



ESPE
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

MAESTRÍA EN PLANIFICACIÓN Y DIRECCIÓN ESTRATÉGICA

**PLAN DE TESIS DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
MAGISTER EN PLANIFICACIÓN Y DIRECCIÓN ESTRATÉGICA**

**PLAN DE MARKETING PARA EL CENTRO DE BUCEO
WRECK BAY DIVING CENTER**

ELABORADO POR: CARLOS ALBERTO MACÍAS FLORES

DIRECTOR: KARLA BENAVIDES

SAN CRISTOBAL GALÁPAGOS, MARZO 2014

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS ESPE**CERTIFICADO**

Ing. Karla Benavides

CERTIFICA:

Que el trabajo Titulado denominado “Plan De Marketing Para El Centro De BuceowreckBayDiving Center”, realizado por Carlos Alberto Macías Flores, ha sido guiado y revisado periódicamente y cumple con las normas estatutarias establecidas por la ESPE, en el Reglamento de Estudiantes de la Escuela Politécnica del Ejército.El mencionado trabajo consta de un documento empastado y un disco compacto el cual contiene archivos en formato portátil de Acrobat PDF.

Por lo antes mencionado certifica:

Ing. Karla Benavides

DIRECTOR

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS ESPE**AUTORÍA DE RESPONSABILIDAD**

Carlos Alberto Macías Flores

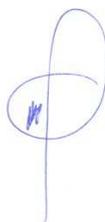
DECLARO QUE:

El proyecto de grado denominado “Plan De Marketing Para El Centro De BuceowreckBayDiving Center”, ha sido desarrollado con base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros, conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

Consecuentemente este trabajo es de mi autoría.

En Virtud de esa declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de grado en mención.

San Cristóbal, septiembre de 2014.



Carlos Alberto Macías Flores

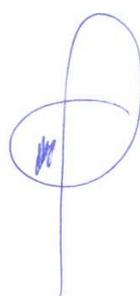
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS ESPE

AUTORIZACIÓN (PUBLICACIÓN BIBLIOTECA VIRTUAL)

Yo, Carlos Alberto Macías Flores

Autorizo a la Escuela Politécnica del Ejército, la publicación, en la biblioteca virtual de la Institución, del trabajo “Plan De Marketing Para El Centro De BuceowreckBayDiving Center”, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y autoría.

San Cristóbal, septiembre de 2014.

A handwritten signature in blue ink, consisting of a large, stylized loop with a vertical line extending downwards from the bottom of the loop.

Carlos Alberto Macías Flores

Dedicatoria

A mi esposa Jeanneth y a mi hijo Jeremy que forman parte de mi vida y a quienes amo inmensamente.

Agradecimientos:

Agradezco a mis Padres que supieron formar en mí una persona de bien y me encumbraron al alcance de grandes metas.

A mi Esposa que siempre me apoyó en el desarrollo del presente trabajo.

A mis compañeros Maestranteros por la amistad incondicional y el apoyo profesional brindado, en especial a mi compañero Roberto Maldonado.

Agradezco a la ESPE por haberme dado la oportunidad de emprender este reto de alcanzar nuevos objetivos en mi carrera como profesional.

Al Consejo de Gobierno de Galápagos por la beca brindada y el respaldo para con acciones encaminadas a capacitación en Galápagos.

Agradezco muy acertadamente a mi Director de tesis por la paciencia y profesionalismo en el asesoramiento y acompañamiento para el desarrollo de este proyecto de tesis.

INDICE

Introducción.....	15
Resumen Ejecutivo.....	17

CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO

1.1.Orígenes de la Operación Turística.....	19
1.2.Orígenes de la Operación Turística en el Ecuador.....	20
1.3.El Turismo y la Generación de Empleos.....	22
1.3.1. Empleo Directo.....	24
1.3.2. Empleo Indirecto.....	24
1.3.3. Empleo Inducido.....	24
1.3.4. Empleo temporales.....	24
1.4.El Turismo y la Sostenibilidad.....	25
1.5.El Turismo y la Globalización.....	26
1.6.El Turismo y su Impacto.....	27
1.6.1. Impactos Ambientales.....	28
1.6.2. Impactos Socioeconómicos.....	30
1.6.3. Impactos Económicos.....	31

	VII
1.7. Marketing.....	33
1.7.1. Necesidad Genérica.....	34
1.7.2. Deseo.....	34
1.7.3. Demanda Potencial.....	34
1.8. Plan de Marketing Estratégico.....	35
1.8.1. Objetivo del Plan de Marketing Estratégico.....	35
1.8.2. Contenido del Plan de Marketing Estratégico.....	36
1.8.2.1. Informe Ejecutivo.....	36
1.8.2.2. Diagnóstico.....	36
1.8.2.2.1. Ambiente Externo.....	36
1.8.2.2.2. Ambiente Económico.....	37
1.8.2.2.3. Ambiente Tecnológico.....	37
1.8.2.2.4. Ambiente Político y Legal.....	37
1.8.2.2.5. Ambiente Cultural – Social.....	38
1.8.2.2.6. Ambiente Interno.....	38
1.8.2.2.6.1. Competencia.....	38
1.8.2.2.6.2. Productos Sustitutos.....	38
1.8.2.2.6.3. Proveedores.....	39
1.8.2.2.6.4. La Empresa.....	39

	VIII
1.8.3. Análisis de Oportunidades y Riesgos.....	39
1.8.3.1. Demanda Insatisfecha.....	39
1.8.3.2. FODA.....	40
1.8.4. Los Objetivos.....	40
1.8.5. Estrategia de Marketing.....	40
1.8.5.1. Estrategias Genéricas.....	41
1.8.5.1.1. Liderazgo total de costos.....	41
1.8.5.1.2. Diferenciación Amplia.....	42
1.8.5.2. Estrategia del Proveedor de bajo Costo.....	42
1.8.5.2.1. Enfoque de Bajo Costo y de Diferenciación.....	43
1.8.5.3. Estrategias de Enfoque y Especialización.....	43
1.8.5.4. Segmentación.....	43
1.8.5.4.1. Marketing Masivo.....	44
1.8.5.4.2. Marketing de Producto Diferenciado.....	44
1.8.5.4.3. Marketing hacia Mercado Meta.....	44
1.8.5.4.4. Segmentación del Mercado.....	44
1.8.5.4.5. Selección del Mercado Meta.....	45
1.8.6. Posicionamiento.....	45
1.8.7. Marketing Operativo.....	46

	IX
1.8.7.1. Producto.....	46
1.8.7.2. Precio.....	46
1.8.7.3. Distribución.....	47
1.8.7.4. Comunicación, Publicación y Promoción de Ventas.....	47
1.8.7.5. Publicidad.....	47
1.8.7.6. Promoción de Ventas.....	47
1.8.8. Presupuesto.....	48
1.8.9. Retroalimentación y Control.....	48
1.8.10. Investigación de Mercados.....	49
1.8.10.1. Investigación Cualitativa.....	49
1.8.10.2. Investigación Cuantitativa.....	50
1.8.11. Análisis Situacional.....	50
1.8.11.1. Análisis del Entorno.....	50
1.8.11.2. El Entorno Demográfico.....	51
1.8.11.3. El Entorno Económico.....	52
1.8.11.4. El Entorno Cultural y Social.....	53

CAPÍTULO II: DIAGNÓSTICO

2.1. Análisis Situacional Externo.....	55
2.2. Análisis del Mercado Objetivo.....	55
2.2.1. Análisis Demográfico y Psicográfico del Mercado.....	55
2.2.2. Necesidades del Mercado.....	56
2.2.3. Tendencias del Mercado.....	57
2.2.3.1. La Economía de la Experiencia.....	57
2.2.3.2. El Precio Ocupa un Lugar Central.....	57
2.2.3.3. Social Media Permite Compartir más.....	57
2.2.3.4. Ofertas Personalizadas.....	58
2.2.3.5. El e-travel Transciende Fronteras.....	58
2.2.3.6. Lo Sustentable se ha vuelto Favorable.....	58
2.2.4. Crecimiento del Mercado.....	59
2.3. Competencia.....	59
2.3.1. Competencia Directa e Indirecta.....	60
2.4. Análisis del Macro Entorno.....	61
2.4.1. Análisis Demográfico.....	61
2.4.2. Análisis Económico.....	65

	XI
2.4.3. Análisis Socio Cultural.....	67
2.4.4. Análisis Legal y Político.....	70
2.4.5. Análisis Medio Ambiental.....	75
2.4.6. Análisis Tecnológico.....	76
2.5.Análisis del Micro Entorno.....	76
2.5.1. Análisis Demográfico.....	77
2.5.2. Análisis Económico.....	77
2.5.3. Análisis Socio – Cultural.....	78
2.5.4. Análisis Legal y Político.....	79
2.5.5. Análisis Medio Ambiental.....	79
2.5.6. Análisis Tecnológico.....	82
2.6.Análisis Situacional Interno de la Empresa WreckBayDiving Center.....	85
2.6.1. La Empresa.....	85
2.6.2. Directiva.....	86
2.6.3. Talento Humano.....	87
2.6.4. Administración.....	87
2.6.5. Productos que Oferta el Centro de Buceo y Comercialización.....	91
2.6.6. Cursos Especializados de Buceo.....	91
2.6.6.1.Discovery Scuba Dive.....	91

	XII
2.6.6.2.Open Water.....	92
2.6.6.3.Advance.....	92
2.6.6.4.Rescue.....	93
2.6.6.5.Dive Master.....	93
2.6.7. Sitios de Buceo y Costos.....	94
2.6.7.1.Isla Lobos – León Dormido.....	94
2.6.7.2.Caragua y Tijeretas.....	96
2.6.7.3.Isla Española.....	97
2.6.7.4.FiveFinger.....	98
2.6.7.5.Roca Redonda.....	99
2.6.8. Costos.....	99
2.7. Análisis.....	100

CAPÍTULO III: INVESTIGACIÓN DE MERCADO

3.1. Problema.....	104
3.1.1. Plantear Objetivos.....	104
3.2. Objetivo General de la Investigación.....	105

	XIII
3.3. Objetivos Específicos.....	105
3.4. Identificación de la Información.....	106
3.4.1. Fuentes de Información.....	106
3.4.2. Fuentes Primarias.....	107
3.4.2.1. Investigación Cualitativa.....	107
3.4.2.1.1. Propietarios del Local y Competencia.....	107
3.4.2.2. Resultados de las Entrevistas.....	112
3.4.2.3. Conclusión.....	113
3.4.2.4. Investigación Cuantitativa.....	113
3.4.2.5. Encuesta.....	113
3.4.2.6. Modelo de la Encuesta.....	117
3.4.2.7. Resultados de la Encuesta.....	122
3.4.2.7.1. Análisis Pregunta por Pregunta.....	124
3.4.2.8. Hallazgos.....	127
3.4.2.8.1. Objetivo General.....	127
3.4.2.8.2. Objetivos Específicos.....	127
3.4.2.8.3. Objetivo 1.....	128
3.4.2.8.4. Objetivo 2.....	129
3.4.2.8.5. Objetivo 3.....	129

CAPÍTULO IV: ANÁLISIS MATRIZ FODA

4.1.	Matriz de FODA.....	131
4.1.1.	Matriz de Ponderación de Fortalezas y Debilidades.....	134
4.1.2.	Matriz de Ponderación de Oportunidades y Amenazas.....	135
4.2.	Matriz de las Estrategias.....	137

CAPÍTULO V: DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

5.1.	Generación del Marco Filosófico de la Empresa.....	139
5.1.1.	Misión.....	139
5.1.2.	Visión.....	140
5.1.3.	Principios y Valores.....	141
5.2.	Objetivos a largo Plazo.....	142
5.3.	Estructura Corporativa Actual.....	143

CAPÍTULO VI: PROPUESTA ESTRATÉGICA

6.1.	Plan de Marketing.....	144
6.1.1.	Planteamiento de Estrategias.....	144
6.1.2.	Elección de Estrategias de Marketing.....	144

	XV
6.1.3. Elección de Estrategias de Competitividad.....	146
6.1.4. Estrategias Funcionales.....	147
6.1.4.1. Segmentación.....	147
6.1.4.2. Objetivo de Marketing.....	149
6.1.4.2.1. Análisis de Objetivos Estratégicos.....	151
6.1.4.3. Objetivo Estratégico del Negocio.....	151
6.1.4.3.1. Tácticas y Acciones.....	153
6.2. Marketing Mix.....	155
6.2.1. El Producto.....	155
6.2.2. Portafolio de Servicios.....	156
6.2.2.1. Productos que oferta el Centro de Buceo y Comercialización.....	156
6.2.2.2. Cursos Especializados de Buceo.....	156
6.2.2.3. Servicio a Brindar.....	159
6.2.2.3.1. Visita a Sitios de Buceo y Costos.....	159
6.3. Estrategia de Distribución.....	159
6.3.1. Transporte.....	159
6.3.2. Seguridad.....	160
6.3.3. Alimentación.....	160
6.3.4. Alojamiento.....	160

	XVI
6.3.5.	Guías Turísticas.....161
6.3.6.	Canal de Distribución de venta Directa.....161
6.3.6.1.	Canal de Distribución Directo.....162
6.3.6.2.	Canal de Distribución de Venta a través de Intermediarios.....162
6.3.6.3.	Canal de Distribución con Intermediarios.....162
6.4.	Desarrollo de Tácticas.....163
6.4.1.	Objetivo 1: Posicionamiento.....163
6.4.1.1.	Táctica 1: Manual de Imagen Corporativa.....164
6.4.1.2.	Logotipo.....165
6.4.1.3.	Presupuesto Manual de Imagen.....168
6.4.2.	Objetivos 1,2 y 3.....169
6.4.2.1.	Táctica 2: Campaña de Comunicación.....169
6.4.2.2.	Elaboración de Campaña de Comunicación.....172
6.4.2.3.	Producto Web.....174
6.4.2.4.	Productos Redes Sociales.....176
6.4.2.5.	Producir un spot Promocional.....177
6.4.2.6.	Presupuesto Campaña de Comunicación.....178
6.4.3.	Objetivo 2.....178
6.4.3.1.	Táctica 3: Servicio al Cliente.....179
6.4.3.1.1.	Estructura Organizacional.....179
6.4.3.1.2.	Propuesta de Organización Estructural.....180
6.4.3.1.3.	Propuesta de Organización por Procesos.....181

	XVII
6.4.3.1.4. Perfiles y Competencias.....	182
6.4.3.1.4.1. Perfil Junta de Accionistas.....	182
6.4.3.1.4.2. Competencias de Accionistas....	182
6.4.3.2. Servicio al Cliente.....	185
6.4.3.3. Propuesta de Sesión de Información o Briefing.....	186
6.4.3.3.1. Propuesta de Protocolo de Servicio de Información o Briefing.....	186
6.4.3.3.2. Sesión de Información (Briefing).....	188
6.4.4. Objetivo 3.....	189
6.4.4.1. Táctica 4.....	189
6.5.Estrategia del Precio.....	191
6.5.1. Propuesta de Estrategia del Precio.....	193
6.5.1.1. Objetivo Estratégico.....	195
6.5.1.2. Determinación del Precio.....	196
6.6.Evaluación de Resultados y Control.....	198
6.6.1. Evaluación Financiera.....	198
6.6.2. Valor Actual Neto (VAN).....	198
6.6.3. Tasa Interna de Retorno (TIR).....	200
6.7.Conclusiones.....	201
6.8.Recomendaciones.....	203
BIBLIOGRAFÍA.....	205

ÍNDICE DE TABLAS

<i>Tabla 1: Modelos de Agricultura</i> -----	30
<i>Tabla 2: Resultados del FODA</i> -----	55
<i>Tabla 3: Tipo de cultivos hortícolas por condiciones climáticas en San Cristóbal</i> --	120
<i>Tabla 4: Proyección de la Población de Galápagos al 2020.</i> -----	125
<i>Tabla 5: Proyección de la población por grupos de edad período 2.001 – 2.010.</i> ---	126
<i>Tabla 6: Población por parroquias urbanas y rurales de Galápagos al 2001</i> -----	126
<i>Tabla 7: Distribución de la población rural por cantones y parroquias al 2.001.</i> ---	127
<i>Tabla 8: Población estudiantil y docente.</i> -----	129
<i>Tabla 16: Principales monocultivos de Santa Cruz.</i> -----	178
<i>Tabla 17: Proyección de la población urbana y rural de Santa Cruz.</i> -----	180

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

<i>Ilustración 1: Mapa de Galápagos</i> -----	2
<i>Ilustración 2: Tipología de variables (1)</i> -----	68
<i>Ilustración 3: Tipología de variables (2)</i> -----	68
<i>Ilustración 4: Motricidad y dependencia de las variables</i> -----	69
<i>Ilustración 5: Metodología por Escenarios</i> -----	95
<i>Ilustración 6: Zonificación agroecológica de San Cristóbal</i> -----	160
<i>Ilustración 7: Porcentajes de la PEA por ramas de actividad</i> -----	183
<i>Ilustración 8: Porcentajes de la PEA por grupos de ocupación.</i> -----	184
<i>Ilustración 9: Mapa agroecológico de Santa Cruz</i> -----	185
<i>Ilustración 10: Porcentajes de la PEA por ramas de actividad.</i> -----	203
<i>Ilustración 11: Porcentajes de la PEA por grupos de ocupación.</i> -----	204
<i>Ilustración 12: Mapa agroecológico de Isabela</i> -----	206
<i>Ilustración 13: Mapa agroecológico de Floreana</i> -----	222
<i>Ilustración 14: Tipología de variables</i> -----	249
<i>Ilustración 15: Plano de influencias / dependencias directas</i> -----	252
<i>Ilustración 16: Gráfico de influencias directas</i> -----	253
<i>Ilustración 17: Plano de influencias / dependencias indirectas potenciales</i> -----	255

Resumen Ejecutivo

En los últimos años la Provincia de Galápagos ha experimentado un importante logro en el ámbito empresarial, en especial en el nacimiento de pequeñas y medianas empresas de turismo, que han permitido poco a poco la inclusión de un nuevo formato de servicio turístico, el mismo que es denominado en este siglo como turismo con base local. Antiguamente el éxito empresarial era valorado por la capacidad de producción; actualmente se considera que las empresas deben asumir responsabilidades de carácter ético, técnico y social lo cual contribuirá al desarrollo de la provincia y el país. Para conocer el dinamismo del mercado, que está compuesto por el grupo de personas que tienen necesidades por satisfacer y por productores que ofertan actividades de buceo es importante detallar algunas estrategias que posibiliten posicionar en ciertos lugares del mundo a San Cristóbal la Capital de Galápagos como un destino de turismo de buceo, luego de un estudio de mercado y sobre todo de conocer las preferencias, necesidades, y el tipo de turistas que visitan las islas, en este documento propondré algunas medios que permitirán alcanzar el objetivo detallados en este Capítulo. Luego del análisis del mercado, presentaré varias alternativas, acciones y productos que le permitirán a esta empresa que se dedica al buceo, mejorar sus ventas, aumentar su público meta y sobre todo diferenciarse en varios tópicos de la competencia.

PALABRAS CLAVES: Producción, dinamismo, productores prolíferos, turismo buceo.

ABSTRACT

In recent years the Galapagos Province has experienced a significant achievement in business, especially in the birth of small and medium tourism enterprises, which have gradually allowed the inclusion of a new form of tourism services, the same as is called in this century as locally based tourism. Formerly business success was valued by production capacity; currently considered that companies must take responsibility for ethical, technical and social nature which contribute to the development of the province and the country. For the dynamic market, which consists of the group of people with unmet needs and producers that offer diving activities is important to detail some strategies to facilitate positioning in certain parts of the world to San Cristobal Capital Galapagos as a dive tourism destination after a market study and especially the preferences, needs, and the type of tourists visiting the islands in this paper I will propose some means that will achieve the objective detailed in this Chapter. After analyzing the market, I will present several alternatives, actions and products that will enable this company dedicated to diving, improve your sales, increase your target audience and especially differentiate into various topics of competition.

KEY WORDS: Production, dynamic, prolific producers, tourism diving.

CAPÍTULO I

Marco Teórico

1.1 . Orígenes de la Operación Turística

Etimológicamente TURISMO se deriva de la palabra latina “*tornus*”, que significa la acción de movimiento y retorno. A lo largo de la historia, las personas han viajado ya sea por razones económicas, políticas, sociales o culturales. En la mayoría de los casos por motivaciones individuales, familiares, viajes de exploración, de formación, de trabajo, por religión, etc., hospedándose en posadas, residencias familiares o religiosas.

El turismo como tal tiene sus orígenes en el primer viaje organizado, dirigido por THOMAS COOK, el 5 de julio de 1841 cuando un tren partió desde Leicester a Longhborough, en Inglaterra, llevando un grupo de pasajeros, miembros de la “Sociedad de la Esperanza », cuyo destino era encontrar nuevos pueblos, nuevas personas y nuevas cosas, iniciándose la época moderna del turismo. Más tarde la Agencia de Viajes de Cook envió su primer grupo de turistas a Glasgow los cuales fueron recibidos con salvas de cañonazos y hasta una banda musical.

El invento del ferrocarril dio un nuevo impulso al interés de viajar; posteriormente, a principios del presente siglo, se inventó el automóvil y luego el avión, los cuales acercaron más a los pueblos, dando como resultado el aumento del interés en el turismo. Sin embargo, las Guerras Mundiales que se efectuaron en Europa, y la crisis económica mundial, cuando había comenzado el turismo, paralizaron las actividades a nivel mundial.

Hoy día el turismo es uno de los sectores más dinámicos de la economía mundial, de acuerdo al barómetro del turismo mundial de la OMT del 2009, el cual indica que las llegadas de turistas internacionales alcanzaron los 880 millones. Esta actividad mantiene perspectivas económicas importantes porque muchas personas de países ricos tienen más tiempo para descansar durante sus vacaciones y una mejor disponibilidad para conocer otras culturas.

1.2 . Orígenes de la Operación Turística en Ecuador

Los inicios del turismo en Ecuador como actividad económica explotada se presenta a mediados de los años sesenta, década en la que inician actividades los tradicionales Hotel Colón (1960) y Hotel Quito, en el rango de hoteles 5 estrellas, para luego tener que competir fundamentalmente con cadenas internacionales que se instalaron en el país desde fines de los ochenta.

El espacio de las agencias de viajes también ha cambiado de manera importante en las últimas dos décadas si consideramos que la primera operadora formal en Ecuador fue “MetropolitanTouring” establecida en la década de los cincuenta, mientras que actualmente existen muchas funcionando a lo largo de todo el país, este aumento se debe principalmente por el crecimiento del turismo receptor generado a partir del despegue de Galápagos como icono turístico y de un turismo emisor impulsado por el “boom” petrolero de los setenta.

Las islas Galápagos no constituían ningún atractivo hasta que a mediados de los sesenta empezaba a configurarse una demanda incipiente. Estos primeros turistas, fundamentalmente ex militares estadounidenses que habían servido durante la Segunda Guerra Mundial en la base que ese país tenía en las Islas, se desplazaban al Archipiélago en excursiones de remembranza. Para el efecto conseguían ser transportados en buques

de la Armada del Ecuador que hacían sus travesías logísticas habituales, o vuelos de la Fuerza Aérea Ecuatoriana a su base en la isla de Baltra. Con ello aparecieron los primeros servicios de alojamiento en Puerto Ayora, isla Santa Cruz, Puerto Baquerizo, isla San Cristóbal y en la isla Floreana.

En 1969, la aerolínea de transporte doméstico de pasajeros TAME de propiedad de la Fuerza Aérea Ecuatoriana inició los vuelos comerciales a las Islas. Para ese entonces operaba con una frecuencia semanal al aeropuerto de Baltra con un avión DC-6 (capacidad 65 pasajeros). Esta operación se complementó con el desarrollo de paquetes turísticos que MetropolitanTouring empezó a ofrecer en los Estados Unidos.

El interés turístico creció principalmente por la difusión internacional de las características medioambientales, de fauna y flora de las Islas y para los setenta ya se operaba con tres vuelos semanales que terminaron en uno diario con equipo más moderno y para mayor capacidad.

1.3 . El Turismo y la Generación de Empleo

“El turismo es una de las mayores actividades económicas del mundo y, por ello, un poderoso vector social e intercultural que implica y relaciona a muchos habitantes y zonas del planeta. El turismo puede estimular la cohesión social y la integración entre los pueblos contribuyendo a la paz, a la prosperidad y al enriquecimiento cultural mutuo en un mundo desigual. Durante el Diálogo sobre Turismo, Diversidad Cultural y desarrollo sostenible en el Foro Universal de las Culturas (Barcelona 2004), se enfocó que el turismo, por sus importantes efectos sobre diferentes sectores y procesos productivos, es un poderoso instrumento económico para lograr el bienestar de las sociedades donde se desarrolla.



Ilustración 1: “Iceberg” de la industria turística

En Capítulo I, el gráfico 1 elaborado por SilkeSchultedenominado “iceberg” de la industria turística. En la punta, que corresponde a lo que sobresale del agua se pueden ver las actividades de la propia industria turística. En la parte que se encuentra sumergida se puede apreciar todas aquellas actividades de la economía turística que se derivan de la industria como tal y, en consecuencia, forman una amplia gama de actividades involucradas en el negocio del turismo. El empleo relacionado al turismo se puede catalogar como sigue:

- 1.3.1. Empleo directo.-** el generado por el gasto de turista y los servicios turísticos ofrecidos, corresponde a las personas que trabajan en empresas del sector, tales como: hoteles, restaurantes, operadores de tours, venta de artesanía, guías turísticos entre otros.
- 1.3.2. Empleo indirecto.-** el no resultante directamente de los gastos turísticos generados en los sectores, corresponde a empleados de servicios

suplementarios como supermercados, envasadores de alimentos, empresas de transporte y otros.

1.3.3. Empleo inducido.- resultado de los efectos de multiplicación del turismo: al crecer el empleo directo e indirecto aumentan las personas que demandan una mayor oferta de bienes y servicios en un área determinada, tales como cines, empresas de telecomunicación, servicios de reparación, artefactos técnicos, escuelas de idiomas y turismo, etc.

1.3.4. Empleos temporales.- los que se generan durante la construcción de infraestructura, como: hoteles, restaurantes, resorts turísticos, entre otros.

1.4 El turismo y la Sostenibilidad

Las diversas cumbres celebradas en el mundo, reflejan el hecho de que se están realizando intensos esfuerzos para lograr en el mundo un desarrollo sostenible; hoy en día las discusiones han llegado ya a tratar el tema del desarrollo sostenible del sector turístico, lo que es muy importante en especial para los países en desarrollo y con amplia biodiversidad como es el Ecuador.

"El desarrollo sostenible atiende a las necesidades de los turistas actuales y de las regiones receptoras y al mismo tiempo protege y fomenta las oportunidades para el futuro. Se concibe como una vía hacia la gestión de todos los recursos de forma que puedan satisfacerse las necesidades económicas, sociales y estéticas, respetando al mismo tiempo la integridad cultural, los procesos ecológicos esenciales, la diversidad biológica y los sistemas que sostienen la vida"(Organización Mundial de Turismo OMT).

Los tres principios en los que se basa el desarrollo sostenible radican en la sostenibilidad ecológica, la cultural y social y la económica. En este aspecto la OMT plantea al turismo sostenible como un modelo de desarrollo económico que mejora permanentemente la calidad de vida de la comunidad, facilita al visitante una experiencia de alto nivel y protege al medio ambiente.

1.5 El turismo y la Globalización

La globalización representa en la actualidad una fuerza transformadora imparable que hace que ningún lugar del mundo pueda mantenerse alejado de las nuevas tendencias resultantes de este fenómeno.

SilkeSchulte (2003) indica que:

“La globalización se articula de acuerdo a una doble faz: por un lado propone la creación de un espacio mundial de interdependencias, flujos y movilidades, constituido por el ámbito de una nueva economía, política y culturalmente global, y por otro lado la reestructuración de los territorios preexistentes, una nueva división del trabajo internacional y regional y una nueva geografía del desarrollo con espacios ganadores y perdedores”. (pp21).

Los cambios generados por este fenómeno están dando como resultado sociedades cada vez más abiertas, lo cual provoca que todos los territorios deban replantear su posición y estrategias de desarrollo tomando en cuenta el micro y macro entorno, esto implica que los territorios sub nacionales deban enfrentar nuevos desafíos para el diseño de sus programas de desarrollo, dentro de un contexto de mayor complejidad, apertura, competencia, incertidumbre y velocidad de cambio.

1.6 El Turismo y su Impacto

El turismo hoy en día, mantiene un rol positivo y muy importante en el desarrollo socioeconómico y político de los pueblos, puede aportar de manera ágil y dinámica en el tema de intercambio cultural, fomentar la paz y las relaciones entre los pueblos, creando conciencia en la humanidad, para que se respete la variedad cultural y por tanto las diferencias en las formas de vida.

Sin embargo, a pesar de alentadoras cifras económicas, los efectos del turismo poseen aspectos que preocupan ya que en la actualidad no se han cumplido las expectativas que se tenían en el turismo como medio de desarrollo económico. Por ejemplo, se han identificado, en los diferentes destinos turísticos, impactos negativos en el medio ambiente, en la cultura y en la sociedad, lo cual nos plantea una interrogante sobre la eficacia del turismo como un motor de desarrollo.

1.6.1. Impactos ambientales

“Un impacto ambiental ocurre cuando una acción implica una alteración en el medio ambiente o alguno de sus componentes. El impacto es la alteración -positiva o negativa- en la calidad de vida del ser humano producto de esta actuación y cuyo grado dependerá de las condiciones de fragilidad del territorio”. (Manual de Buenas Prácticas para el Turismo Sostenible y Calidad de los Servicios, 2007, pp18).

El turismo es considerado por muchos como un instrumento muy importante para la protección del medio ambiente, tomando en cuenta que los ingresos provenientes

de esta actividad ayudan a financiar la preservación de zonas protegidas y a resguardar regiones ecológicamente sensibles. El ecoturismo puede aportar a la educación ambiental tanto de los turistas como de la población local.

Sin embargo, la actividad turística, como cualquier otra actividad, utiliza recursos y produce desechos. Los daños provocados por esta actividad al entorno natural pueden dar como resultado la pérdida de la atracción del destino turístico para los turistas.

Los impactos ambientales provocados por el turismo son ocasionados principalmente por los desplazamientos en medios motorizados con todas las implicaciones que esto mantiene, desde las infraestructuras como aeropuertos, carreteras, aparcamientos, puertos, trenes, entre otros. Lo que genera emisiones a causa del consumo de combustible.

Las actividades turísticas como el excursionismo de montaña, alpinismo y muchas más alteran el espacio natural de plantas y animales que viven en él. En muchos casos es precisamente el turismo ecológico, el que ocasiona o empeora los daños al entorno natural, debido a que con dichas actividades se abren al turismo zonas antes no exploradas. Debido al alpinismo por ejemplo, las montañas, se ven afectadas por desechos y tala de árboles.

Los residuos sólidos que provienen de los lugares visitados por los turistas, son otro problema. Normalmente no existe la capacidad para depositar estas cantidades de basura en los vertederos existentes, y en este caso se deben incinerar estos residuos, lo que produce contaminación atmosférica, o se botan simplemente en vertederos ilegales. El nivel del impacto sobre el ecosistema, dependerá de la cantidad de turistas y de su

comportamiento. La presión producida en los recursos naturales de un área es enorme si la cantidad de turistas sobrepasa la capacidad de acogida del área.

Sin embargo, la mayoría de los impactos se pueden evitar a través de planificación y prevención de los daños en el medio ambiente. La mayoría de los impactos ambientales producidos por el turismo se generan en áreas donde no se cuenta con una planificación y un control del desarrollo turístico.

1.6.2. Impactos socioeconómicos

Los impactos socioeconómicos se revelan a través de distintos indicadores tanto económicos como de naturaleza social, impactos como la pérdida de tradiciones y costumbres, valores, formas de compartir y relacionarse entre los habitantes de una zona turística. Las razones que inducen a las personas a compartir sus comunas o ciudades con turistas y visitantes, se limitan después de un análisis de aspectos como la hospitalidad e intercambio cultural, al simple hecho de que los turistas significan ingresos económicos para la región. Los ingresos de un área que recibe turistas son de un mayor alcance que la simple suma de los gastos realizados directamente por los turistas al momento de su estadía, ya que se generan inversiones diversas por parte del Estado y entes privados.

El aumento de los precios del suelo está estrechamente ligado al cambio de su uso y las mayores ganancias que se pueden obtener de él. Se efectúa a través de la mayor compra de propiedades que anteriormente eran de uso agrícola. Estos incrementos de los precios de suelo benefician a aquellos que han invertido en su compra. Sin embargo, en la mayoría de los casos este hecho es acompañado por un aumento en los impuestos a la propiedad, por lo cual muchos de los agricultores no pueden pagar los impuestos incrementados.

El desarrollo turístico implica, casi siempre, un aumento de los precios para el consumidor, hecho que se da debido a los montos de dinero en las manos de los turistas. Viajes de placer todavía son considerados como un lujo y la mayoría de las personas solamente viajan una vez pagadas todas sus necesidades básicas. Las personas están dispuestas a pagar mayores precios para los productos que en su patria. Aquellos negocios que suministran tanto a turistas como a habitantes locales, aumentan los precios, ya que una parte de su clientela está dispuesta a pagarla. Durante la temporada turística también aumentan los precios debido a la mayor demanda de bienes y servicios, lo que también implica, que los precios se eleven.

1.6.3. Impactos económicos

Los impactos económicos se pueden clasificar en impacto económico directo e indirecto, el primero es el resultado de una venta directa hacia los turistas, mientras que el segundo se refiere a aquellas ventas que se realizan por motivo de la operación turística.

En Galápagos según el Biólogo Edwin Naula Director de Turismo del Parque Nacional Galápagos (2010), indica que:

Los hoteles en las Islas debe contratar a diversos tipos de seguros, asegurar su capital de inversión, además de contratar a personal local, asegurar el suministro de alimentos y productos complementarios, en especial aquellos que se producen en las Galápagos. Este tipo de ventas no se realiza directamente con el turista, sin embargo no existirían sin los visitantes. Los impactos económicos indirectos son de alta importancia en la región, se genera mano de obra local y el dinero ganado

por un suministrador se llega a gastar en otro tipo de servicio o bien dentro de la región, como: alimentos, vestuario, educación, servicios básicos entre otros.

Otro concepto aplicado es aquel que describe el proceso de salida del dinero de la economía del destino turístico, fenómeno que es denominado por Fresnel Romero, Operador Turístico de la agencia Mar Azul, como “leakage (goteo)”, por ejemplo el pago de importaciones o sueldos de Tour Líderes y guías que se encuentran en el extranjero. El impacto económico total consiste por lo tanto en el impacto económico directo más el impacto económico indirecto.

Entonces se deduce que mientras mayor sea la participación de la economía local en el suministro de bienes y servicios requeridos para el turismo en Galápagos, menor es la salida de capitales hacia otros lugares o países.

1.7 Marketing

Como se muestra en gráfico 2 de Kotler, P., Dirección de Marketing Décima Edición: Marketing es un proceso social a través del cual los individuos y grupos obtienen lo que necesitan y desean mediante la creación, oferta y libre intercambio de productos y servicios valiosos con otros. (Pág. 8).

Marketing Operacional	Marketing Estratégico
<ul style="list-style-type: none"> • Gestión voluntarista. • Oportunidades existentes. • Medios: Precio, Publicidad, Ventas, Promociones. • Entorno estable. • Comportamiento reactivo • Horizonte a corto plazo. • Responsabilidad área comercial. 	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión de análisis. • Nuevas oportunidades. • Medios: Producto, Segmentación, Ventajas Competitivas. • Entorno Dinámico. • Comportamiento pro-activo • Horizonte a mediano y largo plazo. • Responsabilidad ínter funcional.

Ilustración2: Marketing

Necesidad Genérica.- Sentimiento de privación respecto a una satisfacción general ligada a la condición humana.

1.7.1. Deseo.- Medio privilegiado de satisfacer una necesidad. Son múltiples y cambiantes, y continuamente influidos por todas las fuerzas sociales.

1.7.2. Demanda Potencial.- Los deseos se traducen en demanda potencial de productos específicos cuando se acompañan de un poder y de una voluntad de compra.

1.8. Plan de Marketing Estratégico

Según Kotler, en su décima edición de Dirección de Marketing, explica que “Es el proceso administrativo que consiste en desarrollar y mantener concordancia

estratégica entre las metas y capacidades de la organización y sus oportunidades cambiantes de mercadotecnia.”

Entonces comprende el esfuerzo de marketing que una empresa se propone realizar enfocando sus resultados más importantes del proceso de marketing referente a las líneas de servicios o productos.

1.8.1. Objetivos Estratégicos del Plan de Marketing.

1. Posicionar a la empresa WreckBay como el mejor referente de San Cristóbal para el buceo.
2. Posicionar a la empresa como la mejor opción para experimentar el buceo en San Cristóbal.
3. Incrementar en un 30% los usuarios de los servicios que presta WreckBayDiving Center.

1.8.2. Contenido del Plan de Marketing Estratégico

Kotler Philip y Armstrong Gary, en su libro Fundamentos de Marketing, 2.003 define la estructura del diagnóstico desde los diferentes ambientes que a continuación se detallan.

1.8.2.1. Informe Ejecutivo.

Generar las ideas a los ejecutivos de la organización a fin de mostrar aspectos fundamentales que se encamina el plan de mercadeo.

1.8.2.2. Diagnóstico.

1.8.2.2.1. Ambiente Externo:

Evaluar el entorno es de vital importancia ya que se desarrolla las actividades de la organización a fin de conocer cuáles son los aspectos que benefician o afectan los servicios frente a los consumidores.

1.8.2.2.2. Ambiente Económico:

Variables que permiten medir la producción de las industrias así como la capacidad de compra de los habitantes.

1.8.2.2.3. Ambiente Tecnológico:

Factores que relacionan la cantidad y calidad de consumo en función de la evolución de las necesidades sociales y el desarrollo de nuevos productos o procesos dentro de las organizaciones.

1.8.2.2.4. Ambiente Político Legal:

Factores que permiten visualizar situaciones como cambios de gobierno, política, y leyes referidas al sector de la empresa y sus normas básicas para funcionar en la sociedad.

1.8.2.2.5. Ambiente Cultural-Social:

Se relaciona con las creencias, valores y costumbres y ambientes que influyen en la manera en que vive y se comporta la gente de las personas que conforman una sociedad.

1.8.2.2.6. Ambiente Interno:

Consiste en todos los actores frente a la capacidad de la empresa para comprar y vender.

1.8.2.2.6.1. Competencia:

Involucra la identificación de las empresas del sector industrial, sus líneas de producto, el análisis de la capacidad de producción o cuotas de importación, las ventas, la participación en el mercado utilizadas.

1.8.2.2.6.2. Productos Sustitutos:

Son productos o servicios que desempeñan la misma función para el mismo grupo de consumidores, pero se basan en una tecnología diferente.

1.8.2.2.6.3. Proveedores:

Residen en la incidencia y el poder negociador referente al incremento de los precios, de limitar las entregas en volumen, tiempo o calidad del servicio.

1.8.2.2.6.4. La empresa:

Se evalúan los aspectos vinculados con la compañía como por ejemplo: los productos o servicios, los proveedores, experiencia y conocimientos del negocio, entre otros.

1.8.3. Análisis de Oportunidades y Riesgos

Se procede a determinar la situación de marketing actual mediante el cual se identifica oportunidades y riesgos.

1.8.3.1. Demanda Insatisfecha:

Es la evaluación entre la demanda y la oferta totales mediante el cual se determina la brecha existente ó demanda insatisfecha, la cual será la primera condición para determinar el dimensionamiento de los segmentos no cubiertos.

1.8.3.2.F.O.D.A.:

El catedrático de Marketing Estratégico de la Universidad Técnica de Ambato Marcelo Mantilla, deduce que es una herramienta propia del análisis estratégico que consiste en evaluar las fortalezas y debilidades que están relacionadas con el ambiente interno de la empresa y las oportunidades y amenazas que se refieren al micro y macro ambiente de la compañía.

1.8.4. Los objetivos

Los objetivos constituyen los principales resultados que se desean alcanzar con la aplicación del Plan de Marketing.

El objetivo es establecer un resultado que permite cerrar la distancia entre la situación actual y un estado futuro esperado.

1.8.5. Estrategia de Marketing

En su libro *La Formulación del Éxito: Como sacar provecho a tus acciones de Marketin y Comunicación* Bragan, Chris deduce que la estrategia es el camino que la empresa debe recorrer para alcanzar sus objetivos. Toda estrategia es básicamente estrategia competitiva.

1.8.5.1. Estrategias Genéricas.

Al enfrentarse a las cinco fuerzas competitivas, hay dos estrategias genéricas de éxito potencial para desempeñarse mejor que otras empresas en un sector determinado en base a MALHOTRA Naresh K., *Investigación de Mercados (Un enfoque práctico)*, Segunda Edición.

1.8.5.1.1. Liderazgo total en costos

Atrae un amplio volumen de clientes, buscando ser el proveedor de bajo costo general de un producto o un servicio en un sector industrial mediante un conjunto de políticas orientadas a este objetivo básico. El liderazgo en costos requiere de la construcción agresiva de instalaciones capaces de producir grandes volúmenes en forma eficiente, de vigoroso empeño en la reducción de costos basados en la experiencia, de

rígidos controles de costo y de los gastos indirectos, evitar las cuentas marginales, y la minimización de los costos tales como Investigación y desarrollo, servicio, fuerza de ventas, publicidad.

1.8.5.1.2. Diferenciación Amplia

Trata de diferenciar la oferta del producto de la compañía de la de los rivales, en formas que atraigan a un amplio segmento de compradores.

Consiste en crear algo que sea percibido en el mercado como único. Los métodos para la diferenciación pueden tomar muchas formas: diseño de imagen o marca; en tecnología, características muy particulares, en servicio al cliente, cadena de distribución o en otras dimensiones.

1.8.5.2. Estrategias del proveedor de bajo costo

Ofrece a los clientes más valor por su dinero, combinando un énfasis en el bajo costo con la mejora en la diferenciación; el objetivo es tener costos y precios mejores en relación con los fabricantes de productos con calidad y características similares.

El objetivo estratégico de un proveedor de bajo costo es una ventaja de costo en relación con los competidores, no el costo más bajo que sea posible.

1.8.5.2.1. Enfoque de bajo costo y enfoque de diferenciación

Una estrategia de enfoque o de nicho del mercado basada en un costo más bajo, se concentra en un segmento más limitado de compradores y superar la competencia de los rivales sirviendo a los miembros del nicho a un costo más bajo que los rivales.

1.8.5.3. Estrategias de enfoque y especialización

Consiste en la selección de un nicho de mercado donde sostienen preferencias o necesidades específicas. El nicho se puede definir por exclusividad geográfica, por requerimientos especializados, por uso o atributos especiales del producto que solo atraerán a los miembros del nicho.

1.8.5.4. Segmentación

“Identificar y preparar perfiles de grupos bien definidos de compradores que podrían preferir o requerir distintos productos y combinaciones de marketing” según lo define KOTLER Philip en su publicación Fundamentos de Marketing.(2003).

1.8.5.4.1. Marketing Masivo: La empresa produce, distribuye y promociona un producto o servicio y lo dirige a todos los consumidores. Con ello pretende lograr rendimientos de escala, bajos costos y precios, para atender un público masivo.

- 1.8.5.4.2. *Marketing de producto diferenciado:*** Se elaboran dos o más productos con distintas propiedades, estilos, calidad, tamaño. La empresa decide operar en diversos segmentos de mercado y diseña una oferta de productos para cada uno de ellos.
- 1.8.5.4.3. *Marketing hacia mercados meta:*** Se identifican los segmentos de mercado, se selecciona uno o más y se diseña tanto los productos como las estrategias, tratando de captar cada segmento de mercado.
- 1.8.5.4.4. *Segmentación del mercado:*** Es la división del mercado en distintos grupos de compradores que requieren productos separados y/o diferentes mezclas de Marketing.
- 1.8.5.4.5. *Selección del mercado meta:*** Consiste en la evaluación del atractivo de cada segmento y la selección de uno o más segmentos del mercado.

1.8.6 Posicionamiento

“El posicionamiento representa lo que los consumidores piensan de las marcas propuestas y actuales en el mercado”, como lo explica y detalla Mccarthy, J Marketing un Enfoque Global en la Pág. 85.

Es la imagen que se ha formado en la mente del consumidor sobre un producto, una marca o una empresa. Son los atributos o beneficios percibidos por el cliente en relación con otras marcas o productos.

Se pueden distinguir tres tipos de acciones para posicionar un producto:

- a. Por atributos específicos del producto
- b. Por necesidades que satisfacen.
- c. Por los beneficios que presenta.

1.8.7 Marketing Operativo

Las variables que integran el marketing operativo según Josep Francesc Valls en su libro Estrategias y Técnicas de Marketing, deduce que constituyen lo que se denomina marketing mixo mezcla de marketing. Los elementos que conforman el marketing operativo incluyen una oferta de mercado definida por las variables tales como: el producto, el precio, la distribución y la promoción o comunicación.

El marketing mix permite formular a la empresa el plan táctico, una vez que se identificó las necesidades y deseos de los consumidores del mercado meta al cuál se va a dirigir; determinando su estrategia competitiva y el posicionamiento.

1.8.7.1. Producto: El primer aspecto a considerar es el ajuste del producto a las necesidades o deseos del segmento de mercado a satisfacer.

1.8.7.2. Precio: El concepto de precio está determinado por la cantidad moneda (dinero) que una persona está dispuesta a entregar por un bien o servicio. El precio constituye una variable dentro del plan de marketing que no se la debe tomar en forma aislada.

1.8.7.3. Distribución: La distribución tiene como finalidad colocar el producto lo más próximo posible del consumidor para que éste lo pueda adquirir en forma simple y rápida.

1.8.7.4. Comunicación, Publicidad y Promoción de ventas: Según el Catedrático Marcelo Mantilla, de la Universidad Técnica de Ambato, en una entrevista realizada en marzo del 2013, indica que la comunicación comprende un conjunto de actividades que se desarrollan con el propósito de informar y persuadir a las personas que integran los mercados objetivos de la empresa, como así también a los canales de comercialización y al público en general.

1.8.7.4.1 La publicidad tiene como objetivo brindar una información a los consumidores con el fin de estimular o crear demanda para un producto o servicio, en el grupo de compradores o segmento de mercado y generar una actitud favorable respecto del producto.

1.8.7.4.1. La Promoción de Ventas tiene como finalidad tomar contacto en forma personal con el mercado objetivo para comunicar sobre el producto o servicio de la empresa.

1.8.8. Presupuesto

Es la representación numérica del plan de maniobra y define el estado de previsión de ingresos y gastos durante el período de referencia.

Para formular el presupuesto se requiere contar con objetivos claros, identificar todos los costos en materiales, personal e insumos financieros y definir cuáles son las áreas y las personas responsables de usar esos recursos.

1.8.9. Retroalimentación y Control

El control es un proceso permanente, comienza desde el momento de la definición de los objetivos. Según se diseñe la estrategia, la empresa necesita hacer un seguimiento de sus resultados y de los nuevos desarrollos en su medio.

1.8.10. Investigación de Mercados

Para Kotler, P Dirección de Marketing, Décima Edición: “La investigación de mercado es el proceso sistemático, de la obtención, análisis y presentación de datos que

reflejan los descubrimientos pertinentes a una situación de marketing específica que enfrenta la empresa”(Pág. 103).

La investigación de mercado permite aproximarnos a la determinación de la demanda esperada y conocer los aspectos cuantitativos y cualitativos de la misma.

1.8.10.1. Investigación Cualitativa:

De acuerdo a lo expresado por Kotler P.: “Es aquella que profundiza en el conocimiento de una situación de marketing en búsqueda de conceptos y manifestaciones de la naturaleza.” (Dirección de Marketing, Décima Edición Pág. 103). Indaga el conocimiento profundo acerca de si es creíble la forma en que se comunica los beneficios del producto o servicio.

Trata de conocer los motivos de las reacciones que tienen los consumidores frente al producto, la marca y la empresa. Además es posible averiguar la percepción de las "ventajas y desventajas" del producto o servicio.

1.8.10.2. Investigación Cuantitativa:

Permite analizar y definir aspectos que pueden ser medidos y cuantificados, se trata de inferir la medida en un parámetro poblacional.

La información se obtiene mediante muestras de la población, y se parte del supuesto que los resultados responden a toda la población; teniendo en cuenta siempre un margen de error en las mediciones.

1.8.11. Análisis Situacional

1.8.11.1. Análisis del entorno

Nape Roberto., Operador Turístico de Chile y en las Islas Galápagos define el entorno como todos aquellos factores o fuerzas que afectan o pueden afectar a la habilidad de la empresa para realizar transacciones de un modo efectivo con sus mercados escogidos. El entorno de la empresa no es controlable pero debe ser analizado de forma constante con la finalidad de buscar e identificar nuevas oportunidades de negocio o evitar las posibles amenazas que de su evolución pueden derivarse. Se distingue en el macro entorno de la empresa tres magnitudes cuya evolución y tendencia se debe seguir de cerca, puesto que pueden afectar de forma significativa a la relación de intercambio de la empresa con sus mercados.

1.8.11.1.2. El entorno demográfico.

Es importante definir la situación geográfica, es decir, donde se encuentra situada la empresa y donde se desarrolla la actividad, con ello se puede definir algunas soluciones a los problemas que presente la empresa. En el caso del Centro de buceo, la empresa se encuentra geográficamente a una cuadra del malecón turístico. Sus actividades de turismo, inicia en el centro de buceo, seguidamente a tres cuerdas se ingresa al muelle de turismo y se toma la lancha, es decir su ubicación favorece a la actividad.

1.8.11.1.3. El entorno económico

Mediante el método de entrevista es posible profundizar en la situación económica donde se desarrolla la empresa, el tipo de moneda, el tipo de administración,

conocer si existen ganancias, pérdidas, inversiones, el estado de los equipos y los proveedores.

Iván López, Gerente de la empresa en una entrevista con el propietario de la investigación, detallo que si bien es cierto la Isla San Cristóbal no se ha desarrollado como un verdadero destino turístico, poco a poco se ha ido incursionando en esta actividad, aduce que en los 13 años de vida empresarial, nunca salieron a pérdida, pese a que han debido cambiar de equipos por seguridad.

Si bien es cierto no tienen una adecuada administración de los bienes y recursos, pero llevan un orden de inversión y mantenimiento de equipos, lo cual les permite tener un indicador de avance.

En las Islas no existen proveedores de sus equipos, por lo que se compra en Estados Unidos a precios cómodos y a los turistas que al salir de las islas los venden, el mantenimiento de los mismos los realizan los mismos trabajadores quienes con la experiencia del día a día de trabajo en el mar, se han capacitado para mejorar la seguridad de los pasajeros.

1.8.11.1.4. El entorno cultural y social

Hacer un breve análisis del entorno cultural, podría permitir en el proceso de investigación conducir a la empresa por caminos que le permitan beneficiar a la comunidad y beneficiarse con las actividades que se desarrollan en el entorno. Conocer a su gente, las principales actividades y el interés por el trabajo en el sector del turismo podría coadyuvar a generar empleo local y contar con mano de obra residente.

El análisis del macro entorno es necesario para determinar cuál es la situación, como pueden evolucionar sus componentes, y como puede afectar esta evolución a la posición competitiva de la empresa. Sin dejar de lado estudiar la situación legal, más aún considerando que es una actividad turística que se desarrolla en un Parque Nacional nombrado Patrimonio Natural de la Humanidad, donde prevalecen las regulaciones y limitaciones por preservación.

El Parque Nacional Galápagos, emitió en 1998 una resolución que permite solo a los pescadores artesanales hacer esta actividad y por ende son los únicos autorizados para bucear, En el Reglamento de Turismo no se encuentra autorizada la actividad de turismo de buceo, por lo que los pasos de crecimiento han sido más lentos. No obstante de estas limitaciones muchos jóvenes de la localidad como Stalin Delgado hijo de unos de los más antiguos pescadores de la isla, realiza la actividad sin autorización, pero siempre haciendo las gestiones necesarias para que el Parque Nacional Galápagos, autorice la realización del curso de guías de buceo.

En su totalidad los centros de buceo y las operadoras de turismo, contratan a personas de la localidad, debido a que conocen los sitios de buceo, cuentan con los permisos para realizar alguna de las actividades dentro de la Reserva Marina de Galápagos.

Otro de los factores que obliga a contratar mano de obra local, es el Sistema de Gestión de Empleo del Consejo de Gobierno de Galápagos, entidad que amparada por el artículo 25 de la Constitución y la Ley Especial de Galápagos se busca dar trabajo a la gente local. La bolsa de empleo se publica todos los días a través de los medios locales y los empresarios están en la obligación de incluir en sus negocios a gente de la comunidad, para lo cual también se pasa por un proceso de capacitación a fin de que puedan cumplir con efectividad sus servicios.

CAPÍTULO II

Diagnóstico

2.1. Análisis Situacional Externo

En la siguiente parte del documento, se busca definir las condiciones actuales del mercado de buceo en la Isla San Cristóbal a fin de lograr que la empresa WreckBay esté preparada para desarrollar el turismo de buceo desde todas sus ópticas de manera competitiva y profesional.

2.2. Análisis del Mercado Objetivo

2.2.1. Análisis demográfico y psicográfico del Mercado

En base a la información conseguida por medio de la fuentes secundarias, como es el Informe anual de visitantes que ingresaron a las áreas protegidas de Galápagos 2013 se pudo determinar qué de las nacionalidades de los turistas que ingresaron a las islas durante el año 2013, los Ecuatorianos tienen una mayor representatividad con el 35.3%, (72.276), seguido de los Estadounidenses quienes representan el 24.6% (50.393), y, en porcentajes menores otros países como Reino Unido, Alemania, Canadá y Australia. Los mismos que permanecen en la ciudad por al menos 4 noches.

Para el servicio ofertado se necesita analizar los grupos de turistas que viajan en pareja o en grupos inferiores a las 7 personas. Desde el aspecto psicográfico los turistas tienen gusto por la naturaleza, son capaces de compartir con la comunidad de San Cristóbal, la cual por el momento, posee una infraestructura sin grandes comodidades, por lo que los turistas son más aventureros y se adaptan mejor a la forma de vida de la localidad.”.DPNG (2013)

2.2.2. Necesidades del mercado

De acuerdo a la opinión de la población de las Islas Galápagos, los visitantes tanto nacionales como extranjeros a la hora de escoger un producto turístico buscan un precio adecuado, el cumplimiento de las promesas hechas, seguridad en las actividades a realizar y de preferencia atención bilingüe. Otros temas de interés son los valores, la seguridad, la protección del medioambiente, la superación de las expectativas y el aprendizaje de la cultura de la zona y especies endémicas.

Además para los turistas que visitan la zona urbana según Marco Oviedo Director de Turismo del Gobierno Municipal de San Cristóbal deduce en una entrevista realizada en junio del 2013 que según sus indicadores de gestión, están interesados en realizar el conocido ecoturismo o turismo con base local.

2.2.3. Tendencias del mercado

2.2.3.1. La Economía de la Experiencia: El desarrollo de la denominada “economía de la experiencia”, con muchas oportunidades de negocio en sectores como la educación, el cuidado de la salud, el turismo y el entretenimiento. En Galápagos según Marco Oviedo Director de Turismo de Gobierno Municipal, en su entrevista indicó que las actividades turísticas en San Cristóbal son nuevas, por lo tanto se está adquiriendo nuevas experiencias y conociendo, los mejores sitios de visita.

2.2.3.2. El precio ocupa un lugar central: La convivencia en San Cristóbal permite conocer que no es un sitio apetecido para el turismo, pues al ser la capital de las Islas es más bien un lugar de gestión política, concentradora del poder económico gubernamental. No obstante poco a poco el valor de los servicios ha tomado mayor importancia, por lo que los visitantes han decidido contratar aquellas prestaciones que combinen precio, calidad y responsabilidad ambiental y social.

2.2.3.3 Social media permite compartir más: Christian Espinoza Máster en Redes Sociales y catedrático de la UDLA en el taller Community Manager

realizado en Octubre del 2013 en Santa Cruz, define que las redes sociales han incrementado el número de revisiones online y la opinión de los usuarios sobre productos y servicios, es considerada como un factor relevante a la hora de tomar decisiones de compra.

2.2.3.4 Ofertas personalizadas:Marco Oviedo Director de Turismo del Gobierno Municipal de San Cristóbal indica que en sus sondeos muchos usuarios se han mostrado inconformes por los servicios estándar de una gran cantidad de compañías, por lo que se ha incrementado la demanda de ofertas turísticas personalizadas, lo cual piensa que poco a poco va permitiendo mejorar las posibilidades de crecimiento de las pequeñas y medianas empresas que se instalan en las Islas, en especial en San Cristóbal.

2.2.3.5. El e-travel trasciende fronteras: La reserva de viajes online era mucho más popular en EE.UU, Asia y Europa, sin embargo, ésta tendencia se ha incrementado notablemente en América Latina, pues el número de reservas online sigue incrementándose exponencialmente. Así lo explica en la entrevista realizada a Roberto Nape Operador Turístico de Chile en las Islas Galápagos.

2.2.3.6. Lo sustentable se ha vuelto favorable:Marco Oviedo de la Dirección de turismo del Gobierno Municipal de San Cristóbal en una entrevista con el autor de la tesis, indicó que aquellos operadores que se inclinan por la realización de prácticas “verdes” captan más clientes, que con el tiempo, se vuelven más leales a la marca. El movimiento llamado consumismo ético está en crecimiento.

En base a las tendencias del mercado luego de una entrevista personalizada con Ángel Quimis encargada de realizar las operaciones turísticas de WreckBay, se puede concluir que el centro de buceo está en la dirección correcta en su estrategia de diferenciación, basa su filosofía en la conservación del Patrimonio Natural de la Humanidad y se interesa en los recursos alternativos de la comunicación, como las redes sociales, (cero papeles) aunque su aplicación sistemática no ha sido la más adecuada.

2.2.4. Crecimiento del mercado

El crecimiento del mercado que implica a San Cristóbal como destino y a WreckBay como empresa, partiendo desde el macro entorno que en este caso es representado por el destino Patrimonio Natural de la Humanidad destacamos que éste los indicadores de gestión del Consejo de Gobierno de Galápagos ha tenido un crecimiento estructural en cuanto a establecimientos de alojamiento, salones de comida , mejoramiento comunicacional, además de la implementación de la reciente nueva marca “Ecuador Ama la vida” basada en naturaleza y cultura, de lo cual el Gobierno Nacional espera generar un replanteamiento del destino país, y las Islas Galápagos es uno de los atractivos turísticos que mayor ingreso económico le genera al Ecuador.

2.3. Competencia

El análisis de la competencia posibilita ver que es lo que está pasando alrededor de la empresa, con otras ofertas y comunidades que ofrecen un producto igual, competencia directa, o similar, competencia indirecta, y que pueden compartir la demanda que esperamos tener.

2.3.1. Competencia directa e indirecta

Del análisis que se ha realizado se puede indicar que el Centro de Buceo WreckBay no posee mayores competidores, de los constituidos se puede identificar a cuatro centros que tienen pocos años de trabajo.

Luego de las entrevistas de profundidad realizada a los propietarios de estos centros de buceo, se puede indicar que los cuatro centros de buceos o escuelas de buceos en San Cristóbal son empresas familiares y de grupos de amigos, no cuentan con una verdadera estructura organizacional y eso ha permitido limitaciones en su sistema administrativo financiero y sobre todo que no tengan un enfoque sistémico de a quién

deben ofertar y cuáles deberían ser los servicios, no conocen herramientas para exponer sus productos, lo cual no les permite aprovechar del mercado. Detalles estos que le permiten a WrecBay tomar la delantera en varios aspectos y sobre todo mejorar su mercado y por ende sus ventas.

2.4.- Análisis del Macro entorno:

2.4.1. Análisis demográfico:

La isla San Cristóbal es la Capital del Archipiélago de Galápagos, según el Censo de Población y vivienda realizado en el 2010 tal como lo indica la figura número 3 desde hace 5 años su población es de 7.475 habitantes, quienes apuntan a desarrollar su economía en base al turismo con base local, las regulaciones del Parque Nacional Galápagos de alguna manera han limitado la cimentación de empresas pequeñas que laboran en el mundo del turismo. Sin embargo existe la alternativa, y es que los pescadores de Galápagos pueden abandonar la extracción de productos del mar y se inserten en el mundo del turismo mediante la construcción de PYMES de buceo, (Fuente Resolución del CGREG Entrega de patentes 2013) tomando en consideración la experiencia de los pescadores en el mar y sobre todo con el fin de disminuir el impacto de la pesca en un lugar natural como el Parque Nacional Galápagos que se refiere al 97 por ciento del territorio insular y las 40 millas náuticas de la Reserva Marina de Galápagos.

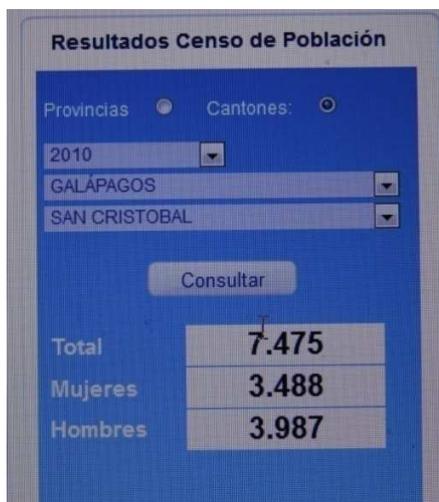


Ilustración 3: Censo de Población y Vivienda

En los últimos años el turismo masivo y el turismo de buceo han tenido en Galápagos un incremento sorprendente, lo cual hace que sea el primer destino del Ecuador. La industria en general del turismo es excelente para quienes trabajan en este campo pero con proyección, cada vez habrán más empresas, nuevos profesionales y más inversionistas y personas que desearán comprar sus productos, de tal manera que el mercado del turismo cada día se pone más interesante, más competitivo y con mayores proyecciones. (Fuente Informe Anual de Visitantes que Ingresaron a las Áreas Protegidas de Galápagos 2013, publicado en Febrero 2014).

En base al análisis de la información de este capítulo, según las estadísticas que publica el Parque Nacional Galápagos sobre el Turismo en su informe anual, podemos indicar que del total de visitantes, el 72,4% (147.830 visitantes) en el 2013 ingresaron a Galápagos por el aeropuerto de Baltra, mientras que el 27,6% (56.329 visitantes) restante lo hizo por el aeropuerto de San Cristóbal.

Según el informe anual de visitantes del Parque Nacional Galápagos la tasa de crecimiento comparada con el año 2012 en este aeropuerto muestra que el 2.75% (2.614) en visitantes son extranjeros y el 12.5% (5.572) visitantes nacionales.

En cambio según la tabla 4 del informe presentado por el Parque Nacional Galápagos se puede verificar que en San Cristóbal el aumento es del 11% (3.392) visitantes extranjeros y el 52.87% (7.666) visitantes nacionales a diferencia del año anterior.



Ilustración 4: Tomado del Informe anual TCT

Los servicios que presta la operadora de Turismo WreckBayDiving Center son: buceo, cursos de buceo, visita en tierra (zonas de Parque Nacional Galápagos), Tour de Bahía. Para cubrir la demanda de estos servicios existen 4 agencias más de buceo, pero el principal competidor del servicio es “Chalo Tours” y se debe principalmente a que su oferta económica no es estable y, pese a no estar permanentemente en actividad cuenta con 12 años de servicio, lo cual le hace la empresa más antigua del mercado en la Isla San Cristóbal.

De la misma forma en la actualidad se puede en la tabla número 5 observar el resultado del estudio realizado por el Parque Nacional Galápagos y el Ministerio del Ambiente en el cual se indica que la tendencia y variaciones del turismo para las Islas se ha mantenido pese a las grandes cantidades de regulaciones.



Ilustración 5: Tomado del Informe Tendencias y Variaciones Período 2009 - 2013

Fuente: INEC

2.4.2. Análisis Económico

Según en Informe anual de visitantes que ingresaron a las áreas protegidas de Galápagos 2013, la grafica número 6 muestra que se registró un total de 204.395 visitantes que ingresaron a las áreas naturales protegidas de Galápagos, de los cuales, el **65%** (132.119 visitante) lo cual representa 13'211.900 dólares correspondió a extranjeros y el **35%** (72.276 visitantes) nacionales de los cuales se recaudó 433. 656 dólares. El número total neto de turistas fue en el 2013 de 204.395 personas.

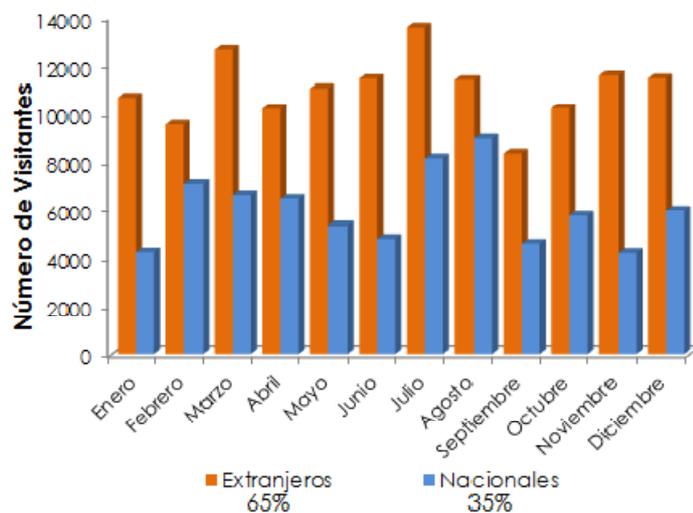


Ilustración 6: Tomado del Informe de Número de Visitantes PNG

Fuente: PNG

De la entrevista realizada al Biólogo Marco Oviedo Director de Turismo del Gobierno Municipal en marzo del 2013, los principales atractivos turísticos de San Cristóbal corresponden a lugares de bellos paisajes naturales en las zonas costeras y en la parte alta. En la costa se destaca con profunda impresión Isla Lobos, que es un desprendimiento de tierra desde hace cientos de años, formándose un lugar único de anidación de una extensa gama de aves endémicas de Galápagos. Así como también se destaca la Roca conocida como Kicker Rock o León Dormido, roca que emergió hace cientos de años y que al mezclarse con el agua fría y salada del mar se convirtió en una roca basáltica calcárea en donde por su situación geográfica es posible realizar actividades de buceo recreativo y experimental. Y en la zona alta, los miradores de la Soledad, El Juco y Puerto Chino.

Cabe mencionar que San Cristóbal, la Capital de las Islas Galápagos, cuenta con al menos seis sitios de buceo deportivo, cada uno con su geografía distinta y cada uno con sus características geográficas distintas. Sin embargo para cualquiera de ellos es necesario tener algún tipo de licencia de buceo emitida por una escuela u organización internacional. (ssc, padi)

2.4.3.- Socio-cultural

El aumento de los ingresos medios en familias alrededor del mundo ha incrementado la cantidad de turistas exponencialmente y por ende en las Islas aumentan las actividades que están alrededor del turismo. Si bien en Galápagos el 3% del territorio es dedicado para el ser humano, dividido claramente en áreas urbanas y rurales, el ser absorbido por la urbe, aumenta el deseo de ciudad en un mundo natural e isleño junto a la naturaleza. Estas personas, es decir aquellas que se dedican a cualquier actividad del turismo, ya sea servicios primarios o secundarios, ya no tienen tiempo para desarrollar actividades cotidianas en conjunto con su familia.

La estructura familiar ha cambiado, la labor de cuidar de la familia ya no es tarea únicamente de la madre, así como también el proveer el sustento de la familia o tener gran participación en ello tampoco es tarea mayoritariamente del padre. Según el Informe de Marco Escarabay, Presidente de las Cooperativas de Pesca de Galápagos, de los 1000 pescadores que registran las dos cooperativas de pesca en San Cristóbal, 300 se dedican a la actividad pero solo en temporada de pesca de langosta y pepino de mar, es decir 5 meses al año. La mayor parte del año, la dedican a las familias o a emprender negocios de turismo.

Y entrando al área de los géneros en la población de las Islas, según el Censo de Población llevado a efecto por el INEC en el 2010, el crecimiento poblacional es mayor en los hombres que mujeres, como lo indica la gráfica número 7 emitida por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, según el último censo de población y vivienda realizado en el 2010, en las Islas habitan 25.164 personas de las cuales 13.021 son hombres y 12.103 mujeres, es decir, existen 918 hombres más en las Islas. Sin embargo es muy fácil observar al género femenino trabajando en actividades de buceo, en la isla San Cristóbal de los 4 centros de buceo: WreckBay, Chalo Tours, Charly, Diving Surf, tres mujeres realizan actividades de guianza, mantenimiento de equipos y administración de centros de buceo. El Parque Nacional Galápagos en los últimos años

a certificado como guías de buceo a 6 mujeres en todo Galápagos, de las cuales 2 viven en San Cristóbal, al momento dos más que han logrado la Certificación Internacional realizan la actividad, pese a no contar con el permiso necesario de la Dirección del Parque Nacional Galápagos, única institución encargada de otorgar estos permisos bajo la coordinación del Ministerio del Ambiente.

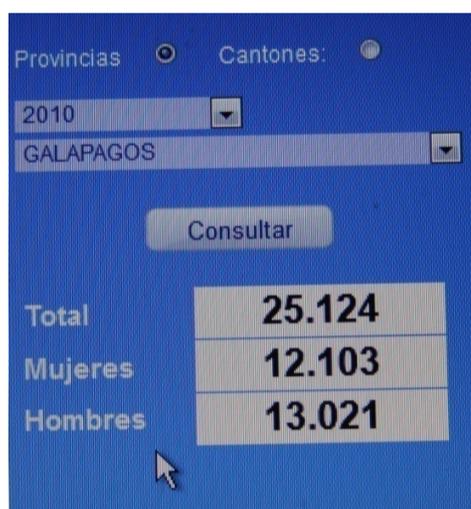


Ilustración 7: Censo de población y vivienda Galápagos 2010

Fuente: INEC

Adentrándose al contexto más cercano, el principal problema social de la Región Insular es el alto costo de la vida y las pocas posibilidades de mejorar los conocimientos debido a la distancia entre el Ecuador continental y las Islas. Sin embargo la tasa de desempleo es mínima según información de la bolsa de empleo del Consejo de Gobierno de Galápagos, mediante el Sistema de Indicadores Integral de Gestión, al menos 15 de 22 personas son contratadas en empresas públicas y privadas al mes. Sistema Informático Integral (*SIICGG*).

La falta de estos problemas sociales disminuye también otros efectos que se generan por la desocupación como el alcoholismo y la delincuencia, no obstante Islas en especial San Cristóbal se caracteriza por la seguridad global y por su paz.

2.4.4. Legal y Político

Los Planes, leyes y reglamentos establecen diversas normativas sobre el uso del territorio en el Archipiélago de Galápagos, tomando en consideración que es un Patrimonio Natural de la Humanidad. Algunas de éstas normativas tienen directa relación con la actividad turística y más particularmente con las agencias de buceo, entre las normativas que se puede destacar esta el Plan de Manejo del Parque Nacional Galápagos, las operaciones realizadas dentro de la Reserva Marina han ido evolucionando en esta última década gracias al esfuerzo en forma coordinada de la Dirección del Parque Nacional Galápagos, la Armada del Ecuador y mediante la ejecución de convenios de cooperación.

Los esfuerzos de control y vigilancia aseguró en una entrevista de rendición de cuentas en el programa Habla Galápagos del Gobierno Nacional el Biólogo Arturo Izurieta Director del Parque Nacional Galápagos que se centran sus gestiones en asegurar que el desarrollo de las actividades pesquera y turística se lleve a cabo con normalidad, para el bien común de todos los usuarios.

El Director del Parque Nacional Galápagos concluyó que aplica un Sistema de Manejo de Visitantes denominado (SIMAVIS), el cual les permite administrar el uso de las áreas protegidas del Parque Nacional y la Reserva Marina de Galápagos.

Esta se subdivide en 4 ejes, sin embargo solo analizará el primero, Zonificación de uso público.

La primera parte del Sistema de Manejo de Visitantes es la clasificación de los sitios de visita en diferentes categorías de manejo para asegurar su conservación, así como la satisfacción del visitante.

La segregación en categorías de manejo responde a la evaluación de tres ámbitos fundamentales de la actividad turística: el ámbito biofísico (o natural), el ámbito social y

el ámbito de manejo. En el tema turístico, define el número de visitantes que ingresaron a Galápagos (año 2013, 204.395 nacionales y extranjeros).

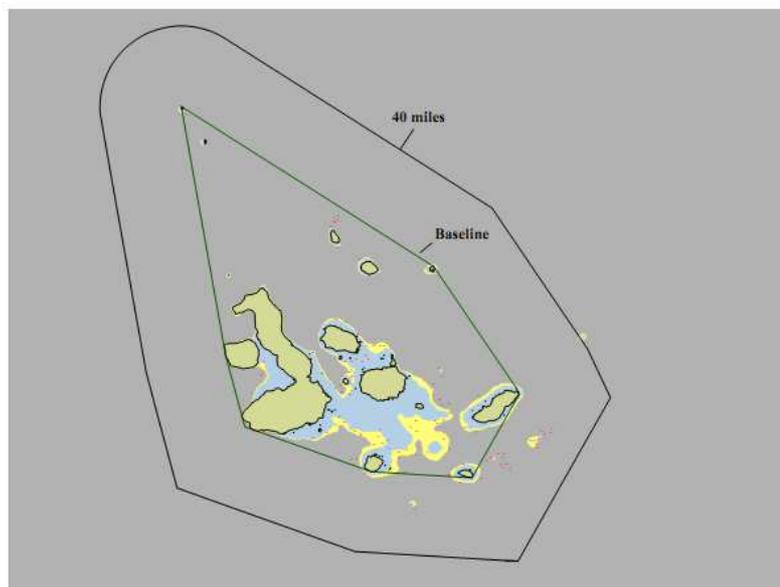
En el caso de la Reserva Marina de Galápagos donde WreckBay realiza su actividad de Buceo, tiene una zonificación establecida para el uso

1.- Zona de Uso Múltiple: que comprende las aguas profundas exteriores e interiores de la línea base y donde se permite un uso compartido de actividades extractivas y no extractivas;

2.- Zona de Uso Limitado: abarca las aguas costeras y es donde se concentran la mayoría de las actividades humanas, comprende desde la línea de costa hasta una distancia de 2 millas náuticas; esta zona está sometidas a régimen especial para proteger especies y hábitat frágiles y vulnerables. Se divide en cuatro subzonas: 2.1. De Comparación y Protección; 2.2. De Uso No Extractivo; 2.3. De Uso Extractivo y No Extractivo, y 2.4. De Uso Especial Temporal, tal como lo indica la Grafico número 8 elaborada por el Biólogo Mario Puisobre la Zonificación de la Reserva Marina de Galápagos 2012.

3.- Zona Portuaria: que incluye las áreas de operación marítima y puertos, y d) Adicionalmente existen subzonas “experimentales” y de “recuperación” que podrán ser definidas temporalmente por la AIM en cualquiera de las zonas anteriores.

La zona de uso limitado es la que regula las actividades de Buceo, o más bien dicho donde se permite hacer actividades de buceo no extractivo sino más bien educativo por tratarse de lugares frágiles y vulnerables.



Mapa 1. Línea Base y extensión de la Reserva Marina de Galápagos

Ilustración 8: Tomado del Informe PNG Reserva Marina de Galápagos 2012

Fuente: PNG Galapagos

Además se está implementando un plan reciente promulgación de la Ley del Turismo que busca incrementar los niveles de calidad y seriedad en la oferta turística ecuatoriana, para así generar un mayor posicionamiento dentro de los mercados emisores mundiales.

Con el fin de estimular el desarrollo del turismo con base local en Galápagos, el Reglamento Especial de Turismo en Áreas Naturales Protegidas (RETANP), a más del crucero navegable, reconoció modalidades como el tour diario, tour de bahía, buceo, pesca deportiva, buceo navegable, tour de puerto a puerto. El RETANP estipula procedimientos y requerimientos para que las patentes sean adjudicadas a favor de residentes permanentes, establecidos en el Plan de Manejo del PNG 2005 Resolución del Consejo de Gobierno 2013.

El Informe del Parque Nacional Galápagos en el tema turístico explica que la oferta turística con participación local está constituida por pequeñas empresas (el 90% tienen 10 empleados o menos), Plan de Manejo del PNG (2012). La oferta total, es decir, Tour Navegable, Tour de Buceo, Visitas a zonas Protegidas, de barco hotel, integra todos los servicios, incluyendo venta de artesanías, representa el 87,5% del total de embarcaciones turísticas. El 12,5% está integrado por embarcaciones pequeñas, sin capacidad de alojamiento, que están dedicadas al tour diario. Ha sido esta modalidad la que ha permitido el “desarrollo” de una oferta turística local, mayoritariamente en Santa Cruz.

En el Artículo 48 de la Ley Orgánica de Régimen Especial para Galápagos (LOREG), en su segundo párrafo establece que “todas las modalidades de operación turística actuales y aquellas que se crearán en el futuro, serán diseñadas para los residentes permanentes, a quienes se les otorgará los respectivos derechos de operación turística”. Adicionalmente, en el Artículo 49 de la misma ley se contempla que la construcción de nueva infraestructura turística requerirá la autorización del Consejo del INGALA, ahora Consejo de Gobierno CGREG y que será otorgada únicamente a residentes permanentes. Plan de Manejo del PNG (2005).

2.4.5.- Medio Ambiental

En los últimos años se ha hablado mucho sobre el cambio climático en todo el planeta. Este cambio puede afectar a Galápagos en distintos ámbitos, pero para el turismo puede significar un cambio muy importante, ya que se observa un aumento en la temperatura promedio y esto carga consecuencias como la pérdida de atractivos naturales o el cambio del paisaje.

Si bien ya es conocido que Galápagos por sus condiciones de Patrimonio y sus características naturales únicas en el mundo, no contribuye en las emisiones que causan

el efecto invernadero, con el incremento del parque automotor hoy ya se pueden observar pequeños efectos, y a largo plazo esto puede causarnos un gran problema en relación a nuestros recursos hídricos, y todo lo que esté relacionado con el agua y sus variados usos.

Un aumento en la temperatura puede hacer que se produzca la migración de aves y especies marinas o simplemente cambie notoriamente su geografía.

En Galápagos en ninguno de los estudios realizados por el Consejo de Gobierno se muestra forestación ni reforestación, tampoco consumo masivo de los bienes naturales de la tierra y del mar.

2.4.6.- Tecnológico

Mundialmente la tecnología avanza a pasos rápidos, Internet se ha vuelto un canal promoción y distribución muy rápido y económico. Se han acortado las distancias y los procesos son más simples, pero no por esto más confiable.

Las nuevas tecnologías en la creación de equipamiento turístico apropiado para las distintas actividades torna más rentable la inversión. El posicionamiento de los locales comerciales, así como, de los lugares de visita se los realiza a través de estos medios digitales, más aún ahora, en pleno siglo de la web 2.0 que no es más que las redes sociales, es decir, aquellas que permiten comunicar y recibir respuestas negativas o positivas, pero en fin respuestas a nuestras necesidades de servicio.

Es por ello que se identifica en Galápagos como la mejor alternativa para crecer el mercado, la utilización de los medios digitales.

2.5. Análisis del Micro entorno:

El análisis del Micro entorno demuestra la situación actual de la Comunidad de Puerto Baquerizo Moreno la Capital de las Islas Galápagos en los diferentes ámbitos, y que son relevantes para el buen desarrollo del destino.

2.5.1. Demográfico

Las islas Galápagos (también islas de los Galápagos y oficialmente archipiélago de Colón) constituyen un archipiélago del océano Pacífico ubicado a 1000 km de la costa de Ecuador. Está conformado por 13 grandes islas volcánicas, 6 islas más pequeñas y 107 rocas e islotes, distribuidas alrededor de la línea del ecuador terrestre.

Administrativamente, las islas constituyen una provincia de Ecuador, cuya capital es Puerto Baquerizo Moreno (oficialmente, también se le denomina *Régimen Especial de Galápagos*). El 12 de febrero de 1832, bajo la presidencia de Juan José Flores, las islas Galápagos fueron anexadas a Ecuador. Desde el 18 de febrero de 1973 constituyen una provincia de este país.

Según datos del último censo de población y vivienda realizado por el INEC en el año 2010 en San Cristóbal, la Capital de las Islas, el 80% de los habitantes se calificaron como mestizos provenientes en su mayoría de Ambato (Tungurahua) y Loja (Loja).

2.5.2. Económico

La economía de San Cristóbal según el informe de rendición de cuentas junio 2010-septiembre 2011, página 31, presentado por el Ing. Fabián Zapata Presidente del Consejo de Gobierno de Galápagos, se basa en el sector burocrático, en pesca artesanal la agricultura y el Turismo, por ser la capital de las islas abarca el mundo político y burocrático, gran parte de su gente labora en una institución pública, sin embargo es la única Isla en donde existe dos cooperativas de pesca artesanal COPESPROMAR y COPESAN, las cuales están formadas por 1000 pescadores asociados, pescadores que al año practican tres actividades de pesca, enero-julio según el calendario pesquero de la

Dirección del Parque Nacional Galápagos, se dedican a la pesca vivencial, desde septiembre hasta noviembre realizan pesca de pepino de mar y de noviembre a enero pescan langosta. (DPNG).

2.5.3. Socio Cultural

En San Cristóbal Patricia Moreno de Terán activista social en una entrevista para la elaboración de la tesis, comento que existe una gran participación por los habitantes de la zona para poder mejorar sus condiciones económicas, las mujeres de los pescadores han visto la necesidad de ayudar a mejorar la economía familiar por lo que han creado dos asociaciones o agrupación de mujeres las cuales realizan artesanías en tela y madera para los visitantes nacionales y extranjeros. La cultura en las Islas es diversa, las islas se constituyeron por personas oriundas de las provincias de Loja, Tungurahua, Guayas y Manabí. Por esta realidad es muy difícil sentir y ver en las islas una verdadera identidad isleña. Las autoridades locales hacen esfuerzos grandes por definir lo que sería una identidad en las islas lastimosamente la diversidad de culturas no permite el asentamiento de una nueva filosofía y más bien la inserción de turistas extranjeros posición su estatus de vida y sus estereotipos en nuestra comunidad.

2.5.4. Legal y Político

San Cristóbal al ser la Capital de las islas posee una estructura política y administrativa similar a la del Ecuador Continental, las decisiones en las Islas las toma el Presidente del Consejo de Gobierno, (2008), institución creada por la actual Constitución establecido en su artículo 258, reunidos en Pleno los Ministros del Ambiente, Turismo, Los Gobiernos Autónomos Descentralizados, las Juntas Parroquiales y SENPLADES, definen varias políticas del manejo del sector humano de las Islas, sobre todo en temas de transporte de carga, creación de políticas para el parque automotor, el control migratorio, etc.

El Gobernador como segunda autoridad es otro representante del Gobierno que define acciones en el tema de seguridad, gobernabilidad y logística sumada a actividades netamente políticas.

2.5.5. Medio Ambiental

Este aspecto es de gran relevancia para San Cristóbal, su medio ambiente como oportunidad turística, su gente como el mejor referente de una de las Historias más fascinantes de los asentamientos humanos en las Islas. Su bahía lleva por nombre “Naufragio” o en inglés WreckBay, debido a que decenas de buques de gran calado en el paso de los años se han accidentado el momento de ingresar a la bahía que tiene una forma de herradura, la misma que por sus condiciones geográficas siempre pasa limpia de basura o de combustible que podría ser regado en pocas cantidades por los barcos que se anclan en la misma.



Ilustración 9: foto aérea isla San Cristóbal, tomada en el 2013.

En la Bahía Naufragio han ocurrido diversos problemas ecológicos, el último y más severo fue en el año 2000 cuando el buque de combustible Jessica encalló en la punta este conocida como Tongo Reef, en este lugar se derramo gran cantidad de Bunker, combustible no permitido en las Islas Galápagos. Según el historiador Ricardo Flores García en su libro publicado en el 2012 denominado Crónicas de Galápagos hace 80

años atrás un buque carguero denominado Caragua, llevaba alimentos y navega frente a la costa de la islas cuando su calado, choco contra una barrera de piedras a 12 metros de profundidad, accidente que terminó con el hundimiento de la nave, debido a que estaba cargado de alimentos y tanques bien sellados no generó inconvenientes al ambiente marino de la Reserva Marina de Galápagos.



Ilustración 10: Foto Rescate en el mar, tomada en el 2000.

Bajo estos procesos históricos, se afirma que los habitantes de San Cristóbal valoran, respetan y cuidan su entorno ecológico, el cual es privilegiado de sobremanera, entre otros atractivos como la laguna El Junco que es un volcán inactivo, las tijeretas un lugar paradisíaco donde anidan las fragatas de lava, bosques nativos en la zona alta, playas en la bahía, Centro de Interpretación Natural, senderos naturales, Galapaguera en estado semi natural y los mejores y más cercanos sitios de buceo deportivo, como la piedra FiveFinger, el León Dormido, Isla Lobos, cerro las Tijeretas, cerro Brujo y Roca Redonda.

2.5.6.- Tecnológico

En cuanto a la tecnología del lugar en el año 2010 el Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos implementó un proyecto denominado REDGAL que no es más que la dotación de internet wifi en las zonas urbanas, según el informe de gestión del 2010 Fabián Zapata ex Presidente de la Institución realizó una inversión que sobrepasa los 600 mil dólares y desde entonces la comunidad puede acceder de manera gratuita al servicio de internet, en especial en las zonas de muelles y parques. El último estudio sobre el uso de las tecnologías realizado por el INEC, indica que de cada 10 personas 9 tienen celular y de estas al menos 5 tienen servicio de internet. De la misma forma en el gráfico 11 del estudio de Máster Paul Villavicencio del año 2013 difunde a través del internet indicadores alentadores sobre el número de usuarios y la densidad de internet en el país.



Ilustración 11: Usuarios y densidad de internet a nivel nacional 2013

Esta investigación suma un análisis profundo realizado para la provincia de Galápagos, en el cual se muestra el total de usuarios por provincia que tienen contratado un plan de acceso fijo a internet, en el gráfico 12 se observa que Pichincha, Galápagos y Pastaza de acuerdo a su población, tienen un mayor número de usuarios que tienen

contratado un plan de acceso fijo a internet. En el Caos de Galápagos el gráfico número 12 indica que 73.78% de la población cuenta con un plan de acceso fijo, Pichincha alcanza el 81.18% y Pastaza el 49.37%.

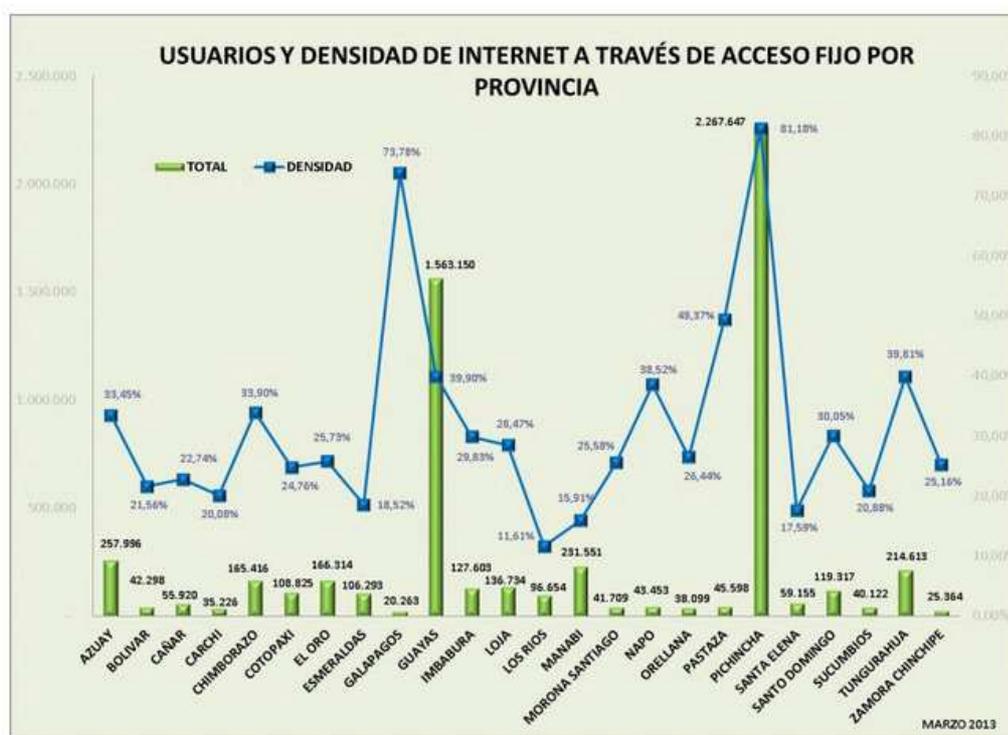


Ilustración 12: Usuarios y densidad de internet a través de acceso fijo por provincia, 2013.

2.6. Análisis Situacional Interno de La empresa Centro de Buceo WreckBayDiving Center.

2.6.1. La Empresa

De la entrevista realizada a las autoridades de WreckBayDinving Center se ha llegado a conocer que fue constituido en el año 2000, por el Sr Iván López Ruiz, es una empresa de buceo recreacional e instrucción dirigido a turistas extranjeros, nacionales y gente de la localidad en todos los niveles.

Si bien es cierto en la comunidad existía la actividad de buceo recreacional, pero no existía una empresa legalmente constituida.

En 1998 el Sr. Gonzalo Quiroga guía naturalista vio la necesidad de fomentar este deporte, sin embargo sus esfuerzos no llegaron a un feliz término, debido a la falta de liderazgo y emprendimiento, fue entonces cuando Iván López junto Sr Ángel Quimis pescador de la localidad, quien buscaba dejar la extracción de peces y dedicarse al mundo del turismo, unificaron sus objetivos y poco a poco, instalaron una empresa de buceo, en primera instancia, Iván López aportó con sus conocimientos como instructor de buceo, adquirió varios equipos como tanques de buceo, reguladores, trajes, escritorios y alquiló una oficina que le permitió entonces iniciar la operación de buceo.

Por su parte el Sr Ángel Quimis, con su experiencia en el mar y su habilidad para reparar los equipos, se incorporó a la empresa.

Desde entonces poco a poco se han dado pasos gigantes y se han convertido en el más adecuado referente de varios objetivos sociales, como: cambio de actividad de pesca a turismo y creación de una mediana empresa.

Llevan juntos cerca de 13 años, han logrado crecer su mercado, no como deberían pero se ha logrado, mejoraron su lancha y poco a poco han ido incrementando sus equipos y conocimientos en la operación de turismo de buceo recreacional.

La empresa durante los 13 años de trabajo ha logrado establecer su operación arrendando en dos lugares distintos, los tres primeros años, se estableció en el malecón

de la isla San Cristóbal y los 10 años siguientes a permanecido en el cordón turístico de San Cristóbal.

2.6.2. Directiva

En la sesión de información realizada con el propietario de la empresa evidencia que no cuenta con un Estructura administrativa acorde a las necesidades y al servicio. Luego de un análisis interno de sus fortalezas y debilidades, amenazas y oportunidades, se puede identificar la estructura más eficiente para el negocio.

2.6.3. Talento Humano

La empresa WreckBay, cuenta con un staff de profesionales con alta experiencia en los fondos marinos de Galápagos, equipo que brinda además de instrucción de buceo y la oportunidad de conocer el mundo sub marinos a buzos certificados que visitan las Islas San Cristóbal. En su gran mayoría los buzos obtienen licencias de agencias internacionales como PADI-SSI-NAUI, entre otros.

Iván López Guía Naturalista es el mayor accionista.

Ángel Quimis controla la seguridad de las operaciones de buceo

Jazmín Rodríguez se dedica a las gestiones administrativas

ShayKadzires el guía e instructor.

2.6.4. Administración

Dentro de la investigación de campo, se pudo conocer que la empresa se constituyó con los permisos básicos de funcionamiento, no contaba con manuales de procedimientos, cuentas bancarias, la administración se la realizaba de manera inconstante, no contaban con libros de cuentas y tampoco con una planificación

estratégica. El dinero que ingresaba por la operación de turismo era distribuida de manera manual entre los socios, muy poco se destinaba para el mantenimiento y reparación de equipos.

La empresa inició con el entusiasmo de dos jóvenes galapagueños, Iván López, Ángel Quimis y hoy luego de 13 años cuenta con una estructura administrativa.

Hoy por hoy, la empresa almacena información de las operaciones turismo de buceo, en especial número de pasajeros por mes, inversión en cada una de las operaciones de turismo, pago de impuestos, permisos, gastos de oficina y los ingresos, documento que les permite conocer el balance de las operaciones mensuales y anual. Tal como lo muestra las gráficas número 13 y 14 que incluye los gastos generados y las ganancias, así como su inversión e ingresos totales.

2.6.5. Productos que oferta el centro de buceo y comercialización

El centro de buceo WBDC ofrece a sus clientes tour diario de buceo a diferentes lugares relativamente cercanos a la costa, además los cursos especializados de buceo en varios niveles, de acuerdo a la experiencia y necesidad de cada uno de los usuarios que visitan las instalaciones del Centro de Buceo.

2.6.6. Cursos Especializados de Buceo

2.6.6.1 Discoveryscubadive

Este producto está dirigido para las personas que jamás han tenido la oportunidad de realizar un buceo en su vida, y que por diversas cuestiones no tiene el tiempo suficiente para realizar un curso especializado, como los que se verá en los siguientes párrafos. Según Iván López Ruiz el costo del Discovery fluctúa entre 50 y 90 dólares dependiendo del lugar donde se realice la inmersión, por ejemplo en la playa

Man, tiene un costo de 50 dólares, el sector de la Predial 80 dólares y en islas Lobos 90 dólares. Conceptualmente para una persona que no cuenta con el tiempo necesario de visita en las islas y que no puede adquirir directamente un curso para recibir una licencia de buceo, es la mejor opción. En el mercado de Galápagos los precios son estables debido al limitado número de Dive Master y sobre todo a la poca cantidad de empresas que se dediquen a la actividad de Buceo. El Discovery por lo general tiene un costo de 90 dólares, incluye: clases de buceo y una inmersión.

2.6.6.2 Open Water

Este es el primer curso especializado por medio del cual el estudiante obtiene destrezas y conocimiento científico de como se debe realizar las inmersiones en el mar.

Al finalizar el estudiante es reconocido en el mundo como un profesional en el buceo y está apto para realizar buceos a profundidades pero no mayores a 18 metros. (SSI OPEN WATER DIVER MANUAL Scubaschoolinternational 1995)

El profesional está identificado por una credencial firmada por su instructor y certificada por cualquiera de las empresas de buceo en el mundo, las más importantes son PADI y CCI, el precio en el mercado de San Cristóbal es de 450 dólares por persona, debido a que necesita realizar un mayor número de inmersiones.

2.6.6.3 Advance

Este es el segundo curso especializado avanzado, en donde los profesionales del buceo, pueden experimentar profundidades mayores a los 18 metros, la certificación de cualquier escuela de buceo, le permite también acceder a buceos en cualquier lugar del mundo. El precio de este servicio en todos los centros de buceo es de 350 dólares, que incluye dos buceos profundos y un módulo de seguridad en el mar.

2.6.6.4 Rescue

Este es tercer curso especializado, permite al profesional aprender técnicas de rescate y supervivencia, al igual que los otros cursos los profesionales de buceo reciben una certificación calificada en el mundo para poder ejercer cualquier operación de rescate en el mar. Incluye además un curso denominado Medical FirstResponds por medio del cual se obtiene conocimientos básicos sobre recuperación de personas infartadas, ahogadas mediante masajes en el corazón y administración de oxígeno. El precio es estable en los cuatro centros de buceo y se refiere a 600 dólares.

2.6.6.5 Dive Master

El curso de Dive Master es simplemente el primer paso en los niveles de liderazgo y una profesión en el buceo. Aunque las certificaciones abren las puertas, la mayoría de personas que tiene éxito en la industria del buceo continúa su entrenamiento para obtener otras titulaciones como instructores o especialistas en buceo de agua profundas. El precio actual del Dive Master es de 1200 dólares, que incluye varios buceos de profundidad, ejercicio de rescate y seguridad.

En el siguiente cuadro número 15 elaborado por el autor de la tesis, es posible analizar los costos de los cursos de buceo de las 4 agencias existentes en la Isla San Cristóbal, en su mayoría se mantienen similares los precios.

Tabla15 : Información costos 2013

Centros de buceo	DiscoveryScubaDive	Open Wather	Advance	Rescue	Dive Master
WreckBay	\$ 90	\$ 450	\$ 350	\$600	\$1200
Chalo Tours	\$ 90	\$ 450	\$ 350	\$600	\$1000
Manolo Tours	\$ 90	\$ 450	\$ 350	\$600	\$1200

Los centros de Buceo en San Cristóbal ofertan el servicio de tour diario de buceo a diferentes lugares relativamente cercanos a la costa, la diferencia en el precio de cada una de las operaciones entre los centros de buceo, se debe al tipo de embarcación, el estado de los equipos y el Dive Master que se encarga de la guianza de buceo.

2.6.7. Sitios de buceo y costos

2.6.7.1. Isla Lobos-León Dormido

Con un tiempo total de 6 horas de recorrido, incluidos un chequeo de equipos y flotabilidad con una inmersión de 10 minutos, dos inmersiones en el León Dormido, el paquete incluye guía naturalista, tripulación de la embarcación y Dive Master como guía de buceo, y aperitivos. El precio de este producto es \$145.

Esta gran roca está localizada en medio del mar a una hora de navegación en lancha, se originó a través de erupciones submarinas que dieron lugar a este cumulo de toba (ceniza volcánica compactada) y que es de fácil erosión.

Bajo la superficie, y alrededor de casi toda la roca, se encuentra con paredes verticales que descienden hasta profundidades superiores a las visitadas en inmersiones deportivas, toda la zona y en especial la cara oeste de la roca, se queda expuesta a corrientes moderadas.

El recorrido del buceo se puede realizar en cualquier sitio alrededor de la roca, desde el pináculo sumergido localizado al sur, hasta la parte norte de la roca grande pasando por el canal. La profundidad en la zona del canal no supera los 20mts. El fondo es arenoso y encontramos un cúmulo de piedra en su zona más exterior.

En este sitio se puede observar NECTON como Barracudas, Lobo de Mar, Pargo Azul Dorado, Raya Águila, Roncador de Galápagos, Salmonete Barbón, Tiburón de

Galápagos, Tiburón de Punta Blanca, Tiburón Martillo, Tortuga Marina, Trambolitos Percebes de Punto Rojo, Trambollito Bravo, Vieja Arlequina y Zapatillas.

Entre los BENTOS tenemos Algas Rojas Incrustante, Ascidia Moradas, Briozoo, Caracol ChifRockanail, Coral Copa Anaranjada, Erizo Blanco, Erizo Lapicero, Esponjas y Gorgonias.

2.6.7.2. Caraguay Tijeretas

Este sitio de visita está ubicado en la bahía de Puerto Baquerizo Moreno, para cumplir las dos inmersiones se requiere de un tiempo no mayor a las tres horas, cada buceo dura alrededor de 50 minutos, el precio es de 120 dólares.

El Caragua, se encuentra ubicado en bahía naufragio Puerto Baquerizo Moreno, es un naufragio de Noviembre de 1918 aproximadamente del final de la segunda guerra mundial según la historia el capitán y su tripulación ya estaban cansado de estar abordo y decidieron hundirlo y mientras eso sucedía ellos se encontraban en la playa bebiendo whisky y disfrutando, este wreck se encuentra a una profundidad de 14 mts. En la actualidad es un arrecife artificial donde se puede observar los gigantes una gran variedad de peces como: Tambuleros, Brujo, Gringo, Bluestriped Sea Slug, Gorgonians, Coral Red Gorgonians, Galápagos Black Coral, Orange Cup Coral, y muchos tipos de erizos, tiene corriente moderada y temperatura de entre 18 a 24 grado centígrados.

Las Tijeretas, Es un buceo de pared de rocas irregulares en forma de bloques donde se encuentran tortugas marinas durmiendo, hay buena visibilidad y el fondo es de arena blanca donde se pueden observar las rayas de arena, morenas de jardín y grandes cardúmenes de Galápagos Grunt, pez ángel, pez sargento y ocasionalmente la gigante manta raya y también juguetones lobos marinos, su profundidad está entre los 5mts. A 22mts con termoclinas desde 16 grados a 24 grados centígrados.

2.6.7.3. Isla Española

En este lugar es posible realizar dos inmersiones, el tiempo de viaje es de alrededor de 2 horas 15 minutos ida y vuelta, en este paquete está incluido el refrigerio, el guía naturalista, el guía de buceo y sobre todo, para ingresar a este lugar, es necesario contar con una patente de operación, el precio dependiendo del número de buzos fluctúa entre \$190 y \$220 dólares.

El área de buceo se localiza en la zona del bajo, al sureste del islote Gardner que casi no se ve desde la superficie ya que no hay piedra que sobresalgan. En condiciones de marea baja se ve que las olas rompen en unas rocas que llegan a sobresalir ligeramente del mar cuando baja la ola. Este bajo es bastante extenso y el fondo se encuentra localizado a menos de 20 metros de profundidad está formando por arena intercalada con grandes bloques de rocas basáltica, esta zona queda bastante expuesta a la corriente y oleaje. Este sitio puede ser visitado con mayor seguridad en los meses de noviembre a marzo por ser más fácil la navegación desde San Cristóbal.

Entre los NECTON se puede observar Bacalao, Cardenal de punta Negra, Cirujano de aleta Amarilla, Cochito Naranja, Halcón de Coral, Ídolo Moro, Pargo Amarillo, Pez Mariposa Barbero, Pez Murciélago de Labios Rojos, Pez Puerco Espín, Raya Águilas, Raya de Espina, Tiburón Martillo y Tintorera. Entre los BENTOS están las Algas Rojas Incrustante, Ascidas, Balano, Erizo Lapicero.

2.6.7.4. FiveFinger

Este sitio de visita se encuentra ubicado a tan solo 20 minutos al frente de la bahía de Puerto Baquerizo Moreno, por sus condiciones geográficas en este lugar solo pueden bucear avanzados, se logra una profundidad de 100 pies, el costo incluido guía de buceo, alimentación, equipos y embarcación, no sobre pasa los \$100 por persona.

Se trata de un islote de pequeño tamaño, localizado al suroeste de San Cristóbal, bastante alejado de la costa que se forma por roca basáltica procedente de una erupción submarina.

Sus paredes son verticales en toda su extensión y alcanzan grandes profundidades que van más allá de las recomendadas para el buceo deportivo. En las zonas norte y oeste hay algunos tramos con pendiente menos abrupta que terminan en un fondo formado por roca basáltica de mediano tamaño a unos 25-30mts de profundidad.

En este sitio se puede encontrar NECTON como los Carabalí, Trambollito percebes de Galápagos, Trambollitos Triple Aleta de Galápagos, Vieja Arlequina y ocasional mente Sea Horse, Raya Águilas y Tiburones de Galápagos.

2.6.7.5. Roca redonda

Es un sitio semi-hundido localizado al sur de San Cristóbal, cerca de la costa. Su tamaño es reducido y el recorrido de buceo transcurre alrededor de esta. El fondo es muy irregular y está compuesto de grandes y medianos bloques de roca, en forma de pendiente irregular, hasta llegar a un fondo de arena y rocas a unos 20mts de profundidad. Las corrientes en este sitio son de fuerte intensidad, al igual que la resaca que se forma debido a lo expuesto del sitio y la roca que se encuentra cerca de la superficie sobre la que golpean las olas. El precio de este buceo incluido guía Dive Master, alimentación equipos y embarcación es de \$ 100.

El tipo de NECTON que se puede observar son Cabrillas, Chancho, Chopa Penumbra, Damisela de cola blanca, Roncador de galápagos, Trambollitos, Percebes de galápagos.

Entre los Bentos están las algas rojas, Ascidas, Balanos, Caracol ChiefRocksail, Erizo lapicero, Estrella chocolate chip, Estrella Cojín Panamico.

2.6.8. Costos

Los precios en el mercado de buceo varían dependiendo algunos aspectos, como por ejemplo el tipo de embarcación, el lugar donde visitan, la autorización o patente con la que cuentan los operadores de turismo, en el gráfico número 16 que fue recopilado por el autor de la tesis, se muestra los costos de las 3 agencias de buceo, en promedio los costos no varían mayormente.

Tabla 16: Información recopilada 2013

Centros de buceo	León Dormido	Caragua Tijeretas	Española	FiveFinger	Roca Redonda
WreckBay	\$145	\$120	\$200	\$100	\$100
Chalo Tours	\$120	\$120		\$100	\$100
Manolo Tours	\$150	\$120	\$200	\$100	\$100

2.7. Análisis

Se puede definir que los precios relativamente en los centros de buceo son estables existe muy poca variación, se debe a que las empresas no cuentan con embarcaciones propias como es el caso de Diving Surf, por lo que, en las operaciones más largas deben incrementar un porcentaje del costo. Dos de las 3 operadoras Chalo Tours no ofertan el servicio de buceo en la Isla Española, debido a que no cuentan con patente de operación, es decir, no pueden ingresar sin aliarse a una de las empresas que han obtenido este recurso.

Tabla 17: Administración WreckBay

MONTO ANUAL GENERADO AÑO 2011																	
MES	VIAJES POR MES	Gasolina \$	Capitán \$	Marinero \$	Zarpes \$	Guía Buzo \$	Guía Nat. \$	Transporte \$	Equipos alquilados en otras Agencias	Lunch \$	Deuda de Motor	Porcentaje de Oficina 8%	Depreciación del Motor	Gastos de operación	Ganancia		
ENE	15	975	820	360	310	700	240	150	120	480	883	492.8	28	112	5643	2097	
FEB	10	400	400	240	135	410	150	121	0	299	650	341	12	48	3194	1068	
MAR	22	1050	980	600	350	700	550	187	270	692	1125	672	47	212	7306	2433	
ABR	15	675	600	360	215	530	510	120	790	660	600	539.2	28	126	5379	2211	
MAY	16	675	680	390	255	690	720	199	380	695	700	527	31	140	6050	1525	
JUN	7	250	300	180	110	340	260	83	60	180	680	166	0	0	2609	451	
JUL	16	700	750	570	295	740	590	208	490	785	1125	637	49	294	7164	2471	
AGO	14	550	600	430	210	600	470	178	675	700	850	580	28	168	6011	1789	
SEPT	11	375	450	270	160	540	350	110	60	383	600	391	0	0	3689	1194	
OCT	13	575	670	360	245	560	580	133	252	645	950	455	33	198	5727	1258	
NOV	21	800	900	480	240	1120	700	261	805	870	825	634	94	376	8222	2339	
DIC	21	925	1000	600	320	980	670	196	105	750	900	591	46	184	7221	1974	
SALIDAS ANUAL	181	7950	8150	4840	2845	7910	5790	1946	4007	7139	9888	4994	396	1858	68215	20810	
MONTO GENERADO AÑO 2008					GASTOS GENERALES						GANANCIA C/U						
89025					68215,0						20810						

Según los registros de las operaciones en el año 2011 el Centro de Buceo WreckBayDiving Center tuvo una inversión y ganancia de \$ 89.025 dólares, en 181 operaciones.

Tabla 18: Administración WreckBay 2012

MONTO ANUAL GENERADO AÑO 2012																
MES	VIAJES POR MES	Gasolina \$	Capitán. \$	Marinero \$	Zarpes \$	Guia Buzo \$	Guia Nat. \$	Transporte \$	Equipos alquilados	Lunch \$	Deuda de Motor	Porcentaje de Oficina 8%	Porcentaje Motor	Gastos de operación	Ganancia	
ENE	16	900	750	420	260	760	210	172	0	715	700	539,6	292	5719	1706	
FEB.	14	525	550	290	125	540	600	214	0	510	700	336	0	4390	1490	
MAR	12	575	600	330	185	330	550	103	43	445	750	379	0	4290	1250	
ABR	19	775	830	480	250	960	970	146	880	800	1000	591,2	153	7835	1459,8	
MAY	14	750	650	360	180	680	600	116	50	500	500	379	36	4801	1614	
JUN	13	275	600	330	190	770	640	126	0	360	575	392	0	4258	1622	
JUL	19	550	875	540	285	1020	540	200	0	725	425	598	288	6046	4194	
AGOS	13	450	600	360	195	730	360	140	0	565	300	552	192	4444	2746	
SEPT	6	225	300	180	90	220	120	65	0	260	0	230	0	1690	1190	
OCT	16	700	750	390	235	1010	660	165	570	560	300	618	270	6228	2157	
NOV	29	1475	1150	750	370	1770	960	294	1175	1172	620	830	172	10738	5242	
DIC	17	950	700	480	225	1060	660	170	490	555	0	636	40	5966	1979	
SALIDAS ANUAL	188	8150	8355	4910	2590	9850	6870	1911	3208	7167	5870	6080,8	1443	66404,8	26649,8	
		MONTO GENERADO AÑO 2008				GASTOS GENERALES					GANANCIA C/U					
		93055				66404,8					26650					

Así mismo, en el año 2012 el Centro de Buceo WreckBayDiving Center tuvo una inversión y ganancia de \$ 26.650 dólares, en 188 operaciones.

Tabla 19: Administración WreckBay 2012

MONTO ANUAL GENERADO AÑO 2013																
MES	VIAJES POR MES	Gasolina \$	Capitán \$	Marinero \$	Zarpes \$	Guía Buzo \$	Guía Nat. \$	Transporte \$	Equipos alquilados en otras Agencias	Lunch \$	Deuda de Motor	Porcentaje de Oficina 8%	Depreciación del Motor	Gastos de operación	Ganancia	
ENE	16	900	750	420	260	760	210	172	0	715	700	514,8	73	292	5693,8	1221,2
FEB	14	525	550	290	125	540	600	214	0	510	700	326	0	0	4380	1100
MAR	14	575	600	330	185	330	550	103	43	445	750	369	0	0	4280	780
ABR	21	775	830	480	250	960	970	146	880	800	1000	591,2	34	153	7835,2	1219,8
MAY	14	750	650	360	202	680	600	116	400	540	500	366	8	36	5200	675
JUN	13	575	600	330	200	770	640	136	225	420	575	392	0	0	4863	1017
JUL	22	875	875	540	285	1020	540	200	440	868	425	598	48	288	6954	3286
AGO	13	775	600	360	195	730	360	140	490	660	300	552	32	192	5354	1836
SEPT	6	425	300	180	110	220	120	65	0	320	100	230	30	180	2250	630
OCT	16	700	750	390	235	1010	660	165	570	560	300	618	45	270	6228	2157
NOV	36	1475	1150	750	370	1770	960	294	1175	1172	620	830	43	172	8473	5242
DIC	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL SALIDAS	185	8350	7655	4430	2417	8790	6210	1751	4223	7010	5970	5387	313	1583	61511	19164
MONTO GENERADO AÑO 2008				GASTOS GENERALES				GANANCIA C/U								
80675				61511,0				19164								

Y en el 2013 el Centro de Buceo WreckBayDiving Center generó 80.675 dólares de los cuales obtuvo una ganancia 19.164 dólares. Al igual que los años 2011-2012 la empresa muestra sustentabilidad financiera.

CAPÍTULO III

Investigación de Mercado

Malhotra, Investigación de Mercados, en la Pág. 8 indica que “La investigación de mercado, es la obtención, interpretación y comunicación de información orientada a las decisiones, la cual se empleará en todas las fases del proceso estratégico del Marketing y puede ser: Cualitativa y cuantitativa.

3.1. Problema

Las razones para realizar una investigación de mercados son diversas y surgen siempre que se necesite recolectar determinada información procedente del mercado para ser analizada y, en base a dicho análisis, poder tomar decisiones o diseñar estrategias. En el Caso del Centro de Buceo WreckBay, se quiere encontrar una idea u oportunidad de negocio. Tomando en consideración varios aspectos y en especial su tiempo de constitución y el liderazgo en el mercado.

3.1.1. Plantear objetivos Una vez que hemos determinado la necesidad de realizar esta investigación de mercados, el siguiente paso consiste en establecer los objetivos que tendrá la investigación.

3.2. Objetivo General de la investigación

Determinar la demanda insatisfecha del servicio de buceo en San Cristóbal con el fin de establecer las necesidades de los consumidores, el nivel de diferenciación y la efectividad de la comunicación, a través del estudio cualitativo y cuantitativo.

3.3. Objetivos Específicos

1.- Conocer al turista que arriba a San Cristóbal, su nivel económico e intelectual, los motivos del viaje e identificar las razones que motivaron su viaje para caracterizar al cliente.

2.- Evaluar los gustos y preferencias de los usuarios de los servicios de buceo a través de la investigación cuantitativa que permite a la empresa responder efectivamente a la demanda del cliente.

3.- Identificar la calidad y cantidad de los servicios esperados por el mercado que acude a Galápagos para practicar el buceo a fin de establecer la demanda del servicio a partir del establecimiento de intensidad de compra.

3.4. Identificación de la información

La información a recolectar debe ser la que permita, una vez analizada, cumplir con la necesidad y los objetivos de la investigación.

Según Philip Kotler, Marketing Estratégico; Séptima Edición; México 2000 un nicho de mercado es un grupo con una definición más estrecha (que el segmento de mercado). Por lo regular es un mercado pequeño cuyas necesidades no están siendo bien atendidas.

En el caso del Centro de Buceo y tomando en consideración que se instaló la empresa sin un estudio de mercado, ni con una alianza de turismo masivo, se obtendrá datos históricos de la empresa, se conocerá a la competencia, y se tendrá información del turista que arriba a las islas, como por ejemplo, las razones de su viaje, el tipo de turismo, si conocía el destino.

3.4.1. Fuentes de información

Una vez identificada la información para la investigación, el siguiente paso consiste en determinar las fuentes de donde vamos a obtener la misma.

Como fuente primaria se realizará una encuesta a los consumidores, se hará una entrevista a los propietarios de las empresas catalogadas como competencias.

Como fuente secundaria se obtendrá datos históricos de la empresa, se acudirá a las bases de datos que nos permita conocer el tipo de servicio que ofrece, el tipo de turistas que fueron atendidos.

3.4.2. Fuentes primarias

Para obtener la información necesaria se realizará dos tipos de estudios, Cualitativo y Cuantitativo.

3.4.2.1. Investigación Cualitativa

3.4.2.1.1. Propietario de local y competencia

➤ Entrevista No. 1:

Se la realizó al **Sr Iván López**, propietario del Centro de buceo WreckBayDiving Center, quien indicó que en el año 2000, un grupo de jóvenes residentes permanentes de las islas formó la primera empresa de buceo que daba un servicio esporádico y se denominada Chalo Tour, esta empresa se fusionaba con otras que daban servicio de bar y restaurant, es decir, a simple vista no tenía bien definido su producto principal y al finalizar el 2001 la empresa cerró.

Es ahí cuando poco antes del fin de año 2001, el Sr. Iván López joven de la localidad con título de Dive Master e Instructor de buceo, abrió el primer centro especializado, una pequeña empresa familiar con un capital no mayor a los 500 dólares, trabajaba en conjunto con algunas personas del sector pesquero. El Sr. López, logró graduarse como instructor de buceo en la Isla Santa Cruz, por lo que su empresa incluyó el servicio de certificación de buceo.

Según comentó, es la primera escuela legalmente constituida en la Isla, fue denominada como WreckBayDiving Center. Su primer accionista de trabajo, fue Ángel Quimis, hombre de pesca que con su experiencia en el mar y su habilidad para reparar, construir, arreglar los equipos, poco a poco se convirtió en el hombre número dos de la empresa, que hasta hoy lidera el mercado de estudiantes que se preparan para adquirir la licencia de buceo.

La empresa ha ido creciendo poco a poco y en la actualidad tienen una lancha con mejores características, motores ecológicos, equipos de buceo en buena calidad. Una de sus debilidades aduce el Sr López es que no ha logrado incrementar el número de usuarios, si bien hoy por la dinámica de Galápagos, han subido el número de pasajeros, no ha logrado desarrollar una estrategia propia para incrementarlo. Aduce le ha faltado planificar y tener una buena herramienta de comunicación.

➤ *Entrevista No. 2:*

La siguiente entrevista se direccionó al Sr. Gonzalo Quiroga, propietario de la empresa de buceo deportivo Chalo Tours ubicada en Puerto Baquerizo Moreno isla San Cristóbal, se utilizó un listado de preguntas, como se indica a continuación:

1. **Sabe usted que sucedió con la primera agencia de buceo en San Cristóbal?**

No teníamos mercado en la Isla, por más que intentábamos traer personas de otros lugares, resultaba muy costoso y sobre todo no teníamos la capacidad económica para mantener la empresa.

2. **¿Luego de dejar su agencia, que significó WreckBay para él buceo?**

La verdad, no sé como logro mantenerse en pie la empresa, se que siempre estaba a perdida, pero seguro tenían algún capital de soporte, caso contrario la empresa debió salir del mercado.

3. **Han pasado más de 13 años de su agencia, ¿cómo ve el mercado de buceo hoy?**

Pienso que las cosas han ido mejorando, no como esperábamos, pero si hay más turistas, lastimosamente en la isla San Cristóbal el tema de turismo siempre ha sido relegado.

4. **¿Podría decir usted si hoy su agencia tiene ganancias?**

Yo he logrado hacer alianzas con guías naturalistas para traer pasajeros, no es lo más óptimo, pero tengo salidas casi todos los días. Los costos no han variado, pese a las difíciles condiciones, pero si generan ganancias al sector, si no ya hubiese cerrado el negocio.

5. **¿Cuántas personas trabajan con usted en su agencia?**

De planta solo uno, el guía, los demás son esporádicos.

6. ¿Cómo lleva su administración?

Tengo un libro de cuentas, en donde anotamos a diario cuantos pasajeros han salido y que actividad han realizado, además cuanto pagaron, con eso nosotros al mes sabemos exactamente cuántas personas recibieron el servicio y cuanto ganamos.

7. ¿De acuerdo a que factores se colocaron los precios a los servicios de buceo que ofrece?

Nosotros solo ofrecemos tour de bahía y buceo, el precio lo fija el mercado, entre los tres centros de buceo definimos precios y nos mantenemos ahí, aunque no es bueno, pero no todos tenemos salidas diarias si no semanales.

8. Trabajan con algún plan de comunicación y propaganda?

La verdad no, porque nos han dicho que es muy caro.

Al igual que al Sr Gonzalo Quiroga, las mismas preguntas se le realizó al Sr Manolo Yépez, propietario de la empresa Manolo Tours.

➤ **Entrevista No. 3:**

A diferencia de los dos centros de buceo antes mencionados, Manolo Tours cuenta desde hace 15 años con una patente de turismo navegable hasta la Isla Española, en donde fusiona las dos actividades (navegación y tierra), el Sr. Manolo Yépez indicó que nunca incursionó en el servicio de buceo, por lo que solo recuerda que WreckBay fue la primera agencia en Puerto Baquerizo Moreno, cuando se le preguntó sobre cómo ve el mercado de buceo en la actualidad? el Sr. Yépez comentó que la isla en menos de 10 años ha logrado identificarse en varios lugares del mundo, como Estados Unidos y Brazil por los lugares de buceo.

En su agencia trabajan 6 personas, entre ellas dos capitanes, dos marineros, un guía de buceo y su persona administrando la agencia. Sus precios al igual que ls demás agencias son similares, aduce que ha sido la mejor decisión porque la inestabilidad en los precios genera inestabilidad al pasajero. Su empresa no cuenta con una página web y además no ha aplicado actividades de publicidad y el marketing, piensa que posiblemente eso no le ha permitido mejorar sus condiciones.

3.4.2.2.Resultados de las entrevistas

Las tres empresas adolecen de una planificación, no cuentan con un plan de comunicación y de marketing, no se han marcado los productos diferenciadores, el estilo de administración es precaria, no cuentan con manuales de procedimientos, ni un plan de mantenimiento de equipos.

Es por ello que es necesario diferenciar a WreckBayDiving Center instaurando algunos mecanismos que le permitan verse diferente, aunque tengan el mismo servicio, sin embargo a diferencia de los demás, esta empresa tiene un plus nuevo, es además de turística una agencia de capacitación.

3.4.2.3.Conclusiones.

Finalmente, una vez analizada la información recolectada, el siguiente paso consiste en establecer algunas decisiones estratégicas, por lo que es necesario implementar herramientas comunicacionales vía internet, para aumentar el número de clientes de la empresa.

Si bien es cierto, la empresa ofrece el servicio de certificación de buceo, se observó que la gran mayoría de personas acuden con su credencial de buceo de aguas abiertas, hay que repotenciar la imagen de tour de bahía más que de escuela de buceo.

La estrategia de difusión del Centro de Buceo debe ser a nivel nacional e internacional, direccionando la información hacia las ciudades y países de origen de los turistas que ingresan a San Cristóbal.

3.4.2.4. Investigación Cuantitativa

3.4.2.5. Encuesta

Según Malhotra, la *Investigación de Mercados* es una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones impersonales interesan al investigador. Para ello a diferencia de la entrevista, se utiliza un listado de preguntas escritas prediseñadas que se entregan a las personas, a fin de que contesten igualmente por escrito. Las encuestas varían por sus objetivos, diseño y contenido, pero todas tienen que servirse de un cuestionario.

Para la aplicación de la encuesta se elaboró previamente un cuestionario, el cual está diseñado en base a preguntas cerradas, con el objetivo de facilitar su tabulación, el mismo que se aplicó a los turistas nacionales y extranjeros en el aeropuerto, Centro de Interpretación del PNG y en el malecón de la isla, debido a ser los lugares más frecuentados.

Para decidir la muestra de la encuesta se partirá de la información generada por el Parque Nacional Galápagos, PNG, institución que en su primer informe semestral del 2013, tal como lo indica el gráfico número 20 tomado del informe semestral de ingreso de visitantes de la Tarjeta de Control de Transito del Parque Nacional, la misma que indica que por el aeropuerto de San Cristóbal se recibió un 16.5% (16.568) visitantes extranjeros y 10.7% (10.684) nacionales en el primer semestre del 2013

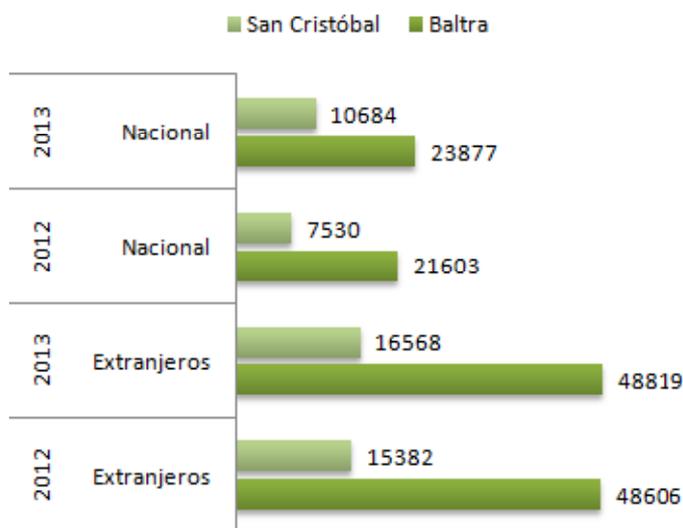


Ilustración 20: TCT-2013-DPNG

Fuente: PNG

En este caso, el número mensual promedio de visitantes a la isla San Cristóbal es de 4.542 entre turistas nacionales y extranjeros.

Una vez obtenido el total de la población, considerando el número de turistas que ingresan usamos el método aleatorio simple muestra infinita, para lo cual utilizamos la fórmula.

$$N = \frac{z^2 p q}{e^2}$$

En donde la confianza es = 95%

$$z = 1.96$$

$$p = 0.50$$

$$q = 0.50$$

$$e = 0,059 = 5.9 \%$$

$$\frac{(1,96)^2(0,5)(0,5)}{0,059^2} = 275,89 = 276 \text{ muestras}$$

Tabla 21: Módulo investigación de mercados

Población	Margen de error			Intervalo de confianza		
	10%	5%	1%	90%	95%	99%
100	50	80	99	74	80	88
500	81	218	476	176	218	286
1,000	88	278	906	215	278	400
10,000	96	370	4,900	264	370	623
100,000	96	383	8,763	270	383	660
+ 1,000,000	97	384	9,513	271	384	664

Usamos la tabla de intervalos, número 21 creada por Ing. Iván Vaca presentada en el módulo investigación de mercados en donde se explica que para obtener un mayor confiabilidad en la muestra se consideró el 95% del intervalo de confianza y el 5.9% de margen de error, considerando que para la investigación de mercado se acepta del 4% al 6% de error, además se toma en cuenta de que el número mensual promedio de turistas que llegan a la isla San Cristóbal es de 4.542, la muestra es infinita, por lo que dicha muestra requerida es de 276 individuos. Sin embargo el momento de ejecutar la encuesta se realizó a 278.

3.4.2.6. Modelo de Encuesta

Encuesta para determinar la demanda de Buceo en la Isla San Cristóbal Galápagos

Esta es una investigación personal, para la elaboración de una Tesis en que permitirá construir un Plan de marketing a una empresa de Buceo en las Islas Galápagos

Fecha.....

Nombre del Encuestador.....

Lugar de la encuesta.....

1.- Cual es su género / sexo?

Masculino

Femenino

2.- En que intervalos ubicaría su edad?

Menos de 18

18 a 24 años

25 a 31 años

32 a 38

39 a 45

46 a 52

53 o más

3.- Cual es su estado civil?

Soltero

Casado

Con pareja

4.- ¿De qué País proviene usted?

.....
5.- ¿Visita las Islas?

Solo

Grupo

6.- ¿Qué nivel de formación profesional tiene usted?

Educación Básica Bachillerato Universidad Otro

Cual?.....

7.- ¿Con esta vez, cuantas visitas ha hecho a San Cristóbal Galápagos?

1 vez

2 veces

3 veces

8.- ¿Cuál es el motivo de su viaje?

Vacaciones

Deporte

Placer

Diversión

9.- ¿Viene a San Cristóbal a realizar turismo de Buceo?

Si

No

Qué tipo de buceo? Deportivo Profesional

10.- ¿Es el suyo un viaje organizado por agencias de viajes ó por su propia cuenta?

.....
11.- ¿Conoce algunas de estas agencias?

Chalo Tours

Wreck Bay Diving Center

Diving Surf

Manolo Tours

12.- ¿Le recomendaron algún Centro de Buceo?

Sí No

Cual?.....

13.- ¿Que medios de comunicación utilizó para obtener información de buceo en las Islas Galápagos?

Tv,

radio

revistas

periódicos

internet

guías de turismo

agencias de viajes

Otros.....

14.- ¿Cuánto aproximadamente será su desembolso durante su estadía en Galápagos?

Menos de 500

De 501 a 1000

De 1501 a 2000

Más de 2000

15.- ¿Qué sitios de visita le gustaría bucear?

- | | | |
|-----------------|-------|--------------------------|
| León Dormido | \$145 | <input type="checkbox"/> |
| Española | \$220 | <input type="checkbox"/> |
| Caragua-Tijeret | \$120 | <input type="checkbox"/> |
| FiveFinger | \$100 | <input type="checkbox"/> |
| Roca Redonda | \$100 | <input type="checkbox"/> |

16.- ¿Cuántos días destinaría de su visita para el buceo?

- | | |
|-------------------|--------------------------|
| 1 a 3 días | <input type="checkbox"/> |
| 4 a 6 días | <input type="checkbox"/> |
| 1 semana | <input type="checkbox"/> |
| Más de una semana | <input type="checkbox"/> |

17.- ¿Tiene licencia para bucear?

- | | |
|-------------|--------------------------|
| Open Wather | <input type="checkbox"/> |
| Advance | <input type="checkbox"/> |
| Rescue | <input type="checkbox"/> |
| Dive Master | <input type="checkbox"/> |
| Ninguna | <input type="checkbox"/> |

18.- ¿Estaría interesado usted en hacer un curso de buceo?

- | | |
|-------------------------|--------------------------|
| Muy interesado, | <input type="checkbox"/> |
| Más o menos interesado, | <input type="checkbox"/> |
| No está interesada | <input type="checkbox"/> |

Gracias por su aporte y colaboración.

3.4.2.7. Resultados de la encuesta

Lugares: Aeropuerto, Malecón y Centro de Interpretación PNG.

Tabla 22: Resultados

Preguntas	Respuestas					
1	199 Masculino % 71	79 Femenino % 29				
2	105 25 a 31 % 0.38	90 18 a 24 % 0.32	72 32 a 38 % 0.26	11 39 a 45 % 0.04		
3	170 solteros	60 parejas	48 casados			
4	93 Ecuador % 0.34	120 EEUU %0.43	25 Reino Unido % 0.09	14 Canadá % 0.05	12 Alemania % 0.04	14 Australia % 0.05
5	150 grupo	128 solos				
6	140 universitario % 50	80 Master % 29	58 profesionales % 21			
7	180 una sola vez	49 dos veces	49 tres veces			
8	191 vacaciones % 69	51 placer % 18	36 Diversión % 13			
9	198 si % 71	80 no % 29				
10	154 Propia cuenta	124 Agencia de viajes				

CONTINÚA 

11	60 WreckBay DC	58 Manolo	160 no contestan porque no conocen			
12	100 si	178 no	Cual?	20 WBDC	11 Manolo	
13	144 Internet % 52	87 agencias de viaje % 31	47 redes sociales % 17			
14	68 de 501 a 1000 %25	140 de 1501 a 2000 52%	70 más de 2000 26%			
15	162 León dormido	51 Española	38 FiveFinger	27 Caragua- tijeretas		
16	128 una semana	49 más de una semana	66 de cuatro a seis días	35 tres días		
17	120 OPW	50 Advance	108 Ninguna			
18	110 Mas o menos interesado % 69	87 no le interesa % 31	81 muy interesados			

De manera general se observan estos resultados importantes:

De cada 278 visitantes a la Isla San Cristóbal, 120 son de Norte América, es decir existe un potencial mercado de turistas de ese sector, seguido por otro segmento de turistas nacionales y Reino Unido.

La encuesta permitió conocer que del total de la muestra 105 turistas que ingresan a las islas Galápagos son personas de entre 25 a 31 años seguido por jóvenes de 18 a 24 años de edad, lo cual nos hace deducir que existe una alta probabilidad de que tengan interés por hacer el deporte de buceo.

Cuando se les pregunto a los turistas si venían a las Islas a realizar actividades de Buceo, 198 personas de cada 278 aducen venir expresamente a bucear, lo cual se convierte en un alto indicador que resulta beneficioso por el Centro de Buceo WreckBayDivig Center.

Otro de los temas que refleja una ventaja para el Centro de Buceo es que 144 personas de cada 278 utilizaron el internet para recibir información de las actividades de buceo en las islas Galápagos. Evidentemente esta es una muestra del tipo de herramienta que debe usar la empresa para mejorar sus condiciones.

Se identificó que del % 100 de los encuestados el % 52 dijo que utilizó el internet para conocer sobre las actividades de buce en San Cristóbal, mientras que el % 31 se contacto directamente con las agencias de viajes. De la misma forma el % 17 incursionó a través de las redes sociales.

3.4.2.7.1. Análisis Pregunta por Pregunta

Tabla 23: Cruce de la Edad con la Nacionalidad.

Cruce de la edad con la nacionalidad						
EDAD		25-31	18-24	32-38	39-45	100%
		38%	32%	26%	4%	
ORIGEN						
Ecuador	34%	12.92%	10.88%	8.84%	1.36%	34.00%
EEUU	43%	16.34%	13.76%	11.18%	1.72%	43.00%
Reino Unido	9%	3.42%	2.88%	2.34%	0.36%	9.00%
Canada	5%	1.90%	1.60%	1.30%	0.20%	5.00%
Alemania	4%	1.52%	1.28%	1.04%	0.16%	4.00%
Australia	5%	1.90%	1.60%	1.30%	0.20%	5.00%
	100%					100.00%

En el cruce sobre las preguntas sobre el rango de edad y la nacionalidad, se puede verificar que el 12.92% de los ecuatorianos que llegan a las islas tienen entre 25 a 31 años, así como el 16.34% de los estado unidenses que llegan a las islas tienen el mismo rango seguidos por el 13.78% de personas de entre 18 y 24 años de edad, es decir mayormente visita San Cristóbal personas entre 18 y 31 años.

Tabla24: Cruce de Nacionalidad con uso de internet.

Cruce de nacionalidad con uso de internet					
USO DE INTERNET		Internet	Agencia	Redes Sociales	100%
		52%	31%	17%	
ORIGEN					
Ecuador	34%	17.68%	10.54%	5.78%	34.00%
EEUU	43%	22.36%	13.33%	7.31%	43.00%
Reino Unido	9%	4.68%	2.79%	1.53%	9.00%
Canadá	5%	2.60%	1.55%	0.85%	5.00%
Alemania	4%	2.08%	1.24%	0.68%	4.00%
Australia	5%	2.60%	1.55%	0.85%	5.00%
	100%				100.00%

El análisis que nos genera entre el cruce de nacionalidades con el uso de internet para realizar la visita de turismo a San Cristóbal, nos muestra que el 23.36% de personas de Estados Unidos usaron los servicios de internet para realizar su visita a San Cristóbal a esto le podemos sumar que del 43% de estado unidenses el 7.31% uso las redes sociales para conocer sobre la isla.

Así mismo los ecuatorianos usan muy poco las agencias de viajes pero el 17.68% de ellos usan el internet y las redes sociales, demostrando así que estos canales tecnológicos pueden servir para mejorar el número de visitantes.

Tabla25: Cruce de Género con Profesión.

Cruce de género con profesión					
PROFESION		Universitarios	Master	Profesionales	100%
		50%	29%	21%	
GENERO					
Masculino	71%	35.50%	20.59%	14.91%	71.00%
Femenino	29%	14.50%	8.41%	6.09%	29.00%
		100%			100.00%

Análisis

La encuesta demuestra que el 35.50% de universitarios que visitan San Cristóbal son hombres y el 14.50% son mujeres. Pero también el 20.59% de hombres tienen un título de cuarto nivel, lo que nos muestra que San Cristóbal es visitado mayormente por profesionales.

Tabla26: Cruce actividades.

Cruce entre realizará buceo y viaja con agencia o propia cuenta				
REALIZARÁ BUCEO		SI	NO	100%
		71%	29%	
VIAJA SOLO O CON AGENCIA				
Propia Cuenta	55.4%	39.34%	16.06%	55.40%
Agencia	44.6%	31.66%	12.94%	44.60%
		100%		100.00%

Análisis

Otro de los datos que muestra el cruce de información de la encuesta es que del 71% de personas que vienen hacer buceo en San Cristóbal el 39.34% viene por su propia cuenta, es decir sin un paquete turístico, lo cual podría ser una oportunidad para ofrecer los servicios. No obstante de ellos el resultado de la encuesta muestra que también 31.66% de turistas ingresan de manera ordenada a las Islas, usando los servicios de las agencias.

3.4.2.8.Hallazgos

3.4.2.8.1. Objetivo General

Determinar la demanda insatisfecha del servicio de buceo en San Cristóbal con el fin de establecer las necesidades de los consumidores.

3.4.2.8.2. Objetivos Específicos

1.- Conocer al turista que arriba a San Cristóbal, su nivel económico e intelectual, lo motivos del viaje e identificar las razones que motivaron su viaje para caracterizar al cliente.

2.- Evaluar los gustos y preferencias de los usuarios de los servicios de buceo, que permite a la empresa responder efectivamente a la demanda del cliente.

3.- Establecer la demanda insatisfecha del servicio a partir del establecimiento de intención de compra.

3.4.2.8.2.1.Objetivo 1:

Principalmente las visitas a Galápagos a realizar la oferta turística de buceo, según el lugar de origen, edad, nivel de educación, motivación de su viaje

Por su género, hombres el 71% y mujeres el 29%

En edad de 18 a 24 el 0.32%, de 25 a 31 el 0,38% de de 32 a 38 años el 0.26% y de 39 a 45 el 0.04%.

Educación, el 0.50% son universitarios, el 0.29 tienen título de cuarto nivel y el 0.21% profesionales.

Motivación de su viaje, el 69 % llega a San Cristóbal por vacaciones, el 18% por placer y 13 % diversión.

3.4.2.8.2.2.Objetivo 2

Los visitantes a San Cristóbal llegan principalmente por tiempos definidos, en grupos, a realizar actividades marinas como el buceo a conocer lugares específicos de buceo, es así que

Por tiempo el 46% visita la isla por una sola semana, el 23.8% de cuatro a seis días, el 17.7% permanece más de una semana y el 12.6% tiene tres días de visita.

El 54% de los turistas prefieren llegar a la isla en grupo, mientras que el 46% llegan solos.

A realizar buceo arriba el 71% de los turistas mientras que el 29% no prefiere bucear.

Por sitio de visita, el 58.2% prefiere conocer el León Dormido, el 18.3% la Isla Española, el 13.7% prefiere conocer FiveFinger y el 9.8% el barco hundido Caragua.

3.4.2.8.2.3.Objetivo 3

Para establecer la demanda insatisfecha, se analiza la capacidad diaria de turistas, en los días de buceo, y el precio del servicio.

Tabla 27: Oferta

Oferta					
Centros de Buceo	Capacidad de pasajeros al día	Días de trabajo al año	precio		
Chalo Tours	6	156	120		
WreckBay	6	156	120		
Manolo Tours	6	156	120		
	18	156	120	336960	Mínima
	18	365	120	788400	Máxima

La demanda insatisfecha resulta de la demanda menos la oferta

$D' = 29\% (54.504) \text{ al año} = 15807 \times 120 (\text{precio}) = 1'896.739$

Demanda 1'896.739- Oferta 788.400 = 1'108.339 (Rentable)

CAPÍTULO IV

Análisis FODA Matriz

4.1 Matriz de FODA

Es importante realizar el análisis FODA, para una mayor comprensión y entendimiento de la funcionalidad de la empresa WreckBayDiving Center.

Tabla 28: Análisis FODA.

Perspectiva interna del análisis FODA	
Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> • Años de trabajo (Experiencia) 	<ul style="list-style-type: none"> • La imagen corporativa
<ul style="list-style-type: none"> • Cuenta con personal capacitado para la actividad de buceo 	<ul style="list-style-type: none"> • La empresa no realiza actividades de Marketing
<ul style="list-style-type: none"> • Cuenta con personal Bilingüe 	<ul style="list-style-type: none"> • Hace falta Planificación anual
<ul style="list-style-type: none"> • Cuenta con una base de clientes considerados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Hace falta un personal especializado en Seguridad de riesgos
<ul style="list-style-type: none"> • Cuenta con financiamiento 	<ul style="list-style-type: none"> • El presupuesto para capacitación al personal
<ul style="list-style-type: none"> • Cuenta con una estructura física adecuada para brindar los servicios que presta. 	<ul style="list-style-type: none"> • Restricciones en zonas de buceo
<ul style="list-style-type: none"> • Genera confianza a los clientes 	

CONTINÚA 

Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> Realización de convenios con empresas que prestan servicios adicionales 	<ul style="list-style-type: none"> Disminución de ingresos económicos en la temporada baja
<ul style="list-style-type: none"> Apertura a operación de turismo en la RMG por parte del PNG para disminuir el impacto de la pesca en el mar. 	<ul style="list-style-type: none"> Incremento de empresas que brindan cursos de buceo. Chalo Tours, Manolo Tours.
<ul style="list-style-type: none"> Cubrir la demanda insatisfecha de 1'108.339 participando en cumbres y ferias de turismo 	<ul style="list-style-type: none"> Competencia renueva sus equipos de seguridad
<ul style="list-style-type: none"> El uso del internet permite incrementar sus ventas 	<ul style="list-style-type: none"> Zonificación de la Reserva Marina que limita que limita la actividad debido al incremento de personas y los efectos al medio ambiente.
<ul style="list-style-type: none"> Cuenta con los mejores lugares de buceo de las Islas 	<ul style="list-style-type: none"> Incertidumbre para la renovación de su contrato de alquiler de la oficina.

Es importante indicar que para el análisis de las matrices tanto de internos como externos se considero los siguientes indicadores:

- El peso es un valor subjetivo analizado entre 0.0 y 1
- Para una Fortaleza y Oportunidad mayor el indicador es 4
- Para una Fortaleza y Oportunidad menor el indicador en este caso es 3
- Para una Debilidad y Amenaza mayor el indicador es 1
- Para una Debilidad y Amenaza menor el indicador es 2

La ponderación oscila entre 0.0 sin importancia y 1 muy importante para cada factor, la ponderación dada a cada factor indica la importancia relativa de dicho factor en el éxito de la división, de tal manera que la sumatoria de las ponderaciones será igual a 1, el resultado ponderado debe oscilar entre 0.4 como máximo y 1.0 como mínimo, el promedio es entonces 2.5.

4.1.1. Matriz de ponderación de fortalezas y debilidades

Tabla 29: Análisis FODA.

Perspectiva interna del análisis FODA			
Fortalezas	Peso	Calificación	Resultado Ponderado
• Años de trabajo (Experiencia)	0.06	3	0.18
• Cuenta con personal capacitado para la actividad de buceo	0.05	3	0.15
• Cuenta con una base de clientes considerados.	0.09	4	0.36
• Cuenta con el financiamiento	0.04	4	0.16
• Cuenta con una estructura física adecuada para brindar los servicios que presta.	0.1	3	0.3
• Genera Confianza a los clientes	0.08	4	0.32
Debilidades			
• La imagen corporativa	0.1	1	0.1
• La empresa no realiza actividades de Marketing	0.04	1	0.04

CONTINÚA 

• Hace falta Planificación anual	0.04	1	0.04
• Hace falta un personal especializado en Seguridad de riesgos	0.04	2	0.08
• El presupuesto para capacitación al personal	0.15	2	0.30
• Restricciones en zonas de buceo	0.16	1	0.16
	1.00		2.34

La Empresa no cuenta con marquesinas que identifiquen la actividad que ejecutan, además el personal no se encuentra identificado con uniformes acordes al servicio que ofrecen, el flujo de turismo local ha permitido ingresos económicos, sin embargo una buena planificación logrará identificar estrategias de ventas y promoción a nivel nacional e internacional que logrará conseguir más viajeros interesados en esta actividad turística, lo que permitirá contar con un presupuesto para capacitación en temas de seguridad de riesgos para el personal al menos una vez al año.

En conclusión los datos indican que el resultado es menor a la media aritmética por lo que en este caso las debilidades son superiores a las fortalezas. Por lo que deberá trabajarse en las debilidades para revertirlas, para mejorar la competitividad de la empresa y hacerla más lucrativa.

4.1.2. Matriz de ponderación de oportunidades y amenazas.

Tabla30: Análisis FODA.

Perspectiva interna del análisis FODA			
Oportunidades	Peso	Calificación	Resultado Ponderado
• Realización de convenios con empresas que prestan servicios	0.17	3	0.51

CONTINÚA 

adicionales

• Apertura a operación de turismo en la RMG por parte del PNG para disminuir el impacto de la pesca en el mar.	0.16	3	0.48
• Cubrir la demanda insatisfecha de 1'108.339 participando en cumbres y ferias de turismo	0.25	4	1
• El uso del internet permite incrementar sus ventas	0.2	4	0.8
• Cuenta con los mejores lugares de buceo de las Islas	0.1	4	0.4
Amenazas			
• Disminución de ingresos económicos en la temporada baja	0.03	1	0.05
• Incremento de empresas que brindan cursos de buceo.	0.02	2	0.06
• Competencia renueva sus equipos de seguridad	0.01	2	0.04
• Zonificación de la Reserva Marina que limita que limita la actividad debido al incremento de personas y los efectos al medio ambiente.	0.02	2	0.04
• Incertidumbre para la renovación de su contrato de alquiler de la oficina.	0.04	1	0.04
	1		3.42

WrecBay trabaja conjuntamente con empresas locales que permiten brindar servicios adicionales, que ofrecen al turista realizar actividades de recreación en tierra, se encuentra fortaleciendo alianzas con empresas turísticas nacionales y extranjeras que no cuentan con el servicio de buceo, convirtiéndose en socios estratégicos, la participación en ferias de turismo dentro y fuera del país permitirá posicionar a la empresa.

En base a este análisis se puede concluir que el promedio de la media aritmética es mayor que 2.5, en este caso las oportunidades que brinda el entorno son favorables para el crecimiento de la empresa.

4.2. Matriz de las estrategias

Tabla31: Estrategias.

Oportunidades	Amenazas
1.-Realización de convenios con empresas que prestan servicios adicionales. 2.-Apertura a operación de turismo en la RMG por parte del PNG para disminuir el impacto de la pesca en el mar. 3.-Cubrir la demanda insatisfecha de 1'108.339 participando en cumbres y ferias de turismo	1.-Disminución de ingresos económicos en la temporada baja. 2.-Incremento de empresas que brindan cursos de buceo. 3.-La competencia renueva anualmente los equipos. 4.-Zonificación de la Reserva Marina que limita que limita la actividad debido al incremento de

	4.-El uso del internet permite incrementar sus ventas	personas y los efectos al medio ambiente. .
	5.- Cuenta con los mejores lugares de buceo de las Islas	5.-Incertidumbre para la renovación de su contrato de alquiler de la oficina.

Fortalezas	Estrategias FO	Estrategias FA
1.-Años de trabajo (Experiencia)	(F1-O1) Incentivar con su experiencia, la firma de convenios con empresas de otros lugares que dan el mismo servicio.	(F1-A1) Realizar sociales con la comunidad para incluirlos en las actividades de turismo local.
2.-Cuenta con personal capacitado para la actividad de buceo	(F6-o2) Realizar la actividad de buceo, incorporando alternativas ambientales de conservación.	(F2-A1) Implementar el proyecto de capacitación sobre mantenimiento de equipos a los jóvenes de la Isla.
3.-Cuenta con personal bilingüe para comunicarse con extranjeros	(4F-04) Aumentar la comunicación a través de la tecnología digital para incrementar el número de turistas.	(F6-A5) Ampliar el tiempo de contratación del local donde prestan sus servicios.
4.-Cuenta con una base de clientes considerados.		
5.-Cuenta con el financiamiento		
6.-Cuenta con una estructura física adecuada para brindar los servicios que presta.		
7.-Genera Confianza a los clientes		

CONTINÚA 

Debilidades	Estrategias DO	Estrategias DA
1.-La imagen de la oficina	(D1-O1)	(D3-A4)
2.-La empresa no hace publicidad	Mejorar la imagen, empresarial organizando	Planificar las actividades organizacionales a través de la reglamentación del PNG
3.-Hace falta Planificación anual	cambios estructurales en el interior del local, coherente con la época.	
4.-Hace falta un personal especializado en Seguridad de riesgos	(D2-O2)	(D6-A5) Manejar con
5.-El presupuesto para capacitación al personal	Construir línea gráfica e identidad gráfica para lograr alianzas	oportunidad la imagen institucional, para prevenir efectos nocivos a posibles cambios de las oficinas.
6.-Posicionamiento de la imagen corporativa de la empresa	(D2-O3) Fortalecer de comunicación (D6-O3) Fortalecer el posicionamiento a través de la difusión masiva	

CAPÍTULO V

Direccionamiento Estratégico

En primera instancia luego del análisis FODA es necesario fortalecer la Misión y Visión empresarial así como sus valores.

5.1 Generación del Marco Filosófico de la Empresa

A lo largo del proyecto de construcción de este Plan se habla sobre la estrategia corporativa se puede decir que el objetivo es establecer el propósito y alcance de la empresa. La planeación estratégica corporativa del Centro de Buceo WreckBay representa una decisión importante, tiene que ver con la misión de la empresa y con la definición del negocio al que la empresa se dedica y que se busca para el futuro.

5.1.1. Misión

Dentro del análisis efectuado recordemos la postura del autor J. María Sainz, quien da a entender que la misión es la definición del negocio, los valores y actitudes con las que se trabaja en la empresa. Es decir, que necesidades se van a satisfacer, a qué segmento se está dirigiendo y la estrategia competitiva que se piensa utilizar, o se utiliza.

Se realizó una reunión con el gerente propietario de la empresa de Buceo WreckBayDiving Center con se logró analizar algunas ideas para establecer de la mejor manera, la misión de la empresa. Se expuso como temas el propósito del negocio, hacia quienes está dirigido y cómo se maneja el Centro de Buceo.

Se habló también del factor que hará distinto a este Centro de Buceo frente a las demás empresas existentes en el mercado, y se llegó a la conclusión de que será una

oferta de valor de diferenciación. De esta forma es como se llega a definir a la siguiente misión:

“Ser agencia líder de Buceo SCUBA en San Cristóbal e impulsar a través del compromiso en equipo con la gente de Galápagos y turistas en general la conservación de los ambientes Marinos brindando un servicio seguro, personalizado, ágil y oportuno.”

5.1.2. Visión

Según el autor Sainz, se puede decir que por las características de la empresa y el servicio que presta a los turistas, nacionales, internacionales y hasta los locales, busca ser el líder en la competencia marcando su negocio en características diferenciadoras de acuerdo a su especialidad, por lo que sumados todos aquellos atributos a la visión.

Esta visión nace desde el pensamiento humano de la gerencia, de WreckBay en donde se expusieron ideas sobre lo que se desea a futuro, cuál es el alcance que se busca lograr, así como lograr que la gerencia consiga el mejor camino para obtener el desarrollo esperado por la empresa de Buceo.

“Liderar el mercado de San Cristóbal que ofrece servicio de buceo recreacional a turistas extranjeros, nacionales y gente de la localidad en todos los niveles, que cuenta con un staff de profesionales con alta experiencia en los fondos marinos de Galápagos, brindando además la oportunidad de conocer el fondo Marino de la Reserva Marina de Galápagos a buzos certificados que nos visitan, (PADI-SSI-NAUI-IDA-NASDS-YMCA-PDIC...entre otros.)”

5.1.3. Principios y valores

El autor Luis Alfonso Pérez Romero, en su publicación Marketing Social impreso en el 2002, da a conocer que los valores son el conjunto de principios, creencias o reglas que regulan la gestión de la organización, su objetivo es tener un marco de referencia que inspire y regule la vida de la organización, empresa o compañía.

Por ello y con los datos obtenidos en la investigación de mercado se definió los valores para la empresa WreckBayDiving Center. Los mismos que deben existir para alcanzar la visión de la empresa.

Los principios y valores que guían al negocio son:

Tabla 32: Principios y Valores

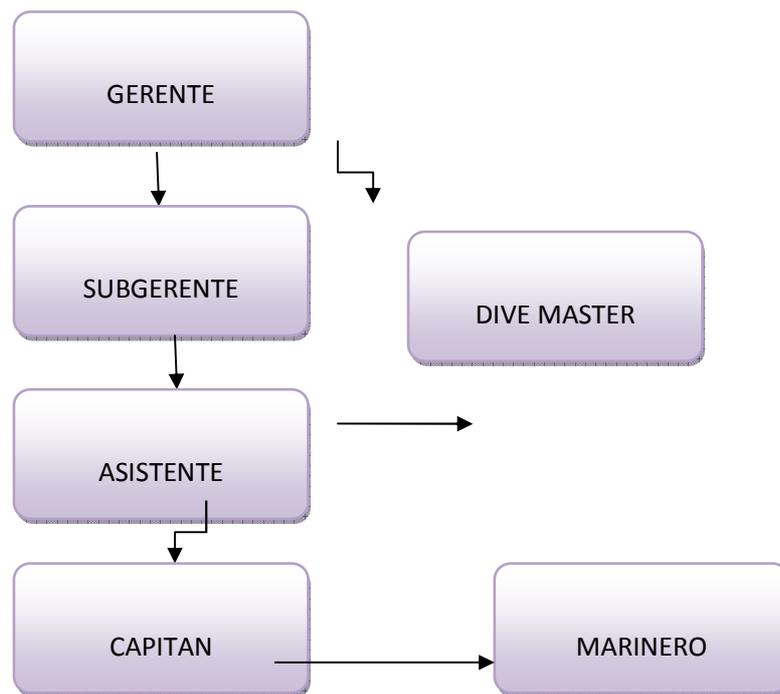
Atributo	Media
Experiencia	4
Seguridad	3
Confiabilidad	3
Precio Justo	2
Responsabilidad Ambiental	2

5.2. Objetivo a largo Plazo

Elaborar e implementar un Plan Estratégico de Marketing de la empresa de buceo WreckBayDiving de Puerto Baquerizo Moreno Islas Galápagos

5.3. Estructura Corporativa actual

Gerente, sub gerente, asistente, dime máster, capitán, marinero, guía.



CAPÍTULO VI

Propuesta Estratégica

6.1. Plan de Marketing

6.1.1 Planteamiento de Estrategias

La estrategia según Kotler Philip Marketing Estratégico; Séptima Edición; México 2000 consiste en adecuar nuestros factores internos a los factores externos con el fin de obtener la mejor posición competitiva, el planteamiento estratégico de las empresas comprende el diseño de las estrategias funcionales que se adapten a las necesidades, a los recursos disponibles y el ambiente de la empresa.

6.1.2. Elección de estrategias de Marketing

La definición y selección de estrategias es el ejercicio más sutil y creativo de la planificación de marketing, por lo tanto, es el menos susceptible de utilizar recetas. No basta con un examen analítico de los hechos; además hay que interpretarlos y ser capaz de prever situaciones futuras así lo asegura José María Sainz de Vicuña Ancín, en la 12va edición (2008), el Plan de Marketing en la Práctica. Esic Editorial, Madrid.

Es importante precisar la naturaleza de la ventaja competitiva defendible que servirá de punto de apoyo a las acciones estratégicas y tácticas posteriores para desarrollar una amplia fórmula de cómo la empresa va a competir.

Una vez efectuado el análisis de los factores tanto internos como externos del Centro de Buceo y según las características del negocio la mejor estrategia ha aplicar será la estrategia de diferenciación, es decir contar con elementos característicos que muestren ser y ofrecer servicios distintos. Los métodos que se pueden aplicar bajo esta

elección son: diseño o imagen de marca, Comunicación y características particulares del servicio.

La meta será incorporar características distintivas que provoquen que los clientes prefieran el servicio de buceo que brinda WreckBay, esto se logrará por medio de un producto que agregue valor, que tenga superioridad técnica, con mejores atributos y ofrecer algo distinto que la competencia.

La estrategia de diferenciación proporcionará un aislamiento contra la rivalidad competitiva de los otros centros de Buceo, de Puerto Baquerizo Moreno en San Cristóbal por la lealtad de los clientes hacia la marca y la menor sensibilidad al precio resultante, también pueden aumentar las utilidades.

6.1.3. Elección de estrategias de competitividad

El mercado de Buceo es bastante homogéneo, se ha identificado competidores que no poseen ventajas competitivas fuertes, por lo que WreckBay tiene la posibilidad de plantear estrategias de retador, tomando en consideración , además, que es el Centro de Buceo pionero en la Isla.

WreckBay puede optar por la estrategia de retador ya que tiene las posibilidades de realizar estrategias agresivas cuyos objetivos serán los de ocupar el lugar del líder, dentro de los próximos 5 años. Tendrá que buscar las tácticas para desafiar de manera abierta y agresiva a las nuevas empresas.

Efectuando el análisis de las opciones que tiene y necesita el Centro de Buceo para ser retador se propondrá efectuar un ataque de guerrilla, efectuando pequeños e intermitentes ataques en diferentes flancos que permitan obtener pequeños avances pero seguros.

Cada ataque tendrá que ser dirigido a un segmento específico que en el caso del centro de buceo debe mostrar su imagen definida, seguridad en el mar, en la navegación, en las capacidades tecnológicas de los equipos y sobre todo mostrar experiencia en el campo de buceo esto ayudará a que el cliente se sienta seguro y al final del día conforme de haber aceptado la experiencia con WreckBay en el mar.

6.1.4. Estrategias funcionales

6.1.4.1.Segmentación

Una vez realizado el análisis situacional y tomando en consideración lo que explica el autor Philip Kotler en su libro Marketing Estratégico, define como segmento a la segmentación geográfica como las características del mercado dependiendo del lugar donde viven las personas; determina que la segmentación demográfica son las características de la personalidad de los consumidores y conductual como las características del comportamiento de los posibles clientes. (2001)

En base a ello según los datos de la encuesta se determinó la segmentación de mercado del Centro de Buceo WreckBay. A esto se lo representa en el siguiente gráfico No. 33 que resumen el segmento estratégico del negocio:

Tabla 33: Segmento Estratégico.

Tipo de segmentación	Detalles
Geográfica	- El 58.2 % de turistas le gustaría conocer el León Dormido, así como el 18.3 % le gustaría visitar la Isla Española.
Demográfica	- El 0.43 % de los turistas son de Estados Unidos y el 0.34% del Ecuador, del total de la encuesta el 71% son hombres los visitantes y el 54 % prefieren llegar a las Islas en grupo.
Conductual	- De los visitantes el 69% llegan a las islas por vacaciones y el 18% por placer. El 46% de ellos permanecen una semana mientras que el 23.8% de cuatro a seis días. El 71% de los visitantes arriba a San Cristóbal hacer buceo.

En su libro *El Plan de Marketing en la práctica* del señor J. María Sainz de Vicuña Ancín, se habla sobre el segmento estratégico que es aquel al que la empresa se va a dirigir, o en el que se va a concentrar, sabiendo que en él tenemos una posición de ventaja respecto a nuestros competidores. Se debe elegir el segmento estratégico prioritario y otros segmentos que son los que tendrán menor atención desde el punto de vista de Marketing.

El *segmento estratégico* para WreckBayDiving Center es conductual debido a que de los visitantes el 69% llegan a la isla San Cristóbal por vacaciones y el 18% por placer. El 46% de ellos permanecen una semana mientras que el 23.8% de cuatro a seis días. El 71% de los visitantes arriba a San Cristóbal hacer buceo.

La estrategia de segmentación de WreckBayDiving Center está seleccionada y se puede concluir que se realizará una oferta de segmentación conductual, sin embargo no se puede aislar a los otros segmentos, se centralizará los esfuerzos en cada segmento que se eligió sin descuidar el punto estratégico.

6.1.4.2. Objetivo de Marketing

Diseñar una estrategia que le permita al centro de buceo posicionar su marca, incrementar sus clientes y Fomentar la participación de la comunidad en las actividades de buceo.

En base al análisis de las Fortalezas, Amenazas y Debilidades a continuación se plantean los objetivos estratégicos empresariales de marketing.

Tabla 34: Objetivos Estratégicos Empresariales.

	Amenazas	Oportunidades
Fortalezas	F1-A1) Realizar actividades sociales con la comunidad para incluirlos en las actividades de turismo local. (F2-A1) Implementar el proyecto de capacitación sobre mantenimiento de equipos	(F1-O1) Incentivar con su experiencia, la firma de convenios con empresas de otros lugares que dan el mismo servicio. (F6-o2)
		CONTINÚA 

	a los jóvenes de la Isla. (F6-A5) Ampliar el tiempo de contratación del local donde prestan sus servicios.	Realizar la actividad de buceo, incorporando alternativas ambientales de conservación. (4F-04) Aumentar la comunicación a través de la tecnología digital para incrementar el número de turistas.
Debilidades	D3-A4) Planificar las actividades organizacionales a través de la reglamentación del PNG (D6-A5) Manejar con oportunidad la imagen institucional, para prevenir efectos nocivos a posibles cambios de las oficinas.	D1-O1) Mejorar la imagen, empresarial organizando cambios estructurales en el interior del local, coherente con la época. (D2-O2) Construir línea gráfica e identidad gráfica para lograr alianzas (D2-O3) Fortalecer de comunicación (D6-O3) Fortalecer el posicionamiento a través de la difusión masiva

6.1.4.2.1. Análisis Objetivos estratégicos

Tabla 35: Análisis Objetivo Estratégico.

DO imagen y comunicación	DA posicionamiento	FO Posicionamiento	AO	FA posicionamiento
Posicionamiento de wreckbay como el mejor referente de Galápagos para el buceo	Imagen Institucional	Elaborar líneas estratégicas de comunicación	Incremento de turistas	Posicionamiento local
Acciones		Incremento de turismo de buceo	Acciones: firma de convenios con escuelas EEUU y Ecuador	Acciones: relazar limpieza costera
Image				Concurso de buceo
Plan de comunicación				
Tecnologías				

6.1.4.3. Objetivos estratégicos del negocio

- Posicionar a la empresa WreckBay como el mejor referente de San Cristóbal para el buceo.
- Incrementar el número de clientes de los servicios de buceo que presta WreckBayDiving Center.
- Fomentar la participación de la comunidad en las actividades de buceo con fines ambientales.

Una vez que se ha identificado los objetivos estratégicos, se definen las tácticas que permitirán el cumplimiento de los mismos.

Tabla 36: Objetivos.

Objetivo 1	Táctica
Posicionar a la empresa WreckBay como el mejor referente de San Cristóbal para el buceo.	1.- Diseño del manual de Imagen 2.- Elaboración de campaña de comunicación
Objetivo 2	Táctica
Incrementar el número de clientes de los de la empresa WreckBayDiving Center a través de los servicios de buceo.	2.- Elaboración de campaña de comunicación 3.- Servicio al cliente
Objetivo 3	Táctica
Fomentar la participación de la comunidad en las actividades de buceo con fines ambientales.	2.- Elaboración de campaña de comunicación 1.- Diseño del manual de Imagen 4.- Elaboración de cuadro de actividades locales

6.1.4.3.1. Tácticas y Acciones

Tabla 37: Objetivos

Objetivo 1	Posicionar a la empresa WreckBay como el mejor referente de San Cristóbal para el buceo
Táctica 1	Diseño del manual de Imagen
Acción 1	<ol style="list-style-type: none"> 1.- Contratar a un diseñador gráfico (aporte del autor) 2.- Reunión de trabajo con líderes de la empresa para definir la línea gráfica. 3.- Analizar direccionamiento estratégico de la imagen 4.- Realizar el borrador de la propuesta 5.- Validación con las autoridades de la empresa 6.- Actualización y rectificación de la propuesta 7.- Presentación de la nueva imagen empresarial.
Responsable	Carlos Macías
Tiempo de ejecución	10 febrero 2014
Probabilidad	Alta
Producto	manual de Imagen

CONTINÚA 

Objetivos: 1,2 y 3	<p>1.-Posicionar a la empresa WreckBay como el mejor referente de San Cristóbal para el buceo.</p> <p>2.- Incrementar el número de clientes de los de la empresa WreckBayDiving Center a través de los servicios de buceo.</p> <p>3.- Fomentar la participación de la comunidad en las actividades de buceo con fines ambientales.</p>
Táctica 2	Elaboración de campaña de comunicación
Acción 2	<p>1.- Definir la imagen corporativa</p> <p>2.- Reunión para definir en base a los resultados de la encuesta los medios de difusión (Internet-Redes Sociales)</p> <p>3.-Definir las herramientas o canales a utilizar (web, twitter, facebook, Blogs, Fliker, revistas especializadas digitales, entre otras)</p> <p>4.- definir el discurso de publicación en base a los objetivos</p> <p>5.- Contratar un productora audio visual</p> <p>6.- Contratar a un Community Manager (redes Sociales)</p> <p>7.- Construir las cuentas (aporte del maestrante)</p> <p>8.-Validación de los productos</p> <p>9.- Actualización de la información</p> <p>10.- Presentación de los productos comunicacionales.</p>
Responsable	Carlos Macías
Tiempo de ejecución	10 marzo 2014
Probabilidad	Alta
Producto	Productos Comunicacionales CONTINÚA 

Objetivo 2	Incrementar el número de clientes de los de la empresa WreckBayDiving Center a través de los servicios de buceo.
Táctica 3	Servicio al cliente
Acción 1	<ol style="list-style-type: none"> 1.- Reunión de trabajo con las autoridades de la empresa para en base a las encuestas definir el cliente. 2.- En base a la encuesta definir las necesidades del cliente. 3.- Establecer briedfing de bienvenida y venta (aporte del maestrante) 4.- Validar el proceso de explicación (briedfing) 5.- Socializar la explicación a los funcionarios de la empresa 6.- Propuesta de estructura organizacional 7.- Validación de la estructura 6.- Proponer incluir un valor agregado al servicio al cliente.
Responsable	Carlos Macías
Tiempo de ejecución	10 de enero 2014
Probabilidad	alta
Producto	Brietfing y estructura organizacional

Objetivo 3	Fomentar la participación de la comunidad en las actividades de buceo con fines ambientales
Táctica 4	Elaboración de cuadro de actividades locales
Acción 1	<ol style="list-style-type: none"> 1.- levantamiento de información de fechas importantes de San Cristóbal 2.- Validación con persona de la comunidad

CONTINÚA 

-
- 3.- socialización con las autoridades de la empresa
 - 4.- propuesta de actividades (aporte del maestrante)
 - 5.- validación y aceptación por parte de las autoridades de la empresa
 - 6.- Ejecución.

Responsable	Carlos Macías
Tiempo de ejecución	10 marzo 2014
Probabilidad	Alta
Producto	Plan de actividades anuales.

6.2. Marketing Mix

6.2.1. El Producto

El centro de buceo WRECK BAY DIVING CENTER es una empresa de buceo e instrucción de buceo recreacional a turistas extranjeros, nacionales y gente de la localidad en todos los niveles, se realiza buceos de superficie y también buceos de profundidad, que alcanzan hasta los 20 metros, que cuenta con un staff de profesionales con alta experiencia en los fondos marinos de Galápagos, brinda además la oportunidad de bucear a personas certificadas en otros países del mundo, debido a que cuentan con el aval de escuelas como (PADI-SSI-NAUI entre otras).

La empresa cuenta con la autorización del Parque Nacional Galápagos para realizar actividades de buceo en lugares en donde las otras empresas no pueden, por ejemplo FiveFinger e Isla Española.

6.2.2. Portafolio de servicios

6.2.2.1. Productos que oferta el centro de buceo y comercialización

El centro de buceo WBDC ofrece a sus clientes un tour diario de buceo a diferentes lugares relativamente cercanos a la costa, además los cursos especializados de buceo en varios niveles, de acuerdo a la experiencia y necesidad de cada uno de los usuarios que visitan las instalaciones del Centro de Buceo.

6.2.2.2. Cursos Especializados de Buceo

a. Discoveryscubadive

Este producto está dirigido para las personas que jamás han tenido la oportunidad de realizar un buceo en su vida, y que por diversas cuestiones no tiene el tiempo suficiente para realizar un curso especializado, como los que veremos en los siguientes párrafos. Según Iván López Ruiz el costo del Discovery fluctúa entre \$ 120 dólares dependiendo el lugar donde se realice la inmersión.

Conceptualmente para una persona que no cuenta con el tiempo necesario de visita en las islas y que no puede adquirir directamente un curso para recibir una licencia de buceo, es la mejor opción. En el mercado de Galápagos los precios son estables debido al limitado número de Dive Master y sobre todo a la poca cantidad de empresas que se dediquen a la actividad de Buceo. El Discovery por lo general tiene un costo de 90 dólares, incluye: clases de buceo y una inmersión.

b. Open Water

Este es el primer curso especializado por medio del cual el estudiante obtiene destrezas y conocimiento científico de como se debe realizar las inmersiones en el mar.

Al finalizar el estudiante es reconocido en el mundo como un profesional en el buceo y está apto para realizar buceos a profundidades pero no mayores a 18 metros. (SSI OPEN WATER DIVER MANUAL Scubaschoolinternational 1995).

El profesional está identificado por una credencial firmada por su instructor y certificada por cualquiera de las empresas de buceo en el mundo, las más importantes son PADI y CCI, el precio en el mercado de San Cristóbal es de de \$ 450 dólares por persona.

c. Advance

Este es el segundo curso especializado avanzado, en donde los profesionales del buceo, pueden experimentar profundidades mayores a los 18 metros, la certificación de cualquier escuela de buceo, le permite también acceder a buceos en cualquier lugar del mundo. El precio de este servicio en todos los centros de buceo es de \$ 350 dólares

d. Rescue

Este es tercer curso especializado, permite al profesional aprender técnicas de rescate y supervivencia, al igual que los otros cursos los profesionales de buceo reciben una certificación calificada en el mundo para ejercer cualquier operación de rescate en el mar. Incluye además un curso denominado Medical FirstResponds por medio del cual se obtiene conocimientos básicos sobre recuperación de personas infartadas, ahogadas mediante masajes en el corazón y administración de oxígeno. El precio es estable en los cuatro centros de buceo y se refiere a \$ 600 dólares.

e. Dive Master

El curso de de liderazgo en buceo es simplemente el primer paso en los niveles de liderazgo y una profesión en el buceo.

Aunque las certificaciones abren las puertas, la mayoría de personas que tiene éxito en la industria del buceo continúa su entrenamiento para obtener otras titulaciones. El precio actual es de \$ 1200 dólares.

Los centros de Buceo en San Cristóbal ofertan el servicio de tour diario de buceo a diferentes lugares relativamente cercanos a la costa, la diferencia en el precio de cada una de las operaciones entre los centros de buceo, se debe al tipo de embarcación, el estado de los equipos y el Dive Master que se encarga de la guianza de buceo.

6.2.2.3. Servicio a Brindar

6.2.2.3.1. Visitas a sitios de buceo y costos

En el siguiente cuadro se puede observar los sitios de visita autorizados a WreckBay por el Parque Nacional Galápagos así como sus costos.

Tabla 38: Costos

WreckBay	León Dormido	Caragua Tijeretas	Española	FiveFinger	Roca Redonda
Diving Center	\$145	\$120	\$200	\$100	\$100

6.3. Estrategia de distribución

6.3.1. Transporte

El traslado de los turistas será efectuado en una furgoneta con capacidad para 13 pasajeros propiedad de la empresa, en los casos en los que se requiera el uso de otro transporte, de acuerdo al paquete, se realizará el contrato correspondiente o la compra de los pasajes con antelación.

6.3.2. Seguridad

La seguridad del tour es una responsabilidad de la empresa y directamente del Guía, del chofer y capitán; los cuales deberán reportar de manera permanente los eventos de la operación dando seguimiento al normal desarrollo de las actividades programadas. La lancha estará equipada con todas las normas de seguridad exigidas.

6.3.3. Alimentación

Los servicios de alimentación serán manejados por medio de contratación directa de restaurantes, en el caso de no contar con estos servicios debido a las características del paquete y a la carencia de estos servicios en las zonas donde estos se desarrollan, (zonas rurales), se coordinará el transporte de los alimentos que satisfagan los requerimientos de calidad de los turistas.

6.3.4. Alojamiento

En el caso de que el turista requiera de alojamiento, este será contratado directamente con empresas hoteleras que mantengan los niveles de calidad estipulados por la actividad turística.

6.3.5. Guías Turísticos

Los paquetes ofertados por la empresa contarán con la guía de un profesional bilingüe (lengua Nacional-Lengua Extranjera), que cuente con la licencia turística correspondiente o los permisos establecidos por la Dirección del Parque Nacional Galápagos.

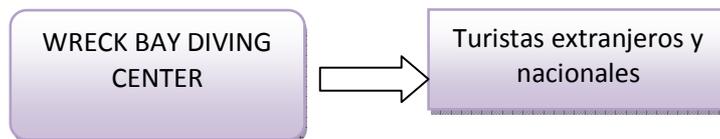
Los canales por los cuales la empresa WRECK BAY DIVING CENTER hará llegar el servicio al consumidor final serán tanto de venta directa como por medio de intermediarios. Así lo explicamos en la siguiente propuesta.

6.3.6. Canal de distribución de Venta Directa

Esta modalidad de venta se realizará principalmente en las instalaciones de la empresa y a través del internet, este proceso estará a cargo del personal de ventas y atención al cliente, el personal también podrá trasladarse a diferentes puntos de venta instalados en lugares estratégicos cuando sea necesario.

Si bien es cierto el turismo mayoritario en las Islas es el Nacional, los turistas que mayormente ocupan el turismo de buceo son Europeos y Estadounidenses, por lo que es importante que se desarrollen canales de difusión en las ferias de turismo nacional e internacional, es decir representantes de WreckBay anualmente deben participar activamente de las ferias, expender sus productos y lograr alianzas estratégicas que le permitan incrementar el número de pasajeros.

6.3.6.1. Canal de Distribución Directo



6.3.6.2. Canal de distribución de Venta a través de Intermediarios

Para que llegue el servicio al consumidor final, la empresa establecerá convenios con Agencias de Viaje mayoristas las cuales actuarán como intermediarios entre la operadora y el cliente. El margen de ganancia de los intermediarios se negociará de acuerdo a criterios comerciales como: Calidad del servicio, Cuota de ventas mensuales y Estructura de la empresa.

6.3.6.3. Canal de Distribución Con Intermediarios



6.4.Desarrollo de las Tácticas

6.4.1. Objetivo 1: Posicionamiento

El posicionamiento se refiere a la ubicación en los segmentos estratégicos elegidos, cómo quiere que la perciban y con qué atributos desea ser identificada en la mente del consumidor o usuario.

El autor María Sainz de Vicuña Ancín, en la 12va edición (2008), el Plan de Marketing en la Práctica. Esic Editorial, Madrid habla sobre la definición de posicionar, se puede concluir que es valorar un producto o servicio por sus características o atributos más diferenciados en comparación con lo que realiza la competencia.

Para iniciar el análisis del posicionamiento de WreckBayDiving Center se considerarán puntos como, decidir la perspectiva a adoptar que permita reivindicar el nivel que se tiene, evaluar el interés de la posición y analizar los componentes de la personalidad de la imagen empresarial.

Tabla 39: Imagen Empresarial

Pilar del posicionamiento	Descripción de la empresa
Identidad	Lo que la empresa realmente es.
Comunicación	La empresa pretende transmitir a la población objetivo.
Imagen percibida	Como realmente nos ven los consumidores.

El autor Francis Salazar dicta la cátedra de Planificación Estratégica en la Escuela Politécnica Nacional (ESPE) en una entrevista opina sobre las 5 leyes del posicionamiento, estas leyes son: ley del liderazgo, ley de la categoría, ley de la mente, ley de la percepción y ley del enfoque.

Una vez analizado el ambiente interno del negocio se decide trabajar con la ley del enfoque donde una palabra deberá identificar al Centro de Buceo en la mente de los consumidores, a esto se une la potencialidad del nombre de la empresa, ya que traducido al español significa Bahía Naufragio, es decir al escuchar su nombre denota un lugar lleno de arrecifes y espléndido para la navegación submarina de buceo. A esto tenemos que sumarla la alta experiencia técnica, seguridad y la confianza al momento de efectuar el trabajo de guianza de buceo, al contar con personal capacitado y con un los mayores años de servicio en el mercado de buceo de la Isla.

6.4.1.1. Táctica 1: Manual de Imagen Corporativa

La propuesta a la empresa WreckBay consiste en elaborar un documento en el que se diseñan las líneas maestras de su imagen, servicio, producto o institución. En él, se definen las normas que se deben seguir para imprimir la marca y el logotipo en los diferentes soportes internos y externos de la compañía, con especial hincapié en aquellos que se mostrarán al público que según nuestra investigación son el 0.43% de EEUU y el 0.34% del Ecuador.

El manual describe los signos gráficos escogidos por la compañía para mostrar su imagen así como todas sus posibles variaciones: forma, color, tamaño.

También se incluyen los colores y las tipografías corporativas.

Los contenidos del manual se agrupan básicamente en dos grandes capítulos:

- Normas básicas de construcción y desarrollo de la identidad corporativa, logotipo y tipografía.
- Aplicación del logotipo en las distintas plataformas de comunicación: papelería: papel de carta, sobres, facturas, albaranes, tarjetas de visita, carteles, indicadores, señalética y otros dependiendo de los requerimientos de la institución.

6.4.1.2. Logotipo

El logotipo como lo muestra la Grafico1, tiene como fuente principal un barco bajo el agua, el mismo que representa a su nombre WreckBay, que en español significa Bahía Naufragio, se decidió usar los colores rojos y blancos, que en el caso del rojo representa al logo mundial de buceo establecido por PADI, TheWaytheWorldLearnstoDive.

Mientras que el color blanco representa la pureza y la seguridad que ofrece la empresa a los visitantes.

Se encuentra inmerso en un círculo que significa seguridad bajo el mar y simboliza el planeta el cual tiene su 71 % de la superficie cubierta por agua.

Diseñado en su interior se encuentra un buzo en actividad, el mismo que muestra el buceo en la Reserva Marina de Galápagos.

Para identificar el lugar, con letras mayúsculas se decidió incluir el nombre Galápagos, sitio de visita calificado como Patrimonio Natural de la Humanidad.



Grafico 1: Logo tipo empresarial

El manual de imagen incluye como se muestra en la Grafico 2, las aplicaciones cromáticas, para usar según el fondo donde se coloque el logotipo

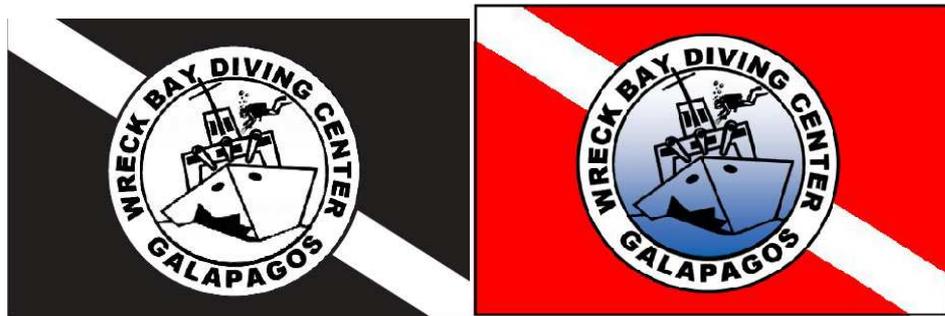


Grafico 2: fondo de logotipos.

De la misma forma la Grafico 3, muestra las diversas aplicaciones del logotipo en materiales promocionales, en papelería, equipos, señalética de seguridad y vallas publicitarias.



Grafico 3: Material Promocional.

Así mismo se ha elaborado una propuesta de utilización del logotipo y la imagen corporativa en materiales promocionales, que identifiquen a la empresa, tal como se puede observar en la Grafico 4.



Grafico 4: Equipos.

6.4.1.3. Presupuesto Manual de Imagen

Tabla 40: Costos

Producto	Período	Costo	Responsable
Diseño de Manual	Enero-Marzo 2014	\$ 1500 dólares	Carlos Macías
Adquisición de stikers	Febrero-Abril 2014	\$ 50 dólares	Carlos Macías
Adquisición de señalética	Anual	\$ 200 dólares	Administración de la empresa
Adquisición de material promocional	trimestral	\$ 3000 dólares	Administración de la empresa
Camisetas, tasas, manillas,			
Valor total		\$ 4.750 dólares	

6.4.2. Objetivos 1,2,3.

- 1.- Posicionar a la empresa WreckBay como el mejor referente de San Cristóbal para el buceo.
- 2.- Incrementar el número de clientes de los de la empresa WreckBayDiving Center a través de los servicios de buceo.
- 3.- Fomentar la participación de la comunidad en las actividades de buceo con fines ambientales.

6.4.2.1. Táctica 2: Campaña de Comunicación.

Basados en el concepto que de Fidel Álvarez publicado en su blog Mundo Administrativo, La comunicación se ha definido como “el intercambio de sentimientos, opiniones, o cualquier otro tipo de información mediante el habla, la escritura u otro tipo de señales”

Para quienes hacemos de la comunicación un estilo de vida, conceptualizamos a la comunicación como una herramienta que transmite información de entre dos o más seres o de una entidad a otra. Para comunicarse el ser humano utiliza diversos sistemas de signos semánticos y semióticos: auditivos, visuales, táctiles, olfativos y lingüísticos.

En el Centro de Buceo deberá tomar en cuenta que la comunicación es el medio por el que se llega a los consumidores, y que para mayor efectividad debe utilizar los signos semánticos y semióticos. Es decir, se deberá utilizar medios que los clientes puedan identificar de forma visual y auditiva.

En la actualidad el Centro de Buceo no tiene establecido una línea gráfica en base a su identidad corporativa, que por cierto no está totalmente establecido, por lo tanto es necesario diseñar elementos de comunicación. No obstante se han construido

algunos videos que informan los sitios de turismo y la estructura de la empresa. WrecBay no cuenta con identidad clara más que con los rótulos de identificación en la oficina de atención al cliente. El centro de Buceo tiene cerca de 12 años en el mercado y si bien es cierto se encuentra posicionado localmente es necesario contar con identidad clara y herramientas comunicacionales que le permitan llegar a un mercado externo más grande.

Para determinar los medios de comunicación con los que se pretende llegar al mercado, dentro de la investigación de mercado se efectuó una encuesta en la cual se preguntó a los encuestados, ¿Qué medios de comunicación utilizó para obtener información de buceo en las Islas Galápagos?.

El resultado, demostró que 144 personas de 278, se enteraron vía internet, y 47 personas usaron las redes sociales, eso nos demuestra que la potencial herramienta que se debe usar es la web, blocks, Facebook y redes sociales entre otras.

En el siguiente grafico 41, se puede observar que un 52% de los encuestados opina que prefieren recibir información por medio del internet y un 17% a través de las redes sociales.

Tabla 41: Medios de Comunicación.

Medios de Comunicación		Encuestas de cada 278
Incorporados en la encuesta	internet	52%
	revistas	
	periódicos	
	Radio	
	guías de turismo	
	agencias de viajes	31%
	Tv	
	Otros: redes sociales	17%

Este cuadro a más de evidenciar los medios de penetración, visibiliza que hay más herramientas a utilizar y que no se lo ha hecho, como son: revistas especializadas, participación en ferias de buceo internacional, encuentro de buceo, competencias en el mundo. La propuesta hoy es exactamente esa, incorporar como herramienta principal el uso de internet y redes sociales y destinar fondos económicos para participar de manera activa en estos encuentros internacionales, así como elaborar elementos de comunicación, que evidencian la identidad del Centro de Buceo y socializarla.

A lo largo de la experiencia el Plan de Comunicación resulta la forma de organizar las acciones que llevarán a alcanzar un objetivo. Desarrollar un plan para la comunicación es una aplicación de los principios de la planificación. En este caso, el objetivo es llegar a las personas meta y más allá. Para lo cual se ha establecido las siguientes herramientas.

6.4.2.2. Elaboración de la campaña de comunicación

Tabla 42: Campaña de Comunicación.

Campaña de Comunicación				
Meta:				
<i>Posicionar a la empresa WreckBay como el mejor referente de San Cristóbal para el buceo, Incrementar el número de clientes, y fomentar la participación de la comunidad en las actividades de buceo con fines ambientales.</i>				
Problemas identificados:				
<ul style="list-style-type: none"> • No está posicionada la marca • No cuentan con herramientas comunicacionales. 				
Acciones	PÚBLICO OBJETIVO	ACTIVIDADES	MENSAJE OBJETIVO	RESULTADO ESPERADO
Elaboración Página Web	Visitantes de Estados Unidos, Ecuador y Reino Unido	Diseñar una página con nueva imagen	WreckBayDiv Center ofrece buceo seguro Conozca nuestros servicios Si visita galápagos y no buceo en San Cristóbal, no conoció las islas	Incremento de número de visitas antes
CONTINÚA				

Crear cuentas de redes sociales	Turistas nacionales y extranjeros	Abrir cuentas en Facebook, flicker,		Posicionamiento del Centro de Buceo
Publicación en medios digitales especializados	Buzos profesionales de Estados Unidos, Ecuador y Reino Unido y visitantes de las redes	Publicación de una arte informativo del Centro de buceo y sus productos	Estos son nuestros servicios Visita San Cristóbal el mejor lugar de Buceo de Galápagos	Posicionamiento de la marca e incremento de visitantes
Trípticos informativos	Visitantes flotantes que ingresan a Galápagos	Diseño y distribución de trípticos informativos	Estos son los servicios que ofrecemos con seguridad y buen trato	Posicionamiento de la marca e incremento de visitantes
Guía de turismo local	La comunidad de San Cristóbal y visitantes flotantes que ingresan a Galápagos	Elaboración de una guía de actividades de buceo en San Cristóbal	La seguridad y eficiencia nos permite bucear en los mejores sitios de San Cristóbal	Participación de la comunidad en las actividades ambientales y de buceo
Producir un spot promocional	Buzos que visitan ferias y encuentros internacionales	Producir un spot de video de 45 segundos	Ofrecemos el mejor y seguro servicio de buceo en San Cristóbal Galápagos	Posicionamiento a nivel internacional

6.4.2.3. Productos web

Para la elaboración de la página Web, se ha definido imágenes representativas de San Cristóbal, se ha usado fotografías de la actividad de buceo mostrando así seguridad y trabajo eficiente. Se ha incorporado en cada una de las páginas y vínculos el logotipo empresarial. En las Gráficos 5 hasta la 9, se ha clasificado los servicios y los lugares de visita, se cuenta con un espacio para reservaciones, pagos y preguntas frecuentes y chat en línea.

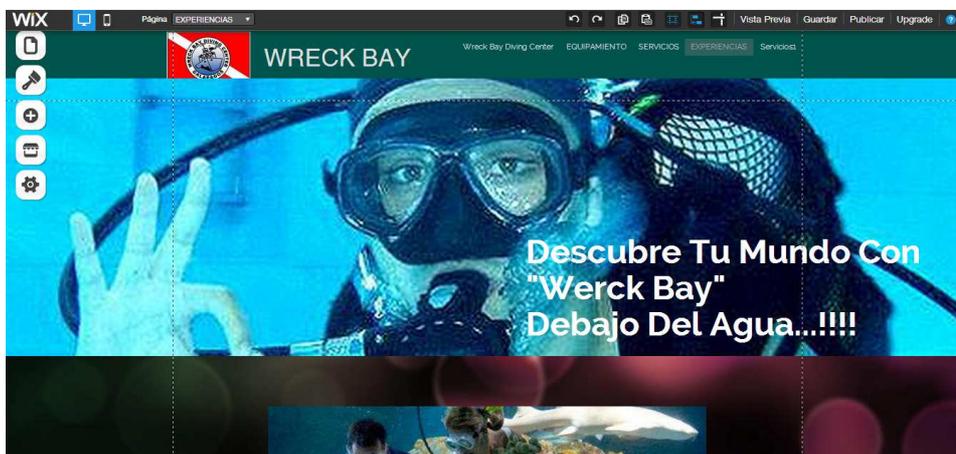


Gráfico 5: Home oficial de la página web

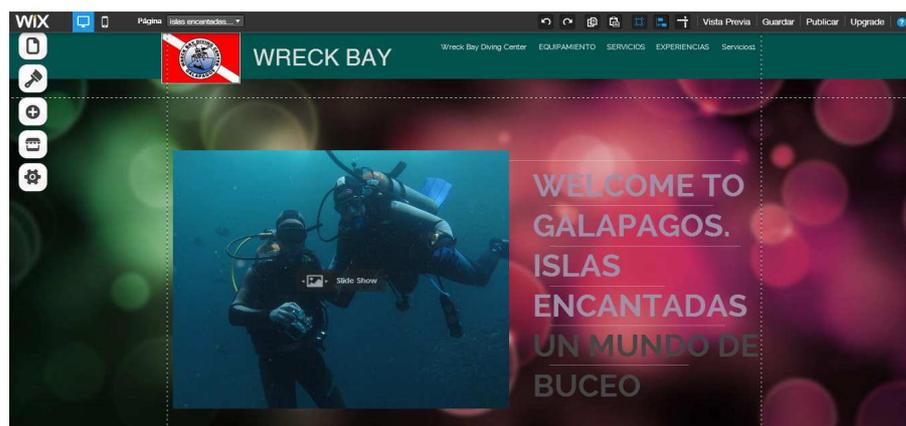


Gráfico 6: Página de servicios de la web empresarial

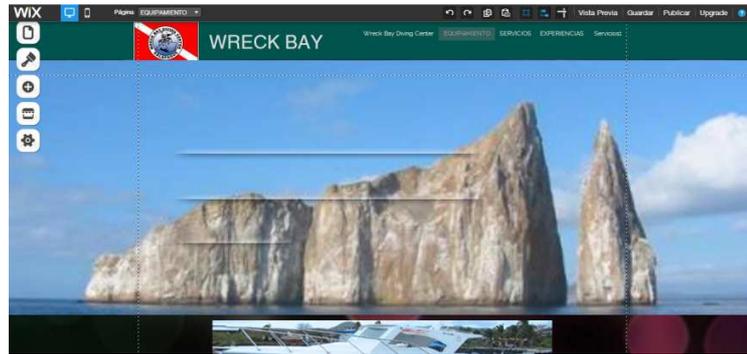


Grafico 7: Muestra las zonas de visita de buceo



Grafico 8: identifica las playas autorizadas para la visita.

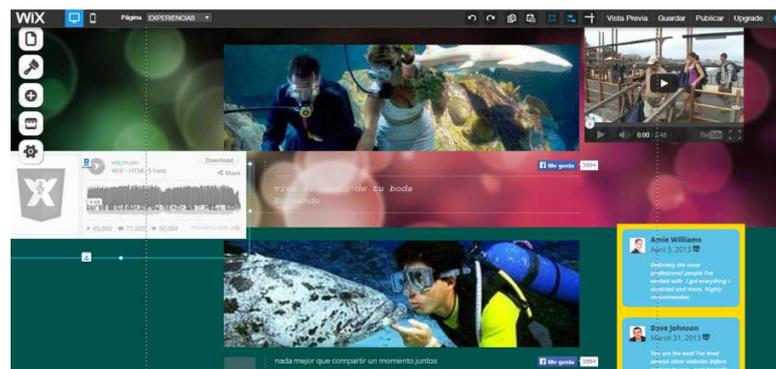


Grafico 9: Algunos de los procedimientos para realizar la actividad de buceo

6.4.2.4. Productos Redes Sociales

En las redes sociales de igual manera se ha establecido la inclusión del logotipo empresarial, y se ha definido en la pantalla principal imágenes alusivas al buceo, información básica del centro de buceo, contactos, chats y una extensa galería de fotografías tomadas en acción de buceo. Las Graficos10 a la 12, muestra la parte inicial de la red social, galería de fotos que muestra la empresa y su personal y por último varias imágenes de los sitios de visita.



Grafico 10: parte frontal de la página de facebook

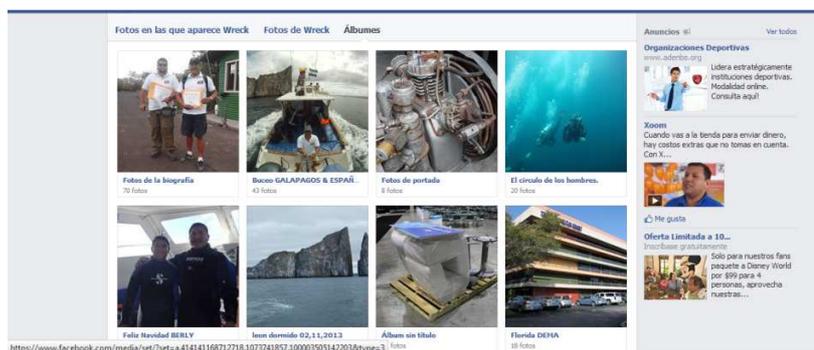


Grafico 11: página interna muestra fotográfica

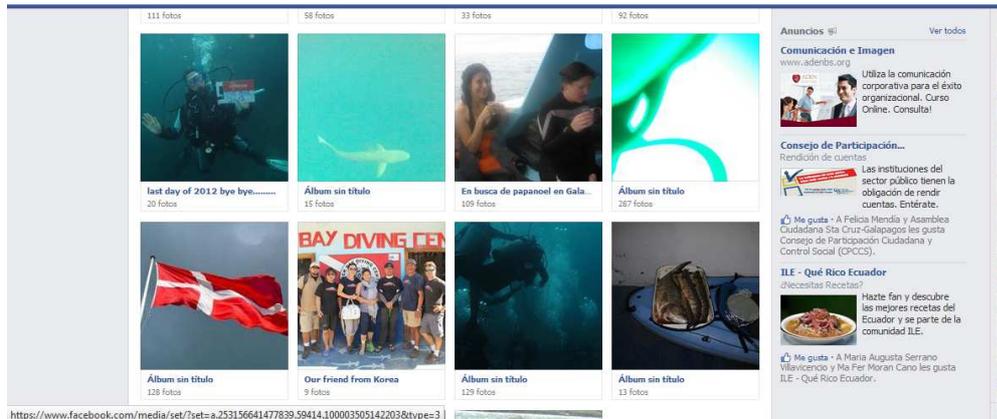


Grafico 12: página interna muestra experiencias

6.4.2.5. Producir un spot promocional

Como se ha indicado anteriormente en la propuesta estratégica, se ha elaborado un spot de video, el mismo que tiene una duración de un minuto, el cual puede ser difundido en ferias informativas, medios de comunicación, cds inter activos, o en la misma web y redes sociales.

Esta elaborado en alta resolución HDV, y se ha realizado su historia dividida en tres partes.

La primera indica la operación de servicio, la seguridad y la logística.

La segunda la actividad de buceo en varios sitios de visita.

La tercera genera datos informativos de la empresa, como ubicación, propietarios y contactos.

6.4.2.6. Presupuesto Campaña de Comunicación

Tabla 42: Presupuesto campaña de comunicación

Producto	Período	Costo	Responsable
Elaboración Página Web	Enero-Marzo 2014	\$ 450 dólares	Carlos Macías
Crear cuentas de redes sociales	Febrero-Abril 2014	\$ 25 dólares	Carlos Macías
Publicación en medios digitales especializados (2 veces al año)	Anual	\$ 3000 dólares	Administración de la empresa
Trípticos informativos (1000 unidades)	trimestral	\$ 200 dólares	Administración de la empresa
Guía de turismo local	anual	\$ 600 dólares	Administración de la empresa
Producir un spot promocional	anual	\$ 1500 dólares	Carlos Macías
Valor total		\$ 5.775 dólares	

6.4.3. Objetivo 2

Incrementar el número de clientes de los de la empresa WreckBayDiving Center a través de los servicios de buceo.

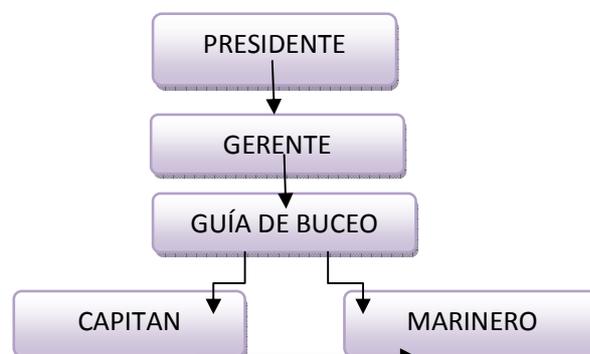
6.4.3. 1. Táctica 3.- Servicio al cliente.

6.4.3. 1.1. Estructura Organizacional

La nueva estructura del Centro de buceo, permite organizar los servicios y orientarlos hacia la alta efectividad.

La agencia WrecBaycuanta con una estructura organizacional basada en la construcción histórica del negocio, es decir como ha venido fortaleciéndose en el tiempo, como indicamos en el análisis interno de la organización, la empresa se constituyó entre Iván López quien fue el visionario y capitalista, y Ángel Quimis quien puso la mano de obra y su lancha de pesca para la actividad de buceo, en el gráfico 43 se muestra la estructura actual, que en el transcurso del tiempo se han incorporado varias personas que forman parte del staff.

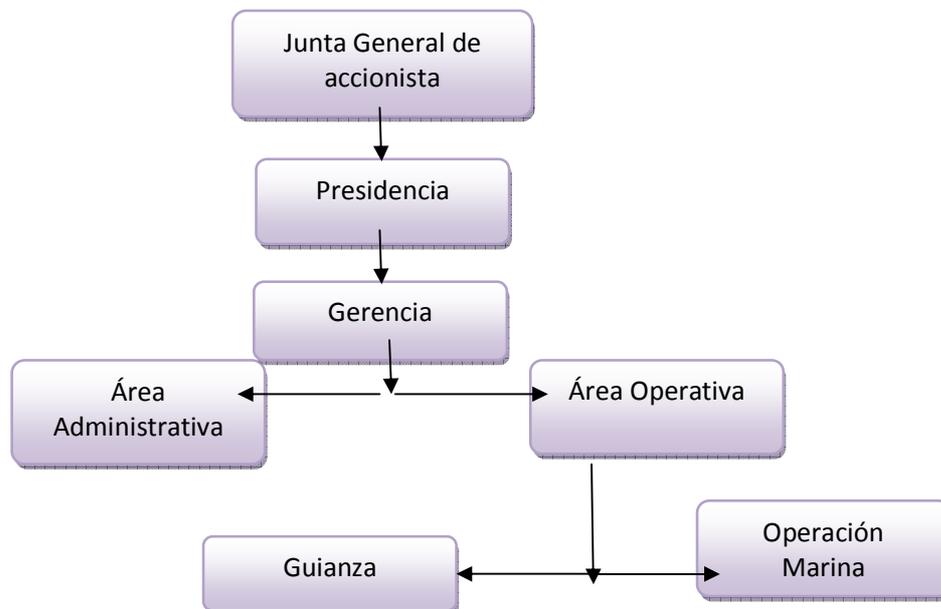
Ilustración 43: Estructura actual del Centro de Buceo



6.4.3.1.2. Propuesta Organización Estructural

La propuesta fue elaborada al 31 de marzo del 2014 por Carlos Macías y se muestra en el Ilustración 44 al igual que la propuesta de estructura por procesos que se incluye en el Ilustración número 45.

Ilustración 44: Propuesta Estructura



6.4.3.1.3. Propuesta de Organización por procesos

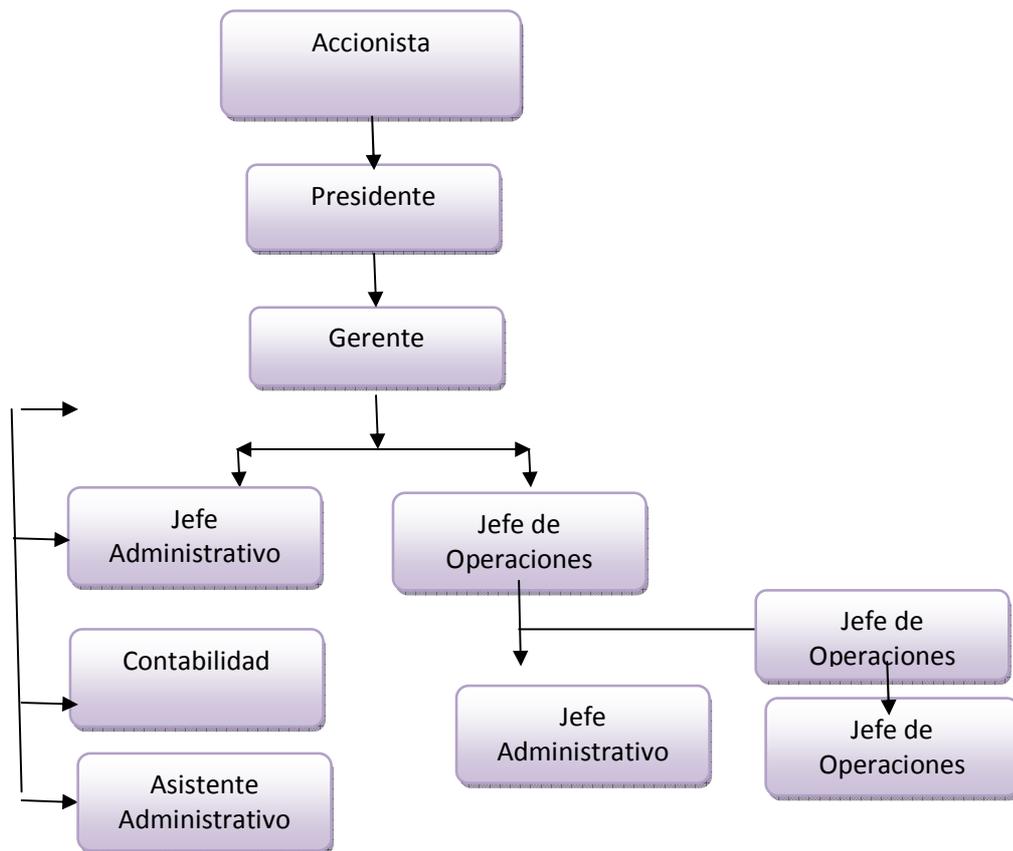


Ilustración 45: Propuesta de Procesos

Dentro de la investigación de campo, se determinó que si bien es cierto, la empresa no cuenta con un manual de procedimientos, cada uno de los miembros del equipo conoce exactamente el trabajo que deben hacer, no obstante de esto es importante detallar desde la definición del perfil profesional de quienes realizan la operación y consecutivamente sus principales actividades. Entre otras cosas la propuesta

diferenciadora con las demás empresas que ofrecen el mismo servicio, es la atención personalizada y la primera reunión explicitaría de la aventura. (briefing).

6.4.3.1.4. Perfiles y competencias

6.4.3.1.4.1. Perfil Junta de Accionistas

Son personas naturales o jurídicas que han capitalizado la empresa.

6.4.3.1.4.2. Competencias de Accionistas,

Es el Órgano Supremo de la Sociedad; podrá acordar y ratificar todos los actos y operaciones

- **Perfil del Presidente**

Es la persona natural o jurídica designada por la Junta de accionistas.

- **Competencias**

Tomar decisiones administrativas y financieras, realizar seguimiento a los procesos.

- **Perfil del Gerente**

Administrador de empresas con al menos 3 años de experiencia.

➤ **Competencias**

Tiene a su cargo la representación legal de la empresa, la gestión comercial y la acción administrativa y financiera, la coordinación y la supervisión general de la empresa.

• **Perfil Administrador**

Conocimiento en gestión de procesos, administración, planificación presupuestaria.

➤ **Competencias**

Llevar el control de los bienes y servicios, gestión administrativa, (pagos y cobros).

• **Perfil Operativo**

Conocimiento en planificación de la Operación de buceo, conocimientos en seguridad marítima, conocimientos en mantenimiento de equipos de buceo.

➤ **Competencias**

Llevar un control de las actividades de buceo, programar el mantenimiento de los equipos, gestionar el cambio de equipos de seguridad si fuese necesario.

• **Perfil Guía**

Tour Director y guía de buceo, título de Dive Master en Galápagos, certificaciones de Open wáter y advance, Rescue, Emergencyfirst response, idioma inglés y español.

➤ **Competencias**

Guía de Buceo, atención al cliente, seguridad a bordo d la embarcación, líder de la actividad turística, reparación y mantenimiento de equipos.

• **Perfil Capitán**

Título de Capitán, o Timonel, 5 años de experiencia en aguas abiertas, curso de la Organización Marítima Internacional (OMI) actualizado.

➤ **Competencias**

Capitán del barco, seguridad a bordo de la embarcación.

• **Perfil del Marinero**

Título de Marinero emitido por la OMI, tres años de experiencia en aguas abiertas.

➤ **Competencias**

Apoyo a la operación turística, logística de equipos, seguridad en el mar, mantenimiento de embarcación.

6.4.3.2.Servicio al cliente

Para mejorar el servicio al cliente, los funcionarios del centro de buceo WreckBay, tendrán como misión encontrar la necesidad de la persona que ingrese a la agencia. Para lo cual seguirán los siguientes tres procesos.

1.- Identificar la necesidad del cliente por medio del primer contacto, para lo cual estarán capacitados para satisfacer de manera clara y directa esa necesidad.

2.- Proceso o solución, el funcionario que tenga el contacto con el pasajero que toma la decisión de adquirir sus servicios, usará el siguiente protocolo de información, para lo cual empleará una comunicación asertiva, utilizará un vocabulario interesante y muy ameno.

6.4.3.3. Propuesta de sesión de información o briefing

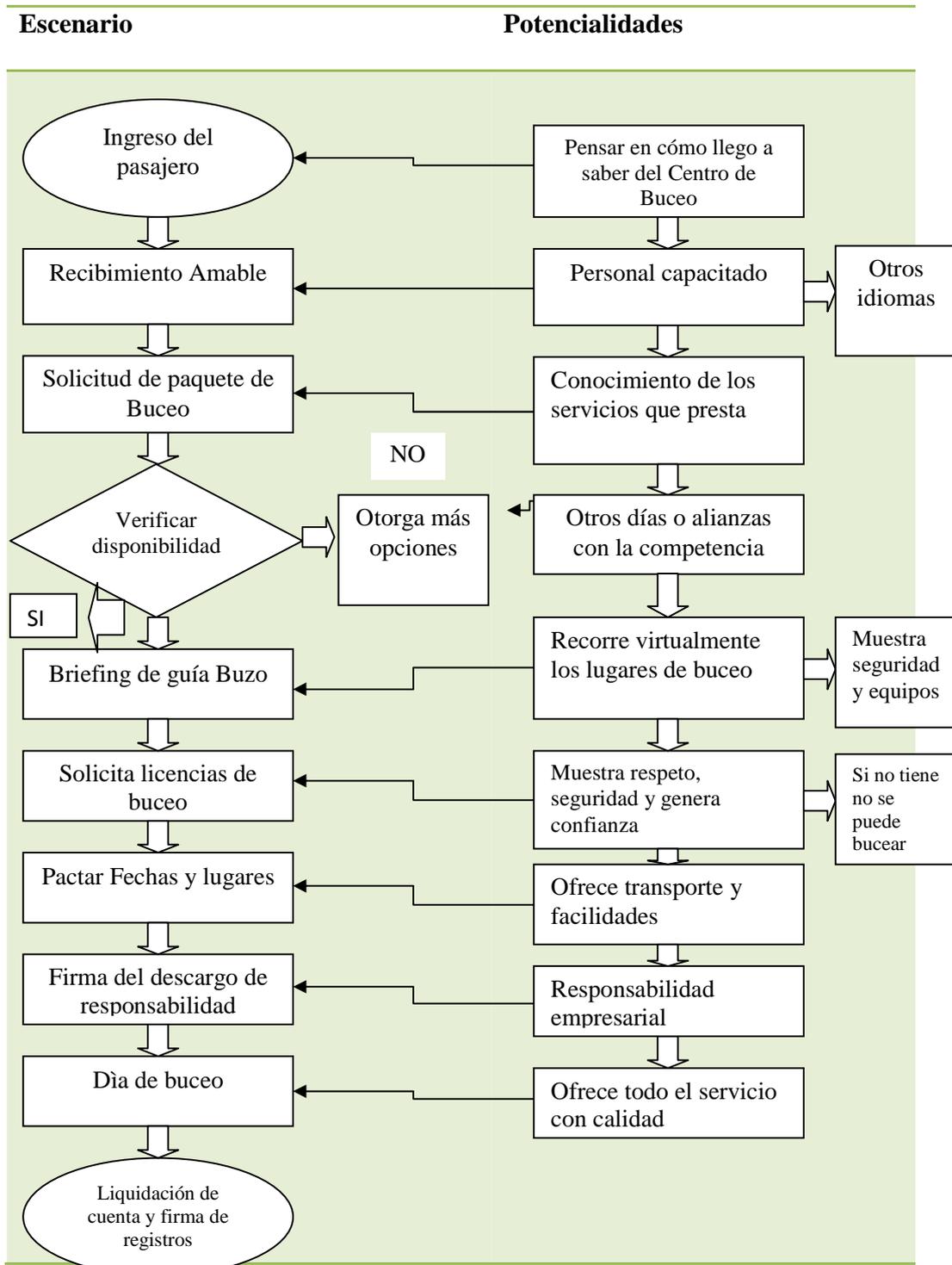
Una de las herramientas que se propone para diferenciar del servicio al cliente es la metodología de la primera sesión de información de las posibilidades de hacer un día de turismo, para ello se ha elaborado un procedimiento que permitirá ser eficientes y diferentes a los otros centros de buceo, demostrando así organización, conocimiento y seguridad.

6.4.3.3.1. Propuesta de Protocolo de Servicio Sesión de información (briefing)

El diseño de este protocolo tiene como finalidad homologar los procedimientos de entrega de información a los turistas. Inicia desde el ingreso del pasajero, lo recibe amablemente y presenta las alternativas de buceo, si existe disponibilidad en las fechas, el funcionario solicitará toda la información personal del profesional de buceo, en caso de que no haya disponibilidad, entregará otras opciones para realizar esa misma actividad.

6.4.3.3.2. Sesión de información (briefing)

Tabla 46: Sesión de Información



1.- El valor agregado, que consiste en la espontaneidad que debe mostrar el funcionarios o y trabajador de la agencia al mostrar siempre actitud de ayuda y colaboración al cliente para que logre satisfacer sus necesidad.

2.- Debe implementar herramientas como la sonrisa, el seguimiento a los casos comprometidos, enviar información adicional para una mejor tomas de decisiones. Esto podrá hacer la diferencia.

6.4.4. Objetivo 3

Fomentar la participación de la comunidad en las actividades de buceo con fines ambientales.

6.4.4.1. Táctica 4.- Elaboración de cuadro de actividades locales

Al ser Galápagos y la Reserva marina declaradas en 1978 y en el 2001 por la UNESCO como un Patrimonio Natural de la Humanidad, la responsabilidad social que tiene los 25 mil 124 habitantes de Galápagos y sobre todo los 7 mil 475 pobladores de San Cristóbal según el censo de población y vivienda llevado a efecto por el INEC en el 2010, de mantener en estado natural el paraíso insular, resulta como responsabilidad de todas las empresas que generan recursos financieros de los beneficios que les otorga la naturales, incluir a la comunidad en actividades de conservación.

Es por esta razón que un objetivo ambiental de esta tesis, es elaborar un cuadro de fechas relevantes y la propuesta de acciones alrededor de los festejos en la Isla San Cristóbal a fin de incluir en ellas actividades de participación ciudadana, tal como lo explica el Tabla 47.

Tabla 47: Momento Relevantes.

Momentos relevantes para San Cristóbal			
Fecha	Momento relevante	Actividad propuesta	Responsable
El 12 de febrero	En 1832 las islas Galápagos fueron anexadas a Ecuador.	Concurso de dibujo y pintura del medio ambiente	Funcionario de la empresa
18 de febrero	En 1973 constituyen una provincia de este país	Concurso barrial..el sector más limpio de la isla.	Funcionario de la empresa
20 Limpieza costera	Limpieza costera en el mundo	Participación de jóvenes y niños en la limpieza de playas y rocas.	Funcionario de la empresa
8 de junio Día Mundial de los Océanos	Asamblea General de las naciones Unidas	Limpieza submarina	Funcionario de la empresa
Noviembre el mes mundial de la limpieza costera	Evento organizado por Ocean Conservancy	Limpieza submarina bajo los barcos de carga.	Funcionario de la empresa
Marzo ley de protección de las islas.	1934 Se promulgan la primera ley de protección	Concurso deportivo en las playas de la localidad	Funcionario de la empresa
25 de julio Día de la Armada Nacional	25 de julio de 1941	Deportes acuáticos inter colegios	Funcionario de la empresa
15 de septiembre Darwin llega a las islas	Inicia la teoría de la evolución	Charlas comunitarias y actividades artísticas sobre conservación.	Funcionario de la empresa

6.5. Estrategia del Precio

Los precios en el mercado de buceo varían dependiendo algunos aspectos, como por ejemplo el tipo de embarcación, el lugar donde visitan, la autorización o patente con la que cuentan los operadores de turismo.

a. Análisis

Se puede definir que los precios relativamente en los centros de buceo son estables, existe muy poca variación, se debe a que las empresas no cuentan con embarcaciones propias como es el caso de Diving Surf, por lo que, en las operaciones más largas deben incrementar un porcentaje del costo.

Dos de las 4 operadoras (Diving Surf y Chalo Tours no ofertan el servicio de buceo en la Isla Española, debido a que no cuentan con patente de operación' es decir, no pueden ingresar sin aliarse a una de las empresas que han obtenido este recurso.

La empresa WreckbayDivingCenter presta excelentes servicios, a precios competitivos en consideración al mercado local y nacional y cumpliendo con estándares de calidad para obtener, desarrollar y retener clientes, construyendo su lealtad y generando relaciones sostenibles en el largo plazo.

b. Política de precios

- La empresa WreckbayDivingCenter desarrollará procesos de ventas ágiles, oportunas, eficientes y con reglas claras, a precios que proporcionen y aseguren la competitividad, respetando los criterios de buena fe, transparencia y economía.

- Factores considerados para la fijación del precio

c. Objetivo de la Empresa

La empresa persigue una penetración rápida en el mercado, para lo cual se ha optado por un precio de introducción promedio, sumando a esto una diferenciación del producto mediante con mejor calidad y mayores beneficios, el precio no deberá estar alejado de los de la competencia.

d. Competencia

El precio del servicio ha sido establecido en función del mercado,. No existe competencia en los precios pero si en la calidad de servicio, es ahí donde WreckBay se diferencia, generando seguridad y confiabilidad en las operaciones de buceo.

6.5.1. Propuesta de estrategia de Precio

En su libro Pricing nuevas estrategias de precios el autor José de Jaime Eslava, nos indica que elpricing es el proceso de determinación de precios de venta de los productos o de un servicios que comercializa una empresa o compañía hacia sus clientes o potenciales consumidores.En el caso de WreckBayDiving Center se busca alinear los precios del servicio utilizando una estrategia de precios basada en el valor, ya que la propuesta busca establecer una diferenciación para brindar un valor al cliente.

Para fijar el precio se analizan los costos que forman parte del servicio. Tomando en cuenta costos directos e indirectos,como por ejemplo:

- Utilización de equipos de buceo
- Gasolina

- Contrato de capitán de lancha
- Alimentación
- Tiempo invertido
- Traslado al muelle
- Guía de buceo
- Asistente

El paso siguiente es determinar si se aumenta el precio o reduce el margen en el proceso de fijación del precio.

En la actualidad, WreckBayDiving tiene dos servicios claros, que fueron identificados en la investigación de mercado, y es que por un lado ofrece Turismo de aventura mediante el buceo y por otro lado se ha especializado en la certificación a estudiantes de liderazgo en Buceo.

Los costos que actualmente se ha fijado la empresa, es necesario aplicarles estrategias que permitan en unos casos se logre reducir por impacto sensorial, y en otros aumentar para que la empresa no deje de percibir sus beneficio por venta a fin de mantener la homogeneidad del mercado de Buceo.

El Centro de Buceo no tiene proveedores y el precio que aplica la competencia, está basado netamente en una filosofía cuantitativa exagerada, que se a venido aplicando debido al bajo porcentaje de turismo que tiene la isla, es decir cuando llega un turista, las agencias tratan de ganar lo más posible económicamente, más que ganar imagen y posibles recomendaciones en el futuro.

Se debe determinar el margen con el cual el servicio es rentable y se sabrá por debajo de qué no se puede fijar el precio. El siguiente paso es la estrategia de pricing, que consiste en hacerla coherente con el resto de objetivos.

No se busca cambiar el precio en cada servicio que se realice, sino el valor final del servicio prestado. La fijación de precios en el caso de los cursos de buceo, debe incorporar las clases de buceo y las prácticas en el agua, tanto en mar abierto como en la bahía, y en el caso de un día de buceo.

La política de precios de la empresa de buceo WreckBayse basa en establecer precios similares o menores a los de la competencia, intentando ajustar los costes mediante un aumento de la seguridad al pasajero.

Ya que el negocio lo que busca es diferenciarse de la competencia por su profesionalidad, agilidad, seguridad y confianza debe alinear la política de precios con los nuevos beneficios que se van a dar.

6.5.1.1. Objetivo estratégico.

Fijar precios rentables que representen el valor para el cliente. El propósito es establecer un precio que signifique para los clientes el valor percibido y esperado. La implementación de la política de precios pretende, disminuir el valor final de cualquiera de los servicios de buceo, adaptando un porcentaje de ganancia entre 5% y 8% en el precio total.

Se manejará descuentos del 5% en el valor final de la factura, lo que puede demostrar amabilidad y confianza, acción que repercutirá al momento de que el pasajero emita un criterio frente a otros usuarios de los servicios de la empresa de buceo.

Realizar descuentos en precio de inmersión, se estableció sin descuidar los rubros de equipos, guianza y deterioro de las herramientas de buceo, para ello se establecerán políticas para determinar los porcentajes adecuados.

Para fijar de manera general el porcentaje con el que se trabajará, se efectuó un análisis en base a los costos reales de las actividades de buceo, equilibrando costos para que no muestren al cliente desigualdad financiera.

Si hay un grupo de tres pasajeros se aplicará un descuento del % 6 del valor total. Si hay un grupo de más de 5 pasajeros se aplicará un 10 % de descuento. El pago se realizará previo al servicio.

Es importante identificar que los descuentos se los realizará a usuarios frecuentes o recomendados de buzos anteriores.

6.5.1.2. Determinación del Precio

Debido a la existencia de 3 productos diferentes, se realizó el análisis de precios para cada uno de ellos tomando como referencia un margen de utilidad del 20 %, El margen de utilidad bruta explica Paul Weyland: GrossProfitMarginbyIndustry (Margen de utilidad bruta por industria) es una métrica que define el porcentaje de ganancia que una compañía obtiene por cada dólar de bienes producidos. Esto es, la ganancia de la empresa después de todo el material y el costo de producción.

Los márgenes de utilidad bruta típicos varían significativamente por industria y tipo de negocio. El margen de utilidad bruta en la industria de buceo como minorista sólo tienen un margen de utilidad bruta entre el 20 y 30 por ciento (y la ganancia neta puede ser tan pequeña como el 2 por ciento).

Para el cálculo se ha aplicado la siguiente fórmula tomando en consideración que los tres paquetes tienen un costo de \$ 120 dólares

$$PV = \frac{CT}{1 - t}$$

DONDE:

PV = precio de venta

CT = costos totales

t = margen de ganancia (% expresado como decimal)

- **PAQUETES DE BUCEO**

1. Isla Lobos-León Dormido
2. Isla Lobos-Puerto Grande
3. León Dormido-FiveFinger

Datos: CT = 96 t = 0.20

$$PV = \frac{96}{1-0.20} =$$

VALOR POR PAX: 120 USD.

6.6. Evaluación de resultados o control:

6.6.1. Evaluación financiera

Para analizar la conveniencia o no de ejecutar el proyecto de inversión propuesto, es necesario utilizar ciertos indicadores financieros que nos permiten tomar una decisión objetiva acerca del proyecto.

Los índices utilizados fueron el valor actual neto y la tasa interna de retorno, estos indicadores nos ayudan a determinar si el proyecto es viable o no.

6.6.2. Valor Actual Neto (VAN)

Para el cálculo del VAN también conocido como VPN (valor presente neto) se aplicó la siguiente Fórmula.

$$VAN = \sum \left[\frac{FN}{(1+i)^n} \right] - I_0$$

Donde:

FN = Flujo Neto

i = Tasa

n = Número de años que dura el proyecto

I = Inversiones del Proyecto

Tabla 48: Valor actual Neto

Tasa de Descuento: 12%

Años	Inversiones	Flujos Netos	Inv+FN	Valor Actual
0	-38.992,93		-38.993	-38.993
1		32.364	32.364	28.897
2		36.457	36.457	29.063
3		40.215	40.215	28.625
4		43.437	43.437	27.605
5		47.564	47.564	26.989
	-38.993	200.037	161.044	102.185

$$VAN = 102.185$$

El resultado obtenido nos muestra un VAN positivo de 102.185 lo que indica que el proyecto es rentable. Para lograr este resultado se aplico la formula de la siguiente manera

$$VAN = \sum \left[\frac{32.364}{(1+0,12)^1} + \dots \right]$$

6.6.3. Tasa Interna de Retorno (TIR)

Para el cálculo del factor de actualización para el cálculo de la TIR se aplicó la siguiente fórmula que tiene como objetivo calcular la tasa que permite que el van sea cero.

$$i = \left(\frac{1}{1 + tir} \right)^n$$

Tabla 49: Tasa Interna de Retorno

Años	Flujo de Fondos	Factor	Flujo Actual
0	(38.992,93)		
1	32.364,43	0,5310374	17.186,72
2	36.456,57	0,2820007	10.280,78
3	40.215,49	0,1497529	6.022,39
4	43.941,33	0,0795244	3.494,41
5	47.563,73	0,0422304	2.008,64
			38.992,93

TIR = 88.31%

El Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR) parten de la premisa de que el valor del dinero cambia con el paso del tiempo. Por eso, para su cálculo, se toman los flujos de fondos estimados para un proyecto en distintos períodos en este caso años, y se les aplica una "tasa de descuento" que considere estas diferencias de valor temporales.

El resultado obtenido nos muestra una Tasa Interna de Retorno de 88.31% lo que indica que la inversión es rentable.

6.7. CONCLUSIONES

- El mercado de buceo muestra un crecimiento en San Cristóbal y por lo tanto las condiciones del servicio deben mejorar.
- La empresa no solo debe esperar que el cliente llegue a su oficina hay un mercado internacional y nacional al cual se puede llegar
- La empresa carece de una adecuada imagen corporativa, lo cual no le permite identificarse con los turistas que llegan a la isla
- Los empleados demuestran compromiso para gestionar eficientemente la empresa, mejorar el servicio a los clientes y generar un clima organizacional adecuado, no obstante es importante que cada uno defina su rol dentro de la empresa.
- No se ha implementado estrategias que permitan el incremento de clientes.
- Geográficamente la empresa se encuentra ubicada muy bien, sin embargo la falta de rotulación e identidad limita el acceso de turistas
- Pese a que Galápagos es un mercado que se vende solo, la Isla San Cristóbal no se ha destacado como sitio de visita, y a esto se suma que la empresa no ha aplicado un plan de marketing y de comunicación
- Pese a que existe un alto número de pescadores con gran experiencia en el buceo, la comunidad no se ha visto involucrada

en estas actividades que podrían mejorar la economía de sus familias.

- El uso de internet en San Cristóbal ha aumentado notablemente, pero no se ha visto como una adecuada opción para posicionar su imagen como empresa, o incrementar el flujo de pasajeros a través de esta herramienta.

6.8. RECOMENDACIONES

- Fortalecer el departamento de ventas e imagen, tomando en consideración que el mayor número de visitantes llegan informados a través del internet.
- Implantar las acciones del plan estratégico de marketing, para mejorar su imagen y la comunicación.
- Elaborar un programa de motivación e incentivos, que estimule al personal a gestionar eficientemente la empresa, a mejorar el servicio a los clientes y a generar un clima organizacional adecuado en base al rol de cada persona al interior de la empresa.
- Implementar la imagen corporativa propuesta, y las herramientas que generan diferenciación entre los otros centros de buceo.
- Se recomienda incluir a la comunidad en las actividades de buceo que sean direccionadas con temas ambientales, así logrará mejorar su imagen local
- Implementar la nueva imagen corporativa

- Pese a que se logre captar turistas a través del internet, hay muchos que ingresan a las islas sin un paquete turístico, se recomienda implementar la estrategia de briefeding

BIBLIOGRAFIA

- Altés C.,(1997). *Marketing y Turismo. Introducción al Marketing de empresas y destinos turísticos*. España, Editorial Síntesis S.A.
- Barahona., *Metodología de Trabajos Científicos*, Editorial IPPLER, décima cuarta edición.
- Boullón R. (2006). *Planificación del Espacio Turístico*, Cuarta Edición. México, Editorial Trillas.
- Buenas Prácticas para el Turismo Sostenible y Calidad de los Servicios,(2007), pp 18.
- Chica A., Frugone F. & Mejía M. (2009).*Proyecto de Estudio de Mercado y Plan de Marketing para el Desarrollo Turístico de la Ruta Baños –Tena, Ecuador*. Escuela Superior Politécnica del Litoral (ESPOL), Guayaquil, Ecuador.
- Delgado C., Lorentty P. &M.Sc Osorio V. (2011). *Diseño de un Plan de Marketing para el desarrollo turístico del cantón Montecristi*. (Tesis de Licenciatura en Turismo inédita). Escuela Superior Politécnica del Litoral (ESPOL), Guayaquil, Ecuador.
- Delgado A. & García M. (2012). *Plan Estratégico de Marketing para el Proyecto Turístico Hotelero Albacora en el Balneario de Santa Marianita – provincia de Manabí*. (Tesis de Diplomado Superior en Gerencia de Marketing). Universidad Politécnica Salesiana, Guayaquil. Ecuador.
- Eslava José de J.,libro *Pricing nuevas estrategias de precios*.
- AncínJ., (2008), *El Plan De Marketing En La Práctica*. Esic Editorial, Madrid, 12va edición.
- Kotler P., (2000).*Marketing Estratégico*; Séptima Edición; México.
- Kotler, P., *Dirección de Marketing*, Décima Edición Pág. 8, 103.
- Kotler P., (2001). *Dirección de Marketing*, 12ma Edición, Buenos Aires-Argentina: Paidos Ibérica S.A.
- Ministerio de Agricultura. (1999). *Subproyectos de crianza de cuyes, técnicas de manejo*, Ibarra.

Mccarthy&Perrault., *Marketing Planeación Estratégica de la Teoría a la Práctica*, 1er.

Tomo. Pág. 56.

Mccarthy, J., *Marketing un Enfoque Global*, Pág. 85.

Sampieri Hernández R., Collado Fernández C. & Baptista L. *Metodología de la Investigación*, Segunda Edición.

Schulte S., (2003). *Guía Conceptual y Metodológica para el Desarrollo y Planificación del sector Turismo*, ,pp 21

Villareal A., (1999). *Evaluación Financiera de Proyectos de Inversión*, Editorial Norma
Décimo quinta edición.

Zapata Sánchez P., (1996). *Contabilidad General*; Quito – Ecuador.

Fuentes Bibliográficas

Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos Constitución 2008 art 258

Dirección del Parque Nacional Galápagos (DPNG).2013, *Informe anual de visitantes que ingresaron a las áreas protegidas de galápagos.*

Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos ENIGHUR 2012 - INEC & CGREG.

Escarabay Marco., Presidente de las Cooperativas de Pesca de Galápagos.

Indicadores de gestión del Consejo de Gobierno de Galápagos.

Informe 2012 Fabián Zapata Presidente del Consejo de Gobierno de Galápagos

Entrevista a: Arturo Izurieta Director del Parque Nacional Galápagos

Entrevista a: Edwin Naula Director de Turismo del Parque Nacional Galápagos

Entrevista a: Marcelo Mantilla Catedrático de la Universidad Técnica de Ambato

Entrevista a Christian Espinoza estratega de marketing social media

LOREG Ley Orgánica de Régimen Especial de Galápagos artículo 48

Constitución de la República del Ecuador artículo 258

INEC Censo de Población 2010.

Informe anual de visitantes que ingresaron a las áreas protegidas de Galápagos 2013.

LOREG, Ley Orgánica de Régimen Especial para Galápagos.

Nape Roberto., Operador Turístico de Chile en las Islas Galápagos.

Fuente Resolución del CGREG Entrega de patentes 2013

Oviedo Marco., Director de Turismo del Gobierno Municipal.

Plan de Manejo del PNG 2005.

Informe anual y semestral de la Tarjeta de Control de Tránsito -2013-DPNG

Plan de Manejo del PNG 2012

Resolución del CGREG Entrega de patentes 2013.

RETANP, Reglamento Especial de Turismo en Áreas Naturales Protegidas

Sistema Informático Integral **SIICGG**, tiene como objetivo principal ser una herramienta de apoyo a las actividades del personal del Consejo de Gobierno

SIMAVIS, Sistema de manejo de visitantes

The Professional Association of Diving Instructors SSI Escuela Internacional de Buceo

Wreck Bay, Chalo Tours, Charly.