el C.V.F.T. el cual es reconocido a nivel nacional por sus ocho filiales ubicadas en las regiones de la Costa, Sierra y Amazonía, además de que busca fomentar la unión familiar y la recreación tanto de los socios y familiares. Se detalló cada una de sus instalaciones, recursos, organización interna mediante el organigrama funcional, se describió a breves rasgos los ocho procesos y la cadena de valor.

- Se realizó el análisis FODA, el cual demostró al turismo como la tercera actividad no petrolera que conforma el PIB del Ecuador, además de que al tener ocho filiales a nivel nacional el club se encuentra presente en las tres regiones del país Sin embargo esto se convierte en determinadas ocasiones en una debilidad, ya que debido a la distancia esto dificulta reunir a todos los socios para realizar las juntas y tomar decisiones relacionadas al club. Además, las filiales se ven enfrentadas a constantes movimientos telúricos debido a la ubicación geográfica que tiene el país.
- Se cumplió una investigación de mercados la cual permitió identificar que el club oferta 584.000 camas anualmente a nivel nacional; sin embargo, de este total solo un 26,17% es ocupado por los socios militares y sus dependientes, la conclusión indica que el club presenta una subutilización de la capacidad instalada. La oferta no cubierta es del 73,83% valor que en unidades representa 431.169 camas.
- Además, se comprobó que el socio militar siempre acude a las filiales acompañado de su familia, tiene un rango de edad entre 28 y 46 años y la mayoría de la población de socios militares que visita las sedes habita en la Región Sierra del Ecuador. Asimismo, se comprobó que para el socio es muy importante hospedarse en una sede del club por lo que recibir información actualizada mediante redes sociales como Facebook y WhatsApp sí es de su interés.
- Se propuso dos objetivos de ventas a ser cumplidos en el año 2020 y los dos años subsecuentes. El primer objetivo buscó un incremento del 6% en ventas anuales y el segundo planteó un aumento del 6% en los ingresos por afiliaciones de socios.
- Se determinaron algunas Estrategias de Comunicaciones Integradas de Marketing que permitirán cumplir el objetivo planteado. Se presentaron nuevos diseños del isologo de

cada filial, con el objetivo de cambiar la imagen del club. Para el manejo de Facebook se planteó contratar a una agencia creativa que elabore un plan de *community manager*. Adicionalmente se propuso implementar WhatsApp Empresarial con el objetivo de establecer un contacto directo con el socio militar y sus dependientes.

- Se estipularon algunas promociones en ventas, eventos, estrategias de marketing directo e interactivo en el cual se propone la implementación de un CRM y finalmente, ideas para las ventas personales durante los minutos cívicos de los militares. Todo esto sin dejar de lado la capacitación constante inherente al personal y la imagen que deben mostrar al cliente con el objetivo de brindar una atención de calidad
- Dentro del presupuesto planteado de gastos se decidió invertir un valor de 19.908,64 USD en la implementación del Plan de Comunicaciones Integradas de Marketing para el año 2020. Para ello se utilizó cotizaciones a precio real de mercado para cada una de las propuestas.
- Se concluyó al realizar la proyección con y sin la propuesta que definitivamente es rentable invertir en el plan propuesto, debido a que ayudaría a incrementar la utilidad neta notablemente. Para el año 2020 se esperaría que por cada dólar invertido en el plan se lograría recuperar ese dólar y 2,88 USD adicionales. De igual manera para los años siguientes 2021 y 2022 la rentabilidad aumentaría en un 68,56% y 107,63% respectivamente

5.2 Recomendaciones

- Se recomienda realizar el análisis situacional del Club de Voluntarios de la Fuerza Terrestre en condiciones actuales. Esto tiene justificación por la situación que enfrenta el país y el mundo debido al Covid -19, los aspectos políticos, económicos, sociales, ecológicos y legales han sufrido y sufrirán cambios muy drásticos que afectarán notablemente al club y al sector turístico.
- Se propone a futuro tener un menaje completo con el objeto de prestar el servicio de alimentación y eventos, o tercerizar los mismos con el propósito de aumentar los ingresos del club y prestar un servicio más completo al socio y su familia.
- En base al FODA realizado, se recomienda que el directorio a cargo del club pueda ejercer sus funciones por un periodo mayor a dos años. Además, se propone la emisión de juntas de socios transmitidas por plataformas virtuales como; Zoom, Skype Empresarial, Jitsi, Google Meet, entre otras, para lograr que la información llegue a la mayor cantidad de militares afiliados al club.
- En base a los resultados obtenidos en las encuestas, entrevistas y la observación, se plantea mejorar el proceso de reservas. Para ello se aconseja sistematizar el procedimiento a seguir por parte del Administrador de la sede, además realizar un seguimiento posventa al socio militar y sus dependientes.
- Luego de realizado el Plan de Comunicaciones Integradas de Marketing con cada una de sus estrategias, se sugiere que el club pueda centrarse en incrementar número de socios de la Región Costa y Amazónica, para lograr así tener mayor afluencia en las filiales ubicadas en estos sectores del país.

- Para lograr los dos objetivos de ventas planteados, se propone ser cuidadosos con los gastos en personal, ya que como se observa en los estados de resultados este valor representa el 24,40% del total egresos.
- Si bien se sugirió contratar a una empresa que realice un plan de *community manager*, para el manejo de redes sociales; se recomienda delegar la gestión digital durante el año a un administrativo capacitado para realizar esta actividad. Con esta idea se logrará brindar un mejor servicio a los socios militares y sus familias y captar nuevos clientes.
- Se aconseja al C.V.F.T. utilizar el dinero de la cuenta contable “Gastos Impresión Comunicación Social” para las nuevas estrategias planteadas, con el objetivo de tener un fondo adicional e incrementar nuevas alternativas que ayuden a la promoción y comunicación del club.
- Para la proyección de beneficios, se propone realizar este Plan de Comunicaciones Integradas de Marketing con la inflación total al año 2020, ya que la misma se verá afectada por la pandemia que conmueve al Ecuador y el mundo. Además, se plantea modificar el presente plan con las nuevas estadísticas de intención de turismo, que la Organización Mundial del Turismo propondrá pasada esta crisis mundial.
- Se sugiere que el club pueda realizar a futuro un Plan de Comunicaciones Integradas de Marketing para los otros servicios que hoy en día no están desarrollados, como son: eventos y alimentación

BIBLIOGRAFÍA

1. 5 Fuerzas de Porter. (2018). *5 Fuerzas de Porter*. Obtenido de <https://www.5fuerzasdeporter.com/rivalidad-entre-los-competidores/>
2. Agoda. (marzo de 2020). *Agoda*. Obtenido de <https://www.agoda.com/es-es/hosteria-el-tio-sam/hotel/crucita-ec.html?cid=1844104>
3. Alonso, P. (junio de 2014). *Universitat Politecnica de Catalunya*. Obtenido de https://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2099.1/23486/PFC_EOI_PLA_201406_Gesti%C3%B3n%20de%20las%20Empresas%20por%20Procesos.pdf
4. American Marketing Association. (marzo de 2020). *American Marketing Association*. Obtenido de <https://www.ama.org/topics/branding/>
5. Banco Central del Ecuador. (2020). *Informe de Inflación*. Quito: Banco Central del Ecuador.
6. Bitrix24. (2020). *Bitrix24*. Obtenido de <https://www.bitrix24.es/solutions/industry/travel.php>
7. Blogger.com. (11 de febrero de 20019). *Blogger.com*. Obtenido de <http://complementospresupuestosgartner.blogspot.com/2009/02/pronostico-de-ventas.html>
8. Blogspot. (2 de enero de 2010). *Blogspot*. Obtenido de <http://latinium.blogspot.com/>
9. Blogspot. (14 de marzo de 2016). *Blogspot*. Obtenido de http://melectryom.blogspot.com/2016/03/que-son-los-medios-electronicos_28.html
10. Blogsudima. (2020). *Blogs.udima*. Obtenido de <https://blogs.udima.es/administracion-y-direccion-de-empresas/libros/introduccion-a-la-organizacion-de-empresas-2/unidad-didactica-9-tamano-concentracion-y-crecimiento-de-la-empresa/6-el-crecimiento-como-objetivo-de-la-empresa>

11. Bookin Hotel La Ría Playas . (marzo de 2020). *Booking.com*. Obtenido de https://www.booking.com/hotel/ec/la-ria-playas.es.html?aid=306396&label=playas-lukZ3aMqcInnezP2M_5P3gS319672339380%3Ap1%3Ata%3Ap1%3Ap2%3Aac%3Aap%3Aneg%3Afi%3Atiaud-261710242542%3Akwd-300845917654%3Alp9069516%3Ali%3Adec%3Adm%3Appccp%3DUmFuZG9tSVYkc2RIIyh9Y
12. Booking Hostal Juana de Arco. (2020). *Booking.com*. Obtenido de https://www.booking.com/hotel/ec/juana-de-arco.es.html?aid=306396;label=quito%2Fcentrohistorico-zOxvDA2LhWaD_01GbtryLgS154572826534%3Ap1%3Ata%3Ap1%3Ap2%3Aac%3Aap%3Aneg%3Afi%3Atiaud-261710242542%3Akwd-30243335489%3Alp9077254%3Ali%3Adec%3Adm%3Appccp%3DUmFuZ
13. Booking Hotel Nevada. (2020). *Booking.com*. Obtenido de https://www.booking.com/hotel/ec/nevada.es.html?aid=306396&label=playas-lukZ3aMqcInnezP2M_5P3gS319672339380%3Ap1%3Ata%3Ap1%3Ap2%3Aac%3Aap%3Aneg%3Afi%3Atiaud-261710242542%3Akwd-300845917654%3Alp9069516%3Ali%3Adec%3Adm%3Appccp%3DUmFuZG9tSVYkc2RIIyh9YdnZzv7u
14. Booking Hotel Rumbo al Sol . (marzo de 2020). *Booking.com*. Obtenido de https://www.booking.com/hotel/ec/rumbo-al-sol.es.html?aid=306396&label=playas-lukZ3aMqcInnezP2M_5P3gS319672339380%3Ap1%3Ata%3Ap1%3Ap2%3Aac%3Aap%3Aneg%3Afi%3Atiaud-261710242542%3Akwd-300845917654%3Alp9069516%3Ali%3Adec%3Adm%3Appccp%3DUmFuZG9tSVYkc2RIIyh9Yd
15. Booking. Alpha House. (2020). *Booking.com*. Obtenido de <https://www.booking.com/hotel/ec/cloud-house.es.html?aid=306396;label=malacatos-ACg5gpRB3VyCOwkHkTnZdwS392852148465%3Ap1%3Ata%3Ap12%3Ap2%3Aac%3Aap%3Aneg%3Afi%3Atiaud-261710242542%3Akwd-58961835287%3Alp9077254%3Ali%3Adec%3Adm%3Appccp%3DUmFuZG9tSVYkc2RIIyh9>

16. Booking. Garden House. (2020). *Bokking.com*. Obtenido de <https://www.booking.com/hotel/ec/garden-house.es.html?aid=306396;label=malacatos-ACg5gpRB3VyCOwkHkTnZdwS392852148465%3Apl%3Ata%3Ap12%3Ap2%3Aac%3Aap%3Aneg%3Afi%3Atiaud-261710242542%3Akwd-58961835287%3Alp9077254%3Ali%3Adec%3Adm%3Appccp%3DUMFuZG9tSVYkc2RIIyh>
17. Booking. Hostal Albergue Español. (2020). *Booking.com*. Obtenido de https://www.booking.com/hotel/ec/hostal-albergue-espanol-amp-jungle-lodge.es.html?aid=318615;label=Spanish_Ecuador_ES_EC_28510501585-jgFlyp1AqmYSyTxIEMu3pQS217272745415%3Apl%3Ata%3Ap1%3Ap2%3Aac%3Aap%3Aneg%3Afi5474690767%3Atiaud-146342136550%3Adsa-32141247
18. Booking. Hostería Aruba. (2020). *Booking.com*. Obtenido de <https://www.booking.com/hotel/ec/hosteria-aruba.es.html>
19. Booking. Hotel David. (2020). *Boooking.com*. Obtenido de https://www.booking.com/hotel/ec/david.es.html?aid=306396;label=quito%2Fcentrohistorico-zOxvDA2LhWaD_01GbtryLgS154572826534%3Apl%3Ata%3Ap1%3Ap2%3Aac%3Aap%3Aneg%3Afi%3Atiaud-261710242542%3Akwd-30243335489%3Alp9077254%3Ali%3Adec%3Adm%3Appccp%3DUMFuZG9tSVYkc
20. Booking. Hotel Dos Hemisferios. (marzo de 2020). *Booking.com*. Obtenido de https://www.booking.com/hotel/ec/dos-hemisferios.es.html?aid=318615&label=New_Spanish_ES_EC_26746206145-%2AdN3EEGGdeEPxg0_P1bEvQS217272843749%3Apl%3Ata%3Ap1%3Ap2%3Aac%3Aap%3Aneg%3Afi4483140590%3Atiaud-181873118643%3
21. Booking. Isla Ecológica Mariana Miller. (2020). *Booking.com*. Obtenido de <https://www.booking.com/hotel/ec/isla-ecologica-mariana-miller.es.html?aid=306396;label=puerto-misahualli-mss7u0HCoQMTigmRkiIeKQS98138063365%3Apl%3Ata%3Ap1%3Ap2%3Aac%3Aa>

- p%3Aneg%3Afi%3Atiaud-261710242542%3Akwd-24376524143%3Alp9077254%3Ali%3Adec%3Adm%3Appcc
22. Booking. Oasis Hostería. (2020). *Booking.com*. Obtenido de <https://www.booking.com/hotel/ec/oasis.es.html?aid=311839;label=oasis-SzVKI3RferEi5PJ4kVjLEQS266319811101%3Apl%3Ata%3Ap1%3Ap2%3Aac%3Aap%3Aneg%3Afi%3Atiaud-181873118643%3Akwd-20649629295%3Alp9069516%3Ali%3Adec%3Adm%3Appccp%3DUmFuZG9tSVYkc2Rllyh9Ybz4Kbg0DTF>
23. Booking. Shipati Lodge. (2020). *Booking.com*. Obtenido de <https://www.booking.com/hotel/ec/shipati-lodge-misahualli.es.html?aid=306396;label=puerto-misahualli-mss7u0HCoQMTigmRkiIeKQS98138063365%3Apl%3Ata%3Ap1%3Ap2%3Aac%3Aap%3Aneg%3Afi%3Atiaud-261710242542%3Akwd-24376524143%3Alp9077254%3Ali%3Adec%3Adm%3Appccp%3DU>
24. Booking. Villa Colonial. (2020). *Booking.com*. Obtenido de <https://www.booking.com/hotel/ec/villa-colonial.es.html?aid=306396;label=malacatos-ACg5gpRB3VyCOwkHkTnZdwS392852148465%3Apl%3Ata%3Ap12%3Ap2%3Aac%3Aap%3Aneg%3Afi%3Atiaud-261710242542%3Akwd-58961835287%3Alp9077254%3Ali%3Adec%3Adm%3Appccp%3DUmFuZG9tSVYkc2RlI>
25. Burbano, V. (2015). *Repositorio UPEC*. Obtenido de <http://repositorio.upec.edu.ec/bitstream/123456789/316/1/282%20Estudio%20de%20la%20demanda%20insatisfecha%20de%20los%20productos%20alimenticios%20para%20personas%20hipertensas%20y%20diab%20C3%A9ticas%20y%20la%20viabilidad.pdf>
26. C.V.F.T. (2019). *Club de Voluntarios de la Fuerza Terrestre*. Obtenido de <http://www.cvft.com.ec/>
27. C.V.F.T. (2018). *Club de Voluntarios de la Fuerza Terrestre*. Obtenido de <https://cvoluntariosft.org/>

28. Carrio, J., & Consolación, C. (noviembre de 2006). *pdfs.wke.es*. Obtenido de <http://pdfs.wke.es/9/6/0/4/pd0000019604.pdf>
29. Castro, J. (27 de enero de 2015). *Blog Corponet*. Obtenido de <https://blog.corponet.com.mx/elabora-un-presupuesto-financiero-para-tu-empresa-en-7-pasos>
30. Catalonia Hotels & Rosorts. (2020). *Catalonia Hotels & Rosorts*. Obtenido de <https://www.cataloniahotels.com/es/blog/que-son-los-amenities/>
31. Cerezo, M., & Victoria, J. (2012). *Universidad de Málaga*. Obtenido de <https://revistas.ucm.es/index.php/PEPU/article/view/38654>
32. CLUB DE VOLUNTARIOS DE LA FUERZA TERRESTRE. (14 de septiembre de 2019). *CLUB DE VOLUNTARIOS DE LA FUERZA TERRESTRE*. Obtenido de <http://cvoluntariosft.org/>
33. Club de Voluntarios de la Fuerza Terrestre. (2019). *Estado de Perdidas y Ganancias 2019*. Quito.
34. Coutinho, V. (29 de octubre de 2019). *Rockcontent*. Obtenido de <https://rockcontent.com/es/blog/objetivos-de-la-mercadotecnia/>
35. Despegar. Hotel Viena Internacional . (2020). *Despegar.com*. Obtenido de https://www.despegar.com.ec/hoteles/h-1794268/hotel-viena-internacional-quito?pageNbr=1&cl=9&rid=7697&search_id=a2902ebc-843b-43b6-902e-bc843bd3b6a6&from_source=desktop&hotelFinalPrice=ON
36. Ecuador.Travel. (2015). *Ecuador Travel*. Obtenido de <https://ecuador.travel/trade/es/noticias/698-campana-ecu-potencia-turistica-es>
37. El Comercio. (7 de enero de 2020). *El Comercio*. Obtenido de <https://www.elcomercio.com/actualidad/ecuador-inflacion-anual-negativa-negocios.html>
38. El Universo. (1 de agosto de 2019). *El Universo*. Obtenido de <https://www.eluniverso.com/noticias/2019/08/01/nota/7452147/segunda-llamada-acuartelamiento-5-mil-jovenes-ecuador>

39. El Universo. (6 de enero de 2020). *El Universo*. Obtenido de <https://www.eluniverso.com/noticias/2020/01/06/nota/7678230/inflacion-anual-2019-fue-negativa-informa-inec>
40. Escola D'Art I Superior de Disseny De Vic. (2015). *Escola D'Art I Superior de Disseny De Vic*. Obtenido de <http://www.eartvic.net/~mbaurierc/materials/20%20Selectivitat/Psicologia%20del%20color.pdf>
41. Escuela de Organización Industrial. (25 de enero de 2012). *Escuela de Organización Industrial*. Obtenido de <https://www.eoi.es/blogs/josefinapaniagua/2012/01/25/marketing-mix-las-4-ps-de-marketing/>
42. Estadística. (18 de septiembre de 2015). Obtenido de <http://estadistica-andi-chan.blogspot.com/2015/09/calculo-de-la-muestra-poblaciones.html>
43. Estrella, A., & Segovia, C. (2016). *Comunicación Integrada de Marketing*. Madrid: ESIC.
44. Expedia Hostal Las Velas . (2020). *Expedia* . Obtenido de https://www.expedia.com/es/Manta-Hoteles-Hostal-Las-Velas.h29703070.Informacion-Hotel?chkin=2020-03-09&chkout=2020-03-10&x_pwa=1&rfr=HSR&pwa_ts=1583794068857&referrerUrl=aHR0cHM6Ly93d3cuZXhwZWVpYS5jb20vSG90ZWwtU2VhcmNo&swpToggleOn=true&rm1=a2®ionId=63
45. Expedia Hotel Paraiso. (febrero de 2020). *Expedia*. Obtenido de https://www.expedia.com/es/Manta-Hoteles-Hostal-Paraiso.h27344797.Informacion-Hotel?chkin=2020-03-09&chkout=2020-03-10&x_pwa=1&rfr=HSR&pwa_ts=1583794068849&referrerUrl=aHR0cHM6Ly93d3cuZXhwZWVpYS5jb20vSG90ZWwtU2VhcmNo&swpToggleOn=true&rm1=a2®ionId=6349
46. Ferrel, & Hartline, M. (2012). *Estrategia de Marketing*. Mexico .D.F.: Cengage.

47. Foro Marketing. (2020). *ForoMarketing.com*. Obtenido de <https://www.foromarketing.com/diccionario/objetivo-de-posicionamiento/>
48. Fuerzas de Porter. (2018). Obtenido de <https://www.5fuerzasdeporter.com/amenaza-de-los-nuevos-entrantes/>
49. Global Footprint Network. (2012). *Global Footprint Network*.
50. Hotel Andy Atacames . (2020). *Hotel Andy Atacames*. Obtenido de <http://andy.ruta-del-sol-mejor-hoteles.com/es/>
51. Hotel La Aldea. (2020). <http://www.aldeahotel.com/es/inicio/>. Obtenido de <http://www.aldeahotel.com/es/inicio/>
52. HotelMix. (2020). *HotelMix*. Obtenido de <https://hostal-la-tolita-atacames.hotelmix.es/>
53. Iglesias, Y. (17 de enero de 2019). *Designthinking*. Obtenido de <https://designthinking.gal/la-entrevista-en-profundidad/>
54. IICA. (2018). *Repositorio IICA int*. Obtenido de <http://repositorio.iica.int/bitstream/11324/7043/1/BVE18040203e.pdf>
55. INEC . (enero de 2019). *Ecuador en Cifras* . Obtenido de https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2019/Enero-2019/Boletin_tecnico_01-2019-IPC.pdf
56. INEC. (2012). *Perfiles de turismo*. Quito : INEC.
57. INEC. (2013). *Encuesta Nacional de Empleo y Subempleo - ENEMDU*. Quito: INEC.
58. INEC. (2015). *Indicadores de empleo*. Quito: INEC.
59. INEC. (2017). *Ecuador en Cifras*. Quito: INEC.
60. INEC. (2017). *Tecnologías de la Información y Comunicación*. Quito: INEC.
61. Kaersam Complejo Recreacional. (2018). *Kaersam Complejo Recreacional* . Obtenido de <https://complejokaersam.wixsite.com/kaersam/copia-de-kaersamruminahui>

62. Kotler, P., & Keller, K. (2012). *Dirección de Marketing*. Mexico: Pearson.
63. Ley de Gestión Ambiental . (10 de septiembre de 2004). *Ambiente.gob.ec*. Obtenido de <http://www.ambiente.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/09/LEY-DE-GESTION-AMBIENTAL.pdf>
64. Ley de Turismo. (29 de diciembre de 2014). *TURISMO.GOB.EC*. Obtenido de <https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2015/04/LEY-DE-TURISMO.pdf>
65. Malhotra, N. (2008). *Investigación de Mercados* . Mexico: Pearson.
66. Mantilla Vela, B. (2018). Diseño de un sistema de gestión para el club de voluntarios de la fuerza terrestre “Cabo Nicanor Quiroz”. *Diseño de un sistema de gestión para el club de voluntarios de la fuerza terrestre “Cabo Nicanor Quiroz”*. Quito, Pichincha, Ecuador.
67. Mantilla, C. (21 de noviembre de 2019). Club de Voluntarios de la Fuerza Terrestre. (M. Donoso, Entrevistador)
68. Martín, J. (15 de mayo de 2017). *CEREM International Business School*. Obtenido de <https://www.cerem.ec/blog/estudia-tu-entorno-con-un-pest-el>
69. Martins, R. (4 de junio de 2018). *Blog de La Calidad*. Obtenido de <https://blogdelacalidad.com/diagrama-de-flujo-flujograma-de-proceso/>
70. Merca2.0. (14 de noviembre de 2015). *Merca2.0*. Obtenido de <https://www.merca20.com/5-tipos-de-demanda-que-tiene-una-marca/>
71. Ministerio de Turismo . (26 de mayo de 2015). *Ministerio de Turismo* . Obtenido de <https://www.turismo.gob.ec/mintur-entrega-el-distintivo-q-de-calidad-a-establecimientos-turisticos/>
72. Ministerio de Turismo. (2 de abril de 2014). Obtenido de <https://www.turismo.gob.ec/all-you-need-is-ecuador-es-la-campana-que-estara-en-el-mundo/>
73. Ministerio de Turismo. (01 de 01 de 2015). *Ministerio de Turismo*. Obtenido de <http://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/11/Ferianos-20151.pdf>

74. Ministerio del Trabajo. (10 de julio de 2017). *Ministerio del Trabajo*. Obtenido de <http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/07/MDT-2017-109F.pdf>
75. Organización Mundial del Turismo. (2017). *Panorama OM del turismo 2017*. <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284419043>.
76. Pintado, F. (2019). *Pontificia Universidad Católica del Ecuador* . Obtenido de [file:///C:/Users/María%20Paz/Downloads/Tesis%20francisco%20pintado%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/María%20Paz/Downloads/Tesis%20francisco%20pintado%20(2).pdf)
77. Pita Fernandez , S. (27 de mayo de 2014). *Goolgle Académico*. Obtenido de https://31343ca0-a-62cb3a1a-sites.googlegroups.com/site/edgarivanarizmendigomezab/classroom-news/asignaciondetareavirtualopsecuixtapansabado15dejunio/cuanti_cuali2%20Fern%C3%A1ndez.pdf?attachauth=ANoY7coJbgAO1fI6Kj_kOKhdpq5USCRHBWK-4YC61VYboOZMZHT1IMAZM
78. Planeta.com. (9 de Mayo de 2020). *Planeta.com*. Obtenido de <https://planeta.com/9805ecoboom/>
79. Polo, D. (11 de junio de 2018). *Gestionar Fáciles*. Obtenido de <https://www.gestionar-facil.com/comunicaciones-integradas-de-marketing/>
80. Porter, M. (2009). *Ser Competitivo*. Barcelona: Ediciones Deusto.
81. Quiroa, M. (2019). *Economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/poder-de-negociacion-de-los-clientes.html>
82. Secretaría Técnica Planifica Ecuador. (s.f.). *Secretaría Técnica Planifica Ecuador*. Obtenido de <https://www.planificacion.gob.ec/el-buen-vivir-auspicia-los-derechos-culturales-de-los-ecuatorianos/>
83. Shopify. (2018). *Shopify*. Obtenido de <https://es.shopify.com/enciclopedia/marketing-boca-a-boca>
84. Torres, M. (Noviembre de 2018). *Pontificia Universidad Católica del Ecuador*. Obtenido de

- <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/15929/Tesis%20Michelle%20Torres%20-%20Hotel%20Mitad%20del%20Mundo.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
85. Tripadvisor. Grand Hotel. (2020). *Tripadvisor.com*. Obtenido de https://www.tripadvisor.co/Hotel_Review-g294308-d599639-Reviews-Grand_Hotel-Quito_Pichincha_Province.html
86. Universidad de las Américas de Puebla. (2020). *Universidad de las Américas de Puebla*. Obtenido de http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lco/estrada_m_ea/capitulo2.pdf
87. Universidad de Palermo. (2018). *Universidad de Palermo*. Obtenido de https://fido.palermo.edu/servicios_dyc/blog/alumnos/trabajos/5818_5184.pdf
88. Vera, J., & Piedra, M. (diciembre de 2019). *Universidad Estatal de la Península de Santa Elena*. Obtenido de <https://incyt.upse.edu.ec/pedagogia/revistas/index.php/rcpi/article/download/237/301?inline=1>
89. Web y Empresas. (30 de noviembre de 2019). *Web y Empresas*. Obtenido de <https://www.webyempresas.com/la-cadena-de-valor-de-michael-porter/>

ANEXOS

ANEXO A



Cotización en Diseño Gráfico

Valor de la creatividad = Estudio de campaña + Diseño de piezas + Derechos intelectuales	
Servicio/Producto	Valor
Isologo La Marimba	82
Isologo Granilandia	82
Isologo Reino de Quito	82
Isologo Los Patios	82
Isologo Ocean Blue	82
Isologo Misahuallí	82
Isologo La Palmira	82
Isologo Landangui	82
Diseño de cartel de fachada La Marimba	40,50
Diseño de cartel de fachada Granilandia	40,50
Diseño de cartel de fachada Reino de Quito	40,50
Diseño de cartel de fachada Los Patios	40,50
Diseño de cartel de fachada Ocean Blue	40,50
Diseño de cartel de fachada Misahuallí	40,50
Diseño de cartel de fachada La Palmira	40,50
Diseño de cartel de fachada Landangui	40,50
Colgador para puerta	18,80
Llavero	18,80
Aplicaciones en base de marca existente: Toalla/ Shampoo/ Jabón	105

- Tres cambios válidos por arte.
- Cada cambio extra 30% de valor inicial.
- Trabajo que deba repetirse por replanteamiento de concepto por parte del cliente, se recargará un 50% por cada replanteo.

Ing. Alejandra Arroyo.

ANEXO B

Descriptivo de funcionamiento de WhatsApp Empresarial



The image shows a screenshot of the WhatsApp Business API page. At the top, there is a green navigation bar with the WhatsApp logo and the text "WhatsApp". To the right of the logo, there are several menu items: "WHATSAPP WEB", "FUNCIONES", "DESCARGAR", "SEGURIDAD", "PREGUNTAS FRECUENTES", and "ES". Below the navigation bar, the main content area has a light green background. On the left side, there is a stylized illustration of a cityscape with various buildings, a tower, and a car. On the right side, there is a WhatsApp logo icon, followed by the heading "API de WhatsApp Business". Below the heading, there is a paragraph of text describing the API. Further down, there is another paragraph of text with a link. At the bottom right, there is a green button with the text "COMENZAR".

WhatsApp

WHATSAPP WEB FUNCIONES DESCARGAR SEGURIDAD PREGUNTAS FRECUENTES ES

API de WhatsApp Business

Diseñada para medianas y grandes empresas, la Interfaz de Programación de Aplicaciones (API, por sus siglas en inglés) de WhatsApp Business impulsa tu comunicación con clientes alrededor del mundo, para que puedas contactarte con ellos a través de WhatsApp de forma simple, segura y confiable.

¿Deseas lanzarte al mercado con la API de WhatsApp Business? Asóciate con uno de nuestros proveedores de soluciones empresariales globales, que son expertos en mensajería dentro de los negocios empresariales para conocer las comunicaciones con los clientes. [Busca el directorio de socios de Facebook.](#)

O bien, obtén más información sobre [soluciones para pequeñas empresas.](#)

COMENZAR

ANEXO C

Cotización camisetas



COTIZACION



ESPECIFICACIONES

CAMISETA POLO AZUL ELECTRICO

- Elaboración en tela Pique azul eléctrico.
- Composición de 60% algodón, 40% poliéster.
- Cuello y puño en tejido de algodón azul eléctrico.
- Pespunte en mangas y hombros.
- Bolsillos opcionales.
- Botones azul eléctrico en talla de Hombre / Sin botones en talla de Mujer.
- Corte recto para hombre / corte curvo para mujer.

TALLAS DISPONIBLES

- Adulto para hombre y mujer.
- S (talla 36), M (talla 38), L (talla 40), XL (talla 42).

DISEÑO "LA PALMERA"

- Medida de 10cm x 10cm delantero / 8cm x 8cm espalda
- Corte en Vinil textil Blanco,
- Pegado a calor (130 grados)
- NO MANEJAMOS BORDADOS.



DETALLE DE COSTO

CANTIDAD	DETALLE	V. UNIT	V. TOTAL
60	Camiseta polo lina	\$8	
60	Corte y pegado de logos "LA PALMERA" en vinil textil	\$2	
	CAMI POLO TERMINADA		\$10

CANTIDAD	DETALLE	V. UNIT	V. TOTAL
60	CAMISETAS POLO "LA PALMERA"	\$8,80	\$528
		SUBTOTAL	\$528
		IVA	\$72
	TOTAL		\$600

PEDIDO

- Para hacer la compra se realiza un anticipo del 50% (\$300) por depósito bancario.
- El tiempo de entrega dependerá de la cantidad de camisetas que necesite, para esta cantidad el tiempo de entrega es de 4 días laborables.
- La otra parte (\$300) de la compra se realizará en el día de la entrega.

CONTACTOS

Jonathan Canchig / 0995851979

Correo: jonathanvcc69@gmail.com

ANEXO D

Cotización de plan de community manager para manejo de redes sociales

Elak
Agencia Creativa

REDES SOCIALES
**PAQUETE
PREMIUM**

- Branding digital (imagen perfil, imagen portada)
- Creación campaña de contenidos
- Servicio de respuesta a mensajes y comentarios 24/7
- **Las publicaciones incluyen:**
 - Mensaje publicitario
 - Montaje fotográfico (banco de imagen)
 - Branding en pieza
 - Cambio formato Instagram - Facebook
 - Informe mensual
 - Estadística de rendimiento y alcance
 - Análisis resultados e interacciones

\$240
+iva

20 publicaciones

- 14 imágenes
- 3 microvideos
- 2 gif
- 1 historia IG animación simple

ADICIONAL

- 4 historias IG
- Crecimiento mediante Social Grown

ANEXO E

Cotización para diseño y creación de página web con una agencia creativa



PAQUETES WEB
PÁGINA WEB
ECOMMERCE

- Host y dominio (renovación anual)
- 4 correos
- CEO - CEM
- Diagramación de sitio
- HTML 5
- Construcción tienda online
- Creación carrito de compra
- Diseño responsive
- Creación de ubicación en google maps
- Menú principal 5 subpáginas
- Creación de galerías con lupin -
- animación parallax
- 2 Formularios contactos y links redes sociales
- Entrega para revisión y corrección
- Entrega final

Adicionales para el cliente

- Creación de campaña de mailing
- Vinculación del sitio con Google Analytics
- Informe del primer (gratis)

\$240
+iva

ANEXO F

Cotización Mesa Stand Plástica

MESA STAND PLÁSTICA

Mesa Stand Plástica

estructura plástica personalizada

INCLUYEN bolso de nylon

200 cm

80 cm

Vinilo fotográfico laminado

blueOink

Mesa Stand

Mesa Stand

Mesa Stand

Mesa Stand

5 min

FÁCIL DE ARMAR

FÁCIL DE TRANSPORTAR

1 AÑO DE GARANTÍA

Características

- estructura 100% PVC reforzado, fácil de limpiar y muy resistente.
- impresión full color 1440 dpi en vinilo fotográfico laminado para proteger de golpes o rayones.
- 1 bolso de nylon para transportar.

\$155 +iva

2