

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL



UNIDAD DE POSGRADOS

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS

**TEMA: “PLAN DE MARKETING PARA LA PROMOCION DEL TEATRO “BAKKUS”
DE LA CIUDAD DE QUITO.”**

**Trabajo de Graduación previo a la obtención del Grado de Magister en Administración y Dirección
de Empresas.**

**AUTOR: Ing. PMP® Carlos Enrique Ponce Almeida
TUTOR: PhD. Carlos Funcia Morán**

Quito - Ecuador

Junio 2014

AGRADECIMIENTOS

A:

Toda mi Familia que me ha apoyado para terminar este proyecto (sobrinos, hermanos, padres, suegros, esposa, cuñadas y cuñado). A mi madre por estar allí y no rendirse conmigo; a mi esposa que ha estado conmigo en todos los momentos importantes brindándome su apoyo y cariño.

C.E.P.A

DEDICATORIA

A:

La institución Teatro “Bakkus” que este trabajo sirva como semilla de algo muy grande y beneficioso para todos sus allegados.

C.E.P.A

TABLA DE CONTENIDOS

RESUMEN	5
SUMMARY	6
INTRODUCCION	7
1. FUNDAMENTOS TEÓRICOS DEL PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO	17
1.1 MARKETING ESTRATÉGICO	17
1.2 GESTIÓN DEL MARKETING ESTRATÉGICO.....	20
1.2.1 ANÁLISIS ESTRATÉGICO	21
1.2.2 FORMULACIÓN DE LA ESTRATEGIA	38
1.2.3 IMPLEMENTACIÓN DE LA ESTRATEGIA	59
1.2.4 EVALUACIÓN Y CONTROL PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING.....	60
1.3 MARCO CONCEPTUAL.....	62
2 PLAN DE MARKETING TEATRO “BAKKUS”	67
2.1 Teatro “Bakkus”.....	67
2.2 Organigrama Teatro “Bakkus”.....	70
2.3 Principales Retos de la administración	72
2.4 MISIÓN y VISIÓN Teatro “Bakkus”	73
2.5 ANÁLISIS SITUACIONAL TEATRO “BAKKUS”	73
2.5.1 ANÁLISIS EXTERNO.....	73
2.5.2 ANÁLISIS INTERNO.....	96
2.5.3 ANÁLISIS FODA.....	99
2.6 ESTRATEGIA CORPORATIVA TEATRO “BAKKUS”	100
2.6.1 Objetivos estratégicos Teatro “Bakkus”	100
2.6.2 Objetivos del Plan de Marketing Estratégico.....	100
2.6.3 ESTRATEGIA PROMOCIÓN TEATRO “BAKKUS”	101
2.6.4 PROGRAMAS DE ACCIÓN MEDIOS SOCIALES TEATRO “BAKKUS”	101
2.7 IMPLEMENTACIÓN PLAN DE MARKETING SOCIAL.....	109
2.7.1 Recursos (Institucionales, Materiales, Humanos).....	109
2.7.2 Equipo de Trabajo y Presupuesto.....	109
2.7.3 Cronograma de Actividades.....	110
2.8 EVALUACIÓN Y CONTROL PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING.....	112
2.8.1 Indicadores de Gestión.....	112
CONCLUSIONES	115
BIBLIOGRAFÍA	117

RESUMEN

En la actualidad la manera de producir bienes y servicios, hacer negocios y alcanzar a los potenciales clientes ha cambiado gracias a los avances tecnológicos. Estos avances han dado forma al mercado mundial ya que han transformado a los consumidores causando y cuestionando a los productores de bienes y servicios de cómo estos productos estaban siendo entregados a sus clientes, con estas nuevas tendencias.

Desde hace varios años atrás las redes sociales han sufrido una transformación de sistemas de ocio, entretenimiento y comunicación hasta determinar cómo la gente vive, comunica, comparte y consume. En este corto tiempo los negocios de Internet han evolucionado como resultado de estas redes sociales.

Las relaciones sociales se han convertido cada vez más transparentes gracias a estas redes y es así como la gran mayoría de personas están mudándose al mundo Online.

Redes sociales como Facebook, linkedin, Twiter, Google+, etc han redefinido la web, el mercadeo en la web y sin duda alguno el desarrollo de la web. Las nuevas oportunidades de negocios y maneras de ayudar a los clientes a resolver los problemas vienen con estos medios sociales.

Emprendedores, visionarios, gerentes y altos ejecutivos de grandes corporaciones están volcando las miradas hacia la web para aprender acerca de cómo la gente utiliza y ve las redes sociales ya que esta será el medio por el cual la mayoría de los negocios podrán realizarse alcanzando a los consumidores de manera global.

El punto principal de desarrollar este estudio es el diseño de una estrategia de mercadeo que permita posicionar un café teatro el cuál es un nuevo espacio cultural que tiene la ciudad de Quito y que será utilizado para la promoción de la cultura en todas las expresiones del arte.

Las redes sociales son un medio importante para captar potenciales clientes que son adeptos a la cultura y que con el adecuado uso de las herramientas y técnicas de las redes sociales se podrá obtener el objetivo de la promoción del café teatro y su consecuencia directa que es el apoyo a la cultura de los Quiteños.

SUMMARY

Currently the way to produce goods and services, do business and reach potential customers has changed thanks to technological advances. These advances have shaped the world market as consumers have become challenging and causing producers of goods and services how these products were being delivered to their customers, with these new trends.

Several years ago social networks have undergone a transformation of entertainment systems, entertainment and communication to determine how people live, communicate, share and consume. In this short time internet business have evolved as a result of these social networks.

Social relations have become increasingly transparent through these networks and this is how the vast majority of people are moving to the online world.

Social networks like Facebook, linkedin, Twitter, Google+, etc. have redefined web , marketing on the web and certainly any development anywhere. New business opportunities and ways to help customers solve these problems come with social media.

Entrepreneurs, visionaries, managers and senior executives of major corporations are turning to the web looks to learn about how people use social networks and see as this will be the means by which most of the business may be conducted reaching the consumers globally.

The main point of developing this study is to design a marketing strategy that allows positioning a dinner theater on what is a new cultural space that the city of Quito and will be used for the promotion of culture in all artistic expressions.

Social networks are an important means to attract potential customers who are followers of the culture and the proper use of the tools and techniques of social networks may be obtained in order to promote “Bakkus” theater which can help to support the Culture of the city.

INTRODUCCION

Las estrategias tradicionales de promoción y mercadeo, utilizan medios de publicidad (TV, Radio, Diarios, revistas) en muchos casos, costosas y no siempre están dirigidas al público objetivo.

Al ser un teatro con menos de 1 año de vida, el Teatro Bakkus se enfrenta a la necesidad de buscar una estrategia de promoción que le permita ser eficiente en la inversión de marketing pero que llegue a su mercado objetivo.

La presente tesis trata de obtener una estrategia de promoción con la mayor cantidad de herramientas y técnicas que tienen las redes sociales con el objetivo de armar una campaña de marketing para un café teatro y que se pueda posicionar en el tiempo.

Los resultados que emita el estudio, servirán al Teatro Bakkus, como base para invertir de mejor manera en una estrategia de promoción en medios no tradicionales.

Las estrategias de mercadeo anteriores están en constante declive, las nuevas maneras de obtener clientes están relacionadas con el mercadeo social en la Web 2.0, sin esta participación simplemente una compañía no podrá dominar las nuevas destrezas necesarias para contactar y satisfacer las necesidades de los clientes.

Las conexiones sociales en la web han crecido de manera exponencial, de tal manera de que 3 de cada 5 personas en Ecuador están creando, participando o leyendo algo de las redes sociales cada día.

Las grandes corporaciones han tomado nota de este fenómeno, mediante el rastreo de las opiniones de los usuarios de redes como twitter y Facebook, compañías como Dell han obtenido 10 millones de USD en ventas y marcas de consumo masivo como "Trident" han crecido en adeptos gracias a los llamados videos virales que están en YouTube.

¹En la **actualidad** la compañía "Social Media Examiner" emitió un informe para el año 2012 que expresa como los profesionales en marketing están haciendo uso del Social Media para el crecimiento de sus negocios.

¹Información obtenida del "2012 Social Media Marketing IndustryReport"
<http://www.brandquity.com/estado-del-arte-del-social-media-2012-segun-examiner/#.UH1fXoZTP9o>

Los resultados del estudio ponen de manifiesto que las redes sociales se revelan como herramientas cada vez más imprescindibles en el mundo de los negocios. Estas son algunas de las conclusiones que hemos extraído del “2012 Social Media Marketing Industry Report”:

- Un 83% de los responsables de ventas afirman que las redes sociales son sumamente importantes para su negocio.
- Nada menos que el 94% de los encuestados declara hacer uso de las redes sociales en sus estrategias de Marketing.
- En cuanto a los beneficios que les reporta el uso del *Social Media*, un 85% afirma que ha incrementado la exposición de su negocio, ha incrementado el tráfico a su sitio web (69%) o le ha reportado una mayor penetración en el mercado (65%).
- Además, el 58% de los comerciantes que han llevado a cabo acciones en *Social Media Marketing* durante más de 3 años afirman haber incrementado sus ventas.
- En este sentido, las pequeñas empresas sacan más partido a su presencia en las redes sociales: Un 65% de las PYMES generan clientes potenciales a través de las plataformas de *Social Media*, en comparación con el 58% del resto de empresas.
- Las redes sociales más utilizadas por las compañías encuestadas son, en este orden: Facebook, Twitter, LinkedIn y YouTube.
- Cabe destacar el dato de que mientras sólo un 40% de los vendedores declara hacer uso de Google+, el 70% quiere aprender más de esta plataforma y el 67% planean incrementar su actividad en la red social.
- Solamente un 30% de empresas externalizan las labores de gestión y elaboración de estrategias en *Social Media Marketing*. Esto supone un aumento de un 2% respecto a 2011.
- De cara al futuro, los comerciantes planean aumentar su presencia y desarrollo de estrategias en las redes sociales: Un 76% incrementará sus acciones de video-marketing en YouTube, un 72% aumentará su inversión en Facebook, así como en otras plataformas como Twitter (69%) y LinkedIn (66%).

El **Problema Principal** que experimenta el Teatro “Bakkus” y que motiva esta investigación, se lo obtiene contestando la siguiente pregunta; **Como elaborar un plan de Marketing para el TEATRO BAKKUS orientada a las redes sociales?**

El **Objetivo General del Proyecto** es elaborar un Plan de marketing para promocionar los servicios del Teatro “Bakkus” que permita atraer nuevos clientes mediante el uso de las redes sociales y fomentar así la cultura en las nuevas generaciones.

De este objetivo general se desprenden varios **objetivos específicos**:

- Establecer una línea base actual, que mida la cantidad de clientes actuales del teatro y como fueron contactados, de esta manera se pretende medir a futuro la cantidad de clientes nuevos obtenidos por las estrategias de mercadeo.
- Realizar un análisis de la competencia en cuanto a sus estrategias de promoción de sus servicios.
- Aplicar las técnicas y recursos de las redes sociales para promocionar los productos y servicios del Teatro Bakkus.

Dentro de nuestra investigación, la **Hipótesis** indica que al elaborar un plan estratégico de marketing para promocionar al “Teatro Bakkus” usando los medios sociales como medio para implementar los programas, permitirá a la organización incrementar sus clientes, sus ingresos y aumentar la visibilidad de su marca en los medios sociales cuando se finalice la implementación del plan estratégico de marketing.

Para poder comprobar la hipótesis propuesta, tendremos que definir a la **Población** y se tomará como universo a medir, TODOS los usuarios de redes sociales del Ecuador. De acuerdo a esta población podremos probar los puntos relacionados a la marca del Teatro Bakkus y cuanto impacto ha causado promocionándose en esos medios sociales.

Del universo de usuarios de redes sociales de Ecuador se tomará la **Muestra** de acuerdo a los

siguientes parámetros:

Edad	27 años en adelante
Sexo	Indistinto
Estado civil	Indistinto
Población	Urbana
Ciudad	Quito
Redes Sociales	Facebook, Twitter, Youtube

La Fundamentación Metodológica apunta a la elaboración de un plan estratégico de marketing para el “Teatro Bakkus” usando los medios sociales como medio para implementar los programas obtenidos. Con este punto se pretende mostrar el diseño de la investigación y los métodos de recolección de datos utilizados:

Metodología Caso de Estudio

Esta metodología es utilizada en se utiliza en los estudios cualitativos para responder preguntas como "cómo" o " por qué". Este tipo de metodología es adecuada para estudios con un pequeño número de encuestados. Se trata de una investigación que investiga un fenómeno en profundidad con el fin de entender los patrones y causas subyacentes (Yin, 2009).

Esta metodología de caso de estudio fue escogida para esta investigación debido a que se deseaba una comprensión más profunda de la empresa “Teatro Bakkus”.

Este caso de estudio específico se presenta como un caso representativo, ya que captura las circunstancias y las condiciones de la empresa en cuestión y su interacción con los medios sociales para crecer con éxito en su negocio.

Las lecciones aprendidas del caso servirían como recomendaciones a las prácticas de la empresa esperando el crecimiento proyectado a través de los medios sociales.

Métodos de Recolección de Datos

La entrevista y los métodos discretos se utilizan para recogerlos datos de esta investigación. Se requiere saber qué estrategias utiliza un propietario o gerente de negocio en las redes sociales para atraer a los clientes.

La entrevista proporciona suficiente información detallada de cómo el propietario o administrador utiliza los medios de comunicación social para que los resultados puedan ser analizados en profundidad.

La revisión de la documentación de la empresa también es relevante para el tema de estudio de casos y en la investigación se consolidan los datos a través del monitoreo de la actividad en medios sociales de la empresa.

Entrevista

En la entrevista se pretende comprender qué actividades utiliza el propietario o gerente del Teatro “Bakkus” para atraer a los clientes a través de los medios de comunicación social. Es importante entender qué tipo de mensajes se envían, las experiencias que se tienen, los desafíos que enfrentan, y su inversión en sus esfuerzos.

Dicha información puede ser fácil perderse en una encuesta. Una entrevista permite al investigador tener una conversación estructurada y más personal con el participante. La entrevista es una de las fuentes más importantes de recolección de información en una metodología de Caso de Estudio (Yin, 2009).

Las entrevistas pueden ser:

- a profundidad
- focalizada
- estructuradas
- no estructuradas.

Una entrevista focalizada y parte estructurada siguiendo un conjunto de terminado de preguntas focalizadas específicamente al Teatro “Bakkus” en los medios sociales.

Se entrevistó al propietario - gerente a cargo de la actividad de los medios de comunicación social de la empresa y se abordaron temas mencionados en la revisión de la literatura como estrategia de medios sociales, retos, experiencias y compromiso.

Algunas de las formuladas fueron:

- “¿Cuál es el propósito de su uso de los medios de comunicación social? ”;
- “¿Qué métodos ha utilizado para atraer a su público? ”;

- “¿Puedes decir sobre algunos de los retos que ha enfrentado en la introducción de los medios sociales en su estrategia de negocio?”

La entrevista permitió centrarnos en obtener información sobre la estrategia de medios de comunicación social del propietario- gerente.

Métodos no Intrusivos o discretos

Métodos no intrusivos son formas de recolección de datos que no interfieran en el flujo continuo de los eventos cotidianos de la organización (Marshall y Rossman, 2010). Los datos de la investigación recogidos de esta manera para el estudio se clasificaron como documentación. Este método fue considerado un método adecuado para complementar la entrevista que se llevó a cabo.

Para el estudio, se documentaron los perfiles de los medios de comunicación social de la empresa, estos fueron, Facebook, Twitter, YouTube. Adicionalmente se tomaron las conversaciones del propietario y el tipo de mensajes que se intercambiaron con sus usuarios. Esto es importante ya que ayuda a entender la relación que existe entre la empresa y sus clientes, así mismo se puede identificar si los mensajes de los clientes son escuchados.

Al observar esta interacción y el contenido de la actividad en medios sociales, se pudo comparar la consistencia del mensaje entre la filosofía del Teatro y lo que realmente se está expresando en estos medios.

Berg (2007, p. 303) define el análisis de contenido como "un examen detallado cuidado sistemático y la interpretación de un cuerpo particular de material en un esfuerzo por identificar los patrones, temas, sesgos y significados."

El análisis de contenido es una herramienta científica que proporciona nuevos conocimientos y aumenta la comprensión de un investigador del fenómeno en estudio (Krippendorff, 2004). En el proceso, el análisis de contenido se realiza en los textos con el fin de hacer inferencias que responden a la pregunta de investigación. Para la investigación, se realizó un análisis de contenido en Facebook y Twitter de los mensajes de la empresa. Esto permitió que el investigador compara el contenido contra las respuestas dadas por el propietario en la entrevista. De este modo, el investigador podría ver si el negocio era agradable a los clientes y qué tipo de contenido se está intercambiando.

Esta investigación utiliza el análisis de contenido cualitativo. Análisis de contenido cualitativo explora los significados subyacentes a los mensajes físicos. Si el estudio fuera a utilizar el análisis de contenido cuantitativo y simplemente contar los elementos textuales, información semántica incrustado en el texto se puede perder (Weber, 1990).

De acuerdo con Zhang (2009) "análisis de contenido cualitativo presta atención a temas únicos que ilustran la variedad de los significados de este fenómeno en lugar de la significación estadística de aparición de los textos o conceptos particulares."

A los efectos del estudio, es más apropiado que como investigador se lea el contenido de Facebook y Twitter para encontrar significado, en lugar de simplemente contar temas o los números de posteo que se han hecho durante determinado periodo de tiempo.

El análisis de contenido se realizó sobre la actividad de los medios de comunicación social de la empresa. Para el análisis de contenidos es necesario estar familiarizado con las mejores prácticas del social media marketing, estas mejores prácticas son utilizadas para guiar el análisis de datos.

Al inicio se tuvo como objetivo adquirir una comprensión del tipo de actividad de los medios sociales y las conductas empresariales al respecto.

El análisis se basó principalmente en datos de Facebook y Twitter, YouTube. Se analizó cada conjunto de datos y contenidos organizados en categorías. Inicialmente, se definieron categorías tales como la generación de contenidos, la oferta promocional, y la respuesta al cliente.

Fiabilidad y Validación de los datos

La investigación tiene que ser fiable y de confianza. Es importante que las conclusiones sean verificadas de una forma u otra. Con la investigación cualitativa, la fiabilidad y la validez tienen un significado ligeramente diferente en comparación con la investigación cuantitativa (Sekaran y Bugía, 2009). Se produjeron categorías bien definidas, a fin de garantizar la fiabilidad.

Sekaran y Bugía (2009) reconocen la validez de los datos cualitativos como "el grado en que los

resultados de la investigación (1) representan con precisión los datos recogidos (validez interna) y (2) se puede generalizar o transferir a otros contextos o entornos (validez externa). "Validez interna puede lograrse a través de la validación demandado. La validez interna se logra a través de la triangulación. Triangulación de datos consiste en la recopilación de datos de varias fuentes, lo que permite una mejor evaluación de la generalidad de las explicaciones desarrolladas (Maxwell, 2005). Los datos recogidos para el estudio incluyeron una entrevista y los mensajes de Facebook y Twitter de la empresa. Mediante el uso de esta metodología, el riesgo de que las conclusiones sólo son reflejo de las limitaciones de una fuente específica se redujo. Fue adquirido un conocimiento más amplio y más seguro de los temas investigados.

Para los efectos de esta investigación, una metodología de caso de estudio fue elegida como una forma de investigación, en el que una entrevista y métodos discretos fueron las principales fuentes de recolección de datos.

A medida de que se fueron analizando los datos recogidos, se identificaron diversos temas con el fin de dar claridad y organizar los datos.

La información obtenida a través del análisis de las entrevistas y la actividad de los medios sociales proporcionan una idea de cómo el Teatro "Bakkus" utiliza las redes sociales para atraer a los clientes. A través del análisis temático y de contenido el investigador apunta a adquirir una comprensión inicial del tipo de contenido compartido por la empresa y con qué propósito.

Esta información proporciona una descripción de los fenómenos. La investigación no se argumenta como la verdad absoluta, sino un intento de explicar un fenómeno particular aplicado al Teatro motivo de este estudio. La importancia de tener una estrategia de mercado es fundamental para el desarrollo y crecimiento empresarial, pero esto debe estar de la mano de las nuevas tecnologías y las nuevas tendencias en el área de marketing.

Las estrategias de comercialización, promoción y posicionamiento de productos que usaban medios tradicionales de comunicación como la radio, prensa escrita y televisión están cada vez más siendo desplazados por el crecimiento de las redes sociales.

El Teatro Bakkus es un nuevo espacio cultural que tiene la ciudad de Quito y al estar iniciando sus operaciones requerirá una estrategia de promoción y mercadeo para llegar a sus clientes y

cumplir con su objetivo que es el de promocionar la cultura.

Este estudio pretende diseñar una estrategia de mercadeo de un café teatro orientado al público en general que gusta del arte en todas sus expresiones el cual también está en el rango de edad de las personas que usan las redes sociales del internet.

CAPITULO I
MARKETING ESTRATÉGICO Y SU APLICACIÓN

1. FUNDAMENTOS TEÓRICOS DEL PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO

Para el establecimiento del marco teórico y metodología se ha hecho una investigación para obtener la información necesaria que permita sustentar todo el estudio que realizado.

1.1 MARKETING ESTRATÉGICO

Todas las organizaciones necesitan tomar decisiones estratégicas relacionadas con su entorno externo. La estrategia debe abordar temas como los clientes, los competidores y las tendencias del mercado.

La estrategia debe tener un enfoque más proactivo en lugar de simplemente reaccionar a los eventos. De este modo, se puede detectar e influir en los cambios en el entorno empresarial.

Por su naturaleza, el marketing se define como la organización interactúa con su mercado. En consecuencia, toda la planificación estratégica, a un mayor o menor grado, requiere un elemento de comercialización, sólo de esta manera pueden las organizaciones ser estratégicamente sensible a las necesidades del cliente y las presiones comerciales.

Es posible ver al marketing como más que una actividad funcional y puede ser adoptado como filosofía empresarial, siendo visto como el proceso de comprender y satisfacer las necesidades del cliente.

Básicamente, la orientación de la empresa define su filosofía empresarial fundamental, poniendo de relieve lo que se percibe como la principal vía hacia el éxito. A continuación se muestran algunas de las más comunes orientaciones del negocio:

Orientación a la Producción: Aquí el éxito del negocio se atribuye a la producción eficiente. El énfasis está en la producción en masa, la economía de escala y control de costos. Aquí la principal preocupación de la administración está ligada al logro de volumen y cumplimiento de los programas de producción.

Orientación al Producto: La creencia es que la innovación y el diseño de los productos generará la demanda de manera automática. La percepción de la gerencia es que sus productos son tan buenos que se venden solos.

Se pone poco o ningún esfuerzo a descubrir lo que el cliente realmente quiere. Esto constituye un riesgo ya que si bien la innovación de productos es importante, es siempre necesario hacer un

llamamiento a la investigación del mercado, de lo contrario se corre el riesgo de innovar en cosas no necesarias para los consumidores.

Orientación a las ventas: Aquí se considera el volumen de ventas como el factor determinante del éxito. La atención se centra en la venta agresiva que convence al cliente a comprar. Dado que en este proceso el objetivo de ventas es el motivador, una perspectiva a corto plazo es la que domina este tipo de orientación, descuidando la construcción de relaciones a largo plazo.

A menudo, esto es consecuencia de una orientación de la producción, como la gestión que trata de crear una demanda de productos no deseados y sin verdadero valor para el cliente.

Orientación al mercado: Como se dijo anteriormente, el éxito se deriva de comprender y satisfacer las necesidades del cliente. Este proceso se inicia con el cliente y utiliza la demanda real de los clientes como un medio para enfocar los recursos. En términos simples, ofrecemos lo que quiere el mercado.

Además, se reconoce la importancia de construir relaciones a largo plazo con los clientes. Buscamos construir lealtad y consistentemente ofrecer un valor superior. Se requiere un conocimiento y dominio de la estrategia de los competidores con el fin de optimizar este proceso.

Todas estas orientaciones son válidas, pero las organizaciones de clase mundial entienden cómo administrar efectivamente estos factores coherentemente con una orientación al mercado. Enfocándose al mercado se obtendrá la ventaja competitiva requerida para prosperar.

Para lograr esta *orientación al mercado* se tienen que considerar el análisis de los siguientes aspectos:

Enfocarse en el cliente

Se debe entender a sus clientes y responder a sus necesidades, así mismo se necesita tratar a los clientes leales como activos y tratar de construir relaciones permanentes y de largo plazo. Es importante monitorear regularmente los niveles de satisfacción y retención de clientes.

Para poder tener el enfoque en el cliente es necesario:

- Definir los mercados
- Segmentar eficazmente a los clientes objetivos.
- Escuchar a los clientes.

Enfocarse en los competidores

Necesitamos estar atentos y evaluar los objetivos, estrategias y capacidades de la competencia. Se debe hacer una referencia de sus productos, procesos y operaciones en comparación con los nuestros.

Integrar el marketing al negocio

El marketing no debe limitarse solamente al departamento de marketing. Cada persona dentro de la organización tiene un papel que desempeñar en la creación de valor y lograr el objetivo de ser una organización dirigida por el mercado.

Esto puede requerir cambios fundamentales en la estructura y la cultura de la organización.

Visión estratégica

Desarrollar una visión a largo plazo estratégica, orientada al mercado mediante la visualización del marketing como algo más que una serie de herramientas y técnicas de promoción.

Debe estar en la agenda de la alta dirección, desarrollar e implementar la estrategia impulsada por el mercado y definir el futuro en términos de creación de valor a largo plazo para las partes interesadas.

Setear Expectativas Reales

No se puede tratar de satisfacer a todo el mundo todo el tiempo. Las expectativas deben ser realistas y adaptadas a las capacidades de la empresa, sus recursos y las condiciones externas.

1.2 GESTIÓN DEL MARKETING ESTRATÉGICO

Las condiciones de mercado cada vez más competitivas requieren respuestas estratégicas. El manejo estratégico de un negocio se reconoce cada más como un punto central para lograr los objetivos a largo plazo.

La gestión estratégica del marketing, contribuyen a que los objetivos generales del negocio se logren, a través de un proceso de 4 etapas:

- Análisis Estratégico
- Formulación de la Estrategia
- Implementación de la Estrategia
- Evaluación y Control

Básicamente es un proceso de tres etapas que implica el análisis, la formulación y puesta en práctica.

Durante la fase de análisis la gerencia general debe mirar tanto a nivel interno como externo. La comprensión del entorno empresarial en general es fundamental.

Es necesario formular planes apropiados a las circunstancias actuales y futuras. Finalmente, es necesaria la implementación para asegurarse de que nuestros planes se ponen en práctica.

Los gerentes deben asegurar y poner el debido cuidado y atención a cada una de estas etapas. De esta manera, la estrategia evita ser poco más que retórica y empieza a ser una realidad práctica de la vida empresarial.

La aplicación eficaz de una estrategia de marketing bien pensada está orientada a reducir la complejidad de las tareas de negocio.

La estrategia debe restaurar la sencillez del arte de la gestión. En esencia, se trata de una serie de herramientas y técnicas que guía a la organización al éxito del mercadeo de productos a través de un proceso de comprensión y satisfacción de las necesidades del cliente. (Aaker, D, 1995).

El marketing estratégico tiene como objetivo transformar los objetivos corporativos y la estrategia del negocio en una posición competitiva dentro del mercado. En esencia, el asunto es diferenciar

nuestras actividades o productos encontrando las necesidades del cliente de una manera más efectiva que nuestros competidores (Johnson, G. and Scholes, 1999).

1.2.1 ANÁLISIS ESTRATÉGICO

Para poder establecer una línea base de nuestra situación actual debemos primero saber dónde estamos. Esta etapa implica un examen detallado del entorno empresarial, los clientes y la revisión interna de la propia organización.

Herramientas tales como el análisis de la cartera y los modelos de estructura de la industria ayudan a la gerencia a evaluar objetivamente la posición actual de la organización. Igualmente, es importante desarrollar un punto de vista sobre las tendencias futuras. Esto se logra a través de la previsión y la definición de las hipótesis sobre las tendencias futuras del mercado.

- a) Misión y Visión
- b) Análisis Externo (Macro Ambiente – Micro Ambiente)
- c) Análisis Interno
- d) Análisis FODA

1.2.1.1 Misión y Visión

Antes de que una organización comience a emitir juicios sobre cómo se va a competir, las decisiones fundamentales sobre el método general de la organización de la operación y las áreas que desea servir tienen que ser articulada.

Una declaración consciente de la dirección principal y el propósito de la organización tiene que ser la base fundamental sobre la que se basan los objetivos y estrategia. Esta razón de ser de la existencia de la empresa por lo general viene en la forma de una declaración de misión y visión y tiene la intención de actuar como una luz que guía a todo el personal dentro de la organización. (Drummond .2001).

La misión de la organización es la única finalidad que la distingue de otras empresas y define los límites de sus operaciones. La declaración de misión es una proclamación de objetivo principal de la organización que encapsula sus valores fundamentales. Objetivos y aspiraciones de la organización son el resultado de una serie de influencias. (Drummond ,2001).

Existen cuatro principales fuentes de influencia que actúan sobre el significado central detrás de la existencia de una organización. Johnson y Scholes (1999) se refieren a estos como:

- Gobierno Corporativo
- Stakeholders
- Ética de Negocio
- Contexto Cultural

La declaración de la misión está sujeta a estas influencias y debe abordar sus intereses de una manera que le permite satisfacer sus diversas demandas. En esencia, la declaración de la misión debe caracterizar a los principios y prioridades de la organización y definir el producto amplio, el mercado y las tecnologías que son fundamentales para el negocio.

Las misiones pueden ser enmarcadas con una visión muy estrecha de la empresa o dar un marco más amplio de referencia.

La visión de una empresa u organización se centra en el potencial inherente en el futuro de la empresa, o de lo que pretenden ser. Si bien una declaración de visión puede contener referencias a cómo la compañía tiene la intención de hacer que el futuro sea una realidad, el "cómo" es en realidad parte de una declaración "misión", mientras que la declaración de la visión no es más que una descripción del "qué", es decir, lo que la compañía tiene la intención de llegar a ser.

Las declaraciones de la visión empresarial también definen el propósito de las organizaciones, pero esta vez lo hacen en términos de valores de la organización. La declaración de visión se comunica tanto el propósito y los valores de la organización. Para los empleados, sirve de una guía que da dirección acerca de cómo se espera que se comporten y los inspira a dar lo mejor.

De acuerdo a John Ensor (2011), se tienen los siguientes tips para la creación de la misión y visión de las empresas, este ejercicio es parte de la planificación estratégica lo cual para propósitos de este estudio se entiende como realizada.

Creación de la Misión:

- Para crear la misión, primero identificar la "idea ganadora" de su organización.
- Esta es la idea o enfoque que hará que su empresa destaque entre sus competidores, y es la razón por la que los clientes vendrán a usted y no a sus competidores.

- Identificar las medidas clave de su éxito.
- Combine sus ideas ganadoras y el éxito en un objetivo tangible y medible.
- Refinar las palabras hasta que haya una declaración concisa y precisa de su misión, que expresa sus ideas, mediciones y resultados deseados.

Creación de la Visión:

- Identificar Primera misión de su organización. Luego destapar el valor humano real en esa misión.
- Luego, identifique lo que usted, sus clientes y otras partes interesadas que valoren más acerca de cómo la organización va a lograr esta misión. Destilar estos en los valores que la organización tiene o debería tener.
- Combine su misión y sus valores, y pulir las palabras hasta que haya una declaración de la visión lo suficientemente inspiradora para energizar y motivar a la gente dentro y fuera de su organización.

1.2.1.2 Análisis Externo

El análisis externo es la primera etapa del proceso del marketing estratégico. Esta etapa crea la información y los análisis necesarios para que una organización empiece a identificar los factores claves que necesitará para desarrollar una estrategia exitosa. Un análisis del ambiente externo se debe llevar a cabo con el fin de descubrir las oportunidades y amenazas que están evolucionando y que deben ser abordadas por la organización oportunamente.

Diffenbach (1983) identificó una serie de consecuencias positivas que se derivan de la realización de análisis ambiental. El análisis del entorno externo puede ser dividido en tres pasos clave, cada uno cada vez más específico a la organización. El primer paso es un análisis de las influencias macro-ambientales que enfrenta la organización. Esto es seguido por un examen de la (micro) entorno competitivo dentro del cual opera la organización. Finalmente, se lleva a cabo un análisis de la competencia específica.

1.2.1.2.1 Macro Ambiente

El análisis del macro entorno examina la amplia gama de cuestiones ambientales que puedan afectar a la organización. Esto incluirá temas políticos / legales, factores económicos, asuntos sociales / culturales y desarrollos tecnológicos. Esto normalmente se conoce como un análisis

PEST (político, económico, social y tecnológico). El objetivo de este análisis es identificar los temas críticos en el entorno externo que pueden afectar a la organización antes de pasar a juzgar el impacto que pueden tener en la organización.

Políticos / Legales	Económicos
Legislación Tributaria Leyes Antimonopolio Medidas de protección Ambiental Leyes de Empleo Legislación Ambiental Tratados de comercio exterior Estabilidad de los gobiernos	Tasas de Interés Tasa de Inflación Flujo de Caja Ciclo de Negocios Desempleo
Sociales y Culturales	Tecnológicos
Edad Medios Sociales Estilos de vida Estructura familiares Niveles de Educación Distribución de ingresos Comportamiento Sociales	Tasa de transferencia tecnológica Materiales Procesos de desarrollo tecnológico

Tabla 1: Análisis Macro Ambiental (Fuente: Diffenbach, 1983)

1.2.1.2.1.1 *Políticos y Legales*

Hay una amplia gama de organizaciones políticas que tienen que ser consideradas cuando se mira en las influencias en esta área.

La estructura de un sistema político define los centros de influencia política. Un estado con una estructura política federal será diferente de un sistema político unitario.

1.2.1.2.1.2 *Factores económicos*

Los factores económicos tienen que ser vistos desde una perspectiva más amplia que la economía interna de la organización. En la economía global, las condiciones económicas internas están muy influenciadas por los acontecimientos en otras partes del mundo. Economía tiene que ver con la asignación de recursos.

Por lo tanto, cuestiones como la conservación de los recursos naturales, los costos de la contaminación, el consumo de energía y de toda el área de la gestión de los recursos naturales deben ser considerados dentro de este apartado.

1.2.1.2.1.3 Sociales culturales

Los cambios demográficos son importantes y pueden ser utilizados como indicadores principales en ciertas áreas, como la salud y la educación.

Sin embargo, otras áreas críticas tales como los valores sociales / culturales y creencias que son fundamentales para los cambios en el comportamiento del consumidor son más difíciles de predecir y pueden estar sujetos a cambios más dramáticos.

1.2.1.2.1.4 Desarrollos tecnológicos

En una situación en la que los avances tecnológicos están en rápido movimiento es fundamental para entender las necesidades de los consumidores fundamentales que la tecnología de la organización está cumpliendo actualmente.

La identificación de nuevas tecnologías que puedan dar respuesta a esas necesidades de los consumidores de forma más completa o económicamente es la parte crítica de esta área de análisis.

1.2.1.2.2 Micro Ambiente

Esto también se conoce como el ambiente de trabajo y afecta a los negocios y la comercialización a nivel de su funcionamiento diario. Mientras que los cambios en el entorno macro afectan los negocios en el largo plazo, el efecto de los cambios micro ambientales se notan casi de inmediato. Las organizaciones tienen que analizar de cerca y supervisar todos los elementos del microambiente con el fin de adaptarse a los rápidos cambios y seguir siendo competitivos.

1.2.1.2.2.1 Análisis de los Clientes

De acuerdo a Peter Drucker (2007), el objetivo del negocio es crear y retener al cliente. Por lo tanto los consumidores ocupan la posición central en el entorno de marketing. El vendedor tiene que seguir de cerca y analizar los cambios en los gustos y preferencias de los consumidores y atender o anticiparse incluso a) sus hábitos de compra.

Ninguna organización puede sobrevivir sin clientes o consumidores. Un cliente es el que compra un producto o servicio para el consumidor que en última instancia, consume o utiliza el producto o servicio de la organización.

Por lo tanto, el consumidor ocupa la posición central; por lo tanto, una organización debe seguir de cerca y analizar lo siguiente:

- a) ¿Quiénes son los clientes / consumidores?
- b) ¿Qué características o beneficios es lo que buscan?
- c) ¿Cuáles son sus niveles de ingresos?
- d) ¿Cuáles son sus gustos, preferencias?
- e) ¿Cuáles son sus patrones de compra, etc.?

1.2.1.2.2 Análisis de la Competencia

“Know the enemy and know yourself, in a hundred battles you will never be defeated. SunTzu, The Art of War. 400 BC.”

(Conoce a tu enemigo y conoce a tí mismo y en 100 batallas nunca serás derrotado. SunTzu, The Art of War.)

De acuerdo con Scholes, K. (1999), el éxito del negocio está determinada tanto por las acciones de los competidores, como por las acciones de la propia organización. La función de la inteligencia competitiva cada vez más es utilizada para apoyar o desarrollar estrategias de marketing exitosas.

La recopilación, análisis y difusión de inteligencia en relación con las estrategias, los objetivos, los procedimientos y productos de la competencia sustenta en gran medida la competitividad.

La inteligencia competitiva es un proceso estructurado, ético y legal diseñado para recopilar, analizar y distribuir datos / información relativa a los competidores actuales y potenciales. La clave para la inteligencia competitiva de éxito es la capacidad de convertir los datos brutos básicos en inteligencia práctica. Inteligencia procesable implica proporcionar las personas que toman las decisiones empresariales con información adecuada oportuna que facilita la acción.

Según el análisis de la inteligencia competitiva hecho por Kahaner (1997), este proceso puede proporcionar una serie de funciones útiles dentro de cualquier organización. Estos se pueden resumir de la siguiente manera:

Anticipar las actividades de los competidores

La ventaja más obvia se encuentra en proveer de sistemas que den la más probable acción de ciertos competidores específicos. Las fortalezas y debilidades de la oposición pueden ser consideradas y los marcos establecidos para anticipar iniciativas de la competencia se adelantan. La alerta

temprana de las acciones de la competencia permite a la organización juzgar la gravedad de una amenaza y desarrollar respuestas apropiadas.

El proceso también puede descubrir los posibles competidores que van a orientar sus actividades a nuestra cartera de clientes.

El análisis de las tendencias de la industria

Mediante el examinar las acciones de los grupos de competidores dentro de segmentos específicos es posible de manera proactiva establecer las tendencias de crecimiento. Si la administración puede detectar la convergencia de las tecnologías y los procedimientos de operación, es posible adelantarse a los competidores.

El aprendizaje y la innovación

El proceso de inteligencia competitiva ofrece enormes oportunidades para aprender. Fuerza a los gerentes tener un enfoque externo.

Con la constante revisión de la oposición, estamos en mejores condiciones para desarrollar, adaptar e innovar nuestras propias ofertas de productos.

Por ejemplo, el proceso de ingeniería inversa - que se estudia exhaustivamente productos de la competencia - puede proporcionar una valiosa información sobre la mejora de nuestros propios productos.

Mejora de la comunicación

Los principios clave de este proceso son: (a) la entrega de información oportuna y concisa para los tomadores de decisiones y (b) la capacidad de compartir información a través de fronteras funcionales y proporcionar un mayor acceso a los conocimientos.

Estos conceptos generales hacen mucho para mejorar la comunicación corporativa global y promover el trabajo en equipo. Correctamente aplicado, el concepto de inteligencia competitiva permite al personal para superar muchos de los problemas asociados con la sobrecarga de información.

Ciclo de la Inteligencia Competitiva

(Kahaner, 1997) desarrolló el concepto del ciclo de Inteligencia competitiva. Este concepto básico se deriva de las operaciones de las agencias gubernamentales de inteligencia o acopio de información de Estados Unidos.

Planificación y dirección

El ciclo comienza con el establecimiento de los requisitos de inteligencia. Es importante dar prioridad a las necesidades de información y establecer plazos apropiados para los períodos de información. Esta fase requiere un conocimiento detallado de qué tipo de información serán tomadas respecto al negocio y cómo se utilizará la información a fin de interpretarla de la mejor manera.

Recolección

Sobre la base de las necesidades de inteligencia establecidos, una estrategia de recolección se desarrolla ahora. Pollard, (1999) aboga por la traducción de las necesidades de inteligencia clave en preguntas más específicas de inteligencia clave y luego la identificación y seguimiento de los indicadores de inteligencia.

Análisis

Análisis se ocupa de la conversión de datos en información útil. El proceso consiste en la clasificación, evaluación, comparación y síntesis. Una vez que la información ha sido procesada juicios informados en relación a la intención de los competidores puede ser establecida.

Difusión

La inteligencia competitiva tiene que ser adaptado a las necesidades de los usuarios. La difusión eficaz se basa en la claridad, la sencillez y la adecuación a las necesidades.

1.2.1.2.2.3 Análisis del Mercado

El proceso del análisis del mercado, se basa en la segmentación del mercado, la cual es un aspecto crucial del marketing estratégico. En un nivel fundamental los objetivos de marketing de una

organización se convierten en una decisión acerca de qué productos o servicios que se van a entregar en qué mercados. (Drummond ,2001).

De ello se desprende que las decisiones sobre los mercados para ser atendidos son un paso crítico en la formulación de estrategias. Ya que al segmentar el mercado se podrá determinar de mejor manera que ruta seguir para entrar o mantenerse en el mercado, así mismo ayudará a saber si el mercado al cuál queremos entrar, es lo suficientemente atractivo de acuerdo a los intereses estratégicos del negocio.

Según Doyle (1994) existen varios beneficios de ejecutar este proceso:

Para satisfacer las necesidades del consumidor con mayor precisión: En un mercado genérico las demandas de los clientes serán diferentes. Mediante el desarrollo de un marketing mix distinto para cada segmento de consumidores una organización puede ofrecer a los clientes las mejores soluciones para sus necesidades.

Para aumentar las ganancias: Los diferentes segmentos de consumidores reaccionan de manera contrastada con los precios, algunos son mucho menos sensibles a los precios que otros. La segmentación permite a una organización obtener el mejor precio que puede en todos los segmentos, aumentando la rentabilidad.

Para alcanzar el liderazgo del segmento: En cualquier mercado particular, las marcas que tienen acciones dominantes del mercado será muy rentable.

Su liderazgo en el mercado les da las economías de escala, mientras que en la comercialización y la producción también se han establecido el acceso a los canales de distribución. Este enfoque puede permitirles desarrollar una mezcla de marketing especializado para satisfacer las necesidades de los consumidores en ese grupo.

Para retener a los clientes: Ofrecer productos o servicios dirigidos a diferentes segmentos de consumidores permite a una organización retener la lealtad de los clientes a medida que cambien sus necesidades.

Una organización también puede ser capaz de utilizar la segmentación como una manera de mover un cliente con el tiempo desde el nivel básico del producto o servicios hasta los productos al Premium que se ofrecen dentro del mercado.

Para enfocar las comunicaciones de marketing: La segmentación permite a la organización identificar los canales y medios que pueden llegar específicamente a los grupos destinatarios.

Por ejemplo, las mujeres jóvenes interesadas en la moda son propensas a leer ciertas revistas de moda. En lugar de gastar dinero en los medios de comunicación del mercado de masas que van mucho más amplio que el grupo objetivo, las organizaciones pueden dirigir su dinero y esfuerzo mediante el uso de los medios de comunicación se centraron directamente en su grupo de consumidores potenciales.

1.2.1.2.2.4 Análisis Proveedores

Los Proveedores forman un componente importante del microambiente. Con su poder de negociación que afectan a la estructura de costos de la industria. Ellos constituyen una fuerza importante, que da forma a la competencia en la industria. También las organizaciones tienen que tomar una decisión importante de la comercialización del Medio Ambiente sobre la "tercerización" o "in-house" de producción en función de este entorno de proveedores.

Los proveedores se refieren a los proveedores de insumos, tales como materias primas, equipos y servicios, para una organización. Las grandes empresas tienen que lidiar con cientos de proveedores para mantener su producción.

Debido a su importancia es necesario enfocarse en las siguientes preguntas al momento de hacer un análisis de los proveedores:

- a) ¿Quiénes son los proveedores?
- b) ¿Cuáles son sus productos, los precios y los términos y condiciones?
- c) Si se debe "externalizar" la producción o lograr que se haga "in-house" en función de este entorno de proveedores, y así sucesivamente.

1.2.1.3 Análisis Interno

El análisis interno de los recursos de una organización es la etapa final del proceso de análisis estratégico. Se crea la información y los análisis necesarios para que una organización pueda identificar los activos y las competencias fundamentales en los que una posición estratégica se puede construir.

Previamente se analizó el entorno externo, se ha analizado el mercado y el cliente. Sin embargo, antes de que una organización pueda comenzar a revisar sus opciones estratégicas que tiene, debe evaluar la capacidad relativa de la empresa para competir y satisfacer las necesidades del cliente en áreas atractivas del mercado. (Drummond ,2001).

Las capacidades actuales y potenciales de la organización tienen que ser identificados y esto se puede lograr mediante la evaluación de los activos y las competencias que conforman los recursos de la empresa.

Una vez que esto se ha llevado a cabo una organización puede comenzar a desarrollar una posición competitiva que coincide con la capacidad de organización a las necesidades de los consumidores de los segmentos de mercado identificados como atractivo.

Este enfoque se basa en dos fuentes: una visión basada en los recursos de la empresa, y la orientación al mercado. Una visión basada en los recursos de la empresa hace hincapié en la necesidad de una organización para explotar sus capacidades distintivas, mientras que la orientación al mercado hace hincapié en la necesidad de responder a las necesidades del mercado. (Drummond ,2001).

1.2.1.3.1 Activos o Recursos Organizacionales

Los activos de la organización son el capital acumulado, tanto financieros como no financieros, que una empresa tiene a su disposición. Estos activos son tanto tangibles como intangibles (Hooley et al, 1998.) e incluyen:

Activos financieros: Como el capital de trabajo, o el acceso / disponibilidad de financiación de las inversiones, y la solvencia.

Activos físicos: De propiedad o de control de las instalaciones y bienes. En el sector minorista propiedad de una toma de corriente en una ubicación privilegiada podría ser un activo importante.

Activos operacionales: Planta de producción, maquinaria y tecnologías de proceso.

Recursos Humanos: La cantidad de recursos humanos a disposición de la organización y la calidad de este recurso en términos de sus antecedentes y habilidades.

Activos legalmente exigibles: La propiedad de los derechos de autor y patentes, acuerdos de franquicias y licencias.

Sistemas de Información: Sistemas y bases de datos de información de gestión y la infraestructura general para apoyar las actividades de toma de decisiones.

1.2.1.3.2 Capacidades Organizacionales

Estas son las habilidades y destrezas que cuenta la empresa para ordenar la explotación eficaz de los activos de la compañía. La combinación de los activos y estas habilidades permite a una organización llevar a cabo actividades específicas. Actividades tales como la producción de productos innovadores son una capacidad que surge de los activos y las competencias fundamentales de la organización.

Estas competencias yacen en los tres niveles de toma de decisiones: estratégicas, funcionales y operativas; y en tres niveles de la estructura de la organización: la empresa, el equipo y el individuo (Hooley et al, 1998):

Competencias estratégicas: Estos se refieren a la capacidad de gestión, la unidad y la dirección estratégica de la organización. Las habilidades deben ser evaluadas en una serie de áreas, incluyendo la capacidad de crear una visión estratégica, comunicar, motivar, poner en práctica la estrategia, evaluar las circunstancias cambiantes, aprender e innovar.

Competencias funcionales: Estos se refieren a las competencias que dispone la organización para gestionar sus actividades en las distintas áreas funcionales como finanzas, operaciones y marketing. La función de marketing debe ser evaluado en sus habilidades como el manejo de las relaciones con clientes, gestión de canales, gestión de productos, innovación de productos y desarrollo de nuevos productos.

Competencias operacionales: Estas habilidades son necesarias para ejecutar las operaciones del día a día a través de las áreas funcionales de la organización. A modo de ejemplo, en la función de marketing éstos incluirían habilidades de coordinación y ejecución de las actividades de la fuerza de ventas, campañas de promoción, actividades de relaciones públicas, promociones y descuentos, actualizando el embalaje del producto y el etiquetado. Cuando estas actividades se subcontratan a terceros, como agencias de relaciones públicas, las habilidades que se tienen que evaluar son las habilidades de la coordinación y el control de estas relaciones externas.

Competencias individuales: Estas son las habilidades y destrezas que se encuentran con personas de la organización. Estas competencias no se basan en las habilidades de los individuos de forma aislada, sino en si los individuos tienen los conocimientos necesarios para ejecutar las tareas que se enfrentan en su área de responsabilidad, tanto a nivel estratégico, funcional u operacional.

Competencias del equipo: Es necesario que las personas en las organizaciones puedan trabajar juntos en equipo. Estos pueden ser equipos formados de manera formal o informal. A pesar de la base de habilidades específicas de las personas involucradas, un grupo también requiere de las habilidades necesarias para trabajar juntos como un equipo. Un elemento clave del éxito de la gestión del proyecto se basa en estas competencias del equipo.

Competencias a nivel corporativo: Estas son las habilidades que se aplican a la organización en su totalidad, para la ejecución de tareas a nivel estratégico, funcional y operativo. Esto podría relacionarse con la capacidad para fomentar la innovación en toda la organización, o la capacidad de explotar y actualizar continuamente la base de conocimientos de la organización.

1.2.1.3.3 Capacidades Distintivas o Competencias fundamentales

Estas son combinaciones de recursos y capacidades que son exclusivas de una organización específica y que son responsables de la generación de su ventaja competitiva. Estas capacidades distintivas son percibidas como importantes para el cliente, tales como (Kay, 1993):

Imagen y reputación: Estos se relacionan con la empresa y el reconocimiento de su identidad corporativa.

Franquicias de la marca: Estos son importantes debido al tiempo y la inversión necesaria en la construcción de ellos. Una vez establecidas las marcas, estas tienen altos niveles de lealtad de los clientes, crear posiciones competitivas que son defendibles y obtienen márgenes más altos porque los clientes sienten que un precio más alto es merecido por el valor añadido que la marca ofrece para ellos. Marcas débiles, por supuesto, muestran las características opuestas.

El liderazgo del mercado: Una marca fuerte puede no ser el líder en el mercado, pero una marca líder goza de ventajas tales como la cobertura de mercado excelente, amplia distribución y altos niveles de inserción beneficiosos en los puntos de venta.

País de origen: Los consumidores asocian atributos particulares con diferentes países; esto ha llegado a ser asociado con una organización o una marca que se deriva de ese estado en particular. Así, por ejemplo Alemania se asocia con la eficiencia y la calidad. Productos como Mercedes y BMW se benefician de esta percepción de su país de origen y refuerza su posicionamiento de calidad en el mercado.

Productos y servicios únicos: Estos son activos clave. Su carácter distintivo en el mercado puede ser construido sobre una serie de atributos como el precio, la calidad, el diseño o el nivel de innovación.

1.2.1.4 Análisis FODA

El análisis de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas reúne a los resultados del análisis organizacional (interno) y el análisis macro y micro ambiente (externo). Un análisis FODA le permite buscar en las fortalezas y debilidades en el contexto de las oportunidades y amenazas.

La técnica se le atribuye a Albert Humphrey, quien encabezó una convención en el Instituto de Investigación de Stanford en los años 1960 y 1970, utilizando datos de la revista “Fortune 500”.

Como su nombre lo indica: Fortalezas, Debilidades, Oportunidades, Amenazas. Un análisis FODA se orienta a identificar los aspectos positivos y negativos dentro de su organización (Fortalezas y Debilidades) y también fuera de ella, en el entorno externo (Oportunidades y Amenazas). El desarrollo de una plena conciencia de su situación puede ayudar tanto con la planificación estratégica y la toma de decisiones de igual manera marca la ruta para escoger la mejor estrategia comercial que permita potenciar los puntos fuertes y minimizar los riesgos. (Albert Humphrey, 1960).

FODA no es la única técnica de evaluación que puede utilizar, pero es uno con un largo historial de efectividad. Los puntos fuertes de este método son su simplicidad y la aplicación a una variedad de niveles de operación.

De los beneficios que esta técnica puede aportar se encuentran (David, Fred R, 1993):

- Tomar decisiones sobre el mejor camino para su iniciativa. La identificación de sus oportunidades de éxito en el contexto de las amenazas para el éxito puede clarificar direcciones y opciones.

- Determinar dónde el cambio es posible. Si usted está en un punto de unión o de inflexión, un inventario de sus fortalezas y debilidades ayuda a revelar las prioridades, así como posibilidades.
- Ajustar y afinar los planes a mitad de camino. Una nueva oportunidad podría abrir vías más anchas, mientras que una nueva amenaza podría cerrar un camino que una vez existió.

Un análisis FODA se centra en los cuatro elementos de las siglas, el siguiente es un gráfico adaptado de (David, Fred R, 1993), el cual nos ayudará a organizar mejor el análisis, ya que llega al detalle de las iniciativas o estrategias a ser tomadas en cada cuadrante, de acuerdo a la situación de la compañía.

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	1. 2. 3. 4.	1. 2. 3. 4.
OPORTUNIDADES	Oportunidades-Fortalezas(OF) Estrategias	Oportunidades-Debilidades(OD) Estrategias
1. 2. 3. 4.	Usar las fortalezas para tomar las oportunidades 1. 2.	Superar debilidades haciendo uso de las oportunidades 1. 2.
AMENAZAS	Amenazas-Fortalezas (AF) Estrategias	Amenazas-Debilidades (AD) Estrategias
1. 2. 3.	Usar fortalezas para evitar las amenazas 1. 2.	Minimizar debilidades y evitar las amenazas 1. 2.

Tabla 2: Formato de Análisis FODA (Fuente: David, Fred R, 1993)

Fortalezas y Debilidades (Factores Internos)

El análisis de las fortalezas y debilidades debe estar estrechamente relacionado con el análisis interno de la empresa. Es importante también tener en cuenta las fortalezas y debilidades en el contexto de las oportunidades y amenazas.

Según Graham Friend and Stefan Zehle (2004), las fortalezas importan sólo si pueden ser utilizadas para aprovechar una oportunidad o contrarrestar una amenaza. Del mismo modo, una debilidad es problemática si se refiere a una amenaza.

Por lo tanto un factor externo puede ser una oportunidad o una amenaza. Por ejemplo, si la nueva tecnología se está convirtiendo en disponible y una empresa tiene un excelente departamento de desarrollo de productos que puede tomar ventaja de la nueva tecnología para desarrollar productos, esta es una oportunidad.

Por el contrario, si una empresa no puede hacer uso de la nueva tecnología, hay una amenaza de sustitución si los rivales hacen uso de la tecnología.

El análisis debe hacerse teniendo en cuenta el objetivo de la planificación estratégica: para obtener una ventaja competitiva sostenible. Una fortaleza es una fuente potencial de ventaja competitiva, como las competencias básicas o la fortaleza financiera.

Oportunidades y Amenazas (Factores Externos)

Un elemento esencial en el análisis de las oportunidades y las amenazas es el análisis Externo. Es necesario estar consciente de los grandes cambios en el entorno en el que opera el negocio.

Una vez más, las oportunidades y amenazas deben ser consideradas en el contexto de las fortalezas y debilidades. Por ejemplo, es posible que exista una nueva oportunidad de ampliar el mercado de un negocio, pero en la actualidad la empresa no cuenta con los recursos necesarios para explotarla. Para poder explotarla se deberá utilizar los recursos y adquirir las virtudes que necesarias para aprovechar la oportunidad, caso contrario no es posible que sea considerada una oportunidad sino más bien una amenaza en el sentido de poder perder participación en el mercado.

Los cambios en el entorno competitivo pueden representar una amenaza. Por tanto, el análisis de la industria y de la competencia es un insumo para el análisis de las oportunidades y debilidades. (Graham Friend and Stefan Zehle, 2004).

1.2.1.5 Objetivos Estratégicos

La declaración de la misión actúa como una guía y conduce al desarrollo de una jerarquía de objetivos. Los objetivos son los resultados esperados específicos de la aplicación de una estrategia. Hay diferentes puntos de vista sobre la definición de metas y objetivos.

Las metas del negocio son aspiraciones generales que la organización necesita alcanzar, pero son difíciles de medir o poner en un plazo específico.

Los objetivos son más específicos que las metas y establece lo que se quiere lograr, a estos objetivos se les da una medida cuantificable y un plazo de tiempo específico. Estos objetivos deben ser: (Aaker, D. 1995)

Específicos: Objetivos específicos deben fijarse de manera que haya claridad en toda la organización en cuanto a lo que se quiere lograr.

Medible: Los objetivos deben indicar claramente, con metas tangibles, lo que se pretende lograr y deben poder medirse con el tiempo.

Alcanzables: Los objetivos deben fijarse a un nivel que supone un reto lo suficientemente alto como para motivar a los individuos, aunque no tan altos que están desmoralizados.

Realista: Los objetivos deben ser realistas, basadas en un análisis estratégico completo. Las empresas pueden caer en la trampa de desarrollar objetivos que reflejen una situación poco realista pero deseable.

Tiempo: Una escala de tiempo debe ser puesto en la consecución de un objetivo. De nuevo, esto permite a la organización medir su rentabilidad con un plazo determinado.

De acuerdo a Aaker, D. (1995), existe cierta discusión acerca de si los objetivos deben ser a largo plazo o corto plazo. Los objetivos a largo plazo son una parte integral de los horizontes de planificación de hasta cinco años por delante.

Objetivos a más corto plazo durante doce meses son más propensos a conducir las actividades en el nivel operativo. Sin embargo, los objetivos a corto plazo tienen que caer dentro de la dirección general de los objetivos a largo plazo.

Los presupuestos generalmente se basan en estos objetivos a corto plazo y son esenciales para el control de gestión, pero a menos que se desarrollen dentro de un marco a largo plazo que no es de carácter estratégico.

Según Aaker (1995), las medidas financieras a corto plazo, tales como ventas, rentabilidad y cuota de mercado son los objetivos dominantes en las empresas.

Esto a menudo conduce a un sesgo en la elección estratégica para expresar un negocio y privándolo de la inversión con el fin de mejorar el rendimiento financiero a corto plazo. Una forma de evitar este sesgo es utilizar un cuadro de mando integral (Balance Score Card).

Los objetivos se desarrollan en una serie de áreas clave, que también existen en varios niveles dentro de una organización.

Los objetivos estratégicos van en cascada hacia abajo a través de una estructura de organización que forman una jerarquía efectiva.

1.2.2 FORMULACIÓN DE LA ESTRATEGIA

Formulación implica definir la intención estratégica - ¿Cuáles son nuestras metas y objetivos generales? Están estas metas y objetivos alineados con nuestra visión y misión?

Los gerentes tienen que formular una estrategia de marketing que genera una ventaja competitiva y posicionar productos de la organización con eficacia. Para tener éxito, esto debe basarse en nuestras competencias fundamentales.

Durante esta etapa, el desarrollo de productos y la innovación son actividades estratégicas, ofreciendo el potencial de mejorar la competitividad y desarrollar productos y marcas. Además, la formulación enfatiza la necesidad de establecer relaciones con los clientes y otros negocios. Cada vez más, vemos que las organizaciones reconocen que no pueden hacer todo ellos mismos y mirando para formar empresas mixtas y asociaciones.

1.2.2.1 Que es estrategia?

Muchas definiciones de "estrategia" se han desarrollado a lo largo del tiempo, pero todas estas definiciones tienden a converger en qué estrategia tiene que ver con tomar decisiones importantes que afectan a la dirección a largo plazo de la empresa.

De acuerdo a Porter, M. (1998) las decisiones empresariales importantes son por su propia naturaleza, estratégicas, y tienden a centrarse en:

Definiciones de Negocio: La primera definición estratégica fundamental es definir en qué tipo de negocio nos encontramos. Las organizaciones deben anticiparse y adaptarse a los cambios, manteniendo el contacto con el entorno competitivo externo. Los líderes empresariales necesitan definir el alcance de las actividades de la organización y determinar los mercados en los que la

organización va a competir, en otras palabras definir los límites de actividad y asegurar la gestión oportuna de los retos de cambio que se presenten. (Johnson, G. and Scholes, K., 1999).

Competencias Básicas: La organización debe ser competitiva ahora y en el futuro. Por lo tanto, las decisiones estratégicas deben definir las bases para una ventaja competitiva sostenible. Esto es ¿Qué habilidades y recursos se necesitan para prosperar dentro de nuestros mercados y cómo pueden ser utilizados en nuestro beneficio. Este proceso a menudo tiene importantes repercusiones en los recursos, tanto en términos de inversión y de racionalización (Johnson, G. and Scholes, K., 1999).

Enfoque Integrador: Una estrategia tiene un impacto de gran alcance, por lo que afecta a todas las áreas funcionales de una organización. Una estrategia eficaz es capaz de coordinar las diferentes funciones / actividades dentro de la organización con el fin de alcanzar objetivos comunes. Los gerentes deben estar en mejores condiciones para dirigir los recursos, eliminar el desperdicio y generar sinergia. Se produce sinergia cuando el efecto combinado de las funciones / actividades es mayor que su contribución individual. Es vital que los líderes empresariales articulen una visión común y un sentido de propósito, con el fin de lograr este enfoque integrador. (Johnson, G. and Scholes, K., 1999).

Consistencia del Enfoque: La estrategia debe proporcionar un enfoque coherente enfocado en la organización. Las actividades tácticas pueden cambiar y adaptarse rápidamente en respuesta a las condiciones del mercado, pero la dirección estratégica debe permanecer constante. (Johnson, G. and Scholes, K., 1999).

La estrategia tiene por objeto precisar los objetivos corporativos y establecer formas de lograr estos objetivos. La intención es la de reaccionar y la de influenciar, el entorno competitivo en beneficio de la organización. Dicha ventaja debe ser sustentable en el largo plazo, pero ser lo suficientemente flexible como para adaptarse y desarrollarse según las necesidades.

Johnson y Scholes (1999) proporcionaron un modelo útil que resume los principales elementos de la gestión estratégica. Los problemas estratégicos se pueden ver como que tiene tres componentes distintos:

En primer lugar el Análisis: Debemos entender el entorno empresarial y las capacidades de los recursos de la organización. Esto debe ser considerado en el contexto de la cultura de la

organización y las aspiraciones y expectativas de las partes interesadas. (“Partes interesadas” se toman como cualquier persona con un interés en la organización, por ejemplo, clientes, empleados, proveedores.)

En segundo lugar, los gerentes deben tomar decisiones estratégicas. Esto se logra a través de un proceso de identificación, evaluación y selección de opciones.

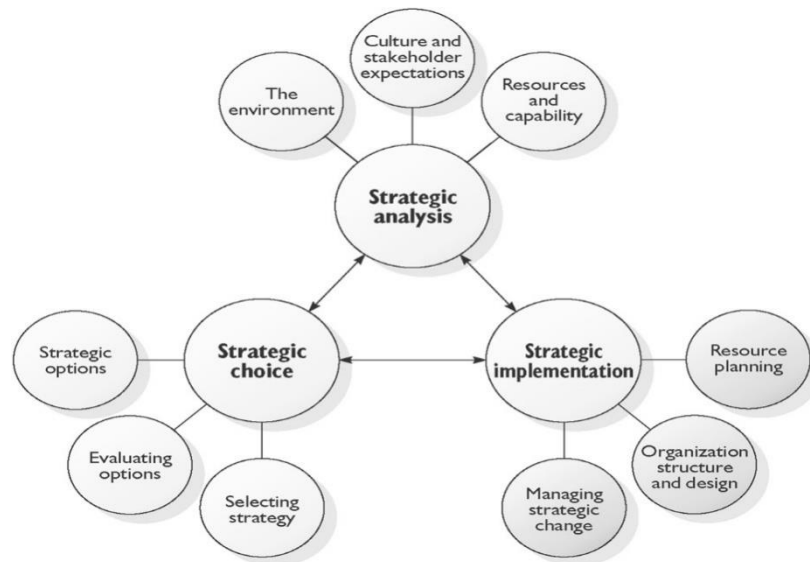


Figura 1: Elements of strategic management (Source: Johnson and Scholes, 1999)

La organización debe definir: 1.- ¿Cuál es la base de nuestra estrategia. 2.- En qué tipo de productos / mercado vamos a operar. 3.- Cuales son las estrategias específicas para lograr los objetivos corporativos.

Por último debe tenerse en cuenta la aplicación de la estrategia. Existe la necesidad de planificar las acciones, asignar recursos y, en su caso, la reestructuración para lograr un cambio estratégico.

1.2.2.2 Creación de la Estrategia

La creación de una estrategia ofrece métodos alternativos para lograr los objetivos. El proceso consta de varios componentes:

Ventaja competitiva

La ventaja competitiva es el proceso de identificar una base fundamental y sostenible desde la cual competir. En última instancia, la estrategia de marketing tiene como objetivo ofrecer esta ventaja en el mercado.

Porter (1980) identifica tres estrategias genéricas que son las fuentes fundamentales de la ventaja competitiva. Estas son:

- Liderazgo en costos
- Diferenciación
- Enfoque

Podría decirse que estos proporcionan una base para toda la actividad estratégica y apuntalan el gran número de estrategias de marketing disponibles para la organización. Adicionalmente, la administración necesita definir el ámbito competitivo de la empresa dirigidas a un amplio o estrecho rango de industrias o clientes.

Liderazgo en costos: Una fuente potencial de ventaja competitiva es la búsqueda de una posición de liderazgo en costes en general dentro de una industria o sector industrial. Aquí el foco de la actividad estratégica es mantener una estructura de bajo costo.

La estructura deseada se puede lograr a través de la búsqueda agresiva de políticas como el control de los gastos generales, las economías de escala, la minimización de costos en áreas como marketing, el abastecimiento global de materiales. Además, la aplicación de las nuevas tecnologías a las actividades tradicionales ofrece una oportunidad significativa para la reducción de costes. (Porter, 1980)

Diferenciación: Aquí, el producto que se ofrece es distinto y diferenciado de la competencia. La fuente de diferenciación debe ser sobre una base de valor para el cliente. La oferta de productos debe ser percibida como única. (Porter, 1980)

Dentro de las fuentes de diferenciación están:

- Funcionamiento del Producto
- Percepción del Producto
- Aumento del Producto

Enfoque: Aquí la organización se concentra en un rango más estrecho de las actividades empresariales. El objetivo es especializarse en un segmento específico del mercado y obtener un conocimiento detallado de los clientes.

Este enfoque, o nicho, la estrategia también puede generar los beneficios del liderazgo en costos o diferenciación dentro de un segmento de mercado definido. Por ejemplo, puede ser posible obtener el liderazgo en costos dentro de un segmento elegido o ese segmento puede considerar que su oferta de productos como diferenciada. (Porter, 1980).

Una estrategia de enfoque está basada en varios siguientes factores como:

- Área Geográfica
- Enfoque de usuario específico
- Especialista en determinado producto específico.

Posición en la Industria

La formulación de la estrategia debe tener en cuenta la posición que se tiene dentro de una industria determinada. La estrategia exitosa equivale a la ejecución de planes que cumplan con las necesidades del cliente, mientras que efectivamente se lidia con los competidores.

1.2.2.3 Estrategias de Marketing (Marketing Mix 4 P's)

Dentro de las estrategias de Marketing se tiene una herramienta muy útil la cuál es el **Marketing Mix**, y este es el nombre dado a las principales variables que influyen en la demanda que están disponibles para una organización. Esto se debe a que, cuando un cliente realiza una compra o participa en un intercambio con un proveedor, lo que ellos están respondiendo, no es sólo al producto, sino toda una serie de variables que constituyen la oferta de ese producto.

La descripción clásica de Marketing Mix, son las 4 P's:

Producto: ¿Qué tipo y gama de producto o servicio debemos ofrecer?

Precio: ¿Qué precio debe establecerse para cada producto o servicio y cómo debe ser construido?

Promoción: ¿Cómo nos comunicamos mejor con nuestros clientes objetivo y persuadirlos a comprar nuestra oferta?

Lugar: ¿Qué canales de distribución y qué niveles de servicio son apropiados?

Cada uno de estos elementos es capaz de influir en la demanda, ya sea por separado o en combinación. Al considerar la mezcla de marketing, es importante tener en cuenta alguno de los

principios generales de las decisiones acerca de la mezcla real que una organización puede optar por implementar. (McDonald, 2013).

Producto

Muchas empresas ven el producto como en el centro de los esfuerzos de marketing de su empresa. Es posible que haya nada intrínsecamente malo con esta actitud, siempre y cuando los gerentes puedan ver que su producto no tiene que permanecer como una entidad inmutable fija: una especie de camisa de fuerza de la organización.

En lugar de ello, la empresa debe aprender a ver su salida lo más flexible, siendo sometidas a un desarrollo y adaptación, al igual que cualquier otro componente del marketing mix.

Según Malcom McDonald (2013), debido a que el mundo nunca es estático, una organización debe seguir preguntando sí a la pregunta: '¿Cada producto que ofrecemos proporcionan beneficios pertinentes y deseados para los clientes de hoy en día "necesidades"?'.

A continuación se presenta una tabla de varias variables del producto que van en relación de otros elementos del Mix de Marketing como disponibilidad, servicio post venta, etc:

Variables de Producto	
Calidad	Puede ser derivado de los materiales utilizados , la incidencia de fallas, eficiencia , etc
Capacidad de actualización	Potencial para el producto a ser mejorada por la adición de características de nuevo desarrollo
Carácter innovador	Grado en el que el producto incluye nuevas características o las cosas de una manera diferente
Compatibilidad	¿Se puede utilizar con inversiones anteriores o productos de otros proveedores
Diseño	Grado en el que se hace que el producto sea atractivo y fácil de usar
Durabilidad	Alcance de la obsolescencia incorporada o la vida esperada del producto
El desempeño funcional	Número de tareas que el producto puede hacer y la calidad a la que se puede hacer de ellos
Embalaje	Puede ser simplemente funcional para proteger el producto o el programa usado para anunciar o mejorar el atractivo

Facilidad de mantenimiento	La complejidad y / o la frecuencia de mantenimiento , o la medida en que el usuario puede mantener el producto
Facilidad de uso	Nivel de formación o familiaridad necesaria para ser capaz de tomar ventaja del producto más calidad de las instrucciones
Grado de personalización	Nivel de detalle al que un comprador puede variar el producto para satisfacer sus propias necesidades y preferencias
Rasgos técnicos	La complejidad del producto y la gama de funciones incluidas
Respeto al medio ambiente	Grado en el que el producto causará la contaminación o el uso de recursos no sostenibles
Robustez	Capacidad de producto de funcionar en un ambiente duro
Seguridad	Las normas de seguridad se ajustaban a , tanto legales como voluntarias
Disponibilidad	Cantidad que se puede comprar a la vez y / o continuidad del suministro

Tabla No. 2 Variables de Producto Fuente: McDonald (2013)

Precio

El precio es un área de marketing con un enorme potencial para aumentar los beneficios a corto plazo, pero, por desgracia, si se gestiona mal, puede igualmente llevar rápidamente a una empresa a estar de rodillas. El precio es un arte y una ciencia.

Las opciones abiertas a una organización para la utilización de los precios como un "conector" flexible que ayuda a posicionar un producto y conectar los esfuerzos a las necesidades del cliente (Mike Meldrum, 2013).

Variables de Precio	
Estructura de Descuentos	Volumen de descuento, descuento por reserve o órdenes tempranas, descuentos por pago en efectivo.
Monto de Descuentos	Porcentajes, tasas fijas, retorno de efectivo o cash-backs.
Ofertas Especiales	Cupones, 'compre uno y tenga otro gratis'
Vendas de cierre	Ventas de cierre de temporada.
Costo de propiedad	Costo de combustible, electricidad, longevidad, costos de mantenimiento.

Crédito	Las condiciones de crédito del pago por adelantado ex meses de crédito con o sin interés, sanciones.
Número de pagos	Número de pagos y período durante el cuales pueden hacer pagos.
Valor residual	Lo que vale el artículo después de su vida útil a su dueño original, el valor de segunda mano
Acuerdos de Arrendamiento	Arrendamiento operativo, los arrendamientos financieros, el alquiler-venta
Ofertas Financieras	Operación de equipos antiguos, sale and lease back, períodos de alquiler gratuito
Elementos psicológicos	Cumplimiento de los acuerdos dentro de las bandas de precios, comparaciones de precios, bajos costos por adelantado, la presentación de los elementos por separado para evitar grandes números.

Tabla No. 3 Variables de Precio Fuente: Mike Meldrum, (2013)

Promoción

La promoción dentro de Marketing Mix tiene que ver con las formas de comunicación con los clientes y clientes potenciales. En la práctica, el elemento de promoción de la mezcla de marketing se divide en dos grandes categorías: la promoción personal y promoción impersonal (Kotler, P, 2003).

Promoción personal

Este es el papel de la unidad de ventas, que normalmente se realiza a través de una fuerza de ventas, asistentes de ventas, o por medio de un centro de llamadas (call center). Venta de persona a persona tiene un número de ventajas sobre los métodos impersonales:

- Ya que es un proceso de doble vía, da al comprador potencial la oportunidad de hacer preguntas sobre el producto.
- El mensaje de las ventas se puede adaptar a las necesidades de los clientes individuales.
- La persona de ventas puede utilizar el conocimiento en profundidad sobre el producto para identificar nuevas necesidades de los clientes y superar las objeciones.
- El cliente puede ser enganchado para comprar, al ser preguntado por una orden.
- El vendedor puede negociar el precio, la entrega o requisitos especiales.

- Las relaciones personales con los clientes se pueden desarrollar y con ello sentar las bases para el negocio a largo plazo.

Sin embargo, la venta también implica una gran cantidad de tiempo "muerto" , tales como la preparación de materiales de ventas , llamar por teléfono para citas o simplemente hacer una venta telefónica, de viaje o en espera de un cliente.

Estas son actividades costosas y deben ser controladas periódicamente para garantizar que ofrezcan un buen rendimiento para el costo y el esfuerzo que va en ella (McDonald, 2013).

Promoción Impersonal

Normalmente, esta área de la promoción adopta 2 métodos conocidos como publicidad (Advertising) y promoción de ventas (Sales Promotion).

Publicidad (Advertising)

La publicidad no es solo exclusividad de las grandes corporaciones, esta puede ser dirigida por cualquier gerente competente, y puede abarcar: los medios tradicionales como la televisión; periódicos y anuncios de revistas; carteles ; radio ; folletos ; historias en los periódicos y revistas especializadas; Páginas Amarillas; los autobuses y los taxis locales; y los regalos tales como calendarios y bolígrafos.

También puede incluir los medios más modernos como, las campañas de e -mail; la colocación de productos en películas y programas de televisión; banners en los sitios web; páginas en las redes sociales; mensajería de texto, etc.

Aunque los diversos medios de publicidad antes mencionados varían en términos de sus costos y el potencial para llegar a los clientes, diferentes combinaciones de mensaje y los medios de comunicación proporcionarán un repertorio de publicidad muy flexible que puede ser adaptado a la mayoría de los presupuestos.

La publicidad puede ser adecuada para cualquier organización. Para gestionar bien, sin embargo, tiene que ser visto como una inversión y no un costo y, como cualquier otra inversión, que sólo va a ser bueno si se logra un cambio o el objetivo propuesto. (McDonald, 2013).

Para lograr esto, es importante tener en mente algunas reglas principales a considerar cuando se está planeando cualquier actividad de publicidad ()

Objetivo-¿Cuál es el propósito principal de la publicidad? ¿Es para informar, vender, producir anuncios o mejorar la imagen de su negocio?

Meta-¿Quién es el objetivo? De qué sector del público está tratando de lograr una respuesta? Por ejemplo ¿es hombre, mujer, adulto, adolescente, niño, madre, padre, etc.

Medio –Teniendo el objetivo en mente, ¿cuál de los medios de comunicación a su disposición es la más adecuada-es decir: TV, radio, prensa o Internet?

Competidores-¿Qué están haciendo tus competidores? ¿Qué canal de medios utilizan? Ellos son exitosos? ¿Se puede mejorar en su enfoque y ganar a la competencia?

Estas preguntas sólo pueden ser respondidas si una organización tiene una buena comprensión de sus clientes y potenciales clientes: lo que les interesa; lo que los motiva a comprar; y cómo los mensajes pueden llegar a ellos.

Promoción de Ventas

Las promociones de ventas son esencialmente las campañas a corto plazo para influir en los clientes (tal vez los clientes de un competidor, o incluso los intermediarios) para comprar más de un producto o para usarlo más rápidamente.

Algunas empresas utilizan promociones para fomentar su propia fuerza de ventas a vender más. En general, las promociones toman la forma de ofrecer un incentivo monetario, tales como una reducción de los precios o un cupón en contra de la próxima compra, bienes tales como dos por el precio de uno, o servicios tales como cuotas gratis y días festivos.(McDonald, 2013).

En la práctica, la promoción de ventas es una actividad específica que se puede describir como la realización de una oferta ofrecida a los clientes definidos dentro de un plazo específico.

En otras palabras, para calificar como una promoción de ventas, alguien debe ofrecer algo que está por encima y más allá del producto principal o servicio, en lugar de ser ofrecido algo que es un aspecto cotidiano de comercio, tales como la entrega o las condiciones de crédito normales.

Por otra parte, la oferta de promoción, incluirán no beneficios inherentes al producto o servicio. Esto incluye los beneficios intangibles que se ofrecen en la publicidad, tales como la adición de valor a través de un llamamiento a la imaginación.

Como tal, las promociones de ventas son una herramienta importante para apoyar el posicionamiento en los distintos mercados de una organización desea abordar. (McDonald, 2013).

Visto de este modo, todos los elementos del marketing mix, incluyendo la publicidad, la venta personal, material de punto de venta, precios, servicio post-venta, y así sucesivamente, se puede utilizar como parte de una campaña de promoción de ventas estructurado. Por lo tanto la promoción de ventas es esencialmente una herramienta para resolver problemas de organización, tales como la mejora de la posición de mercado o persuadir a los clientes a comportarse de manera más acorde con los intereses económicos de la empresa. (McDonald, 2013).

Plaza (Distribución)

Esto se refiere a cómo una organización distribuirá el producto o servicio que están ofreciendo al usuario final. La organización debe distribuir el producto al usuario en el lugar correcto en el momento adecuado.

La distribución eficiente y eficaz es importante si la organización está cumpliendo sus objetivos de marketing en general. Si una organización sobreestima la demanda y los clientes no pueden comprar productos a causa de ello, la rentabilidad se verá afectada.

1.2.2.4 Estrategias de Marketing para Servicios (Marketing Mix de Servicios 7 P's)

Debido a la naturaleza de los servicios, las implicaciones de producto, plaza, promoción y precio son diferentes que en la mezcla de marketing tradicional.

De acuerdo a Wolak, Kalafitis & Harris (2004), para entender la mezcla de marketing para servicios, es necesario entender la naturaleza de los servicios. Según Wolak, Kalafitis & Harris, las características de los servicios son:

- **Intangibilidad** - el servicio no puede ser tocado o visto, por lo que es difícil para los clientes dicen de antemano lo que va a obtener.
- **Inseparabilidad** (simultaneidad) - el servicio se está produciendo a la vez que el cliente está recibiendo (por ejemplo, durante una búsqueda en línea, o una consulta legal).

- La heterogeneidad (variabilidad) – Los servicios involucran a la gente, y la gente son todos diferentes. Hay una fuerte posibilidad de que la misma pregunta se respondería de forma ligeramente diferente por diferentes personas (o incluso por la misma persona en diferentes momentos). Es importante reducir al mínimo las diferencias en el rendimiento (a través de la capacitación, el establecimiento de normas y control de calidad).
- Percedero - La capacidad no utilizada no puede ser almacenada para su uso futuro. Por ejemplo, los asientos de repuesto en un avión no pueden ser transferidos al siguiente vuelo, y el momento en consultas gratis en el mostrador de referencia no se pueden guardar hasta hay un período de intensa actividad.

La mezcla de marketing de servicios es una extensión del marco de las 4P. Los elementos esenciales del producto, promoción, precio y lugar quedan con tres elementos adicionales. Las personas, evidencia física (Physical Evidence), y el proceso se incluyen a la mezcla 7P's.

La necesidad de la extensión se debe al alto grado de contacto directo entre proveedores de servicios y sus clientes, la naturaleza altamente visible del proceso de servicio, y la simultaneidad de la producción y el consumo.

Aunque es posible discutir personas, evidencia física y el proceso en el marco 4P (por ejemplo, las personas pueden ser consideradas como parte de la oferta del producto), esta extensión permite un análisis más a fondo de los elementos de marketing necesarias para la comercialización de servicios de éxito. (Wolak, Kalafitis, 2004).

1.2.2.5 Estrategia de Promoción en Medios Sociales

La promoción en medios sociales implica una transformación del marketing tal y como se entendía tradicionalmente, tanto a la hora de transmitir los mensajes, como a la hora de diseñar y planificar la puesta en marcha de las acciones de marketing.

Mientras que en el modelo de marketing tradicional era la empresa la que identificaba las necesidades del cliente, analizaba el mercado y sobre ello determinaba como vendía, promocionaba y creaba la imagen corporativa, en el marketing 2.0 los consumidores intervienen directamente en la definición de la estrategia empresarial y en la forma en que la empresa se

relaciona con los clientes, asumiendo el papel de prosumidores (productores + consumidores). (Manuales Prácticos de Gestión, BIC Galicia, 2010).

Cuando se formulan los objetivos estratégicos de la empresa y del plan de marketing, se obtiene la base para establecer las estrategias y tácticas a ser desarrolladas.

Los objetivos asociados a la estrategia de marketing online deben, en todo caso, estar alineados con los objetivos específicos y genéricos vinculados a la misión y a la visión de la empresa.

Si el plan de marketing pretende integrar las herramientas 2.0 en la estrategia de marketing de la empresa, lo ideal sería diseñar y planificar acciones de marketing multicanal que contemplen la utilización del canal offline y online, y determinar exactamente el alcance y el peso de cada uno de estos canales.(Manuales Prácticos de Gestión, BIC Galicia, 2010).

Para determinar la estrategia online lo más importantes es identificar aquellos canales que permitan a la empresa:

- Mejorar el proceso de recopilación de información y la transmisión de mensajes y transparencia entre la empresa y los actores que interactúan con la misma.
- Desarrollar acciones de fidelización de clientes en función de las audiencias.
- Identificar las necesidades de los usuarios que permita diseñar y desarrollar nuevos productos y servicios, y al mismo tiempo, priorizar cuales son los más oportunos para ofrecer a través de los canales online.

1.2.2.5.1 Que son los medios sociales?

Según Zarrella (2010, p. 1-3) los medios de comunicación social se define mejor en el contexto de la anterior paradigma de los medios de comunicación industrial. Los medios tradicionales, como la televisión, los periódicos, la radio y revistas, son de alguna una manera, tecnologías de difusión estáticos. Si uno no está de acuerdo con algo que se lee en el periódico, no se puede enviar al personal editorial la retroalimentación instantánea.

Las nuevas tecnologías web han hecho que sea fácil para cualquiera crear distribuir su contenido propio. Los medios sociales permiten a los clientes interactuar con las empresas en lugar de sólo

ser objetivos pasivos de los mensajes de marketing de las corporaciones. Con las redes sociales, las empresas pueden centrarse en los consumidores, responder a sus necesidades y crear un diálogo permanente. El social media marketing permite a las empresas crear nuevas conexiones con los clientes y comunicarse con ellos, en lugar de enviar mensajes de ida a la gente. Los medios sociales se basa en un natural, auténtico de conversación entre la gente acerca de un tema de interés mutuo (Scott, 2010, P 38-39).

Las raíces de las redes sociales en línea se remontan a la década de 1980 Bulletin Board Systems (BBS). Estos sistemas permiten a los usuarios compartir software y datos, así como enviar mensaje privado y post a través de mensajes públicos. (Zarella, 2010, p. 53).

La tendencia actual por lo tanto, hacia los medios de comunicación social puede ser vista como una evolución de regreso a las raíces Internets, ya que retransforman a la World Wide Web para lo que fue creada inicialmente, una plataforma para facilitar el intercambio de información entre usuarios. (Kaplan y Haenlein, 2009). La idea detrás sociales los medios de comunicación está lejos de ser innovador.

Sin embargo, parece que hay confusión entre los gestores e investigadores académicos por igual en cuanto a qué es exactamente lo que debe incluirse bajo este plazo, y cómo los medios sociales se diferencian de los conceptos relacionados aparentemente intercambiables de Web 2.0 y User Generated Content (UGC).

Según Kaplan y Haenlein (2009) a definición formal del término medios de comunicación social requiere en primer lugar de trazar una línea a dos conceptos relacionados que se denominan frecuentemente junto con él, Web 2.0 y UGC. Web 2.0 es un término que describe una nueva forma de utilización de la World Wide Web por los desarrolladores y usuarios finales; una plataforma por el que ya no se crean contenidos y aplicaciones publicado por los individuos, sino que se modifican continuamente por todos los usuarios en uno de manera participativa y colaborativa. (Kaplan y Haenlein, 2009). Kaplan y Haenlein (2009) consideran que la Web 2.0 como plataforma para la revolución de los medios sociales y la representación de la base ideológica y tecnológica.

Contenido generado por usuarios (UGC) se puede considerar como la suma de todas las formas en que la gente hace uso de los medios de comunicación social. El término UGC se aplica para describir las diversas formas de contenido de los medios que están a disposición del público y creado por los usuarios finales. En base a estas aclaraciones Kaplan y Haenlein (2009) ofrece una definición detallada de lo que quieren decir con los medios de comunicación social.

Los medios sociales son un grupo de aplicaciones basadas en Internet que se basan en lo ideológico y tecnológico fundamentos de la Web 2.0, y que permiten la creación y el intercambio de UGC.

1.2.2.5.2 Herramientas de recolección y análisis de datos

²Google Analytics

Google Analytics es un servicio gratuito de estadísticas de sitios web. Ofrece información agrupada según los intereses de tres tipos distintos de personas involucradas en el funcionamiento de una página: ejecutivos, técnicos de marketing y web masters.

Facebook Insights

Es una herramienta de Facebook nos ofrece una comparación del número de seguidores diarios. El primer gráfico nos muestra el número de usuarios activos de nuestra página con análisis diario. Nos ofrece una buena visión sobre el uso que hacen los usuarios de nuestra página: el número de fans que participan, cuantos "Me gusta" obtienen nuestros comentarios, cuantos comentarios en el muro, etc.

Twitter SocialBro

Es una herramienta para twitter que nos proporciona información útil sobre la composición de nuestra comunidad (conjunto de seguidores y seguidos) en Twitter y el funcionamiento de nuestra cuenta que podremos utilizar para mejorar nuestra estrategia de medios sociales.

YouTube Analytics

YouTube Analytics es una herramienta que te proporciona estadísticas detalladas sobre tus vídeos y tu audiencia. Se trata de una forma sencilla y eficaz de descubrir los vídeos y los temas que mejor

²[http:// www.wikipedia.com](http://www.wikipedia.com)

funcionan para tu audiencia. Una vez que conozcas esta información, podrás ajustar tus vídeos para llegar a un mayor número de espectadores, aumentar su interacción y vender más productos.

1.2.2.6 Mercado Objetivo

En una estrategia de marketing en un nivel fundamental se trata de mercados y productos. Las organizaciones están haciendo principalmente decisiones sobre qué mercados operar y que productos / servicios ofrecer a esos mercados.

Una vez que se han tomado esas decisiones esenciales de la empresa, entonces tiene que decidir sobre qué base se va a competir en ese mercado elegido. Por lo tanto, la segmentación está en el corazón de la toma de decisiones de marketing estratégico. En esencia se trata de una cuestión más estratégica que operativa.

Cuando se tiene elegido el mercado objetivo una organización luego tiene que decidir cómo desea competir. ¿Qué ventaja diferenciadora puede crear la compañía que permitirá a su producto o servicio mantener un lugar destacado en el segmento de mercado elegido?

Este proceso normalmente se llama posicionamiento. Segmentación y posicionamiento son procesos críticos que requieren la atención de la alta dirección.

Evaluación de Mercado Objetivo

Para evaluar los diferentes segmentos del mercado con eficacia, es necesario revisar sistemáticamente dos cuestiones: el atractivo del mercado de los segmentos de la competencia y la capacidad comparativa de la organización para hacer frente a las necesidades de ese segmento. Hay una serie de criterios que puede ser utilizado para juzgar el atractivo de un segmento de mercado. Estos factores se dividen en tres grupos principales:

Alineación de los activos empresariales y competencias

En este punto es importante destacar que los vendedores tienen que reconocer que muchos de los criterios que pueden utilizarse para evaluar el atractivo de un segmento de mercado son más cualitativos que cuantitativos en la naturaleza. Esto tiene implicaciones para la forma en que se gestiona el proceso.

Según Jobber (1995), la etapa más crítica en el proceso de segmentación es igualar las capacidades de la organización a las atractivas oportunidades de segmentos de mercado.

A nivel operativo la gerencia analiza los activos y competencias para identificar las competencias y los recursos disponibles para construir propuestas de bajo costo o diferenciadas. Cuando estos activos o competencias, o con desarrollo, superan a la competencia, forman la base para la creación de una posición competitiva específica en un mercado objetivo. La capacidad de la empresa siempre debe ser juzgada con relación a la competencia.

En general, la organización tiene que establecer si entrar en un segmento en particular es consistente con sus metas y objetivos a largo plazo. Si no, entonces, no importa lo tentador y entrar en el segmento debe ser resistido ya que sólo se va a desviar recursos de la empresa y su tiempo lejos de los objetivos fundamentales.

Una vez que se han identificado las áreas clave de la capacidad de una empresa, esto pueden estar alineados con los segmentos de mercado atractivos ya identificados.

De acuerdo a Shell (1995) una organización debe introducir segmentos que le permiten explotar los activos y las competencias actuales, o que permitirá que las capacidades potenciales se conviertan en fortalezas. Esta es un área donde la adaptación de modelos de cartera más habitualmente utilizados para evaluar los productos actuales o unidades de negocio puede ser útil.

Manejo estratégico de la Marca

Desarrollar una marca con éxito depende de mucho más que la creación de una imagen fuerte a través de la mezcla de comunicaciones de marketing. Sin duda esta es el área de la cual el consumidor será más consciente, pero los elementos menos visibles son ingredientes cruciales en la creación de una marca fuerte.

Factores tales como la prestación de la calidad del producto, el desarrollo continuo de los productos y los altos niveles de servicio son componentes potenciales de una marca de éxito no son tan visibles como los elementos de la mezcla de comunicaciones.

De manera significativa, las habilidades de comunicación de marketing están coordinadas

generalmente por agencias externas a la organización, mientras que los otros componentes del desarrollo de marca de éxito han sido tradicionalmente dependientes de los activos y las competencias internas de la empresa. Sin embargo, una serie de enfoques alternativos para la estructura y la propiedad de los elementos cruciales del desarrollo de la marca han surgido en los últimos treinta años. (Davidson, 1997)

Ahora las organizaciones se enfrentan a una serie de decisiones sobre la mejor manera de acceder a los bienes y las competencias necesarias para apoyar una marca de éxito. Esto ha llevado a una serie de formas alternativas de estructuración de las funciones empresariales de apoyo a las marcas de éxito. Las organizaciones tienen la opción de coordinar estas actividades sin necesidad de ser propietario de todos los activos y competencias necesarias. La capacidad de soportar una marca puede obtenerse a través de diversas formas de relaciones y alianzas. (Davidson, 1997).

1.2.2.7 Desarrollo e Innovación de los productos y servicios

El desarrollo de productos es una necesidad estratégica. En términos de desarrollo de productos, las empresas pueden modificar, imitar o innovar. Un riguroso proceso de desarrollo de nuevos productos es esencial para evitar los fracasos de marketing. Además, los gerentes deben abordar el concepto de la innovación en toda la organización.

Los productos deben ser considerados en términos de la oferta total del producto. El término "producto" abarca bienes, servicios, ideas e información. Productos provenientes de los servicios tienden a ser de naturaleza intangible. Por encima de todo, los productos deben satisfacer las necesidades y ofrecer beneficios para el usuario.

Kotler, (1999) define un producto teniendo tres niveles:

En primer lugar, un producto básico define la necesidad fundamental siendo satisfecha. Las necesidades fundamentales son de carácter genérico (por ejemplo, el transporte, el almacenamiento de datos o la autoestima).

En segundo lugar, el producto real es la oferta específica dirigida a satisfacer una necesidad básica. Esto incluye atributos como el estilo, la marca, las características de rendimiento y envasado.

Finalmente, el producto aumentado, lo que mejora el producto real, ofreciendo servicios y beneficios adicionales, haciendo que el producto sea una propuesta más atractiva para el consumidor.

Los ejemplos incluyen factores tales como el servicio postventa, mantenimiento y financiamiento.

Es importante tener en cuenta el desarrollo de productos en cada uno de los niveles. Las organizaciones deben entender completamente su producto básico y si satisface estas necesidades, luego se deben desarrollar ofertas de productos para que sean atractivos para los grupos de clientes específicos.

Estrategia de desarrollo de productos

Hay un gran debate en relación con las estrategias de desarrollo de productos. Por ejemplo, ¿cómo se define el término “nuevo producto”?

La realidad es que algunos productos son «nuevos» en el sentido de ser innovador, diferente o novedoso.

La mayoría de los productos "nuevos" son actualizaciones y reediciones de bienes y servicios ya existentes. (Jain, 1997)

Jain (1997) visualiza las nuevas estrategias de producto en función de tres categorías:

La mejora de productos / modificación. A menos que los actuales productos vayan a ser sustituidos por completo, los nuevos deben ser actualizados y mejorados como una cuestión de necesidad.

El proceso puede tener dos posibles objetivos: (i) el mantenimiento de la posición competitiva en un mercado ya existente, y / o (ii) la adaptación del producto a fin de atraer a otros segmentos del mercado. Los cambios importantes pueden resultar en la necesidad de cambiar la posición de una oferta de productos dentro de un mercado determinado. Por el contrario, las organizaciones sólo pueden hacer cambios menores destinados a garantizar los productos permanezcan actualizadas.

Imitación del producto. Esta estrategia consiste en capitalizar las iniciativas de los demás y se adapte a las organizaciones que tienen aversión al riesgo y / o que tienen fondos limitados para invertir. Está claro que hay posibles problemas éticos y legales con esta opción y las organizaciones

deben definir la línea entre la imitación y la copia. La estrategia es más eficaz cuando la "nueva" versión del producto aporta una dimensión adicional de valor añadido.

La innovación de producto. Esto implica llevar las ideas nuevas y novedosas para el mercado. La innovación del producto se dirige a: (i) la sustitución de los productos existentes con nuevos enfoques y elementos que mejoran la satisfacción del cliente, o (ii) proporcionar la diversificación con el fin de orientar las oportunidades en nuevos mercados. Claramente, las organizaciones deben esperar una correlación entre el riesgo y la diversificación.

1.2.2.8 Alianzas y Relacionamiento

Cada vez más, las empresas deben reconocer la importancia de las alianzas y joint ventures. Un enfoque de colaboración tiene mucho que aportar, y está siendo impulsado por factores como la globalización, la reducción del riesgo y la necesidad de compartir el aprendizaje y generar innovación.

Las alianzas pueden variar de adquisición y fusión, a través de redes basadas en la cooperación informal. Para tener éxito, las organizaciones deben tratar de establecer asociaciones donde existe ajuste estratégico. Encaje estratégico se relaciona con factores como la economía de escala, los beneficios de sinergia resultantes de activos complementarios / competencias y, en ocasiones, la necesidad legal. Ajuste cultural también es importante, ya que mantiene relaciones.

El marketing relacional es un componente vital del éxito empresarial. Para ser realmente eficaz, las organizaciones deben reconocer que sirven una variedad de "mercados". Se deben tener en cuenta una definición más amplia de la comercialización, que abarca los "mercados", como los empleados, los proveedores, la función interna, fuentes de referencia e influencias. Sin embargo, el marketing de relaciones no es aplicable en todos los casos. Cuando sea aplicable, las organizaciones deben esforzarse por identificar los factores clave de la relación, construir valor para el cliente y hacer todo lo razonable para retener a los clientes.

1.2.2.9 Planes de Acción

Sin duda alguna para poder ejecutar las estrategias derivadas de los objetivos es importante plasmarlas en acciones concretas que permitan llegar a cumplir el objetivo.

Se puede establecer una clasificación de estas acciones en función de las variables principales de marketing mix (las 4 Ps) producto, precio, plaza y promoción, adaptadas al entorno digital:

- **Producto**: la web 2.0 permite adaptar las características (imagen, contenido, personalización, información) del mismo a las nuevas necesidades del usuario de internet y crear nuevos productos y marca aprovechando las nuevas tecnologías. El nuevo entorno mejora la visualización de la información y el contenido aportado acerca de los productos, permite crear comunidades entorno a los mismos que pueden servir para identificar mejoras o desarrollar la marca y personalizar el contenido en función del público objetivo a través del e-mail, RSS etc.
- **Precio**: la web 2.0 permite a las empresas mejorar las condiciones y términos de venta de los productos a través de la venta online, al mismo tiempo, el mercado digital permite racionalizar y automatizar determinados procesos de la venta afectando directamente a la estructura de costes y al precio del producto.
- **Plaza (distribución y fuerza de venta)**: la visibilidad del sitio web en los principales nodos de información (intermediarios) que utilizan los usuarios al buscar los productos o servicios se ha convertido en una variable fundamental del mix de marketing.
- **Promoción (comunicación)**: la web 2.0 supone una nueva forma de relacionarse con los clientes; el cliente- consumidor tienen un papel activo en las conversaciones empresa- cliente, al mismo tiempo las herramientas 2.0 permiten mejorar el proceso de captación, fidelización y comunicación con el cliente.

La estrategia de medios sociales debe encajar con la identidad de la marca establecida. Pero es importante no aplicar ciegamente las mismas estrategias para los medios sociales como para una difusión fuera de línea, ya que ha demostrado ser uno de los peores errores.

Adicionalmente de acuerdo a Zarrella (2010) se han identificado diferentes aspectos que las empresas deben tener en cuenta al crear una estrategia. Estos son:

Monitoreo, Respuesta, Influenciando conversaciones, Investigación, Las campañas vs La estrategias o actividades hechas regularmente, las llamadas a la acción, la medición.

Se utilizará la siguiente plantilla para los planes de acción en los medios sociales, lo cual permitirá tener las acciones organizadas y el objetivo y resultado esperado registrado.

Este plan es basado en los planes de acción orientada al medio online de una Biblioteca Virtual en Madrid.

Plan de acción Medios Sociales

Acción:	
Actividades a realizar:	
Público Objetivo:	
Personal responsable de la actividad:	
Objetivos:	
Indicadores para la Evaluación:	

Tabla No. 4 Template Plan de Acción Fuente: Biblioteca Virtual Madrid.

1.2.3 IMPLEMENTACIÓN DE LA ESTRATEGIA

Es necesario considerar que debe aplicarse la estrategia. Los gerentes de marketing emprenderán programas y acciones que ofrecen los objetivos estratégicos. Estas acciones, a menudo se centrarán en los elementos individuales de la mezcla de marketing. Además, un proceso de seguimiento y control debe ser puesto en su lugar. Esto asegura el cumplimiento y la toma de decisiones ayudadas.

Las organizaciones no sólo deben tener en cuenta el desarrollo de la estrategia, sino también para abordar las cuestiones que convierten la estrategia en realidad.

1.2.3.1 Principios Fundamentales

Cualquier estrategia exitosa debe ser apoyada por cada uno de los siguientes factores:

- Liderazgo
- Cultura
- Estructura
- Control
- Habilidades
- Estrategia
- Sistemas
- Recursos

Estos componentes cubren los aspectos humanos de la empresa y un enfoque de proceso más objetivo a la gerencia. Se debe tener en cuenta que estos factores pueden tener un efecto, ya sea positivo o negativo en un proyecto determinado.

1.2.3.2 Técnicas de Project Management

La capacidad de gestionar un proyecto es una habilidad en sí misma. Tales habilidades son 'transferibles' y se pueden aplicar a cualquier situación. Por lo tanto, se adhieren a los principios generales que se pueden aprender. (PMI, 2013)

En esencia, la gestión del proyecto implica el logro de la unidad de propósito y establecer metas alcanzables dentro de los parámetros de recursos y de escala de tiempo dado. Los esfuerzos tienden a centrarse en la integración de la actividad, la creación de trabajo en equipo y el seguimiento de los progresos.

Proyectos de marketing rara vez son simples ya menudo tienen que ser alcanzados mientras que la superación de los problemas imprevistos y barreras. La gestión eficaz del proyecto se ocupa de problemas como cuando éstas se produzcan.

Las tareas comunes en el manejo de proyectos se pueden resumir en las siguientes:

- Seteo de Objetivos
- Planeamiento
- Delegación
- Manejo de Crisis

Los proyectos de marketing rara vez son simples ya menudo tienen que ser alcanzados mientras que la superación de los problemas imprevistos y barreras.

La gestión eficaz del proyecto se ocupa de problemas como cuando éstas se produzcan. (Kakabadse, 2010).

1.2.4 EVALUACIÓN Y CONTROL PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING

La evaluación y control es el proceso por el cual identificamos fallas en la implementación o en la estrategia. La compañía podría haber implementado mal la estrategia, escogido equivocadamente la mezcla de marketing (4 P's), dirigido al mercado objetivo equivocado, o se hizo mal los análisis

iniciales. El control no es una cosa singular, sino una serie de herramientas para asegurarse de que la compañía está en camino. Las herramientas se dividen en cuatro tipos de control (Kotler, 2013):

Tipo de Control	Responsabilidad principal	Propósito del control	Enfocado a:
Control del plan anual	Gerencia General, Accionistas, Gerencia áreas de apoyo	<ul style="list-style-type: none"> Examinar si los resultados fueron obtenidos 	<ul style="list-style-type: none"> Análisis de ventas Análisis de mercado Análisis Costo- beneficio Análisis financiero Análisis de Scorecard
Control de la rentabilidad	Gerente Marketing	<ul style="list-style-type: none"> Examinar si la compañía está perdiendo o ganando dinero Evaluar y mejorar los gastos 	Rentabilidad por: <ul style="list-style-type: none"> Producto Territorio Clientes Segmento de mercado Canales de venta Tamaños de ordenes
Control de la eficiencia	Gerente Marketing y Staff	<ul style="list-style-type: none"> Eficiencia e impacto del gasto en promoción 	Eficiencia en : <ul style="list-style-type: none"> Fuerza Ventas Publicidad Promoción de Ventas Distribución
Control Estratégico	Gerencia General, Accionistas, Gerencia áreas de apoyo	<ul style="list-style-type: none"> Examinar si la compañía está siguiendo sus mejores oportunidades con respecto a los mercados, productos y canales. 	<ul style="list-style-type: none"> Efectividad del Marketing Auditoría de Marketing Excelencia de Marketing Responsabilidad Social de la empresa

Tabla No. 5 Tipos de Control de Marketing Fuente: Kotler (2013)

La forma en que el proceso de evaluación y control funciona es muy sencillo: se fijan objetivos, se evalúa el desempeño real contra los objetivos, y basándose en la evaluación, se toman las acciones que sean necesarias para remediar o incentivar la determinada parte de plan en cuestión. Para poder medir los objetivos y saber su desempeño, es necesario fijar indicadores de gestión sobre estos objetivos, de esta manera se tendrá algo más real respecto al desempeño del plan. Estos indicadores de gestión de igual manera deberán ser medibles para poder obtener de allí las cifras

y comparar. En la siguiente gráfica se puede apreciar el proceso de Evaluación y Control del plan de Marketing (Maxwell Ranasinghe, 2013).

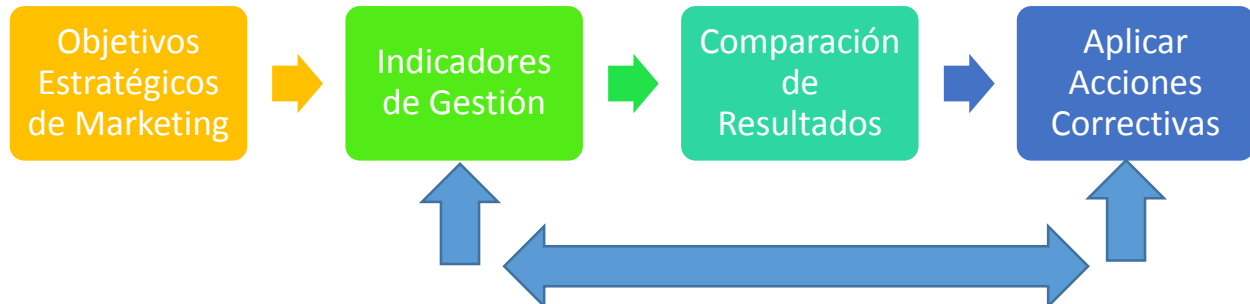


Figura 2: Evaluación y Control Plan de Marketing Fuente: (Maxwell Ranasinghe, 2013).

1.3 MARCO CONCEPTUAL

Redes Sociales

En los últimos años existe una cantidad enorme y rápidamente creciente de contenido multimedia disponible en línea.

Web 2.0 y las redes sociales han influido dramáticamente la cantidad creciente de contenidos multimedia debido al hecho de que los usuarios se vuelven más activos productores y distribuidores de contexto multimedia.

En este trabajo se conceptualiza y se introduce el concepto de “social multimedia mining” como una nueva área de investigación emergente que combina la investigación de la minería Web, investigación multimedia y de investigación de medios sociales (Kelsey, Todd, 2011).

Existen nuevos retos en la investigación multimedia, la investigación social de análisis de redes, así como las tendencias y oportunidades en las áreas de investigación de estudios sociales y de comunicación y más específicos en la política, las relaciones públicas, la administración pública, el marketing y la publicidad.

Social Media es el acto de la creación y publicación de contenido en todos y cada uno de los siguientes entornos alojados: Internet, móvil, virtual.

El concepto clave detrás de los medios sociales es que se comparte con los que se identifica como amigos o seguidores - un círculo interno (que puede ser en realidad bastante grande), que ha optado por ver cualquier contenido o información que uno opta por compartir.

Social Media a menudo consiste en la ampliación de su identidad personal en un entorno en el que es observado por otros que han optado por prestar atención a lo que uno propone. Los medios sociales son también un medio. Como los medios impresos, la radio, Televisión, es un método de comunicación.

A diferencia de los medios impresos, emisión de TV y radio, el contenido puede ser compartido con muchas personas de una manera escalable. Ver la televisión es principalmente una experiencia pasiva, como es leer el diario y escuchar radio, el consumidor está siempre recibiendo.

Con los medios sociales, sin embargo, es muy posible fomentar un intercambio, es una toma y daca entre los consumidores. Los noticieros, por ejemplo piden a los espectadores que les den retroalimentación sobre Twitter.

Una diferencia importante entre el canal de medios sociales y otros canales de comunicación es que en el canal de medios sociales más personas llegan a crear contenido.

De hecho, esta idea de los contenidos generados por los usuarios es uno de los valores fundamentales de las redes sociales. Eso significa que ya no es privilegio de unos pocos productores ejecutivos o editores o de una compañía de medios de gran talento y productos envasados el crear contenido para el mundo.

Si bien todavía hay algunos beneficios para este modelo (especialmente en el ámbito del periodismo), ya no es el único proceso por el que consumimos información. Todo esto se trata de un cambio fundamental en la forma en que nos comunicamos con el mundo que nos rodea.

³Social Multimedia Mining

Social multimedia mining es el uso de técnicas de minería de datos para extraer información de sitios web. Aunque la minería de datos es un campo bien establecido, la aplicación de técnicas de minería de datos en datos de la web no es una tarea fácil, es poco probable a los datos descritos y

³ http://es.wikipedia.org/wiki/Miner%C3%ADa_de_datos

organizados en diversas bases de datos suelen ser datos semi-estructurados, los cuales deberán posteriormente analizados para darles un sentido (I-HsienTing, Tzung-Pei Hong and León S.L. Wang, 2011). Con el rápido desarrollo de Internet, la minería web se ha convertido en un área de investigación muy popular para muchas disciplinas diferentes.

Sitio Web

Un sitio web es una colección de páginas web (documentos de los que se accede a través de Internet). Una página web es lo que se ve en la pantalla cuando se escribe una dirección web, o se pone una consulta en un buscador.

Una página web puede contener cualquier tipo de información, y puede incluir texto, color, gráficos, animación y sonido.

Motores de Búsqueda Web

Los motores de búsqueda son programas que buscan documentos basados en palabras clave especificadas y devuelve una lista de resultados con los documentos que se encontraron. Un motor de búsqueda es realmente una clase general de programas, sin embargo, el término se utiliza a menudo para describir específicamente los sistemas como Google, Bing y Yahoo! Search que permite a los usuarios buscar documentos en la World Wide Web. (Naamarn, M. (2010).

⁴Google

El buscador de Google o buscador web de Google (en inglés Google Search) es un motor de búsqueda en la web propiedad de Google Inc., es el motor de búsqueda más utilizado en la Web, recibe cientos de millones de consultas cada día a través de sus diferentes servicios. El objetivo principal del buscador de Google es buscar texto en las páginas web, en lugar de otro tipo de datos,

El porcentaje exacto del total de las páginas web que Google encuentra no se conoce, ya que es muy difícil calcular. Google no sólo busca los índices y cachés de las páginas web, también toma "imágenes" de otros tipos de archivos, que incluyen PDF, documentos de Word, hojas de cálculo Excel, Flash SWF, archivos de texto plano, etc. Excepto en el caso del texto y de archivos SWF,

⁴ <http://es.wikipedia.org/wiki/Google>

la versión en caché es una conversión de (X) HTML, permitiendo que aquellos sin la aplicación de visualización correspondiente puedan leer el archivo.

Los usuarios pueden personalizar el motor de búsqueda, mediante el establecimiento de un idioma por defecto, a través de la tecnología "SafeSearch", filtrando y definiendo el número de resultados que se muestran en cada página. Google ha sido criticado por colocar cookies a largo plazo en las máquinas de los usuarios para almacenar las preferencias de estos, una táctica que también les permite seguir los términos de búsqueda del usuario y retener los datos durante más de un año. Para cualquier consulta, hasta los 1000 primeros resultados pueden ser mostrados con un máximo de 100 por página.

CAPITULO II
PLAN DE MARKETING
TEATRO “BAKKUS”

2 PLAN DE MARKETING TEATRO “BAKKUS”

Este trabajo es realizado con la intención de realizar un diseño, implementación y control de un plan de marketing social que permita al Teatro “Bakkus” incorporarse con fuerza la tendencia del Marketing en línea, para con ello mejorar los niveles de utilización de los servicios y recursos, así mantener una comunicación más fluida y directa con nuestros clientes de forma que podamos aprovechar ese feedback para conocer mejor sus necesidades y mejorar nuestros servicios, de esta manera posicionaremos al teatro dentro de la comunidad actoral de la ciudad.

En el presente plan se unen los nuevos servicios y recursos del Teatro “Bakkus” combinadas con las posibilidades de las nuevas herramientas web 2.0 disponibles en internet, en lo que se denomina web social, para realizar el necesario trabajo de difusión, comunicación y marketing del teatro.

Los fundamentos teóricos revisados anteriormente ayudarán a la elaboración de un plan de marketing social para el teatro, los objetivos estratégicos, el análisis interno y externo del teatro, serán considerados para el diseño y ejecución de los planes de acción en los medios sociales.

2.1 Teatro “Bakkus”

El Teatro "Bakkus" ubicado en la ciudad de Quito nace como respuesta a una necesidad de la sociedad Quiteña a tener un espacio cultural dedicado a todo tipo de artes, propone un ámbito moderno y acogedor para artistas y público. Inicia su formación a mediados del año 2011, con la construcción de las instalaciones, con los estándares de calidad requeridos.



Foto 1: Logo Teatro “Bakkus”

Teatro “Bakkus” mantiene una amplia programación siempre con las puertas abierta a manifestaciones artísticas como la danza, la música, el cine la danza la música, el cine y a grupos de teatro locales nacionales e internacionales.

El Teatro "Bakkus" desarrolla un perfil de programación que aloja espectáculos de gran calidad y despliegue tales como "VIAGRA DURO DE PARAR", "MACHO A LA CARTA", comedia pícara que ha llenado y deleitado a todas las audiencias, dentro del teatro con "COMPRO MUJER USADA", concluyó una temporada de mucho éxito el año 2013.

Foto 2: Funciones en el Teatro "Bakkus"



Foto 3: Personajes del Teatro "Bakkus"



La sala tiene capacidad para 100 personas ubicadas en mini salas y climatización para invierno y verano. El escenario tiene 12 m de largo y 5 m de profundidad, contando con un sistema propio de iluminación y sonido. El teatro posee además la ventaja de poder realizar exposiciones de arte así como eventos de lanzamiento de productos.

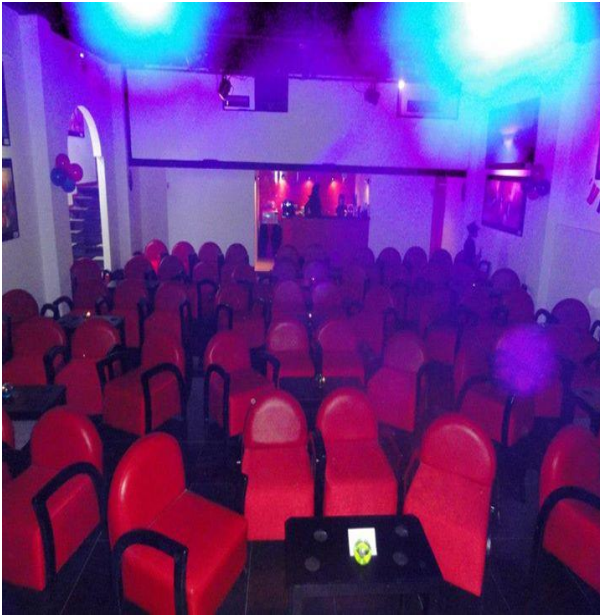


Foto 4: Localidades del Teatro “Bakkus”

2.2 Organigrama Teatro “Bakkus”

Teatro “Bakkus” es en principio una empresa familiar, la estructura organizacional y la responsabilidad de los cargos gerenciales recaen sobre los miembros de la familia, quienes son a la misma vez los accionistas del teatro.

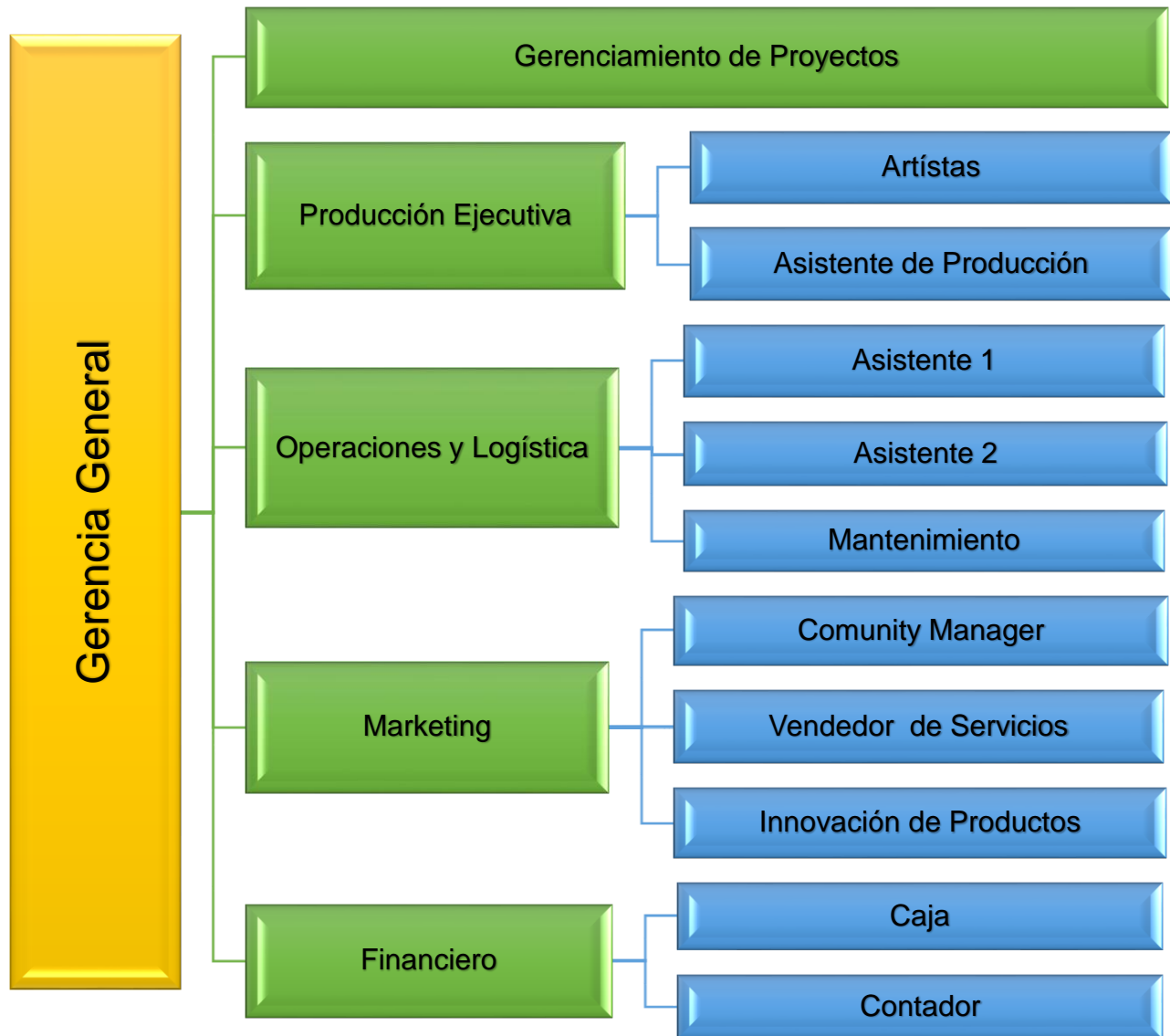


Figura 4: Estructura Organizacional Teatro Bakkus

Responsabilidades de cada área

Gerencia General: Definir el rumbo artístico y estrategias de gestión de la organización, de igual manera llevar el control de las actividades de la organización con la asistencia del departamento financiero y el contador, control de presupuestos, recursos materiales y contratación de servicios.

Gerenciamiento de Proyectos: Estará a cargo de la iniciación, planificación, ejecución y control de todos los proyectos relacionados al teatro, para esto trabajará de la mano con el departamento de Marketing, esto es desde la creación de nuevos productos o servicios, hasta las campañas que se necesiten aplicar. Esta unidad trabajará directamente con la gerencia general para estar alineada con los objetivos estratégicos de la empresa.

Producción Ejecutiva: Coordinar las actividades relativas a los recursos para la preproducción, producción y explotación de los montajes escénicos. Esta unidad trabajará directamente con el departamento de Marketing y el departamento financiero para la contratación de los artistas y el análisis de costos de los recursos humanos y materiales necesarios para la producción.

Departamento de Operaciones: El Departamento de Operaciones será el encargado de conjuntamente con la gerencia general, mantener al teatro en óptimas condiciones, tanto para los clientes como para el elenco artístico. Trabajaré también estrechamente con el departamento de producción ejecutiva, para mitigar cualquier riesgo que pueda existir en la producción de los espectáculos. Este departamento estará también a cargo de las compras necesarias para dar mantenimiento al teatro y la atención de la cafetería.

Departamento de Marketing: Ejecutar las actividades relativas a la Difusión, Diseño e Imagen, Promoción y Relaciones Públicas de El Teatro "Bakkus". Está en relación directa con la Gerencia General, Dirección de Proyectos, y con la Producción Ejecutiva. Este departamento estará también a cargo de la difusión en medios sociales, a través de la figura del community manager quien será el encargado de escuchar, monitorizar constantemente la red en busca de conversaciones sobre nuestra empresa, nuestros competidores o nuestro mercado. Así mismo se contará con un vendedor

de servicios quien será responsable de ofertar los servicios y productos del teatro y realizar en engagement de los clientes.

Departamento Financiero: Este departamento deberá captar, medir, organizar, controlar, plasmar y comunicar todos los costes que se producen en la organización. Esto significa que debe llevar un control de los costos y los gastos, para esto se apoyarán en un contador. La caja y taquilla estarán bajo este departamento para su supervisión y control.

2.3 Principales Retos de la administración

Actualmente el teatro enfrenta 3 principales retos, que la administración debe solventar en el corto y mediano plazo:

- Aumentar la visibilidad del teatro dentro de la comunidad amante del arte y la comunidad actoral: Este punto es de principal importancia para la administración ya que si bien el teatro goza de cierta popularidad en el medio, aún falta mucho por hacer en este campo, para convertirlo en un pilar cultural de la sociedad Quiteña y posteriormente del país.
- Fidelizar a los clientes antiguos y obtener nuevos clientes.: El inicio y fin del teatro son los clientes, por eso es necesario la fidelización de clientes así como la obtención de nuevos, de esta manera se puede mitigar el riesgo de la competencia que en este sector es bastante amplia.
- Mantener una regularidad de ingresos del teatro y potenciarlos: Es importante destacar que mantener una regularidad de los ingresos ayudará a que la administración pueda destinar los recursos para mejorar los productos y servicios, para obtener mejores ganancias, ya que se podrá planificar y administrar de mejor manera la parte financiera, mitigando cualquier riesgo en ámbitos de endeudamiento o malas inversiones.
- Innovar y diversificar productos y servicios: Al ser una empresa de servicios en la industria del entretenimiento es importante que el teatro siempre esté a la vanguardia de las nuevas tendencias del mercado y su aplicación, de igual manera los productos ofertados actualmente deberán ser revisados y en caso de ser necesario aumentados, esto guarda relación directa con poder mantener a regularidad en los ingresos y la administración financiera eficiente.

2.4 MISIÓN y VISIÓN Teatro “Bakkus”

Misión

Trabajar para conseguir que el Teatro “Bakkus” se consolide como un centro de artes escénicas de la comunidad y un lugar de reunión que proporciona un punto focal de la actividad cultural de la sociedad Quiteña y del Ecuador para los diversos públicos que existen.

Visión

El Teatro “Bakkus” estimulará el renacimiento cultural de la ciudad de Quito a través de la celebración de las artes, conservación de las costumbres y los valores primarios de la sociedad. Este espacio gran actuación no sólo deberá inspirar memorias duraderas, si no que se convertirá en el lugar preferido para los artistas y amantes de las artes escénicas por igual.

2.5 ANÁLISIS SITUACIONAL TEATRO “BAKKUS”

Uno de los fundamentos para la planificación estratégica de Marketing son los Análisis Externo e Interno a la organización, los cuales servirán para delinear una situación actual del Teatro y así hacer eficiente los esfuerzos estratégicos que se deriven de estos estudios.

2.5.1 ANÁLISIS EXTERNO

En la siguiente gráfica podremos apreciar los factores a ser analizados dentro del macro ambiente y el microambiente.



Figura 5: Análisis Externo – Macro Ambiente y Micro Ambiente

2.5.1.1 Macro Ambiente

Para este estudio se va tomar en cuenta donde el Teatro Bakkus desarrolla sus actividades y esto es en la ciudad de Quito, de aquí analizaremos los siguientes factores que están alrededor de esta empresa:

Económico: El Teatro Bakkus desarrolla sus actividades en la ciudad de Quito, en el sector norte, La ciudad actualmente presenta una concentración de empresas y oficinas de negocios en tres ubicaciones principales: El Ejido, La Carolina y 12 de octubre. Que vendrían a ser los 3 centros financieros de la ciudad. Estos 3 se encuentran todos en la zona norte.

Según las estadísticas del (2001), los siguientes son los datos de la actividad económica de la capital de Ecuador:

- Tasa de desempleo: 9.50% [2]
- Tasa de subempleo: 36.20% [3]

Quito, capital de la provincia de Pichincha y del Ecuador, es la segunda ciudad que más aporta al PIB Nacional luego de Guayaquil, y la segunda con mayor Renta per cápita luego de Cuenca. Quito es la de mayor grado de recaudación de impuestos en el Ecuador por concepto de gravámenes según el Servicio de Rentas Internas (S.R.I.), superando el 57% nacional al año 2009, siendo en la actualidad la región económica más importante del país, según el último "estudio" realizado por el Banco Central del Ecuador.

PIB	Población	⁶⁹ PIB per cápita Nominal	PIB per cápita PPA
14.762 millones	1'612.312	8.205	16.410

Tabla 3: Datos económicos de la ciudad de Quito para el año 2009

Al 2012 el PIB de Quito fue de 10650 millones de dólares aproximadamente por concepto de producción (19% de aportación), 4112 millones de dólares por concepto de adjudicación (8% de adjudicación) y 14762 millones de dólares por concepto total de PIB (27% procedente del 8% adjudicado, 19% producido). (Fuente: www.quito.gov.ec).

Cultura y Turismo: La ciudad de Quito cuenta con la mayor cantidad de museos del país: superan los 30, convirtiéndola en el eje fundamental de la cultura de Ecuador estos atraen a muchos turistas

y trae igualmente una economía a Quito, los de arte y cultura que abundan en el Centro Histórico los museos interactivos al Sur y Centro de la ciudad, de pintura como el De Oswaldo Guayasamín en el Norte de Quito.

Debido a encontrarse a 2800 metros sobre el nivel del mar y por encontrarse en la zona ecuatorial, Quito es una ciudad de varios contrastes, es una ciudad de altura pero con varios pisos climáticos dentro de la misma y a sus alrededores.

La vida nocturna de la ciudad gira alrededor de la Plaza El Quinde más conocida como "Plaza Foch", en el sector de La Mariscal.

Son numerosas las terrazas al aire libre, restaurantes, cafés, bares, discotecas y karaokes que abren sus puertas cuando las galerías de arte, librerías y tiendas de artesanías del sector las cierran.

Otra nueva opción para la tertulia, sobre todo para el público adulto y de mediana edad, se encuentra en el centro histórico de la ciudad, específicamente en el remozado barrio de La Ronda.



Foto 5: Panorámica Sector Norte Quito.

Demográfico:

Esta función supone captar, medir, organizar, controlar, plasmar y comunicar todos los costes que se producen en la organización. Esto significa que debe llevar un control de los costes internos (contabilidad analítica o de costes) y de los gastos (contabilidad financiera o comercial).

Su población es de 1'919.432 habitantes en el área administrativa urbana y de 2'439.191 en todo el Distrito. Quito es la segunda ciudad más poblada de Ecuador, con 2.439.191 habitantes en todo el Distrito Metropolitano en el año 2013. Mientras que en el área administrativa urbana existen 1'919.432 habitantes. Aunque para datos reales de población de la ciudad que se obtiene con la aglomeración urbana o la Conurbación de Quito, notablemente visible por las localidades suburbanas de la ciudad, esto es considerando incluso las parroquias de Conocoto, Amaguaña, Cumbaya, Nayón, Zambiza, Llano Chico, Calderón, Pomasqui, San Antonio, Tumbaco, Guangopolo, Puembo, Alangasi, La Merced, y Sangolquí dan una población real de la ciudad de Quito en 2'495.043 habitantes.

Población según los censos decenales del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC)

Censo nacional	Ciudad (sólo parroquias urbanas)		Población del "Distrito Metropolitano" (desde 1993)
	Población	Hogares (viviendas)	
1950	209.932		319.221
1962	354.746		510.286
1974	599.828		782.651
1982	866.472		1.116.035
1990-11-25	1.100.847		1.409.845
2001-11-25	1.399.378		1.839.853
2010-11-28	1.619.432		2.239.191

Tabla 4: Incremento de la población ciudad de Quito según censos (Fuente: INEC)

Sociales: La población étnica de la ciudad es marcado por un aspecto diverso, por el hecho de las diversas etnias que conviven en la misma ciudad, mayormente conviven personas de raza mestiza junto a la blanca, esta última ha significado un enorme incremento junto a la asiática y la árabe desde 2003 aunque disminuyó en 2009, se ha mantenido como una de las más crecientes.

Según las cifras presentadas por el Instituto Nacional de Estadística y Censos Ecuador INEC en el censo realizado en 2010, la composición etnográfica del cantón Quito es: Mestizos (82,80%).

- Blancos (6,70%)
- Afroecuatorianos (4,70%)
- Indígenas (4,10%)

- Montubio (1,30%)
- Otro (0,40%)

Zona Sur

El sur de la ciudad se caracteriza por ser una zona de alta inmigración nacional en continuo crecimiento, renovación y alta actividad comercial. En la parroquia de Chillogallo, una de las más grandes y densas de la capital, los negocios proliferan en todas partes, especialmente los de todo tipo de servicios. Aquí se ubica uno de los parques industriales más grandes de la ciudad, la Estación de Trenes de Chimbacalle, el nuevo terminal terrestre de la ciudad y el "mall" más grande del Ecuador entre otras cosas destacables.



Foto 6: Sector Sur Quito (Fuente: El comercio)

Zona Centro

En el centro de la ciudad, las calles son estrechas por tratarse el sitio donde nació la ciudad, razón por lo cual se restringe el acceso a los vehículos durante los fines de semana, pero es atendida diariamente por el servicio de transporte público de trolebús. Este hermoso espacio urbano de la época colonial es muy llamativa y considerada como "la joya de la corona", sobre todo sus grandes iglesias, conventos, museos. Aquí también se encuentra ubicada la casa presidencial conocida como el Palacio de Carondelet.

El municipio de Quito ha desarrollado un importante plan de restauración de la parte colonial de la ciudad también llamado "El Centro Histórico" especialmente por tratarse de una zona turística

por excelencia con una variada riqueza social-cultural-arquitectónica y manteniendo esa atmósfera de antaño que sus habitantes han sabido conservar.



Foto 7: Palacio de Carondelet (Fuente: El comercio)

Zona Norte

Muchos de los barrios del norte de la ciudad son de carácter residencial donde las nuevas generaciones, los más pudientes y hombres de negocios escogieron para vivir, es también donde se encuentra ubicado el centro financiero, bancario, sede de muchas empresas multinacionales y embajadas. Las casas matrices de muchos de los principales bancos que operan en Ecuador se encuentran ubicadas en esta parte de la ciudad, así como otras entidades de trascendental importancia como la Bolsa de Valores de Quito, el Banco Central del Ecuador, el Servicio de Rentas Internas, la Superintendencia de Bancos, entre otras.

Aquí es donde se puede apreciar lo más representativo de la arquitectura ecuatoriana actual, representada en muchas edificaciones levantadas para el funcionamiento de la banca, el comercio, la diversión, compras, etc. La mayoría de estas se encuentran ubicadas alrededor de un parque urbano muy conocido como "La Carolina" de 67 hectáreas.

En este sector de la ciudad, es donde se puede apreciar claramente la fuerza del turismo con el cual se ve beneficiada, muchos de los transeúntes son de origen extranjero, pudiendo apreciarse los más disimiles puntos de origen de los ilustres visitantes.

Y es precisamente esta parte de Quito, donde se ha consolidado por la fuerza del propio turismo y vigor de la vida joven hace mucho tiempo, una gran "zona rosa" en la que se concentran múltiples bares, cafés, discotecas, casinos, karaokes, restaurantes, hoteles, etc, conocida comúnmente como

"La Mariscal", en la cual sus habitantes nativos, extranjeros residentes y turistas de todo el mundo disfrutan de múltiples terrazas al aire libre, para disfrutar de la ciudad, sus muchas y variadas manifestaciones artísticas.



Foto 8: Sector Norte Quito (Fuente: La Hora)

Zona de los Valles

La última y más notable zona de expansión de la ciudad se sitúa en las regiones suburbanas que en su casi totalidad se hallan ya fusionadas con el área administrativa urbana de la ciudad pero forman parte real y física de la ciudad de Quito, esta se desarrolla mayormente alrededor de los valles de los Chillos, Tumbaco, la meseta de Calderón; así como el valle de Pomasqui (mitad del mundo), las comunidades de Amaguaña, Puembo, entre otros y hasta el área urbana de Sangolqui que es una área administrativa separada, pero fuertemente ligada y dependiente de Quito. En todas estas regiones, se caracterizan por ser zonas residenciales de las personas que trabajan en otras zonas de la ciudad principalmente, pero albergan también centros comerciales, universidades, parques, instituciones, industrias, entre otros.

Político: El principal eje en cuanto a gobernabilidad es la Ciudad de Quito, práctica centralizada que poco a poco y con últimas administraciones ha cambiado gracias a un pensamiento pro descentralización.

En Quito se concentran las sedes de las 5 funciones del Estado Ecuatoriano, sedes de Ministerios y de otros organismos gubernamentales.

Quito es la cabecera del Distrito Metropolitano de Quito. La administración de la ciudad se ejerce a través del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito conformado por un Concejo Metropolitano el cual está integrado por 21 concejales y es presidido por el Alcalde Metropolitano, todos estos componentes son elegidos para ejercer estas funciones durante un período de cuatro años, mediante sufragio universal.

En las últimas elecciones municipales llevadas a cabo en 2009, fue electo Augusto Barrera, del partido Alianza País, como el nuevo Alcalde del Distrito Metropolitano de Quito, cuya posesión se realizó el 31 de julio del mismo año.

Algunas de las principales competencias que tiene a cargo el Gobierno Metropolitano de Quito son, las del orden urbanístico de la ciudad, promoción cultural, prestación de servicios públicos, las disposiciones tributarias competentes de la urbe, la reglamentación del transporte público y privado, del uso de los bienes públicos, la aprobación del presupuesto general de la ciudad, la fijación de los límites urbanos, distritales y parroquiales.

Quito está dividido en Zonas Metropolitanas conocidas como Administraciones Zonales cuyas funciones son el descentralizar los organismos institucionales, así como también mejorar el sistema de gestión participativa.

Cada una es dirigida por un administrador zonal designado por el alcalde, el cual es responsable de ejecutar las competencias de la urbe en su Zona. Actualmente existen ocho Zonas Metropolitanas, las se fraccionan en parroquias, 32 urbanas (ciudad), 33 rurales y suburbanas.

- Administración Zonal La Delicia.
- Administración Zonal Calderón.
- Administración Zonal Eugenio Espejo (Norte).
- Administración Zonal Manuela Sáenz (Centro).
- Administración Zonal Eloy Alfaro (Sur).
- Administración Zonal Tumbaco.
- Administración Zonal Los Chillos.
- Administración Zonal Quitumbe.



Figura 6: Administraciones Zonales DMQ (Fuente: Wikipedia)

2.5.1.2 Micro Ambiente

En el análisis del micro ambiente consideraremos estudiar los 4 pilares determinantes que guardan estrecha relación con la empresa.



Figura 7: Micro Ambiente Teatro Bakkus

2.5.1.3 Análisis Proveedores

Para el Teatro Bakkus es importante indicar que para la generación de sus servicios y productos, se necesitan de proveedores calificados, que puedan prestar los servicios adecuados a un precio razonable y con la más alta calidad. Es así que se tienen los siguientes proveedores de servicios:

- Producción Teatral: Actores, Músicos, Sonidistas, Tramoyistas
- Servicio de Cafetería: Snack, Bebidas.
- Operaciones: Limpieza del local.

Debido a la naturaleza del negocio, los proveedores si bien son importantes en ciertos servicios, no constituyen un factor determinante para producir un evento o en la parte de operaciones.

Existe buena oferta de los diferentes servicios que se necesitan y esto contribuye a que estos precios bajen y el poder de negociación de los proveedores sea menor.

2.5.1.4 Análisis del Mercado

El mercado objetivo es el mercado al cual se dirigen la totalidad de nuestros esfuerzos y acciones de marketing, con la finalidad de que todos ellos se conviertan en clientes reales del producto y luego se unan a nosotros.

Para definir el público objetivo se manejarán tres tipos de criterios que permiten agrupar a los miembros de una comunidad en función de características que, o bien les vienen dadas, o bien eligen, sea por razones, demográficas, económicas o psicológicas.

- **Criterios sociodemográficos:** agrupan a los individuos en función de variables como el sexo, la edad, su hábitat, el nivel de estudios y su posición en el hogar.
- **Criterios socioeconómicos:** relacionan a los individuos debido a aspectos como su nivel de ingresos, su horizonte de consumo o la clase social a la que pertenecen.
- **Criterios psicográficos:** aportan razones más recientemente consideradas que completan el conocimiento de la conducta de los individuos. Entre ellas se tiene en cuenta la personalidad, el estilo de vida y el sistema de valores.

Mercado Objetivo Teatro "Bakkus"	
Base de segmentación	Segmentos típicos del mercado
Sociodemográficos	
Edad	27 años en adelante
Sexo	Masculino, femenino
Estado civil	Soltero, casado, viudo, divorciado, unión libre
Educación	Primaria, Secundaria, graduado universitario
Ciudad, Provincia	Quito, Pichincha
Urbana - Rural	Urbano
Socioeconómicos	
Ingresos	>1000 USD mensuales.
Ocupación	Profesional, gerentes, empleado de oficina, artesano, ventas.
	Estudiante, ama de casa, desempleado.
Psicográficos	
Clase social	Clase alta, clase media alta, clase media
Personalidad	Extrovertido, sociable.
Estilo de Vida	Conservador, liberal, aventurero.

Tabla 5: Base de Segmentación Mercado Objetivo Teatro Bakkus

2.5.1.5 Análisis de la Competencia en Redes Sociales

Dentro de la ciudad de Quito se tienen varios teatros que prestan servicios similares, para hacer este análisis de nuestros competidores se ha incluido a los 2 segmentos, los teatros del estado, cuya promoción y administración pertenece al municipio y los teatros de capital privado, que tienen administración con fines de lucro.

Cabe indicar que en este punto será de mucha importancia el mercado objetivo ya que nuestros productos y servicios están orientados a un público que consume cultura y que prefiere rodearse de personas de su mismo nivel social asistiendo a eventos artísticos que sean pagados y no van tanto a eventos gratuitos.

Para realizar un análisis de la competencia en medios sociales se utiliza un simple proceso son los siguientes pasos:

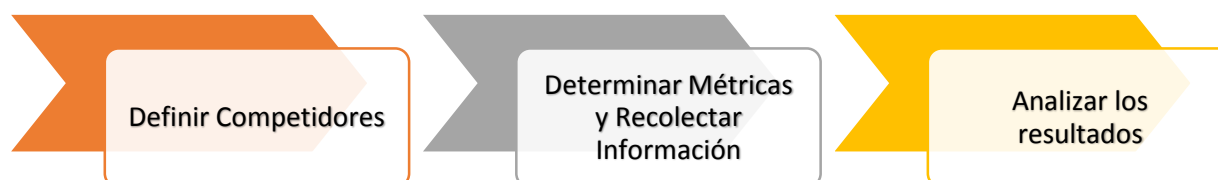


Figura 8: Micro Ambiente Teatro Bakkus

Definir Competidores

La competencia del Teatro “Bakkus” no se centra únicamente en los teatros con servicios similares, sino en toda la competencia derivada por el sector del entretenimiento.

Es decir hay que considerar que cualquier evento que se dé en la ciudad de Quito y que esté dentro de nuestro mercado objetivo nos causará un efecto significativo y que debe tomarse en cuenta para salvaguardar los ingresos del Teatro.

Para efectos de este trabajo vamos a tomar como competidores únicamente a los teatros de la ciudad de Quito, que serían nuestra competencia directa. Se tomarán los teatros privados como los teatros municipales.

Listado de Teatros ciudad de Quito

Teatro	Descripción	Dirección	email	Web Site / Facebook Page	Tipo	Costo Promedio
Casa Malayerba	Esta es la sede del grupo de Teatro Malayerba, la cual funciona desde 1995. El grupo, en sus veinte y siete años de existencia, está conformado por un equipo de actores profesionales de distintos orígenes, distintas nacionalidades, distintas culturas y procedencias, ha logrado expresar que esta mezcla no sólo es posible, sino que puede constituir una identidad, una unidad sobre la base de lo diferente y enriquecida por las diferencias". Actualmente su sede tiene una capacidad para 70 personas.	Dirección: Sodiro 345 y Av. 6 de diciembre, plazoleta de la Iglesia del Belén, frente al Churo del parque La Alameda. Quito, Ecuador.	Email: teatromalayerba@gmail.com	Casa Malayerba Facebook	Privado	8 usd
Sala de Artes Escénicas "Mariana de Jesús"	Dentro de la Casa de la Cultura funciona la Sala de Artes Escénicas "Mariana de Jesús". Establecida en 1998, esta Sala se ha convertido en uno de los teatros de pequeño formato más exitosos de la ciudad de Quito. Se encuentra administrada por el frente de Danza Independiente y ha mantenido una programación de eventos de danza, teatro, títeres, vídeo, cine y eventualmente música, con un promedio de 12 espectáculos anuales.	Dirección: Av. Patria y Av. 6 de diciembre, esquina. Casa de la Cultura Ecuatoriana, Edificio de los Espejos 4º Piso. Quito, Ecuador. Teléfonos: (+593-2) 255 3602 / (+593) 9821 9878 / (+593) 9469 2631	Email: fdanzaindependiente@gmail.com	Frente de Danza Independiente	Público	8 usd
Teatro Patio de Comedias	Este teatro está en la escena quiteña desde 1980. Este espacio fue creado como una iniciativa privada de un grupo de amantes del quehacer teatral. Además de mantener un lugar ya consolidado públicamente con una sala con capacidad para 100 personas, se ha conformado también como un grupo profesional creativo que produce anualmente, como mínimo, un espectáculo.	Dirección: 18 de Septiembre E4-26 entre 9 de Octubre y Av. Amazonas Teléfonos: (+593-2) 256 1902 / (+593) 960 10793	Email: juanag@interactiva.net.ec	www.patiodecomedias.org	Privado	12 usd
Asociación Humbolt	El Instituto Cultural de la Asociación Humboldt-Goethe Zentrum, se encarga del intercambio entre Ecuador y Alemania en los diversos ámbitos de la cultura: el teatro, la música, la danza, las artes plásticas, el cine y la TV, la literatura, entre otros campos afines.	Dirección: Vancouver E5-54 y Polonia, esquina. Quito, Ecuador. Teléfonos: (+593-2) 223 6910 / 254 8480		http://www.asociacion-humboldt.org.ec/cultura/inicio_cultura/	Privado	6 usd
Teatro Nacional Sucre	En el Centro Histórico de Quito se encuentra ubicada la concurrida Plaza del Teatro. En esta plaza se localiza uno de los teatros más importantes de la capital: el Teatro Nacional Sucre. Sus inicios datan de de 1877 cuando en el gobierno de Ignacio de Veintimilla se cedió la plaza a la sociedad "Civilización" para la construcción del mismo. En sus 50 primeros años de vida dos o tres funciones anuales ocurrían. Pronto, esto sirvió más para funciones como el final de año de instruye e instruye y para los bailes de sociedad. Después de tanta historia, en 2001 se realizan los trámites para su restauración, para volverlo lo que es hoy, uno de los principales legares destinados para el arte y la cultura.	Dirección: Manabí N8-131 entre Guayaquil y Flores Teléfonos: (+593-2) 257 2823 / 228 0982 / 257 0299 / 295 1661		www.teatrosucre.org	Público	10 usd

Listado de Teatros ciudad de Quito

Teatro	Descripción	Dirección	email	Web Site / Facebook Page	Tipo	Costo Promedio
Teatro Bolívar	El Teatro Bolívar fue inaugurado el 15 de abril de 1933, con capacidad para 2400 espectadores. Más tarde, sería el primer escenario para eventos de gran magnitud, en la costa del Pacífico. De 1988 a 1997 este escenario fue arrendado a una empresa distribuidora de cine comercial. En 1997 la Empresa de Teatros retomó el manejo del Teatro Bolívar, resolviendo restaurar el edificio y recuperar los públicos que acudieron a él en busca de espectáculos culturales de gran nivel. Actualmente esta en remodelación después de un flagelo ocurrido en el edificio, pero la obra está avanzando.	Dirección: Pasaje Espejo 847 y Guayaquil - Centro Histórico de Quito Teléfonos: (+593-2) 258 3788 / 257 1911	Email: info@teatrobolivar.org	www.teatrobolivar.org	Público	10 usd
Teatro México	Es un escenario versátil equipado para todo tipo de eventos. Cuenta con un escenario móvil y butacas sobre graderías móviles, que por su misma condición posibilitará la adaptación del espacio para diferentes usos o adaptaciones escénicas.	Dirección: Tomebamba y Antisana (Ciudadela México) Teléfonos: (+593-2) 257 2823 / 228 0982 / 257 0299 / 295 1661		https://es-la.facebook.com/teatrosucreQ	Público	10 usd
Casa de la Cultura Ecuatoriana	Ubicado en el centro norte de Quito, la Casa de la Cultura Ecuatoriana "Benjamín Carrión" (CCE) es la encargada de promover el arte en el país. Cuenta con varias salas y teatros a su cargo, además que un importante número de profesionales constantemente mantienen una alternativa para quienes el arte es una pasión. En su sede ubicada en Quito alberga las siguientes salas y teatros: Teatro Nacional de la CCE (capacidad: 2100 personas) Ágora de la CCE (capacidad: 4500 personas) Aula Benjamín Carrión (capacidad: 120 personas) Sala Demetrio Aguilera Malta (capacidad: 300 personas) Teatro Prometeo (capacidad: 270 personas)	Dirección: 6 de Diciembre N16-224 y Patria. Quito, Ecuador. Teléfonos: (+593-2) 290 2272 / 252 5679	Email: info@cce.org.ec	cce.org.ec	Público	9 usd
Teatro Variedades Ernesto Albán	En la céntrica Plaza del Teatro se ubica este teatro que fue construido en 1913 sobre la base del proyecto del arquitecto Giacomo Badiconzinni, este teatro pasó, en la década de 1940, a ser parte de la cadena de cines Mantilla y funcionó exclusivamente como sala de cine hasta 1994. Posteriormente fue adquirido por el Municipio de Quito y, entre los años 2005 y 2006, sometido a un proceso de restauración a cargo del Fondo de Salvamento (FONSAL).	Dirección: Manabí Oe2-04 entre Guayaquil y Flores. Plaza del Teatro Teléfonos: (+593-2) 295 1661 / 257 0299	Email: teatrovariedades@teatrosucre.com	https://es-la.facebook.com/teatrosucreQ	Público	7 usd
Teatro del CCI	Se ubica en uno de los Centros Comerciales más concurrido de la ciudad. Su propuesta innovadora se ha convertido en una de las mejores alternativas para los amantes del teatro. Además cuenta con una capacidad para 175 personas.	Dirección: Av. Amazonas y Naciones Unidas, Centro Comercial Iñaquito (CCI). Teléfono: (+593-2) 246 7947	Email: elteatro@elteatro.com.ec	www.elteatro.com.ec	Privado	20 usd

Definir Métricas y Recolectar Información

Debido a la naturaleza de este plan de marketing orientado a las redes sociales, usaremos herramientas de medición de la presencia de nuestra competencia en medios sociales. Una vez que hemos determinado la lista de competidores, se debe encontrar los perfiles sociales activos que los competidores mantienen.

En particular, la búsqueda de sus perfiles en Facebook, Twitter, Instagram, Google+ y Youtube, Tripadvisor, pero también tomar nota de cualquier presencias activas en internet como una página web y los servicios que se prestan.

Profundizar en estos perfiles permite tener una idea de cómo cada competidor está participando con su público. Las métricas seleccionadas para este análisis son:

- Métricas del perfil
 - Número de seguidores
 - Número medio de mensajes por semana
 - Número de "Me Gusta", comparte o retweets cada puesto recibe
- Métricas de contenido
 - Tipo de contenido compartido
 - Los servicios sociales de la red utilizados
 - Número de comentarios a la izquierda en las actualizaciones del perfil
- Métricas de "personalidad"
 - El tono de las actualizaciones del perfil
 - Tipos de cuestiones que se abordan en el perfil
 - Capacidad de respuesta a las interacciones de seguidores

Para esto se tomarán 5 redes sociales las cuales son las más utilizadas para el sector donde más se promocionan las empresas de este sector:

- Facebook
- Twitter
- YouTube
- Google+
- TripAdvisor

Existen varios medios en línea que permiten capturar la información de los competidores, en algunos casos son gratuitas en otros se necesita un registro de pago.

La información obtenida de estos medios permitirá que podamos recolectar la información de las métricas escogidas para el análisis:

<http://likealyzer.com/>



<http://www.fangager.com/site/>



<https://monitor.wildfireapp.com/>



<https://app.conversocial.com/profiler/>



<http://simplymeasured.com/>



Tabla 6: Herramientas de Análisis Competencia Medios Sociales

Página		Total de "Me gusta" de la página	Nuevos "Me gusta" de la página	Publicaciones de esta semana	Interacción de esta semana
1	 Fundación Teatro Nacio...	15.4K 	▲ 0,5% desde la semana pasada	21	460 
TÚ 2	 Bakkus Teatrum ART CA...	1.4K 	▼ 0,1% desde la semana pasada	0	0
Mantente al día con las páginas que observas. Consigue más "Me gusta"					
3	 Teatro Nacional de la Ca...	1.4K 	▲ 1,4% desde la semana pasada	0	0
4	 El Teatro (CCI)	1.2K 	▲ 1,3% desde la semana pasada	0	0
5	 Fundación Teatro Bolívar	1K 	▲ 0,3% desde la semana pasada	0	0
6	 Teatro Patio de Comedias	698 	▲ 16,7% desde la semana pasada	11	29 

Imagen 1: Comparativo Paginas Facebook Teatro Bakkus vs competidores

(Fuente: <https://www.facebook.com/BakkusTeatrumArtCafe?sk=insights>)


Análisis Competencia Red Social Twitter		
	Seguidores	Frecuencia de Publicaciones
	# Actual de Seguidores	# Publicaciones Semanales tweets
Teatro Bakkus	0	0
Patio de Comedias	1606	988
Casa Humbolt	17	1
Teatro Nacional Sucre	12418	6357
Teatro Bolívar	35	0
Teatro Malayerba	996	185
El Teatro del CCI	451	462
Casa de la Cultura	17117	47365

Tabla 7: Comparativo Paginas Twitter Teatro Bakkus vs competidores

(Fuente: Análisis Competencia <https://monitor.wildfireapp.com>)


Análisis Competencia Red Social YouTube			
	Seguidores suscriptores	Tipo de Contenido	
	# Actual de Seguidores	Video	Me gusta
Teatro Bakkus	0	0	0
Patio de Comedias	0	0	0
Teatro Nacional Sucre	358	304	0
Teatro Malayerba	1	1	0
El Teatro del CCI	3	3	0
Casa de la Cultura	425	37	345

Tabla 8: Comparativo Canales de Youtube Teatro Bakkus vs competidores

(Fuente: Análisis Competencia <https://monitor.wildfireapp.com>)

Analizar Resultados

Del Análisis de competidores se desprende principalmente lo siguiente, contestando las siguientes preguntas:

En que sitios web de redes sociales son mis competidores más activos?

La competencia radica principalmente en Facebook y Twitter, es evidente de que en estas redes sociales se debe aplicar mejor énfasis y dirigir los esfuerzos de marketing hacia estas redes. El Teatro Nacional Sucre que es un teatro público administrado por una fundación. Debido a que este

Teatro tiene muchos recursos del estado, se hace notable de que existe un departamento encargado de los medios sociales. En las principales redes sociales este teatro es el # 1 en presencia.

Con qué frecuencia son mis competidores publicando a sus perfiles sociales?

Generalmente los competidores publican algo semanalmente, esto ayuda a mantenerse en contacto con sus clientes y que se esté hablando de ellos constantemente.

Cuántos seguidores sociales tienen mis competidores en promedio?

Teatro Bakkus tiene 1400 fans, está en segundo lugar en Facebook, después de los 15000 del Teatro Nacional Sucre. Es importante aprovechar esta posición y aumentar la brecha.

El Teatro Bakkus es el único teatro privado que tiene esa cantidad de fans en Facebook.

Qué tipos de contenidos y / o actualizaciones de estado generan más interés en los perfiles de la competencia?

Los contenidos que mayor generan interés en las redes sociales de Facebook, Twitter y YouTube, son las fotografías y los vídeos. En este escenario cabe indicar que la frecuencia de actualización de los perfiles ayuda mucho a generar interés y enganchar a los usuarios durante mayor tiempo.

¿Qué oportunidades existen para diferenciar mi marca de mis competidores?

Se puede diferenciar mi marca, de los competidores, generando mayor contenido y de Calidad relacionada a las artes y al teatro Bakkus.

2.5.1.6 Análisis de los Clientes del Teatro “Bakkus” en Medios Sociales

Para el análisis de los clientes vamos tomar cierta información actual que se tiene en la página de Facebook del Teatro Bakkus (<https://www.facebook.com/BakkusTeatrumArtCafe>). Adicionalmente mostraremos las tendencias dentro del Ecuador sobre los usuarios y su segmentación demográfica.

Vamos a iniciar este análisis de los clientes del teatro, es importante conocer cuántos usuarios de Facebook existen en Ecuador para después segmentarlos según nuestros criterios propuestos anteriormente en la segmentación de mercado.

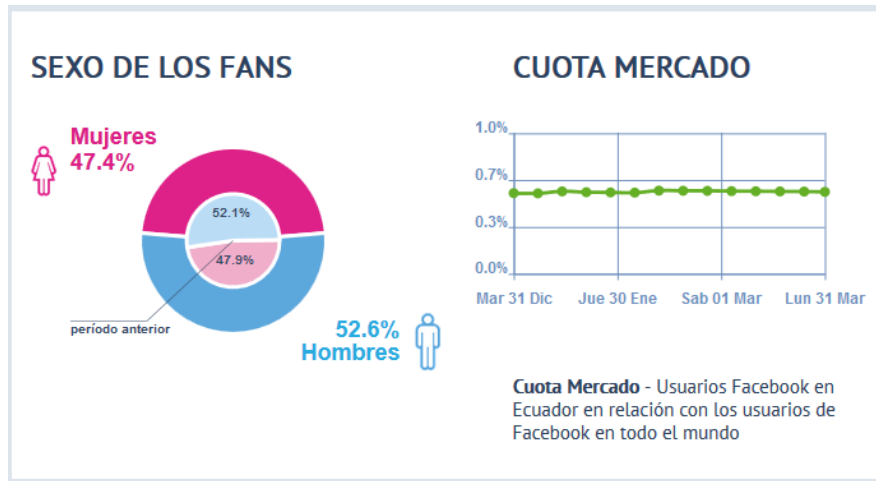


Figura 9: Usuarios Facebook por Sexo

(Fuente: http://www.allin1social.com/es/facebook_es/country_stats/ecuador)

- Ecuador ocupa la séptima posición en el ranking de países de Sudamérica por número de perfiles abiertos en Facebook, con más de 5 millones abiertas a Octubre de 2013.
- El número de usuarios de esta red social en Ecuador se ha multiplicado por ocho desde diciembre de 2010.
- Quito es la ciudad con un mayor número de usuarios.
- Más de la mitad de las cuentas creadas (57%) corresponden a usuarios de entre 13 y 24 años. Solo 2 de cada 10 (18%) son mayores de 35 años.
- El 59% de los usuarios reside en Quito o Guayaquil.

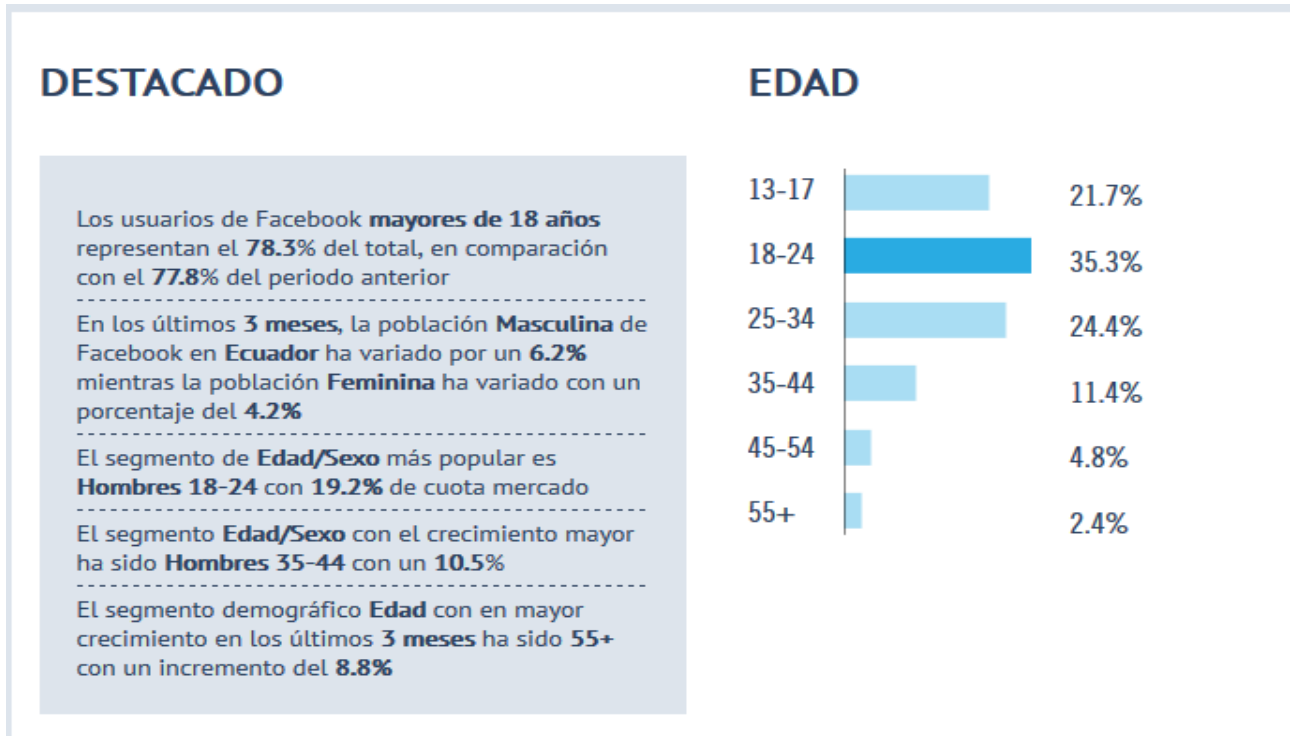


Figura 10: Usuarios Facebook por Edades

(Fuente: http://www.allin1social.com/es/facebook_es/country_stats/ecuador)

La página de Facebook del Teatro Bakkus (<https://www.facebook.com/BakkusTeatrumArtCafe>) muestra algunos resultados interesantes, que ayudarán a delinear mejor los esfuerzos en los medios sociales para la elaboración de los planes de acción.

Actualmente la página del Teatro Bakkus tiene un total de 1400 seguidores, distribuidos mayormente en las ciudades de Quito, Guayaquil.

Bakkus Teatrum ART CAFE		Administrador de anuncios		Exportar datos		...					
Descripción		Clics en "Me gusta"		Alcance		Visitas		Publicaciones		Personas	
Pais	Tus fans	Ciudad	Tus fans	Idioma	Tus fans						
Ecuador	1 381	Quito, Pichincha, Ecuador	1 120	Español	955						
República Democrática d...	7	Guayaquil, Guayas, Ecu...	76	Español (España)	417						
Estados Unidos de América	6	Machala, El Oro, Ecuador	14	Inglés (Estados Unidos)	29						
Colombia	4	Ambato, Tungurahua, Ecu...	12	Francés (Francia)	3						
Venezuela	3	Riobamba, Chimborazo, ...	9	Inglés (Reino Unido)	2						
Canadá	3	Sangolquí, Pichincha, Ec...	9	Inglés (al revés)	1						
Argentina	2	Ibarra, Imbabura, Ecuador	8	Portugués (Brasil)	1						

Figura 11: Número de Fans por ciudades y Países.

(<https://www.facebook.com/BakkusTeatrumArtCafe?sk=insights§ion=navPeople>)

De igual manera se puede notar el % de los fans del Teatro, de acuerdo al género y la Edad. Esto nos indica como resultado de que la mayor parte de nuestros Fans, son Mujeres entre los 25 y 34 años de Edad, ubicadas en la ciudad de Quito.

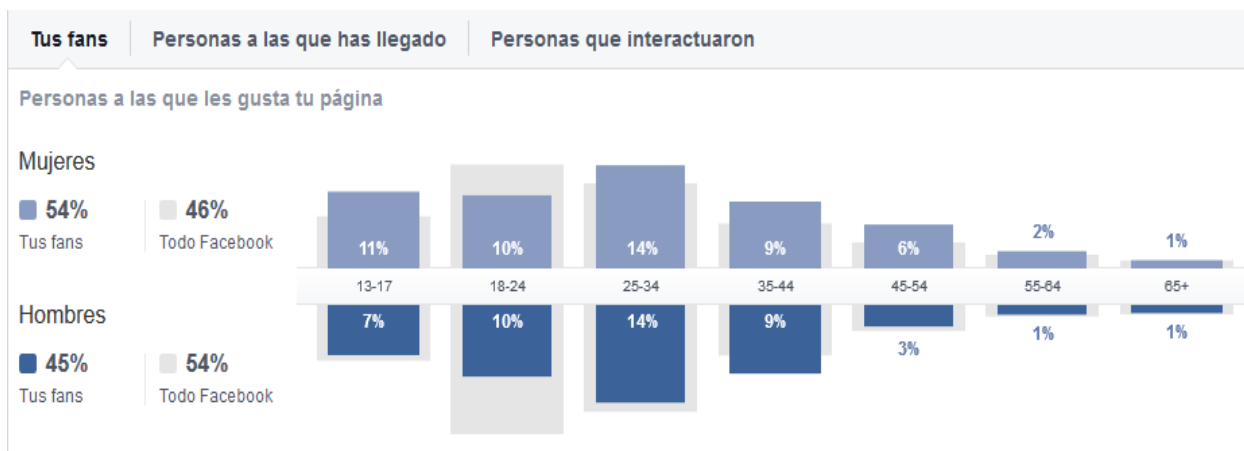


Figura 12: Personas que les gusta la página

(<https://www.facebook.com/BakkusTeatrumArtCafe?sk=insights§ion=navPeople>)



Figura 13: Personas que vieron las publicaciones en los últimos 28 días.

(<https://www.facebook.com/BakkusTeatrumArtCafe?sk=insights§ion=navPeople>)

En este gráfico se muestra la actividad total de los usuarios y como han interactuado con la página, según se puede apreciar existe un pico a mitad del mes, pero luego no guarda constancia durante el resto del mes, sin duda alguna este tipo de comportamiento ocasiona de que nuestros usuarios pierdan visibilidad del teatro, ya que no se actualiza constantemente y solo entran a la página ocasionalmente cuando existe un evento, esto es algo que debe ser corregido.



Figura 14: Alcance Total página visitada durante un período determinado.

(<https://www.facebook.com/BakkusTeatrumArtCafe?sk=insights§ion=navPeople>)

2.5.2 ANÁLISIS INTERNO

Este análisis interno del Teatro “Bakkus” permitirá identificar las fortalezas y debilidades, oportunidades y amenazas, con esto se tendrá una foto de la posición actual y se podrá utilizar esta información para delinear las estrategias de la misma.

2.5.2.1 Capacidades Organizacionales

Productos y Servicios

El Teatro “Bakkus” cuenta actualmente con las siguientes líneas de negocios:

Servicios de Cafetería

De lunes a viernes desde las 09:00 horas se abre el servicio de cafetería en donde el cliente puede acceder a desayunos, cafetería, bebidas, postres, etc.

Durante las tardes se ofrecerá servicio de bar, con canelazos, vino y cocteles, mientras se disfruta de música en vivo. La atención de este servicio será desde los días lunes hasta el jueves desde las 9h00 hasta las 22h00.



Foto 9: Café tradicional Ecuatoriano, Teatro Bakkus

Funciones Teatrales

Las funciones teatrales se realizarán todos los días viernes y sábados a partir de las 20h00.

Este espacio estará destinado específicamente a satisfacer las necesidades artísticas de la comunidad, aquí se harán presentaciones de teatro, danza, música, etc.



Foto 10: Función Teatral en Teatro Bakkus

Organización de Eventos

El objetivo de este servicio es brindar a la ciudadanía, un espacio para que las empresas o personas naturales puedan hacer uso de este espacio y deseen rentarlo.



Foto 11: Organización de eventos - Teatro Bakkus

Dentro de esta línea de negocio se tiene un listado de eventos que podrán ser organizados por la administración del teatro o por la empresa o persona natural que desee rentar el espacio provisto.

- Lanzamientos de productos o campañas publicitarias
- Seminarios
- Conferencias
- Capacitaciones
- Exposiciones de Arte (Pintura-Libros-Fotografía, etc.)



Foto 12: Organización de eventos 2 - Teatro Bakkus

Se maneja una agenda de este tipo de eventos, los cuales podrán ser desarrollados durante la semana o en el fin de semana, en el horario desde 9h00 hasta 22h00.



Foto 13: Organización de eventos 3 - Teatro Bakkus

2.5.3 ANÁLISIS FODA



Figura 8: Análisis FODA Teatro "Bakkus"

2.6 ESTRATEGIA CORPORATIVA TEATRO “BAKKUS”

2.6.1 Objetivos estratégicos Teatro “Bakkus”

- Constituirnos en 3 años en una de las principales alternativas de entretenimiento cultural para la sociedad Quiteña, brindando espectáculos de calidad y manteniendo el nivel de satisfacción de nuestros clientes sobre el 90%.
- Aumentar los ingresos por venta de taquilla a los espectáculos en un 16% mensual incremental a la base actual, finalizando el año con un 190% de incremento acumulado.
- En el período de 1 año innovar y agregar nuevos servicios al portfolio del teatro, permitiendo servir a más sectores y aumentando los ingresos de la empresa.
- Fortalecer el servicio de cafetería y desarrollo de eventos, para lograr un aumento de ingresos en este servicio superior al 50% mensual.

2.6.2 Objetivos del Plan de Marketing Estratégico

- Mejorar la atención a nuestros usuarios abriendo nuevos canales de comunicación, que nos permitan ayudarles en sus necesidades de información.
- Mantener una comunicación más fluida y directa con nuestros usuarios de forma que podamos aprovechar ese feedback para conocer mejor sus necesidades y mejorar nuestros servicios.
- Potenciar la utilización de las herramientas web 2.0 por parte de nuestros clientes, como forma de publicitar de mejor manera la imagen del Teatro en Internet y por extensión en la sociedad.
- Aumentar la presencia del Teatro “Bakkus” proyectando una imagen de marca más dinámica y actual entre la comunidad amante de las artes escénicas, los compañeros de profesión y la sociedad en su conjunto.

2.6.3 ESTRATEGIA PROMOCIÓN TEATRO “BAKKUS”

Teatro “Bakkus” se comunica con sus clientes sobre sus productos y servicios en una variedad de maneras. La información sobre el Teatro “Bakkus”, su ubicación, servicios, agenda de eventos y temas en general, está disponible a través de Internet, principalmente en las redes sociales de Facebook, Twitter, Página Web. Los esfuerzos de promoción de la empresa también buscan diferenciar sus productos y servicios de los de sus competidores.

El Teatro depende mucho de los medios tradicionales (Radio, Prensa Escrita, Letreros de las obras) para establecer el contacto con los clientes. Este contacto, ha ayudado a transmitir el mensaje del Teatro, también ayuda a demostrar las cualidades únicas de los productos, y construir relaciones. Se va a utilizar los medios sociales como la herramienta para llegar a mayor parte de la población objetivo dentro de una red social, basada en la segmentación del mercado.

Para que la estrategia de promoción del Teatro “Bakkus” sea exitosa en los medios sociales, es necesario invertir mucho tiempo y esfuerzo en la publicación de contenidos novedosos y estar siempre escuchando a los usuarios.

2.6.4 PROGRAMAS DE ACCIÓN MEDIOS SOCIALES TEATRO “BAKKUS”

Como se habló anteriormente en el Marco de Referencia, los planes de acción permitirán determinar las acciones a ser ejecutadas posteriormente en la implementación. De igual manera se deberán incluir en estos planes los objetivos de cada uno y los usuarios a los que va dirigida.

Las redes sociales y medios en línea escogidos son los siguientes:

- Redes Sociales (Facebook, Twitter, Tripadvisor)
- Material Multimedia (YouTube, InstaGram)
- Campaña email – marketing
- Geo posicionamiento
- Web Móvil y Aplicaciones
- Sistemas de Feedback online

2.6.4.1 Redes Sociales (Facebook, Twitter, Tripadvisor)

Plan de acción Redes Sociales	
Acción:	Potenciación de la presencia en las redes sociales del Teatro Bakkus.
<p>Actividades a realizar:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Creación de una página de Twitter. • Creación de una página en Tripadvisor. <ul style="list-style-type: none"> • Mejora y personalización del Diseño de las páginas en Facebook y Twitter de las páginas del Teatro Bakkus. • Comunicación vía lista de distribución de los usuarios de Facebook de la existencia de una cuenta de Twitter y los contenidos ofrecidos a través de esta cuenta. • Crear volantes promocionando al teatro Bakkus, invitando a visitar las páginas de Facebook y Twitter y que se unan a nuestros seguidores. • Generar un Concurso, que permita publicar fotos de su visita al Teatro Bakkus pero con supervisión posterior para borrar las ofensivas o inadecuadas. • Utilizar la herramienta Eventos en Facebook para crear los eventos y publicitarlos de manera pagada para llegar a más usuarios. • Ampliar el número de aplicaciones que ofrecemos a través de la página en Facebook, se necesita que los usuarios puedan hacer preguntas acerca de las obras que se presentan y obtener feedback. 	
Público Objetivo:	<ul style="list-style-type: none"> • La presencia en Facebook y Twitter está dirigida a todos nuestros fans antiguos y nuevos.
Personal responsable de la actividad:	Grupo de Redes Sociales dentro del organigrama del Teatro Bakkus, Community Manager.
Objetivos:	<ul style="list-style-type: none"> • Aumentar el número de personas que conocen nuestras cuentas en redes sociales y el número de ellas que nos añaden con un “me gusta” o como seguidores. • Ampliar la capacidad de comunicación con nuestros usuarios a través de esas redes y por

	<p>tanto conseguir mayor feedback que nos pueda servir para la mejora de los servicios.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mejorar la presencia del Teatro Bakkus proyectando una imagen de marca más dinámica y actual.
Indicadores para la Evaluación:	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento del número de usuarios que nos siguen en esas redes sociales. • Aumento del número de comentarios en las páginas del Teatro en estas redes.

2.6.4.2 Material Multimedia (YouTube, InstaGram)

Según se ha revisado en el análisis de la competencia, el material multimedia es fundamental para difundir y publicitar cualquier producto o servicio en las redes sociales. El publicar material multimedia constantemente entusiasma al visitante a los sitios y ayuda al engagement de nuevos usuarios.

Se propone Youtube para publicar los videos luego de haber creado un canal, de igual manera para las fotografías es importante el uso de Instagram.

En general la página de Instagram puede servir para los siguientes propósitos:

- Fotografías de las localidades del Teatro, a modo de una visita virtual.
- Fotografías sobre los eventos del Teatro y cualquier actividad previa a las funciones.

Se debe personalizar la cuenta de Youtube para crear un canal y poder incluir:

- Crear un video de los diferentes servicios del Teatro. (Eventos, teatro, cafetería)
- Videos sobre actividades y eventos del Teatro Bakkus, que se llevan a cabo durante los fines de semana.

Plan de acción Material Multimedia	
Acción:	Publicación y Distribución de material multimedia creado por el Teatro Bakkus.
Actividades a realizar:	

	<ul style="list-style-type: none"> • Crear una cuenta en Instagram e ir añadiendo las fotografías pertinentes para crear álbumes dentro de las categorías de uso señaladas anteriormente. • Crear una cuenta y crear un canal en YouTube e ir añadiendo los videos que se vayan creando. • Crear un video de los diferentes servicios del teatro Bakkus y promocionarlo en el canal de Youtube, así mismo la posibilidad de generar un programa en el canal que permita a los fans del teatro seguir las actividades y opinar sobre los contenidos.
PúblicoObjetivo:	<ul style="list-style-type: none"> • La presencia en YouTube e Instagram está dirigida a todos nuestros usuarios.
Personal responsable de la actividad:	<p>Grupo de Redes Sociales dentro del organigrama del Teatro Bakkus, Community Manager.</p> <p>La creación de los videos deberá ser llevado a cabo por las diferentes gerencias del Teatro Bakkus.</p>
Objetivos:	<ul style="list-style-type: none"> • Ampliar la capacidad de comunicación con nuestros usuarios a través de estos servicios y por tanto conseguir mayor feedback que nos pueda servir para la mejora de los servicios.
Indicadores para la Evaluación:	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento del número de usuarios que nos siguen en esas redes sociales. • Aumento del número de comentarios en las páginas del Teatro en estas redes.

2.6.4.3 Campaña email – marketing

Actualmente cada vez que se tiene un evento en el Teatro se envían correos a nuestros usuarios para enterarlos de este particular, debemos plantearnos la posibilidad de crear un boletín mensual, para enviarlo a nuestros usuarios de forma periódica mensual que incluya las novedades del Teatro en todo sentido.

Plan de acción Email - Marketing

Acción:	Creación de un Boletín Mensual del Teatro Bakkus enviado por E-mail.
Actividades a realizar:	<ul style="list-style-type: none"> • Creación de un Boletín Mensual del Teatro Bakkus enviado por E-mail que recoja novedades e información de servicios que deseemos potenciar.
PúblicoObjetivo:	<ul style="list-style-type: none"> • Todos nuestros usuarios y contactos de email que se tengan.
Personal responsable de la actividad:	Grupo de Redes Sociales dentro del organigrama del Teatro Bakkus, Community Manager.
Objetivos:	<ul style="list-style-type: none"> • Ampliar la capacidad de comunicación con nuestros usuarios. • Aumentar los niveles de uso de nuestros servicios y recursos.
Indicadores para la Evaluación:	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento del número de usuarios de nuestros servicios y recursos, así como de las visitas a la web del Teatro, en los días posteriores al envío del correo electrónico. • Aumento del conocimiento y la satisfacción de los usuarios con los servicios y recursos del Teatro y su difusión, medido mediante encuestas de satisfacción de usuarios.

2.6.4.4 Geo posicionamiento

El geo posicionamiento consiste en indicar la posición geográfica de edificios, servicios, fotografías, videos, etc. Esta iniciativa ayudará a que los usuarios puedan ubicar en las redes sociales o los equipos móviles más rápidamente el Teatro Bakkus.

Es importante poder incluir los del Teatro en Google Maps ya que estos son recuperables en multitud de webs y aplicaciones, desde rutas turísticas a guías de servicios, cuando se rastree la zona en la que estén incluido el Teatro.

Plan de acción Geo Posicionamiento	
Acción:	Incluir en Google Maps la posición geográfica del Teatro Bakkus
Actividades a realizar:	<ul style="list-style-type: none"> Incluir en Google Maps la posición geográfica del Teatro, con la mayor información posible y fotos a través del servicio Google Places.
Público Objetivo:	<ul style="list-style-type: none"> Todos nuestros usuarios
Personal responsable de la actividad:	Grupo de Redes Sociales y comunicación.
Objetivos:	<ul style="list-style-type: none"> Ampliar la difusión de la existencia y los servicios y recursos del teatro Bakkus a través de Google Maps.
Indicadores para la Evaluación:	<ul style="list-style-type: none"> Aumento del número de usuarios de nuestros servicios y recursos, así como de las visitas a la web del teatro Bakkus, que llegan a ella a través de Google Maps. Disminución de llamadas por preguntas de la ubicación del Teatro.

2.6.4.5 Web Móvil y Aplicaciones

El uso de los recursos móviles como Smartphone y tablets está en aumento, es por esto que el Teatro Bakkus debe adaptar sus servicios web para que sean accesibles desde estos dispositivos y su uso sea lo más “amigable” posible. Para ellos se debe tener en cuenta 2 situaciones:

- La primera es la creación de versiones móviles de nuestra web, es decir, adaptar nuestra web de forma que cuando un usuario acceda a nuestra web desde un dispositivo móvil esta se muestre adaptada a las características, sobre todo de maquetación y tamaño y la pueda utilizar cómodamente.

- La segunda opción complementaria, es la creación de aplicaciones para móviles (Apps), con el objetivo de facilitar el acceso móvil a nuestros servicios desde aplicaciones creadas para los diferentes sistemas operativos móviles del mercado.

Plan de acción Dispositivos Móviles	
Acción:	Implementación de herramientas para mejorar el acceso de nuestros usuarios al teatro Bakkus desde dispositivos móviles.
Actividades a realizar:	<ul style="list-style-type: none"> • Crear una versión móvil de la web de la Página del Teatro que muestre todos los servicios y recursos. • Estudiar la posibilidad de crear una aplicación para dispositivos móviles al menos para iOS y Android del Teatro que permita ver todos los servicios, la cartelera y reservar entradas.
PúblicoObjetivo:	Todosnuestrosusuarios
Personal responsable de la actividad:	Gerencia Administrativa y Gerencia de Proyectos debe encargarse de conseguir el proveedor para el desarrollo de estas aplicaciones y el sitio Web.
Objetivos:	<ul style="list-style-type: none"> • Facilitar el acceso desde dispositivos móviles a la información de los servicios del Teatro y promocionar los mismos utilizando códigos QR.
Indicadores para la Evaluación:	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento del número de usuarios de nuestros servicios y recursos, así como de las visitas a la web del teatro Bakkus, que llegan a ella a través desde sus dispositivos Móviles.

2.6.4.6 Sistemas de Feedback online

Actualmente existen plataformas web que nos permiten mejorar los servicios que brindamos gracias a que podemos oír a nuestros clientes, es así que mediante el uso de estas encuestas, buzones de quejas y sugerencias online, permiten a los usuarios plantear una posible mejora, explicar cómo le gustaría que fuese y someter esa idea al resto de usuarios que la votarán o no, de

forma que las ideas más votadas serán tenidas en cuenta y tendrán prioridad, siempre que su implementación sea posible para la empresa.

Plan de acción Sistema de Feedback	
Acción:	Implantar un sistema de Feedback online en la web y el perfil en Facebook del Teatro con Userveice.
Actividades a realizar:	<ul style="list-style-type: none"> • Crear una cuenta en Userveice. • Implementar el acceso a la misma desde la web del Teatro Bakkus a través del Widget de Userveice. • Implementar el acceso a las mismas desde la página del Teatro Bakkus en Facebook a través de la aplicación para Facebook de Userveice.
PúblicoObjetivo:	Todosnuestrosusuarios
Personal responsable de la actividad:	Gerencia Administrativa, Gerencia de Proyectos, Community Manager.
Objetivos:	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar la capacidad del Teatro Bakkus de escuchar a sus usuarios. • Potenciar la relación con los usuarios, como forma de mejorar los servicios del Teatro Bakkus. • Mejorar la imagen del Teatro Bakkus proyectando una imagen más abierta a las sugerencias.
Indicadores para la Evaluación:	<ul style="list-style-type: none"> • Número de sugerencias aportadas y número de ellas llevadas a cabo con satisfacción por parte de los usuarios. • Aumento del conocimiento y la satisfacción de los usuarios con los servicios y recursos del Teatro Bakkus y su difusión, medido mediante encuestas de satisfacción de usuarios.

	<ul style="list-style-type: none"> • Mejora en la percepción del Teatro, medida a través de las encuestas de satisfacción llevadas a cabo cada curso académico.
--	--

2.7 IMPLEMENTACIÓN PLAN DE MARKETING SOCIAL

Para la implementación del plan de marketing social, se deben considerar a los recursos necesarios, el equipo de Trabajo y por su puesto el cronograma de actividades de ejecución de los planes de acción.

2.7.1 Recursos (Institucionales, Materiales, Humanos)

La gerencia general del Teatro Bakkus, está muy interesada en esta implementación del Plan de Marketing 2.0, ya que quiere llevar su negocio al siguiente nivel e involucrarlo en la era digital utilizando la información resultante.

Para esto nos ha provisto de recursos logísticos para realizar nuestro trabajo:

- Oficina dentro del teatro.
- Acceso a internet.
- Staff para encuestar a los clientes.
- Movilización.

2.7.2 Equipo de Trabajo y Presupuesto

Muchos de los recursos necesarios están siendo provistos por la Institución. Tomando en cuenta este apoyo se ha elaborado un presupuesto de lo que necesitaríamos para realizar el estudio de impacto:

	Item	Valor (\$)	Responsable de Entrega
1.	Portal Web <ul style="list-style-type: none"> - Hosting - Dominio 	300.00	Teatro “Bakkus” Gerencia Administrativa
2.	Community Manager <ul style="list-style-type: none"> - Mantenimiento Perfiles Redes Sociales - Creación Sitio Web - Mantenimiento y Diseño Sitio Redes Sociales 	2000.00	Teatro “Bakkus” Gerencia Marketing Gerencia Administrativa Gerencia Proyectos

	- Creación Material Multimedia y Contenidos.		
3.	Implementación y Monitoreo del Plan de Marketing - Análisis de Datos - Revisión de Indicadores - Consolidación Resultados - Informe Final	3000.00	Teatro “Bakkus” Gerencia de Proyectos Gerencia de Marketing
4.	Gastos Operativos - Movilización	1000.00	Teatro “Bakkus” Gerencia de Operaciones

Cabe indicar que la implementación del plan de marketing social, se deberá considerar estos valores vs el retorno de esta inversión mediante la medición de los resultados. Esto con el fin de que en caso de que no esté funcionando a los valores esperados, se pueda revertir esta situación.

2.7.3 Cronograma de Actividades

Este es un cronograma a alto nivel que muestra los diferentes planes de acción y su respectiva fecha de ejecución.

Es importante destacar que una acción que será recurrente y siempre en proceso, es el monitoreo, control y mantenimiento de las redes sociales, esta actividad está a cargo del equipo de Marketing a través de un Community Manager que es la persona encargada expresamente de esta actividad.

El exitoso resultado de este plan dependerá básicamente de las actividades de este rol así también como el gerente de proyectos. El apoyo de la gerencia General es fundamente así también como el comprometer a los directivos del Teatro en apoyar cualquier iniciativa derivada de este plan y que sea un Factor clave de éxito.

CRONOGRAMA ACTIVIDADES

Acción	2014												2015											
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Potenciación de la presencia en las redes sociales del Teatro Bakkus.																								
Publicación y Distribución de material multimedia creado por el Teatro Bakkus.																								
Creación de un Boletín Mensual del Teatro Bakkus enviado por E-mail.																								
Incluir en Google Maps la posición geográfica del Teatro Bakkus																								
Implementación de herramientas para mejorar el acceso de nuestros usuarios al teatro Bakkus desde dispositivos móviles.																								
Implantar un sistema de Feedback online en la web y el perfil en Facebook del Teatro con Uservoice.																								
Monitoreo y Control de la Competencia, Tendencias y Mantenimiento de Perfiles en Medios Sociales.																								

Tabla 9: Cronograma de Actividades Implementación Plan de Marketing Social Teatro Bakkus

2.8 EVALUACIÓN Y CONTROL PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING

Para la evaluación del plan de marketing se han incluido en cada plan de acción, los objetivos y los indicadores de medición para que sean evaluados. Esto quiere decir que cada plan puede ser monitoreado y evaluado de manera separada.

De igual manera existirán puntos de seguimiento cada 3 meses donde se evaluará de manera general toda la estrategia planteada y si está rindiendo los resultados esperados.

Cuando se llegue al año se determinará el resultado general y las lecciones aprendidas durante esta implementación.

2.8.1 Indicadores de Gestión

Para que la evaluación sea objetiva se cuenta con métricas cuantitativas que permiten medir el avance y controlar de mejor manera los planes de acción, como si indicó anteriormente estas están incluidas en cada uno de los planes anteriormente descritos.

Objetivos	Indicadores de Evaluación
<ul style="list-style-type: none">Mejorar la atención a nuestros usuarios abriendo nuevos canales de comunicación, que nos permitan ayudarles en sus necesidades de información.	<p>Incremento número de usuarios que nos siguen en los servicios 2.0, blogs y redes sociales en las que participamos.</p> <p>Incremento número de visitas que nos siguen en los servicios 2.0, blogs y redes sociales en las que participamos.</p>
<ul style="list-style-type: none">Mantener una comunicación más fluida y directa con nuestros usuarios de forma que podamos aprovechar ese feedback para conocer mejor sus necesidades y mejorar nuestros servicios.	<p>Incremento número de comentarios que nos siguen en los servicios 2.0, blogs y redes sociales en las que participamos.</p>
<ul style="list-style-type: none">Potenciar la utilización de las herramientas web 2.0 por parte de nuestros usuarios, como	<p>Incremento número de comentarios que nos siguen en los servicios 2.0, blogs y redes sociales en las que participamos.</p>

<p>forma de mejorar la imagen del Teatro Bakkus en Internet.</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar la imagen de la biblioteca, proyectando una imagen de marca más dinámica y actual entre nuestra comunidad universitaria, los compañeros de profesión y la sociedad en su conjunto. 	<p>Mejora en la percepción de satisfacción del cliente, medida a través de comentarios positivos sobre el Teatro Bakkus en las redes sociales en las que participamos</p>

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- El objetivo inicial de este trabajo de finalización para la Maestría en Administración de Empresas, es construir un plan estratégico de Marketing orientado a las redes sociales, para ayudar al Teatro Bakkus a dirigir mejor sus recursos y esfuerzos con el fin de obtener mejores y mayores ingresos para la empresa.
- En este sentido se ha trabajado para realizar los análisis adecuados y poder escoger las mejores herramientas y tecnologías que apoyen a la estrategia corporativa del Teatro, así mismo a alcanzar su visión de empresa.
- Los Fundamentos Teóricos realizados en el capítulo 1, han constituido una sólida base de este plan presentado aquí. Es así como mediante estos fundamentos se ha podido discernir correctamente sobre las estrategias del mercado tanto en offline como online.
- El análisis situacional del Teatro Bakkus, micro y macro ambiente, así como el análisis FODA, permitió delinear de mejor manera la planificación estratégica e identificar cuáles serían las mejores tácticas en medios sociales que deberían ser utilizadas y que le calzan perfecto al tipo de negocio que Teatro propone.
- Las redes sociales son un mecanismo muy poderoso para promocionar cualquier tipo de producto o servicio, pero se debe tener en cuenta de que esto debe estar atado a una segmentación del mercado.
- Como pudimos apreciar en el análisis de los usuarios, el gran porcentaje de estos usuarios de redes sociales se basan en edades de 18 a 35, esto es una llamada de alerta para poder modificar los servicios que tiene el teatro acorde con las tendencias del mercado.
- De igual manera en el análisis de la competencia se puede observar de que la mayoría de la presencia en medios sociales, son de Teatros Públicos, esto responde a que estas organizaciones tienen mayores recursos del estado los cuales pueden asignar a equipos completos que manejen las redes sociales para publicitar los eventos.

RECOMENDACIONES

- Se debe designar un community manager que pueda liderar todas las iniciativas y programas en los medios sociales.
- Como recomendación se deberá actualizar diariamente las redes sociales y hacer seguimiento adecuado. Adicionalmente se debe tener mucha disciplina y constancia para poder ver los resultados, los cuales pueden tardar en llegar, pero seguirán siendo igual de efectivos que los medios actuales.
- Se recomienda conjugar las estrategias de marketing tradicionales con las de las redes sociales, en definitiva, el publicitar por medios sociales, sin duda es mucho más económico que usar los medios tradicionales, pero no hay que confundirse y entregarse a un frenesí por este medio. Ya que si bien son más económicos que hacer una campaña a gran escala para promocionar los servicios en los medios tradicionales, este medio de marketing no es para todos los negocios.
- Para el Teatro Bakkus este plan estratégico de Marketing le ha servido, no solo para delinear una estrategia en medios sociales, sino también para conocer un poco más a profundidad sus motivadores, su visión a futuro, fortalezas y debilidades, con este descubrimiento puede concretar de mejor manera sus estrategias corporativas y consolidarse como uno de los mejores Teatros del país.

BIBLIOGRAFÍA

Kelsey, Todd. (2011). *Social Networking Spaces: From Facebook to Twitter and Everything In Between*. USA: Apress.

I-Hsien Ting, Tzung-Pei Hong and León S.L. Wang. *Social Multimedia Mining: Trends and Opportunities in Areas of Social and Communication Studies*. USA IG1 Global.

Ackland, R. (2005). *Estimating the Size of Political Web Graphs*.

Ackland, R. (2005b). *Mapping the U.S. Political Blogosphere: Are Conservative Bloggers More Prominent?* Retrieved from

Naamam, M. (2010). *Social Multimedia: highlighting opportunities for search and mining of multimedia data in social media applications*. *Multimedia Tools and Applications*,

Wang, F.-Y., Carley, K. M., Zeng, D., & Mao, W. (2007). *Social Computing: From Social Informatics to Social Intelligence*. *IEEE Intelligent Systems*, 22(2), 79-83.

Zimmerman Jan, Neg Deborah (2010). *Social Media Marketing*

Merodio, J., 2010. *Marketing en redes sociales. Mensajes de empresa para gente selectiva*, Madrid: Grupo Ellas.

Aaker, D., *Strategic Market Management*, 4th edition, Wiley, 1995

Johnson, G. and Scholes, K., *Exploring Corporate Strategy*, 5th edition, Prentice Hall, 1999

Kaplan, R. and Norton, D. 'The balanced scorecard: Measures that drive performance', *Harvard Business Review*, Vol. 70, No. 1, 1992

Porter, M., 'What is strategy?' cited in Segal-Horn, S. (ed.), *The Strategy Reader*, Blackwell in association with The Open University, 1998

Malcolm McDonald and Mike Meldrum, *The Complete Marketer: 60 Essential Concepts for Marketing Excellence*, 2013

- Jones, D.G.B. (1999) Historical research in marketing. In *The IEBM Encyclopedia of Marketing*. International Thomson Business Press, 18–35.
- Wong, V. and Saunders, J. (1993) Business orientations and corporate success. *Journal of Strategic Marketing* 1, 1.
- McDonald, M. and Payne, A. (2006) *Marketing Plans for Service Businesses*. Butterworth-Heinemann, Oxford.
- Back, L. & Beuttler, S. (2006) *Handbuch Briefing* (2nd edition). Stuttgart.
- Backhaus, K. & Schneider, H. (2007) *Strategisches Marketing*. Stuttgart.
- Aaker, D.A. (1996) *Building Strong Brands*. New York.
- Aaker, D.A. (2001) *Developing Business Strategies*. New York.
- Strauss, R.E. & Schoder, D. (2000) *e-Reality 2000. Electronic Commerce von der Vision zur Realität*. Frankfurt.
- Porter, M. (1980) *Competitive Strategy*. New York.
- Kalakota, R. & Robinson, M. (2001) *e-Business 2.0, Roadmap for Success*. Reading.
- Cohen, W.A. (2006) *The Marketing Plan* (5th edition). Hoboken.
- Chircu, A.M. & Kauffman, R.J. (1999) Strategies for Internet Middlemen in the Intermediation/Disintermediation/Reintermediation Cycle. *Electronic Markets*, Vol. 9.
- Afuah, A. & Tucci, C.L. (2000) *Internet Business Models and Strategies*. New York.
- Ace, C. (2001) *Successful Marketing Communications. A Practical Guide to Planning and Implementation*. Oxford.