

UNIVERSIDAD CASA GRANDE

Facultad de Administración y Ciencias Políticas



Facultad de
Administración y
Ciencias Políticas

“AUDITORIA Y PROPUESTA DE MEJORA PARA LA EMPRESA BOEX INTERCAMBIOS CULTURALES GUAYAQUIL”

Elaborado por:

Luis ZAMBRANO AYOUB

Trabajo de Titulación previo a la obtención del Título de:

Ingeniero en Administración y Marketing Estratégico
Guayaquil – Ecuador

2011

UNIVERSIDAD CASA GRANDE

Facultad de Administración y Ciencias Políticas



**Facultad de
Administración y
Ciencias Políticas**

“AUDITORIA Y PROPUESTA DE MEJORA PARA LA EMPRESA BOEX INTERCAMBIOS CULTURALES GUAYAQUIL”

Elaborado por:

Luis ZAMBRANO AYOUB

Trabajo de Titulación previo a la obtención del Título de:

Ingeniero en Administración y Marketing Estratégico

Tutor de la tesis:

ING. Verónica DAHIK

Guayaquil – Ecuador

2011

Resumen ejecutivo

La presente tesis se basa en la realización de una auditoria a la compañía Boex intercambios culturales en la ciudad de Guayaquil, donde se empieza haciendo un diagnostico de todas las áreas que posee, con la cual se busca potenciar las fortalezas y reducir las debilidades en el aspecto operativo. Una vez concluido el análisis podrán encontrar un plan de marketing sustentado financieramente, que tiene como objetivo aumentar la captación de clientes por medio de presencia de marca para el incremento de ventas con el fin de asesorar adecuadamente a sus socios.

Índice

1. INTRODUCCION.....	1
2. ANTECEDENTES.....	2
2.1. BOEX INTERCAMBIOS CULTURALES.....	2
2.2. BOEX GUAYAQUIL.....	3
2.3. SITUACION ACTUAL DE BOEX.....	4
2.4. PORTER.....	9
2.5 . ESTUDIO DEL CONSUMIDOR.....	12
2.6. DIAGNOSTICO DE LA EMPRESA.....	14
3. JUSTIFICACION DEL TEMA.....	17
4. OBJETIVOS PARA MEJORAS.....	18
5. PLAN DE MERCADEO.....	22
6. CONCLUSIONES.....	33

1. Introducción

En el presente documento se desarrollará un plan de marketing para la empresa Boex intercambios culturales en la ciudad de Guayaquil con el objetivo de mejorar la situación actual de la empresa.

Mediante estudios realizados anteriormente se pudo encontrar un análisis detallado de la empresa en sus diferentes departamentos, un análisis de la industria de intercambios culturales y un estudio del consumidor, que son utilizados de base para el desarrollo de la presente tesis.

Se desarrollarán propuestas y acciones que Boex deberá adoptar para mejorar su situación, dando soluciones en áreas donde se encuentren fallas operacionales conocidas como cuellos de botella para potenciar la eficiencia de la empresa, también se detallará un cronograma de actividades de mercadeo detallado para fortalecer la captación de clientes y su vez incrementar las ventas.

2. Antecedentes

En el mundo actual, el fenómeno de la globalización es inevitable, la integración de los pueblos es una acción necesaria para el desarrollo de los países. La unificación incluye intercambios de toda índole para beneficiar a los participantes, ya sea en el ámbito educativo, tecnológico, económico, comercial, político y cultural.

Para la mayoría de los participantes, los principales beneficios del intercambio son la posibilidad de hablar y escribir fluidamente un idioma, así como experimentar una cultura diferente, lo que permite a la persona ingresar al mundo globalizado.

La base de los antecedentes que se muestra a continuación es sacada de la investigación realizada del entorno de intercambios culturales en la tesis de Jaime Haz, enfocada hacia el estudio del consumidor, análisis de la industria y auditoría interna de Boex intercambios culturales.

2.1 Boex Intercambios Culturales

Boex Intercambios Culturales legamente establecida en territorio ecuatoriano trabaja de forma directa, como oficina de inscripción y de matriculación de instituciones educativas internacionales, reconocidas por su alta calidad en programas culturales alrededor del mundo. Estos programas comprenden el estudio de idiomas; estudios y trabajo; trabajos exclusivamente por tiempo limitado y campamentos de invierno y verano. Tiene programas en 12 países y en más de 25 ciudades diferentes. Lleva 4 años en el mercado siendo líder en estos productos en la ciudad de Quito.

La compañía fue creada por el Abg. Fabricio Betancourt en el año 2007, ingresando al mercado con una gama extensa de productos, facilidades de pago y menores precios, siempre tratando de ofrecer el mejor servicio. La promoción es manejada por medio de referidos de los clientes, convenios que tiene con colegios y universidades, ferias y medios de comunicación como revistas y periódicos. Ha tenido un crecimiento constante y realizó un esfuerzo de expansión en Guayaquil mediante la colocación de una sucursal.

2.2 Boex en Guayaquil

En Octubre del 2010 Boex Intercambios Culturales se expandió con una sucursal en Guayaquil, teniendo como estrategia de entrada la creación de convenios con universidades y colegios. Como principal objetivo debía promocionarse antes de la época de más demanda que son las vacaciones. Se contrataron a dos personas para el manejo de ventas y la administración de la oficina, esperando altos resultados y la creación de múltiples relaciones de negocios; sin embargo, se presentaron dificultades ya que las vendedoras no aplicaron las suficientes estrategias de ventas y las personas con poder de decisión no conocían a Boex. Sumada a una carencia administrativa arrojaron resultados pobres y por ende que sea un fracaso la expansión a Guayaquil.

Después de tres meses en el mercado guayaquileño y tras no obtener ingresos se tomó la decisión de cerrar las oficinas. Para no perder la inversión realizada, el Dr. Marcelo Santillán le propuso adquirir la sucursal tomándola como una franquicia, pagando la inversión que hizo al momento de incursionar en el mercado de Guayaquil. El Dr. Santillán junto a otros 2 socios crean un contrato de franquicia con la compañía

Boex Intercambios Culturales, que se encuentra en funcionamiento desde Enero del 2011.

2.3 Situación actual Boex

Actualmente Boex Guayaquil no cuenta con una misión y visión establecida ni redactada. Los objetivos que posee la compañía son:

- Vender 30 programas en el año 2011.
- Alcanzar un 25% del mercado en Guayaquil en el segmento de colegios y universidades.

2.3.1 Qué venden?

La empresa está en la capacidad de ofertar distintos programas que van desde lo educativo hasta lo laboral en un gran número de países y ciudades. Los productos de Boex Guayaquil son los siguientes:

Productos	Descripción
Work and Study	Programa en el cual la persona viaja a otro país a aprender el idioma nativo y trabajar. Se debe tener más de 18 años y tiene un tiempo mínimo de 4 meses en Australia, 6 meses en Canadá y 1 año en Inglaterra. Recibe un sueldo y tiene la opción de llegar a una familia o un departamento.
Work and Travel	Programa en el cual la persona viaja a Estados Unidos a trabajar por un periodo de 2 meses y medio; recibe paga y debe tener más de 18 años. El programa incluye estadía.
Idiomas	Programa en el cual la persona viaja a un país a estudiar un idioma. Se puede acceder a la estadía en una familia o departamento.
Universidad	Una carrera universitaria con las universidades que tenemos convenio en Canadá e Inglaterra
Secundaria	Un año en una secundaria de Estados Unidos, Canadá, Inglaterra, Suiza, Escocia, Alemania, Finlandia, Francia, Italia
Campamentos	Programa en el cual la persona viaja a Estados Unidos a un campamento de deportes o turismo. Es enfocado en jóvenes de 12 a 17 años
Cursos específicos	Son cursos en el exterior sobre una actividad específica como finanzas, operaciones, etc.
Postgrados	Son postgrados en el exterior en universidades de Canadá e Inglaterra.

Sin embargo, los productos que se enfoca la compañía son Idiomas y Work & Study debido a que son los de mayor rentabilidad (15-20% del valor total).

2.3.2 Ventas actuales

Desde Enero se han vendido 8 programas:

- 2 idiomas
- 5 Work and Study
- 1 Work and Travel

2.3.3 ¿A quién venden?

No existe un segmento de mercado definido claramente ni una descripción de su cliente objetivo. Sin embargo, de las ocho ventas realizadas hasta el día de hoy, siete fueron a estudiantes universitarios en un rango de edad de 18 a 27 años y la última fue a un joven del colegio Balandra de 17 años de edad.

2.3.4 ¿Dónde venden?

La cobertura geográfica de la compañía abarca la ciudad de Guayaquil. El proceso de ventas y seguimiento se realiza desde la oficina de Boex Guayaquil, ubicada en el C.C. Plaza Quil local 81.

Alcance: BOEX Guayaquil por contrato puede trabajar en las provincias de Guayas y Santa Elena, sin embargo, por la relación que se mantiene con el franquiciante y por las distancias entre las oficinas de Guayaquil y Quito, Boex Guayaquil puede atender a todos los clientes de las provincias cercanas sin ninguna objeción de la oficina principal en Quito.

2.3.5 ¿Cómo venden?

Mercadeo

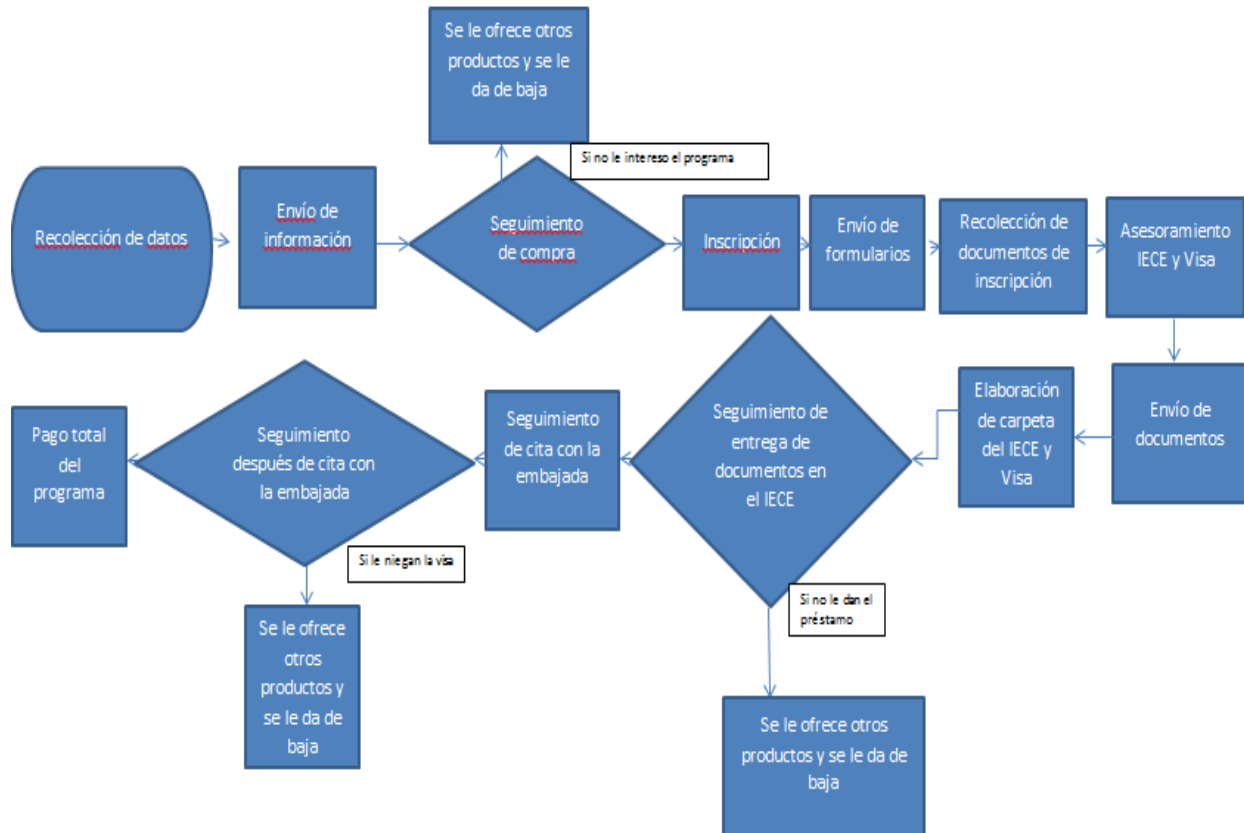
- **Redes sociales:** En la actualidad Boex Guayaquil maneja su promoción a través de la red social Facebook con su página "Boex intercambios culturales",
- **Línea gráfica:** La franquicia ofrece línea grafica comprendida como posters, afiches, revistas de los institutos con los que se tiene convenios. Este material

se tiene en la oficina y se utiliza al momento de atender posibles clientes en la oficina, además de ser el material de apoyo utilizado en la feria de la Universidad Casa Grande.

- **Stands y ferias:** Se ubicó un stand en la Universidad Casa Grande durante una semana, como resultado se obtuvieron 25 interesados y 3 ventas de programas.
- **Mailing:** usando distintas bases de datos obtenidas en varias fuentes:
 - Cámara de Comercio de Guayaquil,
 - BOEX Quito (Al intentar entrar en el mercado guayaquileño, BOEX Quito realizo distintos contactos con los que se creó una base de datos de Guayaquil, además esta se alimenta de las personas que ingresan sus datos en la página web), La frecuencia de ingreso son 2 personas al mes aproximadamente..
- **Promociones:** Cada mes se envía información acerca de los distintos programas y promociones, además ofertas en programas específicos.

2.3.6 Operaciones

A continuación se detalla mediante un diagrama de flujo el proceso general de venta usado hasta la fecha por la compañía.

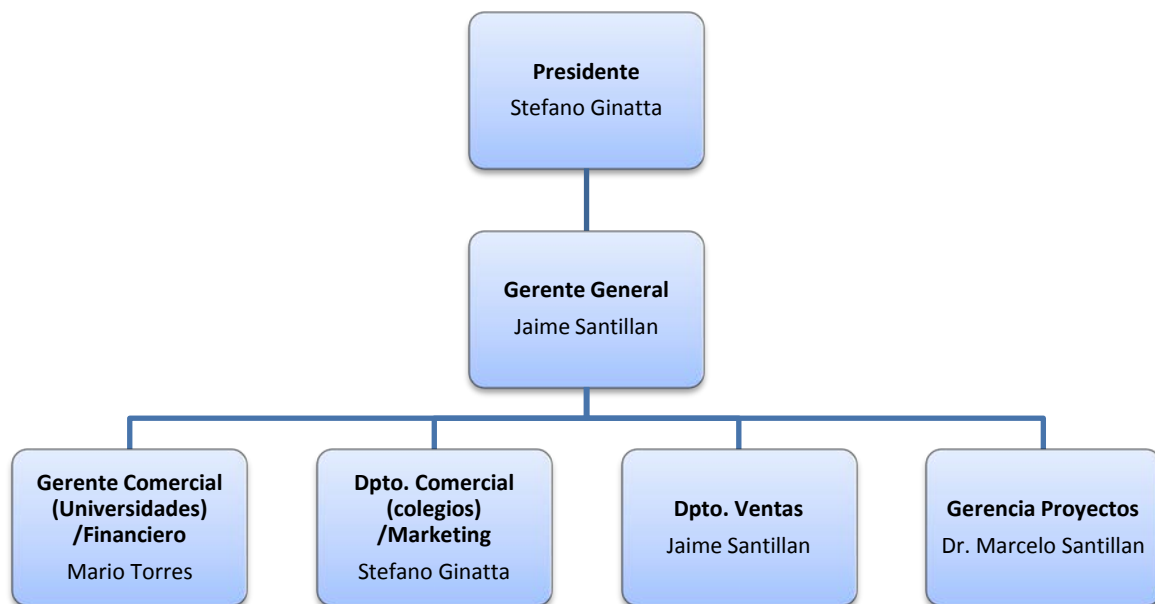


2.3.7 Recursos humanos

La distribución de las funciones en la compañía está dividida entre los cuatro socios de la siguiente manera:

2.3.8 Estructura organizacional de la empresa Boex Guayaquil

2.3.8.1 Organigrama



2.4 Análisis de PORTER: Rentabilidad de la Industria

Tras el análisis de las condiciones de la industria se concluye que la rivalidad actual es medio alta, sin embargo existen oportunidades debido a que la promoción no es intensa y los márgenes son altos. A continuación se presenta el análisis PORTER de la industria de intercambios culturales en Guayaquil.

Rivalidad entre las firmas existentes: Alta

Son pocas las empresas en esta industria, ya que para poder ofrecer productos de intercambios se debe de tener alianzas con las instituciones internacionales que brindan el servicio a los jóvenes en sus lugares de destino, además existen variables logísticas muy sensibles por lo que sin el apoyo de estas instituciones los costos serían muy altos (consejeros en los lugares de destino, programas de acomodación, calamidades inesperadas en el exterior). Las pocas empresas que existen se concentran en Guayaquil y Quito, las dos ciudades más grandes del país y desde estas funcionan atrayendo jóvenes de ciudades y provincias cercanas o con representantes de ventas en ciudades más pequeñas.

En cuanto a la diferenciación de los productos se puede decir que es muy baja ya que los programas son establecidos en base a las opciones que dan las instituciones internacionales. Las empresas locales son representantes de las mismas escuelas o institutos en el exterior, es por esto que no pueden ser muy distintas. Existen procesos que deben realizarse antes del viaje como los tramites con instituciones como los consulados o el IECE (en el caso de que se pida un crédito para el intercambio) para los cuales TODAS las agencias brindan asesoramiento.

Concluimos que la rivalidad entre las firmas existentes es alta ya que no tienen la capacidad de diferenciarse mayormente de la competencia.

Amenaza de nuevos entrantes: Alta

No es complicado para un nuevo actor entrar en esta industria, los institutos están constantemente en la búsqueda de representantes en diferentes lugares para aumentar

su alcance al público general y ofrecen comisiones altas por cada programa que se venda (15%-25% dependiendo del programa). Es factible que alguien que conozca esto pueda montar un negocio enfocado a la venta de los programas en ciudades aledañas (Milagro, Machala, Salinas, etc.) afectando la demanda en la ciudad de Guayaquil a la que usualmente asisten los consumidores de estas zonas.

Amenaza de productos y servicios sustitutos: Media

Se pueden considerar dos grandes grupos: los viajes promocionados por agencias turísticas y por el lado del aprendizaje los cursos de idiomas en el país. El más fuerte de los sustitutos serían las agencias ya que tienen una cobertura amplia en cuanto a las ofertas para los colegios en los viajes vacacionales.

Sin embargo, consideramos que la amenaza de productos sustitutos es media ya que ninguno de los sustitutos se acerca lo suficiente a la satisfacción de las necesidades que cubren los intercambios culturales.

Poder de negociación de los clientes: Medio

El precio no es un gran factor al momento de la negociación con el cliente debido a la complejidad del servicio y todas las seguridades que esperan al momento de comprometerse con una agencia de intercambios. Lo que el cliente verdaderamente espera es seguridad, esta se mide en relación al grado de involucración de la agencia antes durante y después del intercambio. El cliente quiere que siempre haya alguien a

quien acudir con sus dudas o complicaciones y que exista una solución. Considerando que estarán en un país desconocido concluimos que el poder de negociación del cliente es medio ya que si no encuentra lo que espera no comprará sin embargo, no cuenta con una gran oferta para acudir

Poder de negociación de los proveedores: Medio bajo

Consideramos que el poder de negociación de los proveedores es medio ya que aunque ellos son los que ponen los precios no tienen un mercado cautivo, es decir, existen varios proveedores en búsqueda de nuevos representantes así que para mantenerse competitivos tienen que dar buenos tratos a sus agentes.

2.5 Estudio del consumidor

Padres de familia:

- Al 100% de los padres les parece que un intercambio es una experiencia favorable para el desarrollo integral de sus hijos.
- La mayoría prefieren como primera opción aquellos programas que incluyen programas de estudio en el lugar de destino
- Los padres esperan que este tipo de experiencias incentiven la madurez e independencia de sus hijos.

- Al tratarse de un viaje que los jóvenes realizan sin sus padres la principal preocupación se vuelve la seguridad de sus hijos, el precio no deja de ser importante al ocupar el segundo lugar.
- Los padres prefieren EEUU como destino y en la mayoría están dispuestos a pagar el precio promedio de los programas

Jóvenes de colegios:

- La mayoría de los jóvenes de colegios quisieran participar en un programa de intercambios, pero pocos lo han realizado.
- Para los jóvenes Inglaterra y Australia son los destinos favoritos
- Desean viajar con sus amigos a destinos interesantes.
- La empresa más conocida es EF, sin embargo, hay un gran porcentaje que no conoce ninguna compañía de intercambios, por lo cual existe una relativa facilidad para posicionarse si se encuentra la forma adecuada de llegar al grupo objetivo
- Las formas más comunes por las cuales los jóvenes conocen empresas de intercambios son redes sociales y ferias en colegios.

Jóvenes de universidades

- En este segmento un mayor porcentaje ha participado en intercambios y el porcentaje de personas que están interesadas es un poco menor al de colegios ,

esto se debe mayormente a que encuentran trabajos o porque no quieren atrasarse en sus estudios universitarios.

- En este segmento los países europeos son los más interesantes.
- En este segmento el precio si es importante mas no determinante, para poder llegar a ellos se necesita ofertar los destinos que más les interesan.
- Aproximadamente el 50% no conoce agencias de intercambios.
- En este segmento la mayor llegada es por ferias en universidades, seguido de mailing y redes sociales.

2.6 Diagnóstico de la empresa:

Conclusiones investigación interna de Boex:

Legal:

- A pesar de contar con el contrato de franquicia la compañía no está legalmente constituida.

Administrativo:

- La compañía no cuenta con misión, visión, valores, etc. Lo cual dificulta el proceso de adoptar una filosofía corporativa. (Administrativo)
- Los objetivos fueron planteados sin tomar en cuenta la información de la industria ya que no la tenían y son incoherentes con la realidad (vender 30 programas no representa el 25% del mercado guayaquileño) (Administrativo)
- La empresa cuenta con un buen flujo operacional con responsabilidades claras en el proceso de ventas (Administrativo).

- El organigrama y las responsabilidades se repiten y dividen a personas en áreas completamente distintas (Ej.: Mario Torres: Dpto. comercial/financiero) lo cual crea un desperdicio de recurso humano. (Administrativo)

Mercadeo:

- En mercadeo Boex cuenta con las estrategias básicas, sin embargo, no las han utilizado con la intensidad necesaria y no se ha llevado a cabo una campaña agresiva de ventas. (Mercadeo)
- El acuerdo con la franquicia en cuanto al suministro de línea gráfica debe de ser especificado para poder planificar a futuro, especialmente cuando se comience a participar activamente en distintas ferias. (Mercadeo)
- El proceso pre-venta de la compañía no está bien estructurado, no se tienen tiempos esperados, la única referencia es lo que sucedió con el stand en Casa Grande. (Mercadeo)
- Se puede observar una falta de esfuerzo en ventas, se debe tener personal constante realizando charlas y buscando interesados. (Ventas)
- La etapa de post-venta es muy débil, Boex busca promover una imagen basada en el slogan “siempre a tu lado” y está en una industria en que el cliente se quiere sentir protegido, por esto se debe elaborar un proceso de post venta, mediante el cual el cliente se motive a crear un lazo con la empresa. (Ventas)
- La empresa comprende que debe buscar los programas de mayor rentabilidad, sin embargo, se ha relegado programas de alta rotación que pueden ayudar a sostener la compañía. Se debe crear un plan para atacar un doble frente hasta

que se alcance la rotación necesaria para sostenerse solo con planes de idiomas (Idiomas y Work & Study). (Ventas/Administrativo)

- Se debe describir claramente al consumidor objetivo de Boex. (Administrativo/Ventas)

Finanzas:

- Para el análisis financiero se debieron armar los estados financieros con información dispersa y desordenada de la compañía. No se lleva una contabilidad ordenada. (Finanzas)
- Al día de hoy los inversionistas que son al mismo tiempo los operarios no han recibido sueldos ni lo consideran como parte del flujo mensual, esto debilita la motivación al trabajo de la empresa. (Finanzas)

Conclusiones de la investigación externa de Boex:

- Aunque existe competencia con mayor experiencia y ya posicionada en el mercado, existe una oportunidad medianamente buena para empresas nuevas como Boex.
- Existe un gran mercado por explotar en ciudades fuera de Guayaquil y Quito que no son tomadas en cuenta por muchas compañías.

3. Justificación del tema

Mediante este proyecto de grado se realizará una auditoría interna a la empresa, su situación actual y funcionamiento tanto interno como su interacción en la industria a la que pertenece. Esta auditoría es necesaria ya que en la actualidad no cuentan con un plan de acción definido y carecen de varios puntos claves por lo que el planteamiento adecuado de estrategias así como la sistematización del negocio ayudaría a mejorar la situación actual del mismo, con el fin de tener mayores réditos económicos. Se observa un potencial de crecimiento y una buena oportunidad de negocio que con las recomendaciones que se darán en el presente documento podría resultar muy beneficioso para sus accionistas.

4. OBJETIVOS DE MEJORAS

Objetivo General

Obtener 4.77% del mercado que equivale a 40 personas para el final del año 2011, lo cual significaría un crecimiento factible y que a la vez dejaría utilidades significativas para la empresa.

Objetivos específicos

Objetivos administrativos

Definir la identidad de la empresa, Establecer la misión, visión y valores.

Identidad de Boex:

Se basa en las expectativas que tienen los accionistas de su empresa, la visión que tienen de ella y los atributos que tras el análisis realizado se reconocen como necesarias para que el negocio tenga éxito.

Misión

Ser una empresa que incentiva el intercambio cultural por medio de programas que ayuden al crecimiento profesional o académico.

Visión

Ser la principal compañía de intercambios en la Costa.

Valores

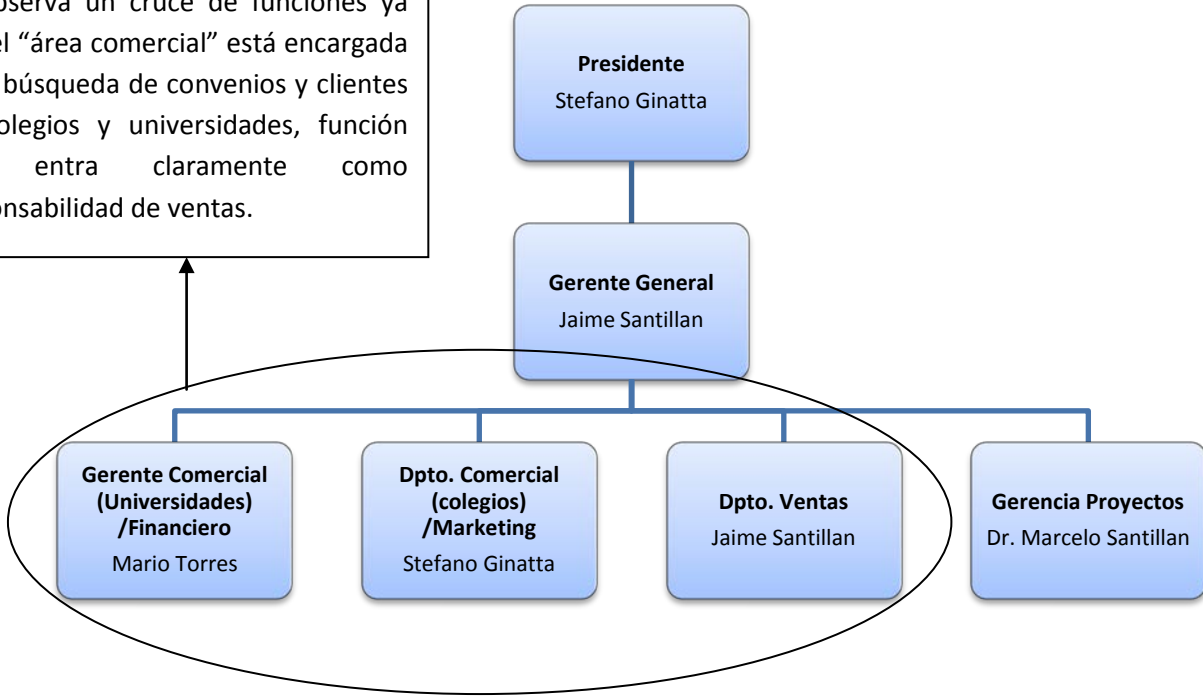
- Honestidad
- Transparencia
- Seguridad
- Amabilidad
- Paciencia
- Confianza

Reestructuración del organigrama.

Al analizar el organigrama actual de Boex se pudo observar ciertos errores en cuanto a las “gerencias” que se asignaron. Es por esto que con el fin de mejorar la eficiencia de las funciones departamentales mediante se propone una reestructuración del organigrama y responsabilidades.

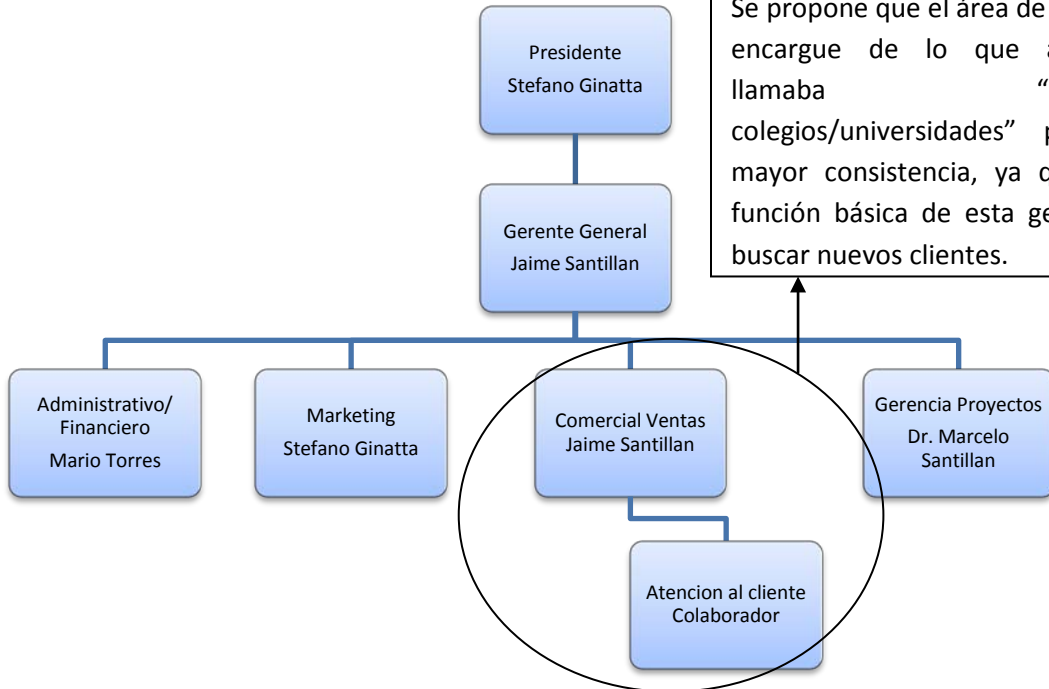
Organigrama actual

Se observa un cruce de funciones ya que el "área comercial" está encargada de la búsqueda de convenios y clientes en colegios y universidades, función que entra claramente como responsabilidad de ventas.



Organigrama propuesto

Se propone que el área de ventas se encargue de lo que antes se llamaba "comercial colegios/universidades" para dar mayor consistencia, ya que es la función básica de esta gerencia el buscar nuevos clientes.

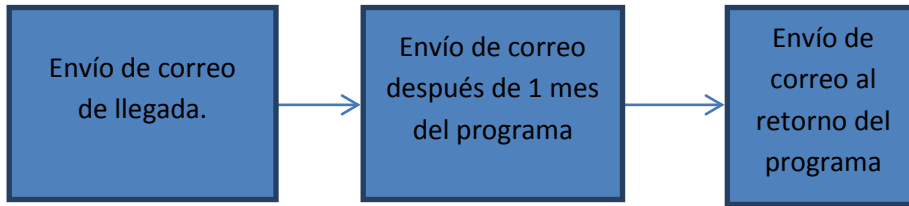


De realizarse los cambios propuestos se afectarían 3 gerencias:

- **Gerencia administrativa financiera** (antes Gerencia comercial universidades/ financiera): con el cambio la responsabilidad de búsqueda de clientes en universidades pasaría a ventas y esta gerencia manejaría exclusivamente los trámites de ley de la empresa y sus finanzas, permitiendo que se revisen las cuentas y se reestructure el modelo mediante el cual se ha llevado la contabilidad.
- **Gerencia de Marketing** (antes dpto. comercial colegios/marketing): nuevamente, la responsabilidad de la búsqueda clientes de colegios pasaría al área de ventas y esta gerencia podría concentrarse en la revisión y actualización constante de los objetivos y estrategias de marketing a realizar, complementando el trabajo del dpto. Comercial/ventas.
- **Gerencia comercial/ventas** (antes dpto. de ventas): Se volvería el encargado de la aplicación de las estrategias creadas por el dpto. de MKT y se le asignaría un colaborador ya que serían los que asistan a las distintas ferias y recopilaran la información de los posibles clientes, además serán los encargados de gestionar convenios y relaciones de trabajo con las distintas instituciones que podrían beneficiar el negocio.

Las funciones de Gerencia General y Gerencia de Proyectos no se afectarían, además las funciones operacionales también se mantendrían iguales.

Creación de proceso post-venta



#	Proceso	Descripción	Tipo	Personas	Tiempo	Día
14	Envío de correo de llegada	Una semana después de comenzar el programa se le envía un correo preguntando acerca del viaje y la estadía.	proceso	1	15 minutos	47vo
15	Envío de correo después de 1 mes del programa	Se le envía un correo después de un mes preguntando sobre el programa estadía y recomendaciones	proceso	1	15 minutos	68vo
16	Envío de correo al retorno del programa	Al retornar del programa se lo contacta y pregunta como fue la experiencia, se le pide recomendaciones y si estuvo a gusto se le pregunta si puede servir como referencia	proceso	1	15 minutos	

5. Plan estratégico de Mercadeo

Posicionamiento

Universo y demanda potencial

BOEX por sus productos y por las expectativas de ingresos debe apuntar a un mercado que este en la capacidad y que tenga la voluntad de adquirir programas que incluyan

algún tipo de curso (Idiomas o Work & Study). Tras el análisis realizado se concluye que estas personas están en colegios y universidades de clase media y alta de la ciudad y comprenden el rango de edad de los 15 a 24 años.

Población de Guayaquil por edad	
Rango	Porcentaje (%)
0 – 4	10.96%
5 – 9	10.37%
10 – 14	10.69%
15 – 19	10.01%
20 – 24	9.77%
25 - 29	9.54%
30 - 39	16.29%
40 - 49	10.39%
50 - 59	5.75%
60 y más	6.24%
<i>Total</i>	100%

Fuente: INEC VI Censo Poblacional y V de vi.

Elaborado por: El autor

Población de Guayaquil por NSE	
NSE	Porcentaje (%)
Alto (AB)	7%
Medio Típico (C)	27%
Medio Bajo (D)	42%
Bajo (E)	24%
Total	100%

Fuente: Markop

Elaborado por: El autor

Considerando que la ciudad tiene 2'306.479 habitantes (estimado al 2010. INEC) se cuantifica el universo dando un total de 155115 personas.

Demanda potencial

Se prevé que para el 2011 se venderán 837 programas de idiomas (cursos y work&study) y alrededor de 500 programas de work&travel, lo cual es una buena señal en comparación con los objetivos recientemente planteados por BOEX (vender 40 programas en el 2011. Hasta el día de hoy se han vendido 8)

Crecimiento en ventas 2011-2012

	2011	2012 (a)	2012 (b)
Work & Study	4	5	13
Idiomas	3	3	20
Work & Travel	1	1	7
Fuente: Investigación propia		Autores: Los tesistas	

Se plantean dos escenarios, el 2012 (a) sería el crecimiento basado únicamente en el crecimiento promedio de la industria. El 2012 (b) es el crecimiento esperado con las acciones de mercadeo a tomar que se proponen en el presente documento.

Estrategia de producto

Idiomas, Work & Study: Estos son los “productos estrella” de BOEX ya que son los más ofertados debido a que dan una mayor rentabilidad y son los más buscados por los consumidores.

Work & Travel: BOEX oferta este producto ya que aunque no tiene una alta rentabilidad su rotación en el Mercado es mucho mayor.

Se recomienda enfocar los programas de Work & Travel e ingresar fuertemente con estos en universidades de estratos más bajos como la ESPOL (en esta universidad OVLEX vendió 120 programas en el año 2009) y la universidad estatal, en las cuales se podría tener una buena acogida debido a los bajos precios del programa.

Estrategia de precios

“Estrategias de Precios Orientadas a la Competencia.-

En esta estrategia de precios, la atención se centra en lo que hacen los competidores.

Según Agueda Esteban Talaya, se pueden distinguir las siguientes actuaciones:

Equipararse con los precios de los competidores: Se emplea cuando hay gran cantidad de productos en el mercado y están poco diferenciados. La empresa no tiene prácticamente ningún control sobre el precio. Es también una estrategia habitual cuando existe un precio tradicional o de costumbre, como en los periódicos”(Talaya, 1997)

Tras los distintos estudios realizados a la competencia se puede observar que las distintas empresas ofrecen los programas en un rango de precios bastante parecido, siendo EF la más cara debido a que es considerado el producto “Premium” en el campo de intercambios culturales (solo trabajan con idiomas), fuera de esta empresa existe muy poca dispersión en cuanto a precios. Es por esto que se recomienda que Boex Guayaquil se maneje dentro de los rangos de dispersión existentes en cuanto a precios

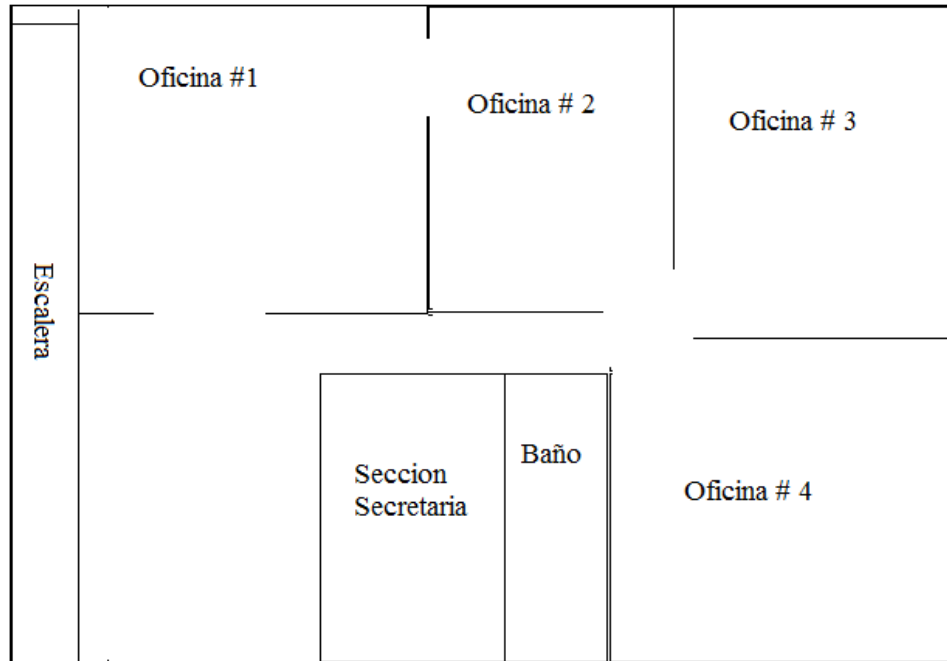
y logre su diferenciación al momento de la atención y el servicio. (Ver anexo 7: Precios de la competencia)

Estrategia de plaza

La industria no se maneja mediante oficinas de acceso masivo al público, es por esto que se considera que la plaza actual de Boex con su oficina antes descrita se adapta perfectamente a sus necesidades actuales y en el futuro a corto y medio plazo.



Diseño de las oficinas



Oficina # 1: Atención al cliente, oficina de ventas aquí se ubicara el gerente de ventas con la persona contratada para asistir a clientes.

Oficina # 2: Puesto del gerente financiero y administrativo

Oficina # 3: Puesto del gerente de proyectos

Oficina # 4: Puesto del gerente de marketing

Sección secretaria: La persona de atención al cliente se ubicara aquí al momento de hacer llamadas y recibirá a los clientes en la oficina # 1

Estrategia de promoción

- La estrategia de promoción recomendada para Boex es una campaña masiva de participación en ferias de colegios y universidades, además de la participación en reuniones de padres de familia en los colegios objetivos.
-
- Buscar mercados no explotados en ciudades aledañas: Principalmente en la ciudad de Milagro donde ya cuentan con contactos gracias a uno de los accionistas. Colegios a apuntar:
 - Colegio Albert Einstein: nivel socio económico medio alto.
 - Colegio San Antonio: nivel socio económico medio.
 - Colegio San José: nivel socio económico medio.
- Llegar a obtener 300 interesados de universidades y 150 interesados de colegios en el 2011 para alcanzar los objetivos de ventas planteados.
- Crear un programa de referidos mediante el cual se brinde beneficios a las personas que atraigan clientes a la empresa, específicamente se refiere a un descuento del 5 % en cualquier programa para el que consiga mas clientes.
- Obtener asesoramiento para la adaptación de la línea gráfica al mercado Guayaquileño ya que la línea grafica que posee la central de Quito no es llamativa, lo cual no aporta en el proceso de venta.
- Crear convenios con instituciones académicas.

Actividades de promoción recomendadas para el 2011

- Participación en la feria de universidades en el colegio Los Andes: a la feria asisten varios colegios de vía la Costa, se la realiza del 29 de Agosto hasta el 2 de Septiembre, la colocación del stand es gratuito. Para esto simplemente se debe contactar con las autoridades del plantel mostrándole el beneficio que pueden recibir los alumnos asistentes (lista de colegios participantes aun no confirmada).
- Participación en la feria de universidades del colegio IPAC que se da del 19 al 23 de Septiembre, a esta feria acuden la mayoría de colegios de la vía Samborondón (lista de colegios participantes aun no confirmada).

Debido al contacto con autoridades de estos 2 planteles se pudo conocer que en feria de años anteriores no se han ofertados programas de intercambios culturales lo cual representa una oportunidad.

- Por contactos en los Colegios Monte Tabor, Delta y Torreomar, asistir a reuniones de padres de familia en las reuniones que se realizan a comienzos del mes de Diciembre. En esta feria se van a ofertar programas grupales y se espera vender un grupo por colegio. Entre 5 u 8 personas por cada grupo. Estas reuniones son 1 día en cada colegio.
- Charlas informativas la primera semana de septiembre en colegios de la ciudad de Milagro.
- Contratación de servicio especializado para la creación de la nueva línea grafica (agosto).

- Campaña y capacitación para manejo de promoción por redes sociales (septiembre y octubre)

El único gasto que se tendría en estas ferias sería el material promocional e informativo.

Recursos a utilizarse en la ferias de colegios y universidades:

- Un expositor en dos turnos de 4 horas por la mañana y por la noche.
- Un Stand, proporcionado por las instituciones.
- Material POP, incluye folletos y material informativo para entregar a posibles interesados.

La contratación de la nueva línea gráfica, promoción por Facebook y capacitación para manejo de redes sociales fueron una iniciativa reciente de los accionistas que tendrá un costo de \$350 mensuales y durará desde agosto hasta octubre.

Mejoras adicionales

Además de las estrategias propuestas se debe de mejorar el manejo financiero de la compañía ya que no se lleva adecuadamente un registro de las transacciones realizadas, lo que dificulta el cálculo constante de ratios y el análisis de objetivos de ventas, comisiones (a futuro) etc.

GANT

A continuación se presenta el calendario de actividades propuestas para lo que queda del año 2011 en cuanto a actividades de promoción para Boex.

ACTIVIDADES DE CAPTACION DE CLIENTES AÑO2011															
	AGOSTO					SEPTIEMBRE				OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE			
	1 al 5	8 al 12	15 al 19	22 al 26	29 al 2	5 al 9	12 al 16	19 al 23	26 al 30			5 al 9	12 al 16	19 al 23	26 al 30
Realización de nueva línea gráfica para Boex Guayaquil															
Feria de universidades en colegio Los Andes															
Campaña por red social Facebook															
Capacitación en manejo de redes sociales.															
Charla informativa en el colegio Albert Einstein															
Charla informativa en el colegio San Antonio															
Charla informativa en el colegio San José															
Colocación de stand en la universidad Católica															
Feria de universidades en colegio IPAC															
Colocación de stand en Reuniones de padres colegio Delta															
Colocación de stand en Reuniones de padres Mote tabor															
Colocación de stand en Reuniones de padres Torremar															

6 Conclusiones

- Una vez replanteadas las diferentes áreas estratégicas de la empresa, se tiene una visión clara de quien es el cliente objetivo de Boex.
- Por el momento Boex no está en capacidad de dedicarse únicamente a programas de idiomas lo cual es su plan a futuro, por ahora deberán de apoyarse en programas de mayor rotación como los Work&Travel.
- Se nota una falta de iniciativa al momento de gestionar acciones de promoción.
- Las propuestas en promoción son inmediatas con el fin de que la empresa aproveche los últimos meses del año que son los de mayor rotación en la industria para poder alcanzar objetivos realizables que les permita tener una rentabilidad interesante.
- Las actividades de promoción no requieren de mayor inversión en efectivo, sin embargo, requieren de mucho tiempo y capital humano, por lo que aunque no represente una salida de dinero igual consume recursos importantes de la compañía.
- Todas estas actividades propuestas funcionaran solo si se les da el correcto seguimiento ya que de nada valdrá recopilar datos si no se trabaja la información obtenida.

Referencias bibliográficas

- <http://www.mailxmail.com/curso-plan-marketing-empresas/estructura-plan-marketing-plmk>
- <http://www.marketing-free.com/articulos/plan-estrategico-marketing.html>
- <http://educamarketing.unex.es/Docs/guias/gu%C3%ADa%20para%20la%20elaboraci%C3%B3n%20de%20un%20plan%20de%20marketing.pdf>
- http://www.loshornoslp.com.ar/capacitacion/plan_marketing1.htm
- <http://www.contactopyme.gob.mx/promode/invmdo.asp>
- <http://www.marketing-xxi.com/concepto-de-investigacion-de-mercados-23.htm>
- <http://www.normasinternacionalesdecontabilidad.es/nic/pdf/NIC01.pdf>
- <http://soportepc.com.co/manuales/IndicadoresFinancieros.pdf>
- <http://www.safi-software.com.ec/pdf/SAFITOOLS-ANALISIS%20FINANCIERO.pdf>
- <http://www.epm.net.co/~asecorp/documentos/indfin.pdf>
- <http://www.byington.net/escritos/guia.htm>
- Tesis, Investigación de mercado de intercambios culturales en Guayaquil, Jaime HAZ 2011.