



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL
LITORAL**

**Facultad de Ingeniería Marítima, Ciencias Biológicas,
Oceánicas y Recursos Naturales.**

**Maestría en Marketing de Destinos y Productos
Turísticos.**

***PLAN DE MARKETING DIGITAL PARA EL DESTINO
TURÍSTICO “CUENCA-ECUADOR”***

Previa a la Obtención del Título en:

Magíster en Marketing de Destinos y Productos Turísticos

Presentado por:

Numa Sebastián Calle Lituma

Directora:

Carla Ricaurte Quijano PhD.

GUAYAQUIL – ECUADOR

Año: 2017

AGRADECIMIENTO

Mi más sincero y justo agradecimiento a los docentes que nos brindaron su conocimiento de la forma más amable y desprendida durante el periodo de formación en el programa académico.

Un agradecimiento especial a mi Directora de Tesis Carla Ricaurte Quijano PhD. ya que ha sido un privilegio y un placer profesional el que me haya dirigido mi trabajo de graduación, sus conocimientos en el área turística y de investigación son vastos; pero su calidad como docente y profesional me ayudaron a concluir con este proyecto de forma satisfactoria.

Mi reconocimiento a la Escuela Superior Politécnica del Litoral por la formación recibida y a la Fundación Municipal de Turismo para Cuenca por estar presta a colaborar con el proceso de investigación.

DEDICATORIA

Este esfuerzo y trabajo arduo se lo dedico a mi madre; Nancy Lituma, sin su ayuda, su consejo, su apoyo y su dedicación no hubiese llegado hasta donde me encuentro ahora; a mi familia por su soporte y paciencia. Los amo mil gracias por estar siempre a mi lado.

A mi abuelita, que es para mí uno de los seres más especiales que tengo y gracias a Dios la he podido disfrutar mucho.

Finalmente quiero dedicar este esfuerzo a una persona que dejo todo para cumplir este sueño, pero por cuestiones de la vida no nos acompaña ahora, Sarita Parra (+), gracias por tus palabras, consejos, apoyo y por haberme permitido conocer a una persona tan especial y llena de valores como tu.

TRIBUNAL DE GRADUACIÓN

Carla Ricaurte Quijano, Ph.D.

DIRECTORA

Aline Gutierrez Northia, Mgs.

EVALUADORA

PRESIDENTE

DECLARACIÓN EXPRESA

“La responsabilidad por los hechos, ideas y doctrinas expuestos en el preente proyecto de titulación, me corresponde exclusivamente; y doy mui consentimiento para que la ESPOl realice la comunicación pública de la obrapor cualquier medio con el fin de promover la consulta, difusión y uso público de la producción intelectual”

Numa Sebastián Calle Lituma

RESUMEN

El presente trabajo de titulación se enfoca en el diseño un plan de marketing digital para el destino turístico “Cuenca-Ecuador”, con la finalidad de potencializar la presencia *online* del lugar en concordancia con los requerimientos del mercado digital.

A partir de dicho planteamiento se ha trabajado con la metodología propuesta por (Kolb, 2017) y (Middleton, Fyall, Morgan, & Ranchhod, 2009) relacionada con el proceso de planificación del marketing eb destinos turísticos, la cual comienza con un diagnóstico del destino, para luego generar un análisis del mercado digital y finalizar con el diseño del plan de marketing digital.

La metodología de investigación utilizada se fundamentó en el estudio de caso, ya que la misma permitió utilizar diversas técnicas cuantitativas y cualitativas de recolección y análisis de información necesaria para la determinación de las variables claves para el marketing digital. Además se incluyó, como parte de la metodología, la aplicación del método Delphi, para consultar a un grupo de expertos de la academia, profesionales del marketing y la comunicación y el turismo acerca de las variables más importantes dentro del mercadeo digital y el posicionamiento online.

El capítulo I muestra una revisión de la literatura relacionada con marketing, destinos turísticos, marketing digital y marketing para destinos turísticos, lo cual permite generar un marco de actuación fundamentado en las teorías, variables, herramientas y técnicas que los autores utilizaron para generar sus estudios e investigaciones y determinar su relación con la temática propuesta.

En el capítulo II se desarrolló un análisis a profundidad de los elementos del sistema turístico (gobernanza, demanda, oferta de servicios turísticos y atractivos del destino), así como también una delimitación de las acciones de promoción realizadas durante los últimos años por parte de la Fundación Municipal de Turismo para Cuenca.

El capítulo III presenta la elaboración de una segmentación de mercado asociada con los descriptores demográficos y de comportamiento con la finalidad de delimitar los perfiles de viajero o “travel persona” que visitan el lugar o lo tienen como destino aspiracional de viaje.

En el capítulo IV se estructura el plan de marketing digital para el destino turístico Cuenca-Ecuador, el cual propone estrategias y tácticas de actuación enfocadas en el posicionamiento online, la publicidad online, la interactividad digital, la personalización y fidelización de los viajeros que han visitado la ciudad e inclusive aquellos que la tienen presente como un destino aspiracional.

ÍNDICE GENERAL

RESUMEN	VI
ÍNDICE GENERAL	VIII
ÍNDICE DE FIGURAS.....	IX
ÍNDICE DE GRÁFICOS	X
ÍNDICE DE TABLAS.....	XI
ÍNDICE DE INFOGRAFÍAS.....	XIII
INTRODUCCIÓN.	1
CAPÍTULO I.....	12
REVISIÓN DE LA LITERATURA	12
1.1.- Marketing Digital en los Destinos Turísticos.	12
1.2.- El Entorno Digital de los Destinos Turísticos.....	18
CAPÍTULO II	26
DIAGNOSIS SITUACIONAL INTEGRAL DEL DESTINO TURÍSTICO	26
2.1.- Análisis del Plan Estratégico de Desarrollo Turístico y Mercadeo.	26
2.2.- Análisis Interno del Destino.....	33
CAPÍTULO III.....	73
ANÁLISIS DE MERCADO	73
3.1.- Establecimiento del comportamiento del turista 2.0 y caracterización de los mercados turísticos de la ciudad de Cuenca.....	73
3.2.- Evaluación competitiva del posicionamiento <i>online</i> del Destino (SEO y SEM)..	88
CAPÍTULO IV	114
PLANIFICACIÓN DEL MARKETING DIGITAL	114
4.1.- Análisis Delphi de las variables del marketing digital.....	114
4.2.- Diseño del Producto Digital (Direccionamiento Estratégico).	131
4.3.- Delimitación de los Objetivos de Marketing Digital para el Destino Turístico (Estructura Estratégica)	141
4.4.- Establecimiento de las Estrategias y Tácticas de Marketing Digital (Planificación Estratégica y Táctica e Indicadores de Control).	145
4.5.- Evaluación Financiera del Marketing Digital (Planificación Financiera).....	156
CONCLUSIONES.....	167
RECOMENDACIONES.....	170
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	172

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura I.- Avances tecnológicos relacionado con el Marketing Digital.....	19
Figura II.- Infografía de las tendencias de mercado relacionado con el Marketing Digital.....	25
Figura III.- Árbol de Problemas en el Sector Turístico del Cantón Cuenca.....	28
Figura IV.- Árbol de Problemas en el área de mercadeo del Cantón Cuenca.....	29
Figura V.- Líneas de Actuación Estratégica para el Cantón Cuenca.....	31
Figura VI.- Alineación Estratégica de las Propuestas del Plan.....	32
Figura VIII.- Cadena de Valor Turística de la Fundación Municipal de Turismo para Cuenca.....	42
Figura IX.- Árbol de Problemas en el área de gestión y gobernanza del Cantón.....	48
Figura X.- Perfiles de las Tribus de Viaje según Amadeus.....	74
Figura XI.- Presencia Social y Consumo Baby Boomers.....	75
Figura XII.- Presencia Social y Consumo Generación X.....	76
Figura XIII.- Presencia Social y Consumo Millennials.....	77
Figura XIV.- Ciclo de Viaje Turístico y las Actividades de los Turistas 2.0.....	82
Figura XV.- Matriz Tecnológica de Viaje, Rodríguez Borja.....	83
Figura XVI.- SEO, SEM y SMO.....	89
Figura XVII.- Esquema Estructural del Plan de Marketing Digital.....	130
Figura XVIII.- Estructura de Manejo de la Propuesta de Valor del Destino Turístico.....	143
Figura XIX.- Clasificación Presupuestaria del Plan de Marketing Digital del destino.....	160

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico I.- Correlación Etaria Turistas de la ciudad.....	51
Gráfico II.- Correlación Procedencia de los Turistas de la ciudad.....	52
Gráfico III.- Procedencia del Turista Extranjero de la ciudad.....	53
Gráfico IV.- Procedencia del Turista Nacional de la ciudad.....	54
Gráfico V.- Correlación Motivación de Viaje de los Turistas de la ciudad.....	55
Gráfico VI.- Correlación Factores de Elección del Destino de los Turistas de la ciudad.....	56
Gráfico VII.- Correlación Medio de Información del Destino de los Turistas de la ciudad.....	57
Gráfico VIII.- Correlación Medio de Información Digital del Destino de los Turistas de la ciudad.....	59
Gráfico IX.- Correlación Forma de Organización del Viaje hacia el Destino por parte de los Turistas de la ciudad.....	60
Gráfico X.- Correlación entre la Estancia de Viaje en el Destino por parte de los Turistas de la ciudad.....	61
Gráfico XI.- Correlación entre el Gasto Promedio en el Destino por parte de los Turistas de la ciudad.....	63
Gráfico XII.- Distribución del Presupuesto por Acción.....	162
Gráfico XIII.- Comportamiento Mensual del Presupuesto por Acción.....	163
Gráfico XIV.- Comportamiento Anual del Presupuesto por Acción.....	163

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla I.- Selección de Expertos, Metodología Delphi.....	9
Tabla II.- Matriz de Involucrados, Mitchell.....	40
Tabla III.- Índice de Concentración Turística de la ciudad de Cuenca.....	43
Tabla IV.- Tabla de distribución de frecuencias del rango etario de los turistas.....	51
Tabla V.- Tabla de distribución de frecuencias de la procedencia de los turistas.....	52
Tabla VI.- Tabla de distribución de frecuencias de la motivación de viaje de los turistas nacionales y extranjeros de la ciudad de Cuenca.....	55
Tabla VII.- Tabla de distribución de frecuencias de los factores de elección del destino Cuenca por parte de los turistas nacionales y extranjeros.....	56
Tabla VIII.- Tabla de distribución de frecuencias de los medios de información acerca del destino Cuenca por parte de los turistas nacionales y extranjeros.....	57
Tabla IX.- Tabla de distribución de frecuencias de los medios de información digital acerca del destino Cuenca por parte de los turistas nacionales y extranjeros.....	58
Tabla X.- Tabla de distribución de frecuencias de la organización del viaje de los turistas nacionales y extranjeros de la ciudad.....	60
Tabla XI.- Tabla de distribución de frecuencias de la organización del viaje de los turistas nacionales y extranjeros de la ciudad.....	61
Tabla XII.- Tabla de distribución de frecuencias de del gasto promedio de los turistas nacionales y extranjeros de la ciudad.....	62
Tabla XIII.- Comparativo de Contenidos Promocionales FMTC.....	68
Tabla XIV.- Comparativo de Contenidos Promocionales de las Guías Turísticas.....	69
Tabla XV.- Elementos de diseño de las herramientas promocionales de la FMTC.....	72
Tabla XVI.- Nivel de Competencia de los Expertos.....	117
Tabla XVII.- Matriz de Consistencia resultante del Destino Turístico.....	128
Tabla XVIII.- Propuesta de Infoproductos del Destino Turístico Cuenca.....	137
Tabla XIX.- Lineamientos estratégicos por objetivo específico planteado.....	146
Tabla XX.- Establecimiento de las metas digitales.....	148
Tabla XXI.- Lineamientos tácticos por estrategia planteada.....	149
Tabla XXII.- Cuadro de Mando Integral del Plan de Marketing Digital del Destino Turístico Cuenca.....	152

Tabla XXIII.- Presupuesto Tentativo del Plan de Marketing Digital para el Destino.....	157
Tabla XXIV.- Calendario Presupuesto Tentativo del Plan de Marketing Digital para el Destino.....	161
Tabla XXV.- Plantilla de Evaluación de Resultados por Acción Digital.....	165
Tabla XXVI.- Ejemplificación de la Plantilla de Evaluación de Resultados por Acción Digital.....	166

ÍNDICE DE INFOGRAFÍAS

Infografía I.- Sector de Alojamiento.....	35
Infografía II.- Sector de Restauración.....	36
Infografía III.- Sector de Intermediación.....	37
Infografía IV.- Sector de Transportación Turística.....	38
Infografía V.- Índice de Concentración Turística y TACC.....	44
Infografía VI.- Atractivos Turísticos del Destino Cuenca.....	64
Infografía VII.- Patrimonio del Destino Cuenca.....	65
Infografía VIII.- Productos Turísticos del Destino Cuenca.....	66
Infografía IX.- Identificación de Segmentos Turísticos del Destino Cuenca.....	80
Infografía X.- Mapeo de Mercados Turísticos Mundiales hacia la ciudad de Cuenca.....	85
Infografía XI.- Mapeo de Mercados Turísticos del Ecuador hacia la ciudad de Cuenca.....	85
Infografía XII.- Análisis Integral de Producto/Mercado del Destino Cuenca.....	87
Infografía XIII.- SEO Google Analytics del Destino Turístico Cuenca I.....	90
Infografía XIV.- SEO Google Analytics del Destino Turístico II.....	91
Infografía XV.- SEO Google Analytics del Destino Turístico III.....	92
Infografía XVI.- SEO Google Analytics de Estados Unidos.....	93
Infografía XVII.- SEO Google Analytics de España.....	94
Infografía XVIII.- SEO Google Analytics de Alemania.....	95
Infografía XIX.- SEO Google Trends de Estados Unidos para el Destino Cuenca.....	96
Infografía XX.- SEO Google Trends de España para el Destino Cuenca.....	97
Infografía XXI.- SEO Google Trends de Alemania para el Destino Cuenca.....	98
Infografía XXII.- SEO Google Trends de Canadá para el Destino Cuenca.....	99
Infografía XXIII.- SEO Google Trends de Argentina para el Destino Cuenca.....	100
Infografía XXIV.- SEO Google Trends Comparativo Destinos Turísticos Ecuador.....	101
Infografía XXV.- SEM Google Adwords website del Destino.....	102
Infografía XXVI.- SEM Google Adwords website del Destino “Links”.....	103

Infografía XXVII.- SEM Google Adwords website del Destino “Keywords”	104
Infografía XXVIII.- SEM Google Adwords website del Destino “Valuación I”	105
Infografía XXIX.- SEM Google Adwords website del Destino “Valuación II”	106
Infografía XXX.- SMO Facebook Insigths fanpage del Destino	108
Infografía XXXI.- SMO Instagram Analytics cuenta oficial del Destino	109
Infografía XXXII.- SMO Pinterest Analytics cuenta oficial del Destino	110
Infografía XXXIII.- SMO Twitter Analytics cuenta oficial del Destino	111
Infografía XXXIV.- SMO Youtube Analytics cuenta oficial del Destino	112
Infografía XXXV.- Análisis “Aspectos Digitales”	119
Infografía XXXVI.- Análisis “Búsqueda de Información”	120
Infografía XXXVII.- Análisis “Responsabilidad Digital”	121
Infografía XXXVIII.- Análisis “Posicionamiento <i>Online</i> ”	122
Infografía XXXIX.- Análisis “Fidelización”	123
Infografía XL.- Análisis “Interactividad”	124
Infografía XLI.- Análisis “Personalización”	125
Infografía XLII.- Análisis “Publicidad <i>Online</i> ”	126
Infografía XLIII.- Estructuración del Segmento de Turistas Nacionales	132
Infografía XLIV.- Estructuración del Segmento Nuevo de Turistas Internacionales	135
Infografía XLV.- Estructura Presupuestaria del Plan de Marketing Digital del destino	158

INTRODUCCIÓN.

De acuerdo con la Organización Mundial de Turismo (OMT, 2016) se está generando un proceso de cambio en las tendencias de comportamiento y consumo en los mercados de viaje a nivel mundial. La OMT destaca cifras relevantes para la comprensión del impacto que tiene la digitalización en el funcionamiento turístico; recalando por un lado que los canales de comercialización de viajes por medios digitales suponen el 65% de las reservas a nivel mundial, con una proyección de crecimiento anual correspondiente al 10%; superando así a las formas de venta tradicional, cliente – empresa, la cual presenta una propensión de utilización de 24% y un crecimiento del 3,2%. Además indica que Estados Unidos y Europa siguen siendo los grandes mercados *online*, demostrando una utilización del medio digital para generar un conocimiento del sitio de visita o el perfeccionamiento de una reservación de viaje en un 38% del total de reservaciones *online* a nivel mundial.

Así también exponen que 231 aerolíneas, 1.465 hoteles, 1.238 operadores turísticos y alrededor de 600 restaurantes reconocidos presentan una presencia *online* relevante en los medios sociales y utilizan las aplicaciones móviles como medio de interconexión con sus clientes, ya que dicho mecanismo representa el 40% del tráfico *online* de búsqueda, siendo superado solamente por las tablets con el 52%. Finalmente expone que el proceso de planificación de viaje ha cambiado gracias a la presencia de herramientas digitales, ya que el comprador habitual de servicios turísticos visita en promedio 22 páginas web para ejecutar su decisión, revisando las opiniones de viajes y comentarios del lugar, las páginas web oficiales del sitio de visita o del proveedor del servicio y por último la recomendación de familiares y amigos.

En cifras nominales, del 1´186.000 turistas que se movilizaron durante el año 2015 el 26% (308.360 viajeros) utilizaron algún canal digital u *online* para poder organizar su viaje (OMT, 2016).

Dichas cifras demandan un cambio en los procesos de promoción, difusión y mercadeo de los destinos turísticos; por lo que el mercado turístico demanda una gran cantidad de información orientada a brindar la seguridad requerida por las personas interesadas en viajar, en las diferentes etapas del ciclo de viaje. Dicha información está asociada con los destinos, productos y servicios turísticos ofrecidos en la localidad a ser visitada.

Por ello los destinos turísticos han evidenciado la necesidad de generar información relevante acerca del lugar, la oferta turística y complementaria existente en función a las tendencias de consumo y el cambio en el comportamiento de los turistas modernos; destacando la escasez de tiempo, la inversión emocional y el factor de sustitución del sitio por la hiperconectividad (Mendes, Biz, & Gandara, 2013). Por ello la competitividad de los destinos turísticos, hoy en día, se fundamenta en el manejo adecuado de la tecnología y la generación de contenido relevante asociado al lugar, el mismo que debe orientarse a la atracción de un público objetivo mayor que forme parte activa del proceso de difusión del destino utilizando adecuadamente los medios tecnológicos.

La importancia de determinar el impacto del marketing digital en el desarrollo y posicionamiento en un destino turístico determinado ha sido una de los puntos álgidos que mayor atención ha atraído por parte del sector público encargado del desarrollo turístico del lugar. En concordancia con ello, la Organización Mundial de Turismo (2011) indicó que el objeto del marketing electrónico es explotar Internet y otras formas de comunicación electrónica para comunicar con los mercados objetivos de la forma más rentable, y permitir el trabajo conjunto con otras organizaciones asociadas con las que exista un interés común.

La interactividad está siendo adoptada por los métodos tradicionales de comunicación con los consumidores, de forma que el reto para las Organización de Marketing de Destinos (OMD) es desarrollar las infraestructuras, los conjuntos de capacidades y los contenidos para aprovechar las nuevas oportunidades de múltiples canales, por Internet

y por otros medios. Si no son capaces de lograrlo y de añadir valor a los servicios que proporcionan, es probable que pierdan peso frente a sus competidores (OMT, 2011).

De la misma forma, dicho organismo promueve el trabajo integrado de la promoción y comunicación del destino turístico con el manejo eficiente de las plataformas tecnológicas existentes para abarcar un mayor rango de captación de potenciales visitantes a través de la difusión procesual del lugar con base al conocimiento adquirido sobre el comportamiento del cliente electrónico, el cambio en las tendencias de consumo y los requerimientos de conectividad demandados.

Problemática.

La ciudad de Cuenca es reconocida por turistas a nivel nacional e internacional debido al posicionamiento que ha logrado a través de varios mecanismos de promoción tradicional. De acuerdo con el Ministerio de Turismo del Ecuador, para octubre del 2016 el Ecuador ha recibido un total de 1.169.692 visitantes (desde una perspectiva migratoria; es decir que las cifras representan movilidad humana más no son el referente de los flujos turísticos netamente), de los cuales han optado por visitar la ciudad el 19,7% (230.429 visitantes); llevándose la mayor parte Galápagos con el 45,5% y Quito con el 32,6%. Sin embargo Cuenca ha descuidado la operatividad digital debido a la falta de orientación de parte de la Fundación Municipal de Turismo para Cuenca, órgano rector de la promoción y difusión del destino (FMTPC, 2016).

Se plantea el estudio debido a la inadecuada utilización de la tecnología en el proceso de posicionamiento digital de la ciudad como elemento de competitividad; lo cual se puede evidenciar en el análisis participativo desarrollado por parte del grupo de consultores y los gestores turísticos dentro de la etapa de diagnóstico en el Plan Estratégico de Desarrollo Turístico y Mercado 2016-2021 (FMTPC, 2016).

La Fundación Municipal de Turismo para Cuenca ha delimitado como estrategia de marketing la elaboración de un plan de promoción y monitoreo digital que permita al destino crear una imagen *online* atractiva que colabore con el fomento de la actividad turística en la ciudad a través de la presencia del lugar en medios de comunicación e interacción digital (FMTPC, 2016).

Alcance.

El estudio se fundamenta en el diseño un plan de marketing digital para el destino turístico “Cuenca-Ecuador”, con la finalidad de potencializar la presencia *online* del lugar en concordancia con los requerimientos del mercado digital. Para lo cual se realizará una indagación acerca de la relación existente entre las nuevas tendencias de mercadeo digital y su asociatividad con los destinos turísticos, con la finalidad de potencializar la presencia *online* de los mismos dentro de un entorno competitivo.

Por lo que se ha planteado a una investigación cualitativa y cuantitativa en la cual se abordan temáticas relacionadas con estudios previos sobre marketing de destinos turísticos y la implicación de los avances tecnológicos dentro del proceso de promoción de los mismos; esto como parte de la revisión bibliográfica.

Además del análisis exhaustivo y concluyente del Plan Estratégico de Desarrollo Turístico y Mercadeo de Cuenca 2016-2021 (FMTPC, 2016) y del Boletín de Estadísticas Turísticas de la ciudad 2016 (Universidad de Cuenca & FMTPC, 2016), documentos generados por el sector público encargado de la promoción y publicidad del sitio.

Adicionalmente se establecen los cambios tendenciales en el comportamiento de consumo de los viajeros digitales y se precisa el posicionamiento *online* de la página web oficial del destino y sus redes sociales, para finalmente elaborar una propuesta de marketing digital que se solventa en la ejecución de una técnica prospectiva (Método

Delphi) con una orientación profesional, actual y con incidencia recomendable para el plan de marketing digital para el destino turístico Cuenca.

Objetivos.

Objetivo General:

Diseñar un plan de marketing digital para el destino turístico “Cuenca-Ecuador”, con la finalidad de potencializar la presencia *online* del lugar en concordancia con los requerimientos del mercado digital.

Objetivos Específicos:

1. Diagnosticar la situación actual integral del destino turístico en el ámbito de la comercialización y marketing, fundamentado en los elementos del sistema turístico que conforman el destino.
2. Elaborar un análisis de mercado digital, a través de un análisis documental y del posicionamiento digital del destino turístico.
3. Establecer los procesos de planificación del marketing digital aplicados al destino, mediante la aplicación de la metodología predictiva (Metodo Delphi).

Metodología

La presente propuesta de investigación toma como base los parámetros y lineamientos propuestos por (Kolb, 2017) y (Middleton, Fyall, Morgan, & Ranchhod, 2009) acerca del proceso de planificación del marketing en destinos turísticos, es decir que se partirá desde los estudios y evaluaciones existentes (diagnosís) del destino, pasando al análisis y síntesis de la información, levantada por el destino con antelación y obtenida por el investigador, para terminar con la formulación del plan de marketing digital.

Así, la investigación propuesta para el presente proyecto corresponde a un estudio de caso, de acuerdo con (Bryman, 2008) dicha metodología es una herramienta valiosa de investigación, ya que permite obtener los datos relevantes y necesarios para ejecutar una investigación desde una variedad de fuentes (cuantitativas y cualitativas). Dicho proceso investigativo resulta idóneo y adecuado para la indagación asociada con las ciencias sociales y administrativas.

La función descriptiva que brinda dicha metodología, genera una representatividad práctica de los principios teóricos relacionados con la temática de investigación y permite contextualizar la operatividad y funcionalidad de las variables y elementos que forman parte del estudio dentro de los parámetros de la realidad (Bryman, 2008).

La especificidad del estudio de caso se estipula en *caso único*, es decir que se desarrolla un análisis a profundidad de un espacio específico y delimitado (Cuenca-Ecuador), no se propone el abordaje de una comparación o asimilación en los destinos turísticos. (Malhotra, 2008)

Según (Bryman, 2008) las ventajas específicas de dicho método son:

- Examinar o indagar sobre un fenómeno contemporáneo en su entorno real,
- Las fronteras entre el fenómeno y su contexto no son claramente evidentes,
- Se utilizan múltiples fuentes de datos, y
- Puede estudiarse tanto un caso único como múltiples casos.

Dicha metodología ha sido aplicada en el campo del turismo desde aspectos relacionados con: percepción de los residentes acerca de la actividad turística (Belisle & Hoy, 1980), segmentación de mercados turísticos (Park & Yoon, 2009), evaluación web en el marketing turístico (Doolin & Cooper, 2002), impacto de la marca de los destinos turísticos (Selby & Morgan, 1996) y marketing digital en destinos turísticos (Ryan D. , 2016).

Para cada objetivo específico planteado en la propuesta se establecen diferentes técnicas cualitativas y cuantitativas de recolección de información que permitan consolidar el análisis propuesto.

Objetivo Específico 1.- Diagnóstico Situacional del Destino

El punto de partida contempla un análisis crítico de los insumos que forman parte directa del sistema turístico, principalmente en los aspectos asociados con: gobernanza, oferta de servicios, demanda y atractivos turísticos (Ricaurte, 2009).

La obtención de la información para el presente estudio se fundamenta en la revisión de la literatura, la cual permite detectar, obtener y/o consultar la bibliografía y otros materiales que pueden ser útiles para los propósitos de investigación (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010). Enfocándonos en los documentos públicos oficiales de la Fundación Municipal de Turismo para Cuenca y bibliografía relacionada con marketing de destinos turísticos y marketing digital.

Objetivo Específico 2.- Análisis de Mercado

En lo que respecta al análisis de mercado se utiliza como herramienta de estudio a los softwares asociados con analítica web (Google Analytics, Google Trends, Facebook Insights, Youtube Analytics, Twitter Analytics, Instagram Analytics y Pinterest Analytics). Dichos procedimientos ya han sido utilizados en investigaciones relacionadas con el comportamiento de los turistas digitales (Pantelidis, 2016) y la aproximación del turismo y la hospitalidad con el entorno digital (Hudson & Hudson, 2017).

Además se complementará la investigación con los insumos de información contenida en el Boletín de estadísticas turísticas de la ciudad de Cuenca 2016 (Universidad de Cuenca & FMTPC, 2016) y los reportes correspondientes a las nuevas tendencias de los viajeros digitales (AMADEUS, 2015) y los cambios tecnológicos asociados con el

turismo y la hospitalidad (Google, 2016), con la finalidad de establecer los segmentos turísticos digitales del lugar.

Objetivo Específico 3.- Diseño del Plan de Marketing Digital

Finalmente se elabora el plan de mercadeo digital aplicable para el destino turístico, comprendiendo las fases de: producto, objetivos digitales, estrategias de comercialización digital, acciones de posicionamiento web y presupuesto operativo (Kolb, 2017) y (Middleton, Fyall, Morgan, & Ranchhod, 2009).

La técnica de investigación principal determinada para este componente corresponde al Método Delphi, una práctica fundamentada en la prospectiva que se basa en la utilización sistemática de un juicio intuitivo emitido por un grupo de expertos a través de la aplicación de cuestionarios sucesivos que permitan analizar de una forma integral la problemática (Landeta, 1999); abordando temas relacionados con: el posicionamiento *online*, fidelización, interactividad, personalización, tono adecuado, coherencia, presencia requerida, campañas de marketing *online*, publicidad *online*, marketing SEO, social media y responsive design; los cuales serán aplicados a un grupo de expertos que contempla: Academia, Prestadores de Servicios Turísticos, Profesionales de Marketing y Comunicación, el marco muestral correspondiente a esta fase abarca a profesionales en la academia, el ámbito profesional del turismo, marketing y comunicación.

La elección de los expertos se los realizó a través de un *muestreo no probabilístico a juicio* del investigador (Malhotra, 2008), fundamentado en la experiencia, conocimiento y conocimiento acerca de: destinos turísticos, marketing digital y marketing de destinos turísticos. Los cuales se detallan a continuación:

Tabla I.- Selección de Expertos, Metodología Delphi

Ámbito Profesional	Título Profesional	Sector
Academia (10 Profesionales)	Magíster en Gestión y Desarrollo Turístico	Público
	Magíster en Marketing y Comunicación	Público
	Máster Universitarios en Gestión de Destinos Turísticos	Público
	Máster en Marketing Aplicado	Privado
	Máster en Marketing Digital	Privado
	Máster en Marketing Digital	Privado
	Master en Administración de Empresas	Público
	Magíster en Marketing Estratégico	Privado
	Master en Administración de Empresas	Privado
	Profesionales en Marketing y Comunicación (10 Profesionales)	Master Internacional en Gestión de Destinos Turísticos
Ingeniero en Marketing		Privado
Ingeniero en Marketing		Privado
Licenciado en Marketing y Comunicación		Privado
Ingeniero en Marketing		Privado
Magíster en Mercadeo y Posicionamiento		Privado
Licenciado en Marketing		Público
Magíster en Marketing Digital		Privado
Especialista en Mercadeo Digital		Privado

Profesionales en Turismo (10 Profesionales)	Ingeniero en Marketing	Privado
	Ingeniero en Marketing	Privado
	Licenciado en Gestión y Desarrollo Turístico	Privado
	Licenciado en Gestión y Desarrollo Turístico	Privado
	Licenciado en Gestión y Desarrollo Turístico	Privado
	Licenciado en Gestión y Desarrollo Turístico	Privado
	Ingeniero en Turismo	Privado
	Ingeniero en Turismo	Público
	Licenciado en Turismo	Privado
	Especialista en Desarrollo Turístico	Público
Ingeniero en Turismo	Privado	
Ingeniero en Turismo	Privado	
Licenciado en Gestión y Desarrollo Turístico	Público	

Elaboración: Propia

Se tomó en cuenta a diez profesionales de cada uno de los ámbitos anteriormente citados, a los académicos debido a que su proceso de actualización permitirá comprender y reconocer las variables y elementos necesarios. Los profesionales en marketing debido a que su experticia y praxis se enmarca en las actividades de mercadeo y comercialización. Finalmente los profesionales en turismo, ya que ellos representan a los intermediadores de mercado, es decir lo que tienen la información de primera mano del cómo, cuándo, dónde y por qué los turistas utilizan los medios digitales para realizar su viaje.

Para efectos del estudio se elaborará la aplicación de los cuestionarios consecutivos requeridos en función de las variables y elementos digitales asociados al marketing digital aplicado a destinos turísticos.

La metodología Delphi ha sido utilizada en procesos de investigación asociados al turismo, específicamente en estudios relacionados la relación entre la imagen del destino y la preferencia del visitante (Ballantyne, Hughes, & Bond, 2016), las regulaciones de la economía solidaria y el turismo (Lyons, 2016), el valor agregado del destino turístico como elemento de sostenibilidad (Pulido & López, 2016), identificación de nichos de mercado en un destino (Chen C. , 2016), desarrollo de productos turísticos (Konu H. , 2015) y la medición del turismo sostenible a nivel municipal (Torres & López, 2014).

Las ventajas que presenta ésta metodología según (Konu H. , 2015) son:

- La información obtenida proviene de varias fuentes de expertos;
- Las ideas de los expertos son valiosas, precisas y objetivas;
- Existe una diversidad de argumentos con un alta probabilidad de consenso;
- Se evitan divagaciones;
- Se elimina en efecto de líder, que puede influir en la decisión o respuesta; y
- Permite generar una cohesión del pensamiento de expertos en distintas áreas (relacionadas con el estudio)

Mientras que las desventajas según (Konu H. , 2015) son:

- Requiere de un periodo de tiempo amplio para la operatividad y análisis;
- Dificultad en mantener el interés del experto;
- El cambio de opinión del experto en una temática determinada por factores influyentes;
- Ausencia de interacción entre los participantes; y
- Establecer la pertinencia de los expertos con la temática de investigación

CAPÍTULO I

REVISIÓN DE LA LITERATURA

1.1.- Marketing Digital en los Destinos Turísticos.

Los destinos son amalgamas de productos turísticos que ofrecen una experiencia integrada a los consumidores (Leiper, 2015); tradicionalmente se los considera zonas geográficas delimitadas o definidas, sin embargo se reconoce cada vez más que los destinos pueden ser interpretados de manera subjetiva por los viajeros o consumidores dependiendo dicha interpretación del itinerario de viaje, propósito de la visita o experiencias esperadas. A menudo los destinos están artificialmente divididos por cuestionamientos geográficos o políticos sin tomar en cuenta las preferencias de los turistas o las funciones de la industria turística (Cooper , Fletcher, Gilbert, Shepherd, & Wanhill, 1998).

Por ello la consideración de destino turístico debe comprender o abarcar una caracterización que combine los productos, servicios, experiencias e imagen, proporcionadas a los visitantes durante su estancia y recuerdo (Buhalis D. , 2000), dichos elementos deben estar compuestos por atractivos, accesibilidad, servicios turísticos, paquetes ofertados, actividades complementarias y servicios auxiliares (Buhalis & Foerste, 2015).

Tradicionalmente el marketing turístico se concentra en aumentar los flujos de visitantes de un determinado lugar con un enfoque mercantilista sin reconocer las

necesidades y limitaciones específicas de cada destino (Ryan, 1997). Además se sostiene que las empresas y gobiernos han aplicado solamente una parte de la mezcla de marketing al turismo, principalmente la promoción, con poca atención en los demás componentes de la comercialización; por lo que se debe orientar a las acciones del marketing hacia la satisfacción de los turistas, mejorar la interacción entre la localidad receptora y los visitantes y orientarse a la generación de experiencias turísticas que justifiquen el progreso del sitio de visita (Ryan, 1991).

La comercialización de destinos facilita el logro de las políticas turísticas, que deben coordinarse con el plan estratégico de desarrollo de un determinado lugar, orientados a la optimización de los impactos generados por la actividad turística y la maximización de beneficios mutuos entre el turista y la localidad que los acoge (Buhalis D. , 2000).

Los destinos turísticos son entidades difíciles de gestionar y comercializar debido a la complejidad existente entre los actores y gestores de la actividad (Soutler & Leisen, 1999) su dificultad radica en la variedad de involucrados con intereses divergentes que conviven en un mismo lugar y que forman parte de la cadena de valor del sitio, por ende su visión de desarrollo a menudo se contraponen, pero es obligación del gestor público encargado integrar acciones comunes con una base de conservación y sostenibilidad (Buhalis, 1999).

Otro elemento muy importante en los destinos turísticos corresponde a la imagen del lugar, elemento relacionado con el nivel de percepción positiva o negativa que tiene el viajero antes, durante y después de realizar su visita con base en la experiencia propia o adquirida por terceros que ya lo visitaron (Buhalis & Cooper, 1998).

Por ello el marketing turístico no debe ser considerado como una herramienta de atracción solamente, sino más bien, como un mecanismo que facilite el alcanzar los logros y objetivos estratégicos resultantes de los procesos de planificación y gestión del destino turístico, garantizando una rentabilidad sostenida que beneficie a los

involucrados con la actividad y pueda ser utilizada en procesos públicos de conservación y regeneración de espacios; es decir que el marketing debe formar parte activa y participativa de las políticas turísticas del sitio (Buhalis D. , 2000).

La identificación y caracterización de los segmentos de mercado o tipo de demanda que consume un destino turístico es de suma importancia para efectos de comercialización y marketing (Tribe, 1997), ya que conocer las motivaciones de viaje, formas de organización de viaje, tendencias de mercado y demás, permitirán al lugar crear demandas atractivas fundamentadas en productos y servicios turísticos apropiados con el mercado objetivo (Buhalis D. , 2000).

La determinación de los mercados objetivos permite caracterizar además al destino y plantear las estrategias de marketing relevantes. Dicha actividad es complicada debido a los diferentes propósitos de visita que movilizan a los viajeros (Berg, Borg, & Meer, 1995). Acercarse al mercado objetivo adecuado y proporcionar las combinaciones más apropiadas de productos y servicios turísticos locales es el secreto del éxito de los lugares, por tanto el diseño y la formulación de los productos resultantes deben fundamentarse en la investigación (Ritchie, 1999) maximizando los resultados obtenidos en los procesos de comercialización y comunicación del destino que buscan persuadir al visitante y conseguir un posicionamiento (Woodside, 1990).

La idea de posicionamiento es desarrollada por Ries y Trout (1989) como una estrategia con la que cuentan los oferentes de productos y de servicios para llegar a su público objetivo en el medio de una sociedad que se caracteriza por estar sobre comunicada. Estos autores sostienen que en una sociedad sobre-comunicada lo que más escasea, paradójicamente, es la comunicación. Ante esta situación lo que un destino turístico debe hacer es establecer una estrategia de posicionamiento para lograr incorporarse con éxito en la mente de los potenciales turistas.

En la misma línea, Osácar y López (2005) argumentan que el posicionamiento del destino es importante porque le permite diferenciarse de sus competidores en la mente del público objetivo, permite responder con mayor precisión y eficacia a las necesidades, deseos y expectativas de los segmentos de mercado que al destino le interesa servir y es la forma de acercar la imagen que los turistas tienen a la imagen deseada que el destino pretende proyectar.

Mientras que para Sanz de la Tajada (1994) sostiene que existen dos tipos de posicionamientos el analítico y el estratégico. El posicionamiento analítico surge de las percepciones manifestadas por los turistas vinculando a un determinado destino en relación con otro grupo limitado de destinos que compiten en un mismo contexto. El posicionamiento estratégico es el que se proponen como objetivo del programa de imagen los administradores del destino. Es la intención de ubicación o situación del destino en una determinada posición, en relación con los ejes contextuales y el destino ideal (preferencias de los turistas).

Como puede observarse, la definición que este autor propone de posicionamiento analítico es similar a las definiciones de imagen analizadas anteriormente. Este autor sostiene que sólo cuando se ha resuelto el posicionamiento analítico se podrá abordar el posicionamiento estratégico, mediante el diseño y desarrollo de un plan estratégico de imagen, capaz de determinar cuál es la imagen que el destino quiere difundir en el futuro próximo (ratificando o rectificando aspectos del posicionamiento analítico) y cómo ha de actuar para lograrlo (estrategia de medios y contenidos de comunicación).

Una vez que se ha logrado decidir por las estrategias de gestión y comercialización del destino turístico es necesario desarrollar una mezcla de marketing que permita generar un acercamiento con el mercado objetivo colocando una amplia gama de ofertas direccionadas y proponiendo soluciones integradas a las necesidades identificadas (Buhalis & Cooper, 1998). El aprovechamiento de las nuevas tecnologías e Internet pueden inferir en aspectos competitivos de un destino, ya que permite mejorar la

eficiencia en las herramientas comunicacionales y entrega de productos diferenciados a través del suministro constante de información (Buhalis D. , 2000).

Al marketing de destinos se lo reconoce como un pilar fundamental de desarrollo y sostenibilidad de los destinos turísticos en un mercado cada vez más globalizado y competitivo; enfocándose en un análisis interno de la localidad *-oferta turística del sitio, demanda, prestadores de servicios turísticos y comunidad local-* y el contexto global *-innovación tecnológica y cambios en el mercado-* (Pike & Page, 2014).

Es vital el comprender los factores y las circunstancias que pueden restringir o facilitar la ejecución efectiva de la comercialización y promoción de los destinos, entre ellas se encuentra la innovación tecnológica, los cambios en los medio de comunicación offline y *online* (Hays, Page, & Buhalis, 2013) y la interacción para la co-creación de un servicio o producto turístico, dotando a los viajeros de opción a opinar de forma estratégica en la creación a través de un proceso de colaboración activa, creativa y social entre el visitante y el destino para generar una amalgama de productos orientados a la personalización exigida por dicho consumidor (Prahalad & Ramaswamy, 2004).

Según Pike (2015) existe una doble motivación para el desarrollo del turismo electrónico: cada vez más países tienen acceso a Internet con costos bajos y velocidad a través de gran variedad de dispositivos (teléfonos móviles, televisión interactiva, etc.) y las recientes tendencias en el uso de las TIC en relación con los viajes y el turismo. Los expertos señalan que Internet y el boca a boca son las formas más importantes de promoción turística. El uso de Internet como canal de comunicación de los destinos les permite lograr una mayor eficiencia en sus actividades, diferenciarse, disminuir costos operativos y mejorar sus tiempos de respuestas, transformando así su posición estratégica (Buhalis & Cooper, 1998).

La mayoría de destinos turísticos presentan atractivos similares con poca o nula diferenciación, por ello es necesario generar una imagen del destino atractiva (Morgan

& Pritchard, 2004) que se traduzca en una marca del destino, la cual deberá ser fuertemente posicionada para coadyuvar a simplificar el proceso de decisión de compra de los turistas.

Pero los destinos no son productos de consumo (Buhalis D. , 2000) y por tanto a pesar de que el branding o imagen del destino les ofrece oportunidades se debe analizar a profundidad la implicación de la percepción del destino por parte de los involucrados, directa e indirectamente, con el desarrollo de la actividad turística con la finalidad de generar coherencia y personalidad permanente al sitio de visita (Morgan & Pritchard, 2004), generando aportaciones de conexión y vinculación emocional con el visitante, superponiendo los aspectos racionales y los beneficios tangibles que ofrece el lugar.

Por lo referenciado en los párrafos anteriores, se evidencia la necesidad de incluir en el análisis del marketing de destinos turísticos a la influencia generada por las tecnologías de la información y comunicación (TIC), las cuales han revolucionado el turismo y han creado oportunidades para diversificar productos y crear nuevos niveles de servicio (Buhalis D. , 2003), ya que los consumidores o turistas exigen productos e información altamente personalizados relacionados con su contexto (Buhalis & Law, 2008).

Algunos de los canales utilizados para el efecto se les conoce como redes sociales; que corresponden a la interactividad que generan las comunidades digitales en las cuales las personas están inmersas y comparten información u opiniones que propician la co-creación y generan un valor único (Neuhofer, Buhalis, & Ladkin, 2014).

Otro medio masivo de información y utilización corresponde a los dispositivos móviles, los cuales proporcionan al viajero acceso a la información requerida en tiempo real, además permiten generar un proceso de localización in-situ del usuario, lo cual ha permitido a su vez crear aplicaciones móviles compatibles con diversos sistemas operativos que permitan reducir los periodos de búsqueda requeridos (Haekkilae, Schmidt, Sahami, Akerman, & Dey, 2009).

Existe sin embargo una sub utilización de esta herramienta por parte de los destinos. Las actividades de marketing que desarrollan las oficinas de turismo en Internet son bastante limitadas, enfocándose principalmente en brindar información para los futuros visitantes, quedando aún pendiente el desarrollo de propiedades que les permitan una mayor interactividad con los internautas (Wang & Xiang, 2007).

Es así que la función del marketing de destinos ha cambiado y se orienta a la digitalización del mismo con la finalidad de generar una mayor conectividad y atracción de flujos de visitantes a un determinado lugar (Chen, Wang, & Wang, 2010); la digitalización del marketing tiene relación directa con las características de comportamiento, búsqueda de información y la correcta utilización de los canales digitales disponibles -páginas web, search engine marketing, search engine optimization, metabuscadores, dispositivos móviles y redes sociales (Buhalis & Foerste, 2015).

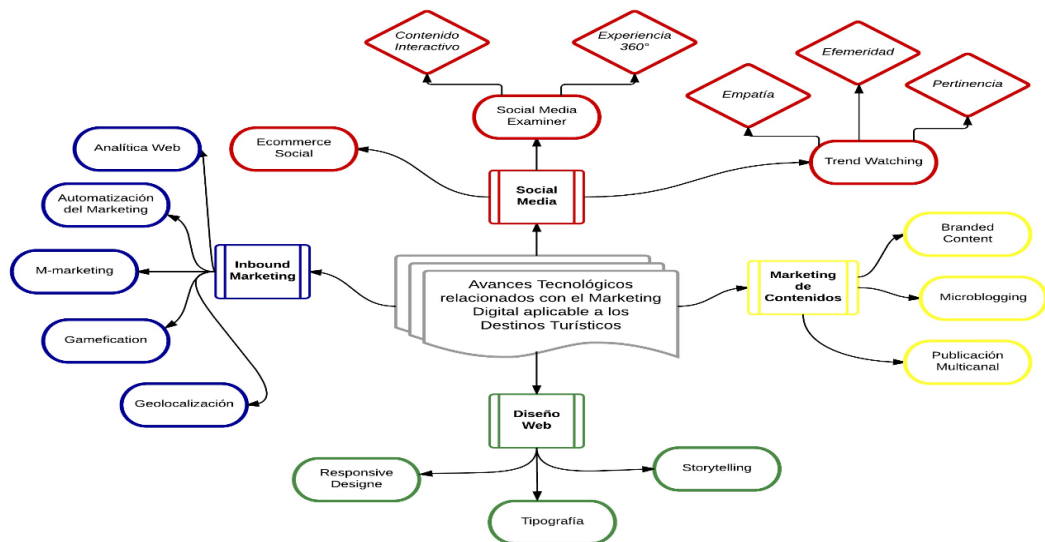
El éxito de un destino turístico actualmente radica en generar un posicionamiento *online* relevante que le permita diferenciarse de la competencia y que los visitantes recomienden el mismo, gracias a la experiencia vivida durante todas las etapas de viaje, contribuyendo así a la construcción sostenida de una imagen perceptible del destino favorable que potencialice las oportunidades emergentes del destino (Morgan, Pritchard, & Pride, Destination Branding, 2007).

1.2.- El Entorno Digital de los Destinos Turísticos.

1.2.1 Avances Tecnológicos relacionados con los Destinos Turísticos.

Como se afirmó anteriormente, el marketing digital se encuentra estrechamente ligado con los avances tecnológicos y el Internet. De acuerdo con el boletín de tendencias de marketing digital (Hubspot, 2016), las variables que deben ser analizadas en el entorno digital corresponden a:

Figura I.- Avances tecnológicos relacionado con el Marketing Digital



Fuente: Adaptación propia de Hubspot, 2016

❖ **Social Media.-** Conjunto de soportes que permiten enlazar información a través de Internet y que conforman redes sociales y comunidades virtuales asociadas con la sociedad de la información (Hubspot, 2016).

→ Trend Watching, fundamentado en la medición de tendencias de consumo y cambio global; para lo cual analiza algunos elementos, entre ellos, *pertinencia* en la cual se analizan las relaciones existentes entre las interacciones digitales y la economía colaborativa; *efimeridad* que busca conocer los momentos de desconexión digital resultantes de la inmediatez, la participación y la elección de los consumidores a través de medios digitales y finalmente la *empatía* que busca reducir la distancia perceptible entre el usuario y la experiencia digital.

→ Social Media Examiner, orientada a identificar las tendencias en promoción y difusión digital; para lo cual analiza: *adaptabilidad* que se enfoca en generar contenido de acuerdo a los segmentos de la demanda identificados por cada red social o website; *experiencias 3D en video* la

tendencia del contenido en vivo y protagonizado por los usuarios favorecen las nuevas formas de consumo en lo que a contenido se refiere y el *contenido interactivo* la cual se fundamenta en la creación de leads interactivos en las redes sociales que direccionen a los usuarios a las landing pages o páginas de destino.

→ Ecommerce Social, una variación resultante entre la integración del ecommerce con las redes sociales de orden visual (Instagram, Pinterest, Snapchat, entre otras) con la opción de generar un proceso instantáneo de compra por parte de los usuarios.

❖ **Marketing de Contenidos.**- Técnica de marketing que consiste en crear y distribuir contenido relevante y valioso para atraer al público objetivo (Sanagustín, 2010).

→ Branded content en video, corresponde a la generación de contenidos vinculados a una marca que permitan conectar a la misma con el destinatario o consumidor, se recalca la utilización del video debido a que la experiencia de persona a persona es más relevante.

→ Microblogging, servicio que permite a los usuarios enviar y publicar mensajes breves, generalmente solo de texto, su finalidad es generar conectividad con su red social directa.

→ Publicación Multicanal, busca la utilización de varios medios y mecanismos para difundir un determinado mensaje, además resalta la importancia de la variedad idiomática de la publicación, ya que así se asegura la captación de una mayor audiencia o público objetivo.

- ❖ **Inbound Marketing.**- Es una metodología que hace uso y combina técnicas de marketing y publicidad dirigiéndose al usuario de una forma no intrusiva y aportándole valor (Hubspot, 2016).
- Analítica Web direccionada, la base del éxito es la generación de una base de datos (big data) que permita interactuar entre los usuarios y el sitio web para analizar los mismos con la finalidad de mejorar la experiencia en la navegación de los mismos y por ende potencializar el rendimiento esperado para el sitio web.
 - Automatización del Marketing, la utilización de software informáticos que permiten realizar acciones de marketing centralizadas, direccionada e individualizadas con la finalidad de mejorar la eficiencia de las gestiones de marketing realizadas por una determinada website.
 - Mobile marketing, de acuerdo con las nuevas tendencias de mercado y consumo, que se cubrirán más adelante, la portabilidad y movilidad que presentan los teléfonos celulares generan un beneficio perceptible para el usuario y que debe ser aprovechado por los oferentes de espacios web. Se puede incluir a la estrategia SoLoMo (Social, Local y Móvil) como parte de dicha tendencia.
 - Gamefication, la tendencia actual de apropiar técnicas de uso en áreas distintas a la de marketing ha permitido establecer dicha idea la cual consiste en crear juegos de interacción con realidad aumentada (visión del entorno físico o mundo real) en la cual el usuario es el centro de atención y puede acoplar su entorno en función de sus requerimientos.
 - Geolocalización es la tendencia de utilización y aprovechamiento de los sistemas de posicionamiento global satelital que permite distinguir la

posición significativa de ubicación de una persona, es decir que no solamente se encuentra la ubicación en coordenadas geográficas, sino que también se incluye la relación con el entorno que se ubica en la zona directa de dichas coordenadas.

❖ **Diseño Web.-** Comprende a la planificación, estructuración e implementación de sitios web orientados a generar una interacción entre el usuario y el portador del dominio de la página web con la finalidad de conocer a detalle a sus interesados (Hubspot, 2016).

- Responsive Designe, corresponde a un paradigma de desarrollo web el cual consiste en generar una capacidad de adaptación del contenido generado en el Internet mediante el acoplamiento a cada uno de los formatos de dispositivos de acceso diferentes (computadores portátiles, smartphones, tablets, relojes inteligentes, entre otros).
- Tipografía, la generación de contenido visual atractivo es uno de los retos actuales del marketing digital, por ello el prestar atención en la calidad de la imagen, el tipo de letra, la extensión de los párrafos, entre otras resultan cruciales.
- Storytelling, es una técnica revolucionaria centrada en el éxito en la transmisión de experiencias en productos o servicios intangibles, la cual consiste en contar una historia a través de un relato o texto narrativo atractivo, creada a través de la interacción con el usuario.

1.2.2 Tendencias del Mercado Digital.

De acuerdo con los estudios realizados por Amadeus (2015), Thinktur (2016) y Google (2016) se deben analizar ciertos factores y elementos que condicionan el consumo turístico por parte de la demanda en general, gracias a la generación de la

hiperconectividad y la masificación en el acceso a la información por parte de los mismos; entre ellas están:

- a) *Economía colaborativa (sharing economy)* corresponde a un sistema económico en el que comparten y se intercambian bienes y servicios a través de plataformas electrónicas o digitales (Rueda Rodríguez, 2015); en la actualidad en el sector turístico se ha convertido como un mecanismo evidente dentro de los modelos de negocio asociado a los prestadores de servicios turísticos principalmente relacionados con alojamiento y transportación. Dicho modelo participativo de negocios no debe ser confundido con el término Marketplace, debido a que la fundamentación no está basada en la localización, sino más bien en el compartir un recurso que se posee pero que ya no se lo utiliza brindando la opción de concesión temporal a corto plazo con una perspectiva económica y ecológica en algunos casos.

- b) *Impacto del EWOM en el proceso de decisión de viaje*, el término es el resultante del acrónimo de Electronical Word of Mouth el cual se fundamenta en generar relaciones a través de medios informales (redes sociales o blogs) con la finalidad de generar una retroalimentación; la definición formal de la comunicación por este medio parte del reflejo de la opinión de los individuos sobre un producto o servicio determinado, en el caso del turismo sobre la experiencia de viaje generada; cambiando del paradigma del boca-boca al boca-oído. (Silverman, 2001). En la actualidad se han desarrollado procesos de seguimiento *online* acerca de los contenidos referenciales al producto o servicio adquirido por los clientes, los famosos reviews, que son la razón de ser al momento de generar el interés en el proceso de decisión de compra del usuario digital, ya que se convierte en su consejero personal. Adicionalmente, el algoritmo de ubicación de las páginas web utilizado por google para generar el posicionamiento orgánico mide el nivel de comentario positivos y negativos que tiene dicho sitio, penalizándolo o favoreciéndolo según sea el caso.

- c) *Hipersegmentación* o también conocida como el marketing a medida para el consumidor, se fundamenta en la personalización del producto o servicio el cual es consumido por un tipo de cliente determinado e identificado; la base fundamental de la técnica es el big data, que corresponde al proceso de recolección de datos masivos que busquen generar conclusiones relacionadas con los patrones recurrentes de comportamiento de los usuarios con la finalidad de generar altos niveles de conocimiento acerca de las necesidades y hábitos de consumo del cliente para generar estrategias específicas de desarrollo del producto o servicio y de la comunicación (Barbosa, 1995).
- d) *Comportamiento de compra*, la forma de relacionarse e interactuar de los consumidores actuales se han modificado gracias a la influencia de la tecnología y la conectividad real existente, por lo que estudiar y analizar los patrones de conducta de los interesados se convierte en el punto álgido para identificar los procesos auténticos de adquisición y percepción de los productos o servicios comprados. En el caso del turismo la identificación de los lineamientos van asociados con el ciclo del viaje, ya que ahora su comportamiento se encuentra directamente relacionado con los denominados momentos de verdad; episodios en los cual el cliente entra en contacto con cualquier aspecto de la empresa y se crea una impresión sobre la calidad de su servicio (Kotler & Armstrong, 2003).
- e) *Prosumer* Anglicismo formado a partir de la unión de los conceptos productor y consumidor que identifica al consumidor que se convierte también productor de contenido. Es quien realmente hace uso a fondo de las aplicaciones o sitios web aportando información o contenido, ya que el consumidor de hoy ya no se conforma sólo con consumir sino que opina, ofrece información de un producto o servicio y produce contenido sobre su experiencia. Este nuevo consumidor es capaz de generar contenido, opiniones y comentarios sobre los productos o

servicios consumidos, compartirlos en una comunidad con gustos comunes y que debido a la viralidad y la interactividad de la red, se convierten en poderosos líderes de opinión cuyas ideas pueden favorecer o dañar la imagen de una marca (Ritzer & Jurgenson, 2010).

Figura II.- Infografía de las tendencias de mercado relacionado con el Marketing Digital



Fuente: Adaptación propia de Amadeus, 2015; Thinktur, 2016 y Google, 2016.

CAPÍTULO II

DIAGNOSIS SITUACIONAL INTEGRAL DEL DESTINO TURÍSTICO

2.1.- Análisis del Plan Estratégico de Desarrollo Turístico y Mercadeo.

En la ciudad de Cuenca, en el año 2005 se creó la Fundación Municipal de Turismo para Cuenca, organismo público encargado de la planificación, organización, promoción y difusión turística de la ciudad. El organismo en mención ha realizado dos planes de desarrollo turístico para la ciudad, el primero en el año 2006, “Plan de Desarrollo Turístico para Cuenca” (FMTPC, 2006) y el segundo fue entregado a las autoridades el mes de abril del 2016 “Plan Estratégico de Desarrollo Turístico y Mercadeo” (FMTPC, 2016).

En el primer caso el tratamiento del área de mercadeo fue muy básico y superficial; en tanto que dentro del segundo plan se ha establecido una directriz orientada a la generación de una estrategia de marketing global, la cual contiene un proyecto orientado hacia el desarrollo del mercadeo *online* (Sarmiento, 2016).

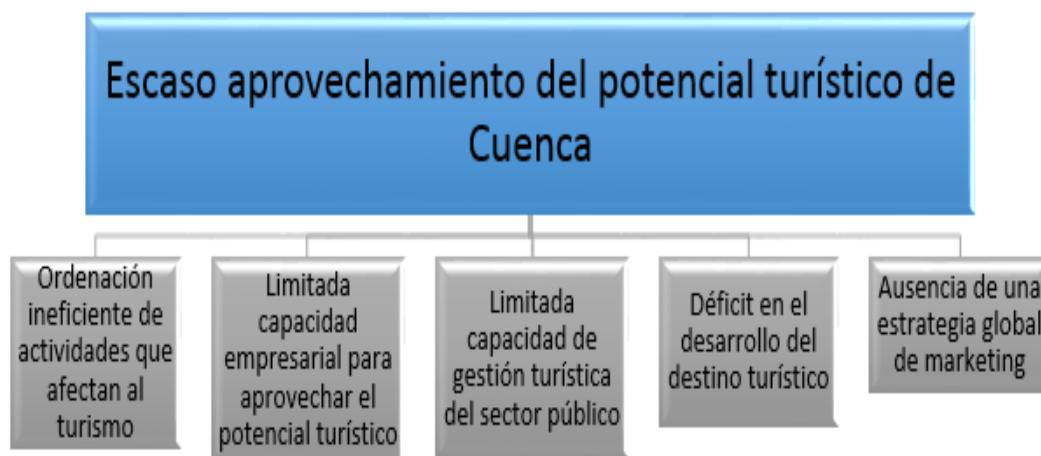
Por ello, se desarrolló el Plan Estratégico de Desarrollo Turístico y Mercadeo, el cual fue trabajado por un grupo de consultores externos en coordinación con la Fundación Municipal de Turismo para Cuenca desde el mes de marzo de 2015 hasta junio de 2016; el trabajo se dividió en cuatro etapas o productos entregables que son:

1. Evaluación del nivel de cumplimiento del Plan Estratégico de desarrollo turístico del destino Cuenca y su área de influencia 2011- 2014;
2. Diagnóstico de la situación actual turística del Cantón Cuenca;
3. Políticas y lineamientos del Plan Estratégico de Desarrollo Turístico del cantón Cuenca y su Área de Influencia 2016 – 2021 alineados a los ejes establecidos en el plan nacional de desarrollo y los objetivos del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del cantón Cuenca;
4. Principios y propuestas que regulen la gestión del plan por parte de la Empresa Pública de Turismo, que reemplazará a la Fundación proponiendo medidas para alcanzar este propósito y para el Plan Estratégico de Desarrollo Turístico del cantón Cuenca y su Área de Influencia 2016 – 2021.

Para efectos del presente análisis se abordará los tres últimos productos generados en el plan para solventar los análisis relacionados con la demanda y oferta turística existente en el Cantón Cuenca.

En el acápite correspondiente al planteamiento de las políticas y líneas de acción, se ejecuta un análisis de las principales problemáticas que el destino turístico presenta, a través de talleres de participación de los actores y gestores de la actividad turística en la ciudad se pudo identificar como problema principal a *“el escaso aprovechamiento del potencial turístico de Cuenca”* y como una de las causas de esta contrariedad se estipuló a la *ausencia de una estrategia global de marketing*, en la cual se solventa la presente investigación; específicamente en lo relacionado con lo anterior se elaboró un árbol de problemas y objetivos que propendan a mejorar esta variable (Ver Figura III).

Figura III.- Árbol de Problemas en el Sector Turístico del Cantón Cuenca



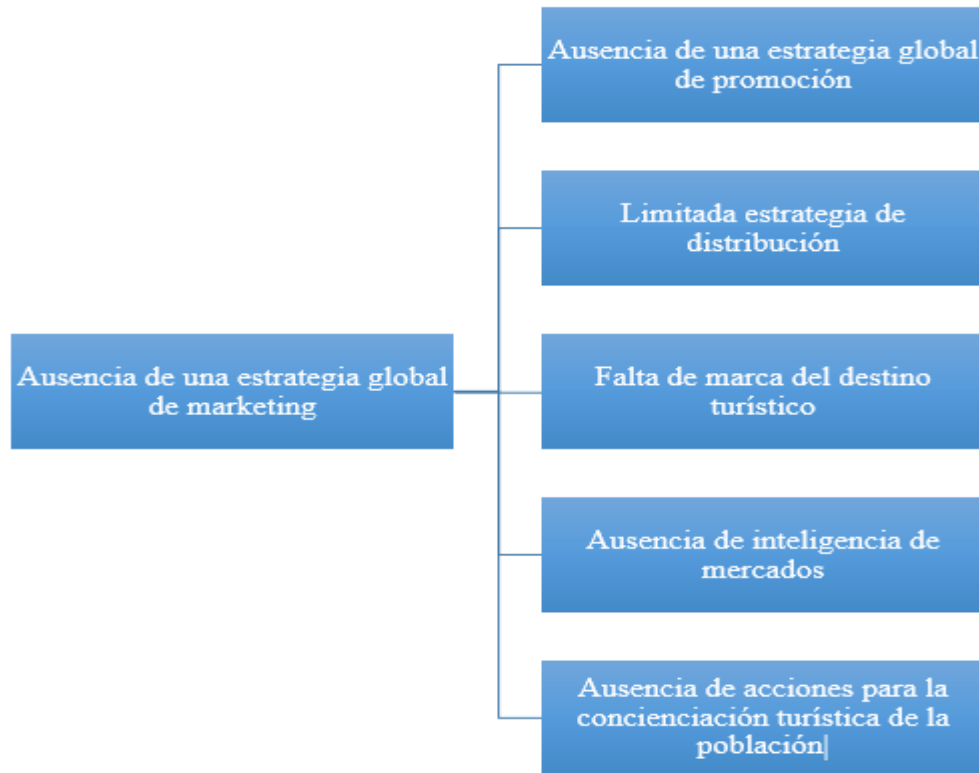
Fuente: Fundación Municipal de Turismo para Cuenca, 2016

Elaboración: Propia

Para la realización de dicha herramienta teleológica se llevaron a cabo cinco reuniones con los representantes de la academia, las asociaciones gremiales turísticas, sector público asociado con la actividad, prestadores de servicios turísticos y la comunidad receptora, principalmente los ubicados en el centro de influencia turística (denominado en el plan zonas especiales de turismo -ZET-).

A continuación se detalla la problemática referente al área de mercadeo, identificada en función del análisis del contenido del Plan Estratégico de Desarrollo Turístico y Mercadeo de la ciudad de Cuenca 2016-2021; para lo cual se utiliza la metodología del árbol de problemas, para luego analizar de forma teleológica la causalidad de sus componentes.

Figura IV.- Árbol de Problemas en el área de mercadeo del Cantón Cuenca



Fuente: Fundación Municipal de Turismo para Cuenca, 2016

Elaboración: Propia

Para comprender de mejor manera dicho elemento se procede a explicar cada uno de sus elementos, desde la perspectiva del equipo consultor y de los actores turísticos involucrados en el levantamiento de la información.

a) Ausencia de una estrategia de Marketing.

El mercadeo turístico va más allá de una estrategia de promoción. Se detectó la ausencia de una estrategia de marketing, ya que fue notoria la debilidad en la identificación de demanda, competencia, inteligencia de mercados, cadena de distribución y creación de producto turístico.

b) Ausencia de una estrategia global de promoción

La Fundación Municipal de Turismo para Cuenca, realizó una extensa actividad promocional en los años pasados. Se produjo material impreso, una página web, participación en ferias y workshops, eventos como fams y press trips, entre otros. Sin duda se especializó en acciones promocionales. Sin embargo la ausencia de estrategia se refiere a que la institución generalizó la promoción, en la que el producto “Cuenca” no se direccionó a públicos objetivos para crear un impacto.

Es así que, una estrategia global significa que todas las acciones promocionales tengan un objetivo específico claro que aplique a una meta general, donde los materiales, presentaciones y otros esfuerzos se enfoquen en el público objetivo y tengan actividades previas y posteriores para asegurar su eficacia.

c) Limitada estrategia de distribución

El problema identificado, se fundamenta en que las actividades promocionales ejecutadas por la Fundación Municipal de Turismo para Cuenca, no tuvieron un cierre en ventas, principalmente por una falta de coordinación con la cadena de distribución local, que era el siguiente eslabón para finalizar los esfuerzos de promoción. Por otra parte, al carecer de una estrategia focalizada de distribución, no existió claridad en las actividades específicas para el canal o para el usuario final, lo que diluyó la efectividad de todas las acciones.

d) Falta de marca del destino turístico

El destino turístico Cuenca, no ha desarrollado aún una marca turística. El material promocional y la imagen han sido manejados con los logotipos de la Fundación Municipal de Turismo para Cuenca y de la Alcaldía de la ciudad. El riesgo de esta estrategia es que puede ser muy variable, ya que depende de la visión institucional de turno, y conlleva una pérdida de la recordación del destino y un desperdicio de recursos. Y si bien hoy con vista al futuro se identifica como una debilidad, las marcas turísticas son más que un logotipo y una línea gráfica por tanto es necesario realizar una

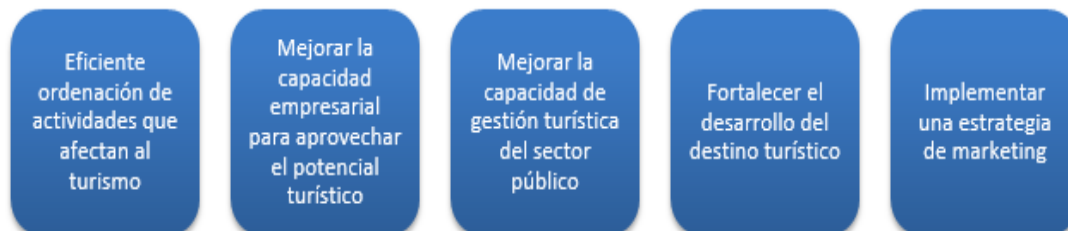
identificación de marca con todos los argumentos necesarios para asegurar su permanencia.

e) Ausencia acciones para la concienciación turística de la población

De acuerdo al diagnóstico realizado sobre la “Cultura Turística en Cuenca”, en los últimos tiempos no ha existido una campaña constante de parte de la Fundación Municipal de Turismo para Cuenca que motive a los cuencanos a mantenerse como buenos anfitriones, exceptuando por el proyecto *Cuenca conoce tu destino*.

Por ello se plantearon líneas de acción directa por parte del equipo consultor para ser aplicadas con la colaboración participativa de todos los involucrados directa e indirectamente con la actividad turística; las mismas que se resumen a continuación:

Figura V.- Líneas de Actuación Estratégica para el Cantón Cuenca



Fuente: Fundación Municipal de Turismo para Cuenca, 2016
Elaboración: Propia

El Plan Estratégico de Desarrollo Turístico y Mercadeo 2016-2021 está conformado por 5 estrategias, 33 programas, 70 proyectos y 309 actividades que ascienden a un presupuesto total correspondiente a \$ 1'388.000,00; los cuales dependen el 75% como autogestión pública de la institución y el sobrante como asignación presupuestaria proveniente del Gobierno Autónomo Descentralizado de Cuenca.

Evidenciando así la importancia radical que presenta el factor de mercadeo dentro de la planificación estratégica del cantón, se debe especificar las áreas de actuación que se encuentran dentro del proceso referido; entre ellas se encuentran:

1. Implementar una estrategia global de promoción;
2. Implementar una estrategia de distribución;
3. Generar una marca del destino;
4. Crear un sistema de inteligencia de mercados; y
5. *Ejecutar acciones para la concienciación turística de la población.*

La lógica de actuación propuesta en el plan se fundamenta en la *estrategia* aplicable como herramienta de solución a los problemas antes mencionados, cada una de ellas está conformada por *programas* o lineamientos específicos que a su vez cuentan con *actividades* que corresponden a las acciones específicas que alimentan cada programa propuesto. Pudiendo ubicar la temática relacionada con el Plan de Marketing Digital dentro de la estrategia 5, en el programa 5.5, en el proyecto 5.5.2 y en la actividad 5.5.2.1.

Figura VI.- Alineación Estratégica de las Propuestas del Plan

E5.5	Programa: Ejecución de acciones para la concienciación turística de la población
E5.5.2	Proyecto: Desarrollo de una estrategia promocional digital
E5.5.2.1	Actividad: elaboración de un plan de mercadeo digital
E5.5.2.2	Actividad: conceptualización y desarrollo (actualización) de un sitio web promocional del destino Cuenca
E5.5.2.3	Actividad: ejecución de las actividades de publicidad y posicionamiento del sitio web del destino Cuenca de acuerdo al plan de mercadeo digital
E5.5.2.4	Actividad: manejo de redes sociales de acuerdo a un plan de mercadeo digital
E5.5.2.5	Actividad: monitoreo y revisión de resultados de la estrategia digital propuesta

Fuente: Fundación Municipal de Turismo para Cuenca, 2016

2.2.- Análisis Interno del Destino.

La ciudad de Cuenca comenzó a despuntar en el ámbito turístico a partir de las declaratorias de incidencia internacional que generaron un proceso de atracción turística para nacionales y extranjeros (Farfán, 2012) entre ellas se encuentran la declaratoria como Patrimonio Cultural de la Humanidad por parte de la UNESCO en 1999, el sombrero de paja toquilla patrimonio inmaterial de la humanidad en el 2012, el macizo del Cajas reserva de la biosfera en el 2013 y en el 2014 el Qhapac ñan fue declarado como patrimonio mundial de la humanidad.

Por ello la actividad turística en el cantón se encuentra reglamentada por las ordenanzas municipales de carácter territorial que propenden a la conservación y la utilización sostenible de los espacios de desarrollo turístico. A su vez, el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial especifica los usos de suelo relativos a la actividad turística los cuales presentan una relación directa con los productos turísticos ofertados en la ciudad, que son:

- ✓ Turismo cultural;
- ✓ Aviturismo;
- ✓ Ecoturismo;
- ✓ Turismo Termal;
- ✓ Turismo Rural;
- ✓ Turismo Comunitario; y
- ✓ Turismo de Salud.

2.2.1 Dinamizadores del Sector Turístico

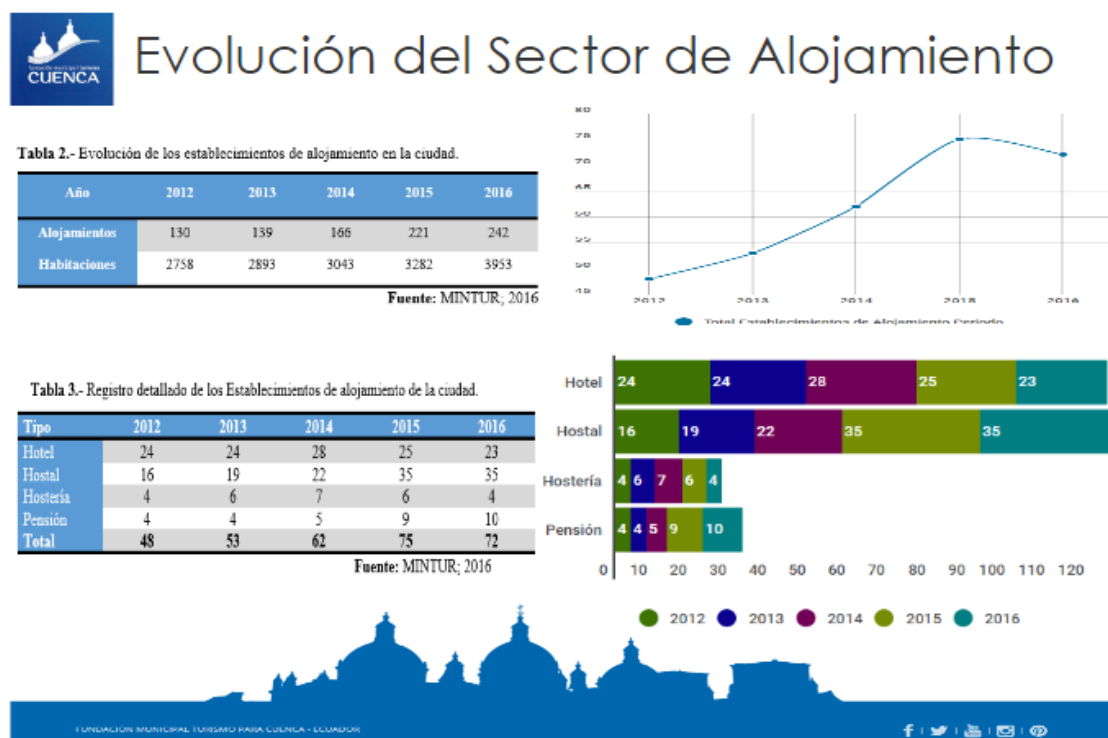
De acuerdo con Bigné et al. (2000) se entiende como dinamizadores del sector a todos los actores y gestores relacionados de manera directa con la actividad turística generada en un determinado lugar; por ello se procede a enumerar y analizar a cada uno de los involucrados identificados de acuerdo a lo estipulado por el Plan Estratégico de Desarrollo Turístico y Mercadeo, teniendo a:

- a) Sector Público.- Los organismos públicos que se relacionan de forma directa con la actividad turística corresponden a: el Gobierno Autónomo Descentralizado de Cuenca, con su órgano jurídico específico denominado Fundación Municipal de Turismo para Cuenca, el Ministerio del Ambiente debido a que existen sitios naturales que pertenecen al Sistema Nacional de Áreas Protegidas del Ecuador (SNAP) y finalmente la Zonal 6 del Ministerio de Turismo.
- b) Prestadores de Servicios Turísticos.- En cuanto al sector privado se subdivide en las actividades relacionadas con el turismo de forma básica o directa y de forma asociativa o complementaria; entre las cuales se encuentran:
- a. *Productos o Servicios Característicos:* según la Organización Mundial de Turismo (1994) son aquellos que en ausencia del fenómeno turístico desaparecerían por completo. Estos incluyen:
1. **Alojamiento.-** En el cantón Cuenca el número de establecimientos en las diferentes categorías es de 242 prestadores de acuerdo al Catastro del año 2016, los mismos que cuentan con un total de 3.953 habitaciones. Es importante observar que en el año 2011 existía una oferta de 130 establecimientos frente a los 242 que se contabilizan en el Catastro al año 2016 registrado lo que representa el 53,72% de crecimiento porcentual para el periodo.

Cabe recalcar que día a día se registra un crecimiento de las compañías denominadas de economía solidaria o compartida, como Airbnb, Homeaway, que son una alternativa de alojamiento y que presentan un

crecimiento en su oferta, especialmente en ciudades como Cuenca.

Infografía I.- Sector de Alojamiento



Fuente: MINTUR, 2016

Elaboración: Propia

2. **Restauración.-** En el cantón Cuenca la oferta de alimentos y bebidas es bastante variada y de una amplia selección. Se destaca una variedad selecta de comida típica de la región, así como de cocina fusión, especialmente aquella combinada con alimentos del mar. Llama la atención el número creciente de establecimientos, es así que mientras en el año 2015 se registraron 429 establecimientos, para el año 2016 el número es de 1.258 establecimientos, registrando un

porcentaje de crecimiento del 13,9 % incremento que al igual en el sector de alojamiento, requiere un análisis a fin de determinar sus causas.

Infografía II.- Sector de Restauración

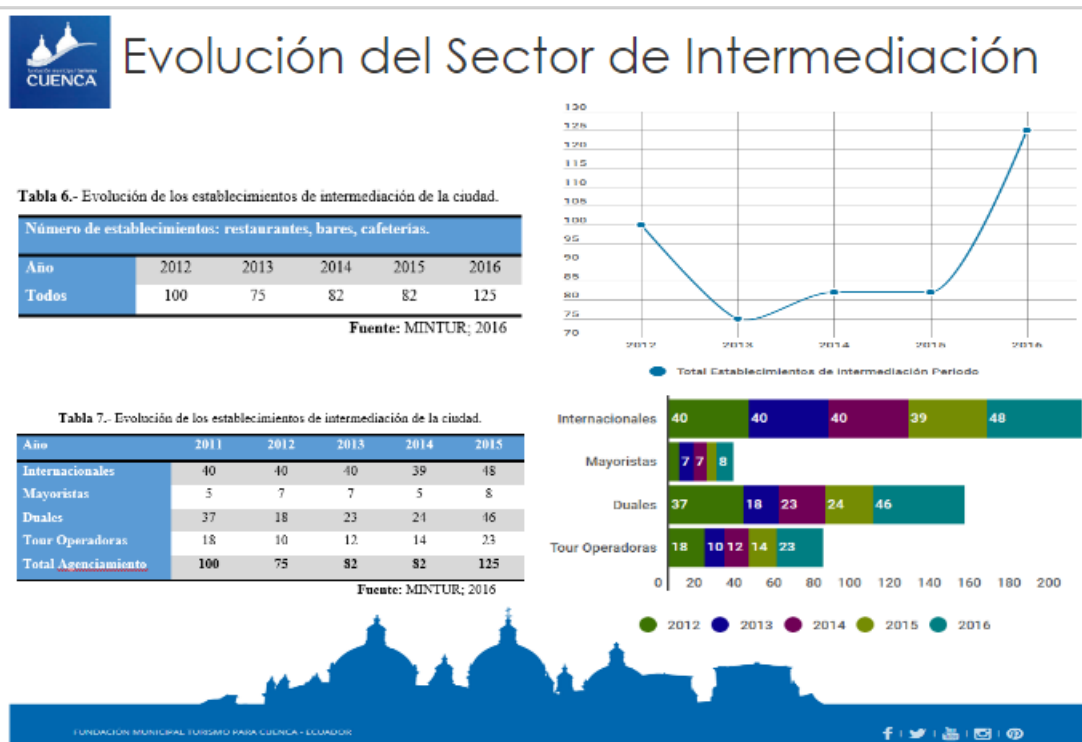


Fuente: MINTUR, 2016
Elaboración: Propia

- Intermediación.-** El número total de agencias de viaje y operadores registrados en el Catastro del año 2016, es de 125 establecimientos, de los cuales el mayor porcentaje está representado por las agencias de viaje internacionales con un total del 45%, mientras que las empresas duales llegan al 32%. Las agencias operadoras representan el 17 % de la oferta total; y registran un

crecimiento importante en relación a las operadoras presentes en el año 2015 (14 operadoras), llegando a un total de 23.

Infografía III.- Sector de Intermediación



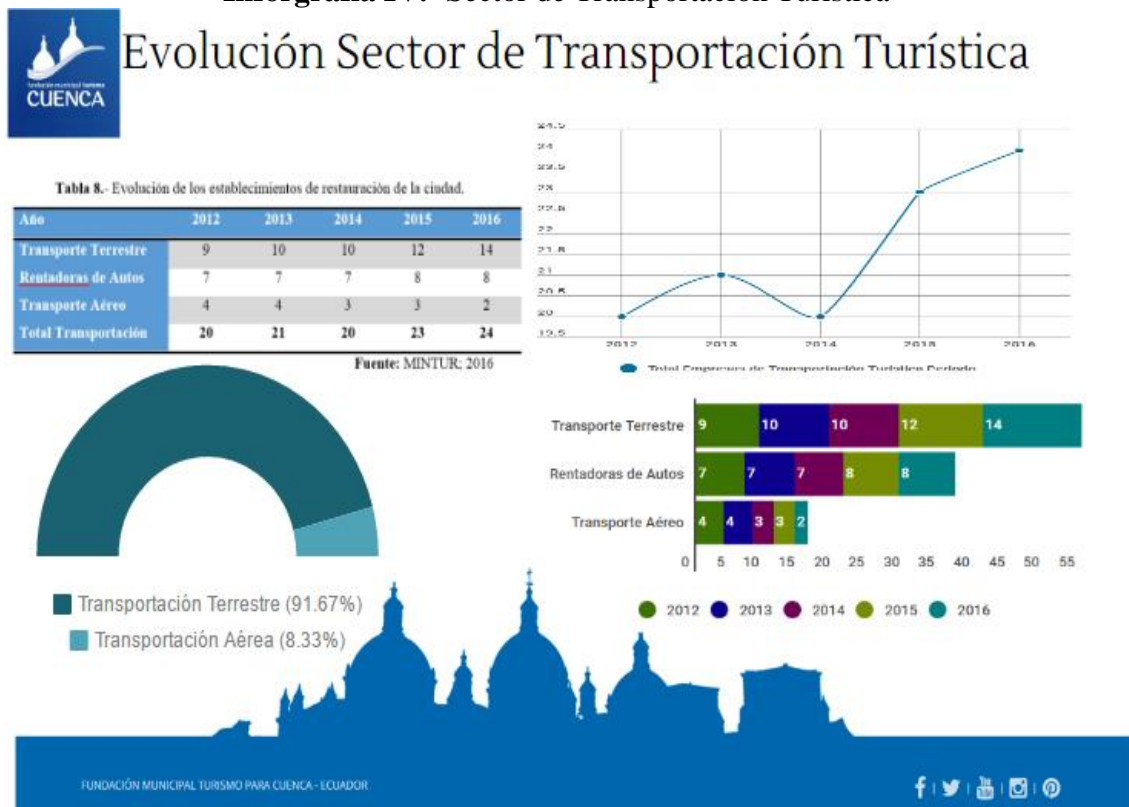
Fuente: MINTUR, 2016
Elaboración: Propia

- b. *Servicios Turísticos Complementarios*: según la Organización Mundial de Turismo (1994) son aquellos que son consumidos en cantidades significativas por los visitantes, aunque en ausencia de turismo seguirían siendo consumidos por residentes; en el cual se encuentra:

1. **Transportación.-** En la ciudad de acuerdo al catastro de turismo del año 2016 en lo referente a la transportación terrestre, se registran un total de 22 empresas de transporte dedicadas al turismo, de las cuales 14 son de

transporte turístico, y 8 son empresas rentadoras de auto. En cuanto al transporte aéreo, de acuerdo al Catastro son 4 aerolíneas registradas en la ciudad de Cuenca incluidas las empresas internaciones como Compañía Panamericana de Aviación S.A. (COPA), Líneas aéreas costarricenses LAC, Continental Airlines y Aerolíneas del Continente Americano, que prestan los servicios de vuelos internacionales, sin embargo las únicas empresas que operan en rutas nacionales como LATAM y TAME, no están registradas en el Catastro.

Infografía IV.- Sector de Transportación Turística



Fuente: MINTUR, 2016
Elaboración: Propia

- c) Agremiaciones Sectoriales.- Cada componente de la denominada “planta turística” ha creado asociaciones gremiales que propendan a mejorar el bien común de sus socios con una filosofía de *coopetencia*; que para Adam M. Brandenburger y Barry J. Nalebuff. (1996), corresponde a complementar acciones conjuntas para ampliar el mercado y luego competir; entre las principales tenemos a la Federación Hotelera del Ecuador (AHOTEC); Asociación Ecuatoriana de Agencias de Viajes, Operadores de Turismo y Mayoristas (ASECUT); Asociación de Representantes de las Líneas Aéreas del Ecuador (ARLAE); Asociación de Bares y Restaurantes Propietarios de la ciudad (ASBARES) y Asociación de Guías Profesionales de Turismo del Austro (ASGUIAS). Cada una de estas agrupaciones tiene sus propios intereses pero convergen en una acción que se centra en el desarrollo turístico del lugar.
- d) Comunidad Receptora. Las denominadas Zonas de Especiales de Turismo (ZTE) permiten identificar los lugares de la ciudad que presentan frecuencia de flujos turísticos constantes y permiten el desarrollo de usos específicos del suelo relacionados con la actividad turística, en el caso específico de Cuenca dicho lugar se aglutina en el Centro Histórico y las zonas de influencia directa; un radio de 2,5 km. a la redonda teniendo concordancia con los planteamientos territoriales que se encuentra estipulado en las ordenanzas (Touriconsulting & FMTPC, 2016).

Generando un análisis a priori de los involucrados se utiliza la matriz de indagación fundamentada en los *stakeholders* o grupos e interés, donde cada uno de los elementos asociados con antelación forman parte de los implicados dentro del desarrollo turístico en el destino “Cuenca”. El modelo mide los atributos y prominencia de los actores identificando la percepción de tres atributos clave: poder, legitimidad y urgencia, permitiendo con ello priorizar la participación de los analizados y categorizarlos de forma cualitativa para generar un factor de influencia adecuado (Mitchell , Agle , & Wood, 1997).

Dicho análisis se lo realizó con el Comité de Desarrollo Turístico de la ciudad de Cuenca, durante la sesión del 16 de noviembre de 2016. Para lo cual el investigador participó en la reunión para identificar los campos de actuación de los interventores que se encuentran en la matriz (Ver tabla II). La ubicación de cada uno y su categorización fueron el resultado del consenso entre los asistentes.

Tabla II.- Matriz de Involucrados, Mitchell

Stackholder	Poder	Legitimidad	Urgencia	Resultado
Fundación Municipal de Turismo para Cuenca	Medio Alta	Alta	Alta	Definitivo
Ministerio de Ambiente	Media	Medio Baja	Media	Durmiente
Ministerio de Turismo Zonal 6	Media	Medio Alta	Alta	Definitivo
Empresarios Alojamiento	Media	Alta	Alta	Definitivo
Empresarios Restauración	Media	Alta	Alta	Definitivo
Empresarios Intermediación	Media	Alta	Alta	Definitivo
Empresarios Transportación	Alta	Baja	Media	Dominante
Agremiaciones Sectoriales	Baja	Media	Baja	Durmiente
Comunidad Receptora	Media	Media	Alta	Expectante
Turistas	Alta	Alta	Alta	Definitivo

Academia	Alta	Media	Media	Expectante
----------	------	-------	-------	-------------------

Fuente: Adaptación propia de Mitchell, Agle & Wood 1997

La matriz clasifica a los involucrados por categorías, entendiendo que los denominados “definitivos” corresponden a los actores que forman parte directa y activa del proceso de desarrollo turístico en el lugar, encontrando ahí a: Fundación Municipal de Turismo para Cuenca, Ministerio de Turismo Zonal 6, Empresarios de Alojamiento, Restauración e Intermediación y Turistas.

En lo que respecta a la categoría de “expectante” corresponden a los involucrados asociados al ámbito turístico, es decir aquellos que participan en el sector de forma relacional por efectos del turismo, encontramos ahí a: La Comunidad Receptora y la Academia.

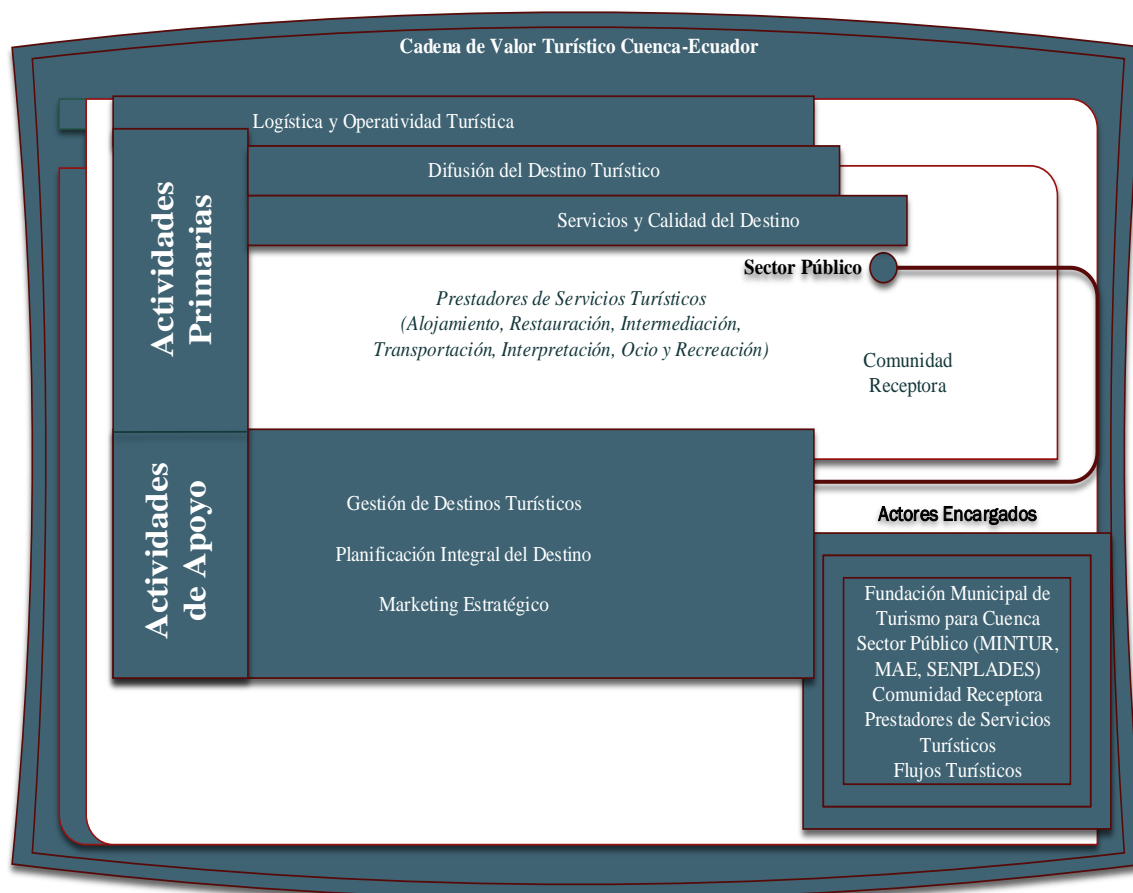
Los actores que se ubican en la categoría de “durmientes” contienen a aquellas organizaciones que deben formar parte activa en el desarrollo turístico pero su participación no se ve representada en los procesos estipulados por el destino, tenemos aquí a: Ministerio de Ambiente y las Agremiaciones Sectoriales.

Finalmente, en la categoría de “dominante” se ubican las entidades que generan una presión a favor o en contra en aspectos asociados con el desarrollo turístico del lugar y en los que no se tiene una injerencia directa; aquí se encuentra a: Los Empresarios del Sector de Transportación.

Una vez identificados y analizados a los actores y gestores de la actividad turística se puede resumir su accionar a través de la diagramación de la cadena de valor turística genérica (Jonker, Piersma, & Van den Poel, 2004), ya que es una herramienta estratégica usada para analizar las actividades de una empresa y así identificar sus fuentes de ventaja competitiva.

La propuesta de la cadena de valor se encuentra establecida desde un funcionamiento armónico integral de factores micro y macro que afectan a un destino turístico determinado; planteando lo siguiente:

Figura VII.- Cadena de Valor Turística de la Fundación Municipal de Turismo para Cuenca



Fuente: Adaptación propia de Jonker, J. 2004

Finalmente y como parte del análisis planteado, se ve adecuado el desarrollar el cálculo del Índice de Concentración Turística (ICT), el cuál es una adaptación de la metodología de Gini con orientación geográfica (González, 2009); el cual permite evidenciar el *market share* que corresponde al porcentaje de cuota o participación de mercado que cada uno de los sectores correspondientes a la planta turística posee

(Buzzell, Gale, & Sultan, 1975), coadyuvando a determinar el grado de competitividad interna, que se traduce en oferta estructurada para los visitantes del destino.

ICT = El índice de concentración turística es el resultante de Si x Pi.

En dónde:

Si = Al número de empresas pertenecientes a cada sector industrial

Pi = Razón de participación empresarial dentro de cada subsector industrial, el cálculo de éste se ejecuta de la siguiente manera:

$$Pi = \frac{100 \text{ (Es la Razón)}}{\sqrt{Si}}$$

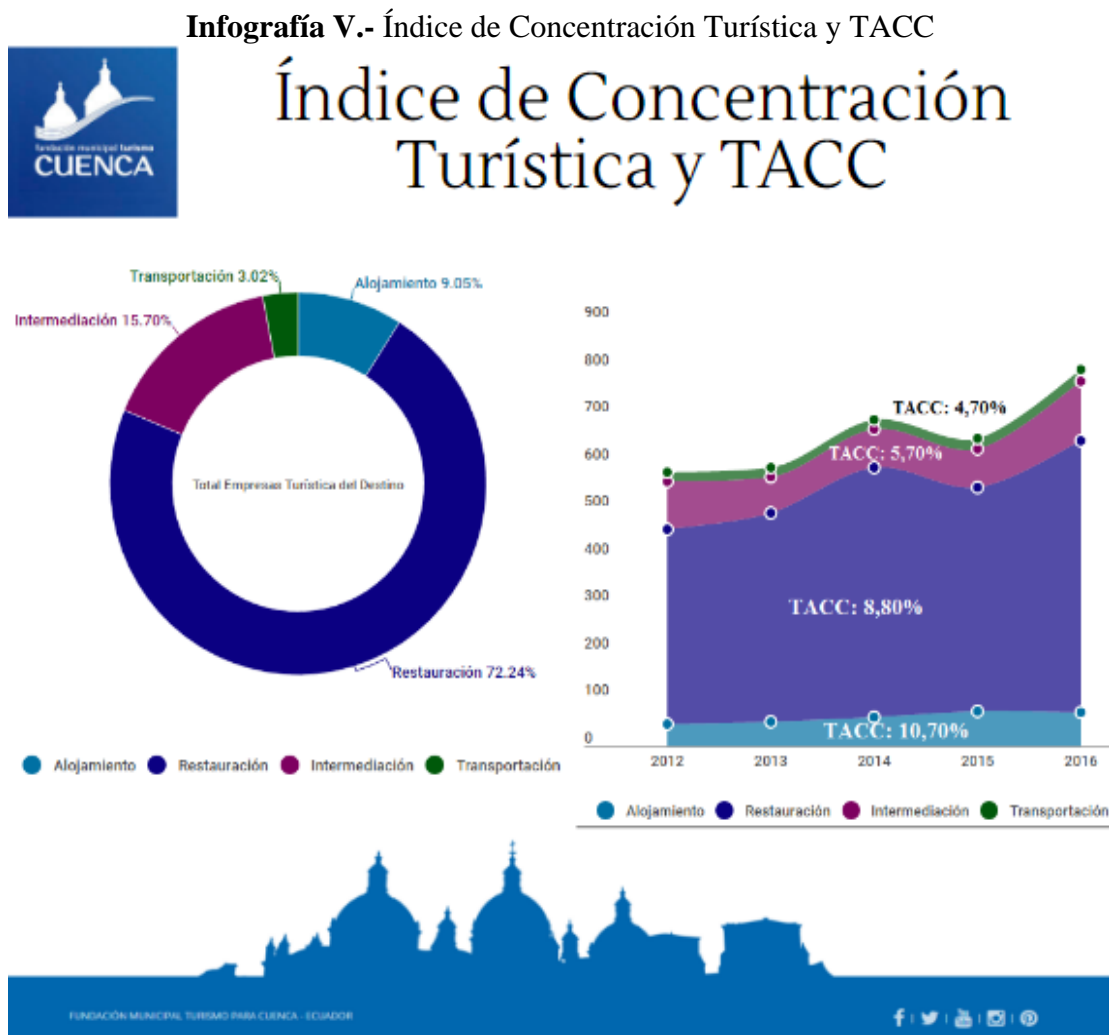
Porcentaje = Corresponde al market share o la cuota de mercado que cada subsector industrial representa en el ámbito turístico del lugar (competitividad).

TACC = Porcentaje de crecimiento promedio del subsector industrial durante varios años, tomados par efectos del cálculo 2016 = Año Actual y 2012 = Año Base.

Tabla III.- Índice de Concentración Turística de la ciudad de Cuenca

ICT 2016					
Ítem	Si	Pi	ICT	Porcentaje	TACC
Cuenca	796	3,54	2.817,84	100%	-
Alojamiento	72	11,79	848,88	9,05%	10,70%
Restauración	575	4,17	2.397,75	72,23%	8,80%
Intermediación	125	8,94	1.117,50	15,70%	5,70%
Transportación	24	20,41	489,84	3,02%	4,70%

Fuente: MINTUR, 2016
Elaboración: Propia



Fuente: MINTUR, 2016
Elaboración: Propia

El resultado obtenido de acuerdo con el Índice de Concentración Turística en la ciudad de Cuenca expone que el sector de restauración posee el 72,24% del mercado turístico, es decir que existen más empresas con modelos de negocio asociados al área de alimentos y bebidas; seguidos por las empresas de intermediación turística con un 15,69% que comprende a las agencias de viajes: internacionales, duales, operadoras y mayoristas de turismo.

En lo que respecta a las empresas de alojamiento, las mismas se ubican en el tercer lugar del indicador, con un 9,06%; ubicándose aquí cada una de las empresas formales que ofertan el servicio de hospedaje de la ciudad.

Finalmente, el 3,02% corresponde al sector de transportación, que no demuestra un nivel de participación porcentual representativo, en el mismo se ubican las empresas de transportación turística formal terrestre y aérea.

El Tasa Aual de Crecimiento Compuesto (TACC) permite identificar el crecimiento porcentual de una variable en el tiempo, dicho indicador se encuentra en expresado en términos relativos (Ross, Westerfield, & Jordan, 2001). Con base en esto, se puede identificar que el sector que mayor crecimiento porcentual presentó fue el de alojamiento con un 10,70%, seguido del sector de restauración con un 8,80%, en tercer lugar se encuentra el sector de intermediación con un 5,70% y el sector de transportación presenta el menor porcentaje de crecimiento con un 4,70%.

2.2.2 Modelo de Gobernanza

La Fundación Municipal de Turismo para Cuenca es un organismo adscrito al sector público de personería jurídica creada a través del Acuerdo Ministerial # 20050013, con fecha 16 de junio de 2005. El objetivo de la Fundación Municipal de Turismo para Cuenca, es el desarrollo integral del sector turístico, promoción turística y la conservación y protección del patrimonio turístico natural y cultural, dentro de la jurisdicción del cantón Cuenca.

Para lo cual, planificará estratégicamente las diferentes actividades turísticas y estimulará las mismas a escala cantonal o regional, bajo conceptos de seguridad del turista y garantías del consumidor, planificación que debe ser concordante con la planificación nacional, dentro de lo cual, promocionará al cantón Cuenca como un importante destino turístico dentro del país (Registro Oficial, 2016).

En concordancia con las capacidades del organismo estipulados en el “*Convenio de Transferencia de Competencias*”, documento legal de orden público en el cual se transfieren las obligaciones y procesos relacionados con la planificación y desarrollo turístico a la Fundación Municipal de Turismo para Cuenca por parte del Ministerio de Turismo, firmado el 04 de abril de 2013 (Registro Oficial, 2016).

Elaborando así los estatutos del organismo público, cuyas funciones principales son:

- Expedir las ordenanzas y resoluciones de carácter local que en forma específica contribuyan al fortalecimiento y desarrollo del turismo, en base a su autonomía y consiguientemente conforme a la Constitución Política del Ecuador, Ley de Régimen Municipal y Leyes asociadas con el ámbito turístico;
- *La promoción turística del cantón, en coordinación con las normas y estrategias nacionales que existieren al respecto;*
- La concesión y renovación de la Licencia única Anual de Funcionamiento, de los establecimientos turísticos localizados en su jurisdicción cantonal, previo a la revisión correspondiente por el Ministerio de Turismo (Zonal 6);
- Conferir las licencias para operadores de turismo a toda persona natural o jurídica que realice servicios turísticos;
- Regular el horario de funcionamiento de los establecimientos turísticos en el área de su jurisdicción;
- El control y vigilancia de la calidad de las actividades y establecimientos turísticos del cantón;
- Dictar sanciones, en coordinación con el Ministerio de Turismo, a aquellos servicios o establecimientos que incumplan las normativas legales vigentes;

- La actualización y el uso adecuado de los catastros e inventarios turísticos;
- La protección y supervisión del patrimonio cultural, ambiental y turístico del cantón; y
- Crear o fijar, conforme a las disposiciones del Régimen Municipal, las tasas o tributos de carácter local tendientes a fortalecer la actividad turística.

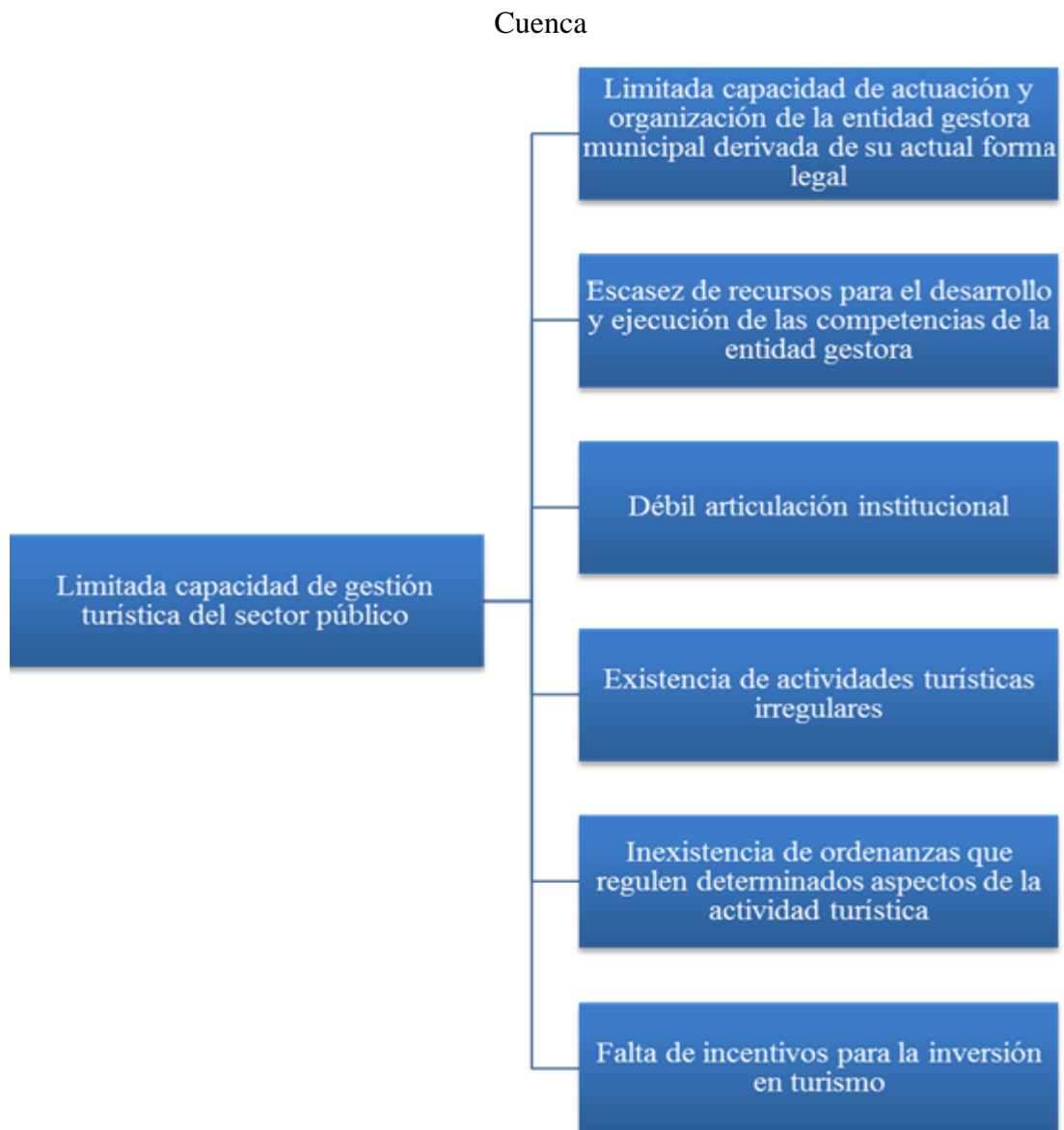
El modelo de gestión turística de la institución se alinea al patrón propuesto por la Organización Mundial de Turismo en el año 2007, el cual indica que la organización es la encargada de liderar y coordinar las actividades del sector orientados a poner en valor a los elementos que conforman el destino, destacando tres funciones principales: la primera asociada al marketing de atracción, la segunda a entregar servicios que satisfagan las expectativas de los visitantes y la tercera incorporadas en la creación de un entorno favorable para el desarrollo turístico incluyendo a todos los eslabones de la cadena de valor (OMT, 2007).

El enfoque que enmarca la gestión de destinos propuesta corresponde al *estratégico*, el cual propende que la vinculación sea el eje articulador sectorial, recalcando la importancia de la participación activa y conjunta entre los involucrados para trabajar en temas relacionados con la *promoción*, calidad y capacitación en temáticas asociadas al turismo.

Pero, en función de lo estipulado en el Plan Estratégico de Desarrollo Turístico y Mercadeo 2016-2021, se han determinado ciertas limitantes que no permiten que se cumplan las funciones establecidas por el organismo internacional mencionado en los párrafos anteriores.

Para generar una mejor comprensión se ha generado un análisis teleológico fundamentado en el árbol de problemas obtenido de la identificación de los factores decisivos estipulados en dicho plan de forma dispersa; entre ellas se encuentran:

Figura IX.- Árbol de Problemas en el área de gestión y gobernanza del Cantón



Fuente: Fundación Municipal de Turismo para Cuenca, 2016

Elaboración: Propia

- **Limitada capacidad de actuación y organización de la entidad gestora derivada de su actual forma legal**

Esto se debe a que la Fundación Municipal Turismo para Cuenca fue creada hace más de ocho años con un estatuto que limitaba sus acciones a la promoción turística del cantón, es por ello que es necesario que la forma legal de la fundación cambie a una Empresa Pública de Gestión de Destino que actúe como una DMO (Destination Management Organization) y tenga la posibilidad de generar sus propios recursos para solventar su operación.

- **Escasez de recursos para el desarrollo y ejecución de las competencias de la entidad gestora**

La Fundación de Turismo cuenta con limitados recursos económicos, los cuales en gran porcentaje se utilizan en gasto corriente, y promoción, a su vez que la figura legal actual le impide tener incidencia en la generación de productos para dinamizar la economía y crear una figura autosustentable para el beneficio de la industria en el cantón.

- **Débil articulación institucional**

Debido a la existencia de una polarización de los esfuerzos que en materia de turismo realizan diferentes instituciones públicas y privadas, que en muchos casos actúan de forma alejada, sin coordinación alguna y atendiendo sus objetivos políticos y coyunturales del momento, trae como consecuencia una duplicación de esfuerzos y el desperdicio de recursos humanos y económicos.

La legitimidad y autoridad de la Fundación Municipal de Turismo para Cuenca en aspectos relacionados con la coordinación de actividades orientadas al desarrollo turístico del cantón y su zona de influencia es innegable, debido principalmente a la inmersión del sector público, las agremiaciones privadas, representantes del sector

privado, academia y comunidad receptora dentro del proceso de planificación integral del lugar y toma de decisiones álgidas (Sarmiento, 2016).

2.2.3 Fuerzas de Mercado (Oferta y Demanda).

Las fuerzas de mercado tradicionales, analizadas desde la perspectiva empresarial y económica, conocidas como oferta y demanda representan la razón de ser del funcionamiento del mercado turístico. De acuerdo con Sancho (1998) se entiende por *demanda* al conjunto de consumidores reales y/o potenciales de bienes y servicios turísticos; mientras que como *oferta* se concibe como el conjunto de productos, servicios y organizaciones involucrados activamente en la experiencia turística. En el caso del último elemento se abordará desde la perspectiva de productos turísticos que ofrece el destino.

En lo que respecta a la demanda, la Fundación Municipal de Turismo para Cuenca en colaboración con el Grupo de Investigación en Economía Regional de la Universidad de Cuenca realizó un levantamiento de información en los principales puntos de ingreso a la ciudad (terminal y aeropuerto), zonas especiales de turismo (Centro Histórico de la ciudad, Parque Nacional Cajas y Zonas de influencia -Gualaceo, Chordeleg, Sigsig, Paute y Yunguilla-).

El diseño metodológico del estudio se centralizó en la caracterización del turismo receptivo del lugar a través de la aplicación de encuestas personales a los visitantes, las cuales fueron sometidas a un proceso de validación y depuración previas a su aplicación. Para evitar el sesgo estadístico en el levantamiento de la información se excluyeron a los viajeros que de acuerdo con la OMT no forman parte del instrumento. Para efectos del estudio se realizarán tablas comparativas entre los grupos de nacionales y extranjeros y su comportamiento relacional con cada una de las variables analizada.

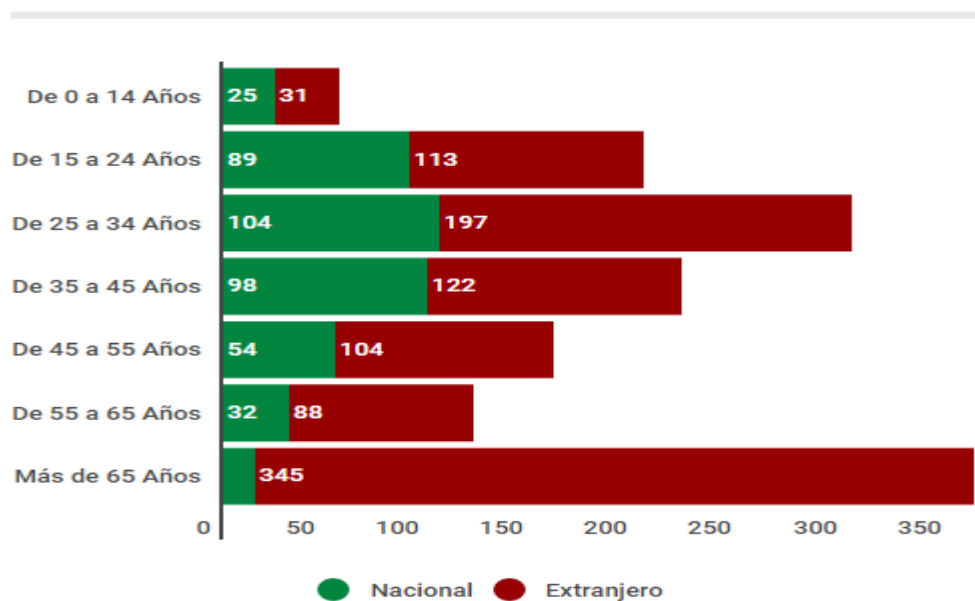
→ Rango etario:

Tabla IV.- Tabla de distribución de frecuencias del rango etario de los turistas.

<i>Rango Etario</i>	<i>Turistas Nacionales</i>	<i>Turistas Extranjeros</i>
<i>De 0 a 14 Años</i>	25	31
<i>De 15 a 24 Años</i>	89	113
<i>De 25 a 34 Años</i>	104	197
<i>De 35 a 45 Años</i>	98	122
<i>De 45 a 55 Años</i>	54	104
<i>De 55 a 65 Años</i>	32	88
<i>Más de 65 Años</i>	15	345
Total	417	1000

Fuente Fundación Municipal de Turismo para Cuenca, 2016

Gráfico I.- Correlación Etaria Turistas de la ciudad.



Fuente Fundación Municipal de Turismo para Cuenca, 2016

Elaboración: Propia

La edad preponderante entre los encuestados nacionales y extranjeros corresponde al rango de “25 a 34 años”; pero no hay que descuidar en el caso de los turistas foráneos el rango de “más de 65 años” son un mercado constante.

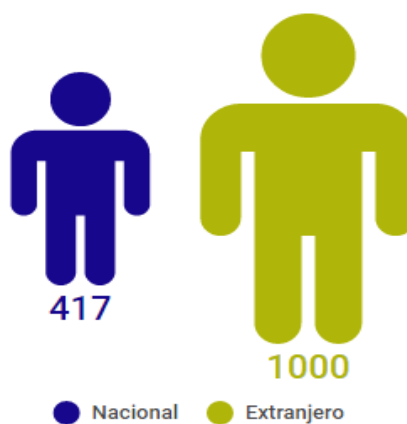
→ Procedencia del turista:

Tabla V.- Tabla de distribución de frecuencias de la procedencia de los turistas.

<i>Procedencia</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>Nacional</i>	417	29,43%
<i>Extranjero</i>	1000	70,57%
<i>Total</i>	1417	100,00%

Fuente Fundación Municipal de Turismo para Cuenca, 2016

Gráfico II.- Correlación Procedencia de los Turistas de la ciudad.



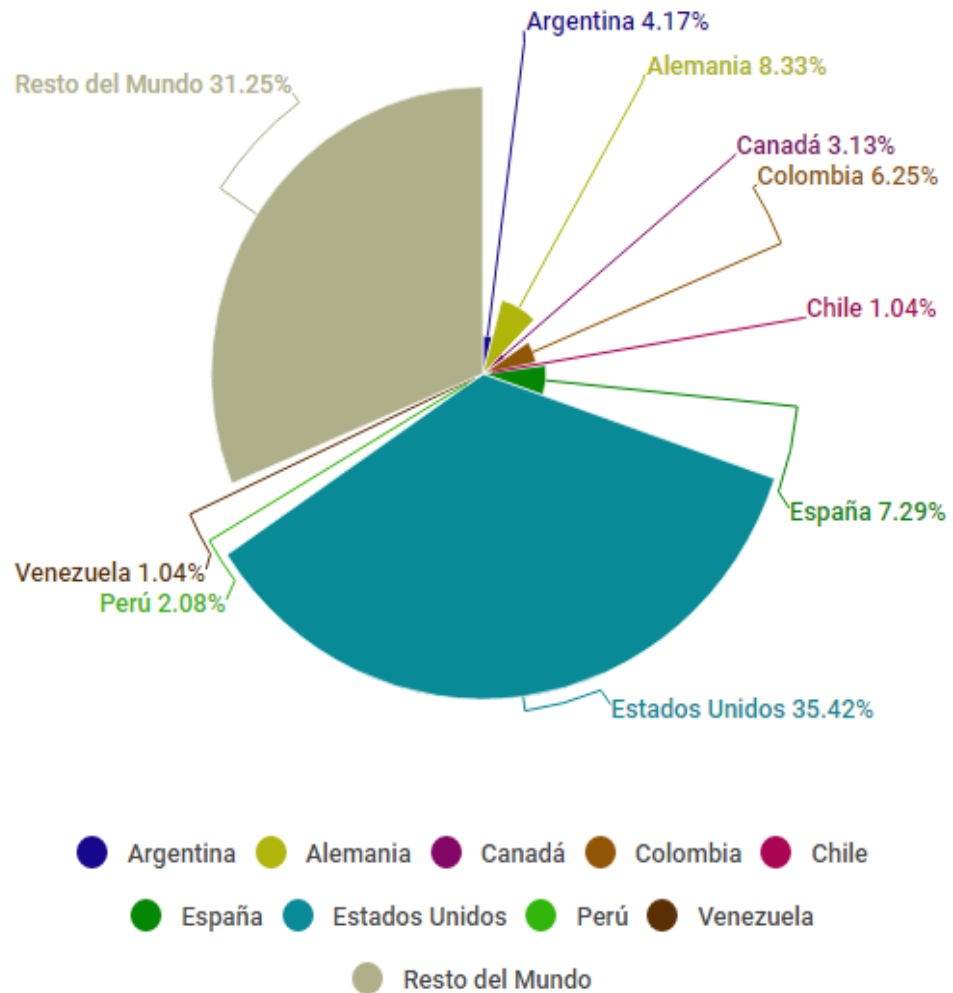
Fuente Fundación Municipal de Turismo para Cuenca, 2016

Elaboración: Propia

Debido a la naturaleza de la investigación en el levantamiento de la información se generó un sesgo estadístico para conocer y caracterizar con mayor detalle al turista extranjero que visita la ciudad, correspondiendo al 70,57% del total de la muestra.

Para los turistas extranjeros la procedencia correspondiente corresponde a:

Gráfico III.- Procedencia del Turista Extranjero de la ciudad.



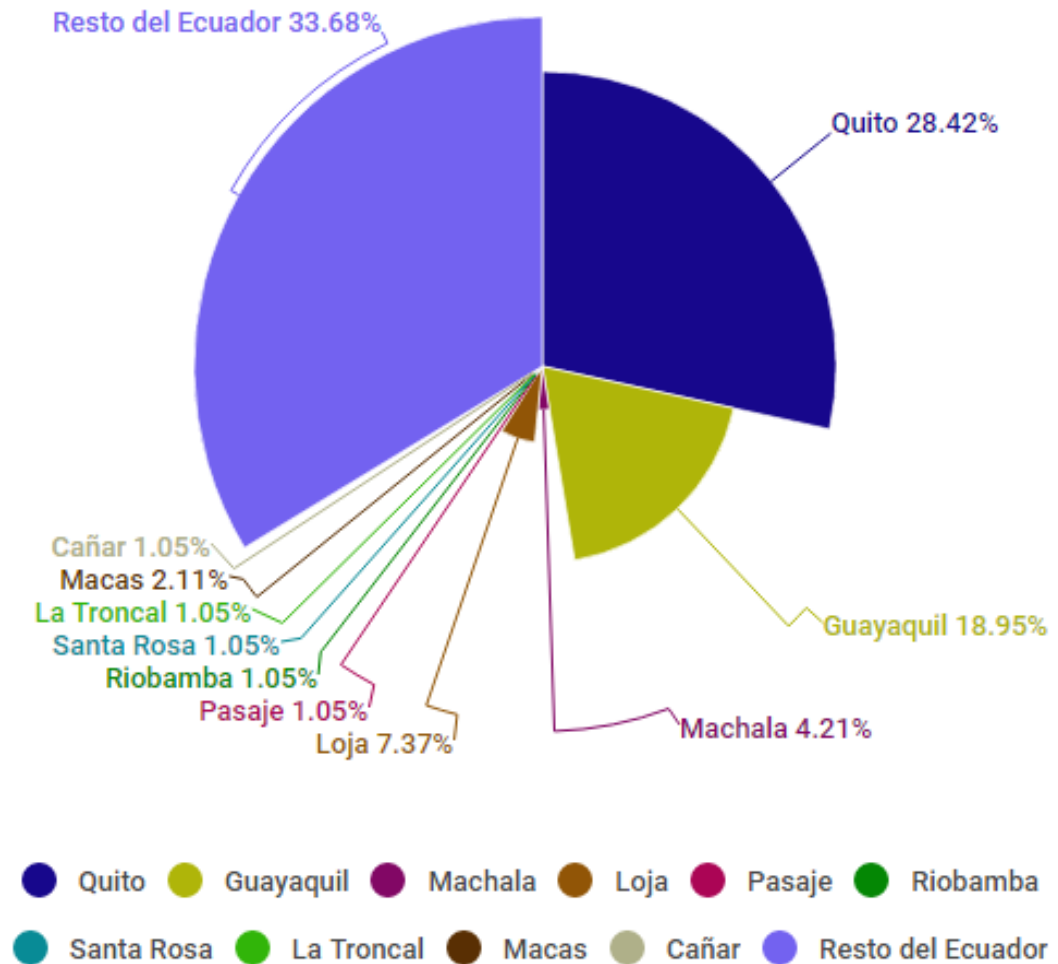
Fuente Fundación Municipal de Turismo para Cuenca, 2016

Elaboración: Propia

Es evidente que el mercado estratégico para la ciudad es Estados Unidos, pero se recalca la importancia de España y Alemania como mercados de oportunidad ya que su atractivo real representa una coyuntura de desarrollo.

En el caso de los turistas nacionales la procedencia específica corresponde a:

Gráfico IV.- Procedencia del Turista Nacional de la ciudad.



Fuente Fundación Municipal de Turismo para Cuenca, 2016

Elaboración: Propia

En lo que se refiere al turista doméstico se evidencia la importancia de mercados estratégicos corresponden a las ciudades de Quito y Guayaquil y se debería apuntar a mercados de oportunidad ubicados en las ciudades de Loja y Machala.

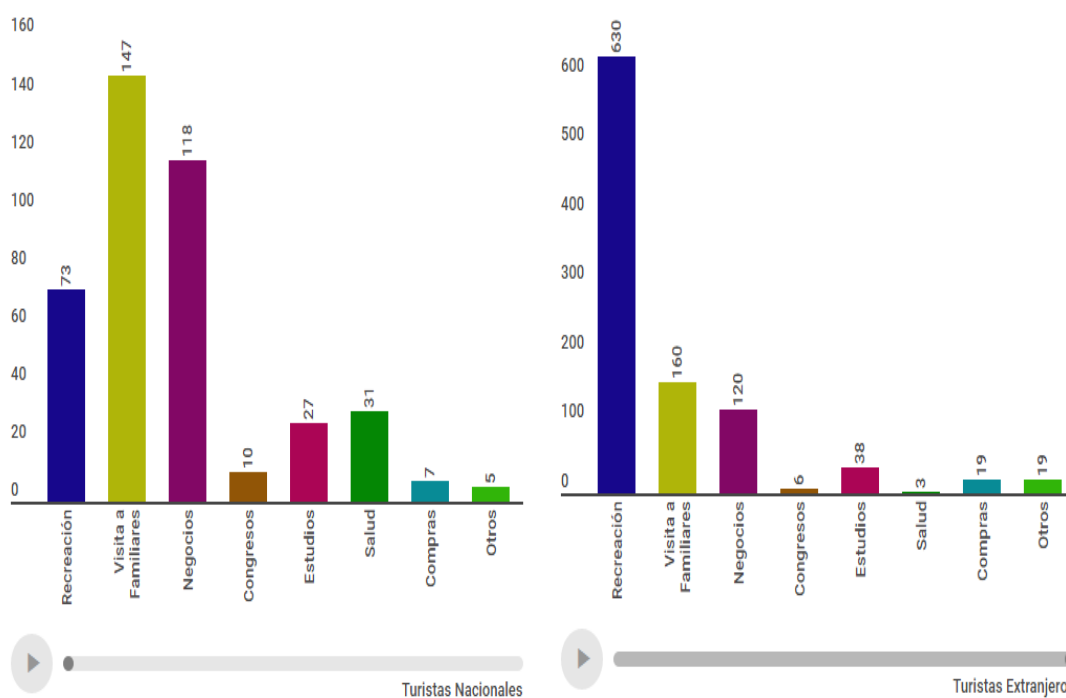
→ Motivación de viaje:

Tabla VI.- Tabla de distribución de frecuencias de la motivación de viaje de los turistas nacionales y extranjeros de la ciudad de Cuenca.

<i>Motivación de Viaje</i>	<i>Turistas Nacionales</i>	<i>Turistas Extranjeros</i>	<i>% Turistas Nacionales</i>	<i>% Turistas Extranjeros</i>
<i>Recreación</i>	73	630	17,50%	63%
<i>Visita a Familiares</i>	147	160	35,20%	16%
<i>Negocios</i>	118	120	28,30%	12%
<i>Congresos</i>	10	6	2,30%	0,60%
<i>Estudios</i>	27	38	6,50%	3,80%
<i>Salud</i>	31	3	7,50%	0,30%
<i>Compras</i>	7	19	1,60%	1,90%
<i>Otros</i>	5	19	1,20%	1,90%
Total	417	1000	100%	100%

Fuente Fundación Municipal de Turismo para Cuenca, 2016

Gráfico V.- Correlación Motivación de Viaje de los Turistas de la ciudad.



Fuente Fundación Municipal de Turismo para Cuenca, 2016
Elaboración: Propia

Existe una variación evidente, sin dejar de existir una convergencia de los datos, entre los turistas nacionales y extranjeros, ya que para el primer caso la motivación principal de viaje corresponde a “Visita a Familiares y Amigos” (35,2%) seguido de “Negocios” (28,3%) y “Recreación” (17,5%). Mientras que para el segundo la motivación principal corresponde a “Recreación” (63%) seguida por “Visita a Familiares” (16%) y “Negocios” (12%).

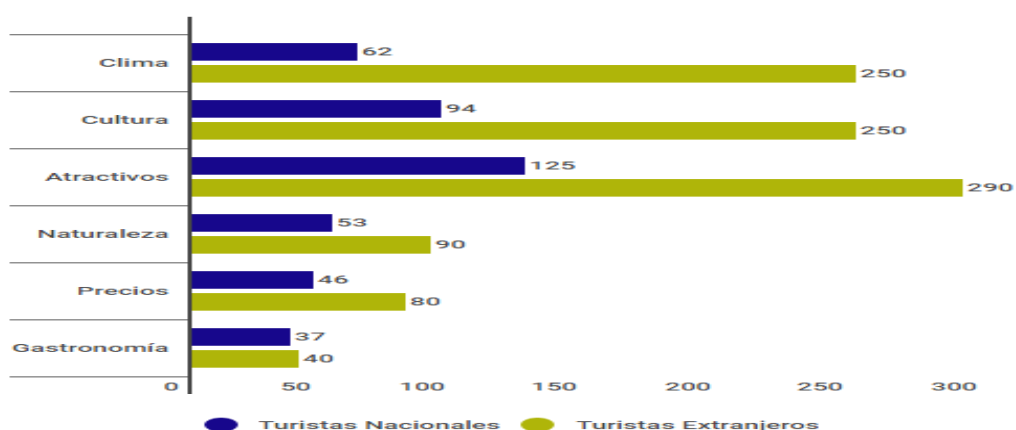
→ Factores de elección del destino:

Tabla VII.- Tabla de distribución de frecuencias de los factores de elección del destino Cuenca por parte de los turistas nacionales y extranjeros.

<i>Factores Elección</i>	<i>Turistas Nacionales</i>	<i>Turistas Extranjeros</i>	<i>% Turistas Nacionales</i>	<i>% Turistas Extranjeros</i>
<i>Clima</i>	62	250	14,83%	25%
<i>Cultura</i>	94	250	22,46%	25%
<i>Atractivos</i>	125	290	30,08%	29%
<i>Naturaleza</i>	53	90	12,71%	9%
<i>Precios</i>	46	80	11,02%	8%
<i>Gastronomía</i>	37	40	8,90%	4%
Total	417	1000	100%	100%

Fuente Fundación Municipal de Turismo para Cuenca, 2016

Gráfico VI.- Correlación Factores de Elección del Destino de los Turistas.



Fuente Fundación Municipal de Turismo para Cuenca, 2016
Elaboración: Propia

No existe evidencia estadística relevante que demuestre una dispersión entre las elecciones escogidas entre los dos grupos, por lo que se sostiene la prevalencia de factores relacionado con la cultura, los atractivos turísticos y la climatología para los grupos analizados.

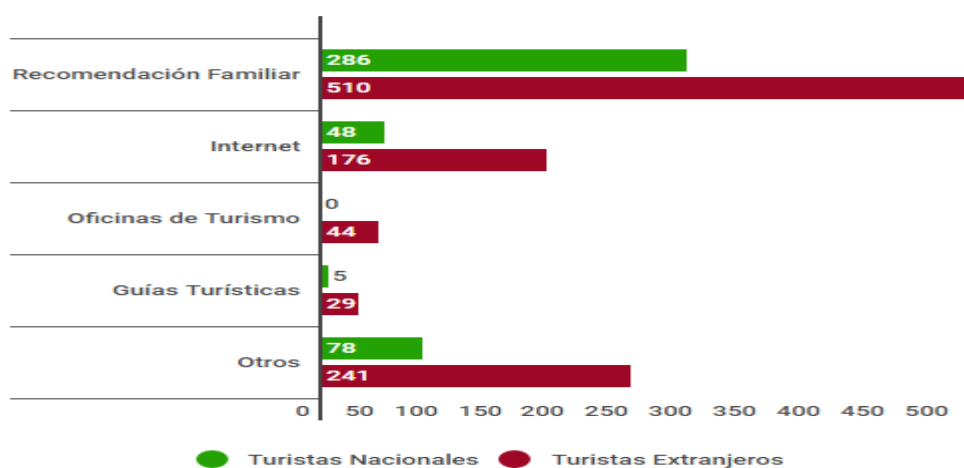
→ Medios de información utilizados:

Tabla VIII.- Tabla de distribución de frecuencias de los medios de información acerca del destino Cuenca por parte de los turistas nacionales y extranjeros.

<i>Medio de Información</i>	<i>Turistas Nacionales</i>	<i>Turistas Extranjeros</i>	<i>% Turistas Nacionales</i>	<i>% Turistas Extranjeros</i>
<i>Recomendación Familiar</i>	286	510	68,60%	51,0%
<i>Internet</i>	48	176	11,60%	17,6%
<i>Oficinas de Turismo</i>	0	44	0,00%	4,4%
<i>Guías Turísticas</i>	5	29	1,20%	2,9%
<i>Otros</i>	78	241	18,60%	24,1%
Total	417	1000	100%	100%

Fuente Fundación Municipal de Turismo para Cuenca, 2016

Gráfico VII.- Correlación Medio de Información del Destino de los Turistas de la ciudad.



Fuente Fundación Municipal de Turismo para Cuenca, 2016

Elaboración: Propia

Para efectos del presente estudio, nos enfocaremos en los porcentajes correspondientes al Internet como medio de comunicación para conocer acerca del destino, en lo que respecta al turista nacional el 11,60% lo utiliza mientras que en el caso de los turistas extranjeros el 17,6% hacen uso de dicha herramienta tecnológica; cabe recalcar que en ambos casos la “Recomendación de Familiares” es la forma más común para obtener información.

→ Medios de comunicación digital utilizada:

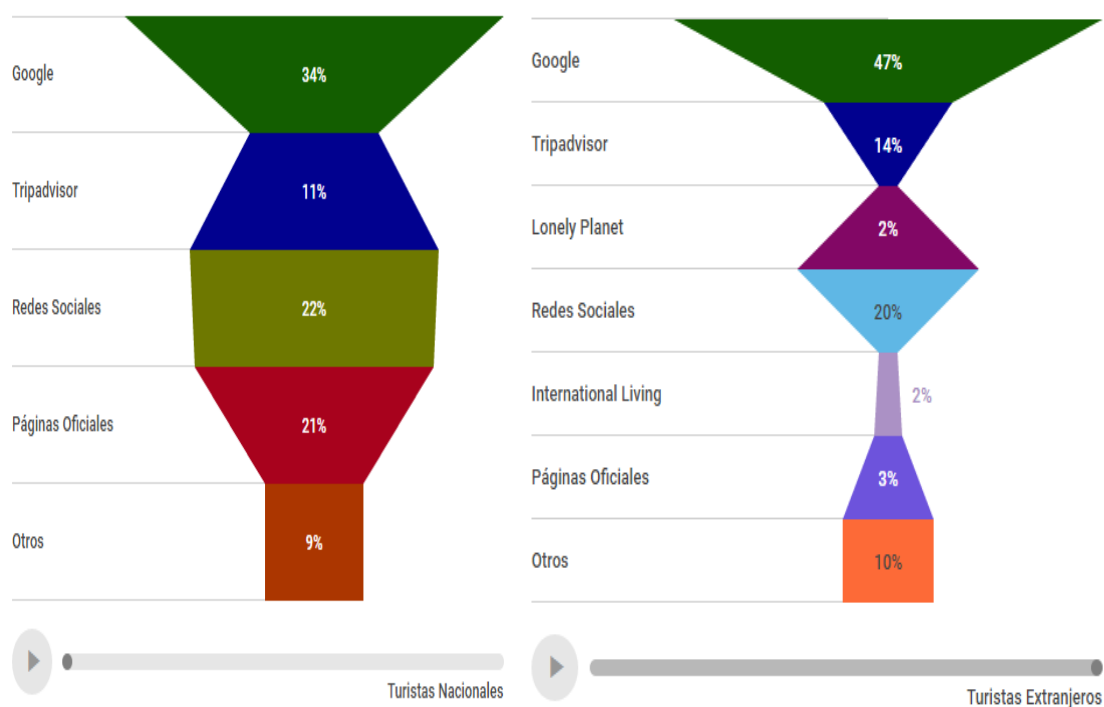
Tabla IX.- Tabla de distribución de frecuencias de los medios de información digital acerca del destino Cuenca por parte de los turistas nacionales y extranjeros.

<i>Medio de Información Digital</i>	<i>Turistas Nacionales</i>	<i>Turistas Extranjeros</i>	<i>% Turistas Nacionales</i>	<i>% Turistas Extranjeros</i>
<i>Google</i>	17	84	34,50%	47,6%
<i>Tripadvisor</i>	6	26	11,60%	14,8%
<i>Lonely Planet</i>	0	4	0,00%	2,1%
<i>Redes Sociales</i>	11	36	22,70%	20,3%
<i>International Living</i>	0	4	0,00%	2,1%
<i>Páginas Oficiales</i>	10	5	21,80%	3,0%
<i>Otros</i>	4	18	9,00%	10,0%
Total	48	176	100%	100%

Fuente Fundación Municipal de Turismo para Cuenca, 2016

Cabe recalcar que para ésta pregunta el tamaño de la muestra disminuye, por eso no coincidirá con el total de turistas encuestados, turistas nacionales (417) e internacionales (1.000); debido a que es una pregunta subsecuente de la anterior, generando un nuevo tamaño de la muestra resultante del proceso porcentual obtenido antes, es decir para los turistas nacionales 48 (11,60%) y extranjeros 176 (17,60%) del total de la muestra descrita con antelación.

Gráfico VIII.- Correlación Medio de Información Digital del Destino de los Turistas de la ciudad.



Fuente Fundación Municipal de Turismo para Cuenca, 2016
Elaboración: Propia

Los medios digitales con mayor aceptación por parte de los turistas nacionales corresponden a: Google o buscadores (34%), seguido de las Redes Sociales (22%) y la revisión de las páginas web oficiales del destino turístico; mientras que en el caso de los turistas extranjeros la utilización de los medios digitales es mayor y su distribución incluye localizaciones de contenidos referenciales (International Living y Lonely Planet), pero la predisposición para la utilización de los buscadores (47%) y las redes sociales (20%) es evidente.

Cabe recalcar que en el caso de la opción de “Tripadvisor” no va relacionada con la acción del destino turístico como tal, sino con los servicios turísticos que

se ofrecen dentro de un determinado destino (alojamiento y restauración principalmente); dicho efecto se denomina EWOM.

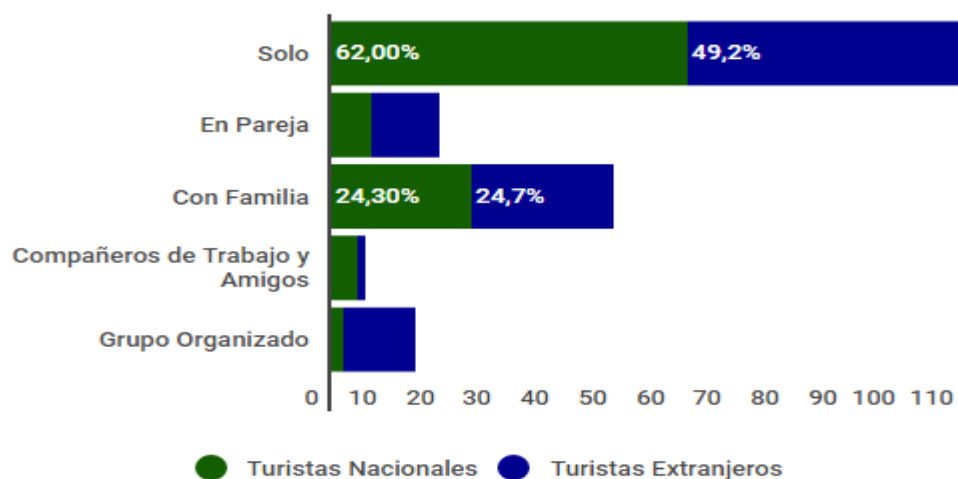
→ Organización de viaje:

Tabla X.- Tabla de distribución de frecuencias de la organización del viaje de los turistas nacionales y extranjeros de la ciudad.

<i>Organización del Viaje</i>	<i>Turistas Nacionales</i>	<i>Turistas Extranjeros</i>	<i>% Turistas Nacionales</i>	<i>% Turistas Extranjeros</i>
<i>Solo</i>	259	492	62,00%	49,2%
<i>En Pareja</i>	29	118	7,00%	11,8%
<i>Con Familia</i>	101	247	24,30%	24,7%
<i>Compañeros de Trabajo y Amigos</i>	18	14	4,40%	1,4%
<i>Grupo Organizado</i>	8	126	1,96%	12,6%
Total	417	1000	100%	100%

Fuente Fundación Municipal de Turismo para Cuenca, 2016

Gráfico IX.- Correlación Forma de Organización del Viaje hacia el Destino por parte de los Turistas de la ciudad.



Fuente Fundación Municipal de Turismo para Cuenca, 2016
Elaboración: Propia

Dentro de los grupos que resaltan para las dos tipologías de turistas se encuentran el viaje “Solo” y “Con Familia” que abarcan más del 70% de representatividad entre los intervalos medidos, cuestionamiento válido para identificar los mecanismos de promoción direccionada.

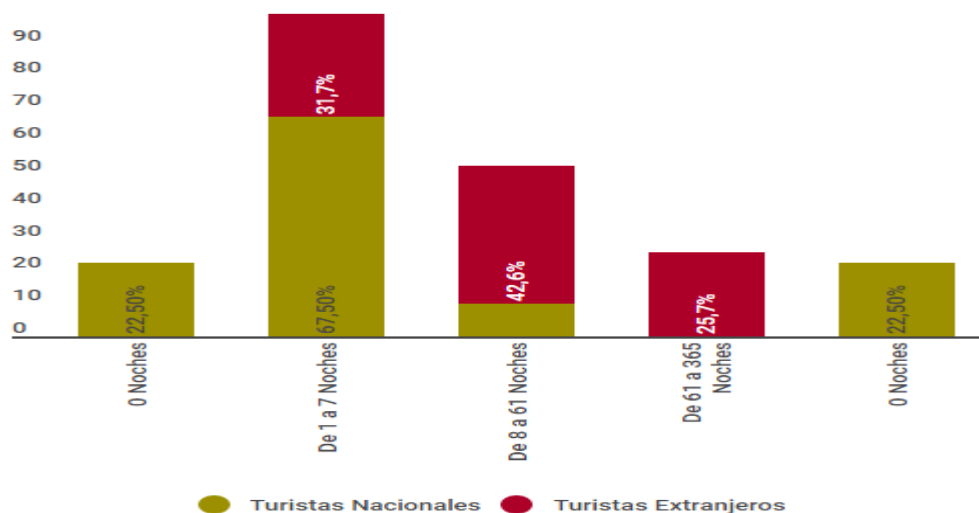
→ Estancia o Permanencia:

Tabla XI.- Tabla de distribución de frecuencias de la organización del viaje de los turistas nacionales y extranjeros de la ciudad.

<i>Organización del Viaje</i>	<i>Turistas Nacionales</i>	<i>Turistas Extranjeros</i>	<i>% Turistas Nacionales</i>	<i>% Turistas Extranjeros</i>
<i>0 Noches</i>	94	0	22,50%	0,0%
<i>De 1 a 7 Noches</i>	281	317	67,50%	31,7%
<i>De 8 a 61 Noches</i>	42	426	10,00%	42,6%
<i>De 61 a 365 Noches</i>	0	257	0,00%	25,7%
	417	1000	100%	100%

Fuente Fundación Municipal de Turismo para Cuenca, 2016

Gráfico X.- Correlación entre la Estancia de Viaje en el Destino.



Fuente Fundación Municipal de Turismo para Cuenca, 2016
Elaboración: Propia

La estancia es una variable estratégica para el diseño del producto turístico y es la que mayor cantidad de variación estadística representa, debido a que el comportamiento y percepción del destino por permanencia es diferente y coincide con la motivación de viaje de los turistas. Recalcando que los turistas nacionales no permanecen más de periodos de estancias cortas (De 8 a 14 noches), mientras que los turistas extranjeros no presentan una categorización de excursionistas en el destino (0 noches).

En el mismo acápite se realizó una estructuración media de la estancia promedio por procedencia del turista, el mismo fue calculado a través de análisis de correlación temporal y covarianza de los intervalos ubicados en la Tabla 13. Teniendo como resultado para el turista nacional una estancia promedio de 1,3 noches y para el turista internacional una estancia promedio de 3,6 noches.

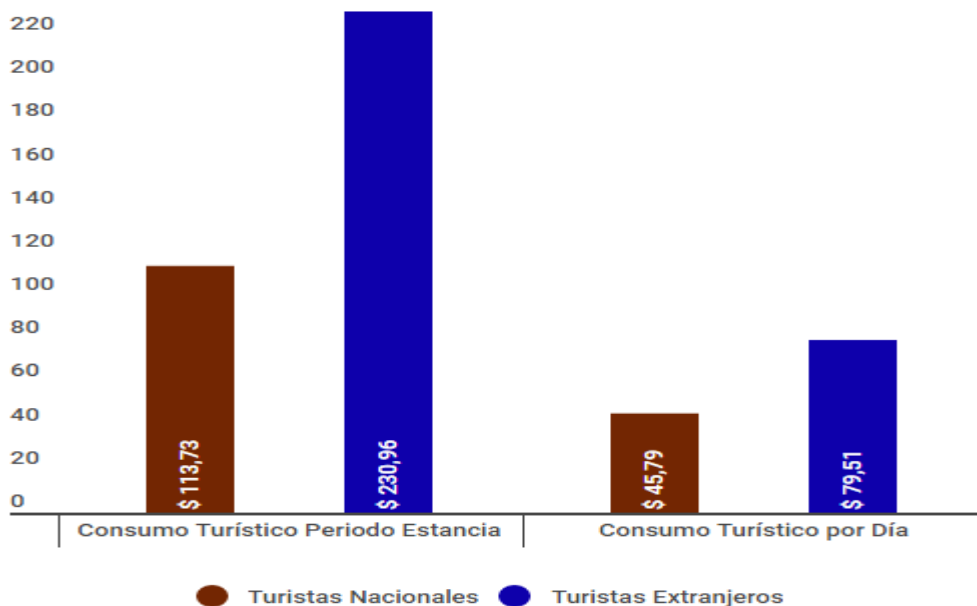
→ Gasto Promedio:

Tabla XII.- Tabla de distribución de frecuencias de del gasto promedio de los turistas nacionales y extranjeros de la ciudad.

<i>Gasto Promedio</i>	<i>Turistas Nacionales</i>	<i>Turistas Extranjeros</i>
<i>Consumo Turístico Periodo Estancia</i>	\$ 113,73	\$ 230,96
<i>Consumo Turístico por Día</i>	\$ 45,79	\$ 79,51

Fuente: Fundación Municipal de Turismo para Cuenca, 2016

Gráfico XI.- Correlación entre el Gasto Promedio en el Destino por parte de los Turistas de la ciudad.

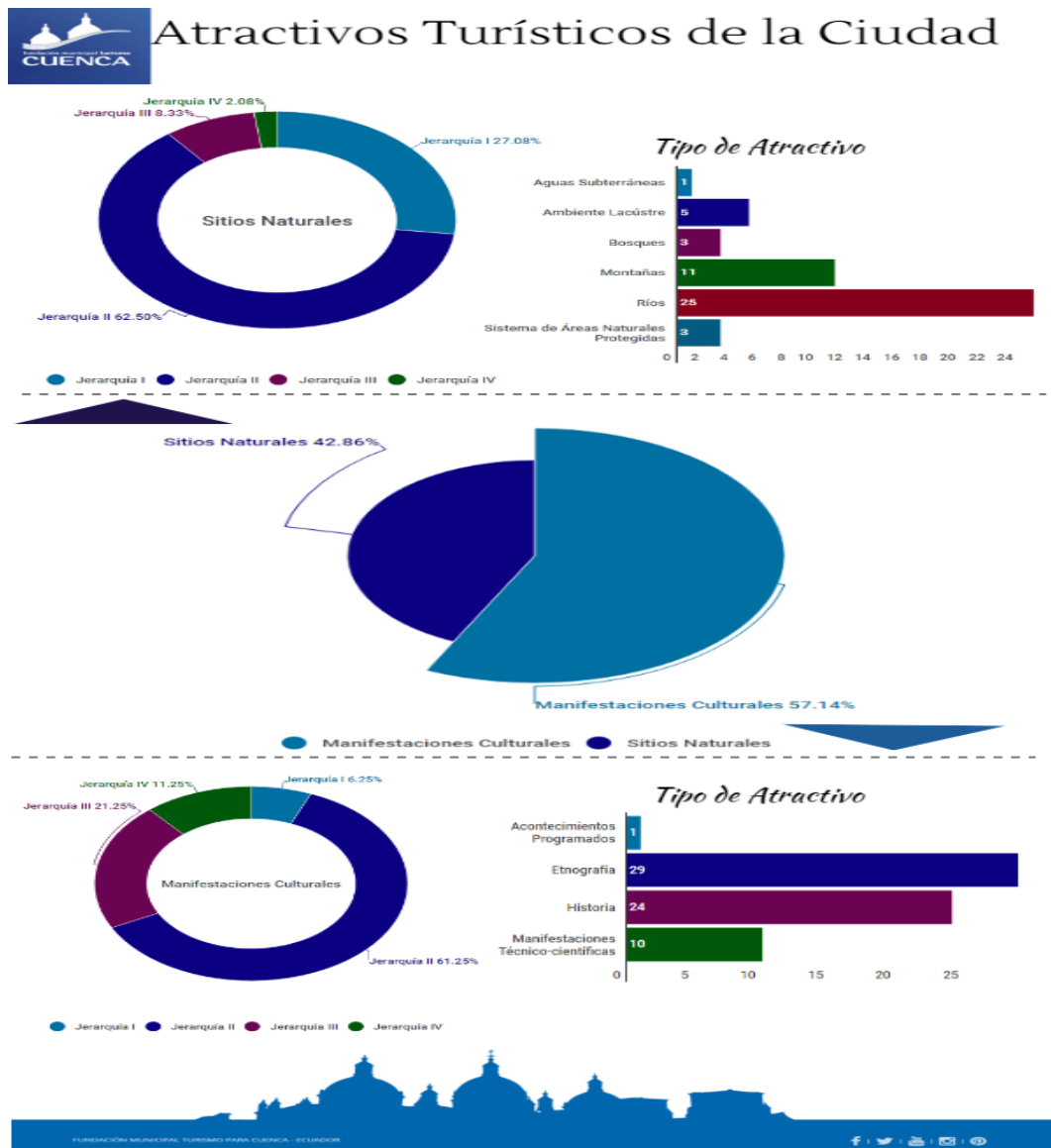


Fuente Fundación Municipal de Turismo para Cuenca, 2016
Elaboración: Propia

El consumo turístico de los turistas que visitan la ciudad de Cuenca genera un consumo asociativo con los servicios directos de turismo (alojamiento, restauración y transportación), pero en el caso del extranjero también consume servicios indirectos (artesanías, suvenires, etc) que elevan su nivel de consumo.

Mientras que en el caso de la oferta del destino, se encuentra conformada por los atractivos turísticos del cantón, se puede indicar que la ciudad de Cuenca cuenta con una total de 112 atractivos, representados en su mayoría por recursos de tipo histórico - etnográfico que caracteriza a la ciudad, los cuales le han servido para posicionar al lugar dentro de galardones internacionales y nacionales que generan como consecuencia un incremento en los flujos turísticos recibidos, tanto de turistas nacionales como extranjeros.

Infografía VI.- Atractivos Turísticos del Destino Cuenca



Fuente: MINTUR, 2016
Elaboración: Propia

Desde el punto de vista turístico una vez identificado los atractivos que posee el cantón es necesario generar un análisis tipológico de los patrimonios que se ubican en la zona, divididos en patrimonio cultural, inmaterial y natural; explicados en la siguiente infografía:

Infografía VII.- Patrimonio del Destino Cuenca



Fuente: MINTUR, 2016
Elaboración: Propia

Los productos turísticos establecidos en el plan estratégico de desarrollo turístico y mercadeo para la ciudad de Cuenca se los clasificará desde una perspectiva de tipología de producto y subproducto, para así poder armonizar su posterior análisis en el capítulo siguiente; dando como resultado la siguiente infografía:

Infografía VIII.- Productos Turísticos del Destino Cuenca



Productos Turísticos de la Ciudad

Productos Turísticos de Aventura

- Ciclismo
- Trekking
- Escalada
- Rapel
- Pesca Dep..



- Arte Religioso
- Historia
- Arte Popular
- Tradiciones
- Gastronomía
- Vivencial
- Accesible



Productos Turísticos Culturales

Productos Turísticos de Naturaleza



- Ecoturismo
- Birdwatching

- Wellness
- Yoga
- Termalismo

Producto Turístico Salud



Producto Turístico Urbano

Deportivo



Fuente: Fundación Municipal de Turismo para Cuenca, 2016
Elaboración: Propia

La ciudad de Cuenca cuenta con un total de cinco productos turísticos caracterizados e identificados por parte del ente gestor y los actores de la actividad turística, estos son: aventura, cultura, naturaleza, salud y urbano. Cada uno de ellos cuenta con líneas de producto específicas que responden a los gustos, intereses y motivaciones que la demanda exige.

2.2.4 Posicionamiento Promocional del Destino.

La ciudad de Cuenca presenta una evolución creciente como destino turístico y su posicionamiento promocional viene acompañado de varias declaratorias y galardones obtenidos a lo largo del tiempo; algunas de ellas con incidencia directa sobre los flujos turísticos receptivos y otras que han promulgado la afluencia del turismo doméstico; entre ellas se encuentran:

- Patrimonio Cultural de la Humanidad, UNESCO (1999);
- Mejor lugar de Latinoamérica para la Residencia de Extranjeros; Revista Stern Magazine (2008);
- 10 mejores ciudades para ser visitadas, International Living (2009, 2010, 2011 y 2013);
- Ciudad pequeña del futuro, diario Financial Times (2009);
- Ciudad con el mejor centro histórico conservado, premio Jean-Paul L'Allier UNESCO (2013);
- Lugares favoritos de los viajeros, Trip Advisor (2014);
- Mejor lugar de Residencia para los jubilados extranjeros, revista CNN Money (2014);
- Mejor destino de Aventura, revista Outside USA (2014);
- Mejor Mercado de Flores al Aire Libre –Plaza de las Flores-, revista National Geographic (2014): y
- Ciudad Segura, Premios Potencia Turística Ecuador (2015).

Dichos elementos coadyuvan a generar un reconocimiento internacional y nacional del destino; adicionalmente se analiza los medios promocionales y de difusión manejados por parte de la Fundación Municipal de Turismo para Cuenca durante el año 2015 y el primer semestre del 2016. La Fundación Municipal ha utilizado medios editoriales para ser distribuidos entre los visitantes, operadores nacionales e internacionales y en las ferias internacionales; para comprender mejor el contenido manejado en cada estrategia se ha generado una matriz que evidencie por una parte la temática de la herramienta de promoción y los contenidos que contemplan (Ver tabla XIII).

Tabla XIII.- Comparativo de Contenidos Promocionales FMTC.

Contenidos	Convenciones	QR	Trade	Corpus Christi	Pase del Niño	Rutas
Infografía ubicación geográfica de la ciudad	✓		✓			
Infografía distancias a las principales ciudades del país	✓		✓			
Bienvenida		✓	✓			
General	✓		✓	✓		
Patrimonio/Arquitectura	✓		✓	✓		✓
Rutas/Recorridos		✓	✓			✓
Religioso/Iglesias	✓	✓	✓		✓	✓
Artesanías	✓	✓	✓			✓
Barrios			✓			
Arqueología			✓			✓
Naturaleza/PN El Cajas	✓	✓	✓			✓
Naturaleza/Otros			✓			✓
Zoológico			✓			✓
Turismo Rural y Comunitario	✓		✓			

Aventura(escalada, ciclismo, canopy, bicicleta, barranquismo)	✓	✓	✓			✓
Festividades		✓	✓	✓	✓	✓
Gastronomía	✓	✓	✓	✓		✓
Ocio y Diversión	✓					
Bienestar (termalismo y curanderismo)	✓	✓	✓			✓
Convenciones e Inversiones	✓	✓	✓			
Mapa turístico			✓		✓	✓
Facts/Reconocimientos		✓				
Idioma	Español	Español	Inglés/ Español	Español	Español	Español

Fuente: Fundación Municipal de Turismo para Cuenca, 2016
Elaboración: Propia

En el material promocional se trata de abarcar la gama de productos turísticos manejados por la ciudad en concordancia con la oferta turística manejada por los operadores de turismo receptivo; así se generaron dos guías turísticas a favor del posicionamiento internacional utilizados en: ferias turísticas, famtrips y workshops.

Las mismas que han sido distribuidas en un total de 43 Operadores de Turismo Internacional - Emisivo, en América del Norte, América del Sur y Europa; además se incluyó en dicha distribución las Operadoras de Turismo Receptivo ubicadas en las ciudades de: Quito, Guayaquil, Loja, Machala, Manta, Baños de Agua Santa y Ambato.

Tabla XIV.- Comparativo de Contenidos Promocionales de las Guías Turísticas FMTC.

Contenido	Guía Turística inglés	Guía Turística español
Infografía ubicación geográfica de la ciudad	✓	
Consejos de seguridad	✓	✓
Rutas/Recorridos		✓
Religioso/Iglesias	✓	✓
Alrededores	✓	✓
Arqueología Ingapirca	✓	✓
Naturaleza/PN El Cajas	✓	✓
Naturaleza/Otros	✓	✓
Turismo Rural y Comunitario	✓	✓
Aventura(escalada, ciclismo, canopy, bicicleta, barranquismo)	✓	✓
Gastronomía	✓	✓
Bienestar (termalismo y curanderismo)	✓	✓
Mapa turístico	✓	✓
Idioma	Español	Inglés
Portada y contraportada	Catedral Nueva y turistas	Catedral Nueva y turistas
Fotografía interior	✓	✓

Fuente: Fundación Municipal de Turismo para Cuenca, 2016

Elaboración: Propia

Los materiales analizados fueron los siguientes:





- **Cuenca Destino de Convenciones.** Documento de 52 páginas con fotografía, información general del país y de la ciudad, además de información específica de oferta para eventos. El folleto está editado en idioma Español.

- **Cuenca QR:** Es un folleto dirigido a los usuarios de teléfonos móviles, ya que para obtener más información de cada tema es necesario escanear el código QR. Se destaca el turismo de naturaleza, aventura, gastronomía, arquitectura, cultura, convenciones y termalismo. El folleto está editado en idioma Español.
- **Cuenca Trade:** Folleto orientado al profesional turístico, en edición bilingüe inglés y español, contiene información general de la ciudad y enfatiza en los tipos de turismo que ofrece la ciudad. El folleto está editado en idioma Español y consta en formato digital también.
- **Folletos específicos (Digital y Físico): Pase del Niño y Corpus Christi:** Folletos descriptivos de las dos festividades de la ciudad. El folleto está editado en idioma Español.
- **Rutas turísticas de Cuenca (Digital y Físico):** Pequeño folleto que consolida atractivos turísticos y ofrece una forma fácil de visita a la ciudad a través de 6 rutas turísticas. El folleto está editado en idioma Español.
- **Guías de viaje (Digital y Físico):** trípticos informativos con recomendaciones de viaje y mapa turístico de la ciudad. Versión inglés y versión español.

Se puede evidenciar el interés latente por parte de la institución para potencializar su presencia *online* como mecanismo de difusión masiva, ya que de las seis alternativas editoriales, cinco de ellas cuentan con una versión digital a favor del público, las cuales se encuentran en el archivo digitalizado de la Fundación; el problema es que no se encuentra vigente para el acceso de los posibles visitantes o incluso de los nuevos operadores turísticos para ser utilizados.

Además los elementos de diseño utilizados en las herramientas promocionales son:

Tabla XV.- Elementos de diseño de las herramientas promocionales de la FMTC.

Elementos de Diseño						
Portada	Catedral Nueva	Panorámica desde Turi	Catedral Nueva	Castillo pirotécnicos con Catedral Nueva	Fotografía de recreación de María y José	Turistas extranjeros
Fotografía interior	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Color principal	Rojo					
Colores secundarios	Azules, amarillos					
Logos	Fundación Municipal Turismo para Cuenca			Municipalidad de Cuenca		
						
Slogan	Vive turismo					
						
Slogan	Con la gente siempre					
						
Tipografía	Legible, clara en color negro o gris y títulos en color					
Datos de contacto	Dirección, teléfono					
Redes sociales	Facebook, Twitter, Instagram, Youtube					

Fuente: Fundación Municipal de Turismo para Cuenca, 2016

Elaboración: Propia

Para efectos de la presente investigación se analizará con detenimiento la presencia en redes sociales por parte del organismo público, así como también el contenido relevante de acuerdo con el público objetivo.

CAPÍTULO III

ANÁLISIS DE MERCADO

3.1.- Establecimiento del comportamiento del turista 2.0 y caracterización de los mercados turísticos de la ciudad de Cuenca.

Para el presente análisis, al tratarse de mercadeo digital, se utilizará la estructuración de la demanda fundamentada en el análisis de las tribus de viaje realizado por empresa de distribución global “*Amadeus*” (AMADEUS, 2015), el cual tiene como objetivo evaluar el proceso de simbiosis entre la tecnología y los viajes con la finalidad de potencializar, a través de la prospectiva, la operatividad y logística de las empresas que ofrecen servicios turísticos y para el posicionamiento web de los destinos turísticos. Así mismo se utilizarán los reportes generados por “*Google*” (Google, 2016) en sus publicaciones relacionadas con las tendencias de los viajeros, los cuales tratan de identificar las variables tecnológicas utilizadas por los turistas durante todas las etapas de viaje.

En lo referente a las tribus de viajes, (AMADEUS, 2015) establece que se ha pasado de una segmentación basada en factores demográficos a una con un enfoque psicográfico que considera los valores, comportamientos y necesidades de los viajeros, así también expresa que algunas personas adquirirán y vivirán sus experiencias de viaje en función, casi exclusivamente, de la posibilidad de compartirlas en las redes sociales y del capital social que puedan generar. Otros demandarán la máxima comodidad en la gestión del viaje y la libertad de no tener que organizar nada, para hacer todo lo posible

a distancia o delegando en terceros. Al mismo tiempo, otro grupo estará fuertemente marcado por el deseo de vivir las experiencias más lujosas y exclusivas.

Figura X.- Perfiles de las Tribus de Viaje según Amadeus



Fuente: Amadeus, 2015

Elaboración: Propia

Adicionalmente se recomienda reconocer la generación de los turistas que optan por un determinado destino turístico, ya que eso permitirá direccionar de mejor manera la difusión y distribución de la información para el público objetivo; según un estudio realizado por Pew Reserch (2014), se identificaron cuatro grupos generacionales y cada uno de ellos presenta una forma de presencia social (utilización de las redes sociales) diferente, teniendo así a:

- Los Baby Boomers (1946-1964);
- La Generación X (1965-1979); y
- La Generación Y o Millennials (1980-2000).

Figura XI.- Presencia Social y Consumo Baby Boomers.



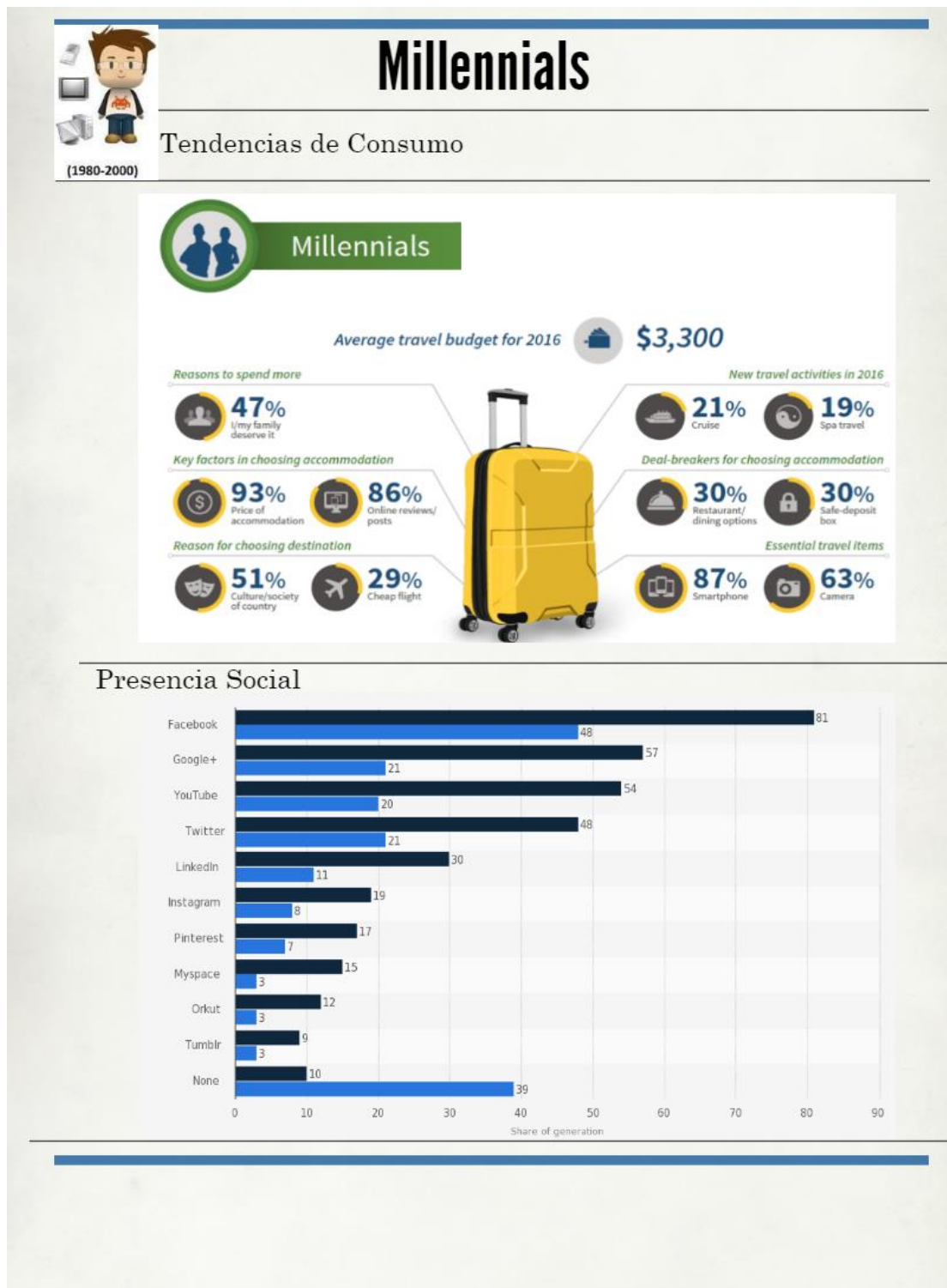
Fuente: Tripadvisor, 2016 & Pew Reserch, 2014
Elaboración: Propia

Figura XII.- Presencia Social y Consumo Generación X.



Fuente: Tripadvisor, 2016 & Pew Reserch, 2014
Elaboración: Propia

Figura XIII.- Presencia Social y Consumo Millennials.



Así también (AMADEUS, 2015) procedió a clasificar a los segmentos de acuerdo a la forma de viaje; teniendo así a los siguientes:

- *Foreign Independent Travel (FIT)* corresponden a los viajeros que viajan de forma individual ya sea con reservación directa o sin reservación; normalmente se los conoce con el nombre de Backpackers
- *Single Income No Kids (SINKS)* son aquellas personas solteras que valoran la libertad, con un espíritu aventurero y una mayor predisposición a viajar, por ende mayor opción de consumo turístico.
- *Double Income No Kids (DINKS)* abarca a las parejas casadas sin hijos que buscan explorar y vivir nuevas experiencias antes de conformar su familia extendida; su libertad de viaje es mayor.
- *Familias* son los núcleos familiares que se desplazan de forma conjunta de un lugar hacia otro, normalmente a sitios de tranquilidad y seguridad y que ofrecen variedad de actividades para todos sus integrantes.
- *Familias Adultas* o también conocidos como los “Up-Scale” corresponden a profesionales con altos ingresos económicos, cuyos hijos ya son adultos y forman parte de su organización de viaje de forma conexas, exigentes de un servicio de calidad.
- *Senior* o “Best Age” son las personas jubiladas, viajeros experimentados y repetidores de viaje, que buscan descansar, confort, seguridad y relajación; normalmente poseen una flexibilidad de tiempo y dinero para realizar sus viajes y estancias.
- *Grupos Especializados* abarca los viajes organizados por una empresa de intermediación turística a través de un “Forfait” o paquete turístico, con la

finalidad de recorrer los atractivos turísticos de un lugar; su duración de viaje fluctúa entre las 3 a 5 noches.

- *Grupos Masivos* son los viajes sin organización directa de una empresa de intermediación turística, realizado normalmente por los viajeros independientes y acompañados por familiares y/o amigos hacia destinos de relevancia y que conocen previamente.

Con base en lo anteriormente expuesto y de acuerdo con el perfil de la demanda de los turistas nacionales y extranjeros de la ciudad de Cuenca, analizada en el capítulo anterior, se procedió a establecer las características de segmentación que permitan armonizar las características que presentan los turistas con las categorizaciones de los viajeros digitales.

Los descriptores de clasificación utilizados, se fundamenta en lo estipulado por (Malhotra, 2008):

- ✓ Demográficos:
 - Edad,
 - Género,
 - Educación; y
 - Estado Civil;
- ✓ De Comportamiento:
 - Motivación de Viaje;
 - Tiempo de Permanencia en el Lugar;
 - Organización de Viaje; y
 - Percepción del Turista.

Además, se relacionó dichos resultados con las características específicas de las “Tribus de Viaje” (AMADEUS, 2015) en el cual se especifican los segmentos de viaje y las formas de organización de viaje de cada segmento; obteniendo lo siguiente:

Infografía IX.- Identificación de Segmentos Turísticos del Destino Cuenca



Fuente: Fundación Municipal de Turismo para Cuenca, 2016

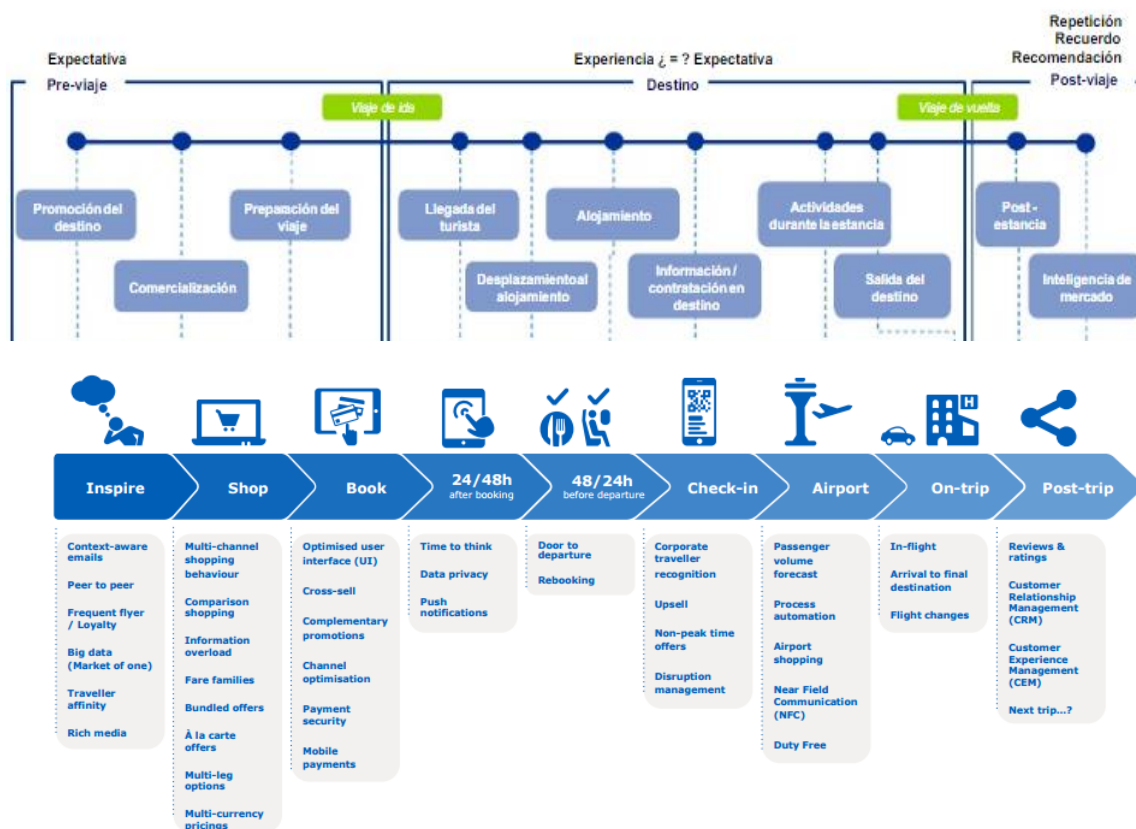
Elaboración: Propia

Se puede evidenciar que las formas de viaje no presentan variación mayor, a excepción de que los turistas nacionales no consumen los paquetes especializados para visitar el destino, mientras que los extranjeros sí lo hacen, todo esto con la finalidad de asegurar el acceso a todos los servicios directos turísticos que el destino en cuestión ofrece. La categorización correspondiente a formas de viaje se obtuvo de la reclasificación de la pregunta correspondiente a *organización de viaje* y dichos rangos corresponden a la jerga utilizada en la operación y logística de identificación de los grupos de viaje.

La base fundamental para la comprensión del comportamiento del turista 2.0, corresponde a la delimitación de las etapas de viaje las cuales delimitan el comportamiento requerido por el mismo, determinando como aspectos principales a:

- Identificación de las personas digitales o los *Travel Persona*, corresponde a la información detallada sobre los clientes, la cual esta almacenada en formato digital para generar la hipersegmentación orientada a la personalización del viaje.
- Utilización de un sistema de información integrado que permita recabar información de diversas fuentes asociativas de búsqueda orgánica (metabuscadores), tráfico directo (portal web del sitio), social (redes sociales oficiales) y referral (links de web asociadas).
- Receptividad de la información en función de las necesidades y ubicación de los *travel persona*, poniendo especial énfasis en el tiempo real de adquisición del requerimiento.
- Crowdsourcing entre el turista y el destino, no en la estructuración de productos turísticos sino más bien en la promoción y difusión de los mismos; esto consiste en crear experiencias estrechas con los visitantes del lugar con la finalidad de que compartan sus experiencias.
- La Humanización de la Tecnología, lo cual consiste en generar un proceso de simplificación de los procesos tecnológicos utilizados por el viajero antes, durante y después del viaje; a través de: el mejoramiento de los puertos tecnológicos en el portal web del sitio, accesibilidad a sitios de expresión (microblogging) generados por el destino visitado, actualización periódica de las redes sociales del sitio con fotografías de los visitantes, entre otras.

Figura XIV.- Ciclo de Viaje Turístico y las Actividades de los Turistas 2.0

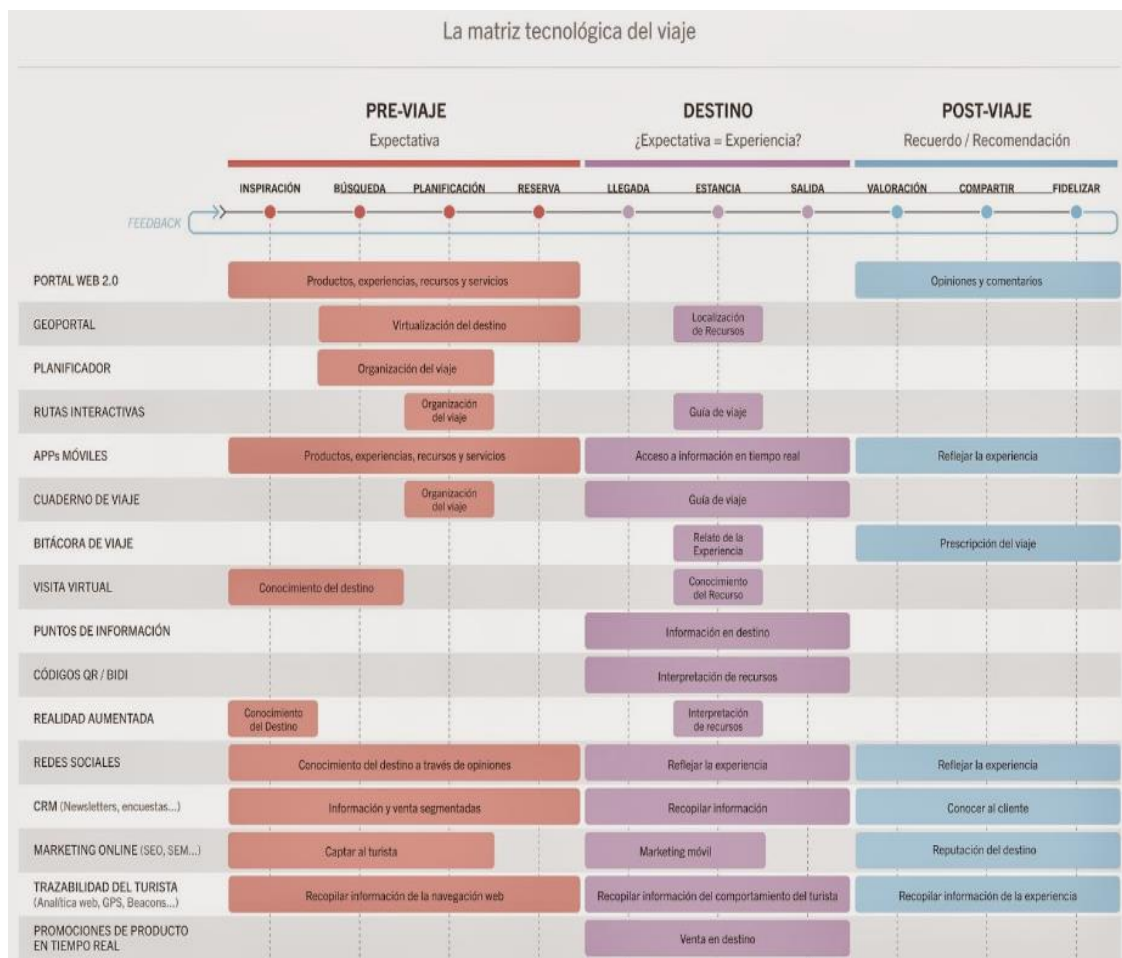


Fuente: <http://davidginer.blogspot.com/>; Amadeus, 2015
Elaboración: Propia

Contrastando la información generada, Rodríguez Borja (2014) indica que la relación existente entre los factores tecnológicos digitales y el comportamiento de los turistas 2.0 es evidente y plantea la discriminación de 10 variables que están asociadas con cada una de las etapas de viaje (pre-viaje, destino y post-viaje) en una representación denominada “*Matriz Tecnológica de Viaje*” (Ver figura XV). Desde el punto de vista de un destino turístico, la presente aportación genera un proceso de accionar real y que debe ajustarse y autorregularse en correlación con los cambios comportamentales de los turistas, las tendencias de viaje y los cambios tecnológicos asociados con: motores de búsqueda, portabilidad, accesibilidad, conectividad y usabilidad; y depende de la eficiencia y efectividad con la que se adopten dicho elementos para que el destino en

cuestión pueda generar un posicionamiento *online* sostenido dentro de un mercado competitivo.

Figura XV.- Matriz Tecnológica de Viaje, Rodríguez Borja



Fuente: <http://davidginer.blogspot.com/>

Elaboración: Propia

Con base en lo anteriormente citado y los resultados obtenidos en el boletín de estadísticas turísticas de la ciudad de Cuenca (Universidad de Cuenca & FMTPC, 2016) se han detectado segmentos de mercado que responden a la oferta directa de productos turísticos que posee el destino, los cuales se han estructurado la clasificación de los mercados emisores de turistas hacia la ciudad de Cuenca (Beaufound, 2006), nacionales y extranjeros.

La clasificación de los mercados emisores hacia el Destino Turístico Cuenca, son (Ver infografía X):

- a) **Mercado Objetivo.-** Contempla a aquellos países que generan la mayor cantidad de flujos turísticos emisivos hacia el destino turístico, específicamente los conforman Estados Unidos, España y Alemania.

- b) **Mercado de Oportunidad.-** Corresponden a los países cuyos flujos turístico emisivos hacia el lugar no se contemplaban en las proyecciones de demanda pero que su visita real genera un interés por parte del destino, en el caso de Cuenca son Argentina y Canadá.

- c) **Mercado Natural.-** Son aquellos países cuyos flujos turísticos emisivos se relacionan con la cercanía del destino turístico, debido a que la facilidad y conectividad es relativamente alta, para la ciudad aquí ubica a Colombia, Perú, Venezuela y Chile; cabe recalcar que éste último se le considera en esta categoría porque su representatividad estadística no es relevante a diferencia de Argentina.

La clasificación de los mercados emisores de turismo doméstico del Ecuador que visitan el Destino Turístico Cuenca, son (Ver infografía XI):

- a) **Mercado Objetivo.-** Contempla a aquellas ciudades que generan la mayor cantidad de flujos turísticos domésticos hacia el destino turístico, específicamente los conforman Quito y Guayaquil.

- b) **Mercado Natural.-** Son aquellas ciudades cuyos flujos turísticos domésticos se relacionan con la cercanía del destino turístico, debido a que la facilidad y conectividad es relativamente alta, aquí se encuentran Loja y Machala.

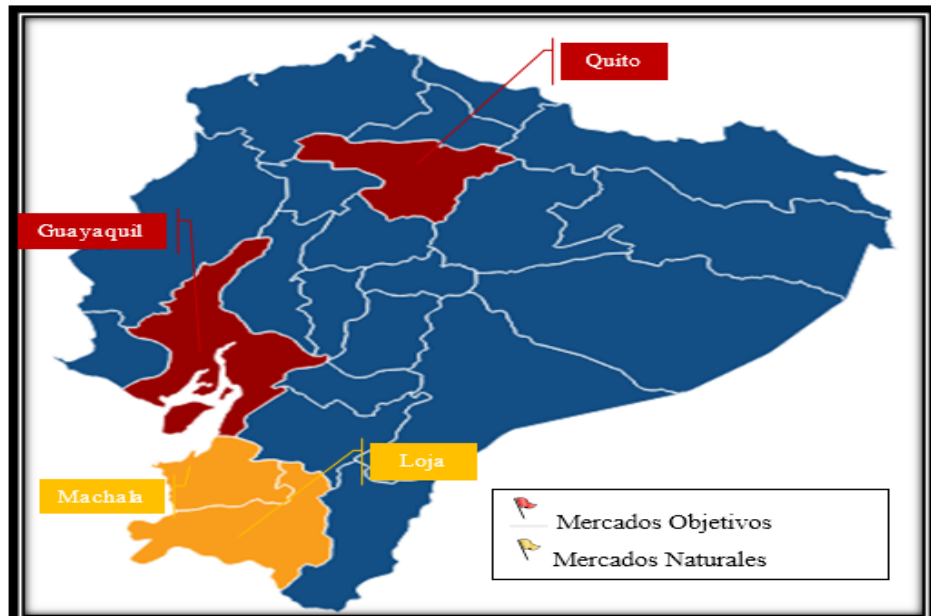
Infografía X.- Mapeo de Mercados Turísticos Mundiales hacia la ciudad de Cuenca



Fuente: Fundación Municipal de Turismo para Cuenca, 2016

Elaboración: Propia

Infografía XI.- Mapeo de Mercados Turísticos del Ecuador hacia la ciudad de Cuenca



Fuente: Fundación Municipal de Turismo para Cuenca, 2016

Elaboración: Propia

Con la identificación específica obtenida se procede a realizar el análisis del *market share* (Pike S. , 2015) por mercado emisor, es decir que se analiza la competitividad y atractividad del destino turístico para los mercados internacionales antes descritos, utilizando para un análisis cuantitativo que relacione los productos turísticos de la ciudad y su nivel de demanda frente a los mercados emisores (número de llegadas de turistas y la tasa anual de crecimiento compuesto).

Con ello se puede identificar claramente de qué tipo de mercado se trata, qué producto turístico es el más demandado, que país consume dichos productos, ubica a los mismos dentro de una tipología de mercado y permite establecer estrategias diferenciadoras (Pike S. , 2015).

La infografía se muestra el comportamiento de los mercados emisores del destino turístico (Pike S. , 2015) cabe recalcar que el análisis se realizó solamente para los internacionales, ya que no se encontraron datos oficiales por destino nacional que permitan realizar el mismo.

Se puede evidenciar que los mercados objetivos del destino se ubican en la zona de influencia decisiva, en función de atractividad y competitividad de los productos turísticos de la ciudad por los mercados emisores.

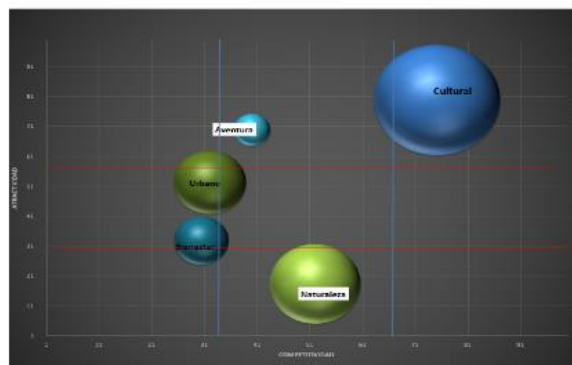
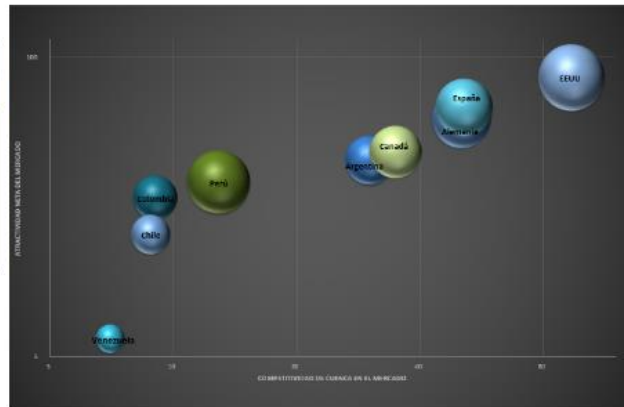
Además permite identificar la forma de percepción y aceptación de los visitantes a los productos turísticos de la ciudad, resaltando los productos: cultural y natural. Mientras que en el caso de los mercados destacan: Estados Unidos, España, Alemania, Canadá y Argentina.

Infografía XII.- Análisis Integral de Producto/Mercado del Destino Cuenca



Market Share del Destino Cuenca

Resumen puntuaciones por eje	Competitividad	Atractividad	Gasto promedio de viaje en Cuenca Septiembre 2015 (US\$)
Argentina	30	36	176
Perú	13	29	300
Colombia	9	25	143
Alemania	50	54	256
España	51	61	241
EEUU	94	82	325
Canadá	35	39	200
Venezuela	6	7	90
Chile	9	17	113



Elementos Matriciales	Weight		TOTAL	Gasto medio diario (en \$US)
	60%	40%		
Cultural	75	80	77	211
Naturaleza	52	18	36	151
Aventura	40	70	52	60
Urbano	32	52	46	121
Bienestar	30	33	31	90



Nombre País	Número de Llegadas Destino 2015	TACC Ciudad 2010-2015	Market Share Destino 2015	Número de Llegadas Ecuador 2015	TACC Ecuador 2010-2015	Market Share Ecuador 2015	Tipo de Mercado para el Destino	Tipo de Estrategia de Mercado para el Destino
Alemania	67.100	10,67%	11,46%	105.303	33,20%	3,87%	Objetivo	Mantenimiento
Argentina	34.770	9,70%	5,94%	268.591	23,90%	9,87%	Oportunidad	Posicionamiento
Canadá	36.600	8,92%	6,25%	87.980	45,70%	3,23%	Oportunidad	Posicionamiento
Chile	12.200	1,90%	2,08%	154.308	11,50%	5,67%	Natural	Posicionamiento
Colombia	15.250	2,38%	2,60%	385.679	5,78%	14,17%	Natural	Desarrollo
España	122.000	13,23%	20,83%	487.301	25,70%	17,17%	Objetivo	Mantenimiento
Estados Unidos	263.520	14,32%	45,00%	659.406	19,00%	24,23%	Objetivo	Mantenimiento
Perú	25.620	4,67%	4,38%	305.405	9,76%	11,22%	Natural	Desarrollo
Venezuela	8.540	0,79%	1,46%	287.601	3,50%	10,57%	Natural	Abandono



Fuente: Fundación Municipal de Turismo para Cuenca, 2016
Elaboración: Propia

3.2.- Evaluación competitiva del posicionamiento *online* del Destino (SEO y SEM).

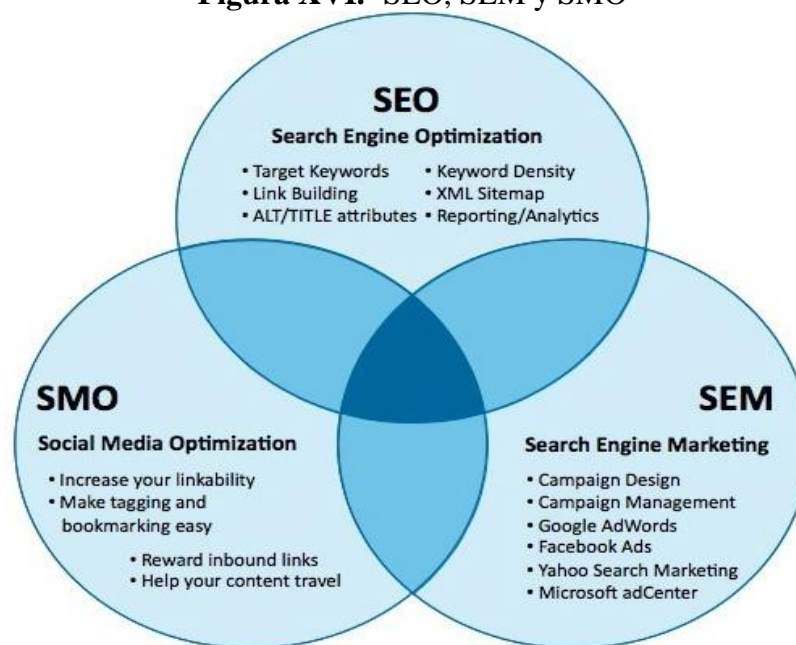
El posicionamiento es un sistema organizado que se basa en el concepto de que la comunicación sólo puede tener lugar en el tiempo adecuado y bajo las circunstancias propicias (Ries & Trout, 1981), definiendo al posicionamiento como el proceso de determinar cómo diferenciar los productos ofrecidos por una compañía de aquellos ofrecidos por sus competidores en la mente del consumidor; por otro lado, (Trout & Rivkin, 1996) señalan que el posicionamiento es el lugar mental que ocupa la concepción del producto y su imagen cuando se compara con el resto de los productos o marcas competidoras, además indica lo que los consumidores piensan sobre las marcas y productos que existen en el mercado; dichas conceptualizaciones se aplican al caso de los destinos turísticos desde una perspectiva directamente proporcional, ya que la posición competitiva del mismo depende de los segmentos de mercado relevantes identificados y sus experiencias específicas requeridas.

Para efectos de la indagación propuesta la medición del posicionamiento se encuadra en el *Search Engine Optimization (SEO)* el cual corresponde al posicionamiento gratuito que una dirección web tiene en los buscadores de Internet como Google, teniendo presente la relevancia de elementos como: crear contenido de valor, conocer claramente las palabras clave de búsqueda del lugar y a posición en el buscador orgánico; *Search Engine Marketing (SEM)* comprende el posicionamiento pagado que una dirección web tiene en los buscadores de Internet, la clave del éxito corresponde a tener un presupuesto adecuado de inversión *online* y el conocer claramente dónde invertirlo, y finalmente el *Social Media Optimization (SMO)* consiste en la promoción de los sitios web de una marca a través de los medios sociales gracias al intercambio de enlaces. De esta manera, la relevancia de los sitios web se alzarán con los enlaces entrantes y contribuirá a ganar puestos de forma (Hubspot, 2016).

Cada una de las técnicas descritas en el párrafo anterior presenta características específicas y herramientas de aplicación que permiten generar una medición real

actualizada del trabajo realizado por la Fundación Municipal de Turismo para Cuenca en el ámbito digital (Ver figura XVI):

Figura XVI.- SEO, SEM y SMO



Fuente: Hubspot (2016) & Gruposotano.com

Las variables a ser analizadas dentro de cada técnica son:

a) SEO:

- ✓ Google Analytics (Popularidad de Búsqueda y palabras clave); y
- ✓ Google Trends (Supervisión de presencia web de la página oficial del destino; indexamiento y tráfico orgánico al website).

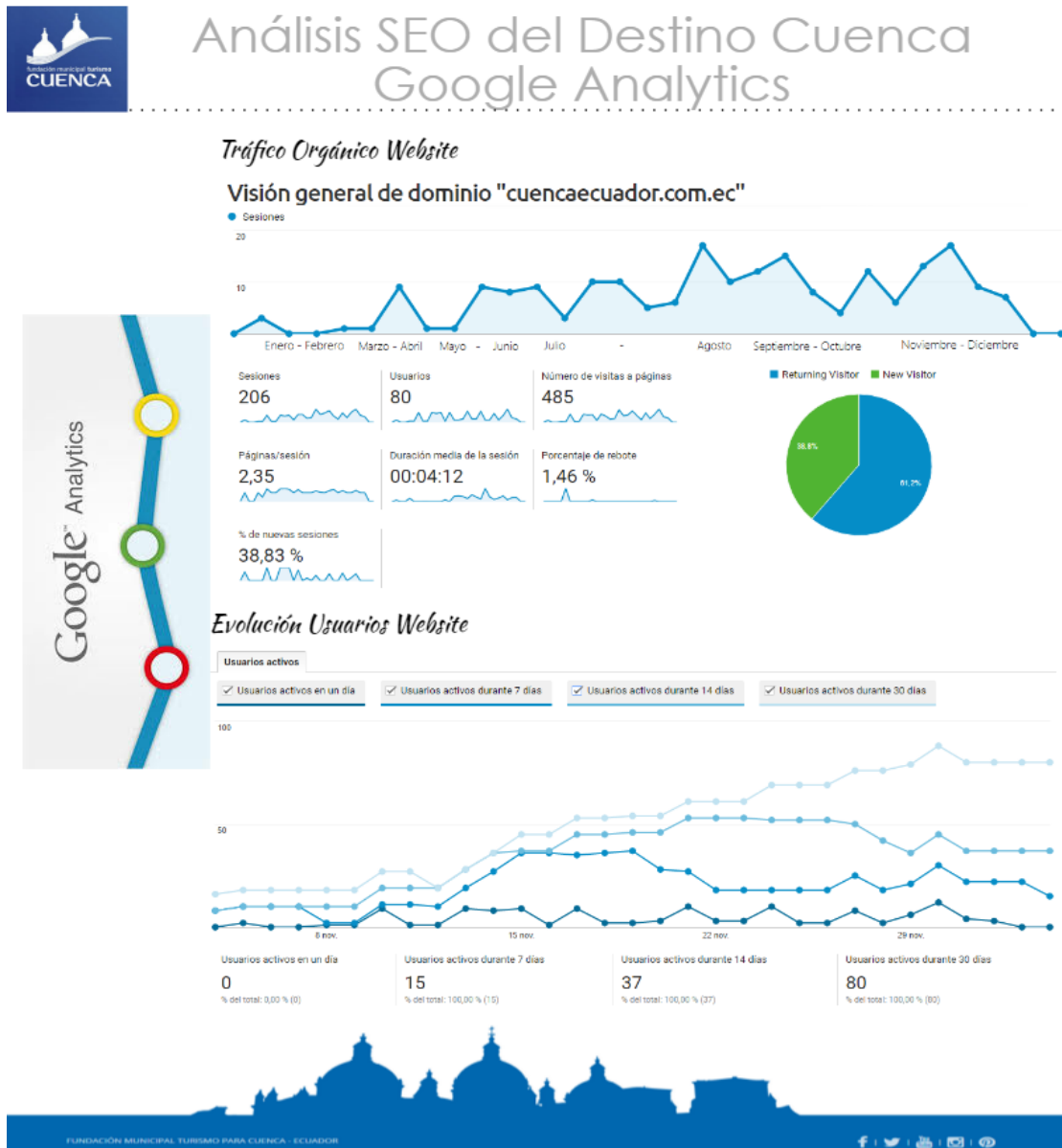
b) SEM:

- ✓ Google Adwords (Planificador de palabras clave y competitividad).

c) SMO:

- ✓ Boletines estadísticos de medios sociales de la Fundación Municipal de Turismo para Cuenca (Youtube, Facebook, Instagram y Twitter).

Infografía XIII.- SEO Google Analytics del Destino Cuenca I



Fuente: Google Analytics, 2016
Elaboración: Propia

En el cuadro anterior podemos observar el comportamiento del tráfico orgánico a la página web oficial del destino turístico, el cual corresponde a la medición del número de búsquedas realizadas por los internautas dentro de Google y como los mismos han ido evolucionando a lo largo del tiempo; de acuerdo con las cifras el porcentaje de

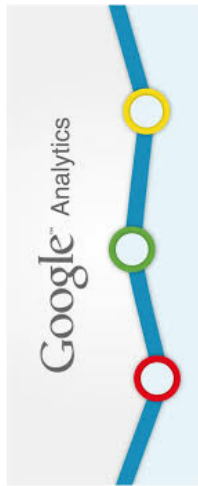
búsqueda no es el adecuado ya que se evidencia la presencia de 80 usuarios activos durante un año calendario, los cuales han generado un total de 435 visitas a la página; cuando el promedio normal de una página web es de alrededor 250 a 300 usuarios nuevos por mes con un total de visitas a la página que supere las 5.000.

Infografía XIV.- SEO Google Analytics del Destino Turístico Cuenca II



Análisis SEO del Destino Cuenca
Google Analytics

Búsqueda por País



País	Adquisición			Comportamiento		
	Sesiones	% de nuevas sesiones	Nuevos usuarios	Páginas/sesión	Duración media de la sesión	Porcentaje de rebote
	9,51 % 8.385 frente a 7.657	11,20 % 79,79 % frente a 71,75 %	21,77 % 6.410 frente a 5.404	187,68 % 6,07 frente a 2,42	74,63 % 00:03:44 frente a 00:02:08	96,28 % 2,30 % frente a 61,80 %
1. Ecuador	3.350,52 % 6.625 frente a 192	13,85 % 78,87 % frente a 69,27 %	3.828,57 % 6.971 frente a 130	78,13 % 6,91 frente a 2,75	-96,53 % 00:00:54 frente a 00:02:17	-96,53 % 2,30 % frente a 53,34 %
2. Argentina	-19,71 % 277 frente a 345	35,02 % 53,14 % frente a 68,99 %	8,40 % 258 frente a 238	41,63 % 7,80 frente a 2,21	-97,09 % 00:02:40 frente a 00:01:53	-97,09 % 1,81 % frente a 52,03 %
3. (not set)	-27,93 % 80 frente a 111	-18,56 % 67,50 % frente a 62,89 %	-41,30 % 54 frente a 92	40,81 % 3,41 frente a 2,42	-73,98 % 00:02:16 frente a 00:01:51	-73,98 % 15,00 % frente a 57,66 %
4. Perú	-42,31 % 161 frente a 284	1,49 % 78,26 % frente a 72,11 %	-42,47 % 126 frente a 219	151,27 % 6,15 frente a 2,45	25,06 % 00:02:54 frente a 00:02:18	-94,59 % 3,11 % frente a 57,94 %
5. Colombia	-52,51 % 123 frente a 259	-7,39 % 68,29 % frente a 73,79 %	-56,02 % 88 frente a 191	245,83 % 7,60 frente a 2,17	168,56 % 00:04:55 frente a 00:01:43	-95,82 % 2,44 % frente a 53,00 %
6. Chile	-60,00 % 130 frente a 259	-0,27 % 73,00 % frente a 72,03 %	-60,11 % 73 frente a 153	168,22 % 5,28 frente a 2,28	52,24 % 00:02:47 frente a 00:01:50	-100,00 % 0,00 % frente a 53,90 %
7. Venezuela	-69,07 % 79 frente a 239	19,67 % 91,76 % frente a 76,69 %	-62,68 % 67 frente a 181	155,29 % 5,66 frente a 2,22	75,04 % 00:03:46 frente a 00:02:28	-95,57 % 2,74 % frente a 61,95 %
8. United States	-73,17 % 204 frente a 713	18,77 % 85,86 % frente a 72,29 %	-68,13 % 261 frente a 819	249,64 % 7,68 frente a 2,70	32,63 % 00:00:28 frente a 00:01:53	-95,82 % 2,68 % frente a 52,93 %
9. Panama	-80,56 % 14 frente a 72	23,43 % 65,71 % frente a 69,44 %	-76,00 % 12 frente a 50	485,22 % 11,79 frente a 2,01	436,00 % 00:08:40 frente a 00:01:39	-100,00 % 0,00 % frente a 56,94 %
10. Spain	-81,24 % 85 frente a 453	28,94 % 68,24 % frente a 68,43 %	-75,81 % 75 frente a 310	147,15 % 6,62 frente a 2,58	3,31 % 00:02:09 frente a 00:02:04	-95,80 % 1,35 % frente a 55,07 %

Búsqueda por Dispositivo

Categoría de dispositivo	Adquisición			Comportamiento		
	Sesiones	% de nuevas sesiones	Nuevos usuarios	Páginas/sesión	Duración media de la sesión	Porcentaje de rebote
	9,51 % 8.385 frente a 7.657	11,20 % 79,79 % frente a 71,75 %	21,77 % 6.410 frente a 5.404	187,68 % 6,07 frente a 2,42	74,63 % 00:03:44 frente a 00:02:08	96,28 % 2,30 % frente a 61,80 %
1. desktop	21,61 % 5.718 frente a 6.717	15,47 % 80,64 % frente a 66,66 %	40,43 % 4.613 frente a 2.283	183,83 % 7,49 frente a 2,54	62,07 % 00:04:12 frente a 00:02:30	-96,36 % 2,74 % frente a 56,24 %
2. mobile	-19,91 % 2.168 frente a 2.717	3,71 % 78,04 % frente a 76,25 %	-16,94 % 1.892 frente a 2.007	172,88 % 5,59 frente a 2,09	80,64 % 00:02:30 frente a 00:01:23	-96,06 % 2,53 % frente a 68,89 %
3. tablet	26,97 % 499 frente a 293	9,05 % 79,35 % frente a 72,77 %	28,46 % 395 frente a 208	197,03 % 7,04 frente a 2,37	96,73 % 00:03:36 frente a 00:01:30	-95,92 % 2,61 % frente a 62,87 %

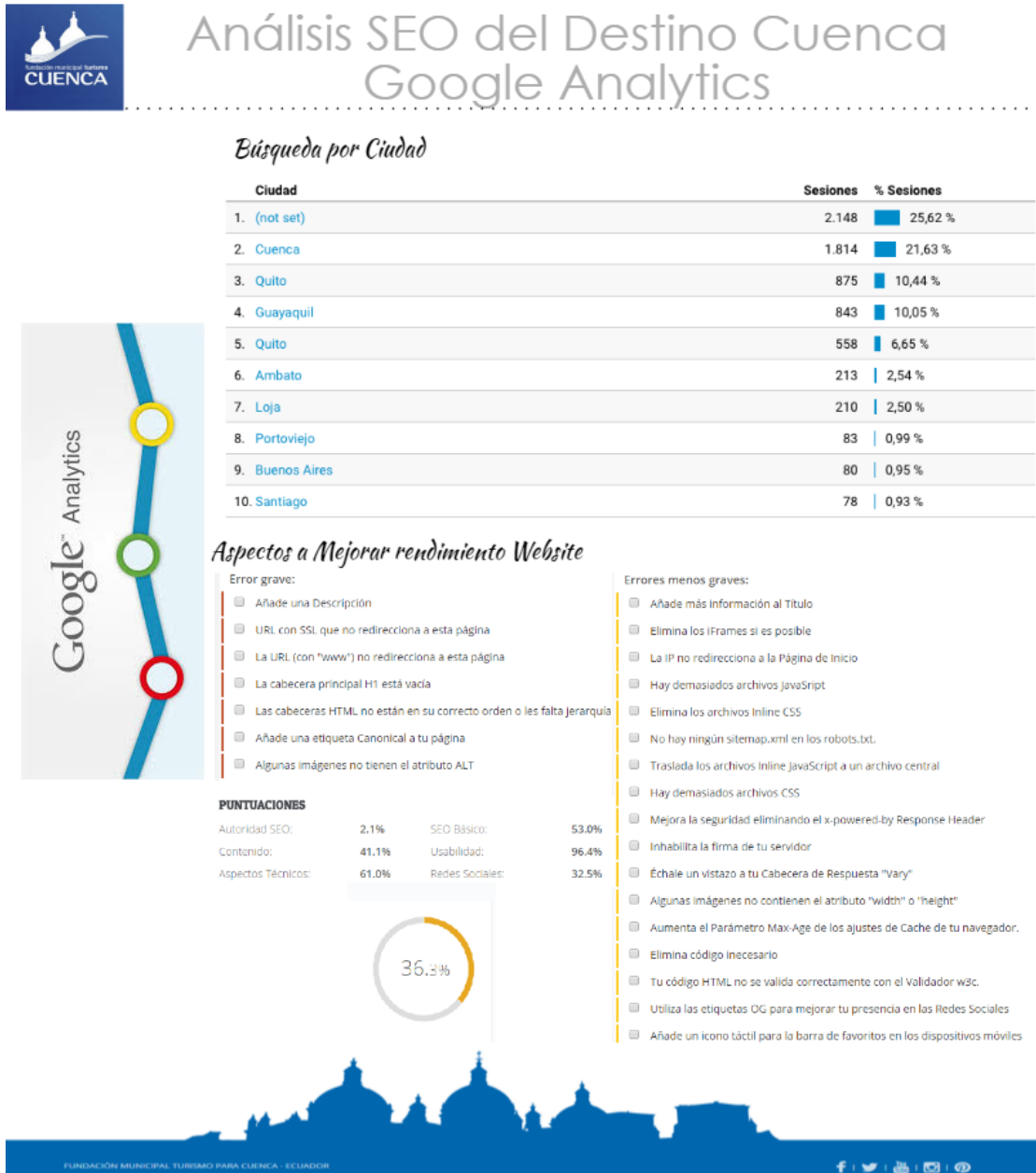


Fuente: Google Analytics, 2016
Elaboración: Propia

En cuanto a los países que han buscado a página web oficial del destino en Google; tiene concordancia con lo estipulado por el boletín de estadísticas turísticas del destino, ubicándose a Estados Unidos, España, Colombia, Argentina, Perú y Venezuela; por no

se evidencia a Canadá como país de búsqueda. En cuanto a los dispositivos utilizados para consulta fuera del sitio predomina la computadora de escritorio y en el sitio prepondera el teléfono móvil.

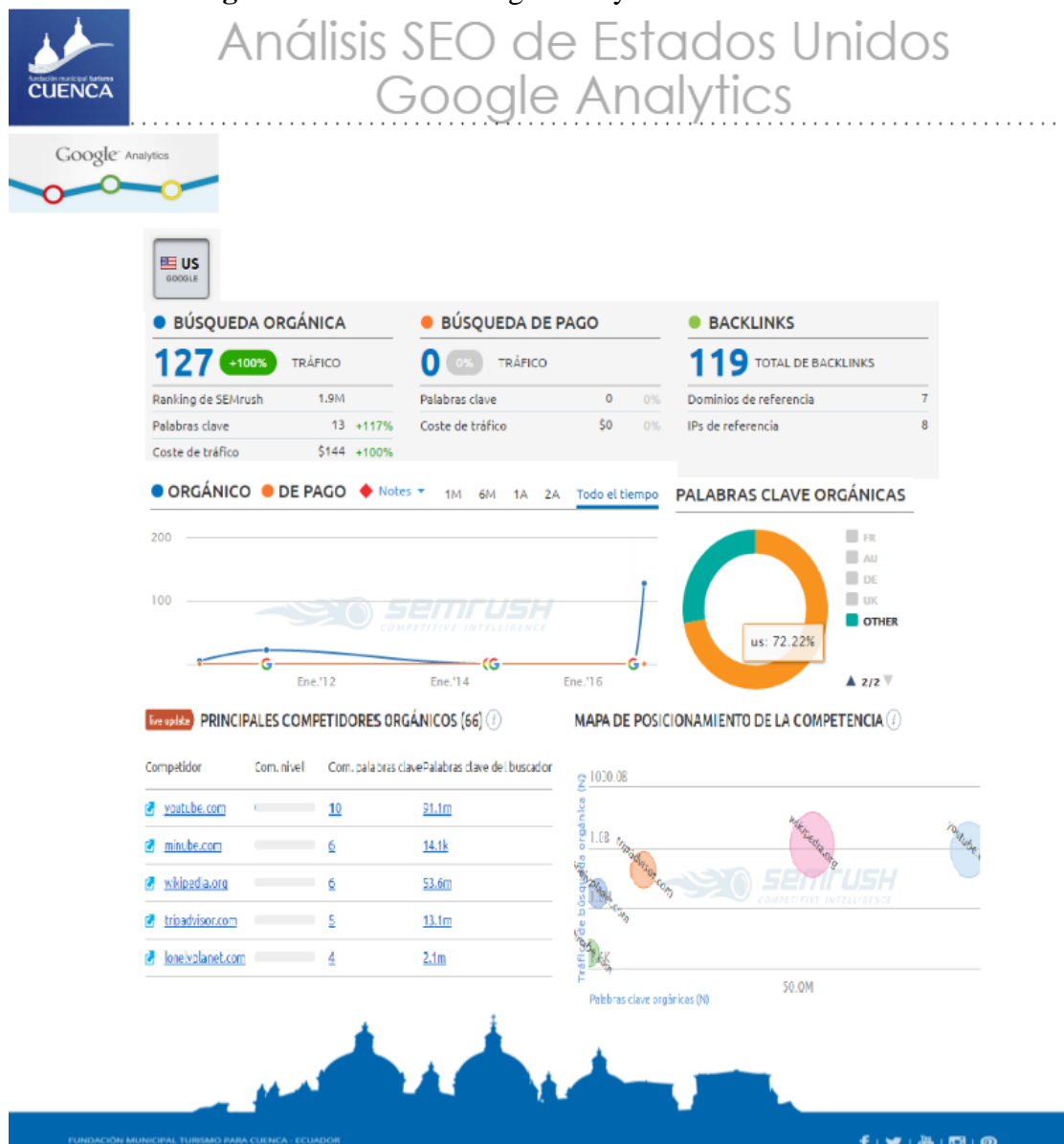
Infografía XV.- SEO Google Analytics del Destino Turístico Cuenca III



Fuente: Google Analytics, 2016
Elaboración: Propia

En lo que respecta al Ecuador, las principales ciudades que realizan búsquedas relacionadas con el destino son: Cuenca, Quito, Guayaquil y Loja, evidenciando la ausencia de Machala en dicho medio y finalmente se puede encontrar que el rendimiento SEO del sitio web es del 36,3% cuándo el óptimo de un website corresponde a no menos del 70%.

Infografía XVI.- SEO Google Analytics de Estados Unidos



Fuente: Google Analytics, 2016
Elaboración: Propia

Se puede evidenciar en el caso del mercado estadounidense que son los mayores consumidores de información del destino a través del buscador Google con un total de 127 búsquedas de tráfico orgánico promedio por mes; adicionalmente a ello los canales alternativos de consumo de información del destino utilizados por dicho mercado son: youtube, wikipedia, tripadvisor y lonley planet.

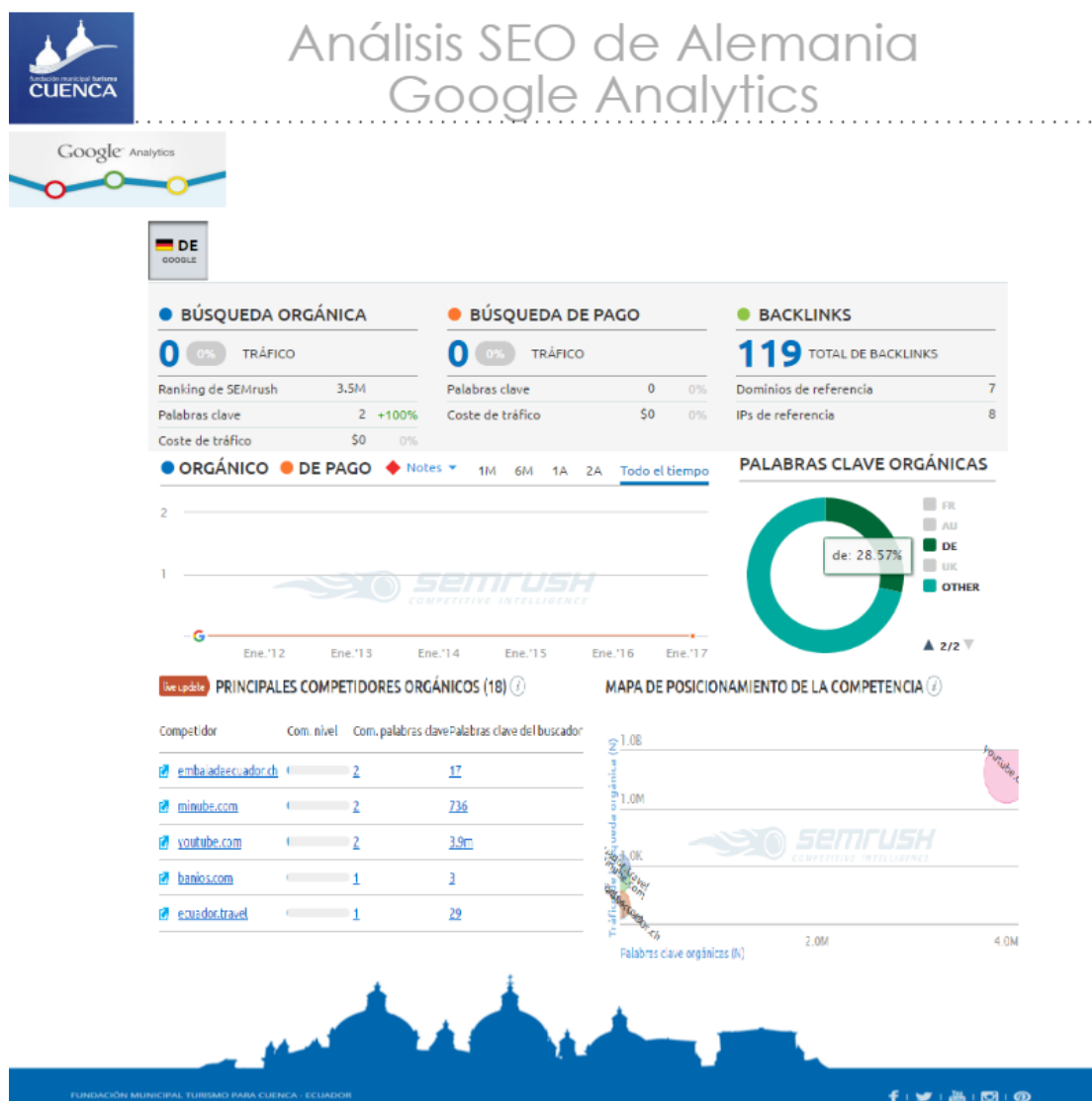
Infografía XVII.- SEO Google Analytics de España



Fuente: Google Trends, 2016
Elaboración: Propia

En el caso del mercado español su consumo de información del destino a través del buscador Google asciende a 67 búsquedas de tráfico orgánico promedio por mes; adicionalmente a ello los canales alternativos de consumo de información del destino utilizados por dicho mercado son: tripadvisor youtube, wikipedia, y se encuentra también la página oficial del destino Cuenca de España debido a que el dominio de la URL es similar.

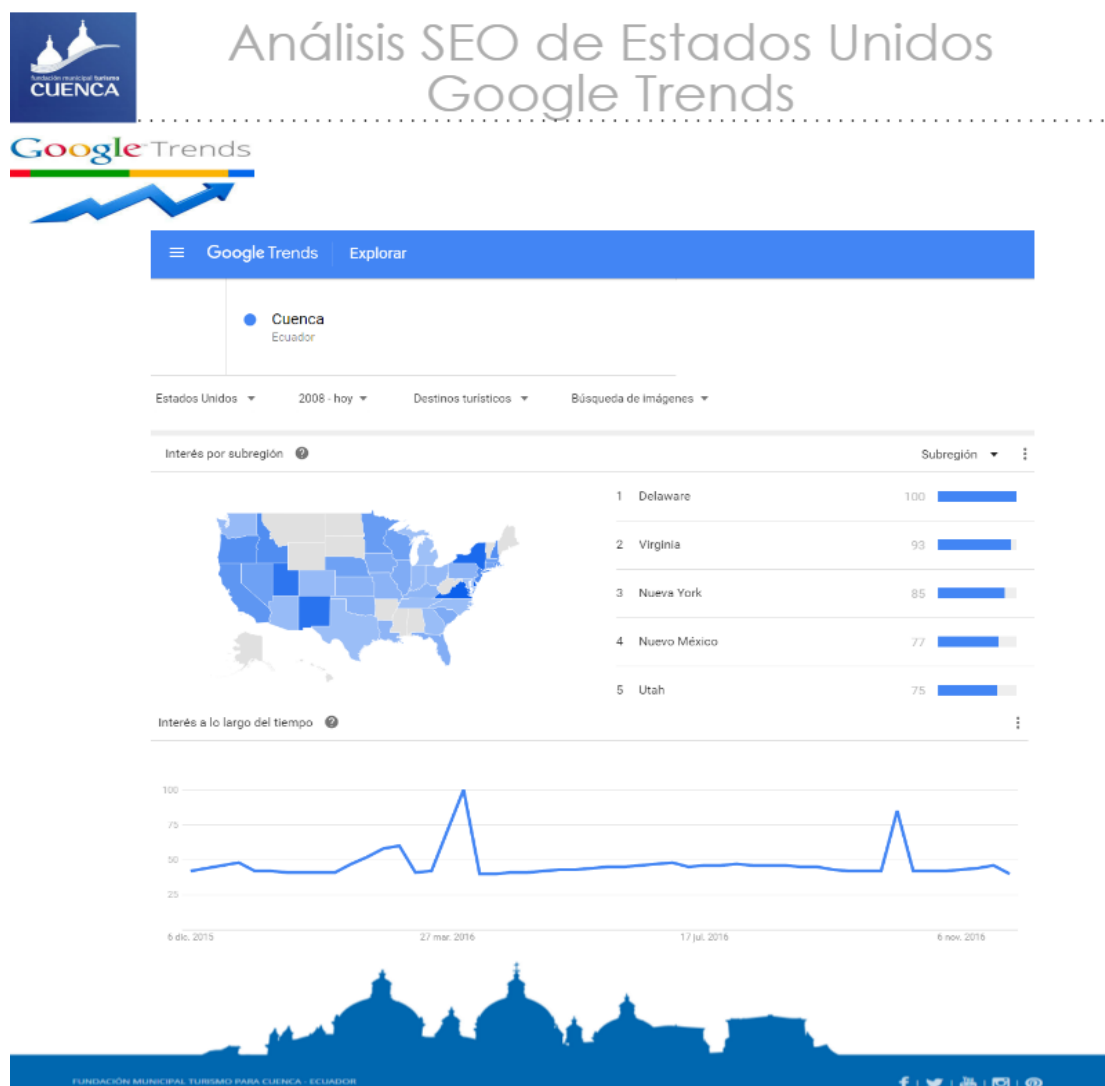
Infografía XVIII.- SEO Google Analytics de Alemania



Fuente: Google Analytics, 2016
Elaboración: Propia

Finalmente, en el caso del mercado alemán su consumo de información del destino a través del buscador Google es nulo; por lo que no existe promedio de búsquedas de tráfico orgánico por mes; es decir que dicho buscador no es la mejor opción para promocionar el destino en ese mercado; además los canales alternativos de consumo de información del destino utilizados son: youtube, la página oficial de turismo del país (ecuador.travel) y la asociatividad con el destino turístico Baños de Agua Santa.

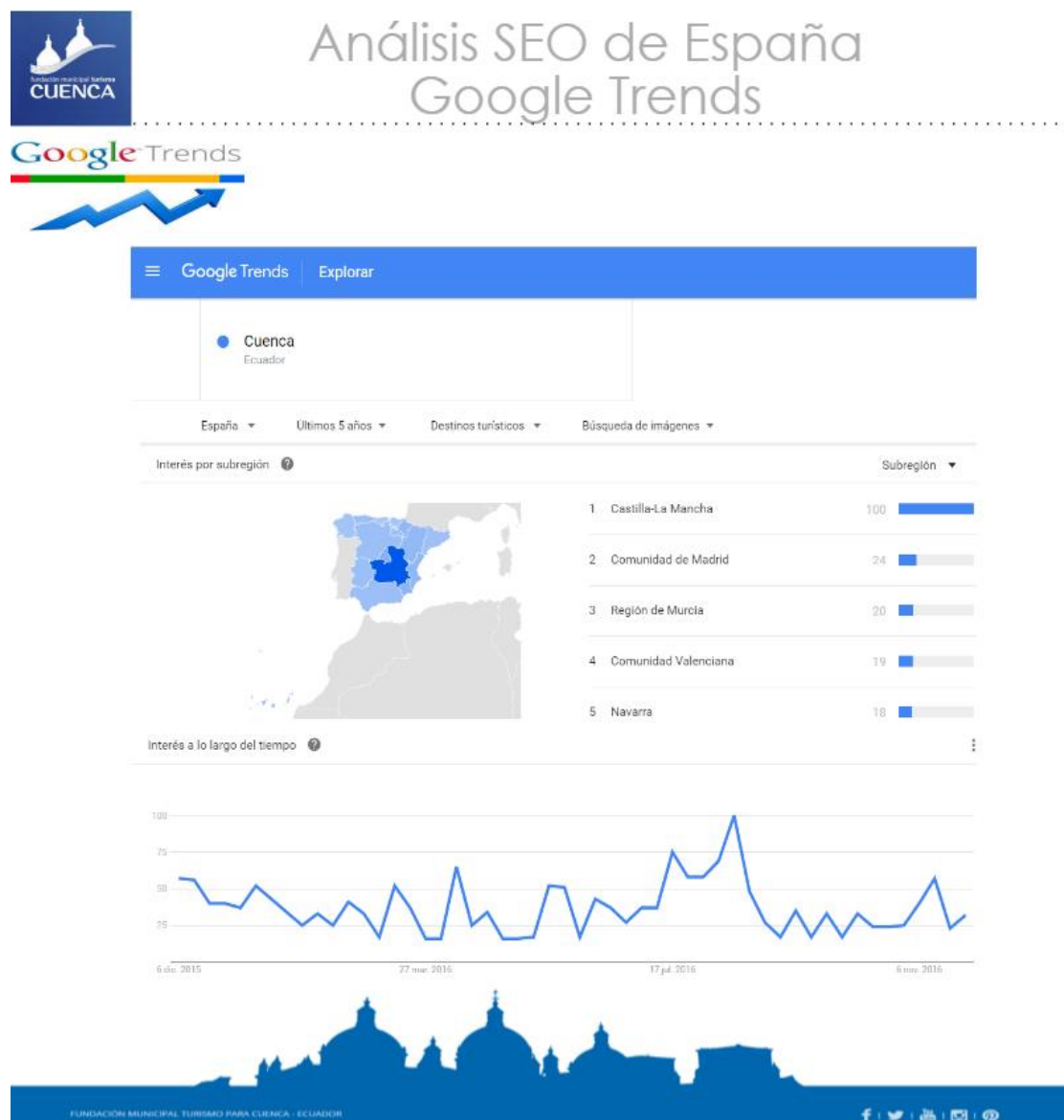
Infografía XIX.- SEO Google Trends de Estados Unidos para el Destino Cuenca



Fuente: Google Trends, 2016
Elaboración: Propia

De acuerdo con Google Trends el mercado estadounidense muestra un interés constante en el destino turístico, las mayores fluctuaciones se dan en los meses de mayo-junio y noviembre; debido a que el lugar promociona su oferta turística de forma agresiva en los medios; los estados más interesados son Delaware, Virginia, New York, Nuevo México y Utha.

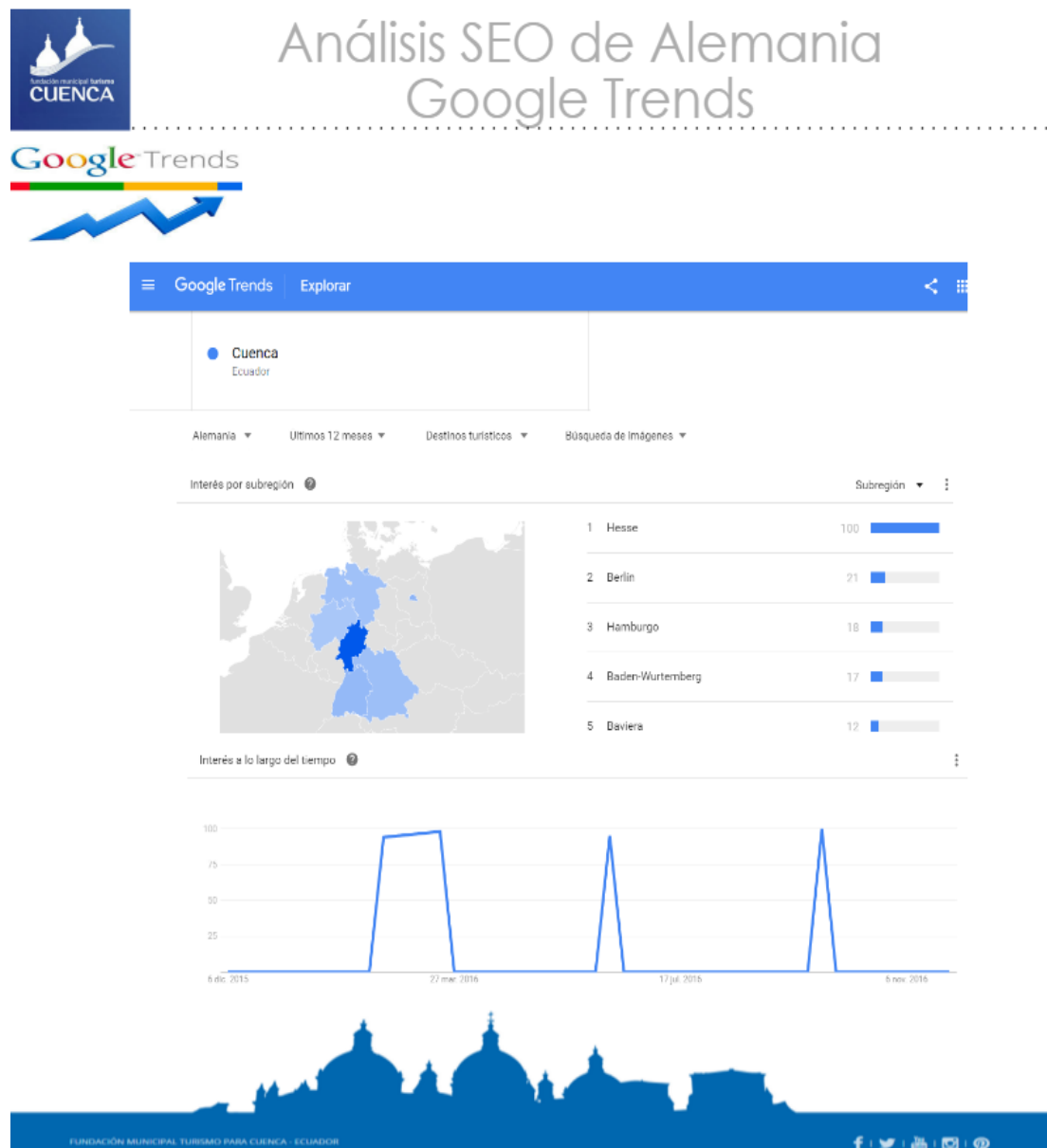
Infografía XX.- SEO Google Trends de España para el Destino Cuenca



Fuente: Google Trends, 2016
Elaboración: Propia

En lo que respecta al mercado español, su interés sobre el destino turístico es mayormente fluctuante, generándose así una concentración en los meses de junio a septiembre; las principales comunidades que muestran interés en el destino son: Castilla, Madrid, Murcia, Valencia y Navarra.

Infografía XXI.- SEO Google Trends de Alemania para el Destino Cuenca

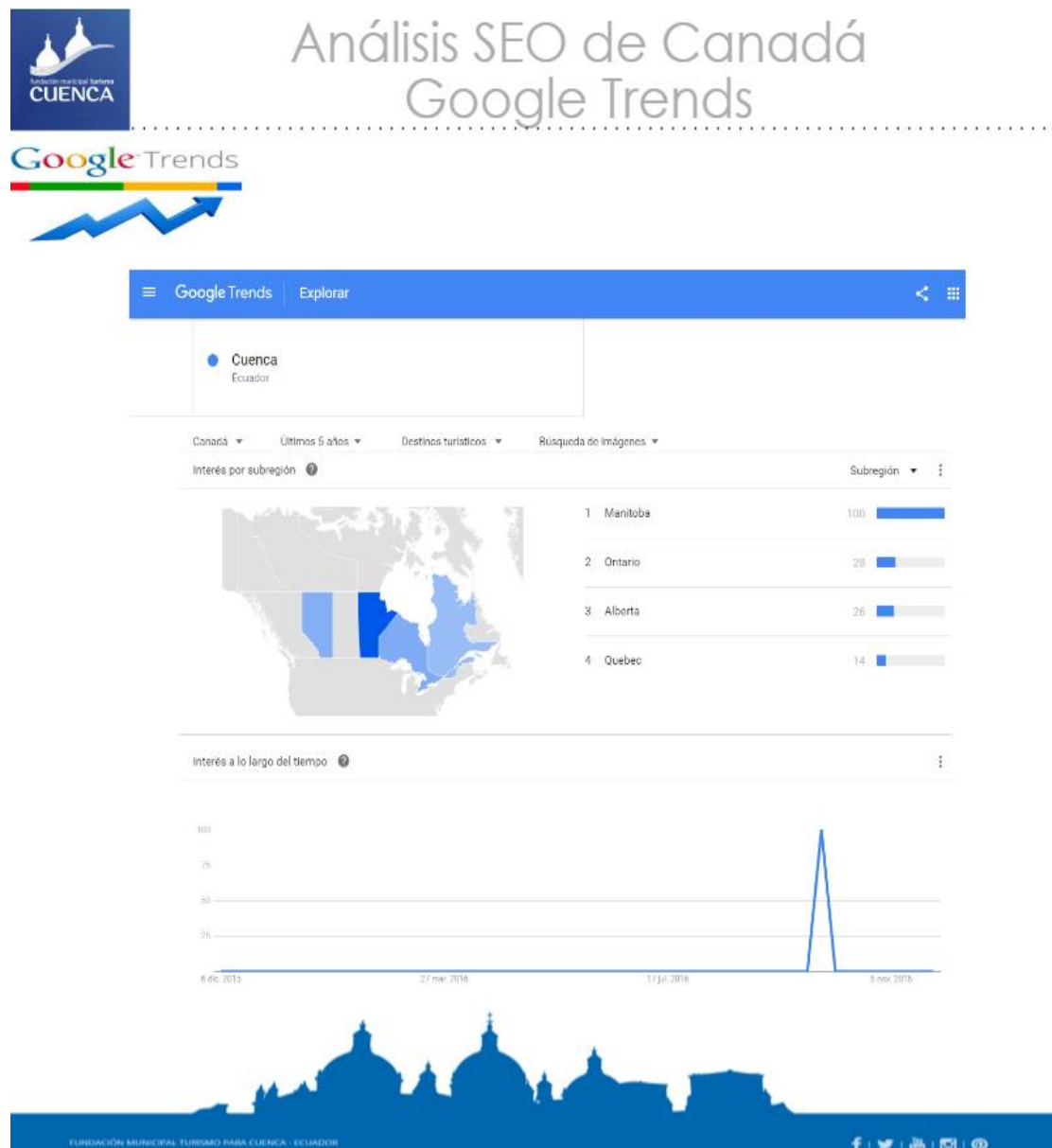


Fuente: Google Trends, 2016

Elaboración: Propia

En el caso de Alemania el interés por el destino es netamente estacional, repuntando en los meses de mayo, julio y noviembre; lo preocupante es que durante los otros meses el interés es casi nulo por el lugar; las ciudades que demandan información son: Hesse, Berlín, Hamburgo; Baden-Wurtemberg y Baviera.

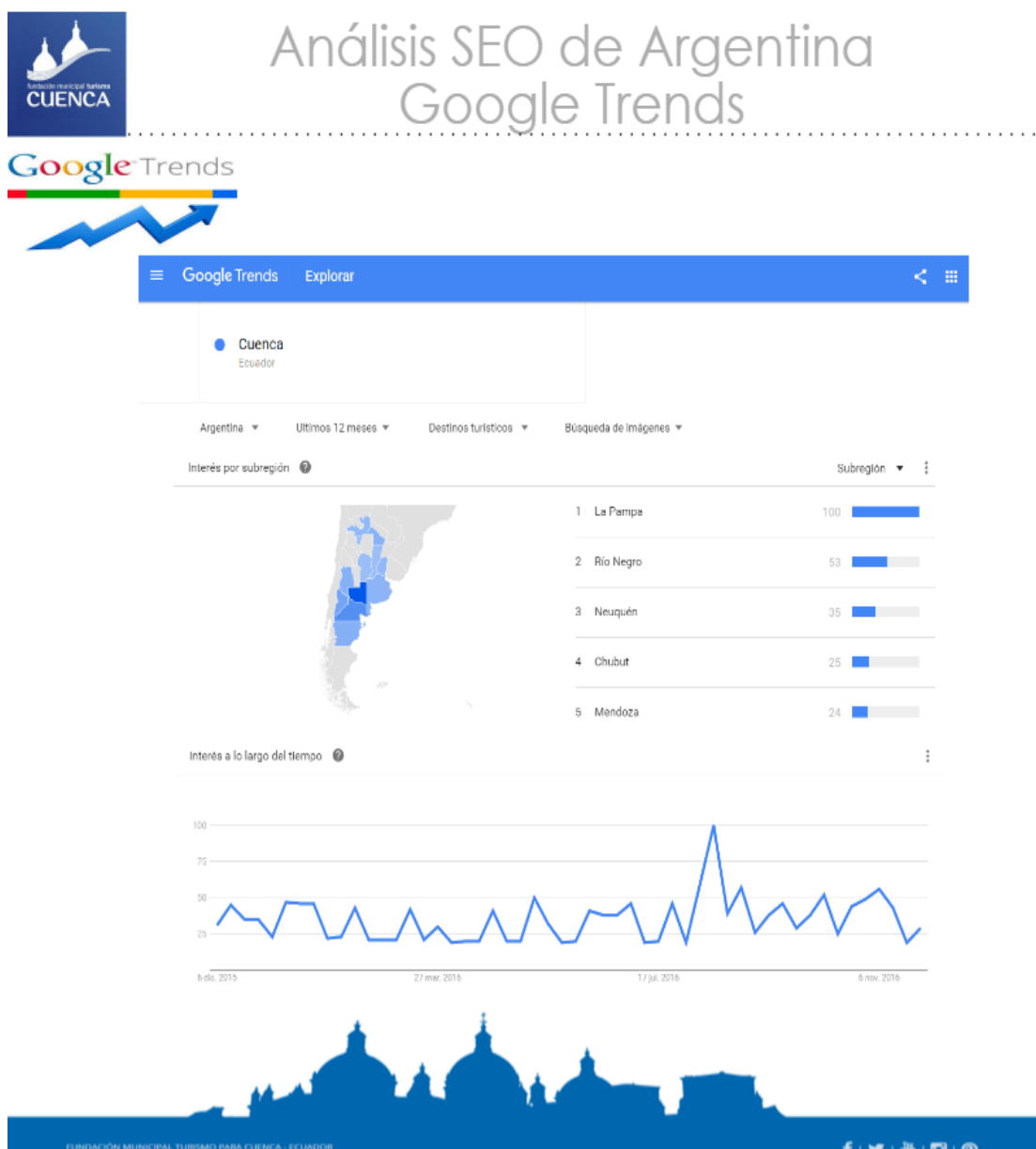
Infografía XXII.- SEO Google Trends de Canadá para el Destino Cuenca



Fuente: Google Trends, 2016
Elaboración: Propia

El comportamiento del mercado canadiense acerca del interés en el destino solamente se evidencia durante el mes de noviembre, el resto del año no hay ningún indicio de búsqueda; las ciudades que han generado un proceso de indagación son: Manitoba, Ontario, Alberta y Quebec.

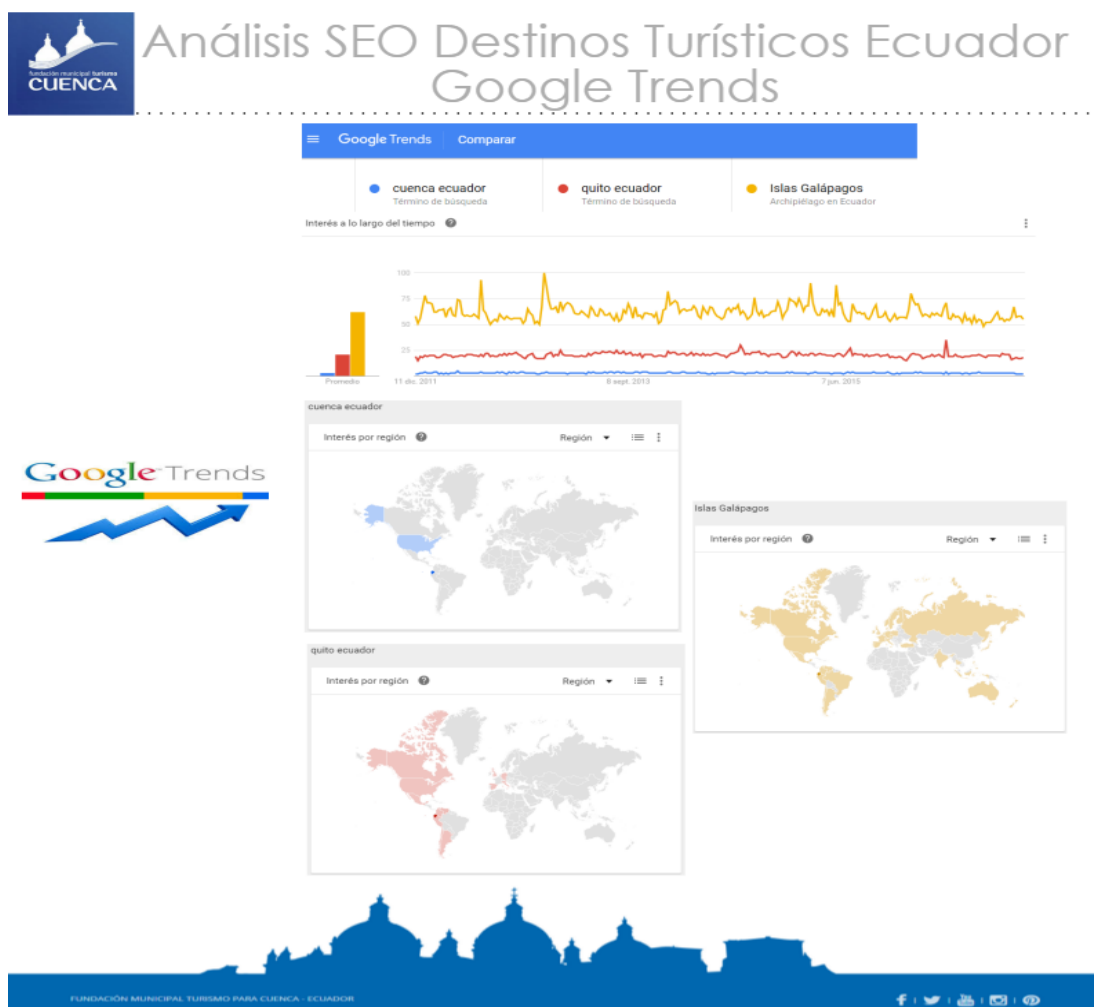
Infografía XXIII.- SEO Google Trends de Argentina para el Destino Cuenca



Fuente: Google Trends, 2016
Elaboración: Propia

Finalmente, el mercado argentino demuestra un interés constante en el destino turístico, teniendo un repunte durante los meses de julio y agosto; las ciudades que demandan mayor información acerca del lugar son: La Pampa, Río Negro, Neuquén, Chubut y Mendoza.

Infografía XXIV.- SEO Google Trends Comparativo Destinos Turísticos Ecuador



Fuente: Google Trends, 2016
Elaboración: Propia

Generando una posición competitiva del interés de los principales destinos turísticos del Ecuador; se puede evidenciar que lo lidera Galápagos (Amarillo) seguido por Quito (Rojo) y muy por detrás se encuentra Cuenca (Azul).

En cuanto al análisis SEM, la página oficial del destino www.turismocuenca.gob.ec cuenta con un total de 119 *backlist* o contenido referal, es decir que 119 websites entre blogs, sitios de búsqueda y redes sociales generan un direccionamiento del tráfico hacia la página web del sitio cuál sitio (Ver infografía XXV), dicho contenido se refleja en los anclajes relacionados con el término “cuenca”, es decir que se toman todos los dominios URL que contengan dicha palabra en su denominación de búsqueda.

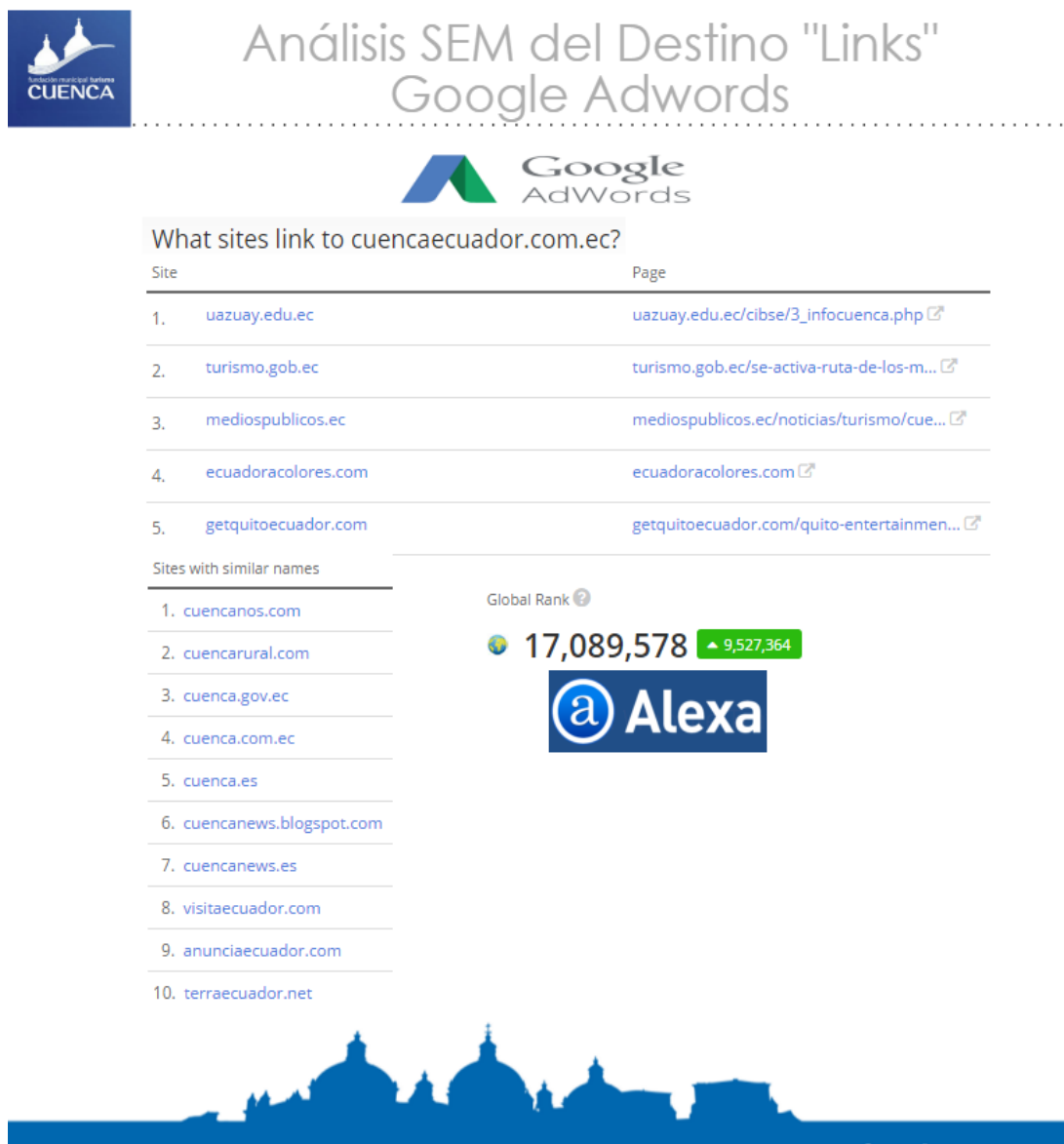
Infografía XXV.- SEM Google Adwords website del Destino



Fuente: Google Adwords, 2016
Elaboración: Propia

Adicionalmente, llama la atención la ubicación de la página en el ranking *alexa* (Ver infografía XXVI), el cual genera una ubicación de la website en función a sus factores de valuación, los cuales se explican más adelante. La página no se encuentra en una posición competitiva dentro del indicador, pero demuestra un crecimiento en los últimos tiempos.

Infografía XXVI.- SEM Google Adwords website del Destino “Links”



Fuente: Google Adwords, 2016
Elaboración: Propia

En lo que respecta a las palabras clave de búsqueda para las campañas de marketing digital se recomienda utilizar las que representan un “middle tail”, es decir aquellas que reconozcan y diferencien el destino por su nombre y por la actividad que oferta; debido a que el destino no tiene un reconocimiento *online* fuerte no se recomienda la utilización de “Long Tail”. Además se evidencia el reconocimiento de las palabras “turismo”, “alojamiento” y “qué ver en cuenca” (Ver infografía XXVII).

Infografía XXVII.- SEM Google Adwords website del Destino “Keywords”



Fuente: Google Adwords, 2016
Elaboración: Propia

La variable de valuación en Google AdWords mide la efectividad y eficiencia que la página web presenta en aspectos de *usabilidad* (facilidad para el usuario), *accesibilidad* (facilidad de búsqueda), *tecnología* (utilización de programación para el manejo y monitorización *online*) *responsive designe* (acoplamiento visual a distintos dispositivos). La página muestra falencias en cada una de las variables medidas; verificadas a continuación:

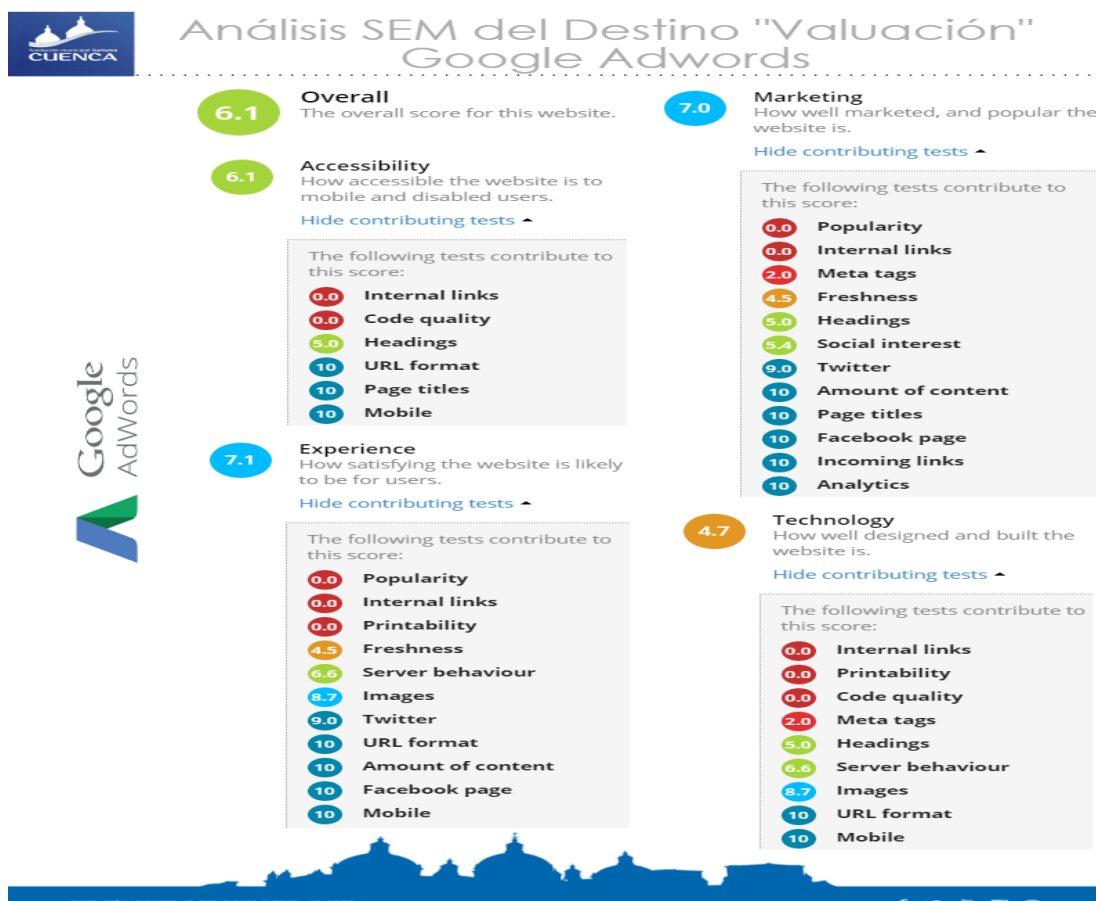
Infografía XXVIII.- SEM Google Adwords website del Destino “Valuación I”



Fuente: Google Adwords, 2016
Elaboración: Propia

De acuerdo con el análisis de Google Adwords el sitio web ofrece facilidades y debilidades que deben ser corregidas, dicho análisis puntúa a la página con 6.1 sobre 10 en accesibilidad que en términos generales no es un buen indicador; con 7 sobre 10 para las acciones de mercadeo digital, es decir que presta las facilidades necesarias para que se pueda generar campañas de difusión *online* en el sitio; 7,1 sobre 10 en la experiencia del usuario en el sitio, quiere decir que la información, imágenes, datos y amabilidad de la página es atractiva para el internauta; pero lo que preocupa es el nivel de tecnología utilizada; ya que está valorada con 4,7 sobre 10 lo que la convierte en poco eficiente para generar seguimiento e instaurar Key Performance Indicators (KPI) de seguimiento y control en la página (Ver infografía XXIX).

Infografía XXIX.- SEM Google Adwords website del Destino “Valuación II”



Fuente: Google Adwords, 2016
Elaboración: Propia

En lo que respecta al Social Media Optimization, la Fundación Municipal de Turismo para Cuenca tiene presencia en las redes sociales más comunes las cuales son:

- **Facebook:** *fanpage* desde agosto de 2012, usuario “Visit Cuenca Ecuador”.
- **Instagram:** perfil oficial denominado “visit_cuencaec” desde agosto de 2013
- **Pinterest:** dominio “Visit Cuenca Ecuador” desde febrero de 2014.
- **Twitter:** cuenta oficial “@Visit_CuencaEC” desde noviembre de 2012.
- **Youtube:** canal oficial “Visit Cuenca Ecuador”, desde enero de 2012.

Desde octubre del año 2015 se contrató a una empresa de carácter privado para que realice el monitoreo y evaluación de las redes sociales oficiales de la entidad pública, para lo cual deben emitir informes mensuales o trimestrales del comportamiento específico de cada una de las redes sociales antes mencionadas.

Así también se le asignó al encargado de mercadeo de la Fundación las funciones concernientes con la revisión, evaluación y control de los reportes presentados por la empresa privada y la elaboración de estrategias de mercadeo que más le convengan al destino; pero lamentablemente los informes no son entregados de forma regular, lo que dificulta su análisis pertinente y posteriores acciones; se solicitó dicha información a la Fundación pero la empresa no había entregado los respaldos necesarios por lo que se realizó el análisis directamente.

Lamentablemente no se puede generar un análisis específico sobre los informes antes mencionados, debido a que las imágenes de los mismos son ilegibles y no presentan las métricas de funcionamiento operativo adecuado de cada una de las redes sociales oficiales del destino; por lo que se accedió a las cuentas de forma directa y se generaron nuevos procesos de obtención de información específica.

Infografía XXX.- SMO Facebook Insights fanpage del Destino



Fuente: Facebook Insights, 2016
Elaboración: Propia

En lo que respecta a Facebook la mayor cantidad de interacción se da por parte de mujeres de entre 24 y 35 años; cuenta con una valoración por parte de los usuarios de 4,9 sobre 5 (reviews o comentarios), presenta una interacción con el usuario

visitante correspondiente a 990 personas y demuestra una tendencia de *likes* de la página a la alza con un 2,9% semanal.

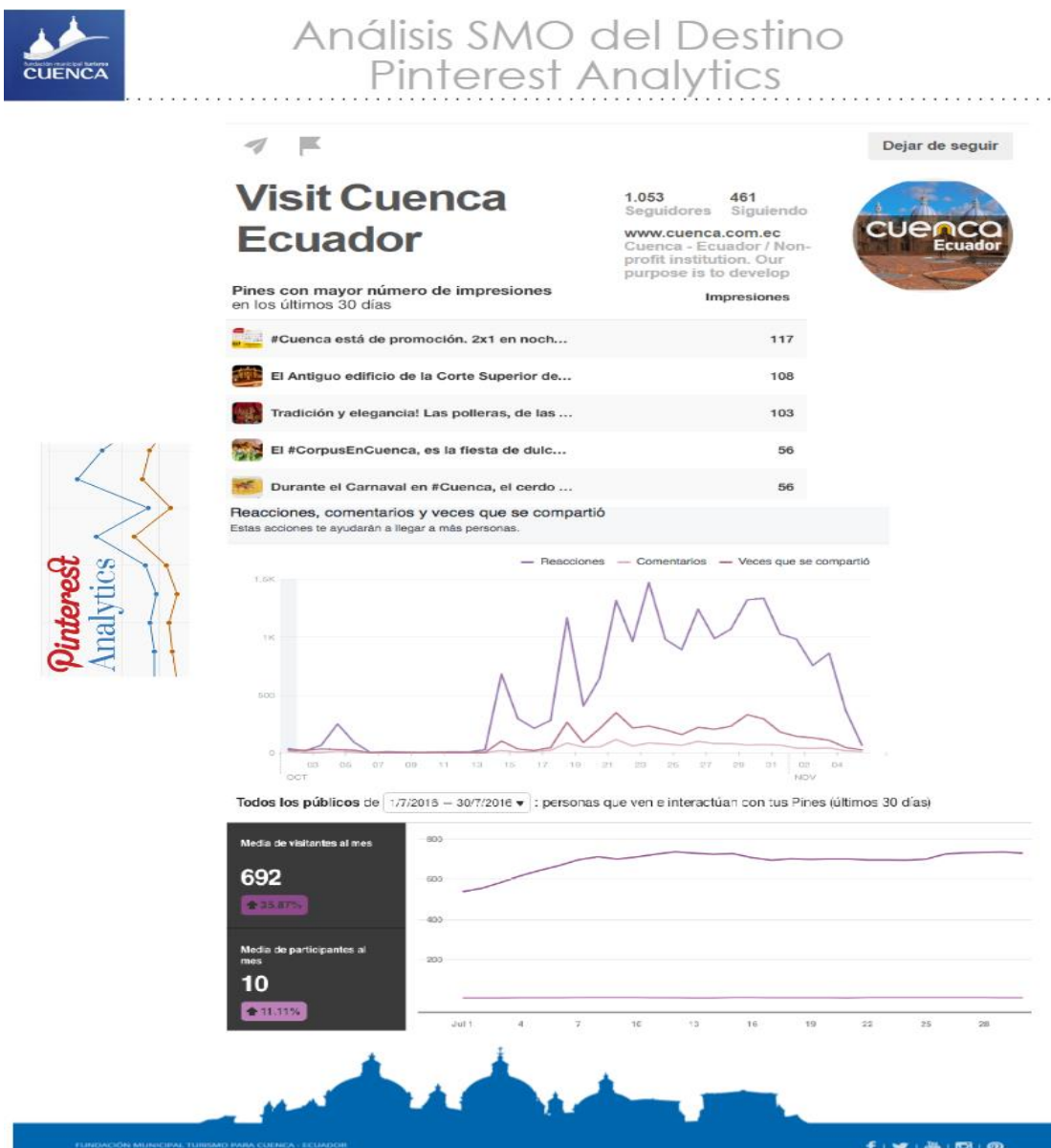
Infografía XXXI.- SMO Instagram Analytics cuenta oficial del Destino



Fuente: Instagram Analytics, 2016
Elaboración: Propia

En el caso de Instagram la cuenta oficial muestra un total de 2.465 seguidores con un crecimiento promedio mensual del 10,39%; siendo las publicaciones más apetecidas las fotografías con un 57,1%, mientras que los videos representan un 22%; finalmente las palabras claves asociadas con el destino son adjetivos calificativos como: hermosa o linda.

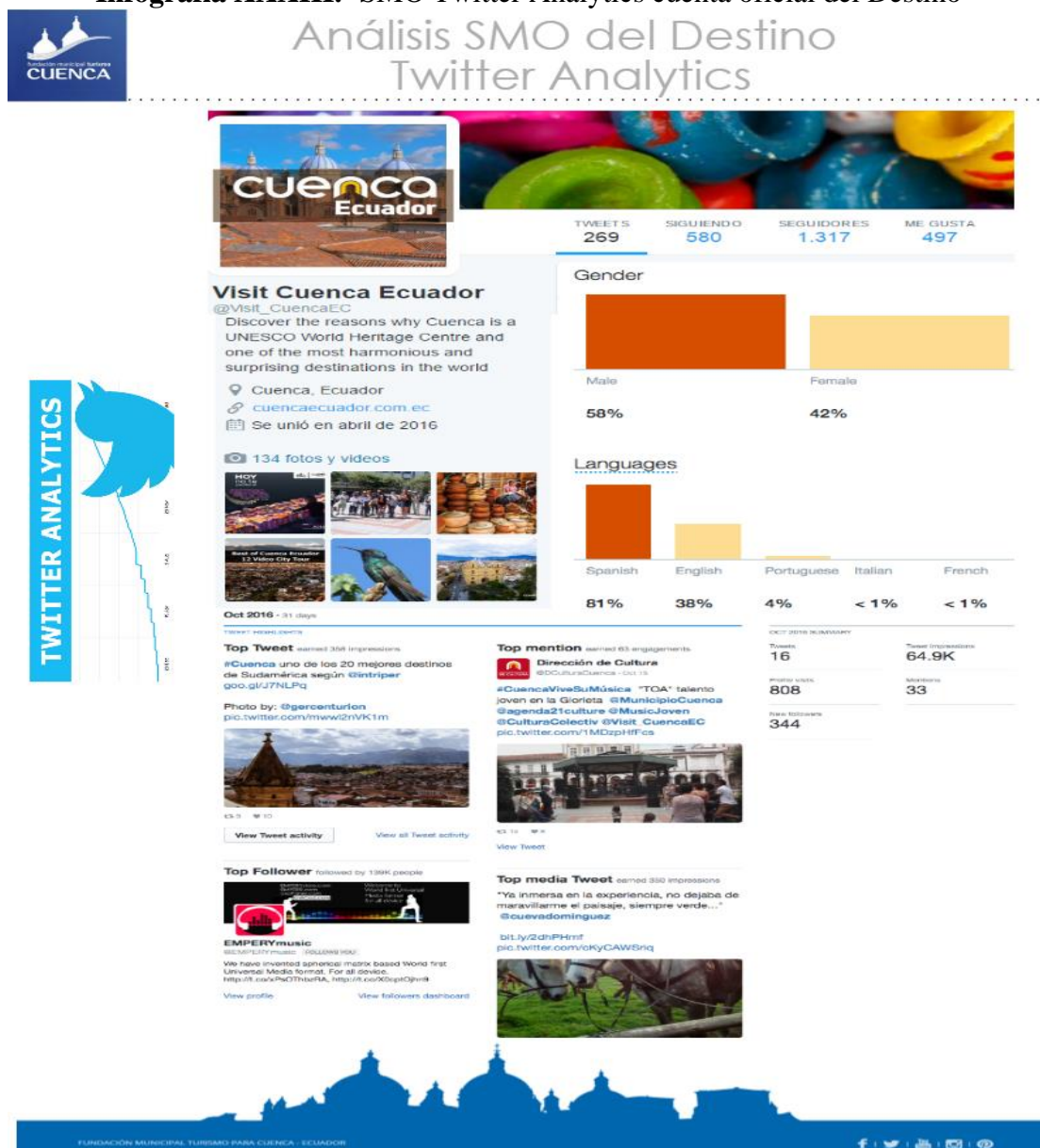
Infografía XXXII.- SMO Pinterest Analytics cuenta oficial del Destino



Fuente: Pinterest Analytics, 2016
Elaboración: Propia

En lo que respecta a Pinterest tiene un total de 1.053 seguidores con un promedio de crecimiento en atracción del 5,7%; mantiene 26 tableros de fotografías temáticas orientadas a: cultura, naturaleza, tradiciones, cultura viva, aventura y experiencias del visitante. Durante los últimos meses se evidencia un crecimiento en las interacciones con los usuarios que va en ascenso 25% (engagement).

Infografía XXXIII.- SMO Twitter Analytics cuenta oficial del Destino



Fuente: Twitter Analytics, 2016
 Elaboración: Propia

En lo que respecta a twitter, cuenta con un total de 1.317 seguidores, ha realizado 269 twitts; el 58% corresponde al género masculino y el 81% hablan español; mantiene un promedio de publicación al mes de 4 y se ve una preferencia de los usuarios por publicaciones de fotografías del destino (65%), noticias del lugar (25%) y videos promocionales (10%).

Infografía XXXIV.- SMO Youtube Analytics cuenta oficial del Destino



Fuente: Youtube Analytics, 2016
Elaboración: Propia

Finalmente en el caso del canal de Youtube de la Fundación se puede evidenciar que la misma cuenta con un total de 243 suscriptores; manejan tres listas de reproducción: “videos favoritos del destino”, “promociones del destino” y “reportajes del destino”; con un total de 81 videos y 8.860 visualizaciones. La periodicidad de publicación tiene un promedio mensual de 0,97; es decir un video al mes.

Sí bien es cierto, la Fundación Municipal de Turismo para Cuenca tiene presencia en las redes sociales más relevantes y de uso extensivo por los usuarios digitales; la misma demuestra deficiencias técnicas en el uso del Social Media como mecanismo de direccionamiento estratégico y de diferenciación digital, ya que la gestión de las redes es limitada en contenido, tiempo de publicación, visualización, atracción de nuevos usuarios y sobre todo en monitorización a través de métricas específicas que caracterizan a cada una de las redes sociales analizadas con antelación, de acuerdo con la información generada en los reportes de la institución tercerizada.

CAPÍTULO IV

PLANIFICACIÓN DEL MARKETING DIGITAL

En el presente capítulo se encuentra desarrollado por una parte el análisis de la metodología Delphi para la determinación de las variables clave para el marketing digital, información generada por los expertos. Además se establece el diseño del plan de marketing digital aplicable al destino turístico analizado.

4.1.- Análisis Delphi de las variables del marketing digital.

Como parte del proceso de investigación se optó por la aplicación de un modelo Delphi (Konu, 2015) a expertos que permita generar un plan de marketing digital fundamentado en la opinión vertida en las áreas correspondientes a la academia, turismo, marketing y comunicación.

Las variables analizadas fueron tomadas con base en el estudio llevado a cabo en el 2015 para conocer la incidencia del marketing relacional a través de la utilización del antes mencionado método (Bonnemaizon, Cova, & Louyot, 2015). Además se utilizó las variables de determinación de competitividad del marketing de destinos turísticos estipuladas por (Buhalis & Foerste, 2015), entre las variables que se escogieron se encuentran: aspectos digitales, búsqueda de información, responsabilidad digital, posicionamiento *online*, fidelización, interactividad personalización y publicidad *online*.

Se procedió a elaborar un cuestionario que contiene preguntas de opción múltiple y categorización en escala *Likert*; con lo cual se amplía el rango de medición actitudinal y conformidad del encuestado con las afirmaciones colocadas dentro de cada pregunta (Malhotra, 2008).

Dicho cuestionario se conformó de 10 preguntas divididas en dos grupos; en el primer grupo se mide el nivel de experticia y conocimiento que posee el experto (2 preguntas) y en el segundo grupo se analizan las apreciaciones profesionales de los expertos en temas referentes a los aspectos específicos relacionados con el marketing digital.

El cuestionario fue elaborado en formato digital y enviado a los correos electrónicos de los expertos de forma individual, el rango temporal de aplicación del cuestionario y recolección de resultados correspondió desde el 08 de diciembre del 2016 hasta el 12 de enero de 2017. Del total de 30 expertos escogidos y encuestas enviadas se obtuvo respuesta de 27 de ellos; es decir que el 90% de los encuestados respondieron favorablemente y se tuvo un 10% de no contestación.

El proceso de análisis de resultados siguió un orden lógico que parte del análisis de los grupos de datos, anteriormente descrito, calculando el coeficiente de competencia de los expertos, el cual se obtiene de la sumatoria del coeficiente de conocimiento (pregunta 1) correspondiente al grado de conocimiento acerca de la temática planteada y el coeficiente de argumentación (pregunta 2) que corresponde al nivel de profesionalización y experiencia laboral que los expertos presentaron.

De acuerdo con Dalkey y Hermes (1963) indican que es necesario identificar el nivel de competencia que presenta cada experto a través de la siguiente fórmula:

$$K = \frac{Kc + Ka}{2}$$

Dónde:

k = Coeficiente de Competencia

kc = Coeficiente de Conocimiento

ka = Coeficiente de Argumentación





























El *coeficiente de conocimiento* sobre la temática se valora en función al valor de escala escogido por el experto; una vez escogido el nivel de comprensión por parte del experto se procede a generar una representación estadística resultante de la multiplicación por un valor referencial correspondiente a *0,01*.

En lo que respecta al *coeficiente de argumentación* que es el resultado de la autoevaluación del experto en cuanto al nivel de formación profesional o experiencia en el campo laboral en los ámbitos de academia, turismo, marketing y comunicación; dicha valoración se representa en niveles Alto (0,5), Medio (0,3) y Bajo (0,1).

Cada uno de los coeficientes antes citados, requiere de la utilización de una tabulación de datos específica, que permita monitorizar e identificar cuáles son los niveles de cualificación y calificación profesional que cada uno de los expertos expone dentro de la metodología de investigación.

Adicionalmente, se ha tomado como elemento de similitud en la investigación a los cálculos realizados en los estudios de (Ballantyne, Hughes, & Bond, 2016), (Ballantyne, Hughes, & Bond, 2016) y (Chen C. , 2016).

Tabla XVI.- Nivel de Competencia de los Expertos

ID de respuesta	Resume Code	Coefficiente de Conocimiento	Coefficiente de Argumentación	Coefficiente de Competencia
31665182	c3a1234	0,9	0,3	 0,6
31711342	4fa9387	0,8	0,3	 0,6
31726955	6fdf61f	0,9	0,5	 0,7
31730363	9fd5fce	0,8	0,4	 0,6
31756826	c4d0c55	0,8	0,3	 0,6
31568205	ab119b7	1	0,3	 0,7
31544411	ab119b7	0,9	0,65	 0,8
31782513	ab119b7	1	0,6	 0,8
31784403	ab119b7	1	0,5	 0,8
31663678	f1f31d0	1	0,6	 0,8
31663854	8bc61bb	0,9	0,3	 0,6
31665790	fa180fa	0,7	0,6	 0,7
31711047	52b9b8b	0,6	0,6	 0,6
31772405	dca266b	1	0,4	 0,7
31772563	148dfb2	1	0,4	 0,7
31665894	dca266b	0,9	0,5	 0,7
31664879	45ar45t	1	0,5	 0,8
31665346	fsq847g	0,9	0,5	 0,7
31666086	4d28ea7	0,9	0,6	 0,8
31674656	64fb3bd	0,6	0,6	 0,6
31718421	e22b776	0,8	0,6	 0,7
31721757	44cf776	0,6	0,5	 0,6
31753848	4507ba7	0,6	0,5	 0,6
31756215	43d6382	0,8	0,4	 0,6
31761254	cf63cw	0,9	0,6	 0,8
31761257	54egy2	1	0,6	 0,8
31761264	8963c82	0,9	0,6	 0,8
Promedio Nivel de Competencia Expertos				 0,7

Elaborado por: El Autor.

Como se puede observar el nivel de conocimiento promedio de los expertos corresponde a 0,7 que en función de lo que indican los autores se encuentra en la categoría de competencia media (Sí $0,5 > K < 0,8 =$ Nivel de Competencia Medio).

En lo que respecta a las preguntas orientadas a definir el nivel de importancia y relevancia que tienen las variables en los aspectos del marketing digital, se analizaron los resultados obtenidos en cada una de ellas de forma independiente. El análisis estadístico se fundamenta en el cálculo del promedio ponderado, medida estadística que sirve para disminuir el sesgo de respuesta en preguntas que presentan diferentes grados de importancia (Malhotra, 2008).

Además, para dar solvencia al análisis, se calculó la desviación típica de los resultados obtenidos, con la finalidad de medir la dispersión en las contestaciones entregadas por el grupo de expertos, y finalmente se utilizó como estadístico de validación al coeficiente de correlación, el cual permite identificar el grado de variabilidad entre los promedios de cada respuesta en grupos distintos y es independiente a la escala de medida (Malhotra, 2008).

El coeficiente de correlación se interpreta en función del resultado comparativo de los promedios ponderados y la desviación típica de cada grupo analizado, con ello se puede tener dos escenarios, el primero establece una relación directa en sentido positivo (cuando el resultado es mayor que 1) y el segundo una relación directa en sentido negativo (cuando el resultado es menor que 1). Mientras más cercano a 1 sea el resultado existe mayor nivel de correlación (Malhotra, 2008).

A continuación se establece al ámbito que contempla cada pregunta, el análisis y la interpretación de los resultados obtenidos.

Aspectos Digitales.- En este acápite se analizó cuales son las herramientas digitales que los visitantes actuales y/o potenciales utilizan durante el proceso de obtención de información turística de un destino.

Infografía XXXV.- Análisis “Aspectos Digitales”

Opciones	Academia			Profesionales Marketing y Comunicación			Profesionales Turismo		
	Promedio Ponderado	Desviación Típica	Gráfico Posicionamiento	Promedio Ponderado	Desviación Típica	Gráfico Posicionamiento	Promedio Ponderado	Desviación Típica	Gráfico Posicionamiento
Página Web Institucional (existente, actualizada y con información relevante del destino)	3,89	0,62		4,00	1,11		1,33	0,44	
Planificador de Viajes	1,11	0,20		1,44	0,69		2,11	0,84	
Aplicaciones Móviles con Información del Destino	3,11	0,40		2,78	0,74		3,11	0,40	
Redes Sociales oficiales del destino turístico	4,33	0,89		3,67	0,89		4,00	0,22	
Buscadores de Internet (Google, Bing, Yahoo, Ask, entre otros)	2,56	0,96		3,11	1,01		4,44	0,86	

Opciones	Promedio Academia	Promedio Profesionales Marketing	Promedio Profesionales Turismo	Desviación Típica de Promedios
Página Web Institucional (existente, actualizada y con información relevante del destino)	3,89	4,00	3,07	0,51
Planificador de Viajes	1,11	1,44	1,56	0,23
Aplicaciones Móviles con Información del Destino	3,11	2,78	3,00	0,17
Redes Sociales oficiales del destino turístico	4,33	3,67	4,00	0,33
Buscadores de Internet (Google, Bing, Yahoo, Ask, entre otros)	2,56	3,11	3,37	0,42

Pregunta 1.- Aspectos Digitales	Promedio Academia	Promedio Profesionales Marketing	Promedio Profesionales Turismo
Promedio Academia	1		
Promedio Profesionales Marketing	0,930020936	1	
Promedio Profesionales Turismo	0,875470463	0,85066982	1



Fuente: El Autor

La pregunta de “Aspectos Digitales” demuestra una *asociación positiva en sentido directo*; el caso de mayor proximidad corresponde a la Academia y los Profesionales en Marketing, con un $r = 0,93$ y la de menor proximidad corresponde a los Profesionales en Marketing y los Profesionales en Turismo con un $r = 0,85$.

Búsqueda de Información.- En esta pregunta se trata de identificar, a través de la priorización, que tipo de información específica buscan los visitantes o viajeros antes, durante y después de realizar su viaje.

Infografía XXXVI.- Análisis “Búsqueda de Información”

Opciones	Academia			Profesionales Marketing y Comunicación			Profesionales Turismo		
	Promedio Ponderado	Desviación Típica	Gráfico Posicionamiento	Promedio Ponderado	Desviación Típica	Gráfico Posicionamiento	Promedio Ponderado	Desviación Típica	Gráfico Posicionamiento
Productos turísticos y sitios de interés que oferta el destino turístico	4,33	0,44		4,11	1,38		4,44	0,62	
Experiencias que oferta el destino turístico	4,33	0,74		3,56	0,91		3,44	1,19	
Servicios turísticos y complementarios con los que cuenta el destino turístico	2,78	0,35		2,44	0,81		3,33	0,52	
Seguridad del destino turístico	1,78	0,52		1,67	0,74		1,67	0,89	
Accesibilidad y conectividad hacia y en el destino turístico	1,78	1,04		3,22	0,57		2,11	0,42	

Opciones	Promedio Academia	Promedio Profesionales Marketing	Promedio Profesionales Turismo	Desviación Típica de Promedios
Productos turísticos y sitios de interés que oferta el destino turístico	4,33	4,11	4,44	0,17
Experiencias que oferta el destino turístico	4,33	3,56	3,44	0,48
Servicios turísticos y complementarios con los que cuenta el destino turístico	2,78	2,44	3,33	0,45
Seguridad del destino turístico	1,78	1,67	1,67	0,06
Accesibilidad y conectividad hacia y en el destino turístico	1,78	3,22	2,11	0,76

Pregunta 2.- Búsqueda de Información	Promedio Academia	Promedio Profesionales Marketing	Promedio Profesionales Turismo
Promedio Academia	1		
Promedio Profesionales Marketing	0,75204269	1	
Promedio Profesionales Turismo	0,902178819	0,759861761	1



La pregunta de “Búsqueda de Información” demuestra una *asociación positiva en sentido directo*; el caso de mayor proximidad corresponde a la Academia y los

Profesionales en Turismo, con un $r = 0,90$ y la de menor proximidad corresponde a la Academia y los Profesionales en Marketing con un $r = 0,75$.

Responsabilidad Digital.- Aquí se trató de identificar cuales son las actividades específicas de marketing digital que deben realizar los organismos públicos encargados de la promoción y difusión de los destinos turísticos.

Infografía XXXVII.- Análisis “Responsabilidad Digital”

Opciones	Academia			Profesionales Marketing y Comunicación			Profesionales Turismo		
	Promedio Ponderado	Desviación Típica	Gráfico Posicionamiento	Promedio Ponderado	Desviación Típica	Gráfico Posicionamiento	Promedio Ponderado	Desviación Típica	Gráfico Posicionamiento
Promoción y Difusión digital del destino turístico	4,11	1,19		4,44	0,74		4,56	0,79	
Monitoreo y seguimiento de las redes sociales del destino	3,00	0,44		3,11	0,99		2,56	0,72	
Análisis del Posicionamiento en Buscadores online del destino	2,33	0,89		1,67	0,89		2,78	1,09	
Presencia online de las páginas oficiales en redes sociales del destino	3,22	0,86		3,22	0,57		3,33	0,74	
Evaluar, a través de indicadores o KPI la eficiencia y efectividad de las campañas de promoción y difusión digital del destino	2,33	1,56		2,56	1,06		1,78	1,04	

Opciones	Promedio Academia	Promedio Profesionales Marketing	Promedio Profesionales Turismo	Desviación Típica de Promedios
Promoción y Difusión digital del destino turístico	4,11	4,44	4,56	✓ 0,23
Monitoreo y seguimiento de las redes sociales del destino	3,00	3,11	2,56	✓ 0,29
Análisis del Posicionamiento en Buscadores online del destino	2,33	1,67	2,78	✓ 0,56
Presencia online de las páginas oficiales en redes sociales del destino	3,22	3,22	3,33	✓ 0,06
Evaluar, a través de indicadores o KPI la eficiencia y efectividad de las campañas de promoción y difusión digital del destino	2,33	2,56	1,78	✓ 0,40

Pregunta 3.- Responsabilidad Digital	Promedio Academia	Promedio Profesionales Marketing	Promedio Profesionales Turismo
Promedio Academia	1		
Promedio Profesionales Marketing	0,948633088	1	
Promedio Profesionales Turismo	0,907723617	0,741291906	1



Fuente: El Autor

La pregunta de “Responsabilidad Digital” demuestra una *asociación positiva en sentido directo*; el caso de mayor proximidad corresponde a la Academia y los Profesionales en Marketing, con un $r = 0,94$ y la de menor proximidad corresponde a los Profesionales en Marketing y los Profesionales en Turismo con un $r = 0,74$.

Posicionamiento Online.- Esta indagación identifica cuáles son las herramientas digitales que un destino turístico debe asumir para potencializar su presencia *online*, traducidas en acciones específicas.

Infografía XXXVIII.- Análisis “Posicionamiento Online”

Opciones	Academia			Profesionales Marketing y Comunicación			Profesionales Turismo		
	Promedio Ponderado	Desviación Típica	Gráfico Posicionamiento	Promedio Ponderado	Desviación Típica	Gráfico Posicionamiento	Promedio Ponderado	Desviación Típica	Gráfico Posicionamiento
Análisis de Palabras Clave	3,00	0,89		3,78	0,35		4,89	1,28	
Análisis de la Competencia (Nacional e Internacional)	2,89	1,43		1,11	0,20		2,33	1,56	
Utilitarios de Google	3,56	1,26		2,89	0,59		3,78	1,31	
Analítica Web propia de cada red social	4,44	0,96		4,67	0,74		4,22	1,09	
Factores On Page (Diseño de Página Web Oficial)	4,78	1,41		5,89	0,20		3,56	0,69	
Factores Off Page (Servidor y Programación de la Página Web Oficial)	2,33	1,33		2,67	1,11		2,22	0,79	

Opciones	Promedio Academia	Promedio Profesionales Marketing	Promedio Profesionales Turismo	Desviación Típica de Promedios
Análisis de Palabras Clave	3,00	3,78	4,89	0,95
Análisis de la Competencia (Nacional e Internacional)	2,89	1,11	2,33	0,91
Utilitarios de Google	3,56	2,89	3,78	0,46
Analítica Web propia de cada red social	4,44	4,67	4,22	0,22
Factores On Page (Diseño de Página Web Oficial)	4,78	5,89	3,56	1,17
Factores Off Page (Servidor y Programación de la Página Web Oficial)	2,33	2,67	2,22	0,23

Pregunta 4.- Posicionamiento Online	Promedio Academia	Promedio Profesionales Marketing	Promedio Profesionales Turismo
Promedio Academia	1		
Promedio Profesionales Marketing	0,809251636	1	
Promedio Profesionales Turismo	0,456200923	0,57509192	1



La pregunta de “Posicionamiento *Online*” demuestra una *asociación positiva en sentido directo*; el caso de mayor proximidad corresponde a la Academia y los Profesionales en Marketing, con un $r = 0,81$ y la de menor proximidad corresponde a la Academia y los Profesionales en Turismo con un $r = 0,45$.

Fidelización.- En esta sección se trata de identificar claramente cuáles son los mecanismos de mayor efectividad y eficiencia al momento de generar un proceso de relacionalidad con los visitantes.

Infografía XXXIX.- Análisis “Fidelización”

Opciones	Academia			Profesionales Marketing y Comunicación			Profesionales Turismo		
	Promedio Ponderado	Desviación Típica	Gráfico Posicionamiento	Promedio Ponderado	Desviación Típica	Gráfico Posicionamiento	Promedio Ponderado	Desviación Típica	Gráfico Posicionamiento
Utilización de Newsletter o Email Marketing	1,11	0,20		2,33	0,96		1,22	0,40	
Generar un CRM (Customer Relationship Management)	3,89	1,23		3,11	0,84		5,00	0,00	
Aplicación de un Branded Content (compartir historias de valor de los visitantes en el website oficial)	4,11	0,40		4,00	1,11		3,78	0,40	
Establecer un proceso de Crowdsourcing en el destino (establecimiento, percepción y valoración de los sitios de visita)	3,11	1,04		1,56	0,62		2,22	0,35	
Generar contenido participativo a través de los Microblogging asociados o encriptados en el sitio web oficial	2,78	0,74		4,00	0,22		2,78	0,57	

Opciones	Promedio Academia	Promedio Profesionales Marketing	Promedio Profesionales Turismo	Desviación Típica de Promedios
Utilización de Newsletter o Email Marketing	1,11	2,33	1,22	✓ 0,68
Generar un CRM (Customer Relationship Management)	3,89	3,11	5,00	✓ 0,95
Aplicación de un Branded Content (compartir historias de valor de los visitantes en el website oficial)	4,11	4,00	3,78	✓ 0,17
Establecer un proceso de Crowdsourcing en el destino (establecimiento, percepción y valoración de los sitios de visita)	3,11	1,56	2,22	✓ 0,78
Generar contenido participativo a través de los Microblogging asociados o encriptados en el sitio web oficial	2,78	4,00	2,78	✓ 0,71

Pregunta 5.- Fidelización	Promedio Academia	Promedio Profesionales Marketing	Promedio Profesionales Turismo
Promedio Academia	1		
Promedio Profesionales Marketing	0,411651836	1	
Promedio Profesionales Turismo	0,864215805	0,499026848	1



Fuente: El Autor

La pregunta de “Fidelización” demuestra una *asociación positiva en sentido directo*; el caso de mayor proximidad corresponde a la Academia y los Profesionales en Turismo, con un $r = 0,86$ y la de menor proximidad corresponde a la Academia y los Profesionales en Marketing con un $r = 0,41$.

Interactividad.- La presente pregunta trata de conocer los aspectos se deben considerar para generar usabilidad, es decir el mejoramiento de la tecnología para acercarse de una forma adecuada a los viajeros.

Infografía XL.- Análisis “Interactividad”

Opciones	Academia			Profesionales Marketing y Comunicación			Profesionales Turismo		
	Promedio Ponderado	Desviación Típica	Gráfico Posicionamiento	Promedio Ponderado	Desviación Típica	Gráfico Posicionamiento	Promedio Ponderado	Desviación Típica	Gráfico Posicionamiento
Utilización de Responsive Designe (Diseño web que se acopla a los dispositivos de búsqueda del visitante –computador, teléfono celular y tablet)	1,78	0,35		3,67	1,48		3,56	0,91	
Crear un Engagement (entre visitante - destino) en la web oficial del destino y sus redes sociales	3,56	1,06		3,22	0,96		4,44	0,74	
Establecer una medición del EWOM (e-word of mouth) generado en las redes sociales y blogs relacionados con el destino	2,22	1,19		1,78	0,35		2,11	0,74	
Creación de una Marca Destino con participación activa de los visitantes reales luego de tener la experiencia en el destino	4,44	0,62		3,78	0,35		3,11	0,40	
Controlar la Usabilidad de la información en el sitio web oficial (facilidad de desplazamiento y ubicación de información en el website)	3,00	0,89		2,56	1,51		1,78	0,84	

Opciones	Promedio Academia	Promedio Profesionales Marketing	Promedio Profesionales Turismo	Desviación Típica de Promedios
Utilización de Responsive Designe (Diseño web que se acopla a los dispositivos de búsqueda del visitante –computador, teléfono celular y tablet)	1,78	3,67	3,56	⊖ 1,06
Crear un Engagement (entre visitante - destino) en la web oficial del destino y sus redes sociales	3,56	3,22	4,44	⊕ 0,63
Establecer una medición del EWOM (e-word of mouth) generado en las redes sociales y blogs relacionados con el destino	2,22	1,78	2,11	⊕ 0,23
Creación de una Marca Destino con participación activa de los visitantes reales luego de tener la experiencia en el destino	4,44	3,78	3,11	⊕ 0,67
Controlar la Usabilidad de la información en el sitio web oficial (facilidad de desplazamiento y ubicación de información en el website)	3,00	2,56	1,78	⊕ 0,62

Pregunta 6.- Interactividad	Promedio Academia	Promedio Profesionales Marketing	Promedio Profesionales Turismo
Promedio Academia	1		
Promedio Profesionales Marketing	0,690492872	1	
Promedio Profesionales Turismo	0,712414716	0,665408882	1



Fuente: El Autor

La pregunta de “Interactividad” demuestra una *asociación positiva en sentido directo*; el caso de mayor proximidad corresponde a la Academia y los Profesionales en Turismo, con un $r = 0,71$ y la de menor proximidad corresponde a los Profesionales en Marketing y los Profesionales en Turismo con un $r = 0,67$.

Personalización.- Aquí se trata de establecer la mejor opción técnica que permita conocer los requerimientos específicos de los viajeros, así como su nivel de aceptación y posicionamiento.

Infografía XLI.- Análisis “Personalización”

Opciones	Academia			Profesionales Marketing y Comunicación			Profesionales Turismo		
	Promedio Ponderado	Desviación Típica	Gráfico Posicionamiento	Promedio Ponderado	Desviación Típica	Gráfico Posicionamiento	Promedio Ponderado	Desviación Típica	Gráfico Posicionamiento
Identificar, de forma periódica, los “Travel Persona” que optan por buscar información del destino turístico	2,67	1,11		2,67	1,11		4,00	0,44	
Establecer una estrategia “Cross-channel” de los canales de comunicación digital utilizados por el destino	1,78	0,86		1,11	0,20		2,56	0,74	
Presentar adaptabilidad a los requerimientos de los usuarios digitales	2,89	0,20		2,89	0,40		1,67	1,04	
Aplicación del Inbound Marketing (captación de clientes a través de técnicas de mercadeo no irruptoras)	2,89	1,46		3,89	0,40		2,78	0,79	
Instauración del Behavioral Targeting (captación de petición de información a través del “contacto” del website o las zonas de comentarios)	4,78	0,35		4,44	0,86		4,00	1,11	

Opciones	Promedio Academia	Promedio Profesionales Marketing	Promedio Profesionales Turismo	Desviación Típica de Promedios
Identificar, de forma periódica, los “Travel Persona” que optan por buscar información del destino turístico	2,67	2,67	4,00	0,77
Establecer una estrategia “Cross-channel” de los canales de comunicación digital utilizados por el destino	1,78	1,11	2,56	0,72
Presentar adaptabilidad a los requerimientos de los usuarios digitales	2,89	2,89	1,67	0,71
Aplicación del Inbound Marketing (captación de clientes a través de técnicas de mercadeo no irruptoras)	2,89	3,89	2,78	0,61
Instauración del Behavioral Targeting (captación de petición de información a través del “contacto” del website o las zonas de comentarios)	4,78	4,44	4,00	0,39

Pregunta 7.- Personalización	Promedio Academia	Promedio Profesionales Marketing	Promedio Profesionales Turismo
Promedio Academia	1		
Promedio Profesionales Marketing	0,873813656	1	
Promedio Profesionales Turismo	0,492054702	0,369790802	1



Fuente: El Autor

La pregunta de “Personalización” demuestra una *asociación positiva en sentido directo*; el caso de mayor proximidad corresponde a la Academia y los Profesionales en Marketing, con un $r = 0,87$ y la de menor proximidad corresponde a los Profesionales en Marketing y los Profesionales en Turismo con un $r = 0,40$.

Publicidad Online.- Finalmente, el propósito de la entidad pública es la promoción y difusión adecuada del destino turístico, por lo que establecer qué técnicas de publicidad generan mayor relevancia, es imperativo.

Infografía XLII.- Análisis “Publicidad Online”

Opciones	Academia			Profesionales Marketing y Comunicación			Profesionales Turismo		
	Promedio Ponderado	Desviación Típica	Gráfico Posicionamiento	Promedio Ponderado	Desviación Típica	Gráfico Posicionamiento	Promedio Ponderado	Desviación Típica	Gráfico Posicionamiento
Publicidad Innovadora (Videos 360°, Streaming, etc.)	4,11	0,40		4,44	0,74		3,67	0,52	
Esponsorización en la página web oficial	1,11	0,20		1,67	0,89		1,00	0,00	
Relaciones Públicas Online (Profesional especializado en manejo de canales de comunicación digital)	2,67	0,81		2,22	0,81		3,22	0,57	
Outsourcing Digital (Contratación Privada del manejo de publicidad)	2,56	0,62		2,33	0,67		2,33	0,52	
Viralización de Videos, Posteos y Fotografías en las Redes Sociales oficiales del destino turístico	4,56	0,59		4,33	0,44		4,78	0,40	

Opciones	Promedio Academia	Promedio Profesionales Marketing	Promedio Profesionales Turismo	Desviación Típica de Promedios
Publicidad Innovadora (Videos 360°, Streaming, etc.)	4,11	4,44	3,67	0,39
Esponsorización en la página web oficial	1,11	1,67	1,00	0,36
Relaciones Públicas Online (Profesional especializado en manejo de canales de comunicación digital)	2,67	2,22	3,22	0,50
Outsourcing Digital (Contratación Privada del manejo de publicidad)	2,56	2,33	2,33	0,13
Viralización de Videos, Posteos y Fotografías en las Redes Sociales oficiales del destino turístico	4,56	4,33	4,78	0,22

Pregunta 8.- Publicidad Online	Promedio Academia	Promedio Profesionales Marketing	Promedio Profesionales Turismo
Promedio Academia	1		
Promedio Profesionales Marketing	0,951311541	1	
Promedio Profesionales Turismo	0,9611402	0,851946159	1



Fuente: El Autor

La pregunta de “Publicidad *Online*” demuestra una *asociación positiva en sentido directo*; el caso de mayor proximidad corresponde a la Academia y los Profesionales en Turismo, con un $r = 0,96$ y la de menor proximidad corresponde a los Profesionales en Marketing y los Profesionales en Turismo con un $r = 0,85$.

Como se puede observar, la relación existente entre las opiniones vertidas por los expertos en las diferentes preguntas del cuestionario asociadas con el marketing digital, es positiva y relevante, con un valor promedio correspondiente a 0,82, por ello no se considera oportuno el correr una segunda aplicación de los cuestionarios a los expertos.

Una vez realizado el diagnóstico del destino, el análisis del mercado y la consulta a los expertos, es recomendable armonizar los resultados obtenidos para generar un plan de marketing digital adecuado, eficiente y ajustado con la realidad.

Por ello se utilizará como mecanismo de armonización de resultados, una variación de la matriz de consistencia, la cual permitirá generar una concordancia clara entre los objetivos planteados en la propuesta y los principales hallazgos por fase de análisis.

Es necesaria una aclaración con lo que respecta a la elaboración de la matriz antes mencionada, ya que solamente se incluirán los objetivos planteados en la introducción de la presente propuesta y se dará un especial énfasis a ciertos resultados considerados clave en función del análisis realizado.

La matriz de consistencia resultante es la siguiente:

Tabla XVII.- Matriz de Consistencia resultante del Destino Turístico

Diagnóstico del Destino Turístico	Análisis de Mercado Digital	Consulta a Expertos (Método Delphi)
<ul style="list-style-type: none"> ▪ El destino cuenta con una línea de acción estratégica en el Plan Estratégico de Desarrollo Turístico y Mercadeo que estipula la realización de un plan de marketing digital. ▪ El crecimiento turístico de la ciudad de Cuenca, en función de la planta turística y la promoción se dio a partir de 1999. ▪ El apalancamiento de marketing y comercialización del destino se ha dado en función de las denominaciones ganadas por el destino y a través de técnicas de marketing tradicionales. ▪ El modelo de gobernanza que presenta la entidad pública generará una limitación en las acciones de mercadeo. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ El destino turístico preseta cinco de los seis perfiles de las “tribus de viaje digital” generadas por (AMADEUS, 2015). ▪ Las características generacionales de los visitantes de la ciudad corresponde a los baby boomers, la generación X y los Millenials. ▪ La ciudad presenta a ocho segmentos de mercado, en función del Boletín de Estadísticas Turísticas y la aplicación de los descriptores de segmentación demográficos (edad, género, educación y estado civil); y de comportamiento (motivación de viaje, tiempo de permanencia en el lugar, organización de viaje y percepción del turista. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Los expertos expresan que los “Aspectos Digitales” primordiales son: optimizar la página web del destino, mejorar el manejo de las redes sociales y optar por el análisis de los buscadores. ▪ En lo que respecta a “Búsqueda de Información” los expertos indican que se debe priorizar en la información asociada con los productos turísticos y la experiencia ofertada. ▪ De acuerdo con los expertos, las principales responsabilidades digitales del destino son: promoción y análisis periódico de las acciones propuestas. ▪ Los Factores On Page y la Analítica Web son los resultados de mayor

<ul style="list-style-type: none"> ▪ El destino presenta un total de 112 atractivos turísticos, 3 patrimonios culturales con relevancia internacional y dos patrimonios naturales con las mismas características. ▪ El destino cuenta con un total de 5 productos turísticos reconocidos por los visitantes nacionales e internacionales y 16 líneas de producto. ▪ Las acciones prioritarias de promoción, difusión y publicidad del destino se han orientado al marketing tradicional; obteniendo solamente el 1,3% de las acciones reales que fueron ejecutadas con lineamientos digitales. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La ciudad presenta mercados de oportunidad, naturales y objetivos por parte de los turistas extranjeros y solamente mercados de oportunidad y naturales en el caso de los turistas nacionales. ▪ En cuanto al análisis SEO se evidencia problemas con el rendimiento de la página, la forma de buscar la información de la misma y el tráfico orgánico generado. ▪ En lo que respecta al análisis SEM no existe una accionar efectivo en el manejo de palabras clave o pago por buscadores para mejorar el tráfico de pago hacia la página web oficial del destino. ▪ En el análisis SMO, las redes sociales oficiales del destino no demuestran un seguimiento adecuado y acciones estratégicas direccionadas. 	<p>concordancia entre los expertos para el Posicionamiento <i>Online</i>.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Para generar fidelización con el destino, los expertos recalcan la importancia de instaurar un CRM y generar contenido importante de acuerdo al segmento de mercado. ▪ En cuanto a la interactividad, exponen que el factor de mayor determinación es el engagement. ▪ La personalización debe potenciar el levantamiento de información de los “Travel Persona”. ▪ Finalmente, en la publicidad <i>online</i> los expertos indican que se debe implementar acciones de publicidad innovadora y marketing viral.
---	--	---

Elaborado por: El Autor

Adicionalmente, cabe recalcar que el denominado “Marketing Mix” compuesto por: Producto, Precio, Plaza y Promoción, en el marketing digital presenta una variación adaptativa, la cual contempla la incorporación de la Personalización, Participación (interactividad entre los usuarios digitales), Per to Per (compartir experiencias) y Predicciones Modeladas (seguimiento continuo de los segmentos de mercado) (Hubspot, 2016).

La estructura del plan de marketing digital está compuesta por las siguientes fases:

Figura XVII.- Esquema Estructural del Plan de Marketing Digital



Elaborado por: El Autor

4.2.- Diseño del Producto Digital (Direccionamiento Estratégico).

En lo que respecta al producto digital o denominados también *infoproductos* (Nuñez, 2016) dice que son el resultado de la combinación entre información y productos; es decir que se combina el conocimiento y la experiencia que se tiene sobre un determinado bien o servicio ofertado. en el caso del turismo, las nuevas tendencias turísticas se enfocan en el aprovechamiento de las vivencias y experiencias que un determinado destino ofrece a sus visitantes para cambiar la dinámica de participación en el sistema turístico, de elementos rígidos y dinámicos a elementos sinérgicos que permitan potencializar el tiempo que el visitante permanece en un determinado lugar (OMT, 2016).

Teniendo presente lo estipulado en el párrafo anterior lo contrastamos con la personería jurídica que tiene la Fundación Municipal de Turismo para Cuenca, ente encargado de la promoción y difusión del destino, el cual no puede realizar inversión turística asociada con la comercialización de servicios turísticos que le permitan obtener ingresos para reinversión, por lo cual depende directamente de las asignaciones presupuestarias que vienen de parte del GAD Municipal de la ciudad, por lo que la limitación de la creación del diseño del producto digital para éste caso se centraría en la generación del conocimiento acerca de los productos y servicios turísticos que ofrece el servicio, así como en cómo potencializar su obtención a través del Internet.

El factor de éxito en el diseño del producto digital se encuentra en la generación de información relevante para el público objetivo determinado, para lo cual el marketing de contenidos resulta ser esencial; entre algunos ejemplos aplicables a destinos turísticos se encuentran archivos de audio y video, gamificación *online*, aplicaciones móviles y webinars de preparación para los operadores turísticos tanto emisivos como receptivos para manejar un flujo de información similar que concuerde con lo que el destino quiere transmitir a sus visitantes actuales y potenciales. Por ello el primer cambio que se debe realizar está orientado al manejo terminológico de la entidad

pública en el presente trabajo, de Fundación Municipal de Turismo para Cuenca a Destination Marketing Organization (DMO).

Por ello hablaremos del “*Producto Digital Cuenca*” como el resultado de la combinación de las estrategias y tácticas de mercadeo que se utilicen para mejorar la participación activa de los usuarios de Internet que se encuentren interesados en un destino turístico con las características del sitio; entendiendo que el producto turístico está compuesto por la oferta turística, la cual a su vez se estructura de: atractivos turísticos (culturales, naturales o mixto), facilidades turísticas, planta turística, infraestructura y comunidad receptora; misma que ya fue abordada en el capítulo anterior.

Por ello el producto digital debe definir claramente lo siguiente:

- Tipo de Turista;
- Tipo de Segmento;
- Forma de Viaje;
- Producto Turístico Priorizado por Segmento; y
- Diseño del Producto Turístico Específico por Segmento;

Obteniendo lo siguiente:

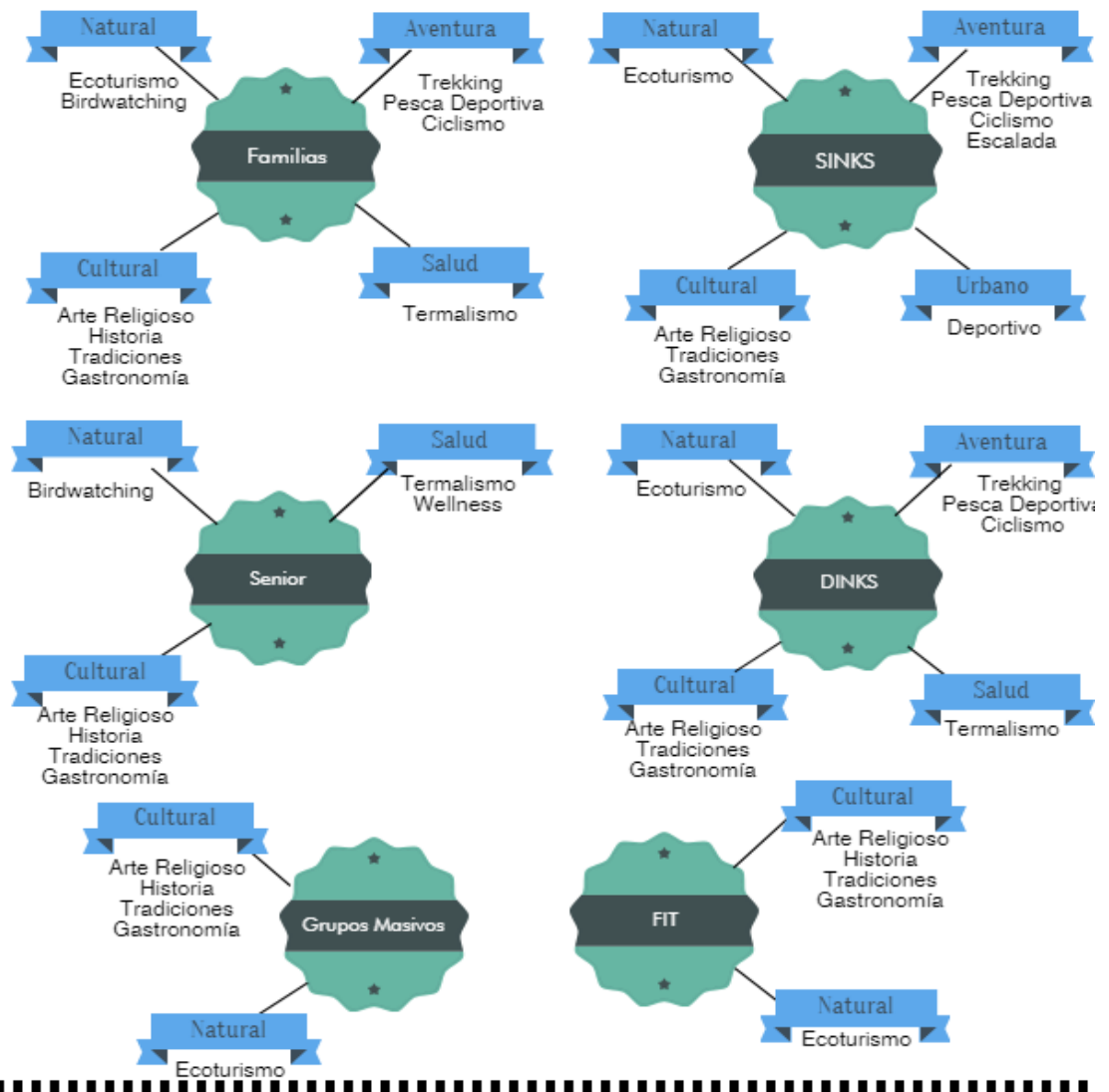
Infografía XLIII.- Estructuración del Segmento de Turistas Nacionales





Segmentación y Producto Turístico Turista Nacional

Buscadores de Capital Social



Travel Persona

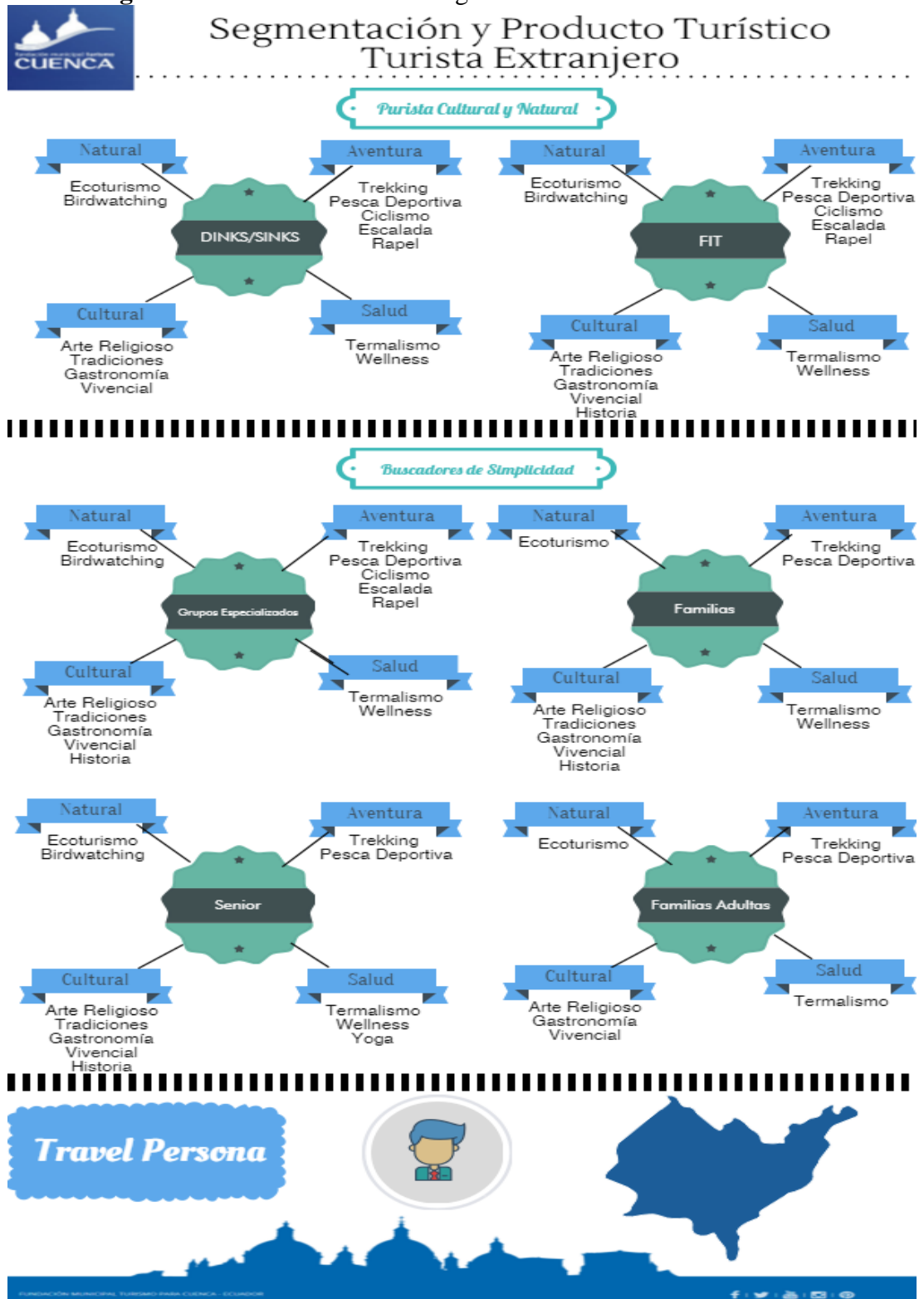


FUNDACIÓN MUNICIPAL TURISMO PARA CUENCA - ECUADOR



Elaborado por: El Autor

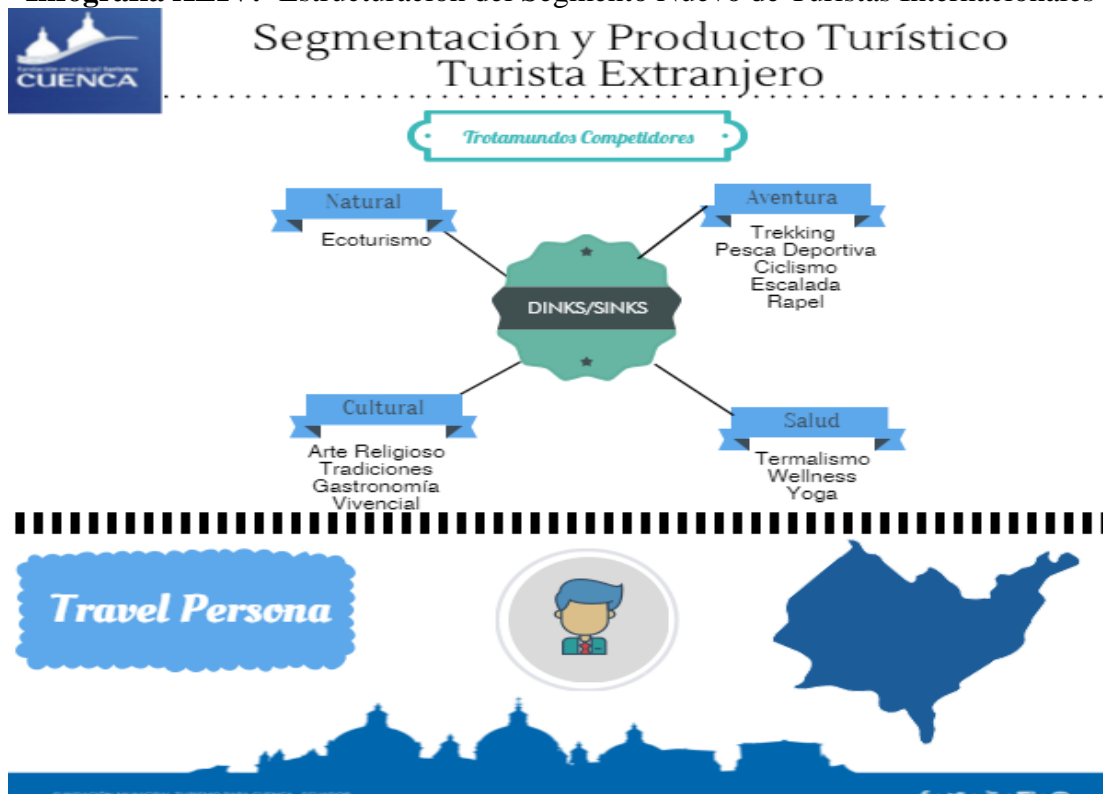
Figura 60.- Estructuración del Segmento de Turistas Internacionales



Como se puede observar en las infografías anteriores, en el caso de los turistas nacionales no presentan interés en las líneas de productos turísticos de “yoga” y “vivencialidad”; mientras que en el caso de los turistas internacionales responden, dependiendo del segmento, a todas las líneas de producto que el destino turístico ofrece; cabe recalcar que el caso de “accesible”; no ha sido adoptado por ninguno de los segmentos determinados por la entidad pública, debido a que las facilidades relacionadas con el turismo que presenta en la actualidad la ciudad no demuestra una aplicación real de dicha tipología.

Además, en el caso de los turistas internacionales, se decidió separar a los denominados “Trotamundos Competidores”, ya que son un segmento nuevo que relativamente tiene alrededor de 2 años en presentar interés por los productos turísticos de la ciudad; en específico los siguientes:

Infografía XLIV.- Estructuración del Segmento Nuevo de Turistas Internacionales



Elaborado por: El Autor

Una vez determinados los segmentos de mercado se plantean los mecanismos que forman parte del producto turístico digital del destino; teniendo presente que al tratarse de una Fundación Municipal **no puede realizar la venta de productos turísticos, ya que estos tienen la característica de “bienes públicos” que deberán ser comercializados y diseñados por parte de los intermediadores de mercado.** Por ello se plantea el diseño de “infoproductos turísticos especializados” que deberán ser incluidos en los servicios digitales que brinda el sitio, entre ellos: Página Web Oficial del Destino Turístico (Usuarios de Internet); y Webinars Especializados (Intermediadores de Mercado).

De acuerdo con Vilma Nuñez, los infoproductos corresponden netamente a la transmisión de una información específica relevante a través del Internet, dicha creación es la respuesta de la era informática a los requerimientos y demandas de los *consumers* (consumidores de información digital) hacia los *producers* (vendedores de un producto o servicio). Adicionalmente, dichos productos deben ser utilizados a través de dispositivos digitales (computadores, dispositivos móviles, tablets, etc.); algunos ejemplos de infoproductos son: eBooks, audio libros, webinars, imágenes y fotografías bajo licencia y plugins (Nuñez, 2016).

En lo que respecta a la propuesta, la elaboración de los infoproductos se asocia a la generación de información especializada por líneas de productos turísticos que se encuentran identificados en el destino y que puede ser utilizada por el público objetivo real y potencial (Hubspot, 2016) en función del análisis de segmentación realizado es importante destacar que adicionalmente a la división de mercado generada se debe incluir a los operadores turísticos nacionales e internacionales que ofertan a la ciudad dentro del portafolio de destinos turísticos; ya que la actualización y especificación de la información evitará la generación de expectativas erróneas que pudiesen afectar la experiencia turística y la propuesta de valor que el lugar pretende difundir.

La siguiente tabla concentra las acciones asociadas al diseño de infoproductos, los tipos de infoproductos que se proponen generar y los segmentos de mercado a los que se debe apuntar:

Tabla XVIII.- Propuesta de Infoproductos del Destino Turístico Cuenca

Producto Turístico	Línea	Tipo de Infoproducto		Segmentos	
	Específica de Producto	Usuarios Digitales	Operadores Turísticos	Turista Nacional	Turista Extranjero
Turismo Cultural	Arte Religioso	Guía de Viaje en formato eBook	Un Webinar Trimestral	Viajeros por Obligación	Pluralistas Culturales y Naturales
	Historia	Guía de Viaje en formato eBook		Viajeros por Obligación	Pluralistas Culturales y Naturales
	Arte Popular	Guía de Viaje en formato eBook		Viajeros por Obligación	Pluralistas Culturales y Naturales
	Tradiciones	Guía de Viaje en formato eBook		Buscadores de Capital Social	Pluralistas Culturales y Naturales
	Gastronomía	Guía de Viaje en formato eBook		Buscadores de Capital Social	Pluralistas Culturales y Naturales
Turismo de Naturaleza	Ecoturismo	Guía de Viaje en formato eBook	Un Webinar Trimestral	Buscadores de Capital Social	Pluralistas Culturales y Naturales
	Birdwatching	Guía de Viaje en formato eBook		Buscadores de Capital Social	Pluralistas Culturales y Naturales

Turismo de Aventura	Ciclismo	Guía de Viaje en formato eBook	Un Webinar Trimestral	Buscadores de Capital Social	Buscadores de Simplicidad
	Trekking	Guía de Viaje en formato eBook		Buscadores de Capital Social	Buscadores de Simplicidad
	Escalada	Guía de Viaje en formato eBook		Buscadores de Capital Social	Buscadores de Simplicidad
	Rapel	Guía de Viaje en formato eBook		Buscadores de Capital Social	Buscadores de Simplicidad
	Pesca Deportiva	Guía de Viaje en formato eBook		Buscadores de Capital Social	Buscadores de Simplicidad
Turismo de Salud	Wellness	Guía de Viaje en formato eBook	Un Webinar Trimestral	Buscadores de Capital Social	Buscadores de Simplicidad
	Yoga	Guía de Viaje en formato eBook		Buscadores de Capital Social	Buscadores de Simplicidad
	Termalismo	Guía de Viaje en formato eBook		Buscadores de Capital Social	Buscadores de Simplicidad
Turismo Urbano	Deportivo	Guía de Viaje en formato eBook	Un Webinar Trimestral	Viajeros por Obligación	Trotamundos Competidores

Elaborado por: El Autor

En lo que respecta a las **Guías de Viaje en formato eBook** se recomienda que el mismo contenga:

- La Marca Destino estipulada por la Fundación (grafismo, isopolgo, slogan de la ciudad añadido la línea de producto ejemplo: “Cuenca, Vive su Naturaleza” y el skyline como elemento de diferenciación);
- Introducción de la guía;
- Índice de contenidos, en el cual se especifiquen los atractivos turísticos asociados con el producto específico;
- Información adicional de las actividades que se pueden realizar en cada uno de los atractivos antes citados, acompañados de iconos de acción que transmitan con mayor facilidad el mensaje;
- Mapas cartográficos de ubicación, que podrían contener realidad aumentada;
- Imágenes en formatos de fotografía digital de alta definición, con los respectivos derechos de uso;
- Un glosario de especificación de las imágenes que se colocan como información adicional y/o los mapas de ubicación;
- Recomendaciones de viaje;
- Información de búsqueda de la página web y las redes sociales oficiales del destino; y
- Planificación de Viaje, en esta sección se incluyen: tiempo, distancia y facilidades para que el usuario pueda generar sus expectativas de viaje y lo pueda contrastar con el operador de mercado.

Finalmente, se recomienda que la guía este redactada en por lo menos dos idiomas, el primero que responda a los mercados priorizados y de oportunidad, es decir: Inglés/Alemán; Inglés/Español y Español/Inglés; además como propuesta de valor se puede incluir modismos comunicacionales típicos de la ciudad, los cuales se pueden obtener del *Diccionario de la Lengua Morlaca* (Encalada, 2015) y realizar una actualización y validación de la información cada trimestre o a más tardar de forma semestral.

En lo que respecta a los **webinars** (charlas de intercambio informativo formal y oficial), se propone que el mismo contenga:

- Una presentación digital en formato innovador, que se sostenga del sistema operativo del servidor de la página web oficial de la Fundación; ya que los mismos estarán en un principio en formato *streaming* (en vivo) y luego estarán colgados en la página web oficial del destino;
- El contenido requerido de la presentación será:
 - Bienvenida,
 - Ubicación espacial,
 - Particularidades del destino,
 - Información esencial,
 - Reconocimiento de la ciudad asociados con el ámbito turístico y dar énfasis especial en los galardones obtenidos relacionados con la línea de producto específica,
 - Ubicación temporo-espacial de la división turística que presenta el sitio y sus alrededores,
 - Información detallada y descriptiva de cada uno de los atractivos turísticos que forman parte de la línea de producto turístico objeto del webinar,
 - Información general sobre los prestadores de servicios turísticos que se encuentran en el destino,
 - Accesibilidad y Conectividad del lugar,
 - Infraestructura y equipamiento,
 - Información Adicional,
 - La marca destino y el skyline como elemento de diferenciación, y
 - Contactos.
- Se recomienda que cada webinar no supere el rango temporal de entre una hora u hora y media;

- Utilizar el mailing, el marketing viral y la comunicación formal con los operadores de mercado para informar *fecha, hora (huso horario) e idioma* en el que se dictará el webinar; y
- Generar el landingpage de enlace con la presentación y la página web oficial del destino y/o las redes sociales oficiales del lugar.

4.3.- Delimitación de los Objetivos de Marketing Digital para el Destino Turístico (Estructura Estratégica).

Todo plan de marketing digital requiere el planteamiento de objetivos específicos asociados con los cuestionamientos digitales asociados con los requerimientos de los usuarios digitales, en este caso los *travel persona*, y la concordancia del análisis integral del mercado; pero para efectos del proyecto además se incluye como referente los resultados obtenidos en la consulta a expertos generada para conocer su punto de vista cuantificable acerca de variables de orden digital.

Además se incluyen los elementos de *propuesta de valor y experiencia turística* que fortalezcan el cumplimiento de los objetivos antes mencionados; con ello se planteó lo siguiente:

Objetivo General:

Mejorar la notoriedad en los medios digitales utilizados por la Fundación Municipal de Turismo para Cuenca para potencializar su presencia *online* en concordancia con los requerimientos del mercadeo digital.

Objetivos Específicos:

- Incrementar el tráfico orgánico y referal del sitio web oficial del destino turístico Cuenca-Ecuador potenciando su capacidad de atracción mediante el mejoramiento perceptivo de la usabilidad de la información que ofrece la página web;

- Acrecentar la comunidad digital de las redes sociales oficiales del destino turístico para generar un *engagement* en los espacios digitales utilizados por el destino; y
- Aumentar la relacionalidad entre los usuarios digitales y el destino turístico a través de la interactividad permanente entre los usuarios y los medios de difusión digital.

En lo que respecta a la *propuesta de valor* se enfoca en varios elementos que permitan generar la sensación de valor como elemento diferenciador perceptible para el usuario digital (*travel persona*), entre ellas se encuentran:

- a) Características tangibles del lugar;
- b) Características intangibles del lugar;
- c) Interrelación activa con los *travel persona*; y
- d) La *cocreación* como elemento diferenciador.

Con ello se identifica claramente cuáles son los beneficios y particularidades que el destino turístico ofrece frente a su competencia directa y es percibida por los visitantes y/o residentes del lugar; así:

Propuesta de Valor: ¡Cultura viva, identidad y calidad de vida!

Apoyo a la Propuesta de Valor: el mestizaje de la población, la vestimenta, las tradiciones, las leyendas populares, la dialéctica, la fonética, las áreas de conservación patrimonial, las áreas de preservación natural y las áreas de potencialización cultural.

Se recomienda utilizar un proceso de replanteamiento y renovación de la propuesta de valor cíclica, para ajustarse a los cambios en las exigencias o requerimientos que el público objetivo pudiese presentar, pero siempre repetir el ciclo de estructuración de la propuesta de valor (Ver figura XVIII).

Figura XVIII.- Estructura de Manejo de la Propuesta de Valor del Destino Turístico



Fuente: SICTUR; 2013

Debido a que posee un fuerte contenido emocional, el turismo impide la estandarización única de la oferta de servicios y experiencias en un destino y hace que esta actividad se fundamente en la imagen proyectada del lugar, para que la misma, genere un desplazamiento hacia un espacio definido simbólicamente, el cual se fundamenta en la diferenciación, su autenticidad y su propia personalidad; dando paso a la denominada *experiencia turística*.

La Organización Mundial de Turismo (2015) expresa que la experiencia en el viaje debe tratar de crear o generar momentos memorables, la nueva generación de venta o atracción se orienta a la creación del turismo experiencial que promocióne el lugar, no se debe promocionar tarifas o instalaciones.

El destino no debe venderse por precio, ya que indica que el futuro de ese lugar va a generar una economía de consumo baja y con poca calidad de vida y ambiental en el sitio de visita; por ello la experiencia debe ser mostrada por los que la generan, es decir, los turistas y la vivencia de las personas en el lugar durante su estadía.

El proceso de planificación de la experiencia turística se complementa por: las tres E de planificación y las cinco vías de generación de la misma (Buhalis & Law, 2008).

En lo que respecta a las **tres E de la experiencia turística** se detallan a continuación:

- ❖ **Entretención.-** La ciudad de Cuenca cuenta con una ventaja competitiva evidente frente a sus destinos competidores, la cual se ve representada en la conjugación de los espacios de relación con el turista, entre ellos se destacan los que están ubicados en el centro histórico de la ciudad, lo que la convierte en el centro histórico más vivo del Ecuador.
- ❖ **Emoción.-** Al tener paisajismo natural, espacios de conservación patrimonial y cultural y zonas de relación directa con el visitante, el turista puede sentirse parte del entorno, lo cual genera una multiplicidad de emociones asociadas con: relajación, tranquilidad, placer y serenidad.
- ❖ **Educación.-** Este elemento es transversal, debido a que en cualquier contacto nuevo con un agente externo al del entorno habitual de los visitantes, permite generar relacionalidad e intercambio de experiencias, ideas y conocimientos informales que serán internalizados por los turistas y convertidos en mementos memorables que permanecerán en su mente. En cuanto al proyecto planteado, el bagaje cultural, histórico, arquitectónico y natural son bastos en el lugar, justificando la atracción de los flujos turísticos y facilitando el intercambio cultural sin perjudicar la identidad del sitio.

En lo que respecta a las **cinco vías** para generar la experiencia se plantea lo siguiente:

- **Percepción.-** La identidad, paisajismo y calidad de vida que los visitantes nacionales y extranjeros perciben del lugar es evidente y están reflejados en los resultados de las encuestas realizadas por el ente público; se recomienda fundamentar la percepción del lugar en: **la cultura, la naturaleza y su gente.**
- **Sentimiento.-** El sentimiento debe generar una percepción real de los sentidos por parte de los visitantes al sitio, por ello el enfoque se encuadra en: **paz, tranquilidad y relajación;** que serán percibidos durante su estancia en el lugar,

ya que la atmósfera alejada del sitio coadyuvará a que todas las actividades del sitio presenten estas características.

- **Pensamiento.-** El enganche del producto experiencial viene dado desde la perspectiva de la **vivencialidad**, ya que los atractivos turísticos, actividades, facilidades y espacios se encuentran dentro de zonas de convivencia normal no intervenida con la población local.
- **Acción.-** La funcionalidad directa de este elemento es el **involucramiento** activo del turista o visitante con las actividades cotidianas que realizan las personas de la localidad durante su estancia en el lugar; permitiendo el aprovechamiento de los recursos culturales intangibles evidentes y visibles del lugar.
- **Relación.-** La relación que se forme entre el turista o visitante y el producto experiencial son básicos para emprender el éxito del mismo, por ello todas las actividades desarrolladas por los turistas o visitantes serán compartidas en el **portal web oficial del destino**, en el cual el turista o visitante pueda crear un microblog expresando su experiencia en el lugar, incluyendo un recurso audiovisual del mismo (fotografía, video, etc.), coadyuvando así con la función de co-creación estipulada.

4.4.- Establecimiento de las Estrategias y Tácticas de Marketing Digital (Planificación Estratégica y Táctica e Indicadores de Control).

Las estrategias y tácticas en el mercadeo digital son esenciales ya que permiten identificar con claridad cuáles son las áreas de la organización que se encargarán de dar seguimiento y evaluación a cada una de ellas; así como identificar los más importantes Key Performance Indicators o KPI's que permitirán medir el efecto positivo y alcance requerido por cada una de las acciones propuestas; por ello se plantea la estructura estratégica en los siguientes procesos:

- Establecimiento de las Estrategias por cada objetivo específico del plan de marketing digital;
- Determinación de acciones y evidencias por cada estrategia planteada; y
- Elaboración de los principales indicadores de control digital o KPI's, a través de la metodología del cuadro de mando integral.

En lo que respecta al establecimiento de las estrategias, se han determinado las siguientes:

Tabla XIX.- Lineamientos estratégicos por objetivo específico planteado

OBJETIVO GENERAL DEL PLAN DE MARKETING DIGITAL		
Mejorar la notoriedad en los medios digitales utilizados por la Fundación Municipal de Turismo para Cuenca para potencializar su presencia online en concordancia con los requerimientos del mercadeo digital.		
OBJETIVO ESPECÍFICO 1		
Incrementar el tráfico orgánico y referal del sitio web oficial del destino turístico Cuenca-Ecuador potenciando su capacidad de atracción mediante el mejoramiento perceptivo de la usabilidad de la información que ofrece la página web	ÁREAS ORGANIZACIONALES INVOLUCRADAS	
ESTRATEGIAS	Evaluación y Rediseño de la Página Web Oficial del Sitio Turístico	<u>Unidad de Inteligencia de Mercados (Demanda) y Marketing</u>
	Establecimiento de Marketing de Contenidos en función de los productos turísticos del destino	<u>Desarrollo Turístico (Oferta) y Marketing</u>

OBJETIVOS ESPECÍFICO 2		ÁREAS ORGANIZACIONALES INVOLUCRADAS
Acrecentar la comunidad digital de las redes sociales oficiales del destino turístico para generar un engagement en los espacios digitales utilizados por el destino.		
ESTRATEGIAS	Análisis de los KPI específicos de cada una de las comunidades digitales en las que tiene presencia el destino	<u>Unidad de Inteligencia de Mercados (Demanda) y Marketing</u>
	Aplicación del Marketing Viral	<u>Marketing</u>
OBJETIVOS ESPECÍFICO 3		ÁREAS ORGANIZACIONALES INVOLUCRADAS
Aumentar la relacionalidad entre los usuarios digitales y el destino turístico a través de la interactividad permanente entre los usuarios y los medios de difusión digital.		
ESTRATEGIAS	Obtención del BIG DATA inicial requerido para la asociatividad con los usuarios digitales	<u>Marketing</u>
	Diagramación del Marketing Relacional con los usuarios de internet de la página web y las redes sociales	<u>Unidad de Inteligencia de Mercados (Demanda); Desarrollo Turístico (Oferta) Talento Humano y Marketing</u>

Elaborado por: El Autor

Las estrategias de marketing digital planteadas en el cuadro anterior responden a cuatro objetivos claramente identificados, que son: *visibilidad*, *captación de prospectos*, *seguimiento* y *fidelización*.

Una vez determinadas las estrategias a ser alcanzadas y las áreas organizacionales involucradas, el siguiente paso es transformar la información cualitativa de los objetivos específicos en información cuantitativa medible en un periodo de tiempo específico; la cuantificación puede hacerse por razón, porcentaje de alcance o número de procesos cumplidos por estrategia; como se puede visualizar en la tabla 18:

Tabla XX.- Establecimiento de las metas digitales

METAS	
Incrementar el tráfico del sitio web oficial del destino turístico Cuenca-Ecuador en un 60% durante el segundo trimestre del año 2017	
AREA INVOLUCRADA	Unidad de Inteligencia de Mercados (Demanda Turística)
	Desarrollo Turístico (Oferta)
	Marketing
	Sistemas
Acrecentar la comunidad digital de las redes sociales oficiales del destino turístico en un 45% durante el segundo trimestre del año 2017	
AREA INVOLUCRADA	Unidad de Inteligencia de Mercados (Demanda Turística)
	Marketing
Establecer una relacionalidad real entre los usuarios digitales y el destino turístico de un 20% durante el segundo trimestre el año 2017	
AREA INVOLUCRADA	Unidad de Inteligencia de Mercados (Demanda Turística)
	Desarrollo Turístico (Oferta)
	Talento Humano
	Marketing

Elaborado por: El Autor

En lo que respecta a las tácticas de marketing digital se encuentran estipuladas las acciones específicas básicas que deberán ser llevadas a cabo por parte de la Fundación Municipal de Turismo para Cuenca, así como también la delimitación de los procesos relacionados con cada una y las evidencias que permitan generar los respaldos específicos de cada operación. Adicionalmente se ha propuesto establecer las responsabilidades departamentales de apoyo y ejecución; recalcando la sumatoria de los cumplimientos que se ejecuten en cada una de las acciones mencionadas permitirán cuantificar de mejor manera las metas planteadas en el cuadro anterior.

Tabla XXI.- Lineamientos tácticos por estrategia planteada

MEDICIÓN DE ACCIONES				
ESTRATEGIAS DEL OBJETIVO ESPECÍFICO 1				
ACCIÓN	FORMAS DE MONITOREO	PERIODICIDAD DE REVISIÓN	RESPONSABLES	PROCESOS RELACIONADOS
Realizar una evaluación del rendimiento y la eficiencia de la página web oficial del destino turístico	Revisión del sistema operativo de la página web del destino	Semanal	Marketing/Investigador	Verificación de los tiempos de carga, servidores y software utilizados por el ente encargado
	Identificación del diseño de la página web oficial del destino	Semanal	Marketing/Investigador	Análisis de los componentes de la página web, información cargada y facilidad de navegación del sitio.
	Validación del Responsive Design de la página web oficial del destino	Semanal	Marketing/Investigador	Comprobación del funcionamiento digital del sitio web con los dispositivos móviles utilizados por los turistas en el destino
Rediseñar la página web oficial a través de las tendencias de mercadeo digital asociadas a los destinos turísticos	Benchmarking comparativo de las páginas web más accesibles para el turista	Semanal	Marketing/Investigador	Comparación con otros sitios web de destinos turísticos con mayor posicionamiento internacional
	Incorporación de los mecanismos de mejora del sitio web	Mensual	Marketing y Sistemas	Validación del sistema operativo funcional con las variables de mejora requeridas en la página
Delimitar los segmentos de mercado en función de los productos turísticos que oferta el destino	Contraste de información de la demanda turística del sitio con las tribus de viaje	Mensual	Unidad de Inteligencia de Mercados Marketing/investigador	Generar los perfiles de los Travel Persona del destino
	Identificación de los productos turístico y líneas de producto consumidas por la demanda real	Mensual	Unidad de Inteligencia de Mercados Marketing/investigador	Potencializar los productos turísticos de mayor adquisición y mejorar los demás
Generar información asociativa a la oferta de productos turísticos de forma relevante y de fácil transmisión	Levantamiento de información real y relevante relacionada con los productos turísticos del destino	Semestral	Desarrollo Turístico Marketing/Investigador	Validar y verificar la información turística existente con relación a los productos turísticos del lugar
	Elaboración de in foprodutos específicos asociados con los segmentos de mercado y sus requerimientos	Semanal	Unidad de Inteligencia de Mercados Marketing/investigador	Estructurar información real para que los intermediadores de mercado manejen un mismo discurso acerca del destino

MEDICIÓN DE ACCIONES				
ESTRATEGIAS DEL OBJETIVO ESPECÍFICO 2				
Análisis de los principales KPI de Facebook	Elaboración de los reportes mensuales de Facebook Insights	Mensual	Unidad de Inteligencia de Mercados y Marketing	Generar información relevante acerca de los seguidores de la fanpage oficial del destino
	Análisis específico de la evolución de la red social	Mensual	Unidad de Inteligencia de Mercados y Marketing	Determinación de KPI's claves para el desarrollo del marketing digital
Análisis de los principales KPI de Twitter	Elaboración de los reportes mensuales de Twitter Analytics	Mensual	Unidad de Inteligencia de Mercados y Marketing	Generar información relevante acerca de los seguidores de la fanpage oficial del destino
	Análisis específico de la evolución de la red social	Mensual	Unidad de Inteligencia de Mercados y Marketing	Determinación de KPI's claves para el desarrollo del marketing digital
Análisis de los principales KPI de Pinterest	Elaboración de los reportes mensuales de Pinterest Analytics	Mensual	Unidad de Inteligencia de Mercados y Marketing	Generar información relevante acerca de los seguidores de la fanpage oficial del destino
	Análisis específico de la evolución de la red social	Mensual	Unidad de Inteligencia de Mercados y Marketing	Determinación de KPI's claves para el desarrollo del marketing digital
Análisis de los principales KPI de Instagram	Elaboración de los reportes mensuales de Instagram Analytics	Mensual	Unidad de Inteligencia de Mercados y Marketing	Generar información relevante acerca de los seguidores de la fanpage oficial del destino
	Análisis específico de la evolución de la red social	Mensual	Unidad de Inteligencia de Mercados y Marketing	Determinación de KPI's claves para el desarrollo del marketing digital
Análisis de los principales KPI de Youtube	Elaboración de los reportes mensuales de Youtube Analytics	Mensual	Unidad de Inteligencia de Mercados y Marketing	Generar información relevante acerca de los seguidores del canal oficial del destino
	Análisis específico de la evolución de la red social	Mensual	Unidad de Inteligencia de Mercados y Marketing	Determinación de KPI's claves para el desarrollo del marketing digital
Evaluación de los enlaces externos e internos de la página web oficial del destino	Informe mensual de la asociatividad que presenta la página web	Mensual	Marketing	Identificar la asociatividad de enlaces con otras páginas web dentro del website del destino
	Evaluación integral del SEO y SEM de la página web	Mensual	Marketing	Identificación de las Keywords de mayor repercusión para los metabuscadores
Evaluación de los enlaces externos e internos en los perfiles de redes sociales oficiales del destino	Informe mensual de la asociatividad que presentan cada una de las redes sociales oficiales	Mensual	Marketing	Conocimiento de las tendencias de búsqueda de los usuarios por red social oficial
	Evaluación integral del tráfico orgánico y referal de las redes sociales oficiales	Mensual	Marketing	Identificación de la captación de tráfico a cada una de las redes sociales oficiales del destino

MEDICIÓN DE ACCIONES				
ESTRATEGIAS DEL OBJETIVO ESPECÍFICO 3				
Establecimiento de una base de datos oficial de los turistas que buscan los productos turísticos ofrecidos por la ciudad	Tranferencia de los datos obtenidos en los centros de información turística del destino	Mensual	Marketing y Desarrollo del Destino	Validación de los datos informativos de los visitantes que estuvieron en la ciudad
	Levantamiento de información digital en la página web oficial del destino (Leads)	Semanal	Marketing y Desarrollo del Destino	Verificación de los mecanismos de levantamiento de información digital más conveniente
Contratar un Community Management encargado del manejo y seguimiento de las bases de datos generadas	Llamamiento a concurso público de méritos y oposición para el cargo	Anual	Talento Humano	Estipulación de los mecanismos de contratación pública que dictamina la legislación ecuatoriana
	Realización de un proceso de selección e inducción del personal del departamento de marketing	Anual	Talento Humano	Validación de los procesos de incerción laboral dictaminados por el Ministerio de Trabajo
Generación de espacios en la website para la aplicación de microblogging	Atracción de los turistas que ya visitaron el sitio para que puedan opinar sobre el mismo en la página web oficial	Semanal	Marketing, Desarrollo del Destino y Unidad de Inteligencia de Mercados	Diseño amigable (usabilidad) de la página web para la manipulación por parte de los turistas que ya visitaron el destino
	Generación de temáticas de discusión colaborativa entre los turistas que ya visitaron el destino por parte de destino	Semanal	Marketing, Desarrollo del Destino y Unidad de Inteligencia de Mercados	Revisión de la información generada en los infoproductos, debiendo responder a el tipo de segmento y la línea de producto correspondiente
Elaboración de campañas de publicidad direccionada por segmento y evaluar su impacto	Creación de campañas publicitarias especializadas y orientativas de la oferta de productos turísticos del destino turístico	Mensual	Marketing	Planificación de campañas publicitarias direccionadas de acuerdo con la audiencia meta de cada segmento
	Seguimiento y evaluación del impacto de las campañas publicitarias por red social	Diaria	Marketing	Evaluación de las campañas publicitarias efectuadas a través de: cobertura, impacto y reacción

Elaborado por: El Autor

Finalmente se elaboró la propuesta de acuerdo con los lineamientos del cuadro de mando integral que permitan determinar los indicadores de medición de productividad de cada una de las acciones propuestas; se han determinado los KPI's más reconocidos y que entreguen la mayor cantidad de información posible, pero se pueden incluir cualquiera que la institución demande.

Tabla XXII.- Cuadro de Mando Integral del Plan de Marketing Digital del Destino Turístico Cuenca

CUADRO DE MANDO INTEGRAL					
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ESTRATEGIAS	METAS	ACCIÓN	INDICADOR	FÓRMULA
Incrementar el tráfico orgánico y referal del sitio web oficial del destino turístico Cuenca-Ecuador potenciando su capacidad de atracción mediante el mejoramiento perceptivo de la usabilidad de la información que ofrece la página web.	Evaluación y Rediseño de la Página Web Oficial del Sitio Turístico	Incrementar el tráfico del sitio web oficial del destino turístico Cuenca-Ecuador en un 60% durante el segundo trimestre del año 2017	Evaluación del rendimiento y la eficiencia de la página web oficial del destino turístico	Porcentaje de mejora comparativa en la medición del rendimiento y la eficiencia de la website del destino turístico	<p>Rendimiento de la Página Web:</p> $Eficiencia = \frac{Velocidad\ de\ Carga\ de\ la\ Página\ Web}{Tiempo\ Promedio\ de\ Carga\ de\ Páginas\ W}$ $Rendimiento = \frac{Imágenes + Información + CSS + HTM}{Tiempo\ de\ Respuesta\ del\ Servidor}$
			Rediseño de la página web oficial a través de las tendencias de mercadeo digital asociadas a los destinos turísticos	Incremento Porcentual en las visitas a la página web	<p>Tráfico de la Página:</p> $Tráfico = \frac{Número\ de\ visitas\ de\ la\ página\ web\ al\ finalizar\ el\ periodo}{Número\ de\ visitas\ de\ la\ página\ web\ al\ iniciar\ el\ periodo}$
	Establecimiento de los segmentos de mercado en función de los productos turísticos que oferta el destino		Incremento Porcentual del número de visitantes por infoproducto	<p>Segmento/Producto:</p> $S/P = \frac{Número\ de\ visitantes\ reales\ por\ producto}{Número\ total\ de\ visitantes\ del\ destino}$	
	Generación de información asociativa a la oferta de productos turísticos de forma relevante y de fácil transmisión		Incremento porcentual del material informativo por producto que maneja el ente público	<p>Infoproductos:</p> $Inf = \frac{Número\ de\ infoproductos\ generados}{Número\ total\ inicial\ de\ información\ turística\ por\ producto}$	
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ESTRATEGIAS	METAS	ACCIÓN	INDICADOR	FÓRMULA
Acrescentar la comunidad digital de las redes sociales oficiales del destino turístico para generar un engagement en los espacios digitales utilizados por el destino.	Análisis de los KPI específicos de cada una de las comunidades digitales en las que tiene presencia el destino	Acrescentar la comunidad digital de las redes sociales oficiales del destino turístico en un 45% durante el segundo trimestre del año 2017	Análisis de los principales KPI de Facebook	Razón Incremental de la situación actual según Facebook Insights	<p>Alcance:</p> $A = \frac{Número\ de\ fans\ de\ la\ página}{Número\ total\ de\ usuarios\ de\ facebook\ dentro\ del\ rango\ de\ influencia}$ <p>Interacción:</p> $I = \frac{Engaged\ Users}{Reached\ Users} \times 100$ <p>Generadores de Historias:</p> $Gh = \frac{Número\ de\ acciones\ positivas\ de\ los\ usuarios\ por\ publicación}{Total\ de\ interacciones\ por\ publicación}$ <p>Porcentaje de Clicks:</p> $PC = \frac{Número\ de\ personas\ que\ hicieron\ click\ en\ un\ enlace}{Total\ de\ usuarios\ que\ vieron\ el\ enlace}$ <p>Comentarios Negativos:</p> $Cn = \frac{Número\ de\ acciones\ negativas\ de\ los\ usuarios\ por\ publicación}{Total\ de\ interacciones\ por\ publicación}$

CUADRO DE MANDO INTEGRAL					
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ESTRATEGIAS	METAS	ACCIÓN	INDICADOR	FÓRMULA
Acrecentar la comunidad digital de las redes sociales oficiales del destino turístico para generar un engagement en los espacios digitales utilizados por el destino.	Análisis de los KPI específicos de cada una de las comunidades digitales en las que tiene presencia el destino	Acrecentar la comunidad digital de las redes sociales oficiales del destino turístico en un 45% durante el segundo trimestre del año 2017	Análisis de los principales KPI de Twitter	Relación Incremental n de la situación actual según Twitter Analytics	<p>Retweets:</p> $Rt = \frac{\text{Número total de Retweets realizados}}{\text{Número total de Twitts generados}}$ <p>Menciones:</p> $M = \frac{\text{Número de Hashtags por publicación}}{\text{Número Total de Publicaciones}}$ <p>Enlaces Compartidos:</p> $Ec = \frac{\text{Número de enlaces compartidos}}{\text{Número Total de Publicaciones}}$ <p>Listas:</p> $L = \frac{\text{Número de Seguidores}}{\text{Número de Seguidos}}$ <p>Evolución de Seguidores</p> $Es = \frac{\text{Número de seguidores activos}}{\text{Número total de seguidores}}$
			Análisis de los principales KPI de Pinterest	Relación Incremental de la situación actual según Pinterest Analytics	<p>Incremento de Seguidores:</p> $Is = \frac{\text{Número total de seguidores al finalizar el mes}}{\text{Número total de seguidores al inicio del mes}}$ <p>Incremento de Tráfico:</p> $It = \frac{\text{Número de Usuarios que visitaron su perfil al finalizar el mes}}{\text{Número de Usuarios que visitaron su perfil al inicio del mes}}$ <p>Ratio Repin:</p> $Gh = \frac{\text{Número total de acciones positivas en un pin}}{\text{Pins publicados}}$ <p>Engagement:</p> $E = \frac{\text{Número de pines con tráfico a la website}}{\text{Total de usuarios que hicieron click en el pin}}$
			Análisis de los principales KPI de Instagram	Relación Incremental de la situación actual según Instagram Analytics Tool	<p>Incremento de Seguidores:</p> $Is = \frac{\text{Número total de seguidores al finalizar el mes}}{\text{Número total de seguidores al inicio del mes}}$ <p>Incremento de Tráfico:</p> $It = \frac{\text{Número de Usuarios que visitaron su perfil al finalizar el mes}}{\text{Número de Usuarios que visitaron su perfil al inicio del mes}}$ <p>Rendimiento de Hashtags:</p> $Rh = \frac{\text{Número total de Hashtags por publicación de los usuarios activo}}{\text{Total de usuarios seguidores del perfil}}$ <p>Engagement:</p> $E = \frac{\text{Número de likes y comentarios por publicación}}{\text{Total de publicaciones}}$

CUADRO DE MANDO INTEGRAL					
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ESTRATEGIAS	METAS	ACCIÓN	INDICADOR	FÓRMULA
Acrecentar la comunidad digital de las redes sociales oficiales del destino turístico para generar un engagement en los espacios digitales utilizados por el destino.	Análisis de los KPI específicos de cada una de las comunidades digitales en las que tiene presencia el destino	Acrecentar la comunidad digital de las redes sociales oficiales del destino turístico en un 45% durante el segundo trimestre del año 2017	Análisis de los principales KPI de Youtube	Relación Incremental de la situación actual según Youtube Analytics	<p>Crecimiento de Seguidores:</p> $C_s = \frac{\text{Número total de seguidores al finalizar el mes}}{\text{Número total de seguidores al inicio del mes}}$ <p>Crecimiento del Canal:</p> $C_c = \frac{\text{Número de Vídeos publicados por mes}}{\text{Total de Vídeos del Canal}}$ <p>Número de Visualizaciones:</p> $N_v = \frac{\text{Número de visualizaciones de un vídeo al finalizar el periodo}}{\text{Número de visualizaciones de un vídeo al iniciar un periodo}}$ <p>Engagement:</p> $E = \frac{\text{Número de Likes} + \text{Número de Dislikes} + \text{Comentarios}}{\text{Total de seguidores del Canal}}$ <p>Ratio de Visualización:</p> $R_v = \frac{\text{Número de Likes} + \text{Número de Dislikes} + \text{Comentarios}}{\text{Visualizaciones por Periodo}}$
	Aplicación del Marketing Viral en función de los segmentos de mercado y la tipología de red social		Evaluación de los enlaces externos e internos de la página web oficial del destino	Identificación de los landing pages vinculados con el website oficial	<p>Número de enlaces externos</p> $N_{ex} = \frac{\text{Número de enlaces externos de la página web oficial al finalizar el periodo}}{\text{Número de enlaces externos de la página web al iniciar el periodo}}$
			Evaluación de los enlaces externos e internos en los perfiles de redes sociales oficiales del destino	Identificación de los landing pages vinculados con las redes sociales	<p>Número de enlaces externos</p> $N_{ex} = \frac{\text{Número de enlaces externos del perfil de la red social oficial al finalizar el periodo}}{\text{Número de enlaces externos del perfil de la red social oficial al iniciar el periodo}}$
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ESTRATEGIAS	METAS	ACCIÓN	INDICADOR	FÓRMULA
Aumentar la relacionalidad entre los usuarios digitales y el destino turístico a través de la interactividad permanente entre los usuarios y los medios de difusión digital.	Obtención del BIG DATA inicial requerido para la asociatividad con los usuarios digitales	Aumentar la relacionalidad entre los usuarios digitales y el destino turístico en un 20% durante el segundo trimestre el año 2017	Establecimiento de una base de datos oficial de los turistas que buscan los productos turísticos ofrecidos por la ciudad	Incremento Porcentual del Registro de usuarios digitales interesados en la infoproductos ofertados por la ciudad	<p>Big Data</p> $Big\ Data = \frac{\text{Número de internáutas registrados al finalizar el periodo}}{\text{Número de internáutas registrados al iniciar el periodo}}$
			Contratar un Community Management encargado del manejo y seguimiento de las bases de datos generadas	Incremento Porcentual en el número de trabajadores del departamento de marketing de la fundación	<p>Incremento de Nómina</p> $I_N = \frac{\text{Número de empleados en el departamento de marketing al finalizar el periodo}}{\text{Número de empleados en el departamento de marketing al iniciar el periodo}}$

CUADRO DE MANDO INTEGRAL					
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ESTRATEGIAS	METAS	ACCIÓN	INDICADOR	FÓRMULA
Aumentar la relacionalidad entre los usuarios digitales y el destino turístico a través de la interactividad permanente entre los usuarios y los medios de difusión digital.	Diagramación del Marketing Relacional con los usuarios de internet de la página web y las redes sociales	Aumentar la relacionalidad entre los usuarios digitales y el destino turístico en un 20% durante el segundo trimestre el año 2017	Generación de espacios en la website para la aplicación de microblogging	Incremento Porcentual de los microblogs generados por los turistas que ya visitaron el destino	Interacciones en la Website $IW = \frac{\text{Número de Microblogs al finalizar el periodo}}{\text{Número de Microblogs al iniciar el periodo}}$
			Elaboración de campañas de publicidad direccionada por segmento y evaluar su impacto	Incremento en el número de campañas publicitarias direccionada	Incremento de Campañas Publicitarias $Cobertura = \frac{\text{Número de visualizaciones de la campaña publicitaria}}{\text{Número de seguidores del destino}}$ $Impacto = \frac{\text{Número de clicks por campaña publicitaria}}{\text{Número de total de usuarios del destino}}$ $Reacción = \frac{\text{Número de acciones positivas de los usuarios en la campaña publicitaria}}{\text{Número de visualizaciones de la campaña}}$

Elaborado por: El Autor

4.5.- Evaluación Financiera del Marketing Digital (Planificación Financiera).

La evaluación financiera propuesta para el presente plan de marketing digital se fundamenta en la determinación y cálculo de las acciones de marketing, por acción, con ello se analiza de una manera más profunda el rendimiento esperado por estrategia digital establecida; para ello se elaboran las siguientes herramientas:

- Presupuesto Mensual de Marketing por Acción;
- Proyección de Egresos por Acción de Marketing para el resto del periodo.

Cabe recalcar que la Fundación Municipal de Turismo para Cuenca depende directamente de la asignación presupuestaria otorgada por el GAD Municipal de la ciudad. El monto correspondiente al periodo 2017 asciende a \$ 654.947,00 dólares americanos; con lo cual se desarrolla la proyección presupuestaria que toma como referencia los ejes que rigen los estatutos del ente público, es decir, distribuir esa asignación entre: Promoción Turística *-Marketing y Comercialización-* (41%), Conservación y Protección del Patrimonio (24%) y Desarrollo Integral del Sector Turístico (35%).

Cabe recalcar que de la asignación presupuestaria inicial el 42,58% es destinado a *Gasto Corriente* (\$ 278.892,97 dólares americanos); el cual corresponde a todas la erogaciones de dinero requeridas por la fundación para cubrir aspectos organizacionales, operativos y funcionales; mientras que el 57,42% corresponde a *Gastos de Inversión* (\$ 376.054,03 dólares americanos), es decir que de dicho valor se calculan los porcentajes respectivos para las actividades establecidas en los estatutos antes mencionados. Obteniendo así un presupuesto real para la Promoción Turística de \$ 154.182,15 dólares americanos anuales (\$ 12.848,51 dólares americanos de asignación mensual).

Del presupuesto total de promoción anteriormente citado se establece una subdivisión entre marketing tradicional y marketing digital; en el primer caso se destina el 72,34% (\$ 111.535,37 dólares americanos anuales) para actividades de activación estratégica de marketing directo y el 27,66% (\$ 42.646,78 dólares americanos anuales) se asignan exclusivamente para las acciones de promoción digital.

En lo que respecta al presupuesto mensual de marketing digital por acción se cuenta con \$ 3.553,89 dólares americanos que deberán ser distribuidos por cada una de las actividades específicas que conforman las acciones establecidas en el cuadro de mando integral (Ver tabla XXII) y determinar los egresos en los que incurre cada una de ellas.

Tabla XXIII.- Presupuesto Tentativo del Plan de Marketing Digital para el Destino

PRESUPUESTO TENTATIVO DEL PLAN DE MARKETING DIGITAL			
ESTRATEGIA	ACCIÓN	COSTE	PERIODICIDAD DEL PAGO
Productividad y Diseño	Medición de la eficiencia de la web oficial y el servidor del destino turístico	\$ 500,00	ÚNICO PAGO
	Diseño gráfico de piezas para la nueva website y microblogs		SEMESTRAL
Gestión de Contenido	Determinación periódica de los segmentos de mercado (tendencias y cambios representativos)	\$ 535,00	MENSUAL
	Diseño gráfico de los infoproductos y webinars	\$ 270,00	
Gestión de Redes Sociales y Posicionamiento Online	Analítica Web de las Redes Oficiales del Destino	\$ 1.150,00	MENSUAL
	Creación y seguimiento de campañas publicitarias específicas por red social y público objetivo		
	Monitorización del marketing viral		
Gestión de la Interactividad y la Publicidad Online	Instauración de un sistema CRM	\$ 980,00	MENSUAL
	Análisis SEO y SEM		
	Email marketing		
	Generación de espacios relacionales entre el destino y el visitante		
TOTAL INVERSIÓN MKT DIGITAL		\$ 3.435,00	
TOTAL ASIGNACIÓN PRESUPUESTARIA		\$ 3.553,89	
AHORRO PERCIBIDO MENSUAL		\$ 118,89	

Elaborado por: El Autor

Se ha previsto la generación del ahorro percibido para que en una segunda fase se pueda utilizar el mismo en el desarrollo de aplicaciones móviles, perfeccionamiento de la usabilidad de la página web u otros aspectos de responsive designe que ayuden a mejorar la notoriedad de la entidad.

No se toman en cuenta los gastos asociativos con el uso y adquisición de activos fijos, ya que los mismos forman parte de los gastos corrientes que cubre la institución.

Cada una de las acciones que se describieron en el acápite anterior, fueron agrupadas por semiprocesos digitales, con la finalidad de mejorar el tratamiento presupuestario de los recursos con los que cuenta la institución pública, sin variar el monto de la asignación presupuestaria original ni tampoco las acciones determinadas.

Infografía XLV.- Estructura Presupuestaria del Plan de Marketing Digital del destino



Elaborado por: El Autor

Como se puede observar el rubro con mayor asignación corresponde a la gestión de redes sociales (33%), seguido por la gestión de la interactividad y publicidad *online* (29%); estas actividades están orientadas netamente a potencializar *visibilidad e interacción*, la gestión de contenidos (23%) se utiliza específicamente para generar *influencia* de consumo de los infoproductos y servicios con los que el destino cuenta. Finalmente la productividad y diseño (15%) son especificidades técnicas que no son perceptibles a primera vista por parte de los usuarios digitales pero que su facilidad de navegación y actualización permiten generar *atracción* para incrementar los miembros de la comunidad digital del destino y con ello aumentar notablemente el Big Data requerido para el CRM.

A continuación se presenta una propuesta tentativa de manejo distributivo de los gastos asociados por acción de marketing digital a lo largo del tiempo que resta para cumplir la gestión correspondiente al año 2017; para la realización de dichos cálculos se tomó en cuenta que se deben potenciar algunas de las tareas específicas en los meses previos a la temporada alta en el destino (junio-julio y septiembre-octubre).

La distribución porcentual presupuestaria es la siguiente:

- Productividad y Diseño = \$ 4.500,00 (100%)
 - Medición de eficiencia web (2 meses 8% y 7%)
 - Diseño gráfico web (4 meses 15% y 1 mes 20%)

- Gestión del Contenido = \$ 9.660,00 (100%)
 - Determinación periódica de los segmentos de mercado (3 meses 20%)
 - Diseño de infoproductos y webinars (2 meses 20%)

- Gestión de Redes Sociales y Posicionamiento *Online* = \$ 13.800,00 (100%)
 - Analítica Web (9 meses 5%)
 - Campañas de Difusión Digital (6 meses 4% y 3 meses 4,05%)
 - Monitorización de Marketing Viral (7 meses 2,09% y 2 meses 2,11%)

- Gestión de la Interactividad y Publicidad *Online* = \$ (100%)
- Instauración de CRM (6 meses 3,5% y 3 meses 3,6%)
 - Análisis SEO y SEM (6 meses 3,1% y 3 meses 3,3%)
 - Email marketing (6 meses 2,6% y 3 meses 2,8%)
 - Espacios de Interactividad (6 meses 1,7% y 3 meses 1,9%)

Figura XIX.- Clasificación Presupuestaria del Plan de Marketing Digital del destino



Elaborado por: El Autor

La propuesta del calendario tentativo sirve además como un instrumento de regulación, control y medición de los elementos que mejor rendimiento hayan presentado en función del número de personas alcanzadas (audiencia) frente al incremento en el número de llegada de turistas nacionales y/o extranjeros a la ciudad; además cabe recalcar que la asignación porcentual puede variar de acuerdo con los requerimientos que se puedan suscitar en el mercado turístico digital o por las exigencias de los travel persona.

Tabla XXIV.- Calendario Presupuesto Tentativo del Plan de Marketing Digital para el Destino

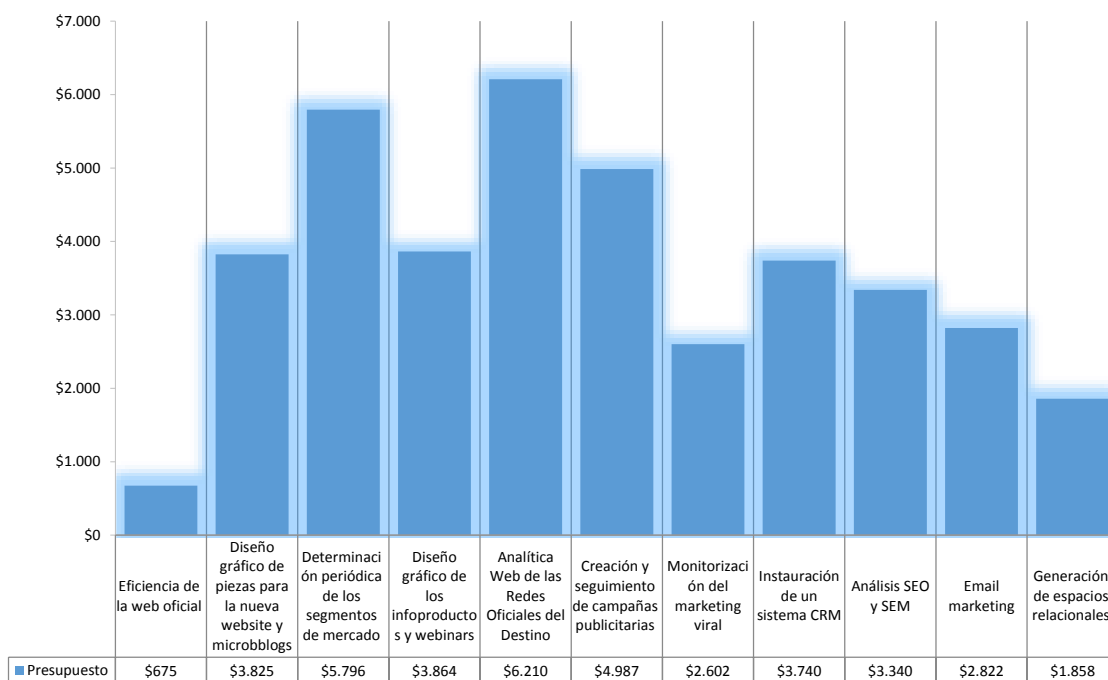

Calendario Presupuestario del Marketing Digital de la Fundación Municipal de Turismo para Cuenca

Presupuesto de Marketing										
Categorías	Presupuesto Total Anual	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Productividad y Diseño	\$4.500									
Medición de la eficiencia de la web oficial y el servidor del destino turístico	\$675	\$360					\$315			
Diseño gráfico de piezas para la nueva website y microblogs	\$3.825	\$675	\$675		\$675	\$675		\$1.125		
Gestión del Contenido	\$9.660									
Determinación periódica de los segmentos de mercado (tendencias y cambios representativos)	\$5.796	\$1.932			\$1.932				\$1.932	
Diseño gráfico de los infoproductos y webinars	\$3.864	\$1.932					\$1.932			
Gestión de Redes Sociales y Posicionamiento Online	\$13.800									
Análisis Web de las Redes Oficiales del Destino	\$6.210	\$690	\$690	\$690	\$690	\$690	\$690	\$690	\$690	\$690
Creación y seguimiento de campañas publicitarias específicas por red social y público objetivo	\$4.987	\$552	\$552	\$552	\$552	\$558	\$559	\$559	\$552	\$552
Monitorización del marketing viral	\$2.602	\$291	\$289	\$289	\$289	\$291	\$289	\$289	\$289	\$289
Gestión de la Interactividad y Publicidad Online	\$11.760									
Instauración de un sistema CRM	\$3.740	\$412	\$412	\$412	\$423	\$412	\$412	\$423	\$412	\$423
Análisis SEO y SEM	\$3.340	\$365	\$365	\$365	\$388	\$365	\$365	\$388	\$365	\$376
Email marketing	\$2.822	\$306	\$306	\$306	\$329	\$306	\$306	\$329	\$306	\$329
Generación de espacios relacionales entre el destino y el visitante	\$1.858	\$200	\$200	\$200	\$223	\$200	\$200	\$223	\$200	\$212
Total Gasto Marketing Digital	\$39.720	\$7.714	\$3.487	\$2.812	\$5.502	\$3.496	\$5.066	\$4.027	\$4.744	\$2.871
Gasto Acumulado		\$7.714	\$11.201	\$14.014	\$19.516	\$23.011	\$28.077	\$32.104	\$36.848	\$39.720

Elaborado por: El Autor

En lo que resta del año se obtiene un ahorro programado que asciende a \$ 2.926,68 dólares americanos, el cual puede servir como fondo de reinversión en el periodo, ya que si se valida la eficiencia de las acciones de mercadeo digital se puede potencializar cada una de ellas, o simplemente las que generaron un impacto mucho mayor.

Gráfico XII.- Distribución del Presupuesto por Acción



Elaborado por: El Autor

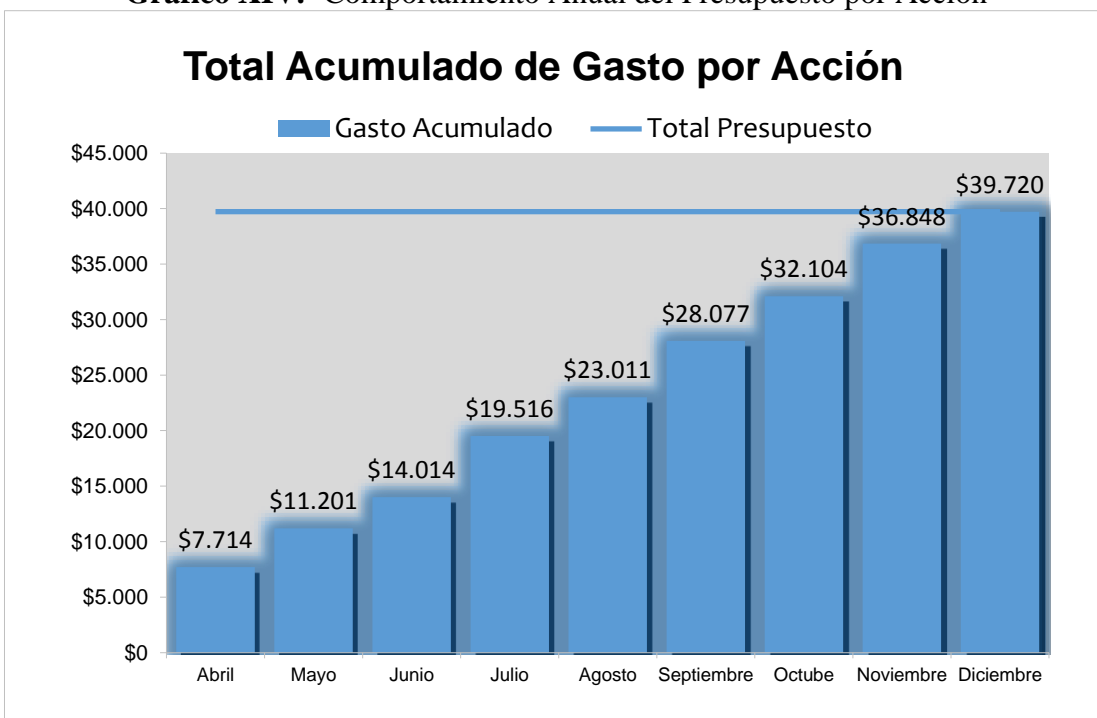
Como se puede observar la analítica web es la acción con mayor disponibilidad presupuestar con un total de \$ 6.210,00 dólares al año y la que menos asignación del presupuesto corresponde a la medición de la eficiencia de la web oficial con un valor total de \$ 675 dólares al año; esta relacionalidad tiene su lógica, ya que el proceso de incursión digital para el entidad pública es relativamente nuevo, lo que ocasiona una mayor predisposición al gasto, mientras que las cuestión tecnológica se puede potencializar simplemente adicionando dicho requerimiento en el manual de funciones correspondiente al departamento de sistemas de la Fundación.

Gráfico XIII.- Comportamiento Mensual del Presupuesto por Acción



Elaborado por: El Autor

Gráfico XIV.- Comportamiento Anual del Presupuesto por Acción



Elaborado por: El Autor

Cabe recalcar que a pesar del modelo de constitución de la entidad pública sí se pueden medir los rendimientos, no en función de los ingresos generados por ventas realizadas, sino más bien por el número de turistas que vinieron al sitio después de haber puesto en práctica las acciones de marketing digital, e inclusive se puede medir la eficiencia de la técnica de marketing digital por cada campaña publicitaria o información generada para una audiencia determinada.

Finalmente, la presente propuesta sostiene una ventaja financiera real para el ente público, ya que la misma se realizó en función de la asignación presupuestaria actual, sin realizar incrementos en el gasto corriente o de inversión de la institución.

Para efectos de la propuesta se ha diseñado una plantilla que podrá ser modificada por valores específicos de acción generada para la validación de sus resultados; en la misma se incluyen los criterios de visibilidad, interacción, influencia y ROAS (Return On Advertisement Spend), que en marketing digital viene a sustituir al ROI (Return On Investment).

Para ello se utilizarán las métricas de evaluación integral del marketing digital que son:

- ❖ Costo por Impresión (mide el nivel de impacto generado)

$$CPM = \frac{\text{Costo Total}}{\text{Impresiones}} \times 1000$$

- ❖ Costo por Clic (mide el número de visitas)

$$CPC = \frac{\text{Costo Total}}{\text{Total de Clicks}}$$

- ❖ Costo por Lead (mide el número de consultas)

$$CPL = \frac{\text{Inversión Publicitaria}}{\text{Total de Leads}}$$

- ❖ Costo por Influencia (mide la interacción y creación de blogs)

$$CPI = \frac{\text{Inversión Tecnológica}}{\text{Total de Blogs Generados}}$$

Cabe recalcar que no se toma en cuenta el Costo por Adquisición (CPA) porque no se puede generar una venta como tal ni establecer el perfeccionamiento de la misma.

Obteniendo así la siguiente plantilla:

Tabla XXV.- Plantilla de Evaluación de Resultados por Acción Digital

Plantilla de Medición de Resultados del Marketing Online									
Concepto Acción Determinada	Inversión Realizada	Cantidad Requerida	Métrica Aplicable	Resultado Obtenido	Posición	Tendencia	Audiencia	Llegada de Turistas Periodo Actual	Llegada de Turistas Periodo Anterior

Elaborado por: El Autor

A manera de ejemplificación para la aplicación de la plantilla anterior se estipula que el destino turístico pretende implementar tres acciones de marketing digital; la primera orientada a una campaña publicitaria a través de SEO (posicionamiento pagado en buscadores), otra mediante la colocación de videos de forma viral en Facebook y la última una campaña de “comparte tu experiencia en nuestra web”, cada una de ellas será aplicable al mismo segmento de mercado o audiencia y se mantendrá en activación por el mismo periodo de tiempo.

Así también, cada una tiene un presupuesto de inversión igual a \$ 580,00 dólares mensuales; pero los turistas han llegado 5% más con la primera, 4,5% más con la segunda y 3% con la tercera; siendo el nivel de turistas inicial igual a 302.500.

Los niveles de audiencia siempre vienen dados por los programas informáticos, normalmente se los conoce como seguidores en el caso de las redes sociales, alcance directo en el caso de los buscadores y generadores de opinión en el caso de los registrados en la página web del lugar.

Obteniendo como resultado el siguiente:

Tabla XXVI.- Ejemplificación de la Plantilla de Evaluación de Resultados por Acción Digital

Plantilla de Medición de Resultados del Marketing Online									
Concepto Acción Determinada	Inversión Realizada	Cantidad Requerida	Métrica Aplicable	Resultado Obtenido	Posición	Tendencia	Audiencia	Llegada de Turistas Periodo Actual	Llegada de Turistas Periodo Anterior
Campaña SEO	\$ 580,00	2.000	✓ 0,29	5%	50	↑	1.000	317.625	302.500
Publicidad en Redes Sociales	\$ 580,00	800	✓ 0,73	5%	36	↔	800	316.113	302.500
Interactividad	\$ 580,00	120	✗ 4,83	3%	1	↓	25	311.575	302.500

Elaborado por: El Autor

CONCLUSIONES

- La Fundación Municipal de Turismo para Cuenca, dentro del Plan Estratégico de Desarrollo Turístico y Mercadeo 2016-2021, establece como lineamiento estratégico el diseño y ejecución de un plan de marketing digital que potencialice la presencia *online* oficial del lugar durante el año 2017, pero no existe evidencia documental de que se esté ejecutando dicha acción o que la misma se encuentre dentro del plan operativo anual de la institución destacando la relevancia de la presente propuesta.

- Fundamentado en los resultados obtenidos en el Boletín de Estadísticas Turísticas de la ciudad de Cuenca 2016, se puede observar que los mecanismos de búsqueda digital más utilizados por los turistas nacionales (Quito, Guayaquil y Loja) y extranjeros (Estados Unidos, Alemania y España), son similares en términos porcentuales; ya que la primer herramienta de búsqueda de información corresponde a los metabuscadores (Google), seguido por las redes sociales oficiales del destino (Facebook, Instagram, Pinterest, Youtube y Twitter) y finalmente lo hacen visitando la página web oficial del lugar; lo que ratifica la importancia de estrategias de marketing digital enfocado en la optimización a dichos canales de consumo de información.

- El proceso de promoción, comercialización y marketing que ejecuta el ente público se orienta específicamente en el marketing tradicional en un 92% y solamente el 8% se lo realiza a través de medios digitales; anclándose en los

galardones y premiaciones que ha obtenido el destino desde el año 2010; por lo que su operatividad digital es limitada; no se evidenció la aplicación de instrumentos digitales que se orienten al posicionamiento *online* del destino. Esto a pesar que el documento de planificación indica que se deberá desarrollar un plan de marketing digital para el destino.

- En cuanto al análisis SEO se evidencia que desde el año 2016, los principales usuarios digitales provienen de Estados Unidos (Delaware, Virginia y New York), España (Castilla, Murcia y Madrid) y Alemania (Hesse, Berlín y Hamburgo). Y la principal fuente de consumo de información es Youtube, seguido de Google y landing pages asociadas con el término “Cuenca”.
- El análisis de marketing digital interno del ente público reveló que se ha destinado el 1,3% de la asignación presupuestaria anual para acciones de marketing digital; lo cual se traduce en 8 acciones SEM desde el año 2014; mismas que fueron realizadas sin análisis previo y no existe evidencia de medición sobre: impacto, cobertura y alcance de las mismas; enmarcándolas como acciones digitales improductivas.
- En lo que respecta al análisis SMO de las cinco redes sociales oficiales del destino; se observó que a partir de septiembre del año 2015 la institución pública contrató a una empresa independiente de marketing digital, la cual no está ubicada en la ciudad y se limita a la generación de informes trimestrales de cada una de ellas; sin entregar métricas de actuación y evolución importante que permita tomar decisiones adecuadas y solventadas en la analítica web. Además los informes presentados por la compañía contratada para la monitorización en redes sociales son limitados puesto que se trata de copias ilegibles que no permiten profundizar el análisis de los factores principales en las redes sociales que aporten en la toma de decisiones futuras.

- Como parte de la metodología de investigación que permitió determinar los parámetros, elementos y variables asociadas con el marketing digital, se pudo evidenciar un nivel de correlación alto y aceptable ($r = 0,82$), entre el grupo de expertos consultados (Academia, los profesionales de Marketing y Comunicación y Turismo); tratando con ello de mitigar el sesgo de error en el tratamiento y determinación de estrategias y acciones que coadyuven a alcanzar los objetivos planteados en la propuesta.

RECOMENDACIONES

- Establecer como prioridad la inclusión del plan de marketing digital en la institución, mediante la socialización de los resultados obtenidos en la presente propuesta, para la co-creación participativa de todos los agentes involucrados, tanto directos, como indirectos en el proceso de promoción y difusión del destino turístico.

- Generar un seguimiento y caracterización periódica de los *travel persona* o usuarios digitales potenciales, debido a que las tendencias de consumo y exigencias digitales presentan un nivel de variación importante en cortos periodos de tiempo; lo que podría cambiar los resultados esperados en las estrategias y acciones digitales propuestas.

- Utilizar de forma adecuada la analítica web para SEO; SEM y SMO, ya que son las bases estructurales para generar los indicadores de seguimiento, evaluación y control a través de los principales Key Performance Indicators que entreguen información relevante por cada una; teniendo en cuenta que se debe optimizar además la utilización de las herramientas analíticas que cada uno de los procesos posee.

- Potencializar la interactividad entre los usuarios digitales y los medios de difusión *online* utilizados por el destino turístico a través de la implementación

de un software que articule y almacene la mayor cantidad de información posible; así como el tratamiento óptimo de la misma (insumo clave para la segmentación de mercado por producto turístico y línea de producto).

- Socializar con los actores y gestores de la actividad turística en el destino, los resultados y planteamientos generados en la presente propuesta, ya que dicho elemento no se encontraba dentro de los límites de investigación planteadas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AMADEUS. (2015). *Future Traveller Tribes 2030: los viajeros del mañana*. Future Foundation.
- Anato, M. (2006). El uso de los instrumentos clásicos del marketing y la tecnología digital en turismo. . *Estudios y Perspectivas de Turismo*, 19-40.
- Ballantyne, R., Hughes, K., & Bond, N. (2016). Using a Delphi approach to identify managers' preferences for visitor interpretation at Canterbury Cathedral World Heritage Site. *Tourism Management*, 72-80.
- Barbosa, C. A. (1995). Hipersegmentación de los Mercados en la Nueva Era del Marketing Relacional. *Boletín de lecturas sociales y económicas*, 12-16.
- Beaufound, R. (2006). *Marketing Turístico: Un enfoque digital estratégico integrado*. Guayana.
- Belisle , F., & Hoy, D. (1980). The perceived impact of tourism by residents a case study in Santa Marta, Colombia. *Annals of tourism research*, 83-101.
- Berg, L., Borg, J., & Meer, J. (1995). *Urban Tourism: performance and strategies in eight European cities*. Aldershot.
- Berry, L. (1993). Marketing de Servicios: La calidad como meta. *ORTON*, 21-34.
- Bonnemaizon, A., Cova, B., & Louyot, M. (2015). Relationship marketing in 2015. *European Management Journal*, 50-59.
- Bryman, A. (2008). *Social Research Methods*. Oxford: Ocford University Press.
- Buhalis, D. (1999). Relationships in the distribution channel of tourism: Conflicts between hoteliers and tour operators in the Mediterranean Region. *Journal of International Hospitality*.
- Buhalis, D. (2000). *Marketing the competitive destination of the future*.
- Buhalis, D. (2003). *eTourism: Information technology for strategic tourism management*. Pearson Education.
- Buhalis, D., & Cooper, C. (1998). *Competition or co-operaton*. London: Routledge.

- Buhalis, D., & Foerste, M. (2015). SoCoMo marketing for travel and tourism: Empowering co-creation of value. *Journal of Destination Marketing & Management*, 151-161.
- Buhalis, D., & Law, R. (2008). Progress in information technology and tourism management: 20 years on and 10 years after the Internet - The state of tourism research. *Tourism Management*, 609-623.
- Buzzell, R., Gale, B., & Sultan, R. (1975). Market share -a key to profitability . *Harvard business review*, 97-106.
- Caro, J., Luque, A., & Zayas, B. (25 de Junio de 2014). Aplicaciones tecnológicas para la promoción de los recursos. *XVI Congreso Nacional de Tecnologías de la Información Geográfica* . Alicante: Universidad de Málaga.
- Chen, C. (2016). How can Taiwan create a niche in Asia's cruise tourism industry?. *Tourism Management*, 173-183.
- Chen, W., Wang, C., & Wang, Y. (2010). Scalable influence maximization for prevalent viral marketing un large-scale sicial networks. *International Knowledge*.
- Coca, A. M. (2008). El concepto de Marketing: pasado y presente. *Revista de Ciencias Sociales, Universidad de Zulia*, 1-23.
- Cooper , C., Fletcher, J., Gilbert, D., Shepherd, R., & Wanhill, S. (1998). *Tourism: Principles and Practice*. England: Addison Weseley Logman.
- Doolin, B., & Cooper, J. (2002). Evaluating the use of the Web for tourism marketing: a case study from New Zealand. *Tourism Management*, 557-561.
- Encalada, O. (2015). *Diccionario de la Lengua Morlaca*. Cuenca: Universidad del Azuay.
- Farfán, K. (2012). *Una aproximación turística a Santa Ana de los Ríos de Cuenca*. Cuenca.
- FMTPC. (2006). *Plan de Desarrollo Turístico para Cuenca 2006-2014*. Cuenca.
- FMTPC. (2016). *Plan Estratégico de Desarrollo Turístico y Mercadeo 2016-2021*. Cuenca.
- González, D. (2009). El turismo desde un enfoque de sociología constructivista. *Teoría y Praxis*, 1|07-122.

- Google. (15 de 11 de 2016). *Travel & Hospitality*. Obtenido de www.thinkwithgoogle.com/topics/travel-hospitality.html
- Gummesson, E. (1999). Total Relationship Marketing: Experimenting With a Synthesis of Research Frontiers. *Australasian Marketing Journal*, 72-85.
- Haekkilae, J., Schmidt, A., Sahami, A., Akerman, P., & Dey, A. (2009). Context-aware mobile media and social network. *In proceedings of the 11th conference on human-computer interaction with mobile device ans service*. Munich.
- Hays, S., Page, S., & Buhalis, D. (2013). Social media as a destination marketing tools: its use by tourism organizations. *Current issues un Tourism*.
- Hernández, C., Fernández, E., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill.
- Hubspot. (2016). Introducción al Inbound Marketing. *Inboundcycle*.
- Hudson, S., & Hudson, L. (2017). *Marketing for Tourism, Hospitality & Events: A Global & Digital Approach*.
- Huertas Roig, A. &. (2014). Uso y utilidades de las herramientas de análisis online para la evaluación de la comunicación de las marcas de destino a través de los social media. *. Revista de Ciencias Sociales y de la Comunicación*,, 117-134.
- Jonker, J., Piersma, N., & Van den Poel, D. (2004). Joint optimization of customers segmentation and marketing policy to maximize long-term. *Expert Systems with Applications*, 159-168.
- Kolb, B. (2017). *Tourism Marketing for Cities and Towns: Using Social Media and Branding to Attract Tourist*. New York: Routledge.
- Konu, H. (2015). Developing nature-based tourism products with customers by utilising. *Tourims Management Perspective*.
- Konu, H. (2015). Developing nature-based tourism products with customers by utilising the Delphi method. *Tourism Managment Perspectives*, 42-54.
- Kotler, P. (2010). *Marketing 3.0: From products to customers to the human spirit*. New Jersey: John Wiley & Sons.
- Kotler, P., & Amstrong, G. (2003). *Fundamentos del Marketing*. México: Pearson.

- Kotler, P., Bowen, J. T., Makens, J. C. , & Xie, Y. (2006). *Marketing for hospitality and tourism (Vol. 893)*. New Jersey: Prentice hall.
- Landeta, J. (1999). *El Método Delphi*. Barcelona: Ariel.
- Leiper, N. (2015). *Tourism Management*. London: Thomson Business Press.
- Lyons, K. (2016). Understanding the regulatory landscape of the tourism sharing economy: A reflective policy Delphi approach.
- Madariaga, J. G. (1994). Análisis y evolución de los sistemas de información de marketing. *ESIEC Marketing*, 83.
- Malhotra, N. (2008). *Investigación de Mercados*. México: Printece-Hall.
- Mendes, G., Biz, A., & Gandara, J. (2013). INNOVACIÓN EN LA PROMOCIÓN TURÍSTICA EN MEDIOS Y REDES SOCIALES. *Estudios y Perspectivas de Turismo*, 102-119.
- Merca20, D. d. (2016). Las claves del marketing digital para vender un país. *Marketing, Publicidad y Medios*, 14-21.
- Middleton, V., Fyall, A., Morgan, M., & Ranchhod, A. (2009). *Marketing in Travle and Tourism* . Oxford: Elsevier.
- Mitchell , R., Agle , B., & Wood, D. (1997). Toward a theory of stakeholder indentification and salience: defining the principle of who and what really counts. *The Academy of Management Review*, 853-886.
- Morgan, N., & Pritchard, A. (2004). Meeting the destination branding challenge. *Destination Marketing*, 59-79.
- Morgan, N., Pritchard, A., & Pride, R. (2007). *Destination Branding*. Routledge.
- Munuera, J. L. (1992). Evolución en las dimensiones del concepto de marketing. *Información Comercial Española*, 707.
- Neuhofer, B., Buhalis, D., & Ladkin, A. (2014). A typology of technology-enhanced tourism experiences. *International Journal of Tourism Research*, 340-350.
- Noguero, F. L. (2002). *El análisis de contenido como método de investigación*. España: Revista de Educación.
- Nuñez, V. (2016). *Marketing Digital*. Madrid, Madrid, España.

- OMT. (1999). *Desarrollo Turístico Sostenible. Guía para Administraciones Locales*. Madrid: OMT.
- OMT. (2007). *Modelo de Gestión de Destinos Turísticos*. Madrid: Organización Mundial de Turismo.
- OMT. (2011). *Manual de marketing electrónico para destinos turísticos*. Madrid: Organización Mundial de Turismo.
- OMT. (2014). *Handbook on E-marketing for Tourism Destinations – Fully revised and extended version 3.0*. Ginebra: Organización Mundial de Turismo.
- OMT. (2016). *Panorama OMT del Turismo Internacional*. Organización Mundial de Turismo.
- Pantelidis, I. (2016). *The changing consumer: 'digital cruising'*.
- Park, D., & Yoon, Y. (2009). Segmentation by motivation in rural tourism: A Korean case study. *Tourism Management*, 99-108.
- Pike, S. (2015). *Destination Marketing: Essentials*. Routledge.
- Pike, S., & Page, S. (2014). Destination Marketing Organizations and destination marketing: A narrative analysis of the literature. *Tourism Management*, 202-227.
- Prahalad, C., & Ramaswamy, V. (2004). Co-creation experience: The next practice in value creation. *Journal of interactive marketing*.
- Pulido, J., & López, Y. (2016). DESTINATION VALUE CHAIN AS AN INNOVATIVE TOOL FOR THE ANALYSIS OF THE SUSTAINABILITY OF TOURISM POLICIES. THE SPANISH CASE. *Innovar*, 155-176.
- Registro Oficial. (25 de Octubre de 2016). *Revista Judicial*. Obtenido de <http://www.derechoecuador.com/productos/producto/catalogo/registros-oficiales/2005/agosto/code/18404/registro-oficial-10-de-agosto-del-2005>
- Ricaurte, C. (2009). *Manual para el Diagnóstico Turístico Local; Guía para planificadores*. Guayaquil: Escuela Superior Politécnica del litoral.
- Ries, A., & Trout, J. (1981). *Marketing de Servicios*. Madrid: ESIC.
- Ritchie, B. (1999). Beacons of light in an expanding universe: an assessment of the state-of-the-art in tourism marketing research. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 49-89.

- Ritzer, G., & Jurgenson, N. (2010). Production, Consumption, Prosumption The nature of capitalism in the age of the digital 'prosumer'. . *Journal of consumer culture.* , 13-36.
- Ross, S., Westerfield, R., & Jordan, B. (2001). *Fundamentos de Finanzas Corporativas*. McGraw-Hill.
- Rueda Rodríguez, E. (2015). Sharing Economy. *Boletín Adapt.*
- Ryan, C. (1991). Tourism and Marketing - A symbolic relationship. *Tourism Management*, 101-111.
- Ryan, C. (1997). *The Tourist Experience: A new introduction*. London: Cassell.
- Ryan, D. (2016). Understanding digital marketing: marketing strategies for engaging the digital generation. *Kogan Page Publishers*.
- Salas, R. (16 de 09 de 2016). Planificación del Marketing en el Ecuador. (S. Calle, Entrevistador)
- Sanagustín, E. (2010). *Blogs y empresas. Tu marca en la blogosfera*. UOC.
- Sarmiento, T. (28 de 09 de 2016). Mercadeo en la ciudad de Cuenca. (S. C. Lituma, Entrevistador)
- Selby, M., & Morgan, N. (1996). Reconstructing place image: A case study of its role in destination market research. *Tourism Management*, 287-294.
- Silverman, G. (2001). The power of word of mouth. . *Direct Marketing*, 47-52.
- Soutler, E., & Leisen, B. (1999). Managing Stakeholders: A tourism planning model. *Annals of Tourism Research*, 312-328.
- Stanton, W. (1969). *Fundamentals of Marketing*. USA: McGraw-Hill.
- Torres, A., & López, F. (2014). Measuring sustainable tourism at the municipal. *Annals of Tourism Research*.
- Touriconsulting, & FMTPC. (2016). *Plan Estratégico de Desarrollo Turístico y Mercadeo 2016-2021*. Cuenca.
- Tribe, J. (1997). *Corporate strategy for tourism*. London: Thomson Business Press.
- Trout, J., & Rivkin, S. (1996). *El nuevo posicionamiento: lo último en la estrategia competitiva más eficaz del mundo de los negocios*. Madrid: McGraw-Hill.

Universidad de Cuenca, & FMTPC. (2016). *Boletín de Estadísticas Turísticas de la ciudad de Cuenca*. Cuenca: Universidad de Cuenca.

Wang, Y., & Xiang, Z. (2007). Toward a theoretical framework of collaborative destination marketing. *Journal of Travel Research*, 75-85.

Woodside, A. (1990). Measuring advertising effectiveness in destination marketing strategies. *Journal of Travel Research*, 3-8.