



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL

ESCUELA DE POSTGRADOS

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA,

MENCIÓN: GESTIÓN POR RESULTADOS

(Aprobado por: RPC-SO-19-No.302-2016-CES)

TRABAJO DE TITULACIÓN EN OPCIÓN AL GRADO DE MAGISTER

Título:
“Plan de Marketing para el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán”
Autora:
Lorena Lizbeth Pazmiño Rodríguez
Tutor:
Phd: Elfio Pérez Figueiras

Quito – Ecuador

2020

Dedicatoria

Para mi hijo Matías David, la persona más importante de mi vida, por tu tiempo, paciencia, ternura, autenticidad, espontaneidades únicas, y por ese hermoso corazón que te hacen ser,
¡tú!

Marce, mi compañero de vida, mi ejemplo y motivación.

Silvana, la madre, fortaleza y guía, Papi Memo y Beatriz por su amor infinito

A todos quienes han sido parte de mi camino, mis hermanos quienes escriben siempre en mis páginas: Memo, Susy, Lucy, Fanny, Salo, Wilson, y Niki los mejores de la vida

Para ustedes...

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Elfio Manuel Pérez Figueiras, portador de la C.I. 1754799185 en mi calidad de Tutor del trabajo de investigación titulado: PLAN DE MARKETING PARA EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL TULCÁN, elaborado por Lorena Lizbeth Pazmiño Rodríguez, estudiante de la Maestría en Administración Pública, mención Gestión por resultados de la UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL (UISRAEL), para obtener el Título de Magister, me permito declarar que luego de haber orientado, estudiado y revisado la tesis de titulación de grado, la apruebo en todas sus partes.

Quito, julio 2020

PhD, Elfio Pérez Figueiras

Tutor

Índice

Dedicatoria	II
Aprobación del tutor	III
Índice	IV
Índice de tablas	V
Índice de figuras	VI
Introducción	1
Capítulo I	6
Marco Teórico	6
1.1 Antecedentes	6
1.2 Conceptualización	10
1.2.1 Marketing público.....	12
1.2.2 Marketing de servicios.....	16
1.2.3. Plan de Marketing aplicado al sector público.....	19
1.2.4. Satisfacción del cliente.	21
Capítulo II	25
Marco Metodológico	25
2.1. Métodos y Técnicas	26
2.1.1. Métodos.	26
2.1.1.1 <i>Análisis y Síntesis</i>	26
2.1.1.2 <i>Deductivo-Inductivo</i>	26
2.1.2. Técnicas.....	27
2.1.2.1. <i>Encuesta</i>	27
2.1.2.2. <i>Entrevista</i>	27
2.1.2.3. <i>Revisión documental</i>	27
2.2. Procesamiento de Información	28
2.2.1 Población.	28
2.2.2 Presentación Resultados Entrevistas.	29
2.2.3 Presentación de Resultados Encuestas.	32
CAPÍTULO III	48
PROPUESTA	48
3.1 Generalidades del GADMT	48
3.1.1 Datos Generales.....	48
3.1.2. Datos Informativos.	49

3.1.3. Ubicación Geográfica.....	49
3.1.4. Estructura Orgánica.....	50
3.1.5. Filosofía Institucional.....	50
3.2. Desarrollo del Plan de Marketing.....	52
3.2.1. Resumen Ejecutivo.....	52
3.2.2. Análisis de la Situación.....	53
3.2.3. Objetivo y Estrategias.....	56
3.2.4. Audiencia Objetivo.....	56
3.2.5. Marketing Mix.....	57
3.2.6. Presupuesto.....	80
3.2.7. Plan de Implementación.....	83
3.2.8. Plan de Evaluación.....	82
3.3. Validación de la Propuesta.....	83
3.3.1. Instrumento para validar.....	84
3.3.2. Resultados de la Validación.....	85
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	87
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	89
ANEXOS.....	92

Índice de Tablas

Tabla 1. <i>Ciudades con proyección urbanística</i>	9
Tabla 2. <i>Conceptualización</i>	13
Tabla 3. <i>Opciones de Segmentación</i>	14
Tabla 4. <i>4P vs 4C</i>	16
Tabla 5. <i>Desafíos del marketing en los servicios</i>	17
Tabla 6. <i>Información GADMT</i>	49
Tabla 7. <i>Deficiencias del producto</i>	57
Tabla 8. <i>Motivación al personal</i>	58
Tabla 9. <i>Elementos de diseño</i>	72
Tabla 10. <i>Presupuesto del Plan de Marketing</i>	80
Tabla 11. <i>Perfil de validadores</i>	84

Índice de Figuras

Figura 1. Marketing Mix.....	15
Figura 2. Plan de Marketing.....	20
Figura 3. Elementos de la satisfacción del cliente.	22
Figura 4: Género	32
Figura 5: Edad promedio de los encuestados.....	33
Figura 6: Ocupación.....	34
Figura 7: Frecuencia de visitas al GADMT	35
Figura 8: Motivo de visitas al GADMT.....	36
Figura 9: Interacción con el GADMT vía virtual	37
Figura 10: Posicionamiento del GADMT.....	38
Figura 11: Calificación al servicio del GADMT	39
Figura 12: Atención por parte del personal del GADMT	40
Figura 13: Tiempo de espera en el servicio del GADMT.....	41
Figura 14: Información de apoyo por parte de los funcionarios del GADMT	42
Figura 15: Eficiencia y Eficacia en la solución de inconvenientes GADMT	43
Figura 16: Satisfacción con respecto al servicio del GADMT	44
Figura 17: Nivel de Satisfacción de los usuarios	45
Figura 18: Por cuáles medios se informa el ciudadano.....	46
Figura 19: El usuario como copartícipe del GADMT	47
Figura 20: Mapa cantón Tulcán	48
Figura 21: Mapa cantón Tulcán	49
Figura 22: Estructura Orgánica.....	50
Figura 23. Esquema del plan de Marketing	52
Figura 24: Análisis F.O.D.A GAD Municipal.....	54
Figura 25: Satisfacción de los Usuarios del GAD.	55
Figura 26: Estrategias para el mix de marketing.	56
Figura 27: Capacitación Marketing Público	61
Figura 28: Recursos Capacitación Marketing Público.....	61
Figura 29: Capacitación Atención al Cliente	63
Figura 30: Recursos Capacitación Atención al Cliente	63
Figura 31: Capacitación Clima Laboral.....	64
Figura 32: Recursos Capacitación Clima Laboral	65
Figura 33: Optimización de tiempo de espera al cliente.....	65
Figura 34: Formas de interactuar con el cliente.....	66
Figura 35: Evaluación de inconvenientes	67
Figura 36: Fijación del precio basado en el valor	68
Figura 37: Costos no monetarios	69
Figura 38: Fachada de la municipalidad	70
Figura 39: Portada principal de la página en Facebook.....	75
Figura 40: Portada principal de la página web.....	77
Figura 41: Logo GADMT	78
Figura 42: Parámetros de evaluación.....	85
Figura 43: Niveles de Ponderación.....	85

Resumen

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán (GADMT) tiene como una de sus principales competencias establecidas por la ley, la de prestar servicios públicos a la ciudadanía, mismos que deben ser realizados con calidad y calidez para el bienestar de la colectividad, en ese sentido es necesario considerar la importancia de las herramientas modernas de la gestión pública que se aplican para lograrlo, en la actualidad las técnicas mercadológicas han evolucionado considerablemente dentro de las condiciones desafiantes y exigentes por parte de los usuarios. Sin embargo, a pesar de estas realidades la municipalidad no tiene un plan de marketing orientado al sector público. Por esta razón el presente trabajo se dio a la tarea de conocer la incidencia de esta herramienta en la satisfacción del usuario y sobre esta base diseñar un plan de marketing para incidir en esta variable. El proceso investigativo se abordó desde el paradigma mixto, y la tipología aplicada fue; exploratoria, descriptiva y de campo, los métodos empleados se correspondieron con el tipo de paradigma escogido: analítico-sintético, deductivo-inductivo, histórico-lógico, y estadístico-matemático. Los resultados de la investigación evidenciaron la necesidad del municipio de poseer un plan de marketing, aspecto que se presentó como producto de este trabajo.

Conceptos clave: marketing público, marketing de servicios, marketing operativo, plan de marketing aplicado al sector público, satisfacción del cliente.

Summary

The Municipal Decentralized Autonomous Government of Tulcán (GADMT) has as one of its main powers established by law, that of providing public services to citizens, which must be carried out with quality and warmth for the well-being of the community, in that sense It is necessary to consider the importance of the modern tools of public management that are applied to achieve it, nowadays the marketing techniques have evolved considerably within the challenging and demanding conditions on the part of the users. However, despite these realities, the municipality does not have a marketing plan geared towards the public sector. For this reason, the present work was given the task of knowing the impact of this tool on user satisfaction and on this basis designs a marketing plan to influence this variable. The investigative process was approached from the mixed paradigm, and the applied typology was exploratory, descriptive and field, the methods used corresponded to the type of paradigm chosen: analytical-synthetic, deductive-inductive, historical-logical, and statistical-mathematical. The results of the investigation evidenced the need for the municipality to have a marketing plan, an aspect that was presented as a product of this work.

Key concepts: public marketing, service marketing, operational marketing, marketing plan applied to the public sector, customer satisfaction.

Plan de Marketing para el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán

INTRODUCCIÓN

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán, está localizado en la provincia del Carchi, es una institución de carácter público cuya autonomía radica básicamente en el tema administrativo, político y financiero y se encuentra al servicio de la comunidad por tanto, el tema de servicios y la satisfacción en los usuarios debe estar completamente ligada, tal como lo manifiesta el Plan Nacional Toda una Vida (PNTV) (2017-2021), dentro de su eje 1 “Derechos para todos durante toda la vida” objetivo 1: ” Garantizar una vida digna con iguales oportunidades para todas las personas” esgrimiendo este tema sobre la equidad de trato justo sin discriminación, que puede ser palpable a través de un servicio de calidad en todas sus dependencias públicas, garantizando el bienestar social.

De igual manera se recalca en su eje 3 “Más sociedad mejor estado” objetivo 7: “Incentivar una sociedad participativa, con un Estado cercano al servicio de la ciudadanía” y también considerar el Objetivo 8: “Promover la transparencia y la corresponsabilidad para una nueva ética social”. Aquí se hace énfasis sobre una ciudadanía participativa, una comunidad que aporte y un estado que esté de cerca hacia la sociedad en general, es por ende la responsabilidad de los gobiernos seccionales de llegar a la comunidad a través de todas las vías posibles, logrando de algún modo la cogestión que en la que se pueda empoderar a los usuarios como copartícipes de las actividades de gobierno.

Para examinar la problemática es necesario referir sus causas, una de ellas nace en primera instancia como una inquietud de forma empírica desde el punto de vista ciudadano sobre la inadecuada gestión de marketing en la municipalidad, la poca calidad y calidez en los servicios hacia la comunidad por parte del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán (GADMT), posteriormente se establece un primer acercamiento con los responsables de planificación y comunicación de la municipalidad, quienes manifestaron la pertinencia que tendría la implementación de un plan de marketing, porque actualmente esta institución prescinde de esta herramienta, es entonces el punto de partida para iniciar con el proceso investigativo.

La investigación de esta problemática nace por el interés de conocer la incidencia que podría tener un plan de marketing en el GADMT sobre la satisfacción del usuario, elaborar un plan de

marketing enfocado al sector público es también un desafío investigativo, tanto por la conceptualización deficiente que se ha dado al marketing como herramienta en las instituciones públicas, cuanto, por la cultura tradicionalista, y limitada que pueda presentarse durante su elaboración. Así lo sostiene Chías (como se citó en Flores 2015) piensa que: “En América Latina, el marketing ha tenido una limitada aplicación en las administraciones públicas; una de las razones de tal circunstancia se debe quizá a la desconfianza que suscita en el sector público” (p. 2).

Este concepto hace hincapié a que la desconfianza puede estar basada en la relación que guarda el marketing con la publicidad y los organismos lucrativos, más sin embargo este concepto ya no sería incipiente en la actualidad y mucho más allá, está la conciencia objetiva de los beneficios que genera un tipo de herramienta como esta, sobre todo enfocada a la mejora en la calidad de los servicios, considerando como eje principal al usuario dentro de la institución pública. Por otra parte, se pretende profundizar la indagación determinando los indicadores necesarios que pueden dar a conocer el nivel de satisfacción actual de los usuarios de la institución, y de este modo tener una situación diagnóstica actual que permita facilitar el instaurar estrategias necesarias y adheridas a la realidad. En el ámbito social conocer también la real percepción del usuario en cuanto a la institución y los servicios, y analizar desde una perspectiva social la problemática actual.

Esta situación condujo a la autora de esta tesis a plantearse el siguiente problema: ¿De qué manera podría un plan de marketing incidir en la satisfacción de los usuarios en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán?, este problema condicionó las preguntas científicas que sirvieron para direccionar la investigación y trazar los objetivos del trabajo: ¿Cuáles son los sustentos teóricos que fundamentan el marketing como herramienta de las instituciones del estado?, ¿Qué situación presenta actualmente, en relación con el trabajo de marketing, el gobierno autónomo descentralizado municipal de Tulcán? ¿De qué forma resolver los actuales problemas que presenta el gobierno autónomo descentralizado municipal de Tulcán en cuanto al marketing? ¿Cómo conocer si el plan de marketing propuesto se ha elaborado correctamente?

El objetivo general quedó expresado de la siguiente forma: Diseñar un plan de marketing para mejorar la satisfacción del usuario en el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Municipalidad de Tulcán.

Los objetivos específicos direccionados por las preguntas científicas fueron: Establecer los sustentos teóricos y metodológicos que respalden el tema investigativo, Diagnosticar las

insuficiencias y potencialidades actuales en torno al manejo de marketing por parte del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán, Estructurar un plan de marketing que busque mejorar la satisfacción del usuario en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán, Valorar con criterio de especialistas el plan de marketing propuesto para determinar si reúne los requirentes metodológicos exigidos

Por tanto es importante destacar que en la actualidad no es muy común hablar sobre el marketing en el sector público, debido a que inicialmente se ha conceptualizado al marketing con un enfoque único hacia la publicidad y ventas, determinando en este sentido la poca pertinencia y valor que se daría hacia el sector público, y esto se debe también a que en este sector las instituciones son de carácter monopólico, y no entrarían en competitividad con otras de la misma naturaleza, más sin embargo la perspectiva es cambiante y desafiante, es necesario contar con herramientas que permitan en primera instancia la optimización de los recursos del estado y que sobre todo vayan inclinados a cumplir con los intereses ciudadanos, logrando principalmente su satisfacción y una rentabilidad social, por tanto sería necesario considerar al marketing como una filosofía organizacional (Barranco, 2008).

Por lo mencionado, se manifiesta que para las instituciones públicas es aún considerado un tabú el tema del marketing en el sector público. Semprun (2019) sostiene que si bien es cierto el marketing se destaca en la gestión empresarial, su aplicación en el sector público es poco desarrollada aún, sin embargo, para las organizaciones públicas es posible entender sus alcances para que puedan beneficiarse tanto de modelos e instrumentos y mejorar su rendimiento.

La satisfacción de las necesidades de los ciudadanos constituye un indicador fundamental de la gestión de las instituciones gubernamentales, por esta razón es importante conocer el aporte que haría el marketing al mejoramiento de estos aspectos, Kotler y Lee (2007) afirman: “Tienen que visualizar nuevos modelos de eficiencia; tienen que innovar, tienen que vender sus méritos al público general y al público particular que paga impuestos y supervisa sus actividades” (p.16). Refiriéndose a lo que pueden contemplar las instituciones públicas dentro de su gestión, y entender la dinámica del marketing como un canal, por medio del cual se pueden lograr este y muchos beneficios para el bien común.

Es importante resaltar, que si bien es cierto dentro de los organismos públicos el ciudadano o usuario no posee la capacidad de elegir entre una u otra institución de la misma índole, lo que

si puede es dar mayor valor a la calidad de los servicios públicos, cambiar la percepción sobre los mismos, cambiar su mentalidad y mejorar su cultura ciudadana.

Es conveniente diseñar un plan de marketing por la funcionalidad y direccionamiento que tiene, al respecto Flores (2015) manifiesta: “La modificación de conductas sociales es una aplicación reciente del marketing en el sector público; consiste en persuadir y motivar para que de forma voluntaria una audiencia objetivo acepte, rechace, modifique o abandone comportamientos en beneficio del colectivo social” (p. 12). El marketing como herramienta táctica al sector público beneficiaría directamente a la comunidad, a mayor satisfacción mayor posicionamiento de imagen institucional en la mente del usuario, lo cual repercute en la conducta social, un usuario motivado y satisfecho tiende a una conducta optimista y colaborativa desde el ámbito ciudadano y en sus obligaciones como tal.

Otro de los beneficios es que al establecer un plan de marketing se alerta a la institución de las posibles amenazas y de las debilidades actuales sobre las cuales trabajar y establecer su mejora continua, esta teoría sobre marketing se fundamenta en varios sustentos teóricos de los que se hará referencia más adelante. En este punto es también importante reflexionar que el prescindir de un plan de marketing público implicaría posibles inconvenientes incluyendo el perpetuar las situaciones precarias de atención e interacción con el usuario: sin evidenciarse innovación, considerando que en la actualidad la innovación es un indicador significativo de cualquier organización, más aún en el sector público, otro aspecto es que el cliente no perciba el valor agregado de los servicios: la ventaja competitiva es el resultado de la aplicación de nuevas técnicas.

En el sector público por ejemplo, sería pertinente conocer a la empresa pública con mayor calificación en cuanto a atención al cliente por parte de los usuarios por lo que se convertiría en un referente de gestión pública, otro inconveniente a prescindir de esta herramienta sería la escasa práctica de marketing interno: el empoderamiento de los servidores con la institución y los objetivos institucionales, el deficiente empoderamiento de los servidores públicos para con su institución y por ende a la ciudadanía, lo cual generaría un conformismo cada vez más arraigado que provoque el desconcierto de la sociedad en general al no percibir un cambio.

La presente investigación se adscribió al paradigma mixto, por cuanto utilizó tanto métodos lógicos como empíricos. Fue factible porque contó con el apoyo del municipio y viable por contar con los recursos necesarios para su realización.

Finalmente, la tesis quedó estructurada de la forma siguiente: introducción, tres capítulos, conclusiones, recomendaciones, bibliografía y anexos.

En el capítulo uno se abordó el marco teórico que dio sustento teórico y conceptual al trabajo. En el capítulo dos se fundamentó metodológicamente el trabajo, sustentando los métodos y las técnicas que facilitaron el diagnóstico situacional y la validación del problema. y finalmente en el capítulo tres se mostró la idea a defender consistente al plan de marketing.

Capítulo I

Marco Teórico

1.1 Antecedentes

Como antecedentes investigativos se han considerado varios estudios destacados que se asemejan al tema de tesis en cuestión, se consideran los aspectos más relevantes de cada una como se muestra a continuación:

Barreto (2017) en su tesis de maestría con el tema: “Diseño de Estrategias de Comunicación Integral y Marketing para el Posicionamiento de la gestión institucional del Gobierno Autónomo Descentralizado parroquial San Juan, cantón Riobamba, provincia de Chimborazo” (p.1). Su principal objetivo se ha enfocado en diseñar las estrategias orientadas a la comunicación y también al marketing para de esta manera posicionar al GAD parroquial por medio de su gestión, la investigación ha sido no experimental, con un enfoque mixto, incluyendo análisis cualitativo y cuantitativo.

Dentro de los métodos utilizados en la investigación se encuentran el analítico-sintético con el fin de sintetizar la información recopilada, también se encuentra el método deductivo e inductivo dependiendo de las características de la información obtenida, luego de las encuestas realizadas a la comunidad se obtiene, que un gran porcentaje desconoce las actividades que realiza el GAD, para esta autora la causa es la ausencia de canales comunicacionales, se puede notar que por medio de los instrumentos utilizados se obtiene información clave para generar desde allí, estrategias y planes de acción partiendo de una situación real.

Otro de sus objetivos específicos es el implementar un plan piloto de estrategias, para posteriormente evaluar con una nueva encuesta a la ciudadanía, de esto se obtiene un considerable aumento en el porcentaje de personas que conocen la gestión del GAD con respecto a la información obtenida antes de la implementación lo cual sin duda otorga mayor certeza de la importancia y viabilidad de aplicar estrategias mercadológicas en instituciones de esta índole.

El estudio muestra el mayor posicionamiento institucional luego de la implementación de las estrategias de comunicación y de marketing proporcionando en la sociedad una mejor imagen de la misma, en este caso como recomendación se propone que con el antecedente positivo que se obtuviera con la implementación, es necesario que la institución reforme el

presupuesto para crear un departamento comunicacional que continúe con estas prácticas, para que las ventajas no sean solo cortoplacistas sino más bien sostenibles en el tiempo, con una adecuada y oportuna evaluación continua.

En esta misma línea Viteri (2016) hace un estudio de maestría con el tema: “El Marketing como herramienta para la gestión en las organizaciones gubernamentales: caso Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Colta 2016” (P.1). Para este estudio el objetivo principal ha sido el determinar el impacto del marketing sobre los servicios al usuario del GAD, y como uno de sus objetivos específicos es el de diseñar un plan de fidelización que mejore la gestión pública local, la investigación ha sido de tipo no experimental por que la información a recopilar se obtiene de los usuarios internos y externos del GAD en mención, también aplica un enfoque mixto de análisis incluyendo la parte cualitativa por medio de las entrevistas y cuantitativa por las encuestas que se realizaron.

Se aplica a este estudio también un método analítico-sintético, al igual que el deductivo-inductivo, el alcance de la presente incluye un estudio descriptivo recopilando información y abordando la realidad, este estudio arroja como conclusiones el confirmar que el GAD actualmente prescinde de una herramienta de marketing, la cual afecta negativamente en la calidad del servicio y por consiguiente la satisfacción de los usuarios y la pérdida de fidelidad según lo manifiesta el autor.

Por lo mencionado se corrobora una vez más con este tipo de estudios la pertinencia e importancia que tienen los instrumentos mercadológicos para una adecuada gestión de lo público y la incidencia directa en la comunidad, al ser estos productos que se ofertan, intangibles es de mayor necesidad proveer de estrategias de marketing para interactuar con los ciudadanos, por tanto, entre las recomendaciones de relevancia está la de comprometer a los miembros organizacionales con la implementación de un plan de fidelización sin la necesidad de establecer cambios en su estructura y mejorar la situación actual.

Con varios de los estudios expuestos se fundamenta la pertinencia que en la actualidad tiene el marketing público, así lo manifiesta también en su estudio de doctorado Santos y Balbanera (2016) con el tema: “El Marketing Público en la gestión de los servicios sociales municipales de Galicia: Estudio de Caso”, cuyo objetivo principal es el de comprobar de forma empírica y descriptiva los instrumentos que influyen en el marketing público y de esta forma entender sus limitaciones y la funcionalidad en el contexto local, y para esto se ha pretendido principalmente explorar el marketing público analizando las actitudes e implicaciones en la organización.

Este estudio se ha llevado a cabo mediante un enfoque cualitativo la construcción metodológica ha sido el estudio de casos mediante el procedimiento comparativo, también se enmarca el carácter exploratorio, descriptivo y explicativo, los resultados se basan en parte, a las entrevistas a los miembros de las concejalías de servicios sociales, siempre con el criterio de expertos quienes han aportado mejoras y su optimización para la obtención de datos más exactos, con el fin de demostrar que el marketing con el sector público si son compatibles, entre las conclusiones del trabajo investigativo se encuentran, que se evidencia el escaso espíritu de marketing por parte de las autoridades locales en donde no se potencian los estudios sobre actitudes y mentalidades del público.

También como conclusión se ha notado la falta de preparación técnica por parte del personal trabajador, lo cual no justifica el alto costo por tributos que la ciudadanía debe pagar por mantener su calidad de vida, y si bien es cierto son de su obligatoriedad no justica que los servicios sean de mala calidad, los técnicos son más desconfiados de las nuevas estrategias del marketing porque su actitud conformista les hace seguir manejando la administración tradicional, y en general de todos los partícipes institucionales por mostrarse reacios a la innovación, perpetuando las condiciones indeseables de bienestar social, por esto es necesario realizar ciertas consideraciones:

El estudio de segmentación de mercados es uno de los procesos de mayor importancia para los servicios públicos, debido a la coproducción con el usuario y sin más estereotipos ni procedimientos tradicionalistas, el marketing ha estado presente en las administraciones públicas hace ya varias décadas pero han sido más arraigados los prejuicios e ideologías los que no han permitido su desarrollo y expansión, para la autora se maneja aun un marketing de primera generación limitado a la parte publicitaria, por lo que considera que una de las claves para la implementación de herramientas de marketing público depende sin duda alguna de la aptitudes y formación del cargo político en torno a la mejora de la gobernanza local en lugar de atribuirlos a percepciones personales de cada electo.

Por otra parte, Escourido (2017) en su tesis doctoral con el tema: “El *marketing de ciudades* como una herramienta de gestión pública local: una aplicación al caso de As Pontes de García Rodríguez (A Coruña)” (p.1).

Tabla 1

Ciudades con proyección urbanística

Ciudad	Marketing aplicado	Especificaciones
Barcelona-España	Ciudad reconocida como modelo urbanístico, basa su éxito en la publicidad o marca ciudad	Inició con una estrategia publicitaria y la segmentación de mercado, logrando que se designe a esta ciudad como sede olímpica, de esta forma se realizaron los juegos en 1992, con el apoyo de los ciudadanos e instituciones, proporcionando su plus de imagen, la innovación de sectores económicos también ha sido importante, (biomedicina, biotecnología), el prestigio de las instituciones deportivas, o de las edificaciones como el Teatro del Liceo (uno de los lugares más prestigiosos de ópera), varias de las características que ubican a esta ciudad como ejemplo de posicionamiento y promoción urbana
Bilbao-España	Transformación urbana de renovación y mejora de la infraestructura	Afectada por el declive industrial de los años 80s, con la construcción del museo Guggenheim de Bilbao, obra que significó un verdadero revuelco social y económico, volviendo la ilusión social y la confianza en la ciudad.
Dubái - Abu Dhabi/ Emiratos Árabes Unidos	Marketing urbano con estrategias de posicionamiento y diversificación que concibe una ciudad ecológica, con energía renovable	Ciudades construidas en el desierto, Dubái creada con el afán de convertirse en un polo económico orientado al mercado de lujo, Abu Dhabi creada con el afán de convertirse en un centro cultural mundial, ciudades orientadas al turismo de élite, también al tema de comunicaciones, educación y cultura, para competir con las ciudades de occidente y las antiguas potencias coloniales.
La Haya - Holanda	Marketing urbano, consolidación de imagen de marca de ciudad y creatividad	Ciudad internacional de la paz y la justicia, alberga 80 organizaciones internacionales, 131 institutos y agencias que trabajan por la paz, es la segunda ciudad después de New York de las Naciones Unidas.
Medellín - Colombia	<i>City marketing</i> y benchmarking basados en la recuperación de imagen luego de las secuelas que dejara el narcotráfico y terrorismo	Mediante la organización de eventos relacionados con la cultura, deporte y economía, para lograr notoriedad internacional, se construyó el único y primer metro del país, el aeropuerto internacional, centro de congresos y convenciones, se trabajó en la atracción y asentamientos de empresas y universidades, aplicación de benchmarking de ciudades, esta ciudad estableció una alianza con Barcelona para fortalecer su proceso de promoción y transformación.

Nota: Adaptado de la tesis doctoral de Escourido (2017) “El marketing de ciudades como una herramienta de gestión pública local: una aplicación al caso de As Pontes de García Rodríguez (A Coruña)”.

En la tabla, se muestra un análisis de las principales ciudades alrededor del mundo que han aplicado *marketing city*, se destacan los principales logros, resumiendo lo que manifiesta el autor.

Una de sus hipótesis más relevantes y de similitud con el tema de tesis a desarrollar, se relaciona con el marketing de ciudades aplicado como un modelo de gestión para lograr la eficiencia y eficacia en la gestión pública enfocado en la demanda aislando el enfoque tradicional, para esto su objetivo general se inclina a diseñar un Plan de City Marketing para posicionarse competitivamente y mejorar la gestión de la ciudad, y entre sus objetivos

específicos para lograrlo están: el sensibilizar al equipo de gestión municipal con la necesidad de un plan que sea útil para mejorar los esfuerzos colectivos e individuales mediante su implementación.

La metodología aplicada para este estudio parte de una revisión bibliográfica, para la recolección primaria se han utilizado encuestas tanto para los ciudadanos, así como para los representantes de la institución y expertos y la aplicación del método Delphi a los ciudadanos.

A partir de las investigaciones se concluye que se deben prestar servicios públicos ajustados a la demanda de los ciudadanos para mejorar las relaciones con los mismos, por ende, el marketing juega un papel fundamental en la gestión institucional. El marketing de ciudades supone mejorar el modelo de planificación estratégica urbana al priorizar el enfoque hacia la demanda valorando sus necesidades, esta herramienta implica también tener una visión a futuro construyendo una marca de ciudad, del diagnóstico también se concluye que la ciudad en mención necesita replantear su posicionamiento como ciudad, atrayendo inversión y generando una mejor calidad de vida para sus habitantes.

Los estudios considerados, constituyen una forma práctica de validar la investigación en el tema de marketing público, porque sirven de referencia para la elaboración de una mejor propuesta adaptando lo más positivo y mejor de cada uno ellos. por las experiencias adquiridas y los beneficios que se han arrojado con la implantación de éstas en algunos casos, obteniendo una información más sólida y práctica para futuras aplicaciones.

1.2 Conceptualización

La descripción del marketing ha ido cambiando y mejorando con el pasar de los años, tratando de llegar cada vez más lejos por lograr la satisfacción del cliente o usuario, tal es así como lo manifiesta la American Marketing Association (2017): “El marketing es la actividad, el conjunto de instituciones y los procesos para crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas que tienen valor para los clientes, los socios y la sociedad en general” (p.1). En esta definición se consideran intercambios con valor, por lo que, haciendo referencia al sector público, en este intercambio participaría el ciudadano como usuario directo y la institución que ofrece el servicio público, enfocados no solamente a percibir beneficios individuales, si no de carácter colectivo social.

La propuesta principal del marketing a nivel global ha sido satisfacer las necesidades de los consumidores, la historia de este concepto supone sin duda una serie de antecedentes y mejoras que se han hecho a esta descripción con el paso de los años.

Estados Unidos como el pionero de la aplicación de marketing, no solamente del marketing privado sino también el marketing público, en los últimos años ha demostrado a través de varias instituciones quienes de forma individual o en asociaciones han podido alcanzar grandes beneficios colectivos con la aplicación del mismo. Tal es el caso del Postal Service Estadounidense. Al efecto Kotler y Lee (2007) expresan: “Los métodos utilizados incluyen sistemas para medir la satisfacción del consumidor y hacer un seguimiento del rendimiento del servicio” (p.38).

Se evidencian muchos ejemplos de empresas gubernamentales que aplican marketing público, obteniendo grandes beneficios, a través de la información de los usuarios por medio de encuestas, por ejemplo, para retroalimentar y atacar a los cuellos de botella de la institución, la relación con el usuario no debe terminar con el intercambio del servicio si no que debe ser permanente para que realmente exista un valor agregado.

No es sino hasta inicios del siglo XXI en donde “Las empresas latinoamericanas comenzaron a realizar investigación de mercados, generar mejores productos, cuidar sus marcas, hacer más eficaces sus sistemas de distribución y racionalizar la publicidad. En fin, a comienzos del siglo XXI se inicia la etapa de marketing” (Arellano, 2010, p.17). Por tanto, es evidente el retraso que se ha tenido en la región latinoamericana en comparación con otros países de América del Norte y Europa. Más sin embargo se evidencian en los últimos años ciertos estudios con respecto al sector público que se detallarán posteriormente, a través del diseño de planes de marketing para varias de las empresas públicas en Ecuador, por lo que es importante hacer un análisis sobre su importancia y aplicación, considerando las ventajas que podría generar.

Actualmente el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán, luego de un primer encuentro que se tuviera con los responsables de planificación y publicidad han manifestado que no se evidencia un plan de marketing, la inadecuada gestión de marketing ha ocasionado que el servicio brindado no haya tenido un cambio significativo en el transcurso de los años, lo que se maneja actualmente es la publicidad básica.

En el presente trabajo se utilizaron esencialmente los siguientes conceptos:

1.2.1 Marketing público.

Es el tipo de marketing aplicable al sector público, por toda la especificidad que se da en sus estrategias basadas en el mejoramiento de los servicios, Rivera (2015) afirma: “Muchos servicios públicos pueden verse en la necesidad de aplicar los principios y métodos de marketing y mejorar así, la prestación de los servicios brindados al enfrentarse a competidores del sector privado” (p. 108). Es claro mencionar que no se podría hablar de competidores en el sector público a excepción de ciertas instituciones tales como las universidades, centros de salud entre ciertos destacados, en razón de que los demás son de una naturaleza única, pero si se podría establecer comparaciones entre las diferentes delegaciones provinciales de las instituciones, para aplicar estrategias de mejora interna.

He aquí la importancia de esta herramienta “Uno de los campos más ignorados e incomprensidos entre el personal del sector público es el marketing” (Kotler y Lee, 2007, p.17). El pensamiento actual de varios de los dirigentes de las instituciones públicas es quizá el decir que no es necesario fijar o establecer un plan de marketing apegado a la gestión pública, ya que el servicio que ofrece no necesita de promoción para ganar más usuarios y la situación es que el usuario no tiene la capacidad de escoger, porque son únicos los servicios que ofrece cada institución pública, pero se puede dar un vuelco a la situación actual, en cuanto a la satisfacción que se les brinda a los usuarios, generarles mayores beneficios por ejemplo, para evitar el cobro de multas por el pago de impuestos por pagos atrasados.

Se podría también brindar incentivos y motivación para lograr que el usuario se sienta satisfecho y a la vez cumpla sus obligaciones de manera óptima, por consiguiente, como lo sostiene Pauta (2015): “El marketing, en cualquiera de sus funciones, es indispensable, para las proyecciones e investigaciones dentro del Sector Público; pero su función principal es la satisfacción de necesidades de los clientes y personas” (p. 15). Esta herramienta es útil a razón de que se enfoca tanto al cliente externo que es el usuario, y al cliente interno que es el servidor, logrando de una forma integral influir también sobre el mejoramiento de las políticas institucionales direccionando servicios que satisfagan realmente las necesidades de los públicos y su diversificación.

La valoración del usuario es importante, y para esto, las empresas deben aprender a solucionar de manera eficiente y eficaz los problemas que puedan suscitar de sus expectativas, generar una ágil respuesta a sus solicitudes o inquietudes disminuyendo los procesos burocráticos innecesarios, minimizando el tiempo que el beneficiario invierte en todo el

proceso, gestionando eficazmente los tiempos y recursos para esto la planificación estratégica cumple un papel importante como parte esencial del marketing público.

De igual manera es necesario considerar la función que desempeña la planificación estratégica dentro de un plan de marketing.

1.2.1.1 Mentalidad del Marketing.

Kotler y Lee (2007), manifiestan que la evolución y transformación del marketing son dos aspectos relevantes, proponen considerar cinco principios básicos en los que se basa el marketing aplicado al sector público.

➤ Principio n. 1: Atención centrada en el consumidor

Se pretende comprender y satisfacer las necesidades de los usuarios, este enunciado debe considerarse como una filosofía de marketing dentro de la organización.

Tabla 2
Conceptualización

Concepto de producción	Filosofía antigua
Concepto de producto	El usuario escogerá lo innovador "hazlo y se venderá"
Concepto de venta	Un usuario satisfecho, siempre habla bien
Concepto de marketing	Se basa en la filosofía de "detectar y reaccionar"/ conocer y comprender al consumidor
Concepto de marketing social	Mejorar el bienestar del consumidor y de la sociedad

Nota: Adaptado de Marketing en el Sector Público de Kotler, P y Lee, N. (2007).

➤ Principio n. 2: Segmentación y definición de mercados objetivo

Mediante la segmentación se puede diversificar la audiencia total, en grupos más pequeños y de manera homogénea, para poder llegar con mayor eficiencia y eficacia con un servicio adecuado a dichas necesidades.

Se consideran entonces variables geográficas, demográficas, y psicográficas, para diferenciar a los usuarios, para posteriormente evaluar y elegir los segmentos, para esto se Kotler y Armstrong (como se citó en Kotler y Lee, 2007), proponen las siguientes opciones:

Tabla 3
Opciones de segmentación

Sin diferenciación	Ignorar las diferencias de los segmentos, estrategia de masas
Diferenciación	Diseñar ofertas concretas e independientes
Marketing concentrado	Se centra en una sola parte importante

Nota: Adaptado de Marketing en el Sector Público de Kotler, P y Lee, N. (2007).

➤ Principio n.3: Identificación de la competencia

Para analizar la competencia es necesario establecer un análisis con otra institución que ofrezca los mismos servicios, en el caso de la municipalidad es una institución monopólica con competencias únicas, más sin embargo existen competidores indirectos como el GAD provincial, o los GAD cantonales, con los que se podría establecer a futuro una comparación no competitiva, para esto es necesario hacer mención al benchmarking.

Existen estrategias que permiten adaptar las buenas prácticas como es el caso del *benchmarking* al sector público. Del Giorgio (2012) refiere que la aplicación de este modelo hoy en día es prácticamente válida tanto para el sector privado, como para el sector público, si bien es cierto en el sector privado se habla de un *benchmarking* que compara a varias instituciones para adoptar las mejores prácticas y aplicarlas, también son aplicables en el sector público, para esto existe el *benchmarking* no competitivo, el cual es posible aplicar a nivel interno, orientado a procesos y resultados y a la satisfacción del usuario, para lograr servicios de calidad, con eficiencia, eficacia e innovación, modernizando la gestión pública.

Reyes, Flores y Flores (2018) refieren que las administraciones públicas se exigen una demanda mucho más participativa que genere obviamente mayor valor, por lo que se requiere de un modelo flexible, inteligente e innovador, y eso es precisamente lo que genera esta herramienta, una comparación no competitiva de los servicios prestados con otras instituciones que sean útiles y adaptables para cualquier organización, al respecto Moreno (2004) afirma: “De manera informal, puede referirse el Benchmarking como la práctica de ser suficientemente humildes para admitir que otras organizaciones son mejores que nosotros en algunas áreas y ser suficientemente inteligentes para aprender cómo equipararlos y superarlos”(p. 3). Son

varias las estrategias que se pueden adaptar de las demás instituciones siempre en función de satisfacer al usuario.

➤ **Principio n. 4: Aplicación del marketing mix**

La limitada concepción del marketing lleva a pensar que esta herramienta sólo se traduce a publicidad y ventas, pero son varios los aspectos que conlleva y los que son aplicables tanto al sector privado como el sector público.

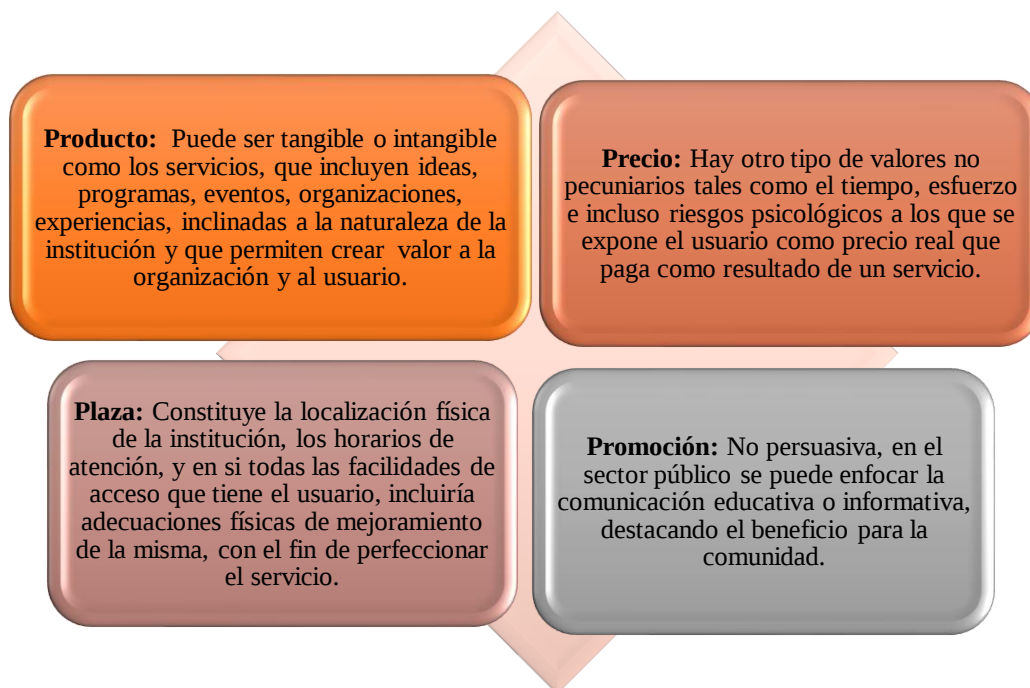


Figura 1. Marketing Mix

Fuente: Adaptado de Marketing en el Sector Público de Kotler, P, y Lee, N. (2007).

Kotler y Lee (2007), refieren que las 4p del marketing (producto, precio, plaza y promoción) se consideran la visión desde el punto de vista del vendedor u organización, y sostiene que es importante también considerar a las 4C (cliente, costo, conveniencia y comunicación) como perspectiva del usuario, tal como lo sugiere Robert Lauterborn en la década de los 90, por lo mencionado se concluye lo siguiente:

Tabla 4
4P vs 4C

4P	4C
Enfoque en el producto/servicio <i>Perspectiva de la organización</i>	Enfoque en el cliente/Usuario <i>Perspectiva del cliente o usuario</i>
Producto: Producto intangible	Cliente: Enfoque directo al cliente
Precio: Valor no pecuniario	Costo: Costo psicológico del cliente
Plaza: Facilidades de acceso	Conveniencia: Comodidad
Promoción: Comunicación educativa	Comunicación: Interactuar con el usuario

Nota: Adaptado de Marketing en el Sector Público de Kotler, P, y Lee, N. (2007).

Se analiza la perspectiva de la organización, y la perspectiva del cliente, para que de esta manera se enlacen los enfoques y se propongan estrategias que beneficien a las dos partes.

➤ Principio n. 5: Supervisión de esfuerzos y aplicación de ajustes

Es necesario realizar un control sobre la posible implementación de las herramientas de marketing con la finalidad de que la organización logre el cumplimiento de sus objetivos a corto y largo plazo, para lo cual es necesario determinar las siguientes interrogantes como lo mencionan Kotler y Lee (2007).

- ¿Qué queremos conseguir? / **Fijación de objetivos**
- ¿Qué está ocurriendo? / **Medición del rendimiento**
- ¿Por qué está ocurriendo? / **Diagnóstico del rendimiento**
- ¿Qué hacer al respecto? / **Acción correctiva**

1.2.2 Marketing de servicios.

Los servicios son la clave para que el cliente se sienta satisfecho, al respecto, Lovelock y Wirtz (2009) manifiestan: “Los productos de servicio constituyen el núcleo de la estrategia de marketing de una empresa” (p. 23). Por lo que se ha pretendido englobar todas las estrategias necesarias dentro de un plan que enlace, el servicio y el marketing, las herramientas de mercado siempre serán uno de los canales más útiles para llegar a los clientes, de forma más fácil y en el menor tiempo, la ventaja del marketing es que es un elemento combinable con la mayoría de

las ramas logrando un alcance holístico en la institución. Al respecto Lovelock y Wirtz (2009), plantean varios de los desafíos de marketing en los servicios:

Tabla 5
Desafíos del marketing en los servicios

Consideraciones de los servicios	Implicaciones	Marketing
Los elementos intangibles dominan la creación de valor	La evaluación se vuelve compleja	Publicidad actitudinal
Dificultad para visualizar y comprender los servicios	Los clientes perciben riesgo e incertidumbre	Educación a los clientes
Posibilidad de la coproducción de los clientes	Desconocimiento de los clientes	Entrenar a los clientes, para un mejor desempeño
Las personas pueden formar parte de la experiencia del servicio	La apariencia, la actitud y el comportamiento del personal de servicio de otros clientes pueden influir en el servicio	Dirigirse a los clientes correctos en el momento correcto/ capacitar a los empleados
Las entradas y salidas operativas tienden a ser mucho más variables	Es difícil proteger a los clientes de servicios fallidos	Establecer estándares de calidad basados en las expectativas de los clientes/ Automatizar la interacción del cliente
El factor tiempo suele adquirir mayor importancia	El cliente percibe al tiempo como un recurso escaso que se debe utilizar inteligentemente	Disminuir las entregas/ ampliar los horarios del servicio
La distribución puede llevarse a cabo por canales no físicos	Utilización de canales electrónicos o telecomunicación	Crear sitios web seguros y fáciles de usar, así como acceso telefónico gratuito

Fuente: Adaptado de Marketing de Servicios de Lovelock, C, y Wirtz, J. (2009 p. 7)

La tabla resume varios de los aspectos que Lovelock y Wirtz consideran como desafíos del marketing en los servicios, y varias estrategias planteadas para mejorar el servicio y la interacción con el cliente, la calidad en el servicio es fundamental porque persuade a los líderes a buscar mejores alternativas para enriquecer las exigencias del mercado.

En la actualidad es común que se confunda al marketing con publicidad únicamente, dejando de lado los innumerables beneficios que se pueden lograr sobre todo en el sector público, una de estos elementos es el marketing estratégico; Espinosa (2019) afirma que “El marketing estratégico es una metodología de análisis y conocimiento del mercado, con el objetivo de detectar oportunidades que ayuden a la empresa a satisfacer las necesidades de los consumidores de una forma más óptima y eficiente” (p.1). En consecuencia, esta metodología

sería de gran aporte a las instituciones públicas, porque si bien es cierto estas instituciones llevan sus actividades de manera repetitiva, es necesario conocer un poco más de cerca a los clientes.

Se habla de oportunidades, en el caso del sector público se haría referencia, por ejemplo, a la diversificación actual de clientes, y el canal para alcanzar la optimización de recursos en el proceso de satisfacción de estos se incluirían aspectos aprovechando por ejemplo las temporadas del año realizando campañas a favor del medio ambiente o a favor de cualquier otro aspecto de interés social. Espinosa (2019) refiere también que existen ciertas estrategias de marketing estratégico dentro de las que se destacarían las más relevantes:

1.2.2.1. Estrategia de posicionamiento.

Para la empresa privada, el posicionamiento es clave porque se compara con la competencia y se determina como está situada una determinada marca, pero es aplicable también para el sector público, aunque en este ámbito se posicionaría la marca a través de la experiencia, los valores, conociendo la percepción y conceptualización de quienes hacen uso de los servicios y el valor que genera esa percepción. Para Mediano (2015) “La estrategia de posicionamiento consiste en definir cómo quiere ser percibida la empresa por sus clientes” (p. 9).

Específicamente en el GADMT, se ratifica que es en estos términos como se percibe a la institución, en ese sentido García y Cortés (2012) afirman: “La percepción del usuario se construye a partir de sus expectativas, la satisfacción de sus necesidades y los resultados obtenidos del proceso de atención” (p. 19). Es importante conocer las expectativas que existen por parte de la comunidad, en el caso del GADMT no solamente en relación a los servicios, sino también en considerar a la sociedad como copartícipe de la gestión pública por medio de la colaboración activa y voluntaria de sus iniciativas, transparentando su misión.

1.2.2.2 Estrategia de fidelización.

En este sentido dentro del sector público, aparentemente no sería necesario lograr la fidelización de los usuarios, a razón de que los servicios que ofrecen estas instituciones son para el cumplimiento obligatorio de la ciudadanía, pero dentro del aspecto cabe mencionar que se pueden proporcionar buenas experiencias a los usuarios a través de un trato cálido, y algo que va más allá todavía que son los vínculos emocionales, obviamente considerando las necesidades de estos.

Figuerola (2011) afirma: “La fidelidad se produce cuando existe una correspondencia favorable entre la actitud del individuo frente a la organización y su comportamiento de compra de los productos y servicios de esta” (p. 30). La interacción entre el cliente y trabajador es clave, es la forma en la que el beneficiario del servicio nota el esfuerzo y trabajo por parte de la organización y se encuentra en realidad satisfecho y no solamente el individuo sino toda la sociedad para convertirse en voceros de la gestión.

1.2.3. Plan de Marketing aplicado al sector público.

Es importante destacar la funcionalidad de esta herramienta de marketing sobre la toma de decisiones, Monferrer (2013) afirma: “El plan de marketing debe definir una serie de políticas de marketing que puedan implementarse y permitan alcanzar los objetivos marcados por la organización” (p. 37). Mediante un plan se podría determinar el comportamiento organizacional futuro tomando en cuenta las expectativas de la sociedad, esta herramienta debe tener una hoja de ruta, un hilo conductor sistemático para garantizar su efectividad, pero podría ser modificable y realista en consideración al entorno y las necesidades, este instrumento persigue varios objetivos, pero el más destacado es el lograr la satisfacción del cliente por tanto los esfuerzos se inclinan a esta meta.

Kotler y Lee (2007) refieren que un plan de marketing fomenta una reflexión de dónde se encuentra la institución actualmente, para luego establecer los objetivos del plan que muestran a dónde se quiere llegar y en base a esto definir las estrategias para lograrlo, para que a futuro se pueda determinar si se ha llegado a lo propuesto inicialmente y definir el camino para mantenerse, esto se establece por medio del plan que inicia con el análisis de la situación actual, para luego definir los objetivos y metas, conociendo luego cual sería el mercado objetivo al que se pretende llegar y el posicionamiento que se intenta obtener mediante estrategias de marketing mix, para posteriormente desarrollar planes para su posible implementación, evaluación, y presupuesto.

Dentro de las etapas que conforman el plan de marketing, Kotler y Lee (2007) plantean las siguientes:

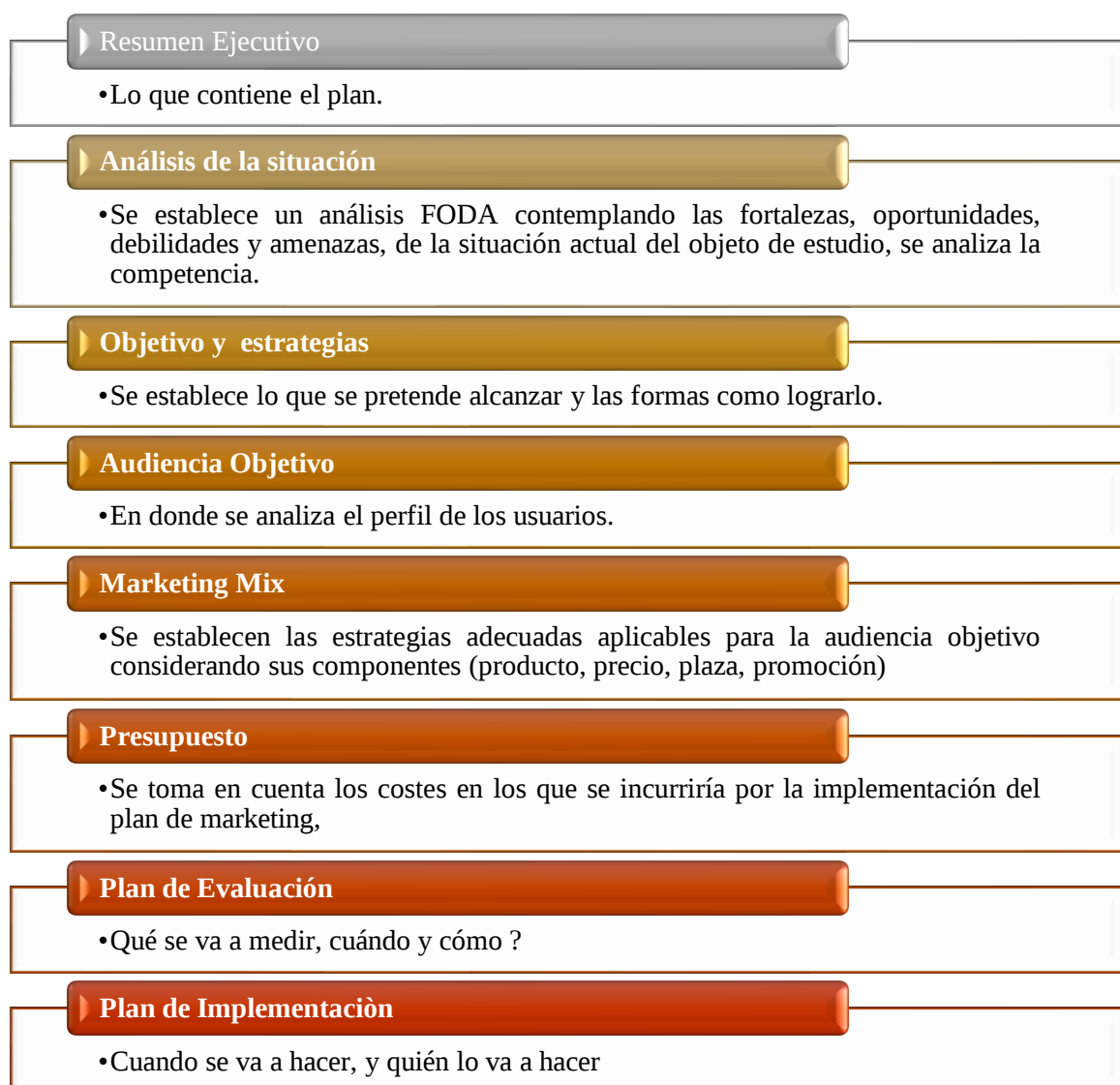


Figura 2. Plan de Marketing

Fuente: Adaptado de Marketing en el Sector Público, de Kotler, P, y Lee, N. (2007),

Basado en esta teoría el presente trabajo de investigación pretende diseñar un plan adaptado a la naturaleza de la organización objeto de estudio considerando todas sus particularidades, en este caso no se busca implementar ni evaluar la aplicación de esta herramienta, pero se elaborará este instrumento partiendo del diagnóstico actual del GADMT en temas de marketing desde lo interno y externo, mediante entrevistas a los servidores, directivos responsables de las áreas en cuestión y las encuestas a la ciudadanía para conocer su percepción.

A partir de dicha información establecer objetivos y metas concretas que mejoren la situación real beneficiando a la audiencia objetivo y también a la institución optimizando su posicionamiento por medio de estrategias de marketing mix, realizando un análisis exhaustivo de las 4p, producto, precio plaza , promoción, entrelazando con el concepto de las 4c como se

mencionó anteriormente cliente, costo, conveniencia, comunicación, y finalmente determinar el presupuesto en el que incurre su desarrollo.

1.2.4. Satisfacción del cliente.

Kotler y Lee (2007) al respecto firman que: “Los consumidores valoran las ventajas que conlleva una mejor eficiencia operativa, que suele dar lugar a colas más cortas, a un tiempo de espera mínimo y a una experiencia sin contratiempos” (p. 294). La satisfacción del cliente se logra por medio de un buen servicio, al respecto Daza, y Pérez (2018) igualmente afirman: “El cliente espera un ambiente agradable, amabilidad, comodidad y un servicio personalizado y a tiempo. Por lo anterior, las organizaciones se han visto en la obligación de crear un elemento de valor diferenciador que permita cumplir con las expectativas” (p. 3).

Es precisamente este elemento de valor, lo que va a marcar la diferencia en la organización, las encuestas a los clientes vía *on line* y presenciales que incluyan preguntas cortas y puntuales, son claves para conocer qué tan satisfecho se encuentra el usuario con el servicio recibido, con el fin de detectar los errores y emprender un plan de acción efectivo.

El servicio da como resultado la *satisfacción del usuario*. Thompson (2005) afirma al respecto: “Dependiendo el nivel de satisfacción del cliente, se puede conocer el grado de lealtad hacia una marca o empresa” (p. 1). La lealtad en el sector público sería al servicio y a la imagen que proyecta, es importante satisfacer al cliente porque se obtiene un indicador esencial para medir la gestión pública institucional, y ubicarse en un escalón más alto en el ranking de servicios y no sólo eso, un cliente satisfecho es la mejor forma de publicidad que existe en términos mercadológicos. Para Thomson (2005) se deben considerar varios aspectos en este ámbito.

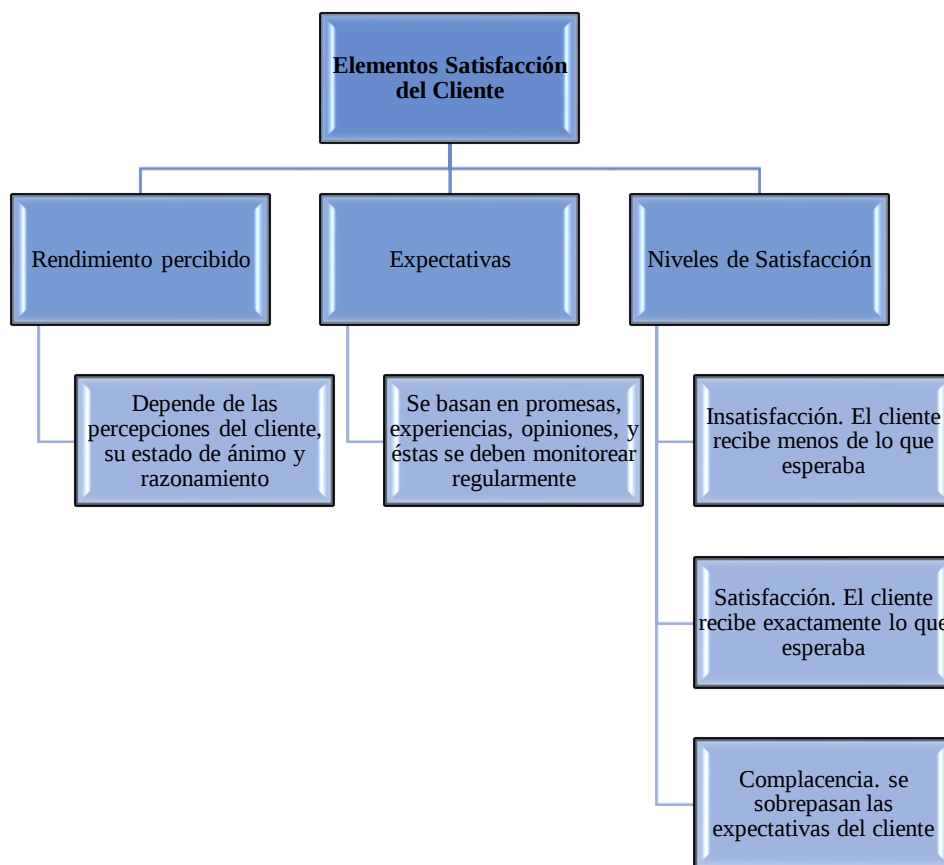


Figura 3. Elementos de la satisfacción del cliente.
Fuente: Adaptado de Thomson. I, (2005). La satisfacción del cliente

A lo anterior según Thomson (2005) afirma: “Rendimiento percibido – Expectativas = Satisfacción del cliente” (p.4). Como una forma de determinar la satisfacción real del cliente y a partir de esa información aplicar los correspondientes correctivos. Luego de realizar este análisis se conocerá cual es el *valor para el usuario*, Alcaide (2015) afirma: “Valor es el resultado de la diferencia percibida por el cliente entre las ventajas (beneficios) recibidos y los sacrificios (costes) que implica el uso, posesión o consumo de un producto o servicio” (p. 30). Relación a costo-beneficio, como ya se mencionó anteriormente el costo que genera para al usuario no únicamente es en términos monetarios, es el costo de tiempo e implicaciones psicológicas que deben ir de manera directamente proporcional a su satisfacción.

Por tanto, mientras mayor costo, mayor valor para el usuario, a pesar de que puede ser un tema subjetivo el valor o la satisfacción en general, es posible siempre mejorar continuamente, lo que para el usuario resulte de beneficio y se pueda describir como valor agregado o el plus que genera el servicio.

1.2.4.1. Prácticas para respaldar la satisfacción del consumidor.

Kotler y Lee (2007), hacen referencia a ciertas prácticas que se aplican para garantizar la satisfacción del usuario, entre las que se destacan las más relevantes y que van acorde al propósito investigativo.

➤ No. 1. Respalda a los empleados para que proporcionen un gran servicio.

Es necesario reconocer el papel que desempeña el Talento Humano en la institución, en especial manera quienes están en interacción directa con el usuario, existen varias formas para satisfacer al mismo, pero siempre es imprescindible que el personal tenga una actitud positiva. Se proponen ciertas recomendaciones para las instituciones del sector público:

- **Contrate la sonrisa. Forme la capacitación**, cualidades básicas que gustan al usuario.
- **Lidere con el ejemplo**, las buenas prácticas deben empezar por los directivos.
- **Delegue competencias a los empleados para que actúen como emprendedores**, empoderamiento del personal.
- **Celebre las acciones heroicas**, reconocer las acciones sobresalientes.

➤ No. 2. Asegúrese de que la infraestructura no obstaculice la provisión del servicio.

El papel del marketing es el de ponerse en el lugar del usuario y reflexionar sobre su satisfacción esperada con el objeto de establecer estrategias para lograrlo, mejorando la capacidad de respuesta.

➤ No. 3. Analice o mejore los sistemas de gestión de relaciones con el consumidor.

La tecnología es una herramienta que sin duda está en constante movimiento e innovación, en este sentido, hay que considerar la implementación de software o hardware que mejoren la organización de información de los usuarios para lograr eficiencia en los servicios.

➤ **No. 4. Supervisión y seguimiento de las expectativas del consumidor y de sus niveles de satisfacción.**

La satisfacción del usuario es uno de los principales objetivos que busca el marketing y para esto es necesario conocer las opiniones de estos a través de varios instrumentos como la encuesta periódica, y luego con los resultados obtenidos hacer una comparación con un punto de referencia histórico, para determinar la situación actual de la organización, mediante *benchmarking*.

Un cliente que ha percibido el valor del servicio es capaz de participar de manera mucho más activa de las actividades públicas, se relaciona entonces el tema de *participación ciudadana*, ante lo cual Díaz (2017) afirma:

La participación ciudadana es un recurso esencial para la legitimidad y para mejorar la eficacia de las decisiones de gobierno. Por eso, los gobiernos democráticos reconocen la necesidad de establecer una vinculación activa con la sociedad y de ampliar los espacios para que la ciudadanía participe en el diseño, ejecución y evaluación de las políticas públicas. (p. 1)

Es necesario que la comunidad participe en correlación para la toma de decisiones de los gobiernos seccionales, el cliente que se siente parte de la institución, refleja la satisfacción en la comunidad, y al mismo tiempo el gobierno transparenta su ejecución de actividades, el ciudadano debe sentirse parte de la gestión pública, parte del cambio y modernización de la misma, utilizando varios de los mecanismos de participación como canales para que tenga también la oportunidad de mostrar su perspectiva, y que las autoridades gestionen los procedimientos correspondientes.

Capítulo II

Marco Metodológico

La presente investigación aplicó un enfoque mixto, por cuanto se utilizaron métodos lógicos y empíricos; los métodos lógicos permitieron el estudio general del proceso en sus diferentes momentos. La aplicación de métodos empíricos devino esencialmente en la utilización de la estadística descriptiva en la tabulación de los datos y la presentación de los resultados.

La presente investigación es aplicada, Cordero (2009) afirma: “La investigación aplicada, entendida como la utilización de los conocimientos en la práctica, para aplicarlos en provecho de los grupos que participan en esos procesos y en la sociedad en general” (p.6). Los conocimientos se reforzaron durante la investigación con la recopilación de información, y han sido directamente aplicados a la práctica para la elaboración del plan de marketing, como respuesta a la problemática encontrada, es decir se enlaza la teoría y la práctica.

Es también de campo, como lo manifiesta Arias 2012: “La investigación de campo es aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios)” (p. 31). Por una parte, mediante las entrevistas a los representantes de varias áreas del GADMT, se pudo recopilar información primaria de mucha validez para contrastar las ideas iniciales del trabajo investigativo en cuanto a la aplicabilidad del marketing en la institución, y por otro lado la información que se obtuvo mediante las encuestas realizadas a la ciudadanía para conocer su percepción y expectativas actuales.

La investigación es descriptiva, para Sampieri y Collao (2014) este tipo de investigación: “Busca especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población” (p. 92). Se han destacado los aspectos predominantes del trabajo de estudio, la investigación no solo se centró en la recopilación de datos si no también en una interpretación minuciosa en este caso tanto de las encuestas y entrevistas que se realizarían tanto a los funcionarios, cuanto, a la ciudadanía, para obtener información clave que ha sido significativa para desarrollar el plan de marketing.

También es Exploratoria, Sampieri y Collao (2014) afirman: “Estudios exploratorios se emplean cuando el objetivo consiste en examinar un tema poco estudiado o novedoso” (p. 91). No se han evidenciado estudios anteriores sobre un plan de marketing aplicado al GADMT específicamente, además por los criterios de varios autores como Philip Kotler el marketing

siempre se ha considerado un tema de relevancia y más aun de importancia en el sector público, por eso se considera oportuno y con fundamentos para investigarse.

2.1. Métodos y Técnicas

2.1.1. Métodos.

Considérese que un método es el camino por el cual se enfocará la investigación, con actividades y recursos determinados para cada una, por lo que para la actual investigación se han empleado los siguientes métodos.

2.1.1.1 Análisis y Síntesis.

Jiménez (2020) afirma que este método: “Estudia los hechos, partiendo de la descomposición objeto de estudio en cada una de sus partes para estudiarlas de forma individual y luego de forma holística e integral” (p. 3). Ha sido necesario entender el comportamiento de los usuarios, sus pensamientos y expectativas, al igual que el criterio de los funcionarios en cuanto a temas de marketing dentro de la institución, corroborar la información para posteriormente de forma integral se obtenga un criterio fundamentado para elaborar el plan considerando todas las características y particularidades.

2.1.1.2 Deductivo-Inductivo.

Abril (2009) sostiene que: “Es aquel que parte de verdades previamente establecidas como principio general para luego aplicarlo a casos individuales y comprobar así su validez” (p. 10). Se analizaron teorías en torno a la aplicabilidad del marketing en el sector público, se revisaron y consideraron estudios anteriores sobre casos que tuvieran similitud, se analizó el entorno, por medio de la información primaria, al igual que con la aplicación de un análisis FODA considerando los aspectos internos y externos, para finalmente plasmar todo el conocimiento y experiencia en el plan para el GAD municipal de Tulcán.

2.1.1.3 Histórico- Lógico.

Abreu (2014) afirma que: “El método histórico lógico de investigación se aplica a la disciplina denominada historia, y, además, se emplea para asegurar el significado y confiabilidad de hechos pasados en las ciencias en forma general y en cualquier disciplina científica” (p. 201). Este método ha sido relevante debido al análisis que se ha hecho a la evolución o trayectoria del marketing en el sector público, esto con la finalidad de dar mayor

credibilidad, validez y pertinencia al trabajo investigativo, de igual manera la parte lógica en el análisis de la esencia del marketing como tal, considerando su verdadera importancia para las instituciones hoy en día, y sus propósitos en la parte gubernamental.

2.1.1.4 Estadístico - Matemático

Este tipo de investigación sirvió para procesar toda la información obtenida a través de encuestas realizadas vía *online*, mediante la tabulación de datos a través la herramienta Excel, para posteriormente utilizar tablas y cálculos estadísticos necesarios con la finalidad de cuantificar e interpretar los resultados obtenidos, y también para la tabulación de los resultados obtenidos de las entrevistas realizadas a los funcionarios de la institución.

2.1.2. Técnicas.

Una técnica constituye un procedimiento que ocupa el investigador para adentrarse a los hechos y acercarse al conocimiento, esto se logra mediante la utilización de ciertos instrumentos

2.1.2.1. Encuesta.

En efecto, para el presente trabajo se utilizó una encuesta dirigida a la ciudadanía del cantón Tulcán para conocer su grado de satisfacción en cuanto a los servicios prestados por la municipalidad, para este instrumento se utilizaron preguntas cerradas de abanico, para dar mayor facilidad al encuestado de responder y de igual manera que no incurra en demasiado tiempo.

2.1.2.2. Entrevista.

La entrevista se realizó a tres directores de área indispensables, como se lo mencionó anteriormente, para sustentar la idea del proceso investigativo, las preguntas fueron semiestructuradas, es decir que se plantearon preguntas que no estuvieron consideradas inicialmente, pero que fueron de beneficio para obtener mejor información.

2.1.2.3. Revisión documental.

Esta técnica se utilizó en la revisión de varios documentos virtuales como el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PDOT), para conocer las implicaciones que se han hecho sobre temas mercadológicos, se revisó el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD), con la finalidad de conocer a profundidad las competencias del municipio, igualmente se analizó la información que contiene la página web

actual de la municipalidad es aspectos como la estructura organizacional para conocer los departamentos con los que cuenta la municipalidad actualmente, la Ley orgánica de transparencia y acceso a la información pública (LOTAIP) para conocer sobre el personal que labora y los proyectos actuales que se encuentran ejecutándose, entre otros.

2.2. Procesamiento de Información

2.2.1 Población.

Arias 2012 manifiesta que: “La población, o en términos más precisos población objetivo, es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación” (p. 81). Para la investigación se han considerado por una parte los funcionarios del GADMT, específicamente a los responsables del área de comunicación imagen y prensa, planeación estratégica, y al responsable del área de desarrollo económico y social, esto con la finalidad de conocer desde varias aristas a través de la entrevista semiestructurada la percepción actual del marketing en la gestión institucional.

Por otra parte, se consideraron a los habitantes del cantón Tulcán que según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) en su censo del año 2010 tuvo una población de 86.498 habitantes, y actualmente según información del sitio *web Population.city* (2015). Se evidencia un crecimiento anual del 1,38% de esta ciudad por lo que en la actualidad se cuenta con un aproximado de 97.854 habitantes en el cantón, esto considerado a que en cada vivienda existe un aproximado de 4 miembros por familia obtendríamos nuestra población objetivo que sería de 24.463 representantes de familia.

No obstante, se decidió optar por una muestra direccionada de 120 personas, tomando en cuenta las diferentes parroquias que tiene el cantón Tulcán.

Para el procesamiento de la información se utilizó la herramienta Excel, misma que sirvió para graficar los resultados de las encuestas realizadas vía *on line* debido a las limitaciones de movilidad que por motivos de emergencia sanitaria a nivel mundial se presentan actualmente, lo cual de una u otra forma limitan la información que se ha pretendido alcanzar.

Los resultados se presentan a continuación por cada pregunta de la encuesta, (Ver anexo 4), con su respectivo gráfico estadístico de barras verticales y el correspondiente porcentaje, para dar mayor claridad y entendimiento al lector, a continuación, se realizó una interpretación de los resultados, los mismos que explican la relevancia e impacto de los datos obtenidos.

De igual manera se procedió con las entrevistas (Ver anexo 3), realizando a través de llamada telefónica a varios directores y jefes de departamentos, para posteriormente realizar un resumen general de la información obtenida.

2.2.2 Presentación Resultados Entrevistas.

a) Director de Planeación Estratégica: Eco. Patricio Silva

Resumen de la Entrevista

Manifiesta que no se evidencia un indicador específico para medir la satisfacción de los usuarios, se han planteado de forma poco frecuente encuestas *on line*, sin realizar retroalimentación sobre la información recabada, y se han realizado más bien como un formalismo y más no para identificar los problemas latentes de la insatisfacción de los usuarios.

Desconoce sobre las estrategias que implica el marketing, manifiesta que no se ha evidenciado ninguna de ellas, esto también debido a que no hay coordinación interna entre los departamentos, por tanto, no ha sido posible ejecutar una propuesta estructurada técnica que permita generar un vínculo interno más adecuado q generen un mejor ambiente laboral y a la vez esto se refleje en un mejor servicio.

Declara que solo se muestra la página web en la cual se suben fotos temporales como una forma de rellenar la cuestión publicitaria, pero tras de no hay nada estructurado, de igual manera sucede con la página oficial de *Facebook* la cual transmite únicamente publicidad mediática, por tanto, se carece de difusión ordenada, considera que sería importante la difusión por parte de los directores como voceros con conocimiento profesional y con criterios técnicos.

No se conocen las necesidades de los usuarios, y esto afecta de forma general a la gestión institucional, tampoco se aplica ningún tipo de benchmarking. Por todo esto considera favorable contar con un plan de marketing, que ciertamente no se ha realizado a causa de carencias en la capacidad laboral, y de igual manera por un limitado presupuesto.

b) Director de Desarrollo Económico y Social: Eco. Andrés Villa

Resumen de la Entrevista

Manifiesta que las herramientas para medir la satisfacción al usuario han sido las encuestas, y también a través de preguntas directas durante la interacción entre funcionarios y usuarios luego del servicio ofrecido, también considera que es complejo hablar de marketing por falta

de conocimiento y hace énfasis al marketing político entendiéndose como la campaña electoral por la que atraviesan las autoridades.

Declara que en la actualidad el municipio prescinde de estrategias definidas en cuanto al marketing, y afirma que es necesario que la ciudadanía conozca a través de varios medios de difusión lo que se está haciendo o lo que se ha dejado de hacer, porque afirma que esto es un deber como municipalidad, pero no se lo hace de la forma correcta.

Afirma también que el medio por el cual se informa la ciudadanía de las actividades que realiza la municipalidad es boca a boca, pero también hace énfasis en que este no es un medio formal. La publicidad es ineficiente, piensa que se debe aplicar esta herramienta mercadológica que no implique un alto costo, pero si logre un impacto, sería beneficioso incrementar un plan de marketing para beneficiar a la población, y cree que es oportuno para poder llegar a más usuarios y conocer de cerca sus realidades y para que tengan mayor conocimiento sobre los servicios que brinda la municipalidad.

Sustenta que la realidad es diferente y que se carece de capacidad profesional en temas de marketing, hace hincapié acerca del conocimiento limitado que tiene el personal al igual que la falta de equipos tecnológicos para poder ejercer la actividad de mejor manera, afirma que el marketing es un tema tabú actualmente y que no se conoce de sus verdaderos beneficios, y de lo mucho que se puede lograr a través de su implementación.

c) Jefe de Comunicación: Lic. Eliana Champutz

Resumen de la Entrevista

Mantiene que se han creado buzones para las quejas que tengan los ciudadanos, y esta queja la realiza a través del departamento de Talento Humano, para controlar de alguna manera el comportamiento de los funcionarios, comenta que el municipio no posee estrategias ni herramientas específicas sobre marketing porque considera que dentro del presupuesto limitado no se consideran estas actividades, que, si bien son importantes, no son tratadas y entendidas como se deberían.

También enfatiza que no se realiza un programa de publicidad o promoción estructurado, lo que actualmente existe es la página web, y las intervenciones del Alcalde cuando es invitado a un medio de comunicación, igualmente el personal no ha recibido capacitaciones en cuanto a marketing, por lo que, no se encuentra calificado en este sentido, está totalmente de acuerdo

con un plan estructurado de marketing para repotenciar la imagen institucional, y que la gente conozca las actividades que realiza el municipio para conocer las necesidades de la comunidad priorizando sus expectativas, y de este modo retroalimentar la gestión pública.

Finalmente manifiesta que el principal motivo por el cual no se ha ejecutado un plan anteriormente es por la cultura tradicionalista que se tiene en el entorno, y por la equivocada concepción que se ha dado a esta herramienta, por lo que se ha considerado poco necesario invertir en este instrumento desconociendo los beneficios que se podrían alcanzar y que vayan en función de los objetivos institucionales.

d) Conclusión de las entrevistas

Con las técnicas aplicadas a los funcionarios de la municipalidad se pudieron comprobar los problemas existentes por la ausencia de un plan de marketing, el desconocimiento de esta herramienta por parte de los mismos se demostró que existen limitantes tanto presupuestarias cuanto de conocimiento por parte del personal para la aplicación de este tipo de herramientas.

No se evidencia un indicador ni mecanismos específicos para medir la satisfacción del cliente, también se manifestó la falta de coordinación entre departamentos, se desconocen las necesidades de los usuarios y no se aplica ningún tipo de herramienta de marketing, por lo que es apropiado establecer un plan que mejore la situación actual.

2.2.3 Presentación de Resultados Encuestas.

Pregunta 1.

¿Género?

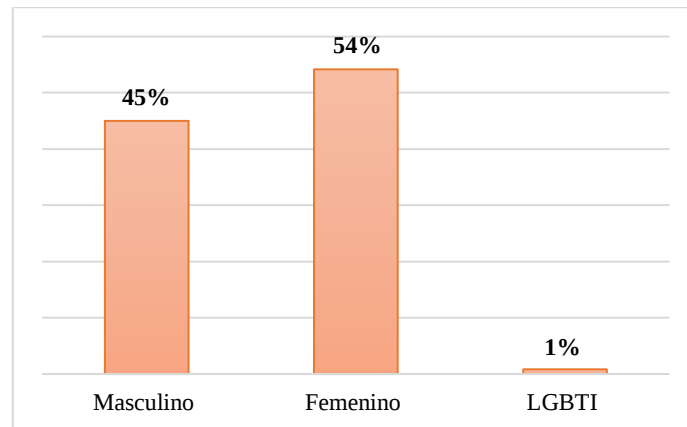


Figura 4: Género

Fuente: Encuestas cantón Tulcán (abril, 2020)

Interpretación: Es oportuno decir que se evidencia paridad de género en el resultado, esto como una forma de transparentar la información y conocer en igual medida la percepción de los diferentes géneros, para ser igualitario en las interpretaciones de las preguntas realizadas.

Pregunta 2.

¿En qué intervalo de edad se encuentra?

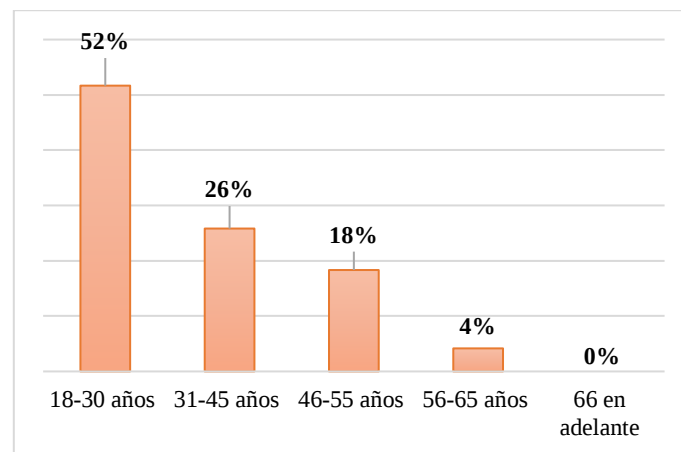


Figura 5: Edad promedio de los encuestados
Fuente: Encuestas cantón Tulcán (abril, 2020)

Interpretación: Es favorable conocer que la audiencia objetivo es la población joven, se estima que aproximadamente 3 de cada 10 personas están en promedio de edad entre 18 -30 años, es importante este aspecto porque se han podido definir con claridad las estrategias para el plan de marketing en varios de sus componentes, tales como: los medios de difusión, enfatizando las inclinaciones de este tipo de audiencias, al igual que se destacaron ciertas formas de comunicación por las que se pueden dar a conocer las actividades de la municipalidad

Pregunta 3.

¿Cuál es su ocupación?

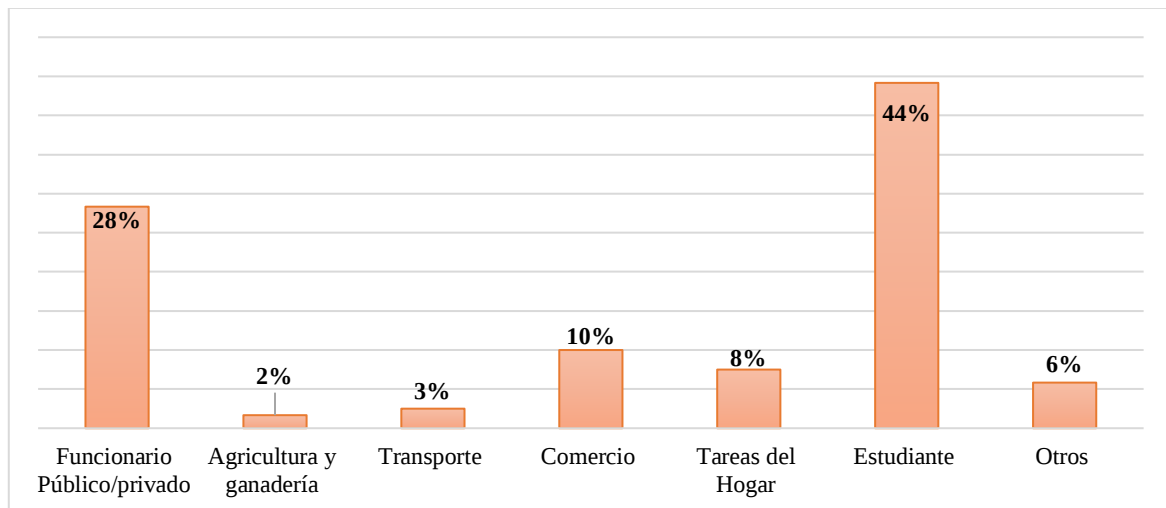


Figura 6: Ocupación

Fuente: Encuestas cantón Tulcán (abril, 2020)

Interpretación: Es importante identificar que la mayor parte de público objetivo son estudiantes y funcionarios públicos/privados es decir son personas que por su actividad se encuentran más cerca de la tecnología, por tanto, se pudieron aplicar varias herramientas tecnológicas de marketing, así como el internet que permitirán lograr la satisfacción de los usuarios de la institución mediante un servicio más eficiente.

Pregunta 4.

¿Con qué frecuencia acude a las instalaciones del GADMT?

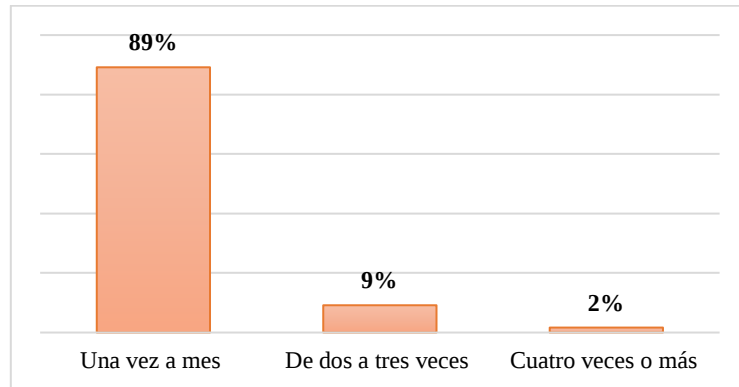


Figura 7: Frecuencia de visitas al GADMT

Fuente: Encuestas cantón Tulcán (abril, 2020)

Interpretación: La frecuencia con que acuden los usuarios es positiva, debido a que se evidencia una mayor interacción entre clientes y funcionarios mensualmente, y eso beneficia los mecanismos aplicados en cuanto a marketing dentro de la institución. Esto posibilita diseñar estrategias publicitarias y comunicacionales acorde a esa frecuencia por parte de la ciudadanía.

Pregunta 5

¿Cuál es el motivo por el que acude a la municipalidad?

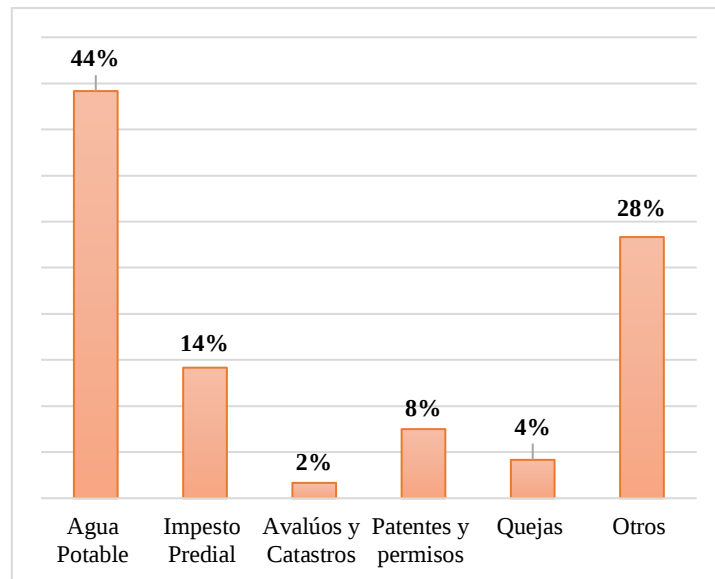


Figura 8: Motivo de visitas al GADMT

Fuente: Encuestas cantón Tulcán (abril, 2020)

Interpretación: La mayoría de los usuarios que visitan mensualmente las instalaciones, lo hacen por el pago o trámites relacionados con el agua potable, por lo que fue ese ámbito específicamente en lo que se enfocó una parte del plan de marketing, determinando ciertas estrategias como la fidelización, al respecto, Figueroa (2011) manifiesta que: “El principal beneficio de la fidelización de clientes es la mejora en la rentabilidad de la empresa” (p. 30). Este enfoque se refiere en este caso a lograr una rentabilidad a nivel social; creando buenas experiencias con los usuarios a través del servicio, creando un vínculo emocional a largo plazo y por ende la predisposición de colaboración por parte del mismo.

Pregunta 6

¿Ha interactuado con el GADMT de forma virtual a través de su página web para conocer algún tipo de información?

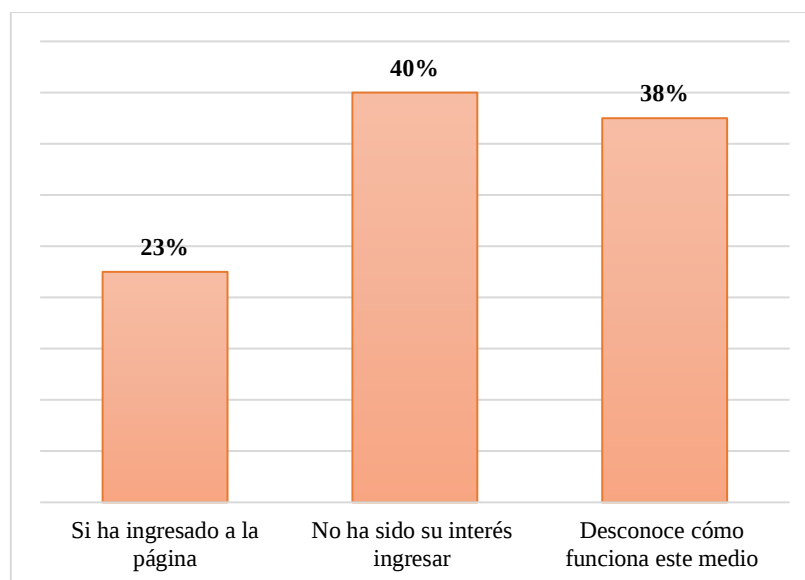


Figura 9: Interacción con el GADMT vía virtual

Fuente: Encuestas cantón Tulcán (abril, 2020)

Interpretación: Un gran porcentaje de usuarios manifiestan el poco interés que les genera el conocer la página web de la municipalidad, y desconocen el funcionamiento, eso sin duda denota la falta de importancia que se da a este medio, aproximadamente 7 de cada 10 ciudadanos desconocen las utilidades que esta herramienta ofrece, más sin embargo por otra parte se debe enfatizar en la información que proporciona la página institucional, y que sea de verdadero interés hacia la comunidad, brindando información oportuna, y de actualidad, ya que caso contrario sería un gasto infructuoso por parte de la institución mantener un rubro que no genere rentabilidad ni cumpla con los objetivos institucionales de alguna manera.

Pregunta 7

¿Cómo cataloga la imagen institucional del GADMT actualmente?

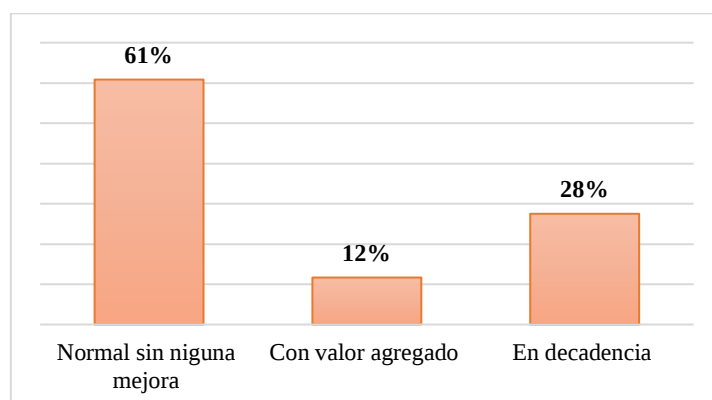


Figura 10: Posicionamiento del GADMT

Fuente: Encuestas cantón Tulcán (abril, 2020)

Interpretación: Es desalentador que en la actualidad no haya un adecuado posicionamiento de la imagen institucional en la mente del ciudadano, y que se considere hasta cierto punto una imagen en decadencia, aproximadamente 3 de cada 5 personas percibe una imagen tradicional sin mayor cambio, es aquí entonces donde empieza a trabajar el marketing. La imagen institucional no se construye únicamente a base de publicidad, sino de trabajo integral por parte de todos sus componentes y de trabajo comprometido encaminado al servicio al cliente, y a la priorización de actividades en torno a la sociedad, por tanto, se direccionaron mecanismos para que mediante este instrumento virtual se capte la atención del usuario.

Pregunta 8

¿Cómo calificaría los siguientes aspectos con respecto al GADMT?

8.1. El servicio recibido por parte de la municipalidad

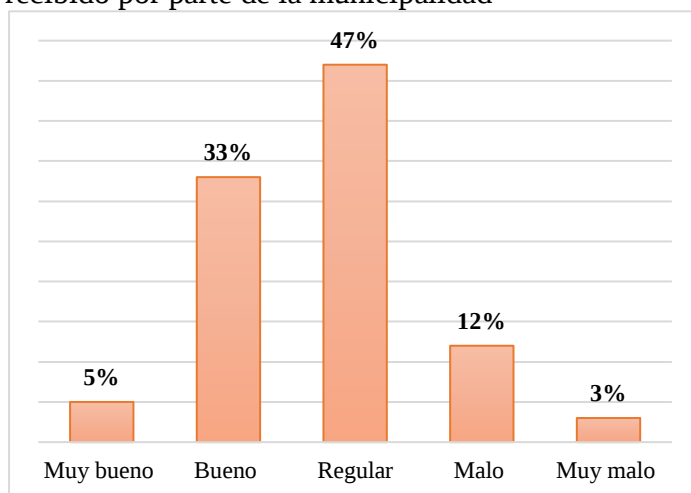


Figura 11: Calificación al servicio del GADMT
Fuente: Encuestas cantón Tulcán (abril, 2020)

Interpretación: Es desfavorable que aproximadamente 3 de cada 5 personas perciba como regular el servicio brindado por parte de la municipalidad, lo que comprueba lo planteado inicialmente en este trabajo investigativo en cuanto a la forma tradicionalista que maneja la institución en su gestión, en este sentido para Kotler y Lee (2007) afirma que: “La clave del éxito consiste en diseñar, supervisar y ajustar los procesos y procedimientos en función de la necesidades, preferencias y comportamientos del consumidor” (p. 290). En referencia al servicio de calidad, por lo que ha sido primordial analizar las características de particularidad de la audiencia objetivo.

8.2. Atención por parte del personal

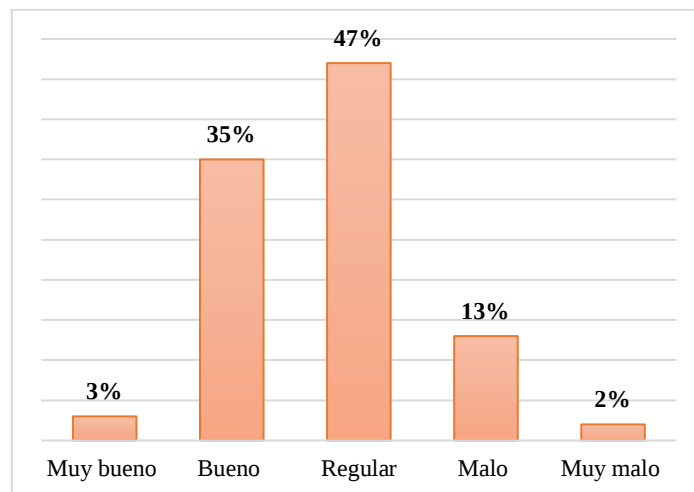


Figura 12: Atención por parte del personal del GADMT
Fuente: Encuestas cantón Tulcán (abril, 2020)

Interpretación: La mayoría de usuarios percibe como regular y mala la atención recibida, una de las causas aterrizas en la poca importancia que dan los funcionarios al servicio ofrecido, no conocer las expectativas del usuario, no llevar una organización estructurada en torno al trato con el cliente, entre otras, y esto provoca que la percepción de la sociedad sea negativa, por lo que se enfocaron los esfuerzos para mejorar la atención a través de establecer propuestas de capacitación sobre marketing y satisfacción, al personal institucional

8.3. Tiempo de espera en la atención de los servicios

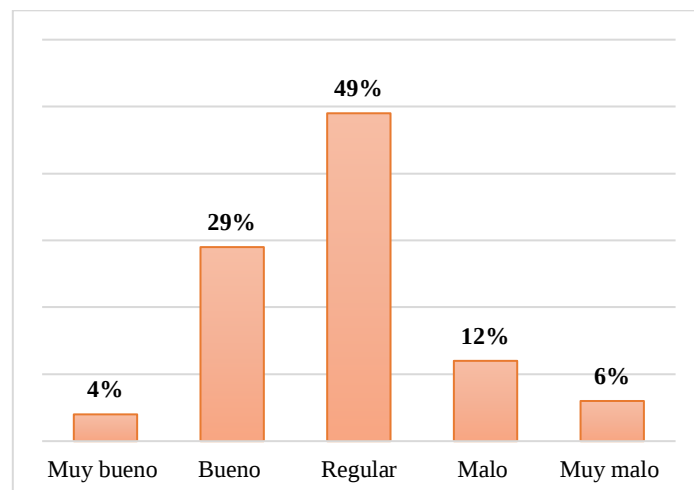


Figura 13: Tiempo de espera en el servicio del GADMT
Fuente: Encuestas cantón Tulcán (abril, 2020)

Interpretación: Aproximadamente 3 de cada 5 encuestados manifestó que el tiempo de espera no es adecuado, lo cual causa incomodidad y una influencia directa sobre su insatisfacción, por lo que ha sido oportuno considerar mecanismos por los cuales se pueda mejorar considerablemente el tiempo que tardan los trámites, esto enlazado al compromiso de los funcionarios.

8.4. La información de apoyo brindada por los funcionarios

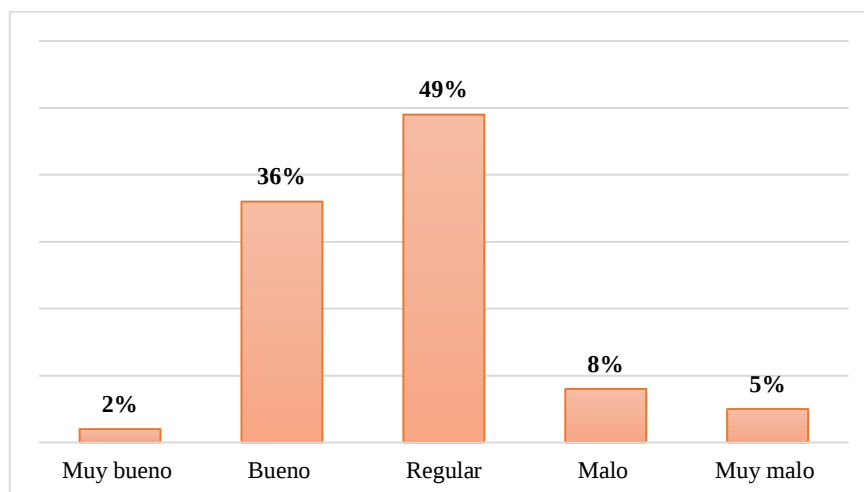


Figura 14: Información de apoyo por parte de los funcionarios del GADMT
Fuente: Encuestas cantón Tulcán (abril, 2020)

Interpretación: Una gran cantidad de personas manifestaron que el apoyo por parte de los funcionarios no es bueno, esto quiere decir que no se brinda información oportuna a los usuarios, incluso denota también que la información proporcionada no es la correcta y no ayuda de ningún modo a solucionar los inconvenientes que tenga el cliente, es por eso que es necesario que el personal se encuentre capacitado para poder interactuar con todo tipo de clientes, la motivación juega un papel importante en este ámbito.

8.5. La eficiencia y eficacia en la solución de inconvenientes

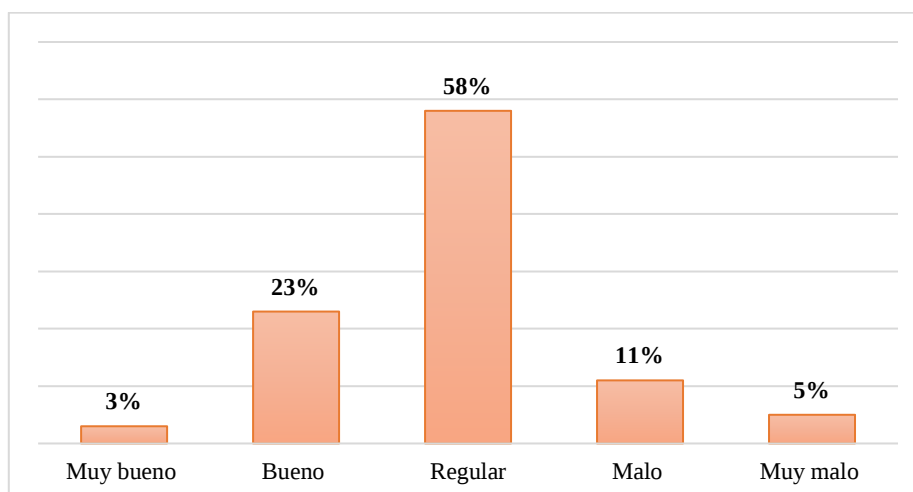


Figura 15: Eficiencia y Eficacia en la solución de inconvenientes GADMT
Fuente: Encuestas cantón Tulcán (abril, 2020)

Interpretación: Más de la mitad de los encuestados manifestó con sus respuestas su inconformidad en la solución de inconvenientes, y es necesario recalcar que el personal debe considerar que las exigencias y percepciones de cada cliente son diferentes, no se pueden solucionar del mismo todo cualquier tipo de inconveniente, se muestra el desconocimiento por parte del personal en este particular, y se debe enfatizar en la motivación al mismo, se deben utilizar eficientemente los recursos para poder beneficiar al mayor número de usuarios en el menor tiempo posible.

8.6. Las instalaciones de la municipalidad

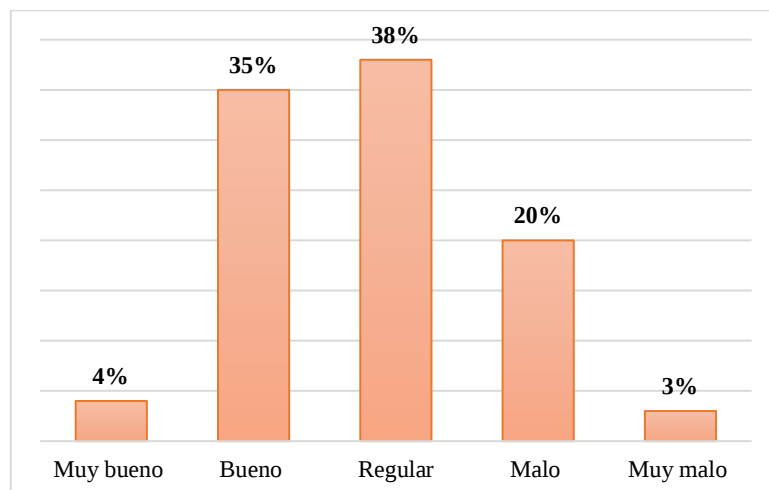


Figura 16: Satisfacción con respecto al servicio del GADMT
Fuente: Encuestas cantón Tulcán (abril, 2020)

Interpretación: Por lo manifestado en esta pregunta se deduce que 2 de cada 5 personas aproximadamente no se encuentra cómodo con las instalaciones de la municipalidad, es necesario mantener un ambiente adecuado que proporcione comodidad mientras el cliente realice sus trámites, ya que esto puede también contribuir con su insatisfacción y causar molestias y malas opiniones que más adelante serán transmitidas de voz a voz, por tanto si bien es cierto no se podría proponer una reestructuración de las instalaciones actuales, si se podrían aprovechar los espacios de las mismas, para dar mayor amplitud, y seguridad al usuario para evitar aglomeraciones incómodas, es oportuno mantener y mejorar.

Pregunta 9

¿Cuál es su nivel de satisfacción con respecto a los servicios ofrecidos por parte del GADMT?

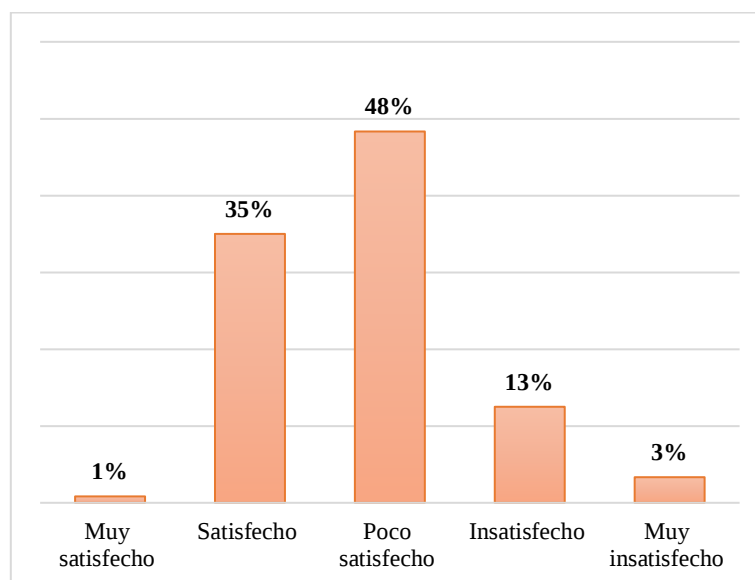


Figura 17: Nivel de Satisfacción de los usuarios

Fuente: Encuestas cantón Tulcán (abril, 2020)

Interpretación: Una gran mayoría de usuarios se encuentra poco satisfecho, y a este resultado se incluye de un porcentaje de población que está completamente insatisfecho, esto sin duda es negativo para la institución, porque implica todo un trabajo que falta mejorar, ya que tras de ese indicador de insatisfacción existen motivos como los que se mencionaron anteriormente, es decir, la colectividad no está conforme con el servicio, recibido, con la atención, el tiempo de espera, la falta de información que reciben por parte del personal, y por la eficiencia y eficacia en los procedimientos. Bejarano, Suárez y Vera (2018) afirman: “La satisfacción laboral está directamente correlacionada con la satisfacción del cliente. Empleados felices hacen clientes felices” (p. 143).

Pregunta 10

¿Por qué medio se informa usted de las actividades, proyectos o comunicados que la municipalidad realiza para el bienestar social?

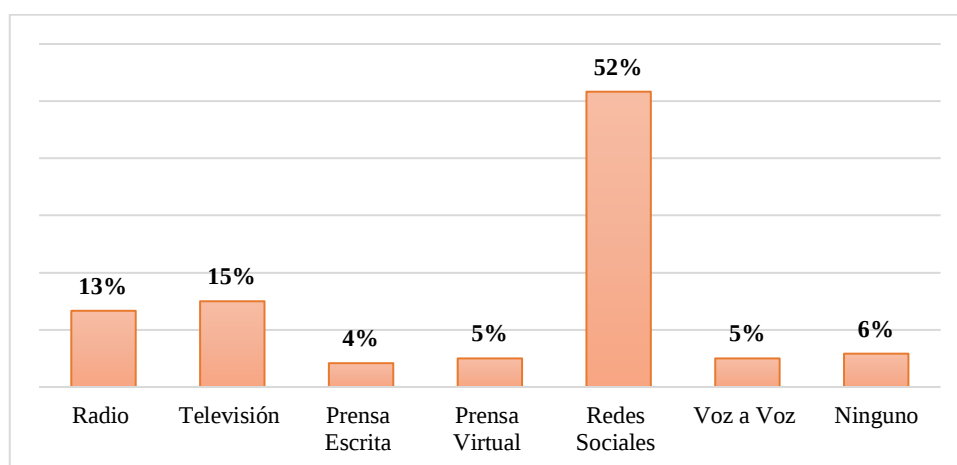


Figura 18: Por cuáles medios se informa el ciudadano

Fuente: Encuestas cantón Tulcán (abril, 2020)

Interpretación: Es favorable conocer que el medio de mayor difusión son las redes sociales, si bien es cierto no es un medio formal de difusión, pero es una forma de economizar los recursos por su bajo costo, se puede enfatizar la campaña de difusión de actividades y de información educativa, con la implementación de *links*, videos y documentales que estén al alcance de la ciudadanía para que se mantenga informada, ya que en la actualidad las redes sociales constituyen un medio útil para llegar cada vez a más personas.

Pregunta 11

¿Ha sido algún momento copartícipe de las actividades de la municipalidad a través de alguno de los mecanismos de participación ciudadana como asambleas ciudadanas, silla vacía, audiencias públicas, rendición de cuentas, entre otras?

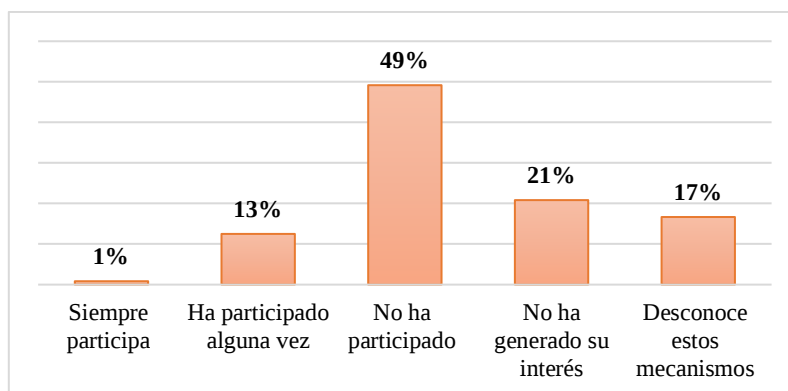


Figura 19: El usuario como copartícipe del GADMT
Fuente: Encuestas cantón Tulcán (abril, 2020)

Interpretación: Es desfavorable que la mayoría de encuestados no hayan participado con el GADMT, a través de sus mecanismos de participación, como causa de desconocimiento y desinterés, aun a sabiendas de que aspecto es de gran importancia ya que cuando el ciudadano es copartícipe de este tipo de actividades puede de una u otra forma mostrar las inquietudes e inconformidades que posee, pero este desinterés se vería generado por la poca motivación e importancia que se ha dado por parte de la ciudadanía. Entonces a través de un mejor servicio, el cliente empezaría a sentirse más empoderado y a cumplir sus obligaciones de manera más proactiva.

3) Conclusión de las encuestas

Con los resultados obtenidos de la encuesta se ha podido concluir el desinterés que la población presenta por conocer las actividades que la municipalidad realiza, la imagen sobre la misma es deficiente, y el usuario muestra insatisfacción de los servicios percibidos, por lo que es adecuado establecer un plan de marketing que pueda dar solución a los problemas actuales presentados.

El diagnóstico situacional logrado con el análisis resumen de las encuestas y entrevistas comprobó lo que se había expresado en el planteamiento del problema, que dio origen a esta investigación, por lo que quedó demostrada la validez del mismo y muestra la necesidad de buscar la vía para resolverlo a través de la propuesta concebida.

CAPÍTULO III

PROPUESTA

3.1 Generalidades del GADMT

3.1.1 Datos Generales.

Según el PDOT del cantón (2019-2023), “el cantón Tulcán se crea en la provincia de Imbabura, mediante Decreto Legislativo expedido por la Convención Nacional, sancionado por el Ejecutivo el 11 de abril de 1851 y publicado en el Folleto de Leyes y decretos de 1851” (p. 18).

En la actualidad la jurisdicción del cantón Tulcán, se encuentra integrada por dos parroquias urbanas: Tulcán y González Suárez y por nueve parroquias rurales: Julio Andrade, El Carmelo, Tobar Donoso, Tufiño, Maldonado, Urbina, El Chical, Santa Martha de Cuba, y Pioter.

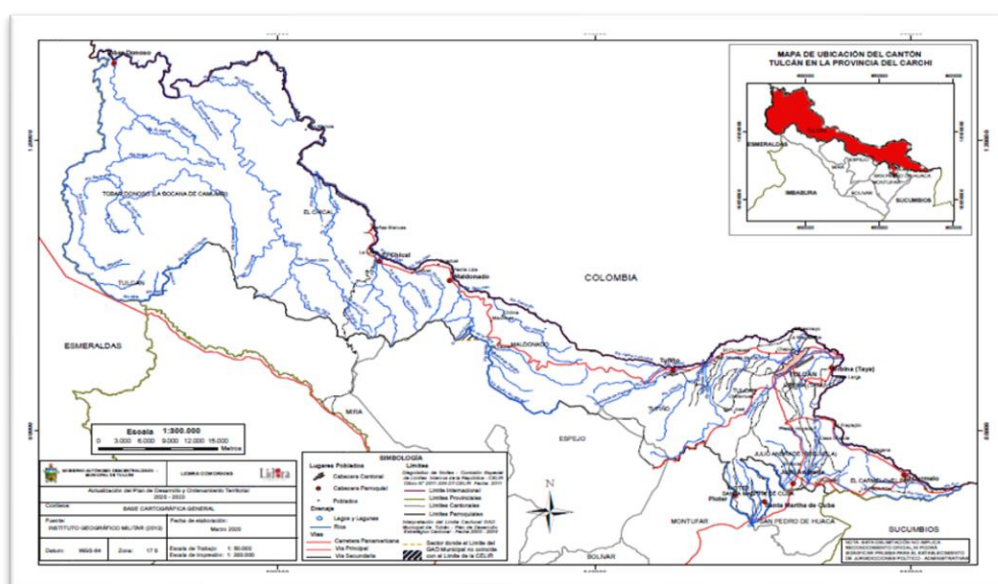


Figura 20: Mapa cantón Tulcán
Fuente: PDOT (2019-2023)

3.1.2. Datos Informativos.

Tabla 6
Información GADMT

Tipo de servicio:	Institución Pública
Localidad:	Tulcán/ Carchi/ Ecuador
Dirección:	Calle Olmedo y 10 de Agosto
Teléfono:	098 774 6801
E-mail:	alcaldia@gmtulcan.gob.ec

Nota: Obtenido de PDOT (2019-2023)

3.1.3. Ubicación Geográfica.

El Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Tulcán se encuentra localizado en la parte central de la ciudad, se ha utilizado la herramienta de *Google Maps*, para obtener la localización a través de gps.

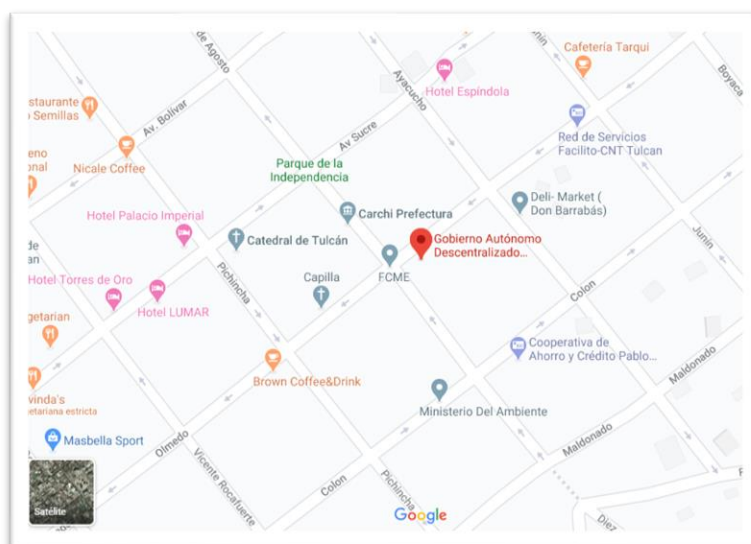


Figura 21: Mapa cantón Tulcán
Fuente: PDOT (2019-2023)

3.1.4. Estructura Orgánica.

Actualmente el GADMT se encuentra conformado de la siguiente manera:

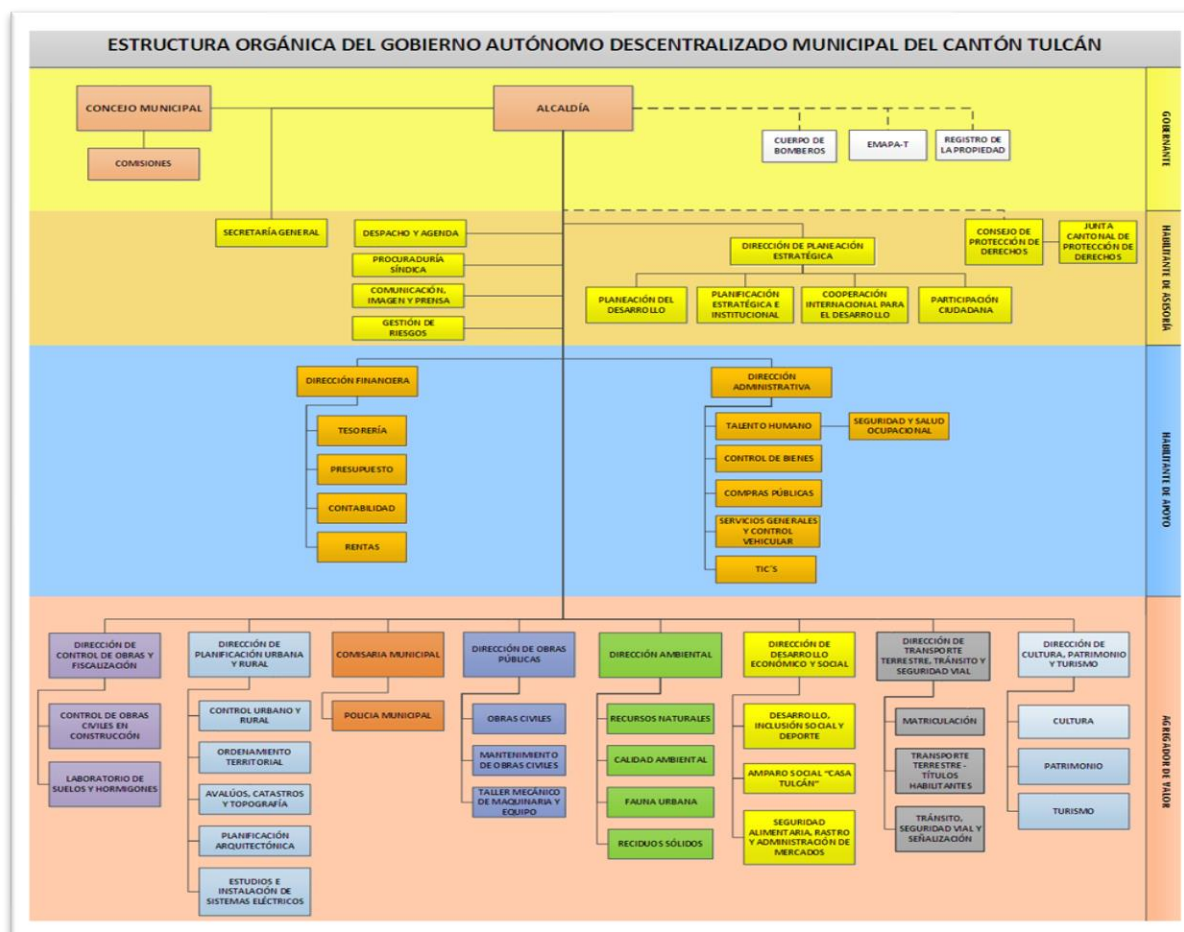


Figura 22: Estructura Orgánica
Fuente: PDOT (2019-2023)

Por lo que se visualiza con claridad los distintos niveles jerárquicos y los diferentes procesos como los gobernantes, de asesoría, habilitantes de apoyo, y los agregadores de valor.

3.1.5. Filosofía Institucional. La filosofía constituye una ideología conformada por la razón de ser de la organización, los objetivos, valores, mismas que determinarán el desarrollo de políticas encaminadas hacia el bien común, en ese sentido se consideran como sus aspectos importantes los siguientes

3.1.5.1. Misión.

Según el PDOT (2019-2013), la misión es:

Somos un GAD Municipal abierto, moderno, solidario, transparente, y cercano, que planifica el desarrollo urbano y rural cantonal de manera integral y participativa, que garantiza los derechos del ser humano y la naturaleza; brinda servicios públicos óptimos, de calidad y calidez, de manera eficiente y eficaz; fortaleciendo los procesos de coordinación intra e interinstitucional en el marco de la nueva gestión pública, para mejorar el nivel de vida de su población con equidad social. (p. 246)

3.1.5.2. Visión.

Según el PDOT (2019-2013), la visión es:

Al 2022 el GAD Municipal de Tulcán será un referente nacional e internacional que lidera el desarrollo cantonal; dispone de recursos propios, cuenta con personal capacitado, que asume las competencias estratégicas de interés cantonal, contribuyendo al ordenamiento territorial, mediante el cumplimiento de sus competencias, funciones y buenas prácticas locales, generando oportunidades con una visión participativa, intercultural, equitativa, solidaria e inclusiva que reconoce y promueve el ejercicio de derechos y el desarrollo sustentable del ser humano y su entorno. (p. 246)

3.1.5.3. Objetivos Estratégicos.

De acuerdo al PDOT (2019-2013), los objetivos estratégicos son:

- “Orientar a Tulcán hacia una economía productiva, competitiva y diversificada” (p.246).
- “Acceder a una educación de calidad, con una adecuada atención de salud, con inclusión a una vivienda digna, y el acceso a la cultura, al deporte y recreación” (p.246).
- “Conservar, proteger y recuperar el ambiente urbano y rural, conformando el desarrollo económico y social, con el correcto aprovechamiento de los recursos naturales, respetando sus tasas de explotación y renovación en armonía con los derechos de la naturaleza” (p.246).
- “Construir un cantón gobernable y democrático, lo que implica seguridad y participación pública, sustentado en el derecho a un sistema de comunicación socialmente formulado” (p.246).
- “Contar con suficientes espacios públicos, de fácil y eficiente movilidad y tránsito ordenado en base a una adecuada señalización vial” (p.246).
- “Construir una cultura organizacional ética y de servicio que propicie el compromiso de las y los servidores públicos fortaleciendo sus conocimientos y capacidades” (p. 246).

3.1.5.4. Principios y Valores.

Acorde al PDOT (2019-2023) se consideran: “Voluntad política y liderazgo, Trabajo en equipo, Eficacia, Eficiencia, Transparencia, Honestidad, Equidad” (p. 247).

3.2. Desarrollo del Plan de Marketing.

La presente investigación se basa en el marketing aplicado al sector público, a continuación, se muestra el esquema del plan de marketing propuesto por Kotler y Lee (2007), y posteriormente se detalla cada actividad en función de las particularidades de la municipalidad.



Figura 23. Esquema del plan de Marketing

Fuente: Adaptado de la teoría de Kotler, P y Lee, N. (2007), Marketing en el Sector Público

3.2.1. Resumen Ejecutivo.

“El marketing es algo más que publicidad” (Kotler y Lee, 2007, p. 474), sin duda el marketing ha evolucionado durante los últimos años, sobre todo para el sector público, allí radica su importancia.

Establecer un plan de marketing incluye considerar una sistematización integral, que incluye mecanismos, estrategias, plazos, presupuesto y esfuerzos colectivos, busca satisfacer las necesidades a través de un mejor servicio, en el que se consideren todas las particularidades de la institución, para lo cual se han establecido etapas dentro del mismo.

Se ha segmentado el mercado, mediante las encuestas aplicadas a la ciudadanía se pudo determinar el mercado o audiencia objetivo, es decir las especificidades de este grupo de personas a través de características demográficas, teniendo más claro cuáles estrategias de marketing utilizar para lograr un mejor posicionamiento de la marca municipal en los usuarios.

Igualmente se consideró determinar el marketing mix, referente al producto/cliente, que en este caso es el servicio brindado a la ciudadanía, se ha determinado un análisis sobre la política de precio/costo, se consideró la plaza/comodidad, determinando políticas de acceso a la ciudadanía, y finalmente se consideró la promoción/conveniencia, de las actividades que realiza el GADMT en beneficio de la colectividad.

Se determinó el presupuesto considerando las principales actividades con sus respectivos rubros, y de manera general se estableció el plan de implementación y evaluación, en el caso de que se este plan se ejecutase a futuro.

3.2.2. Análisis de la Situación.

El marketing a través de un plan influye de manera positiva en la institución, ya que la direcciona íntegramente, así como a sus respectivos departamentos hacia un mismo objetivo. Se logra así el empoderamiento de los servidores de la institución por medio de motivación constante y hace necesaria que la actitud del grupo de trabajo se vuelva flexible y se maximice su creatividad.

Con los resultados obtenidos en el diagnóstico se comprobó que los clientes se encuentran insatisfechos, cada vez las exigencias de los usuarios tienen un rango más alto, por lo que las estrategias vanguardistas deben primar en la gestión pública, para dejar de lado los estereotipos culturales conservaduristas que son una de las principales limitantes en la aplicación del nuevo conocimiento.

Es necesaria la construcción de un plan de marketing aplicado a la municipalidad tulcanense, a razón de que por un lado es latente la inconformidad que se evidencia por parte de los usuarios con respecto al servicio, y el poco interés que poseen con respecto a las actividades relacionadas

con la institución, y por otro lado el desconocimiento por parte del personal en cuanto a temas inherentes al marketing, lo que ha provocado un carente posicionamiento de la imagen institucional en la comunidad, y una descoordinación entre departamentos para el desarrollo de procedimientos correspondientes.

3.2.2.1. Análisis F.O.D.A del GADMT.

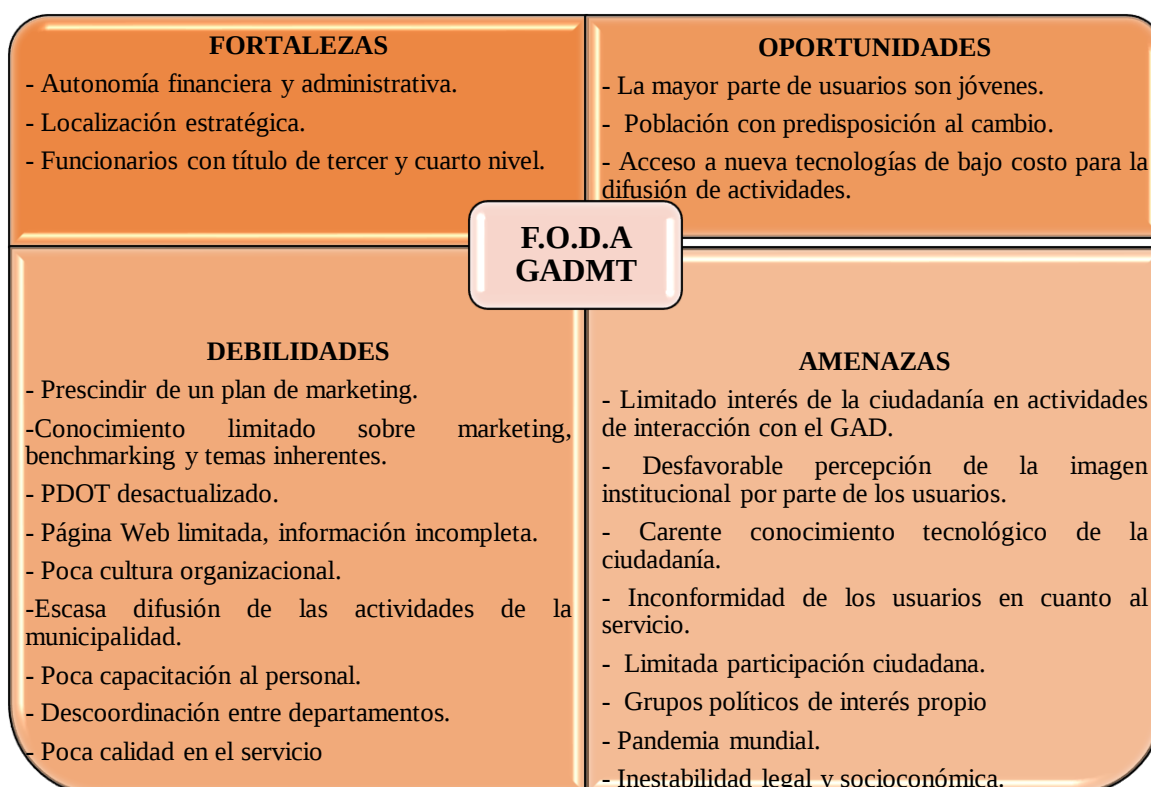


Figura 24: Análisis F.O.D.A GAD Municipal
Fuente: Encuestas y Entrevistas aplicadas, (abril, 2020)

Fue importante realizar una diagnosis de la situación actual de la municipalidad, por lo que se evidencian mayormente debilidades y amenazas, de acuerdo con la información obtenida, es relevante considerar que se prescinde de un plan de marketing y se desconocen temas inherentes al mismo, por todo esto es que prácticamente la imagen de la institución no ha sido favorable ante la ciudadanía, y esto a su vez ha provocado el desinterés de la misma.

3.2.2.2. Competencia directa e indirecta.

El GADMT no posee competidores directos, de hecho, dentro del sector público no es muy común hablar de competencia, por las funciones propias de cada institución, más es importante destacar que se puede definir a los gobiernos cantonales y provincial como competidores

indirectos, considerando la percepción de los usuarios de estas instituciones en cuanto a satisfacción en el tema relacionado a servicios, y de evidenciarse estos estudios, adaptar las mejores prácticas mediante *benchmarking*.

Por la indagación realizada se concluye que no se han realizado planes de marketing para los GAD cantonales, dentro de la provincia, se ha evidenciado un trabajo similar para el Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial del Carchi, Gómez y Minda (2020), en su investigación “Diagnóstico de la aplicación del marketing público en la gestión del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial del Carchi periodo 2015- 2017” (p. 1). Refiere como uno de sus objetivos el determinar el nivel de satisfacción de los usuarios del GAD provincial, obteniendo los principales resultados.

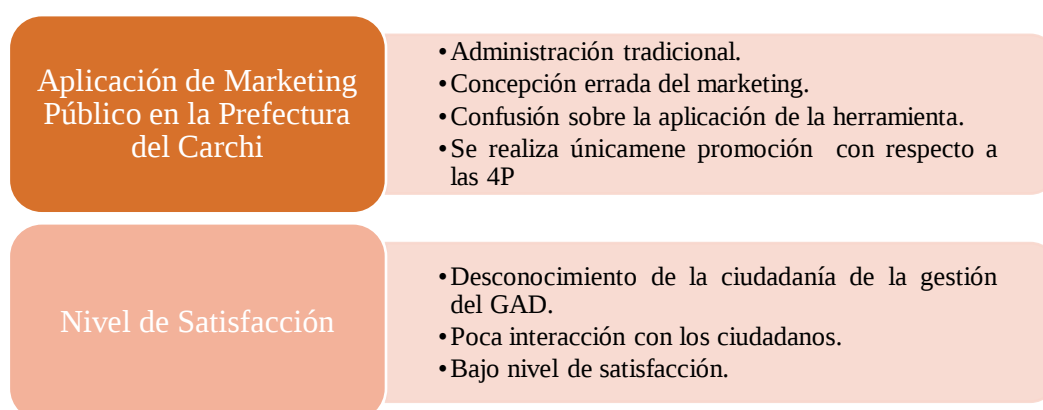


Figura 25: Satisfacción de los Usuarios del GAD.

Fuente: Adaptado de: Diagnóstico de la aplicación del marketing público en la gestión del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial del Carchi periodo 2015- 2017, Gómez. D, y Minda. J (2020).

Por lo expuesto, se confirma la inexistencia del marketing dentro de la prefectura, y el bajo nivel de satisfacción, de este modo no es aplicable el *benchmarking*, para el presente trabajo, es decir, no se pueden adaptar buenas prácticas en cuanto a marketing por la no utilización del mismo dentro de la institución en mención, pero es necesario resaltar una vez más la importancia de la herramienta mercadológica como propuesta de valor a la gestión pública actual.

3.2.3. Objetivo y Estrategias.

3.2.3.1. Objetivo.

El objetivo fundamental del plan de marketing para el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Municipalidad de Tulcán es que mediante el desarrollo de estrategias adecuadas de marketing se logre satisfacer al usuario minimizando las insuficiencias y maximizando las potencialidades actuales de la institución, esta herramienta permite de forma integrada y sistemática que se estructuren de mejor manera los procesos y se integren los componentes de este.

3.2.3.2. Estrategias

Las estrategias se han establecido en base al marketing mix, es decir a las 4P y 4C.

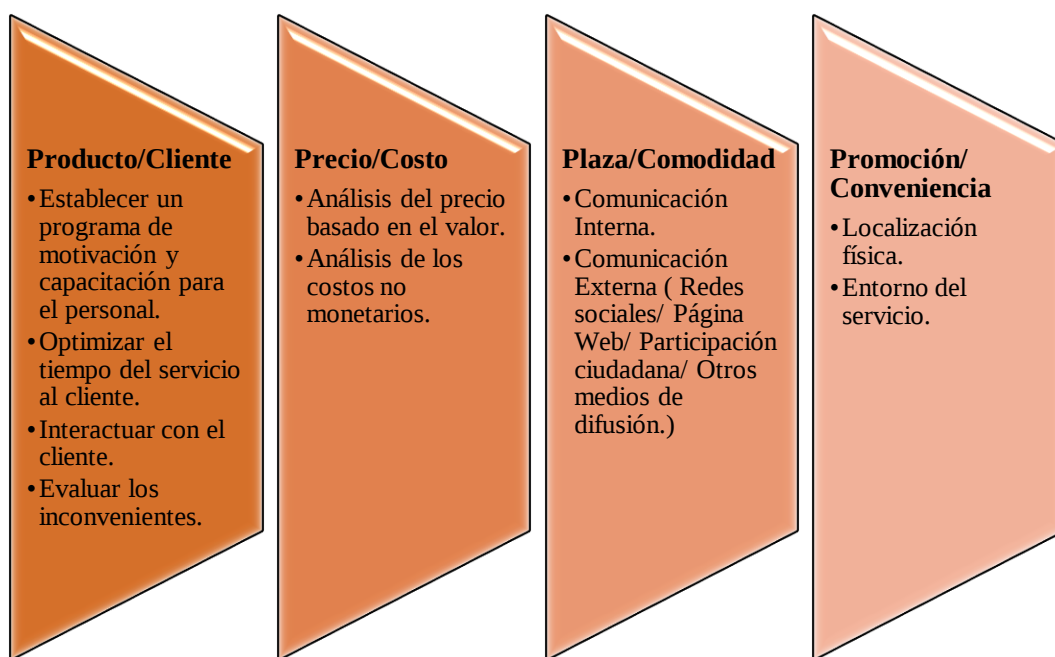


Figura 26: Estrategias para el mix de marketing.

Las estrategias se detallan más adelante con las especificaciones correspondientes y las actividades pertinentes para cada una.

3.2.4. Audiencia Objetivo.

Acorde con los resultados obtenidos en las encuestas a la ciudadanía se presenta el orden en el que se considerará la audiencia objetivo, considerando un perfil demográfico para segmentar precisamente el mercado, y determinar las estrategias.

3.2.4.1. Edad.

La investigación denota cuatro grupos específicos, en primer lugar, en el intervalo de 18-30 años, seguido por los encuestados que están en el intervalo entre 31-45 años, luego se consideró un grupo de edad entre 46-55 años, y finalmente un grupo menor en el intervalo de 56-65 años, diferenciándose porcentualmente el grupo de audiencia joven que ha sido más representativo entre los 18-45 años con más del 50% de la población de acuerdo a las encuestas.

3.2.4.2. Ocupación.

De la misma manera se realizó la segmentación en cinco grupos por el resultado obtenido, en primer lugar, están los estudiantes, seguido por los funcionarios públicos/privados, en tercer lugar, los comerciantes, las personas dedicadas a las tareas del hogar, y el último grupo donde se reunieron los dedicados a la agricultura, transporte, y otros, obteniéndose un porcentaje de más del 60 % entre estudiantes y funcionarios públicos/privados.

3.2.5. Marketing Mix.

Se determinan las políticas correspondientes a las (4P), Kotler y Lee (2007), refieren que la combinación de estos elementos es lo que da como resultado la estrategia del marketing mix, la cual se enfocada a determinar la respuesta del mercado objetivo.

Con estrategias específicas para la institución se logra mejorar la satisfacción del usuario, Kotler y Lee (2007) sostienen ante esto que: “Los usuarios satisfechos son los evangelistas de las instituciones públicas”. Corroborando su importancia y pertinencia de un buen servicio.

3.2.5.1. Política de Producto/Cliente.

Tabla 7
Deficiencias del producto

Problema actual	Objetivo	Estrategia
Atención al cliente	Mejorar la atención al cliente	Motivación y capacitación al personal de la institución en temas de atención al cliente, marketing de servicios, y clima organizacional, por parte de expertos en el

		tema, al menos cada trimestre
Tiempo de espera en el servicio	Reducir el tiempo de espera del usuario	Agilizar el procedimiento de trámites del cliente
Información de apoyo brindada por el personal	Brindar información oportuna al cliente el momento que lo requiera	Interactuar con el cliente
Eficiencia y eficacia en la solución de inconvenientes	Optimizar los recursos para solucionar los inconvenientes	Evaluar los inconvenientes
Instalaciones de la municipalidad	Mejorar las instalaciones de la municipalidad	Readecuar los espacios físicos

Nota: Información obtenida de las encuestas (abril, 2020)

El producto en el que se enfoca la investigación es el servicio prestado a la ciudadanía por parte de los funcionarios de la municipalidad, como lo menciona Kotler y Lee (2007), estos servicios incluyen ideas, programas, experiencias, eventos, entre otros, por tanto:

a) Estrategias vs Actividades

- **Estrategia #1.** Establecer un programa de motivación y capacitación al personal institucional.

La motivación es crucial, un trabajador motivado refleja un mejor servicio al cliente, Salazar y Northía (2016) afirman al respecto: “La motivación al ser un fenómeno de varias causales incidirá en diferentes factores” (p.1). Por lo que son varias las estrategias que se pueden aplicar para priorizar este aspecto, Álvarez y Romero (2019) enuncian varias aristas a trabajar, de las que se han adaptado varias que son aplicables a la institución en cuestión:

Tabla 8

Motivación al personal

Estrategia	Actividades	Tiempo	Responsable
Apoyo en la culminación de estudios	Flexibilidad de horarios	Cuando se evidencie la necesidad	Jefe de talento Humano
Interacción grupal interna	Dinámicas grupales	1 hora los días lunes de cada semana	Jefe de talento Humano

Rotación de personal por todas las áreas de la institución	Asumir distintas responsabilidades de otras áreas, con el afán de que todos puedan desempeñar las labores	Cada 3 meses, asumir diferentes responsabilidades por dos semanas consecutivas	Jefe de talento Humano
Reconocimiento individual al trabajador, por sus logros personales, académicos o laborales	Establecer reconocimientos en temas de cumplimiento de objetivos, por méritos personales, por culminar una carrera académica, por promover la puntualidad, entre otros	Cuando la situación lo amerite	Jefe de talento Humano
Reconocimiento colectivo de las áreas o departamentos	Realizar reconocimiento a las áreas más eficientes y eficaces en cuanto a servicio al cliente a través de una evaluación simple	Al final del mes el responsable de Talento Humano realizará un análisis mediante una ficha de control (ver anexo 5)	Jefe de Talento Humano
Conocer la opinión de los trabajadores	Crear un buzón de sugerencias interno, para que sean conocidas por la autoridad pertinente y entablar un conversatorio con los implicados	El responsable de Talento Humano llevará las sugerencias recibidas mensualmente a la autoridad correspondiente	Jefe de talento Humano/ Director Administrativo
Práctica de actividades recreativas	Considerar cortos programas en fechas especiales: día de la madre, 14 de febrero, cumpleaños, entre otros.	Cuando la situación lo amerite	Jefe de Talento Humano
Establecimiento de actividades extralaborales	Torneos deportivos, paseos turísticos,	Una vez en el año	Jefe de Talento Humano

Las capacitaciones al personal son de importancia, ya que el empleado debe estar actualizado en conocimientos, y más aún en un ambiente en donde los usuarios demandan mayores exigencias y son quienes tienen la última palabra para valorar la imagen institucional.

En este sentido Altamirano y Velásquez (2017) afirman: “La capacitación influye en la eficiencia de la organización porque va directo al crecimiento y consolidación tecnológica, administrativa y social humano” (p. 2). Por lo que se han considerado tres temas principales necesarios para mejorar el conocimiento y práctica del trabajador.

- Marketing en el sector público
- Atención al cliente
- Clima Laboral

- **Tema 1. Marketing en el sector público**

Datos básicos del módulo

Tema de Capacitación:	Marketing en el Sector Público		
Objetivo:	Proporcionar las herramientas y conocimiento necesario en referencia al Marketing orientado al sector público		
Capacitador:	Experto		
Nro. de Horas:	40 horas/ 5 horas un día a la semana durante 8 semanas		
Unidad 1: Introducción	Estrategias Didácticas	Estrategias de Evaluación	Trabajo Autónomo
1.1 Cómo mejorar el rendimiento del sector público 1.2 Cómo comprender la mentalidad del marketing	Lluvia de ideas Exposiciones magistrales sobre marketing público Interacción de conocimientos	Análisis de un estudio de casos	Consultas y revisión de bibliografía en torno a marketing público
Unidad 2: Aplicación de herramientas de marketing en el sector público	Estrategias Didácticas	Estrategias de Evaluación	Trabajo Autónomo
2.1 Desarrollo y mejora de los servicios 2.2 Creación y mantenimiento de la identidad deseada de la marca 2.3 Cómo mejorar el servicio y la satisfacción del consumidor 2.4 Cómo influir en un comportamiento público	Exposiciones magistrales Talleres grupales	Exposición grupal luego de la terminación de la unidad 2	Consulta de bibliografía y presentación de informe semanal

2.5 Creación de asociaciones estratégicas			
Unidad 3: Gestión del proceso del marketing	Estrategias Didácticas	Estrategias de Evaluación	Trabajo Autónomo
3.1 Recopilación de datos, opiniones y sugerencias de los ciudadanos 3.2 Supervisión y evaluación del rendimiento 3.3 Marketing Público en Latinoamérica	Exposiciones magistrales Foro	Evaluación verbal al finalizar la unidad 3	Consulta de bibliografía y presentación de informe semanal
Bibliografía: Kotler, P., y Lee, N. (2007). <i>Marketing en el Sector Público, todas las claves para su mejora</i> . España: PERSON EDUCACIÓN S.A. Moreno, R. R., & Molina, C. M. (2012). <i>Marketing Público: Investigación, aplicaciones y estrategia</i> . ESIC Editorial. Romero, P. A. (2010). <i>Marketing municipal</i> . Ediciones Díaz de Santos.			

Figura 27: Capacitación Marketing Público

Fuente: Adaptado de Marketing en el sector público de Kotler, P, y Lee, N. (2007)

RECURSOS	DESCRIPCIÓN
Humanos	Personal del GADMT
Materiales y Tecnológicos	Infocus, material de oficina
Institucionales	Sala de reuniones de la municipalidad
Financieros	1500,00 mensuales incluye material didáctico

Figura 28: Recursos Capacitación Marketing Público

➤ Tema 2. Atención al Cliente

Datos básicos del módulo

Tema de Capacitación:	Atención al Cliente
Objetivo:	Mejorar los conocimientos y habilidades del personal del GADMT en cuanto a la Atención al Cliente

Capacitador:	Experto		
Nro. de Horas:	40 horas/ 5 horas un día a la semana durante 8 semanas		
Unidad 1: Procesos de atención al cliente	Estrategias Didácticas	Estrategias de Evaluación	Trabajo Autónomo
1.1 Introducción 1.2 Concepto y características de la función de atención al cliente 1.3 Dependencia funcional del departamento de Atención al Cliente 1.4 Factores fundamentales desarrollados en la atención al cliente 1.5 El <i>marketing</i> en la empresa y su relación con el departamento de Atención al Cliente 1.6 Variables que influyen en la atención al cliente 1.7 La información suministrada por el cliente 1.8 Documentación implicada en la atención al cliente 1.9 Servicio postventa e implicaciones de la fidelización	Exposiciones magistrales sobre los temas Exposición grupal por parte de los funcionarios de los temas aprendidos	Exposición grupal luego de la terminación de la unidad 1	Consultas y revisión de bibliografía en torno a la Atención al Cliente Casos prácticos de la institución
Unidad 2: Calidad en la presentación del servicio de atención al cliente			
2.1 Introducción 2.2 Procesos de calidad en la empresa 2.3 Concepto y características de la calidad de servicio 2.4. Ratios de control y medición de la calidad y satisfacción del cliente	Exposiciones magistrales Talleres grupales sobre la temática aprendida	Exposición grupal luego de la terminación de la unidad 2	Consulta de bibliografía y presentación de informes semanal
Unidad 3: Atención al Cliente del Servicio Público			
3.1 Condiciones para un servicio de calidad 3.2 Las 10 reglas principales de la atención al cliente 3.3 Relación presencial con el usuario 3.4 Gestión de quejas y sugerencias	Exposiciones magistrales Debates sobre lo que se debe y no se debe hacer en torno a la atención	Exposición grupal luego de la terminación de la unidad 3	Consulta de bibliografía y presentación de informe semanal

Bibliografía:

Gómez, C. A. T., e Innovación, S. L. (2019). *Gestión de la atención al cliente/consumidor*. COMV0108. IC Editorial.

Laza, C. A. (2019). *Gestión de la atención al cliente/consumidor*. UF0036. Tutor Formación.

FERNÁNDEZ, S. C. (2018). *Guía práctica de atención al cliente*. Ediciones Paraninfo, SA.

Figura 29: Capacitación Atención al Cliente

Fuente: Adaptado de: Gestión de la atención al cliente, de Gómez, C. (2019)

RECURSOS	DESCRIPCIÓN
Humanos	Personal del GADMT
Materiales y Tecnológicos	Infocus, material de oficina
Institucionales	Sala de reuniones de la municipalidad
Financieros	1000,00 mensuales incluye material didáctico

Figura 30: Recursos Capacitación Atención al Cliente

➤ **Tema 3. Clima Laboral**

Datos básicos del módulo

Tema de Capacitación:	Clima Laboral		
Objetivo:	Optimizar los procesos organizacionales mediante tácticas y conocimientos sobre clima laboral		
Capacitador:	Experto		
Nro. de Horas:	40 horas/ 5 horas un día a la semana durante 8 semanas		
Unidad 1: Clima Laboral	Estrategias Didácticas	Estrategias de Evaluación	Trabajo Autónomo

1.1 Evolución de los conceptos de trabajo, trabajador y organización. Un enfoque multidisciplinar 1.2 Concepto de clima laboral 1.3 Conceptos relacionados con el clima laboral	Lluvia de ideas Exposición magistral Video interactivo sobre problemas en el clima laboral	Evaluación sobre el video mostrado	Consultas y revisión de bibliografía en torno a clima laboral Presentación de Informe sobre la importancia del clima laboral
Unidad 2: El liderazgo como factor principal en la gestión del clima laboral en la empresa	Estrategias Didácticas	Estrategias de Evaluación	Trabajo Autónomo
2.1 Liderazgo y estilos de dirección en la empresa 2.2 La dirección por competencias 2.3 Las competencias del liderazgo 2.4 La medición de competencias y la implantación de planes de mejora	Exposiciones magistrales Preguntas direccionadas Videos de razonamiento	Asamblea participativa de análisis sobre los estilos de liderazgo	Consulta de bibliografía sobre liderazgo, y comparación con empresas exitosas
Unidad 3: Medición y análisis del clima laboral, mejores prácticas	Estrategias Didácticas	Estrategias de Evaluación	Trabajo Autónomo
3.1 El estudio del clima laboral mediante encuesta muestral 3.2 El estudio del clima laboral mediante técnicas cualitativas de análisis del discurso 3.3 Del diagnóstico a la acción: los talleres del clima laboral	Foro realizado por los participantes durante el encuentro	Exposición grupal al finalizar la unidad	Revisión de bibliografía y análisis sobre los conocimientos adquiridos
Bibliografía: Bordas Martínez, M. J. (2016). <i>Gestión estratégica del clima laboral</i> . UNED - Universidad Nacional de Educación a Distancia. https://elibro.net/es/ereader/uisrael/48843?page=5 Jesús, B. M. M. (2016). <i>Gestión estratégica del clima laboral</i> . Editorial UNED. Giraudier, M. (2018). <i>Cómo gestionar el clima laboral</i> . Manuel Giraudier.			

Figura 31: Capacitación Clima Laboral.

Fuente: Adaptado de: Gestión estratégica del clima laboral, Bordas, M. (2019).

RECURSOS	DESCRIPCIÓN
Humanos	Personal del GADMT
Materiales y Tecnológicos	Infocus, material de oficina
Institucionales	Sala de reuniones de la municipalidad
Financieros	1000,00 mensuales incluye material didáctico

Figura 32: Recursos Capacitación Clima Laboral

➤ **Estrategia # 2.** Optimizar el tiempo del servicio al cliente

El tiempo del cliente, así como el del funcionario son valiosos, por lo que es necesario determinar ciertas actividades para optimizarlo y generar un mejor servicio mediante las siguientes actividades:

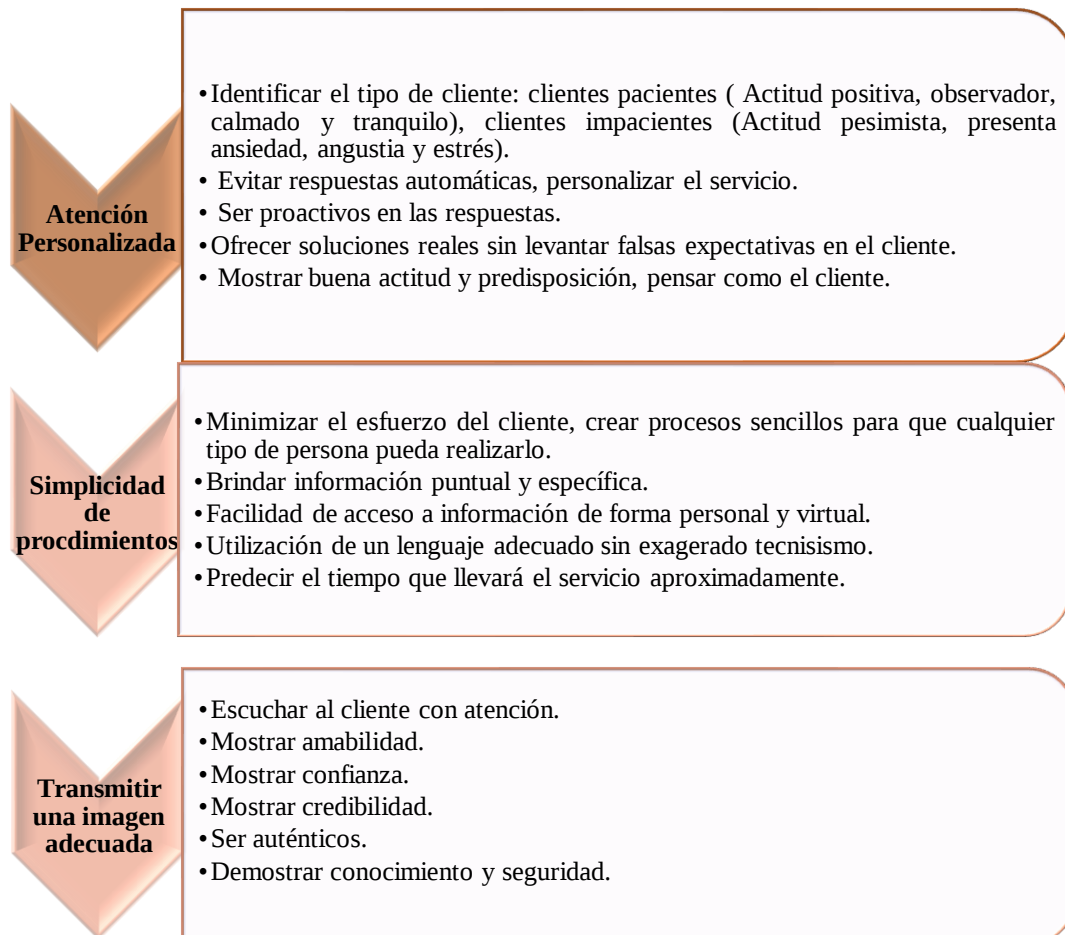


Figura 33: Optimización de tiempo de espera al cliente.

➤ **Estrategia # 3. Interactuar con el cliente**

Es fundamental establecer un vínculo de cercanía con el cliente, para que pueda sentir la confianza necesaria, sentirse cómodo y con seguridad al momento de realizar cualquier trámite.



Figura 34: Formas de interactuar con el cliente

Se expresan en el gráfico, las principales formas de interacción con el cliente, considerando que de este modo se realiza una comunicación más personal, y se facilita la solución de inconvenientes.

➤ **Estrategia # 4.** Evaluar los inconvenientes.

La importancia de evaluar los inconvenientes presentados en el servicio radica en determinar las causas reales presentadas, durante el procedimiento para que posteriormente se puedan tomar acciones correctivas que mejoren el servicio.

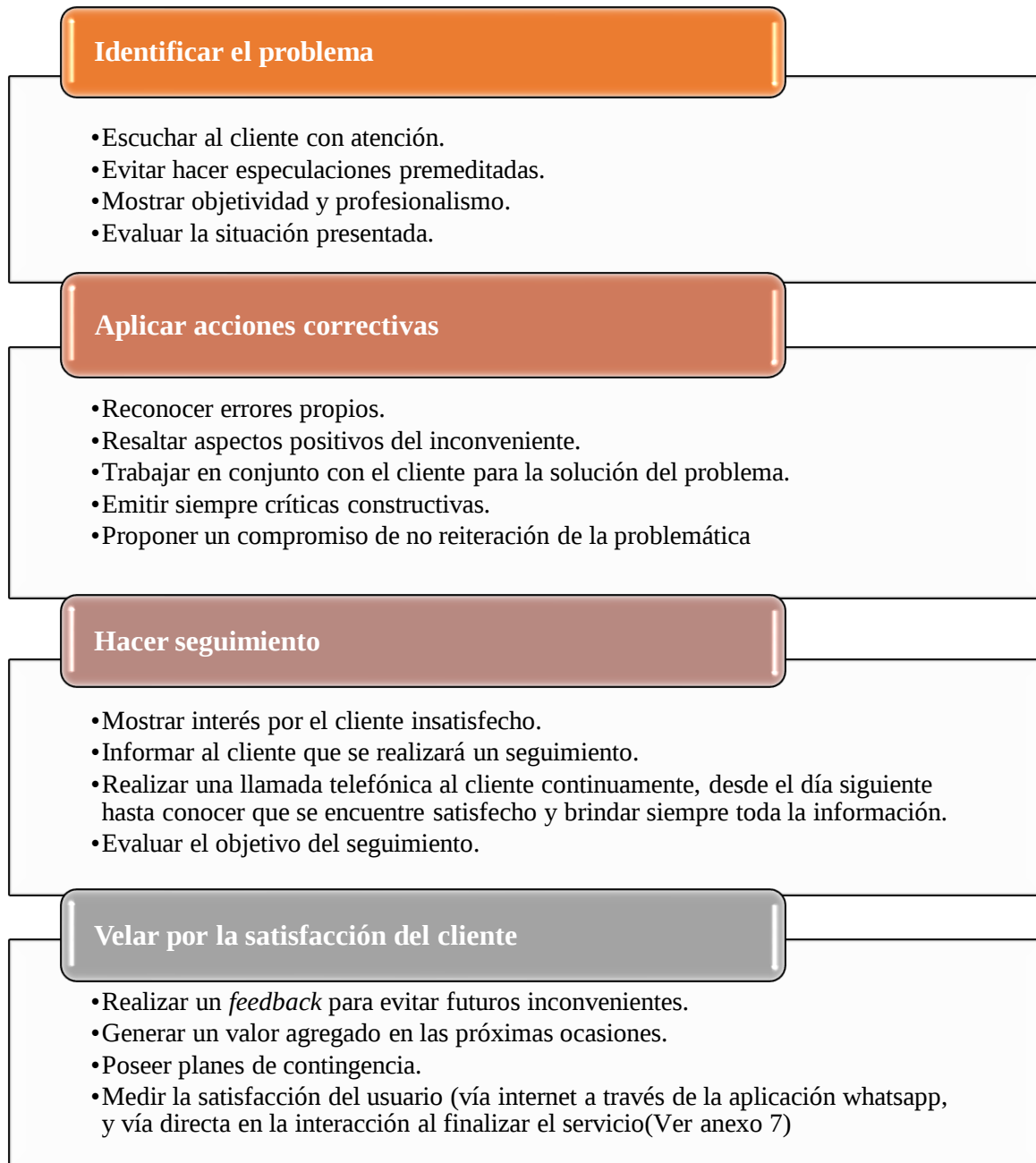


Figura 35: Evaluación de inconvenientes

3.6.5.2. Política de precio/Costo.

El precio es sin duda uno de los elementos de mayor importancia en la organización, porque determinará el porcentaje de rentabilidad que obtendrá por vender el producto y/o servicio.

Para la municipalidad se analizó entonces una perspectiva realista de, lo que significa el costo o valor para el cliente, Lovelock y Wirtz (2009) manifiesta que:

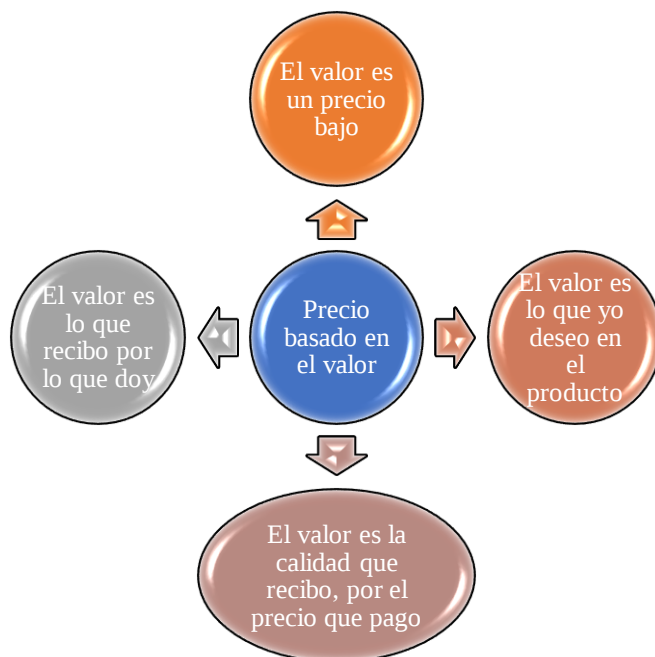


Figura 36: Fijación del precio basado en el valor
Fuente: Marketing de Servicios de Lovelock, C, y Wirtz, J. (2009 p. 131)

El valor que da el cliente al servicio es lo que generará su satisfacción o insatisfacción, en el sector público el precio haría referencia a la cantidad monetaria que el cliente paga por el servicio, a través de una cantidad previamente fijada, pero que entrará a un análisis de costo beneficio, es decir que se justifique lo que el usuario paga con la calidad del servicio recibido, caso contrario esto generará inconformidad en el mismo. En este sentido Lovelock y Wirtz (2009) manifiestan que:

Costo de tiempo(El tiempo que tarda el servicio)

Costos físicos (La fatiga o incomodidad, o el estrés)

Costos sicológicos(Desgaste mental)

Costos sensoriales(sensaciones desagradables)

Figura 37: Costos no monetarios

Fuente Marketing de Servicios de Lovelock, C, y Wirtz, J. (2009 p. 135)

Como se mencionó anteriormente, con las estrategias enfocadas al servicio, se logrará que el cliente no tenga que incurrir en ningún tipo de costo, es importante mitigar las inconformidades que el usuario posee actualmente, para que de forma cortoplacista cambie la perspectiva actual que tiene sobre la institución.

Actualmente el usuario de la municipalidad incurre en todos los costos no monetarios, cerca del 50% de la población encuestada manifestó que el tiempo de espera durante el servicio no es el adecuado, por lo que se desencadenan una serie de inconvenientes como los expuestos en la figura 34, y ante los cuáles se diseñaron correctivos detallados en la política del producto.

3.6.5.3. Política de Plaza/ Conveniencia.

Al respecto Kotler y Lee (2007), refieren que “Las estrategias sobre el lugar incluyen estrategias importantes respecto a dónde, cuándo y cómo pueden acceder los consumidores a la oferta, lo que se suele conocer como el canal de distribución” (p. 58), es necesario hacer hincapié que la comodidad para el usuario incluye lo externo, es decir la facilidad de acceso que éste tenga para trasladarse hasta el sitio en cuestión e interno por el confort que la institución brinde al cliente durante el tiempo que dure la atención del servicio, de esta manera complementarse por completo su comodidad.

a) Localización física

Actualmente el GADMT se encuentra localizado en la zona central de la ciudad de Tulcán (cabecera cantonal), en las calles Olmedo y 10 de agosto.



Figura 38: Fachada de la municipalidad

Fuente: <https://www.gmtulcan.gob.ec/>

Esta localización central ha permitido que los usuarios tengan facilidad al acceso de las instalaciones de la municipalidad, pero es necesario considerar que el traslado hasta el lugar conlleva tiempo por lo que es necesario establecer estrategias de comodidad al usuario para optimizar el tiempo.

- **Estrategia:** Ampliar los canales de distribución con la finalidad de optimizar tiempo

Actividades:

- Permitir la realización de trámites en línea mediante la actualización de la página web municipal, según información del PDOT (2019-2023), más del 70% de la población tiene acceso a telefonía celular, por tanto, es factible y necesario ampliar los canales de distribución.
- Incluir un manual rápido de procedimiento en cada tipo de trámite vía *on line*.
- Permitir mediante la utilización de una aplicación de internet, realizar transferencias interbancarias directamente al municipio por cualquier pago que el usuario necesite realizar.

- Permitir que el usuario pueda realizar sus trámites por vía telefónica, según el PDOT (2019-2023), aproximadamente el 40% de ciudadanos tiene acceso a telefonía fija o convencional, por lo que es necesario también considerar todos los canales.
- Incrementar una unidad móvil (mediante la utilización de los vehículos institucionales que recorra los lugares más alejados al menos una vez al mes, con la finalidad de ayudar al usuario con cualquier tipo de trámite desde la facilidad de su hogar.
- **Horarios de atención al público**

El horario de atención al público es a partir de las 08:00 de la mañana hasta las 13:00 en la tarde, y con una hora de descanso se atiende a partir de las 14:00 hasta las 17:00, es un horario adecuado y amplio para la atención al público.

- **Estrategia:** Ampliar los horarios de atención en los días sábados y domingos mediante un contestador virtual

Actividades

- Disponer de un sistema virtual de contestadora telefónica que brinde información oportuna el fin de semana, dónde si bien es cierto no resuelva el trámite inmediatamente, pueda el usuario dotarse de información útil hasta poder realizarlo directamente con el asesor correspondiente en horario regular.

b) Entorno del servicio

- **Estrategia:** Reestructurar los espacios físicos internos y externos

Es necesario readecuar los espacios, ya que actualmente se evidencia cierta inconformidad por parte de los usuarios en cuanto a la forma actual en la que la municipalidad brinda los espacios a los usuarios, esto con la finalidad de dar mayor confort al cliente, iluminar los espacios internos, mejorar la señalética para volver un ambiente más atractivo, en este sentido, *Lovelock y Wirtz (2009)*, manifiestan algunos aspectos que se deben considerar para mejorar el entorno del servicio.

Actividades

- Mejorar el efecto de las condiciones ambientales, en este sentido se consideran a continuación:

Tabla 9
Elementos de diseño

Dimensiones	Elementos de diseño a considerar en el GADMT	Situación actual	Situación Propuesta
Exterior de la instalación	Estilo arquitectónico	Obsoleto	Dar mantenimiento a la fachada de la institución
	Presentación de la entrada	Obsoleta	Dar mantenimiento a la fachada de la institución
	Visibilidad	Poca visibilidad de las oficinas	Reestructurar el espacio de los departamentos
	Estacionamiento y accesibilidad	No existe parqueaderos para clientes, únicamente para funcionarios	Readecuar la ubicación de vehículos para permitir a los clientes estacionarse
	Congestionamiento	Se evidencia congestionamiento a partir de las 15:00	Motivar a los usuarios a través de forma verbal a realizar los trámites en el horario de 14:00 hasta las 15:00 a razón de que no se evidencien aglomeraciones
Generales del interior	Pisos y alfombras	En estado de deterioro	Dar mantenimiento a los pisos y alfombras de las instalaciones
	Esquemas de color	Color deteriorado interno y externo	Pintar la fachada, y dar mantenimiento a las fallas del edificio
	Iluminación	Incrementar los puntos de electricidad para la ubicación de nuevas lámparas	Incrementar 10 lámparas led en todo el edificio
	Climatización	Ausencia de calefactores	Incrementar 10 calefactores ubicados adecuadamente en el edificio
	Aromas	Se recomienda aromatizar el entorno	Incrementar 10 aromatizantes eléctricos con esencias
	Sonidos y Música	Es recomendable utilizar música suave de fondo	Adquirir una amplificación con parlantes adecuados correctamente en las zonas de atención al cliente
	Limpieza	Es necesario realizar la limpieza con mayor frecuencia	Aumentar la frecuencia de limpieza a una vez al día

	Tecnología	Regular	Incrementar espacios wifi dentro del edificio
Disposiciones para el servicio directo	Ubicación de las estaciones de trabajo	Con poco espacio para los funcionarios	Readecuar el espacio para los departamentos para una mejor comodidad de los empleados/ Mejorar la señalética general
	Áreas de espera	Espacio reducido	Ampliar el espacio de espera para los usuarios/ Crear una zona de lectura con revistas y diarios para el usuario dotados por los funcionarios
Exhibiciones interiores	Carteles, y letreros	No se evidencia ningún tipo de letrero ni cartel promocional	Incrementar un banner en la entrada principal con las últimas actividades municipales
	Fotografías y arte	No se evidencia ningún tipo de fotografías ni arte	Dotar de fotografías con la historia de Tulcán al menos dos por cada departamento
	Recogedores para basura	Es necesario implementar el número de basureros para la oficina	Aumentar 2 basureros en la entrada principal
Dimensiones Sociales	Características del personal	Carencias en el servicio	Considerar la matriz de servicio
	Aglomeraciones	Las aglomeraciones se acentúan en las oficinas de servicio de agua potable	Aumentar el número de sillas para los usuarios en esta área

Nota: Adaptado de Marketing de Servicios de Lovelock, C, y Wirtz, J. (2009 p. 296)

3.6.5.4. Política de Promoción/ Conveniencia.

Promocionar un producto ya sea este un bien o un servicio, incluye factores que van más allá de la publicidad, implican una interacción con el cliente y su psicología, por lo que, Kotler y Lee (2007) expresan: “La estrategia de comunicación de una organización incluye una combinación personalizada de publicidad, venta personal, promoción de ventas, relaciones públicas y marketing directo” (p. 59). Por lo que fue necesario segmentar el mercado para establecer estrategias adecuadas para la audiencia objetivo.

La información que se brinda la ciudadanía no es de carácter persuasivo, sino más bien informativo, y educativo, buscando siempre el beneficio de la comunidad.

La comunicación debe ser efectiva a nivel interno y externo, por lo que se establecieron estrategias específicas para cada entorno.

a) Comunicación Interna

- **Estrategia:** Crear el sentido de pertenencia institucional por parte de los funcionarios

Actividades

- Establecer reuniones permanentes de trabajo con todos los departamentos de forma quincenal para realizar una descripción y valoración de las actividades realizadas por cada área.
- Establecer una comunicación horizontal para generar un trato igualitario a todos los niveles organizacionales.
- Incluir a todas las áreas y sus opiniones como parte fundamental de la toma de decisiones.
- Establecer una cultura basada en la confianza y el apoyo mutuo.
- Establecer canales comunicacionales de interacción directa entre autoridades y subordinados.
- **Estrategia:** Mejorar la comunicación interdepartamental

Actividades

- Establecer una inducción al personal nuevo que se incorpora la institución a través de un video que mantenga la historia de la institución, la filosofía, y la situación actual.
- Establecer una cartelera informativa en un sector de visibilidad para todo el personal, la misma que contenga información de relevancia para los mismos.
- Realizar seguimiento a las actividades de cada departamento y establecer sugerencias.
- Crear un grupo por medio de la aplicación de celular *Whatsapp* con todo el personal que labora en la institución para mantener informados a los trabajadores, y realizar comunicados de una forma económica.
- Permitir que todos los empleados tengan acceso al *Wifi* de la institución, para que todos puedan estar conectados y puedan responder a las necesidades.
- Crear un repositorio online con los documentos de interés para el personal, por ejemplo: (solicitud de vacaciones).

- Modificar la forma de llevar a cabo las reuniones, estableciendo tiempo de inicio y de fin, informando sobre todos los puntos que se van a tratar y la información necesaria para abarcarla, información que puede ser difundida a través de la aplicación *Whatsapp*, esto con la finalidad de que no sea un karma para el empleado el tener que acudir a determinada reunión.
- Realizar el juego en línea *Kahoot*, de forma gratuita, (Ver anexo 6); el responsable de TTHH, puede incluir un cuestionario en que se incluyan preguntas de procedimientos de todas las áreas para que cualquier empleado tenga la posibilidad de contestar a través del link enviado por el moderador). Esto permitirá que todos tengan conocimiento global de los procesos institucionales, al mismo tiempo que premia a través de los puntos obtenidos a quien mejor haya respondido, generando un ambiente agradable de diversión y conocimiento.

b) Comunicación Externa

➤ #1. Redes Sociales

Enfatizar el uso de las redes sociales para comunicar las actividades de la municipalidad a la ciudadanía. (En la encuesta realizada más del 50% de la población, conoce actualmente de las actividades por este medio de comunicación).

➤ **Estrategia:** Mejorar la página en *Facebook*.

Actualmente la municipalidad cuenta con una página en Facebook, pero es necesario mantenerla actualizada para que la información que llegue al ciudadano sea veraz y que permita la interacción con la ciudadanía.



Figura 39: Portada principal de la página en Facebook

Fuente: <https://www.facebook.com/GADMT04/>

Para que la página sea más interactiva y considerando que la audiencia objetivo está en un intervalo de edad de entre los 18- 30 años, seguido por un porcentaje representativo de entre los 31-45 años, es necesario hacer hincapié en los mecanismos para llegar a ese público especialmente.

Actividades

- El responsable de comunicación será quien monitoree constantemente la página y suba a la misma información actual para mantener informada a la ciudadanía
- Compartir las fotografías de las actividades de la municipalidad
- Compartir la información de lugares de comida, ropa, accesorios entre otros de los negocios de la ciudad para promover la actividad económica de la ciudad.
- Compartir la información sobre los servicios profesionales de ciudadanos que se encuentren ofertando.
- Compartir semanalmente mediante un video, las actividades realizadas por la Alcaldía.
- Compartir información sobre las ventas *on line* de negocios de la localidad.
- Compartir cada seis meses un video promocional del cantón promoviendo el turismo.
- Compartir saludos a la ciudadanía en fechas especiales.
- Recordar las fechas históricas del cantón a través de fotografías de recuerdos históricos.
- Realizar periódicamente sesiones en vivo a través del vocero principal de la municipalidad para informar de las actividades realizadas, con la posibilidad de interactuar con los mensajes del público oyente.
- Responder a los mensajes de la ciudadanía cuando haya la solicitud de información.
- Monitoreo y evaluación de la difusión por parte del responsable de comunicación.

- **Estrategia:** Implementar la difusión de actividades por medio de la herramienta *Whatsapp*

Actividades

- Establecer un grupo de difusión vía *Whatsapp*, con los contactos telefónicos de los usuarios de la municipalidad, con el fin de difundir las actividades y novedades que tiene la institución.
- Promocionar información de lugares de comida, ropa, accesorios entre otros de los negocios de la ciudad para promover la actividad económica de la ciudad
- Difundir la información sobre los servicios profesionales de ciudadanos que se encuentren ofertándolos.
- Difundir información sobre las ventas *on line* de negocios de la localidad.

- Compartir cada seis meses un video promocional del cantón promoviendo el turismo.
 - Compartir saludos a la ciudadanía en fechas especiales.
 - Crear un chat interactivo con la ciudadanía con la finalidad de que ésta obtenga la información que necesita.
 - Monitoreo y evaluación de la difusión por parte del responsable de comunicación.
-
- **# 2. Página Web Institucional**
 - **Estrategia:** Mejorar la página web institucional



Figura 40: Portada principal de la página web
Fuente: <https://www.facebook.com/GADMT04/>

En la actualidad la página web institucional carece de información, las pestañas que posee para direccionar al sitio deseado no funcionan en la mayoría de los casos, y en otros casos no proporcionan información actualizada, es por esa razón que es pertinente actualizar y dar mayor vida a esta herramienta que es de beneficio mediante una utilización correcta.

Actividades

- Incluir en la página web la historia del cantón, con la descripción de todas sus parroquias urbanas y rurales.
- Incluir la rendición de cuentas del año 2019, para conocimiento de la ciudadanía
- Incorporar el himno y símbolos del cantón para conocimiento por parte de turistas y de reconocimiento de los tulcanesños.
- Incorporar la filosofía institucional, para que la población conozca cual es el propósito de la actual administración.
- Adjuntar información histórica sobre los exalcaldes de la municipalidad, para que las personas conozcan como parte de la cultura general.
- Incorporar la estructura orgánica con una explicación resumida de cada nivel jerárquico.
- Actualizar la información de la LOTAIP
- Actualizar y mejorar la información sobre los servicios que oferta la municipalidad.
- Establecer información sobre contactos, correo institucional y numero de *Whastapp* para consultas y demás aspectos.
- Enlazar a la página web la dirección para conectar con la página del *Facebook*, y *Youtube* para conocer sobre la misión institucional
- Incluir el PDOT institucional actualizado.

- **Estrategia:** Mantener el logo institucional actual



Figura 41: Logo GADMT
Fuente: <https://www.gmtulcan.gob.ec/>

El logo institucional se ha actualizado con la nueva administración, misma que se posesionó en el mes de mayo del 2019, el nuevo escogimiento del logo se realizó mediante concurso de talentos de la población tulcanense, por lo tanto, es necesario mantenerlo y posicionarlo en la mente de la población.

➤ **# 3. Participación Ciudadana**

- **Estrategia:** Mejorar la participación ciudadana.

Actividades

- Difundir a través de *Facebook* y *WhatsApp* los eventos de participación ciudadana, incluyendo los temas a tratarse para motivar a la ciudadanía a participar de ellos.
- Establecer capacitaciones por parte de los funcionarios de la institución, sobre la importancia de la actuación de la población en los mecanismos de participación ciudadana una vez cada seis meses.
- Considerar de manera primordial, las opiniones emitidas por la ciudadanía durante su participación en los eventos municipales.
- Elaborar cuestionarios de opinión para que la ciudadanía llene, al terminar la reunión para hacer una valoración de estos y establecer acciones correctivas

➤ **# 4. Otros medios de difusión**

- **Estrategia:** Considerar otros medios de difusión

Actividades

- Pautaje en radio América a través del paquete mensual de cuñas publicitarias, mismas que se transmitirán 8 veces al día, para de esta forma promover la imagen de la institución
- Pautaje en radio Integración a través del paquete mensual de cuñas publicitarias, mismas que se transmitirán 8 veces al día, para de esta forma promover la imagen de la institución
- Publicación de las actividades y proyectos en el Diario la Nación por una vez al mes, cada 3 meses en una página en blanco y negro, debido a la poca acogida que tiene este medio de difusión.

- Publicación de las actividades y proyectos en el Diario la Hora por una vez al mes, cada 3 meses en una página en blanco y negro, debido a la poca acogida que tiene este medio de difusión.
- Transmisión de un spot publicitario mensual con 8 transmisiones al día, con la finalidad de dar a conocer a la ciudadanía las actividades y novedades de la municipalidad, y de promocionar al cantón.

3.2.6. Presupuesto. Se ha considerado el presupuesto estimado para un año, se detallan a continuación los recursos, la descripción y el valor monetario.

Tabla 10
Presupuesto del Plan de Marketing

Recursos	Descripción	Cantidad /Frecuencia	Valor Unitario	Valor Total incluido IVA
Recurso Humano				
Capacitación Marketing Público	Capacitaciones a todo el personal de la municipalidad	1 capacitación con duración de dos meses, valor mensual 1000,00	1000,00	2000,00
Capacitación Atención al Cliente	Capacitaciones a todo el personal de la municipalidad	1 capacitación con duración de dos meses, valor mensual 400,00	400,00	800,00
Capacitación Clima Laboral	Capacitaciones a todo el personal de la municipalidad	2 capacitación con duración de dos meses, valor mensual 400,00	400,00	800,00
Material Publicitario				
Trípticos informativos en las áreas departamentales	Se elaborarán trípticos informativos para ubicar en cada departamento	10000	70,00	700,00

Cartelera informativa	Se elaborará una cartelera metálica en un punto estratégico para información del personal	1	100,00	100,00
Video promocional del cantón	Se realizará un video resaltando las cualidades del municipio y del cantón	1	900,00	900,00
Banner institucional mensual	Se realizará un Banner mensual con las actividades y novedades para mantener informada la ciudadanía	12	100,00	1200,00
Fotografías de arte	Se colocarán fotografías con la historia de Tulcán ubicadas en lugares estratégicos	100	5,00	500,00
Contestador virtual	Software contestador automático	1	600,00	600,00
Difusión en medios				
Pautaje radio Integración	Elaboración de una cuña publicitaria	12	300,00	3600,00
Pautaje radio América	Elaboración de una cuña publicitaria	12	400,00	4800,00
Publicación en el diario La Hora	Se realizará la publicación en una hoja a blanco y negro	1 vez cada 3 meses	300,00	900,00
Publicación en el diario La Nación	Se realizará la publicación en una hoja a blanco y negro	1 vez cada 3 meses	200,00	600,00
Publicidad en el canal local Nortvisión	Spot publicitario	1 paquete mensual	600,00	7200,00
Materia de Oficina				
Buzón de quejas internas	Se elaborará un buzón para quejas internas, ubicado en un lugar central del edificio	1	100,00	100,00
Basureros	Adquisición de dos basureros para la entrada principal	2	50,00	100,00
Adecuaciones y Mantenimiento del Edificio				
Fachada	Mantenimiento de la fachada institucional	1	5000,00	5000,00
Fallas del edificio	Arreglo de fallas del edificio	1	3000,00	3000,00
Alfombras	Mantenimiento a las alfombras	20	50,00	1000,00

Pisos	Mantenimiento de pisos	1	4000,00	4000,00
Lámparas Led	Incluir nuevas lámparas en puntos estratégicos para mejorar la iluminación	10	25,00	250,00
Calefactores	Ubicar los calefactores en sitios estratégicos para utilizar en temporada de invierno	10	200,00	2000,00
Aromatizantes eléctricos	Ubicar los aromatizantes en sitios estratégicos para utilizar en temporada de invierno	10	50,00	500,00
Amplificación	Adquisición de amplificación con parlantes para el edificio	1	500,00	500,00
Señalética	Readecuar y modernizar la señalética actual	1	1000,00	1000,00
			Total, Presupuesto	42150,00

Una de las principales limitantes actuales en la municipalidad, es el limitado presupuesto, por lo que, se consideraron rubros relevantes y razonables para el presente plan.

3.2.7. Plan de Implementación.

El plan de implementación será pertinente cuando se pretenda ejecutar el plan de marketing, ante esto Kotler y Lee (2007), proponen considerar ciertas actividades relacionadas con el plan.

- **Estrategia:** Establecer el proceso para la elaboración del plan de implementación

Actividades

- Establecer quién va a realizar el procedimiento, delegar actividades y responsables.
- Determinar que van a hacer todos los implicados en el proceso.
- Determinar cuándo y por cuánto tiempo se van a desarrollar las actividades.
- Transformar las estrategias de marketing en acciones.
- Describir plazos, y presupuestos específicos por actividad.
- Establecer una retroalimentación puntual sobre la implementación.
- Establecer acciones correctivas.
- Incorporar actividades de planificación previstas.

3.2.8. Plan de Evaluación.

El presente trabajo investigativo se ha evaluado con el criterio de especialistas para conocer su pertinencia y viabilidad, posteriormente se especificaron las actividades que deben realizarse en caso de que esta herramienta se implementase a futuro, con el propósito de conocer el valor extra que ha generado la aplicación de mencionado plan, ante lo mencionado Kotler y Lee (2007), hacen hincapié a ciertas actividades que deben considerarse en cuanto al plan.

- **Estrategia:** Establecer el procedimiento de evaluación del plan de marketing

Actividades

- Determinar el propósito de la evaluación del plan de marketing.
- Determinar los responsables del monitoreo y evaluación.
- Establecer los factores a evaluarse tales como: producto, resultados y el impacto considerando un determinado tiempo luego de su implementación.
- Elaborar los mecanismos por los cuales se pretenden medir y evaluar los factores seleccionados.
- Considerar la evaluación semestral mediante encuestas, para posteriormente diseñar acciones correctivas.
- Se realizará el análisis del impacto del plan, mediante la aplicación de nuevas encuestas y se establecerá la relación de la información obtenida antes y después.

3.3. Validación de la Propuesta.

Escobar y Cuervo (como se citó en Cahuasquí, 2018), sustenta que la validación: “define como una opinión informada de personas con trayectoria en el tema, que son reconocidas por otros como expertos cualificados en éste, y que pueden dar información, evidencia, juicios y valoraciones” (p. 29). Sin duda, la validación por parte de especialistas genera un mayor valor al trabajo investigativo, incrementando su viabilidad.

Para la selección de especialistas se han considerado los siguientes criterios para su perfil: formación académica de cuarto nivel relacionada con la temática investigada, experiencia académica y/o laboral relacionada con la administración pública, reconocimientos académicos motivación de participación y disponibilidad de tiempo. A continuación, se detalla el perfil de los especialistas.

Tabla 11
Perfil de Validadores

Nombres y Apellidos	Años de experiencia	Títulos Académicos	Cargo
Edwin Marcelo Cahuasquí Cevallos	15	Ingeniero Comercial Diplomado en diseño, elaboración y evaluación de Proyectos de Desarrollo Magíster en Administración Pública Candidato a doctor en ciencias sociales	Director carrera de Administración Pública de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi
Juan Félix Ripalda Yáñez	30	Licenciado en Ciencias de la Comunicación Social Diplomado en Investigación Educativa Magíster en Docencia Superior Candidato a doctor en Ciencias de la Educación	Docente Universidad Politécnica Estatal del Carchi
Luis Jiménez Pozo	12	Ingeniero en Administración de Empresas Magíster en proyectos de inversión pública	Director de Planificación del GAD Municipal de Montufar

3.3.1. Instrumento para validar.

Fue necesario indicar en que consiste el proceso de validación, estableciendo las instrucciones pertinentes para el proceso, (Ver anexo 10), en el mismo se detallan los criterios a considerar y los niveles de ponderación, como se detallan a continuación.

3.3.1.1. Parámetros de evaluación.

Para realizar una evaluación integral del Plan de Marketing para el Gobierno Autónomo Municipal de Tulcán, se utilizaron los siguientes parámetros: aplicabilidad, calidad técnica, rigurosidad, actualidad, coherencia, y pertinencia, a continuación, se detalla la descripción de cada uno.

PARAMETROS	DESCRIPCIÓN
Aplicabilidad	Se considera que los contenidos de la propuesta sean adaptables a la institución en mención.
Calidad Técnica	Considerar los atributos del contenido de la propuesta planteada.
Rigurosidad	Que los contenidos sean precisos, exactos y con severidad.
Actualidad	Que los contenidos estén acorde a los avances científicos y tecnológicos.
Coherencia	Que los contenidos de la propuesta se relacionen y se encuentren sistematizados.
Pertinencia	Que los contenidos sean convenientes, y conduzcan a la solución del problema planteado.

Figura 42: Parámetros de evaluación.

3.3.1.2. Niveles de Ponderación.

Es el procedimiento de asignar valor a cada uno de los parámetros anteriormente mencionados, en base a la propuesta planteada, se ha establecido un valor máximo de 5 como la máxima nota, y 1 como la mínima nota, el instrumento se presenta de la siguiente manera:

PARAMETROS POR VALORAR	NIVELES				
	1	2	3	4	5
Aplicabilidad					
Calidad Técnica					
Rigurosidad					
Actualidad					
Coherencia					
Pertinencia					

Figura 43: Niveles de Ponderación

3.3.2. Resultados de la Validación.

Una vez establecida la ponderación a los parámetros en base a los criterios y experiencia de los especialistas, se muestran los resultados mediante el siguiente cuadro.

Tabla 12

Resultados de la Validación de la Propuesta

Parámetros	Especialista 1	Especialista 2	Especialista 3	Total
Aplicabilidad	4	5	4	13
Calidad Técnica	4	5	4	13
Rigurosidad	4	5	4	13
Actualidad	5	5	4	14
Coherencia	5	5	4	14
Pertinencia	5	5	4	14

Por lo expuesto, se observan resultados favorables en cuanto a la propuesta de marketing, con altas ponderaciones, por consiguiente, la propuesta reúne las exigencias en cuanto a aplicabilidad, calidad técnica, rigurosidad, actualidad, coherencia y pertinencia. La propuesta de plan de marketing para el GADMT es válida y solucionaría la problemática inicialmente planteada.

Lo que se pretende es que la institución pueda mejorar la satisfacción en los usuarios, mediante una adecuada gestión de marketing que dote de estrategias apropiadas mediante el marketing mix, acercándose a las necesidades actuales de los mismos.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

- Los sustentos teóricos enunciados por Philip Kotler, fundamentaron en gran medida el propósito de la investigación, a través de su teoría vanguardista e innovadora que esgrime la validez y pertinencia que tiene la aplicabilidad de marketing en las empresas públicas, comprobando que esta herramienta es ajustable tanto para el sector público y de la misma manera para el sector privado, en consecuencia la metodología aplicada permitió obtener información determinante para comprobar la pertinencia del trabajo de investigación.
- Mediante el análisis situacional se pudo determinar el escenario actual de la municipalidad en cuanto a temas de marketing, concluyendo que no se manejan ningún tipo de herramientas mercadológicas, ni procedimientos estructurados, lo cual ha dado como resultado que más del 60% de la población considere la imagen municipal normal sin ninguna mejora, poniendo de manifiesto el sistema tradicionalista que no ha generado valor a la gestión pública.
- El plan de marketing se elaboró en función de minimizar la problemática actual, considerando principalmente temas como; la insatisfacción por parte de los usuarios en más del 40%, el bajo posicionamiento de la imagen institucional, de igual manera se enfocó a trabajar sobre el desconocimiento de esta herramienta por parte del personal del GADMT, esto basado en los principios de la mentalidad del marketing (atención al usuario, segmentación, análisis de la competencia, mix de marketing y seguimiento).
- La propuesta de plan de marketing para el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán es válida, ya que posee características de aplicabilidad, calidad técnica, rigurosidad, actualidad, coherencia y pertinencia, considerando los criterios de especialistas.
- Dadas las circunstancias de la pandemia mundial del Covid-19 y el confinamiento de la población, las herramientas tecnológicas de marketing como el *Microsoft forms* fueron de inmensurable utilidad, al permitir obtener la información de campo vía *on line*, demostrando de este modo el rol trascendental que el marketing juega en la actualidad, debido a la calidad, valor técnico, metodológico, y científico que se obtuvo en el proceso investigativo.

Recomendaciones

- Es necesario que el GADMT, para mejorar su gestión, aplique el plan de marketing sugerido en la presente investigación. De esta forma logrará solucionar la problemática que presenta actualmente y se perfeccionará la interacción positiva de la organización con la ciudadanía mediante una cultura activa y con lógica de marketing.
- Comprometer al equipo de trabajo a considerar una nueva visión correlacionada, colaborativa, proactiva, con sentido de pertenencia, y lejos de ideologías conservadoras estereotipadas, para garantizar el éxito del plan, y el cumplimiento total de sus objetivos.
- Considerar los programas de motivación y capacitación diseñados para el personal, con el propósito de potenciar el capital humano e instaurar una adecuada cultura organizacional. Tener presente que un usuario satisfecho es el reflejo de un talento humano empoderado, motivado y con conocimientos modernos.
- El GADMT, debe enfatizar esencialmente la difusión de actividades a través de redes sociales, ya que éstas constituyen un medio efectivo, eficaz y de bajo costo, para llegar a la ciudadanía y crear una interacción directa logrando conocer realmente y de manera personalizada al usuario.
- Desarrollar investigaciones inherentes al marketing en sector público, tales como: marketing de ciudad para crear mayor valor a la imagen del cantón, o un marketing territorial para posicionar la imagen del territorio a nivel nacional.
- Socializar la investigación realizada y los resultados obtenidos con todos los integrantes del GADMT, para que conozcan la percepción del usuario y se enfoquen en las acciones correctivas planteadas mediante este plan, para integrar las opiniones en una mejor toma de decisiones que beneficie el porvenir de la institución y de la sociedad.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abreu, J. L. (2014). El Método de la Investigación Research Method. *Daena: International Journal of Good Conscience*, 9(3), 195-204.
- Abril, V. H. (2007). Métodos de la Investigación. *Ambato: Abril*.
- Alarcón Altamirano, Y. D. C., y Velásquez, A. N. (2017). *Recursos Humanos: La importancia de la capacitación en el desarrollo del capital humano* (Doctoral dissertation, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua).
- Alcaide, J. C. (2015). Fidelización de clientes 2ª. ESIC editorial.
- American Marketing Association. (2017). *Definiciones de Marketing*. Recuperado de <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>
- Arellano, R. (2010). *Marketing: Enfoque América Latina*. Recuperado de https://www.academia.edu/16550582/Marketing_enfoque_America_Latina
- Arias, F. G. (2012). *El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica*. 6ta. Fideas G. Arias Odón.
- Barranco, J. (2008). *Marketing: Marketing de Servicios Públicos*. Madrid: Tendencias 21. Recuperado de https://www.tendencias21.net/marketing/Marketing-de-los-Servicios-Publicos_a45.html
- Barreto Bonilla, J. A. (2017). *Diseño de estrategias de comunicación integral y marketing para el posicionamiento de la gestión institucional del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial San Juan*, cantón Riobamba, provincia de Chimborazo.
- Bejarano, M. A. G., Suárez, R. J. P., y Vera, M. F. A. (2018). La satisfacción laboral y su efecto en la satisfacción del cliente, un análisis teórico. *INNOVA Research Journal*, 140-146.
- Cahuasquí Cevallos, E. M. (2018). *Metodología para la gestión por procesos de la Dirección de Planificación y Desarrollo Institucional de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi* (Master's thesis, Quito).
- Calvo, M. E. (2017). *El "marketing de ciudades" como una herramienta de gestión pública local: una aplicación al caso de As Pontes de García Rodríguez (A Coruña)* (Doctoral dissertation, Universidade da Coruña).
- Cordero, Z. R. V. (2009). La investigación aplicada: una forma de conocer las realidades con evidencia científica. *Revista educación*, 33(1), 155-165.
- Daza-Rodríguez, M. E., Daza-Porto, M. I., y Pérez-Orozco, A. B. (2017). Servicio al cliente: una estrategia gerencial para incrementar la competitividad organizacional en empresas de Valledupar (Colombia). *Aibi revista de investigación, administración e ingeniería*, 20-26.

- Del Giorgio Solfa, F. (2012). Benchmarking en el sector público.
- Díaz Aldret, A. (2017). Participación ciudadana en la gestión y en las políticas públicas. *Gestión y política pública*, 26(2), 341-379.
- Durand Alvarez, L. E., y Romero Maita, R. F. (2019). *Plan de motivación laboral para el incremento de la productividad de los trabajadores de la tienda Topi Top-Huancayo*.
- Equipo Vértice. (2010). Dirección de marketing. Editorial Vértice.
- Espinosa, R. (09 de junio 2019). *Marketing Estratégico: Conceptos, Funciones y Ejemplos*. Recuperado de <https://robertoepinosa.es/2016/10/23/marketing-estrategico-concepto-ejemplos>
- Figueroa, V. (2011, noviembre). *Fidelización de Clientes: concepto y perspectiva contable*. *Dialnet*. Recuperado de <file:///C:/Users/HP/Downloads/Dialnet-FidelizacionDeClientes-3782851.pdf>
- Fong, T. R., Flores, F. R., y Preciado, J. F. (2018). La reingeniería de los procesos de las administraciones públicas: un enfoque basado en benchmarking. *Red Internacional de Investigadores en Competitividad*, 5(1).
- García, C., y Cortés, I (2012, 17 de enero). Percepción del usuario del trato digno por enfermería en un hospital del Estado de México. *Conamed*. Recuperado de <https://www.medigraphic.com/pdfs/conamed/con-2012/con121d.pdf>
- Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán (2020). *Tulcán para la vida*. Recuperado de <https://www.gmtulcan.gob.ec/#>
- Gomez Contreras, D. V., & Minda Proaño, J. C. (2020). *Diagnóstico de la aplicación del marketing público en la gestión del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial del Carchi periodo 20152017* (Doctoral dissertation, Universidad Politécnica Estatal del Carchi).
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2010). *Censo de Población y Vivienda*. Recuperado de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/censo-de-poblacion-y-vivienda/>
- Jiménez, A. (2020). Método Analítico Sintético. Academia. Recuperado de https://www.academia.edu/16835717/Metodo_analitico_y_sintetico
- Kotler, P., y Lee, N. (2007). *Marketing en el Sector Público, todas las claves para su mejora*. España: PERSON EDUCACIÓN S.A.
- Lituma, P., y del Pilar, M. (2015). Importancia del marketing en el sector público.
- Lovelock, C., y Wirtz, J. (2009). Marketing de servicios. Personal, tecnología y estrategia. Sexta edición. México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Mediano, L (2015). *Plan de Marketing: Guía Inicial*. España. Recuperado de <https://www.ehu.es/documents/1432750/4992644/PLAN+DE+MARKETING+GU%C3%8DA+INICIAL+FINAL+cast.pdf>
- Monferrer Tirado, D. (2013). Fundamentos de marketing. Universitat Jaume I.

- Moreno Bastidas, Y. G. (2004). El benchmarking y su aplicación en el sector público. *Trabajo de Grado, Magíster en Ciencia Política Mención Gerencia Pública, Universidad de Carabobo, Valencia, Venezuela.*
- Peiró, R. (2020). Economipedia. [versión electrónica]. Madrid, España: Creative Commons., <https://economipedia.com/definiciones/marketing-operativo.html>
- Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial cantón Tulcán (2019-2023). *Actualización 2020.* Plan Nacional de Desarrollo. (2017-2021). *Objetivos Nacionales de Desarrollo.* Recuperado de https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/PNBV-26-OCT-FINAL_0K.compressed1.pdf
- Population.city. (2015). *Tulcán Población.* Recuperado de <http://poblacion.population.city/ecuador/tulcan/>
- Riviera, M. (2015). *La Evolución De Las Estrategias De Marketing En El Entorno Digital: Implicaciones Jurídicas.* (tesis doctoral). Universidad Carlos III de Madrid, Getafe, España
- Salazar, M., y Northía, A. G. (2016). La Motivación Laboral en el Sector de Servicios ¿Qué hace que un trabajador realice más de lo que se espera? *Revista Empresarial*, 10(40), 7-12.
- Sampieri, R., y Collado, C. (2014). *Metodología de la Investigación.* (6ta Edición ed.). DF México: Mc Graw Hill.
- Sandoval, I. F. (2015). *El marketing en el sector público: naturaleza, aplicaciones y desafíos.* *Revista Contribuciones a las Ciencias Sociales*, 27.
- Santos, F., y Balbanera, M. (2017). *El marketing público en la gestión de los servicios sociales municipales de Galicia: estudio de caso.*
- Semprun, N. (2019). *Marketing en el sector público, una alternativa para los servicios provistos por el Estado.* *Revista CIES Escolme*, 10(2), 200-216.
- Thompson, I. (2005). La satisfacción del cliente. *Rev Med (Bolivia)*, 6.
- Viteri Berrones, G. F. (2016). El Marketing como herramienta para la gestión en las organizaciones gubernamentales: caso Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Colta 2016.

ANEXOS

Anexo 1. Solicitud levantamiento de información.

	ESCUELA DE POSGRADOS	CODIFICACIÓN PS-O-035
	Solicitud: Autorización para levantamiento de información.	FECHA EMISIÓN DOCUMENTO 30/04/2020
		NÚMERO REVISIÓN 01

Estimado, MGS. Cristian Benavides.

Alcalde de la municipalidad de Tulcán:

La Dirección de Posgrados de la Universidad Tecnológica Israel solicita de la manera más comedida autorizar el levantamiento de información en la municipalidad de Tulcán, provincia del Carchi, para que la estudiante **Lorena Lizbeth Pazmiño Rodríguez**, con cédula de identidad No. 040149302-8, Maestrante en el último nivel del Programa de **Maestría Profesional en Administración Pública**, **menCIÓN: Gestión por resultados** pueda realizar el proyecto de Tesis:

"Plan de Marketing para el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán", con el cual cumplirá su trabajo de titulación.

Atentamente,



Msc. René Cortijo
Director Escuela de Posgrados
Universidad Israel

Anexo 2. Autorización por parte de la Alcaldía Municipal de Tulcán

Re: SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN DE LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN



alcaldia@gmtulcan.gob.ec

Jue 30/4/2020 17:09

Usted; Jose Mayanquer ✓



Buenas tardes, confirmo la recepción de su documento y remito contactos telefónicos con la autorización del Sr. Director Administrativo:

JEFE DE COMUNICACIÓN: Lic. Eliana Champutiz 098-776-2753

JEFE DE TALENTO HUMANO: Dr. Andrés Urresta 099-106-8391

JEFE DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA: Sr. Rene Granda 099-678-0940

DIRECTOR DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA: Eco. Patricio Silva 097-922-8453

DIRECTOR DESARROLLO ECONÓMICO Y SOCIAL: Eco. Andrés Villa 099-617-5265.

Saludos cordiales.

Anexo 3. Cuestionario de entrevista a los funcionarios de la municipalidad de las áreas de Planeación Estratégica, Comunicación Imagen y Prensa, y Desarrollo Económico y Social

Objetivo: Determinar el grado de conocimiento y aplicación de herramientas mercadológicas en Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Tulcán

Preguntas Generales

1. ¿Cómo se mide la satisfacción del usuario actualmente y cuáles son las herramientas que se utilizan?
2. ¿Cuáles estrategias y herramientas de marketing se aplican en la gestión de la municipalidad DE SU DEPARTAMENTO?
3. ¿Considera que es adecuado el presupuesto que se destina en la actualidad para las actividades relacionadas con marketing dentro de la institución?
4. ¿Conoce usted si se aplica algún tipo de *benchmarking* (imitar alguna buena práctica de otra institución) en la gestión institucional?
5. ¿De qué manera podría incidir un plan de marketing en la satisfacción del usuario de su institución?

Preguntas Específicas

6. Pregunta específica para el área Planificación Estratégica ¿Conoce usted sobre marketing estratégico?, de ser así, ¿Conoce alguna o varias de estas estrategias que se apliquen en la institución para brindar el servicio a los usuarios?
 - Estrategia de segmentación de mercados
 - Estrategia de posicionamiento
 - Estrategia Funcional
 - Estrategia de fidelización
7. Pregunta específica área de comunicación ¿Cómo se difunden las actividades, proyectos o comunicados a la ciudadanía?

Gracias por su colaboración

Anexo 4. Esquema preguntas realizadas vía on line a través de la herramienta *Microsoft Forms*



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL
Maestría en Administración Pública
Encuesta

Objetivo: Recopilar información para medir el nivel de satisfacción de los usuarios del GAD Municipal de Tulcán.

1. ¿Género?

☐ Masculino

☐ Femenino

☐ LGBTI

2. ¿En que intervalo de edad se encuentra?

☐ 18 - 30 años

☐ 31 - 45 años

☐ 46 - 55 años

☐ 56 - 65 años

☐ 66 en adelante

3. ¿En qué área se desempeña laboralmente?

☐ Funcionario Público/Privado

☐ Agricultura y ganadería

☐ Transporte

☐ Comercio

☐ Tareas del hogar

☐ Estudiante

☐ Otro

4. ¿Con qué frecuencia acude a las instalaciones del GAD Municipal de Tulcán?

- ☐ Una vez al mes
- ☐ Dos a tres veces
- ☐ Cuatro veces o más

5. ¿Cuál es el motivo por el que acude con mayor frecuencia a la municipalidad?

- ☐ Trámite de Agua Potable
- ☐ Impuesto predial
- ☐ Avalúos y catastros
- ☐ Patentes y permisos
- ☐ Quejas

6. ¿Ha interactuado con el GAD Municipal de Tulcán de forma virtual a través de su página web para conocer algún tipo de información?

- ☐ Si ha ingresado a la página
- ☐ No ha sido de su interés ingresar
- ☐ Desconoce cómo funciona este medio

7. ¿Cómo define la imagen institucional del GAD Municipal de Tulcán actualmente?

- ☐ Normal sin ninguna mejora
- ☐ Con valor agregado
- ☐ En decadencia

8. ¿Cómo calificaría los siguientes aspectos con respecto al GAD Municipal de Tulcán?

El servicio recibido por parte de la municipalidad	▼
--	---

Atención por parte del personal	▼
---------------------------------	---

Tiempo de espera en la atención de los servicios	▼
--	---

La información de apoyo brindada por los funcionarios	▼
---	---

La eficiencia y eficacia en la solución de inconvenientes	▼
---	---

Las instalaciones de la municipalidad	▼
---------------------------------------	---

9. ¿Cuál es su nivel de satisfacción con respecto a los servicios ofrecidos por parte del GAD Municipal de Tulcán?

- ☐ Muy satisfecho
- ☐ Satisfecho
- ☐ Poco satisfecho
- ☐ Insatisfecho
- ☐ Muy insatisfecho

10. ¿Por qué medio se informa usted de las actividades, proyectos o comunicados que la municipalidad realiza para el bienestar social?

- ☐ Radio
- ☐ Televisión
- ☐ Prensa escrita
- ☐ Prensa virtual
- ☐ Redes sociales
- ☐ Voz a voz
- ☐ Ninguno

11. ¿Ha sido algún momento copartícipe de las actividades de la municipalidad a través de alguno de los mecanismos de participación ciudadana como asambleas ciudadanas, silla vacía, audiencias públicas, rendición de cuentas, entre otras?

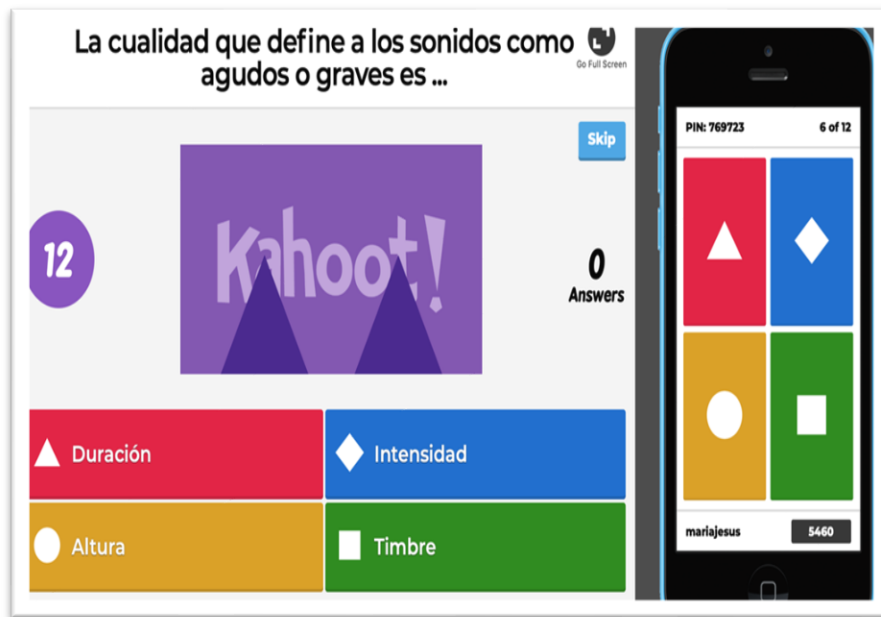
- ☐ Siempre participa
- ☐ Ha participado alguna vez
- ☐ No ha participado
- ☐ No ha generado su interés
- ☐ Desconoce de estos mecanismos

Enviar

Anexo 5. Ficha de evaluación interdepartamental

Ficha de evaluación de área				
Fecha:				
Nombre del área:				
Responsable del área:				
DESCRIPCIÓN				
Actividades realizadas en la semana por el área	Tiempo que llevó realizar cada actividad	Número de interacciones con el cliente	Cantidad de quejas recibidas por los usuarios	Cantidad de usuarios satisfechos
1.				
2.				
3.				
Firma del responsable de área:				
Firma del responsable de Talento Humano:				

Anexo 6. Aplicación digital Kahoot



Anexo 7: Encuesta para medir la satisfacción al cliente

Encuesta para medición de la satisfacción del usuario

objetivo: Determinar la satisfacción del usuario del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán

1. Experiencia del servicio al usuario

1 2 3 4 5

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

2. Tiempo de espera en el servicio

1 2 3 4 5

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

3. Profesionalismo del personal

1 2 3 4 5

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

4. Experiencia del servicio

1 2 3 4 5

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

5. Calidad del servicio

1 2 3 4 5

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

6. Comprensión de las necesidades de los usuarios

1 2 3 4 5

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

Enviar

Anexo 8: Oficio solicitud de validación de propuesta



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL
ESCUELA DE POSTGRADOS
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Magíster:

Presente.

De mi consideración.

Por medio del presente y conocedora de su capacidad, experiencia y trayectoria profesional, tengo a bien solicitarle de la manera más gentil, su valioso aporte en la validación de la siguiente propuesta:

PLAN DE MARKETING PARA EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE TULCÁN.

Segura de contar con su aceptación y contribución anticipo mis más sinceros agradecimientos y reconocimiento.

Atentamente:

Lorena Pazmiño
MAESTRANTE

Anexo 9: Instrucciones para la validación de propuesta.



INSTRUCCIONES PARA LA VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA

**PLAN DE MARKETING PARA EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
MUNICIPAL DE TULCÁN.**

Con la finalidad de verificar la validez del presente proyecto investigativo, es necesario que se realicen las siguientes actividades.

1. Lectura detenida de la propuesta.
2. Considerar los aspectos a evaluar.

PARAMETROS	DESCRIPCIÓN
Aplicabilidad	Se considera que los contenidos de la propuesta sean adaptables a la institución en mención.
Calidad Técnica	Considerar los atributos del contenido de la propuesta planteada.
Rigurosidad	Que los contenidos sean precisos, exactitos y con severidad.
Actualidad	Que los contenidos estén acorde a los avances científicos y tecnológicos.
Coherencia	Que los contenidos de la propuesta se relacionen y se encuentren sistematizados.
Pertinencia	Que los contenidos sean convenientes, y conduzcan a la solución del problema planteado.

3. El intervalo de valoración de cada parámetro es de 1 a 5, considerando 5 la máxima nota, y 1 la nota mínima.
4. Marque con una X donde corresponda.
5. Gracias al final por emitir su criterio y sugerencias en relación a la propuesta valorada.

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.

Anexo 10: Instrumento de validación.



INSTRUMENTO PARA VALIDAR LA PROPUESTA

**PLAN DE MARKETING PARA EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
MUNICIPAL DE TULCÁN.**

PARAMETROS POR VALORAR	NIVELES				
	1	2	3	4	5
Aplicabilidad					
Calidad Técnica					
Rigurosidad					
Actualidad					
Coherencia					
Pertinencia					

Crterios y Sugerencias

.....

.....

.....

.....

Firma del validador

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.

Anexo 11. Validación Mgs. Edwin Cahuasquí.



INSTRUMENTO PARA VALIDAR LA PROPUESTA

PLAN DE MARKETING PARA EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
MUNICIPAL DE TULCÁN.

PARAMETROS POR VALORAR	NIVELES				
	1	2	3	4	5
Aplicabilidad				X	
Calidad Técnica				X	
Rigurosidad				X	
Actualidad					X
Coherencia					X
Pertinencia					X

Criterios y Sugerencias

Se recomienda darle mayor profundidad a la marca identitaria del municipio, la propuesta es coherente, de actualidad, y tiene pertinencia para la institución en cuestión.

Edwin Cahuasquí

Anexo 12. Validación Mgs. Juan Ripalda.



INSTRUMENTO PARA VALIDAR LA PROPUESTA

PLAN DE MARKETING PARA EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
MUNICIPAL DE TULCÁN.

PARAMETROS POR VALORAR	NIVELES				
	1	2	3	4	5
Aplicabilidad					x
Calidad Técnica					x
Rigurosidad					x
Actualidad					x
Coherencia					x
Pertinencia					x

Criterios y Sugerencias

La propuesta está bien diseñada y cumple con la estructura que debe tener un Plan de Marketing. El trabajo de investigación presenta resultados que ameritan ser tomados en cuenta para ponerlos en práctica y ejemplo para futuras investigaciones.

MSc. Juan Ripalda Yáñez
Docente de la Universidad Politécnica Estatal del Carchí
VALIDADOR

Anexo 13. Validación Mgs. Luis Jiménez



INSTRUMENTO PARA VALIDAR LA PROPUESTA

PLAN DE MARKETING PARA EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
MUNICIPAL DE TULCÁN.

PARAMETROS POR VALORAR	NIVELES				
	1	2	3	4	5
Aplicabilidad				X	
Calidad Técnica				X	
Rigurosidad				X	
Actualidad				X	
Coherencia				X	
Pertinencia				X	

Criterios y Sugerencias

Falta de Sugerencias por parte de la Competencia Local
en cuanto a la Calidad Técnica

Firma del validador