



**INSTITUTO SUPERIOR UNIVERSITARIO BOLIVARIANO DE  
TECNOLOGÍA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES**

**Proyecto de titulación previo a la obtención del título de:**

**TECNÓLOGO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA:**

**ESTRATEGIAS DE VENTAS DE MEMBRESÍAS PARA EL  
INCREMENTO DE SOCIOS EN LA EMPRESA BANKERS CLUB EN EL  
CANTÓN GUAYAQUIL DE LA PROVINCIA DEL GUAYAS DURANTE  
EL PERIODO 2020**

**Autor: González Vásquez Roberto Ronny**

**Tutor: MsC. Aureliano del Toro Cabrera**

**Guayaquil – Ecuador**

**2020**

## **DEDICATORIA**

En primer lugar, dedico este proyecto a DIOS, que por la gracia y su misericordia infinita puedo estar aquí. A mi esposa Kerly por su apoyo incondicional y las fuerzas que me transmite día a día para lograr mi objetivo. A mis hijas por su paciencia y comprensión en este tiempo que no he podido estar junto a ellas los fines de semana.

**Roberto Ronny González Vásquez**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a cada uno de los docentes quienes compartieron sus conocimientos, los mismos que me han servido para mi crecimiento profesional. A mis amigos Marcos, José, Karen y Romina quienes compartimos experiencias y enseñanzas durante este tiempo.

**Roberto Ronny González Vásquez**



**INSTITUTO SUPERIOR UNIVERSITARIO BOLIVARIANO DE  
TECNOLOGÍA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES**

**Proyecto de investigación previo a la obtención del título de:  
TECNÓLOGO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA: ESTRATEGIAS DE VENTAS DE MEMBRESÍAS PARA EL  
INCREMENTO DE SOCIOS EN LA EMPRESA BANKERS CLUB EN EL  
CANTÓN GUAYAQUIL DE LA PROVINCIA DEL GUAYAS DURANTE  
EL PERIODO 2020**

**Autor:** Roberto Ronny González Vásquez

**Tutor:** MsC. Aureliano del Toro Cabrera

**Resumen**

**El Bankers Club, un club exclusivo ubicado en los tres últimos pisos del segundo edificio más alto de la costa del pacífico, se encuentra pasando complicaciones a consecuencia de la reducción de socios en los últimos años. El propósito de la investigación está orientado a proponer estrategias para incrementar la venta de membresías en la cual ayude con la rotación de los socios en todas las áreas del club y generar mejores ingresos económicos. El tipo de investigación que se realizó fue descriptiva, correlacional y explicativa, y la técnica fue el análisis documental, se recolectó información mediante autores que aporten para establecer estrategias de ventas, se realizó también la entrevista a la administración y la encuesta para recolectar datos de los socios para obtener conocimientos de sus necesidades, al finalizar se plantean las estrategias para el incremento de los socios brindándole beneficios y nuevo servicio, para finalizar con las recomendaciones y conclusiones del proyecto.**

Estrategia

Membresía

Ingresos



# **INSTITUTO SUPERIOR UNIVERSITARIO BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES**

**Proyecto de investigación previo a la obtención del título de:  
TECNÓLOGO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA: ESTRATEGIAS DE VENTAS DE MEMBRESÍAS PARA EL  
INCREMENTO DE SOCIOS EN LA EMPRESA BANKERS CLUB EN EL  
CANTÓN GUAYAQUIL DE LA PROVINCIA DEL GUAYAS DURANTE  
EL PERIODO 2020**

**Autor:** Roberto Ronny González Vásquez

**Tutor:** MsC. Aureliano del Toro Cabrera

## **Abstract**

The Bankers Club, an exclusive club located on the top three floors of the second tallest building on the Pacific coast, is experiencing complications as a result of the reduction of members in recent years. The purpose of the research is aimed at proposing strategies to increase the sale of memberships in which it helps with the rotation of members in all areas of the club and generate better economic income. The type of research that was carried out was descriptive, correlational and explanatory, and the technique was documentary analysis, information was collected through authors who contribute to establish sales strategies, an interview with the administration and a survey were also carried out to collect data from The partners to obtain knowledge of their needs, at the end, strategies are proposed for the increase of the partners, providing them with benefits and a new service, to finalize with the recommendations and conclusions of the project.

Strategy

Membership

Income

## ÍNDICE GENERAL

<b>Contenidos:</b>	<b>Páginas:</b>
Carátula .....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento .....	iii
Certificación de aceptación del cegescit .....	viii
Resumen .....	ix
Abstract.....	x
Índice general .....	xi
Índice de graficos.....	xiii
Índice de tablas.....	xiv
Índice de ilustraciones .....	xv

### **CAPÍTULO I**

#### **EL PROBLEMA**

##### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Fundamentación Teórica .....	1
Ubicación del problema en un contexto .....	1
Situación conflicto .....	2
Ilustración 1: Árbol de problemas.....	4
Formulación del problema .....	5
Delimitación del problema.....	5
Variables de investigación .....	5
<b>OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>6</b>
Objetivo general.....	6
Objetivos específicos .....	6
<b>JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA.....</b>	<b>6</b>

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

Antecedentes teóricos .....	8
Antecedentes referenciales .....	13
Las estrategias de ventas y negocio, para el desarrollo de la empresa...	13
La caracterización y conceptualización de los clientes. ....	20
FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	25
VARIABLES DE INVESTIGACIÓN .....	28
DEFINICIONES CONCEPTUALES .....	29

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA**

PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA.....	33
Misión .....	34
Visión .....	34
Política de seguridad y salud ocupacional .....	34
Valores.....	35
Estructura organizativa .....	35
Cantidad de trabajadores por categoría ocupacional.....	36
La Gerencia General.....	37
Departamento Financiero .....	37
Departamento de Alimentos y Bebidas (AYB) .....	38
Departamento de Desarrollo Humano .....	38
Departamento de Relaciones Públicas y Marketing.....	39
Departamento de Operaciones .....	39

Clientes, proveedores y competidores más importantes .....	40
DISEÑO DE INVESTIGACIÓN .....	49
TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	49
Población y muestra .....	51
MÉTODOS Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN .....	52
TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN. ....	53

## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

ANÁLISIS DE LA ENCUESTA A LOS SOCIOS.....	54
Análisis de la entrevista. ....	69
Estrategias de ventas .....	72
Objetivos.....	72
Factibilidad.....	73
DESARROLLO DE LAS ESTRATEGIAS DE VENTAS .....	73
Plan de retorno .....	77
CONCLUSIONES .....	78
RECOMENDACIONES.....	79
<b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....	80
<b>ANEXOS</b> .....	83

### **ÍNDICE DE GRAFICOS**

<b>Títulos:</b>	<b>Páginas:</b>
Gráfico 1: Carga ocupacional del Bankers Club .....	36
Gráfico 2: Rango de edades de los clientes .....	40



Gráfico 3: Reducción de socios .....	49
Gráfico 4: Rango de edades de los socios .....	51
Gráfico 5: Comportamiento de los empleados .....	54
Gráfico 6: Limpieza y mantenimiento .....	55
Gráfico 7: Percepción del Servicio .....	56
Gráfico 8: Servicio de Alimentos y Bebidas .....	57
Gráfico 9: Variedad de servicios .....	58
Gráfico 10: Comunicación de actividades en el Club .....	59
Gráfico 11: Comunicación por parte de Marketing y Publicidad.....	60
Gráfico 12: Generar una mayor asistencia de socios al Club .....	61
Gráfico 13: Generar alianzas estratégicas para captar más socios .....	62
Gráfico 14: El incremento de socios genera oportunidades de negocio ..	63
Gráfico 15: Espacio para reuniones de negocios en el Club .....	64
Gráfico 16: Creación de coworking en el Club .....	65
Gráfico 17: Creación de membresías corporativas .....	66
Gráfico 18: Recomendación y presentación a nuevos prospectos para socios.....	67

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Títulos:</b>	<b>Páginas:</b>
Tabla 1: Departamento financiero.....	37
Tabla 2: Departamento AYB .....	38
Tabla 3: Departamento DDHH .....	39
Tabla 4: Departamento RRPP .....	39
Tabla 5: Departamento Operaciones .....	40
Tabla 6: Diagrama de flujo para el registro e ingreso de nuevos socios..	45
Tabla 7: Estado de pérdidas y ganancias .....	47
Tabla 8: Variaciones crecimiento anual .....	48
Tabla 9: Socios activos según rango de edades.....	51

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

<b>Títulos:</b>	<b>Páginas:</b>
Ilustración 1: Árbol de problemas.....	4
Ilustración 2: Concepto básico de Marketing. Kotler & Armstrong .....	14
Ilustración 3: Componentes de las estrategias. Kotler & Armstrong .....	17
Ilustración 4: Pirámide de Maslow .....	22
Ilustración 5: Ubicación del Bankers Club.....	34
Ilustración 6: Organigrama del Bankers Club .....	36
Ilustración 7: Principales servicios .....	43

# **CAPÍTULO I**

## **EL PROBLEMA**

### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **Fundamentación Teórica**

#### **Ubicación del problema en un contexto**

Los clubes a nivel internacional, son asociaciones de recreo y esparcimientos que se preocupan por la satisfacción y el incremento de su membresía, con la finalidad de fortalecer lazos sociales y conservar su estatus. Estas sociedades tienen una particularidad que son sin fines de lucro, donde la motivación de generar ingresos para solventar su operatividad, es por medio de una cuota de inscripción, la misma que le dará derechos para uso de las instalaciones y actividades generadas en el lugar, se determina que mientras más socios tiene un club puede generar más rotación e ingresos para la sostenibilidad del mismo y brindar más beneficios a los socios.

En la actualidad alrededor del planeta existen clubes catalogados como exclusivos, los mismos que continúan siendo influenciados por los niveles sociales y económicos altos de cada país. Quizás uno de los beneficios más atractivos de un club son sus correspondencias, las que permiten conocer y disfrutar de otros clubes y sus servicios alrededor del mundo.

En el Ecuador también se cuenta con clubes exclusivos como son: Arrayanes Country Club, Club Terrevalle, Quito Tenis y Golf Club, Sociedad Unión Quito en la ciudad de Quito, El Club de la Unión, Tenis Club, Bankers Club en la ciudad de Guayaquil, Cuenca Tenis y Golf Club en la ciudad de Cuenca entre otros, los cuales están muy preocupados por mantener e incrementar su membresía.

Ubicado en lo alto del Edificio La Previsora, en el corazón comercial de Guayaquil, se encuentra el Bankers Club constituido legalmente el 25 de julio de 1995, que se ha posicionado como uno de los clubes privados más exclusivos del Ecuador. En la actualidad, dicho club está presentado un problema serio en la reducción en su cartera de clientes o también llamados socios, lo que ha conllevado a la reducción en términos económicos de ingresos por consumo mediante rotación y alícuotas. Esta situación ha sido motivada debido a que en este momento no se cuenta con un plan de ventas de membresías enfocado a proporcionar la oportunidad de incrementar su cartera.

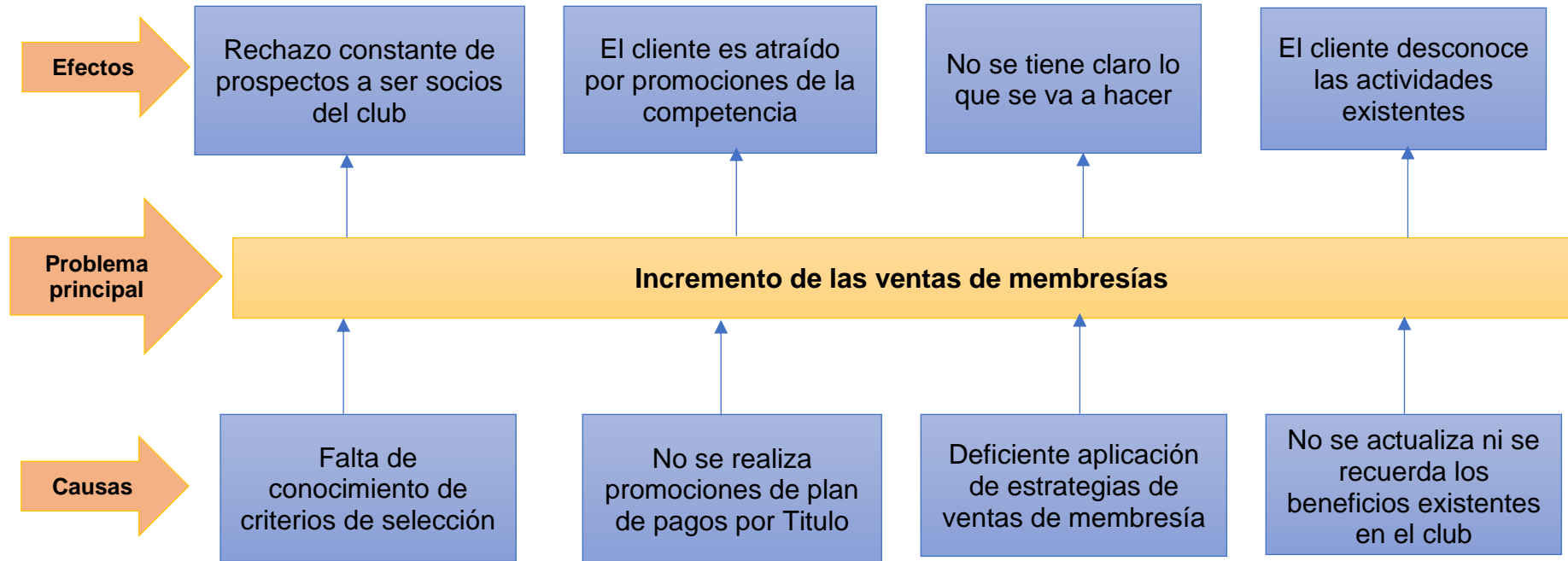
### **Situación conflicto**

Bankers Club cuenta con 585 personas inscritas o también llamados socios, de un total de 1500 títulos patrimoniales, donde en los últimos cinco años se ha registrado una mayor desafiliación de socios que afiliaciones, el mismo que ha estado vinculado con diversos motivos como son: situación económica del país, estado financiero personal, falta de actividades novedosas en el club, por cambio de residencia dentro y fuera del país, por muerte del titular, entre otros motivos. Debido a esta reducción de socios en los últimos años, el club se ha visto afectado en el flujo económico y en rotación diaria de socios.

El proceso actual para la aceptación de ser socio del Bankers Club es muy dificultoso, en la gran mayoría de las solicitudes ingresadas con prospectos a ser socios no son aprobadas por el Directorio, el porcentaje de aceptación es del 10% en referencia al total ingresada. Las solicitudes aprobadas son de personas referidas de socios o que pertenecen al mismo nivel social y económico.

El factor de cancelación del Título, también se presenta como otro motivo a tener en consideración en la falta de incrementos de socios, el Título es un documento legal que le permite participar en las decisiones del club, pero por la situación económica personal y del país es una limitante poder adquirirla en un solo pago, siendo éste un costo por arriba de los \$15.000. Otro aspecto en la cual genera disminución de ingresos es la falta de un plan estratégico para vender la imagen del club y las promociones o beneficios que se ofrecen, el mismo que podría aumentar el tráfico de los socios incrementando más actividades organizadas por el club.

**Ilustración 1: Árbol de problemas**



**Fuente:** Elaboración propia

### **Formulación del problema**

¿Cómo incide la implementación de estrategias de ventas de membresías para incrementar los socios en la empresa Bankers Club, ubicado en el cantón Guayaquil, provincia del Guayas, durante el periodo 2020?

### **Delimitación del problema**

**Campo:** Marketing

**Área:** Estrategias de ventas

**Aspecto:** Incremento de socios

**Contexto:** Empresa Bankers Club

**Provincia:** Guayas

**Cantón:** Guayaquil

**Año:** 2020

### **Variables de investigación**

**Variable independiente:** Estrategias de ventas

**Variable dependiente:** Incremento de socios

### **Evaluación del problema**

Los aspectos generales a evaluar en esta situación problemática son:

**Claro.** El proyecto es comprensible para cualquier persona que desea tener conocimiento sobre el tema y su respectivo planteamiento, definiendo claramente los propósitos para el incremento de la cartera de clientes.

**Concreto.** Con el incremento de socios se obtendrán mejores ingresos para la operatividad del Bankers Club, además de la rotación de los socios que ocasionaría favorablemente tráfico interno.

**Delimitado.** La investigación es delimitada ya que está elaborada en base a un problema existente en la empresa Bankers Club de la ciudad de Guayaquil provincia del Guayas, con la finalidad de incrementar el ingreso de socios al Club.

**Evidente.** Es evidente porque la situación económica actual de la empresa se encuentra afectada al no incrementar sus ingresos por socios, y este proyecto demostrara la importancia de un plan estratégico para mejorar los ingresos por ventas de membresías y consumos por rotación.

**Factible.** Existe el apoyo por parte de los altos gerentes de la empresa para la aplicación del proyecto, a sabiendas que los ingresos mejoraran.

**Relevante.** Es de suma importancia el planteamiento de una estrategia de ventas de membresías para mejorar la rotación de socios, con aquello se espera incrementar también los ingresos por consumos realizados en el Club.

## **Objetivos de la Investigación**

### **Objetivo general**

Elaborar una propuesta de estrategias de ventas de membresías para el incremento de los socios de la empresa Bankers Club ubicado en el cantón Guayaquil, provincia del Guayas, durante el periodo 2020.

### **Objetivos específicos**

- Revisar literatura especializada del marketing que permita relacionar las estrategias de ventas y el incremento de clientes en las empresas de servicios.
- Diagnosticar el estado actual de las estrategias de ventas que se utilizan para el incremento de los socios de la empresa Bankers Club en el cantón Guayaquil.
- Estructurar estrategias de ventas que propicien el incremento de los socios de la empresa Bankers Club en el cantón Guayaquil.

### **Justificación e importancia**

En la actualidad, competitividad se traduce en eficiencia, de ahí, que Bankers Club requiere de una estrategia para generar ingresos recurrentes que son necesarios para el flujo económico del mismo. Se evidencia que a



nivel empresarial se están perfeccionando dinámicas competitivas por lograr posicionar, en los sitios más altos, sus productos o servicios.

El proyecto es **conveniente** porque contribuye a mejorar los ingresos por cuotas sociales y ventas, además de generar rotación de socios en el Bankers Club, al tener mejores ingresos se pueden ampliar la gama de servicios y beneficios ofrecidos para los socios.

Es **relevante para la sociedad** ya que además de proporcionar un aumento de los ingresos y potenciar el desarrollo de la empresa, permite que se puedan crear plazas de trabajo para la comunidad. Este proyecto, no tiene solo el objetivo de incrementar los ingresos y mantener un ingreso recurrente, sino también generar rotación en las áreas, aumentar los clientes fieles para el Bankers Club, alcanzando un mayor porcentaje de aceptación de sus productos o servicios, transformándola en su cuota de mercado.

**El aporte práctico** de la investigación se sustenta en la elaboración una propuesta de estrategias de ventas para las membresías que contribuya a incrementar los socios de la empresa Bankers Club ubicado en el cantón Guayaquil de la provincia del Guayas durante el periodo 2020.

**El aporte metodológico** al aplicar este proyecto, pretende resolver la problemática de reducción en los ingresos por cuotas y ventas en los puntos de atención al cliente que se ha observado en la empresa. La investigación forma parte del diagnóstico y permiten evidenciar las falencias e identificar sus causas y partir de allí desarrollar una metodología que sirva para la selección y aprobación de los prospectos a ser socios por parte del Directorio

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

##### **Antecedentes teóricos**

Conocer la importancia del origen de las ventas para muchos no es relevante. Pero innumerables veces se ha escuchado de la actividad vendedora, desde la adquisición de un bien inmueble hasta la compra de un bolígrafo, para ser un buen vendedor se necesita contar con un sinnúmero de cualidades, características y habilidades que no todas las personas poseen.

En sus inicios, el ser humano simplemente subsistía. La recolección, la pesca y la cacería eran su principal fuente de alimentos. Desconocía el arte y técnica de la producción agrícola. No parece haber existido intercambio comercial durante esta época, debido a la lejanía entre los diferentes grupos humanos. La poquísima densidad de población humana, a su vez, no propiciaba dicha actividad.

Al nacer las primeras familias, se generaron los primeros conglomerados sociales. Ello condujo al desarrollo de la agricultura. Los historiadores estiman haberse dado este salto en el Periodo Neolítico, la segunda etapa de la Edad de Piedra, hace aproximadamente 8.000 – 10.000 años. Se inventaron las primeras herramientas agrícolas. En forma paralela, se inicia la cría de animales como una forma de asegurar el aprovisionamiento de carne, sin depender de la cacería. Igualmente se aprovechó la fuerza física de los animales de tiro.

##### **Inicios del Intercambio Comercial. El Trueque o Permuta**

Los seres humanos comenzaron a acumular excedentes de producción. Nace el Trueque, o Permuta, una forma de intercambio bastante primitiva, la cual les permitía dedicar su esfuerzo al cultivo más fácil y natural para

cada asentamiento humano. Mediante esta modalidad, cada participante entregaba parte del producto de su trabajo, a cambio de una parte del producto del trabajo de otro participante. Éste es un invento tan antiguo como la rueda, la cual a su vez habrá facilitado el transporte de mercancías. Esta práctica se daba no únicamente entre grupos sociales, sino también de manera privada. Presentaba, no obstante, la enorme dificultad de encontrar participantes interesados en el producto ofrecido. Igualmente, difícil era para el participante, conseguir el producto de su interés en la cantidad y forma que propiciaran la permuta.

Posteriormente, se inventaron formas de representar una paridad de valor entre las mercancías entregadas y recibidas. Una de ellas era usando metales preciosos, como oro y plata. Otra forma era mediante piezas de cierto valor comúnmente aceptada entre los mercaderes, como dientes de ballena, conchas marinas y semillas de cacao, entre otras formas. Allí da el origen al concepto del dinero o moneda, como elemento facilitador del intercambio comercial.

Hubo pueblos destacados por su desarrollo comercial, entre los cuales puede mencionarse a los fenicios. Su organización comercial llegó a tal punto, de fundar colonias en diversos puntos del Mar Mediterráneo. También construyeron las llamadas “factorías”, las cuales eran asentamientos amurallados donde almacenaban provisiones para sus viajes comerciales.

El Imperio Romano, si bien era principalmente militar, más que comercial, facilitó el comercio a través del establecimiento de ciertas monedas. Una de ellas fue el “salarium”, cierta cantidad de sal entregada a los soldados en pago de sus servicios. Éstos la usaban para comprar bienes. Otra de ellas es el As, moneda de bronce, la cual posteriormente fue substituida por el Denario Argentum, moneda de plata equivalente a 10 Ases. Del vocablo

Denario, nace el hoy conocido término Dinero. Existieron otras como el Sextercio y el Quinario, fracciones del Denario, y múltiplos del As.

Durante la Edad Media, comienza un muy incipiente desarrollo comercial en los países europeos. Inicialmente, los productos agrícolas no eran frecuentemente vendidos, sino se entregaban al señor feudal. Éste era el dueño tácito de todos los bienes producidos en su comarca, a cambio de protección militar a sus vasallos.

Luego, el crecimiento demográfico propició la migración a centros urbanos. En consecuencia, comenzó a darse una división de trabajos. Los maestros artesanos y demás pobladores urbanos, imposibilitados para llevar a cabo una producción agrícola, compraban por precio sus alimentos.

Se da en la segunda mitad del siglo XVIII una expansión económica importantísima a nivel de todo el globo terráqueo. El invento de la máquina de vapor fue el catalizador de la industria y el transporte y hasta la producción agrícola mecanizada.

Nacen los grandes telares, las locomotoras y los barcos transoceánicos impulsador por motores a vapor. Las cantidades de producto se incrementan vertiginosamente. El transporte se acelera. Los imperios europeos aprovechan sus colonias, no únicamente como fuentes de materias primas, sino como mercados extendidos.

No obstante, la actividad de las ventas era todavía labor de comerciantes y productores. Era, por tanto, muy escasa la existencia de agentes vendedores por comisión. Habiendo plazas tan grandes, el principal objetivo de las empresas era fabricar en cantidades suficientes para abastecer sus mercados, cada vez mayores.

## **La Era de las Ventas**

La primera mitad del Siglo XX, con dos guerras mundiales, un periodo entreguerras marcado por el descalabro bursátil de Wall Street y la Gran Depresión, golpeó a las empresas productoras al caer vertiginosamente los niveles de consumo, y con ello los precios. Algunos fabricantes, especialmente estadounidenses, vieron una tabla de salvación en la Segunda Guerra Mundial, pues el gobierno de su país abocó virtualmente toda la producción industrial al abastecimiento de sus tropas en los campos de batalla. Ello coadyuvó a sostener ocupada su fuerza laboral.

No obstante, la bonanza industrial y laboral presente en la América del Norte, Europa sufrió los embates de la guerra en carne propia. Muchas de sus fábricas, consideradas blancos estratégicos por los ejércitos enemigos, fueron bombardeadas, minando así las principales fuentes de trabajo e ingresos.

Los empresarios descubrieron una muy desagradable realidad. Sus mercados, otros prósperos y abundantes, habían desaparecido; en el mejor de los casos, se habían contraído. Los países europeos donde se habían librado las grandes batallas, estaban destruidos y despoblados. ¡No había quien comprase productos! Como si fuese poco, las fábricas, en especial las estadounidenses, contaban con una enorme capacidad productiva instalada. Entonces la estrategia cambió. ¡Ahora necesitaban vender!

He aquí el nacimiento del Oficio de las Ventas. Los empresarios comenzaron a contratar personas cuya labor sería visitar todo el mercado, todos los posibles clientes, y promover sus productos. La misión de estos agentes era vender, a como diese lugar.

Se da entonces una práctica de ventas “a presión”. Se esperaba de un vendedor, tener dominio de ciertas técnicas, a saber: Prospectación, Presentación, Negociación, Cierre y Manejo de Objeciones.

Pero la historia estaba destinada a cambiar. Los mercados, ya bastante invadidos con productos alternativos, se saturaron aún más. Nace la competencia aguerrida, tanto nacional, como internacional. Surge el fenómeno japonés, fabricando bienes de bajo costo y aceptable calidad, quienes mejorando asombrosamente su nivel cualitativo industrial y comercial, ubican sus productos entre los de mayor prestigio a nivel mundial.

Si una o dos décadas atrás, la demanda superaba la oferta en casi cualquier producto, ya el mundo había dado un giro de ciento ochenta grados. Los consumidores comparaban calidades y precios. Elegían lo más adecuado a sus expectativas, quedando mucho inventario rezagado, lo cual se tradujo en pérdidas cuantiosísimas para los fabricantes.

Nace entonces el Marketing, término traducido como Mercadeo o Mercadotecnia. Algunos profesionales comenzaron a investigar el mercado. Se dieron a la tarea de buscar cuáles eran los gustos y preferencias de los consumidores.

Surgen conceptos como la Segmentación de Mercados: sea ésta geográfica, psicográfica, etárea, socioeconómica, étnica, por género, ocupacional, entre muchas otras. Hoy por hoy, existe una cantidad enorme de Nichos de Mercado, o segmentos aún menores, los cuales ofrecen la posibilidad de generar negocios interesantes para quienes decidan incursionarlos.

Ahora los consumidores tienen acceso a cantidades enormes de información. Si se quiere, existe actualmente una sobreoferta informativa, la cual, en lugar de coadyuvar en la toma de decisiones, muchas veces la entorpece. En adición, los compradores están mucho más educados, por lo cual los vendedores no podrán manipularlos con los argumentos

tradicionales, ni siquiera con las “técnicas de venta” comúnmente enseñadas en el Siglo XX.

Hoy por hoy, muchos compradores no necesitan entrevistarse con un vendedor. Ni siquiera acuden a un establecimiento comercial para adquirir sus bienes y servicios. Virtualmente todo se encuentra hoy al alcance de los dedos. (Mejia, 2012)

### **Antecedentes referenciales**

#### **Las estrategias de ventas y negocio, para el desarrollo de la empresa.**

Los autores del libro Mercadotecnia, Laura Fischer y Jorge Espejo, piensan que la venta es parte del proceso sistemático del marketing y la definen como "toda actividad que genera en los clientes el último impulso hacia el intercambio". Ambos autores señalan, además, que es "en este punto (la venta), donde se hace efectivo el esfuerzo de las actividades anteriores (investigación de mercado, decisiones sobre el producto y decisiones de precio)". (Fischer y Espejo, 2000, p. 26).

El marketing es un proceso estratégico en las organizaciones, es el corazón y es el cerebro de una filosofía organizacional, en donde el gran propósito es generar valor a los clientes y a cambio obtener la lealtad de los clientes y el crecimiento rentable del negocio. Es un proceso que va más allá de la publicidad, es dinámico al igual que el consumidor, requiere estar en alerta de forma constante. Los fundamentos del marketing se centran en el desarrollo de procesos estratégicos establecidos en un profundo conocimiento del cliente y de los mercados

Una excelente definición de marketing, es la de Kotler y Armstrong, donde lo principal de la misma es la generación de valor con el propósito de generar relaciones fuertes, fieles y perdurables con los clientes y lo define así:

“Marketing es el proceso social y administrativo por el que individuos y grupos obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación y el intercambio de productos y de valor con otros.” (Kotler & Armstrong, 2003, p. 5)

Esta definición nos permite identificar fácilmente los siguientes conceptos básicos del marketing: necesidades, deseos y demandas; producto; valor, satisfacción y emoción; intercambio, transacción y relación; mercado; gestión de marketing.

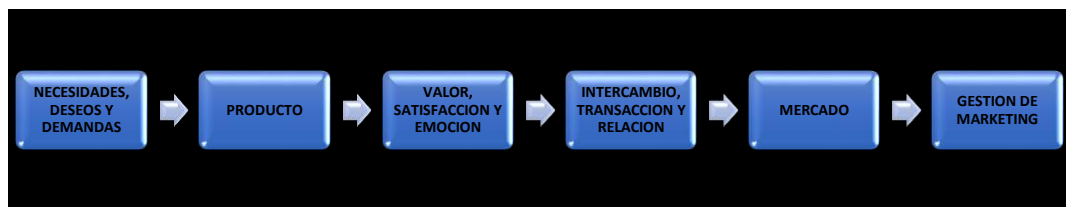


Ilustración 2: Concepto básico de Marketing. Kotler & Armstrong

Para la AMA (American Marketing Association) “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, clientes, socios y la sociedad en general.” (AMA, 2017)

El objetivo del marketing es favorecer el intercambio entre dos partes que ambas resulten beneficiadas. Según Philip Kotler (2015), se entiende por intercambio “el acto de obtener un producto deseado de otra persona” (p. 75). Para que se produzca, es necesario que se den cinco condiciones:

1. Debe haber al menos dos partes.
2. Cada parte debe tener algo que supone valor para la otra.
3. Cada parte debe ser capaz de comunicar y entregar.
4. Cada parte debe ser libre de aceptar o rechazar la oferta.
5. Cada parte debe creer que es apropiado.

Si por algún motivo, alguna de las partes implicadas en el intercambio no queda satisfechas, evitará que se repita de nuevo dicho intercambio.



En la actualidad y por el giro tan rápido que llevan las ventas y la publicidad, se observa que muchas empresas están empezando a descubrir la importancia del marketing, primero porque la competencia local e internacional los obliga, y en segundo lugar porque están apareciendo segmentos de mercado interno nuevos y que desconocían. Está surgiendo una nueva idea, la cual entiende que el éxito de la empresa depende de cuánto comprendan y satisfagan a las necesidades del mercado, tanto de los mercados nuevos como de los antiguos que cambian día a día.

La estrategia de marketing es un tipo de estrategia con el que cada unidad de negocios espera lograr sus objetivos de marketing mediante:

1. La selección del mercado meta al que desea llegar,
2. La definición del posicionamiento que intentará conseguir en la mente de los clientes meta,
3. La elección de la combinación o mezcla de marketing (producto, plaza, precio y promoción) con el que pretenderá satisfacer las necesidades o deseos del mercado meta y
4. La determinación de los niveles de gastos en marketing.

Partamos por la definición de la palabra estrategia la misma que proviene del griego *strategía*, compuesto por *stratós* ("ejército") y *ago* ("dirigir"). Es decir que desde su origen mismo contiene un significado vinculado con la planeación, la táctica, la toma de ventajas sobre el adversario.

Para Philip Kotler y Gary Armstrong, autores del libro *Fundamentos de Marketing*, la estrategia de mercadotecnia es "la lógica de mercadotecnia con el que la unidad de negocios espera alcanzar sus objetivos de mercadotecnia, y consiste en estrategias específicas para mercados meta, posicionamiento, la mezcla de mercadotecnia y los niveles de gastos en mercadotecnia" (p. 90).

Según Fischer y Espejo (2000), autores del libro *Mercadotecnia*, la estrategia de mercadotecnia "comprende la selección y el análisis del mercado, es decir, la elección y el estudio del grupo de personas a las que se desea llegar, así como la creación y permanencia de la mezcla de mercadotecnia que las satisfaga" (p. 50).

En resumen, podríamos decir que la estrategia de marketing es el plan de acción con la que cada empresa u organización espera lograr sus objetivos, ya sea vender o publicitar un producto o servicio.

Según diferentes criterios, las estrategias pueden clasificarse de acuerdo al área donde se apliquen (estrategias militares, empresariales, publicitarias, deportivas, etc.), su posición en el mercado (estrategias ofensivas, defensivas, mixtas) o el área donde se ejecute en función de un proceso determinado (estrategias generales y específicas).

Otra clasificación muy frecuente en el mundo corporativo distingue entre:

**Estrategias funcionales:** "Enfocadas en el objetivo específico de un negocio o de un departamento dentro de una organización, determinan los enfoques específicos y las tareas que deben emprenderse para tener éxito a nivel local" (Raffino, 2019, párr. 6).

**Estrategias operacionales:** "Por su parte, se enfocan en la operatividad de una empresa u organización, es decir, a sus actividades cotidianas y continuas, o sea, a su protocolo y sus procedimientos" (Raffino, 2019, párr. 7).

**Estrategias organizacionales:** "Similarmente, se centran en la organización de la empresa, es decir, su jerarquía, sus subdivisiones, su distribución interna, etc." (Raffino, 2019, párr. 8).

**Estrategias publicitarias:** "Aquellas referentes, claro está, a la publicidad y al mundo del marketing, y a todo lo que tiene que ver con la proyección pública de la organización" (Raffino, 2019, párr. 9).

Existen cuatro elementos fundamentales en la estrategia que en conjunto forman un todo.

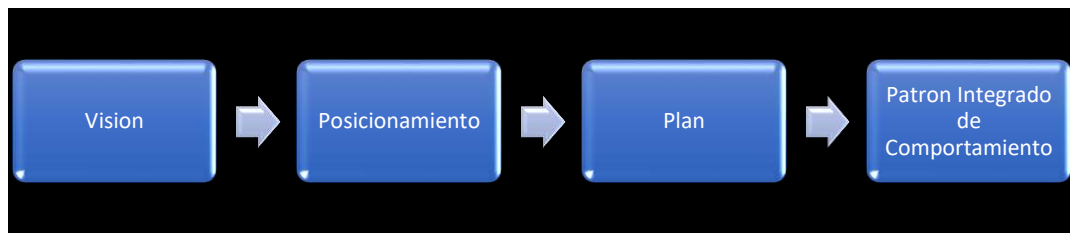


Ilustración 3: Componentes de las estrategias. Kotler & Armstrong

1. **Visión:** Se refiere a la visión que tiene el líder de la empresa a largo plazo de la misma. Así como de los negocios en los que buscará incursionar, cuales dejará de lado, cuales conservará, etc.
2. **Posicionamiento:** Se deberá determinar el posicionamiento necesario para la compañía y también el de sus productos en el consumidor, lo cual se logrará gracias a los “impulsores de posicionamiento,” únicos de la compañía. Estos impulsores no deben de ser modificados ya que significa un reposicionamiento total y muy elaborado con un análisis previo.
3. **Plan:** Después de haber llevado a cabo los dos primeros factores, se puede pensar en determinación y aterrizar las metas, las cuales requerirán un plan estratégico.
4. **Patrón Integrado de Comportamiento:** Finalmente se dará la integración total de dichos factores formando la estrategia, la cual deberá de ser conocimiento de todos los integrantes de la compañía poniéndola en práctica.

### **Importancia de las estrategias de marketing en el incremento de los clientes (socios)**

Muchas organizaciones o empresas donde el giro del negocio es captar socios deben incorporar la estrategia de marketing en el proceso general del plan estratégico para ventas de membresías. El plan estratégico ayudara a:

- Proporciona a la empresa un enfoque y una dirección identificando las mejores oportunidades que vale la pena perseguir, así como las amenazas que deben evitarse
- Identifica las herramientas que la empresa puede utilizar eficazmente para luchar contra la competencia y ganar socios en el mercado
- Distingue a una empresa de la competencia mediante la identificación de la ventaja distintiva y los elementos de apoyo
- Traduce la visión, la misión y los objetivos de la empresa en iniciativas efectivas de Marketing
- Mejora la eficacia del mensaje de marketing para clientes y socios
- Aumenta ventas, beneficios y rotación
- Crea preferencia del consumidor para la marca

El hombre es un ser social, porque tiene proyección y trascendencia hacia la esfera del espíritu. Siempre ha vivido en sociedad como un hecho natural. Lo social es tan importante para el hombre, como el agua o el aire para los seres vivos, el hombre antes de su nacimiento está condicionado por diversas costumbres y modos de organización social como las formas de relación y emparejamiento etc.

“La dimensión individual del hombre son las cualidades que el hombre posee, reconoce, explora y usa para convivir en comunidad pacíficamente y beneficiarse los unos a los otros. La dimensión individual, donde radica el ser, debe aprender a concordar con la dimensión social para convivir en sociedad. Este aprendizaje se llama proceso de sociabilización.” (Arrieta, 2018, párr. 3)

Según Aristóteles citado por Arrieta (2018) considera que “el ser humano es un ser social por naturaleza, y el insocial por naturaleza y no por azar o es mal humano o más que humano (...). La sociedad es por naturaleza anterior al individuo (...) el que no puede vivir en sociedad, o no necesita

nada para su propia suficiencia, no es miembro de la sociedad, sino una bestia o un dios.” (párr. 5).

La sociabilidad “resulta ser aquella calidad o cualidad de sociable que presenta una persona, es decir, aquel que de manera natural tiende a vivir en sociedad y también, a aquel individuo preeminentemente afable que le gusta relacionarse con el resto de las personas” (Definicion ABC, 2010, párr. 1).

La forma social de nucleamiento institucional más importante es la que tiene que ver con la desigualdad, con el agrupamiento de los seres humanos en distintas clases sociales que establecen entre sí relaciones de poder y subordinación.

“El grupo social es la realidad más inmediata para la sociología. La dimensión social del hombre se proyecta desde su infancia y a lo largo de su vida en el ámbito de un conjunto de grupos muy diferenciados desde la familia, la pandilla de amigos, el grupo de vecinos, etc.” (EcuRed, 2019, párr. 46)

Se puede considerar que de “todas las formas de agrupación social conocidas en la naturaleza existen diferentes formas de jerarquización y de relaciones de dependencia perfectamente identificables. La desigualdad debe ser entendida como un fenómeno de carácter histórico y cultural” (EcuRed, 2019, párr. 46)

El socio, referido a las sociedades de capital, es aquella persona física o jurídica que ostenta la titularidad de acciones o participaciones sociales o cuota o participación en cualquier otro tipo de sociedad adjudicada en contraprestación a su aportación, (en la fundación o en un aumento de capital) o por adquisición derivativa de la titularidad (compra, adjudicación, herencia, legado, etc.).

Según Orellana (2019) “un socio en economía se refiere a una persona física o jurídica que ha adquirido obligaciones y derechos sobre una sociedad u organización. Un socio es un agente, persona u organización, que se alía a otro con el fin de lograr un objetivo común. Los socios forman una sociedad en la cual se definen los derechos y obligaciones de cada parte” (párr. 1).

En una junta general de accionistas se planteó que los requisitos previstos para la modificación de estatutos, considera que “el aumento puede llevarse a cabo mediante nuevas aportaciones o con medios propios de la sociedad. Normalmente, en el primer caso se emitirán nuevas acciones; pero, por lo que se refiere a éstas, el aumento de capital puede significar la emisión de nuevas acciones o el incremento del valor nominal de las viejas en circulación” (Enciclopedia Juridica, 2020, párr. 1).

Los clubes son una sociedad de personas con intereses comunes sociales, espacios de reunión donde se pueden realizar distintas actividades. Ser socio de un club es una ocasión perfecta para unir a la familia o para disfrutar con amigos, crear lazos duraderos que mejoran las relaciones interpersonales. Tener oportunidad de conocer a personas con tus mismos gustos, intereses y aficiones, en definitiva, es una buena forma de ampliar tu red social.

### **La caracterización y conceptualización de los clientes.**

Hace muchos años algunas empresas pensaban que existía un único tipo de cliente. Esa persona que recibe el producto o servicio y da un feedback que permitía el perfeccionamiento del mismo o la mejora en el sistema interno de la empresa. Este era conocido como cliente externo.

En la actualidad existen dos tipos de clientes, el externo que para el Bankers Club son los socios y el interno que son los colaboradores, en

ambos casos se consideran los activos más importantes de la empresa porque todos los esfuerzos se administran a satisfacer sus necesidades. Es preciso entender que la empresa depende de sus clientes y no lo contrario, ya que muchas veces se cae en el error y se descuidan a los clientes generando que se sienta menospreciado.

En una definición más concreta diremos que el cliente es “una persona o conjunto de personas que satisfacen sus necesidades mediante el uso de los bienes o servicios generados en un proceso productivo, adquiridos en el mercado” (López, 2006, p. 5.)

### **Tipos de clientes**

Los clientes internos del Bankers Club son los miembros de la propia empresa. Están afines a ésta por una relación de trabajo. La empresa debe procurar afianzar ciertos principios entre sus colaboradores, como:

- Estimular la obtención de resultados.
- Inculcar una cultura empresarial basada en la calidad y en la ética.
- Hacerles partícipes del desarrollo y logros de la empresa.

Los clientes externos, son los que reciben el producto o servicio ofrecido por el Bankers Club o los que se relacionan profesionalmente en diferentes aspectos y podríamos dividirlos en diferentes grupos:

- Clientes o socios: Es el grupo de personas que adquiere el producto o reciben el servicio que ofrece la empresa. El Bankers Club dirige sus esfuerzos a suplir y satisfacer las necesidades de estos socios. Sus consumos o visitas a la empresa pueden ser habituales, esporádicas o iniciales.
- Proveedores: Venden a la empresa productos para que puedan ser transformados en producto final y ser luego ofrecidos al cliente o socios. La relación entre la empresa y los proveedores debe ser sana y cordial.

- Entorno social: Está formado por la sociedad en general, las empresas pares del entorno, los medios de comunicación (digitales) y los organismos públicos. La empresa ampliará con cada grupo las políticas de comunicación que considere más fuertes y eficaces.

Se considera relevante la investigación previa de las motivaciones y necesidades de los clientes para intentar conocer sus deseos, y así detectar mejor lo que buscan.

### La pirámide de Maslow: **las necesidades sociales**



Ilustración 4: Pirámide de Maslow

Abraham Maslow sintetizó en la imagen de una pirámide la escala de las necesidades humanas, las mismas que deben satisfacerse en orden secuencial desde la base de la pirámide hasta la cúspide, para mejorar el desarrollo personal y autorrealización. Es decir, hay que satisfacer las necesidades del primer nivel para poder sentir las del segundo, y así sucesivamente hasta llegar a la cúspide.



Por ende, se evidencia que mientras que parte de la población mundial apenas puede satisfacer las necesidades básicas o del primer nivel de la pirámide, otra parte de ésta se dedica a cubrir las necesidades sociales (a partir del tercer nivel).

Las empresas de servicios se concentran en la población que tiene capacidad para cubrir las necesidades sociales, éstas incluyen desarrollo afectivo, asociación, aceptación, afecto, intimidad sexual, amistad. Exhibimos estas necesidades en nuestros deseos de unión (matrimonio), de tener familias, en ser partes de una comunidad, a pertenecer a un club social.

### **Fidelización del cliente.**

Cada cliente es un mundo distinto y tienen diferentes hábitos de compra o consumo; debemos entender el rol del consumidor, para aquello tenemos que inmiscuirnos en su mundo. Esto es, de muchas maneras, la base para entender a nuestros clientes y distinguir los diversos tipos de lealtad del cliente que existen; El entender los hábitos propios de compra nos ayuda a ser mejores vendedores y sobre todo más detallistas.

Se determinan cuatro dimensiones de la fidelidad, clasificadas como:

- Lealtad por inercia: los clientes son leales a tu marca porque no encuentran otras alternativas en el mercado.
- Lealtad mercenaria: los clientes son fieles a tu marca porque ahorran dinero contigo, precios justo con productos de calidad.
- Lealtad de culto: los clientes son fieles a tu marca porque sienten que eres parte de su identidad, se identifican porque satisfaces sus necesidades.
- Lealtad verdadera: los clientes son fieles a tu marca porque adoran tu producto y tu servicio.

## **Cartera de clientes**

Cartera de clientes “es un grupo selecto de personas con características comunes respecto a ingresos y comportamientos de consumo, que permite a las empresas diseñar y ofrecerles nuevas oportunidades de negocio” (Orellana, 2020, párr. 1).

La gestión de cartera de clientes es la técnica aplicada por una empresa que tiene como objetivo incrementar la eficiencia de los esfuerzos realizados para retener y vincularse a sus clientes.

El objetivo de una gestión eficaz de una cartera de clientes es llevar un base de datos o directorio de los clientes actuales y de los potenciales (también llamados prospectos o leads), con el fin de tenerlos ubicados o localizados y poder contactar con los mismos en cualquier momento. Los datos básicos de una cartera de clientes son:

- Nombre y apellidos de los clientes reales y posibles.
- Dirección de casa y del trabajo.
- Teléfono y correo electrónico.
- Datos adicionales: nivel económico, posibilidades de compra, intereses, etc.

Con la eficaz gestión de una cartera de clientes podemos generar fuerzas en la retención y fidelización de los clientes, enviando información relevante y recibiendo el feedback para la mejora continua. Para retenerlos la primera acción es mantenerlos satisfechos con el producto o el servicio que le brindamos.

Acrecentar la cartera de clientes es el objetivo de muchas pymes (pequeñas y medianas empresas) y autónomos. Partiendo que la clave del éxito de cualquier empresa o negocio son las ventas. Pero para conseguirlas, los clientes son esenciales. Sin los clientes no hay compras,

y sin compras, no hay un flujo económico que ingresen a las arcas de la empresa.

- **Fidelizar los clientes que ya tenemos:** La técnica de boca a oreja y las recomendaciones por medio del internet siguen funcionando muy bien de cara a multiplicar nuestros clientes. Se debe empezar con la investigación del público objetivo, gustos y preferencias, para así ofrecerles oportunidades únicas a este grupo, aprovechando las fechas especiales.
- **Darnos a conocer por todos los medios posibles:** promocionándose en los medios adecuados, campañas en internet y presenciales, demostraciones de productos en stand, organización y asistencia a eventos, etc. La publicidad que se haga de la empresa es la clave para atraer y edificar una buena cartera de clientes.
- **Definir muy bien nuestro nicho de mercado:** Este es un paso absolutamente esencial. Debemos conocer tanto al cliente que tenemos actualmente como la ampliación que queremos realizar, comprobando que realmente estemos preparados para ello.
- **Ser innovador:** La innovación y la creatividad, sumada a la calidad y seriedad de nuestro trabajo, siempre acaba dando frutos en forma de nuevos clientes.

## **FUNDAMENTACIÓN LEGAL**

### **Código Civil (codificación de 19 de junio de 2015)**

Art. 41.- Son personas todos los individuos de la especie humana, cualesquiera que sean su edad, sexo o condición. Divísense en ecuatorianos y extranjeros.

## **DERECHOS Y OBLIGACIONES DE LOS CONSUMIDORES**

**Art. 4.- Derechos del Consumidor.** Son derechos fundamentales del consumidor, a más de los establecidos en la Constitución Política de la República, tratados o convenios internacionales, legislación interna, principios generales del derecho y costumbre mercantil, son los siguientes:

- Derecho a que proveedores públicos y privados oferten bienes y servicios competitivos, de óptima calidad, y a elegirlos con libertad.
- Derecho a la información adecuada, veraz, clara, oportuna y completa sobre los bienes y servicios ofrecidos en el mercado, así como sus precios, características, calidad, condiciones de contratación y demás aspectos relevantes de los mismos, incluyendo los riesgos que pudieren prestar.
- Derecho a un trato transparente, equitativo y no discriminatorio o abusivo por parte de los proveedores de bienes o servicios, especialmente en lo referido a las condiciones óptimas de calidad, cantidad, precio, peso y medida.

### **Ley de Turismo (2008), Congreso Nacional, de las Actividades Turísticas y de quienes las ejercen.**

**Art. 5.-** Se consideran actividades turísticas las desarrolladas por personas naturales o jurídicas que se dediquen a la prestación remunerada de modo habitual a una o más de las siguientes actividades:

- a. Alojamiento;
- b. Servicio de alimentos y bebidas

### **Código De Comercio (2013)**

**Art. 3.-** Son actos de comercio, ya de parte de todos los contratantes, ya de parte de alguno de ellos solamente:

1. La compra o permuta de cosas muebles, hecha con ánimo de revenderlas o permutarlas en la misma forma o en otra distinta; y la reventa o permuta de estas mismas cosas. Pertenecen también a la jurisdicción

mercantil las acciones contra los agricultores y criadores por la venta de los frutos de sus cosechas y ganados, más no las intentadas contra los comerciantes para el pago de lo que hubieran comprado para su uso y consumo particular, o para el de sus familias;

2. La compra y la venta de un establecimiento de comercio, y de las acciones de una sociedad mercantil;

3. La comisión o mandato comercial;

4. Las empresas de almacenes, tiendas, bazares, fondas, cafés y otros establecimientos semejantes;

5. El transporte por tierra, ríos o canales navegables, de mercaderías o de personas que ejerzan el comercio o viajen por alguna operación de tráfico;

6. El depósito de mercaderías, las agencias de negocios mercantiles y las empresas de martillo;

7. El seguro;

8. Todo lo concerniente a letras de cambio o pagarés a la orden, aun entre no comerciantes; las remesas de dinero de una plaza a otra, hechas en virtud de un contrato de cambio, y todo lo concerniente a libranzas entre comerciantes solamente, o por actos de comercio de parte del que suscribe la libranza.

9. Las operaciones de banco;

10. Las operaciones de correduría;

11. Las operaciones de bolsa;

12. Las operaciones de construcción y carena de naves, y la compra o venta de naves o de aparejos y vituallas;

13. Las asociaciones de armadores;

14. Las expediciones, transportes, depósitos o consignaciones marítimas;

15. Los fletamentos, préstamos a la gruesa y más contratos concernientes al comercio marítimo; y,

16. Los hechos que producen obligación en los casos de averías, naufragios y salvamento.

## **REGLAMENTO PERSONALIDAD JURIDICA ORGANIZACIONES SOCIALES**

### **Naturaleza y Tipos de Organización**

**Art. 3.-** Naturaleza. - Las organizaciones sociales reguladas en este Reglamento tendrán finalidad social y realizan sus actividades económicas sin fines de lucro. De acuerdo al presente Reglamento se entiende por organización sin fines de lucro, aquella cuyo fin no es la obtención de un beneficio económico sino principalmente lograr una finalidad social, altruista, humanitaria, artística, comunitaria, cultural, deportiva y/o ambiental, entre otras. En el caso de que su actividad genere un excedente económico, este se reinvertirá en la consecución de los objetivos sociales, el desarrollo de la organización, o como reserva para ser usada en el próximo ejercicio. (Registro Oficial No.109, 2017)

### **Reforma y Codificación de los Estatutos**

**Art. 17.-** Registro de inclusión o exclusión de miembros y procedimiento. - La organización social, notificará a la autoridad competente, cuando el caso lo requiera, la inclusión o exclusión de miembros, adjuntando la siguiente documentación:

1. Solicitud de registro, firmada por el representante legal de la organización social;
2. Acta de la asamblea en la que conste la decisión de inclusión o exclusión de miembros de la organización social, debidamente certificada por el secretario; y,
3. Los demás requisitos que se hubieren previsto en el estatuto.

## **VARIABLES DE INVESTIGACIÓN**

### **Variable independiente:**

**Estrategias de ventas:** Consiste en un plan o un conjunto de acciones encaminadas a cumplir un objetivo, el mismo que puede posicionar la marca de la empresa, también son usadas para incrementar las ventas en la organización. Una buena estrategia permite tener ventas exitosas

definiendo su mercado objetivo de tal manera que la fuerza de ventas se dirija a los clientes correctos en el momento apropiado.

**Variable dependiente:**

**Incremento de socios:** el incremento de socios en la organización permite la inyección de capital, mediante el pago de la membresía y sus cuotas mensuales, además de la rotación y consumo que generan en la empresa. Este incremento ayudará a afrontar los nuevos retos de expansión exigidos por el mercado.

## **DEFINICIONES CONCEPTUALES**

**Calidad.** Según del Toro (2016) calidad “es la manera en que el cliente percibe el servicio que está recibiendo durante su interacción con la empresa” (p. 42).

**Cliente.** Es “la persona natural o jurídica que tiene una serie de necesidades e inquietudes que son oportunamente satisfechas cuando acuden a una empresa para hacer uso de sus productos y/o servicio, mediante relaciones interpersonales afectivas capaces de crear experiencias de servicios que superen las expectativas. Se considera la razón de ser de una empresa, pues son ellos los que, mediante una transacción financiera u otro medio de pago, garantizan el éxito y su prosperidad” (del Toro, 2019, p. 13).

**Club.** Un club “es una sociedad creada por un grupo de personas que comparten ciertos intereses y que desarrollan conjuntamente actividades culturales, recreativas o deportivas. Los miembros de un club se asocian libremente con la intención de enriquecer su vida social” (Porto y Merino, 2011, párr. 5.)

**Cuotas sociales.** “Para asociarse a un club, es necesario abonar una cuota que permite disfrutar de las instalaciones y eventos de las instituciones. En algunos casos, también se debe pagar un derecho de inscripción a la hora de anotarse” (Porto y Merino, 2011, párr. 5.)

**Directorio.** Directorio “es un término que puede remitir a una pluralidad de significados distintos. Un directorio también puede referir a un organismo que se encarga de dirigir las acciones de una organización de menor escala, como por ejemplo una empresa; en este caso el directorio se encarga de tomar las decisiones que harán que la empresa se dedique a sus actividades de una determinada manera, que se enfoque en nuevas posibilidades productivas, etc” (Definición MX., 2014, párr. 1.).

**Empatía:** Se puede describir “como la habilidad o capacidad de entendimiento que tienen determinadas personas para gestionar de una forma afectiva y cordial las experiencias que manifiestan los que se relacionan con él, para comprender mejor cuáles son los sentimientos, sensaciones y percepción con la finalidad de lograr una mejor identificación de la manera que tienen de comportarse o de la forma de tomar sus decisiones” (del Toro, 2015, p. 80).

**Estatutos sociales.** Los estatutos sociales son las normas internas que rigen la vida de las sociedades, integrando su acto constitutivo, debiendo ser aprobados por el Estado.” (La Guia, Derecho, 2009).

**Exclusivo.** Exclusivo “es aquello que excluye o que dispone de la capacidad y la fuerza para excluir. El término también se utiliza para nombrar a lo que resulta único (y que, por lo tanto, excluye a cualquier otro de su clase)” (Porto, Definiciones.de, 2010, párr. 1.)

**Fidelización.** Según del Toro, Villavicencio y Salinas (2016) “para fidelizar a los clientes se debe implementar una gestión por proceso donde se establezca procedimientos que faciliten el funcionamiento de una manera constante y perseverante. Hay que ser capaz de lograr una dependencia solidez con los clientes, en todos los momentos durante las relaciones que se establezcan, en vez de considerarlo como una acción puntual que la empresa realiza con el cliente, en determinadas situaciones” (p.97).

**Junta general de accionistas.** La “Junta General de Accionistas es un órgano de administración y fiscalización dentro de la sociedad anónima, donde se toman las decisiones clave funcionamiento de la sociedad. Los



acuerdos adoptados en el curso de la reunión serán incluidos en el acta de la reunión” (Wikipedia, 2017, párr. 1).

**Membresía.** Membresía es una adaptación del vocablo inglés membership. La noción, que también puede escribirse como membrecía según lo aceptado por el diccionario de la Real Academia Española (RAE), se emplea en el continente americano para aludir a la condición de integrante de una agrupación u organización.

Contar con una membresía de una cierta de entidad, por lo tanto, equivale a ser miembro de la misma. La idea refiere a un grupo específico de individuos que comparten determinados privilegios y derechos, los cuales no están disponibles para quienes se encuentran afuera del conjunto en cuestión. (Porto y Gardey, 2019, párr. 1.)

**Prestigio.** “del latín praestigium, es el renombre, la reputación, el realce o el buen crédito de alguien o algo. En la antigüedad, sin embargo, el concepto tenía un significado negativo y peyorativo” (Porto, 2010, párr. 1).

**Reglamento.** Un reglamento es un conjunto de normas y pautas que tienen como objetivo ordenar una actividad. Existen reglamentos destinados a todo tipo de ámbitos: en la esfera deportiva, relacionados con la disciplina escolar, con el tráfico o con la actividad parlamentaria de una nación. En términos sencillos se podría afirmar que un reglamento establece lo que se puede hacer y lo que no en el marco de una actividad. (Definición.mx., 2014, párr. 1.).

**Relaciones interpersonales:** Son los vínculos que se establecen entre dos o más personas sustentada sobre los principios de los valores ético-morales donde la comunicación verbal y extra verbal juega un papel fundamental. Estas influyen en el desarrollo integral de la persona al favorecer su adaptación al medio social donde se relaciona” (del Toro, 2015, p. 81).

**Servicio.** Según del Toro (2016) el servicio es “una serie de actividades o procedimientos, de naturaleza esencialmente intangible, enfocados a gestionar relaciones interpersonales afectivas que garanticen en el cliente

un conjunto de sentimientos, experiencias y sensaciones capaces de superar las expectativas creadas, con el propósito de fidelizarlos” (p. 40).

**Socio.** “Del latín socius, socio es el individuo que se une a otro para desarrollar algo en conjunto. Las personas que se vinculan con un objetivo en común (es decir, que se asocian) forman una sociedad” (Porto, 2009, párr. 1).

**Social.** “Perteneiente o relativo a una compañía o sociedad, o a los socios o compañeros, aliados o confederados” (Real Academia Española, s.f.)

**Target.** El “target es el conjunto o público que será el futuro consumidor del artículo que se quiere promocionar. Dentro del campo empresarial y del marketing para empresas, su correcta definición es esencial para su éxito” (Fernández, 2015, párr. 2.)

**Títulos financieros.** Un “título financiero es un documento que genera un derecho privado patrimonial y, por tanto, supone la propiedad de un activo financiero. Puede ser un documento físico o simplemente una anotación en cuenta” (Vázquez, 2010, párr. 1.)

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA**

#### **Presentación de la empresa**

El Bankers Club Fundado en 1995, y se constituye por el plazo de cien años. Es el club de empresarios líderes en el Ecuador. Gracias a la estratégica ubicación, sus elegantes instalaciones y el nivel de sus socios es el entorno propicio para crear oportunidades de negocios.

El patrimonio del Club está representado en mil ochocientos (1.800) Títulos Patrimoniales Nominativos, sin valor nominal, pueden ser propietarios de Títulos tanto personas naturales como personas jurídicas.

El Bankers Club no persigue fines de lucro. Los beneficios que obtiene en base a su actividad servirán exclusivamente para cumplir con los fines propios de la institución.

Desde sus inicios el club conto con la aceptación de varios empresarios, banqueros, políticos, etc., que exponían el perfil adecuado para el cual fue creado, registrándose 856 personas como socios.

En el Bankers Club se pueden realizar eventos sociales y empresariales, excluyendo los eventos de carácter religioso y políticos. Cuenta en el piso 32 con un Gran Salón que al mismo tiempo se puede dividir en tres salones y el Salón Panorama ubicado en el piso 33. También tiene áreas exclusivas para los socios donde se ofrece servicio de alimentos y bebidas, restaurante, piano bar, cafetería y sala de reuniones, además posee peluquería, área de masaje, saunas, gimnasio y una exclusiva terraza con la mejor vista panorámica hacia la ciudad.

#### **Ubicación**

Avenida 9 de octubre #100 y malecón Simón Bolívar, Edificio La Previsora Guayaquil, Ecuador



Ilustración 5: Ubicación del Bankers Club

### **Misión**

“Brindar desde el mejor lugar de Guayaquil, el entorno para que los socios generen oportunidades de negocios y desarrollen sus actividades sociales.”

### **Visión**

“Ser reconocidos por la comunidad de negocios como el club en el que tienen lugar los eventos empresariales más importantes de la ciudad, pioneros en la innovación gastronómica, con excelencia en los servicios que ofrece, en beneficio de sus socios.”

### **Política de seguridad y salud ocupacional**

Bankers Club compañía dedicada en Actividades de Clubes Sociales, considera que su capital más importante son las personas, por lo tanto está comprometida en velar por la seguridad, salud y el desarrollo de sus trabajadores, clientes, proveedores y público en general el cuidado del medio ambiente sean nuestra mayor responsabilidad con el control de peligros, condiciones y actos inseguros en sus instalaciones, a través de la

mejora continua en todas las actividades que se desarrollan, en especial en la identificación, evaluación y control de riesgos significativos, por ello compromete los recursos humanos, tecnológicos y económicos, adquiriendo el compromiso de cumplir con la legislación vigente.

## **Valores**

**Confiabilidad:** Ser honestos, veraces, justos, dignos de confianza y actuar siempre con integridad.

**Servicio:** El servicio es nuestra ventaja competitiva.

**Calidad:** La calidad de nuestros servicios es nuestro valor agregado más importante, ajustada a la demanda y necesidades de los clientes.

## **Estructura organizativa**

El Bankers Club se administra por medio de un organigrama vertical, el primer nivel está encabezado por el Directorio, en el segundo nivel encontramos a la Gerencia General que a su vez realiza la función de secretario del directorio y en el tercer nivel están las Gerencias Departamentales.

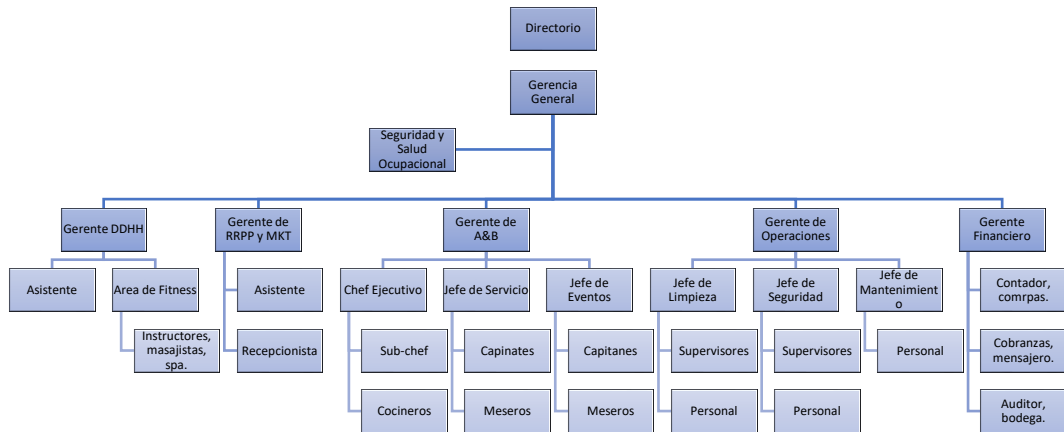


Ilustración 6: Organigrama del Bankers Club

Elaborado por Roberto González

### Cantidad de trabajadores por categoría ocupacional

Todas las áreas dispuestas en el organigrama de la estructura organizativa del Bankers Club tienen sus respectivas responsabilidades y funciones concretas de acuerdo a las necesidades del giro del negocio.



Gráfico 1: Carga ocupacional del Bankers Club

Elaborado por Roberto González

Las actividades pertinentes a la compra de materia prima, producción, elaboración y entrega de los productos de alimentos y bebidas, así como los servicios que se ofrecen en el club, se cumplen en las áreas que se presentan a continuación:

### **La Gerencia General**

La gerencia general es el gestor principal dentro de la empresa, ejerce la representación legal del Club, el cual se encarga de organizar los recursos de la misma, velar que se cumplan las metas u objetivos establecidos, definir el ritmo de la empresa y su dirección en un corto, medio y largo plazo.

### **Departamento Financiero**

Este departamento se encarga de planificar, verificar y retroalimentar el desempeño financiero y la tecnología de información del Club. Está apoyado con un personal altamente capacitado y motivado para hacer su trabajo de una manera eficiente. Dicho departamento cuenta con el 13% de la totalidad de colaboradores del Club, en la que conforman las áreas contables, compras, bodega y sistemas.

Tabla 1: Departamento financiero

<b>CARGO OCUPACIONAL</b>	<b>CANTIDAD</b>
ASISTENTE CONTABLE	1
BODEGA	1
CAJERO	3
COBRANZAS	1
COMPRAS	2
CONTADOR	1
FINANCIERO	1
GERENCIA	1
MENSAJERO	1
SISTEMAS	1
TOTAL DPTO. FINANCIERO	<b>13</b>
TOTAL COLABORADORES	<b>101</b>
	<b>13%</b>

## Departamento de Alimentos y Bebidas (AYB)

El departamento de AYB se encarga de mantener y mejorar el nivel de los costos de alimentos y bebidas establecidos, con el fin de contribuir con los objetivos económicos y operativos del Bankers Club, además de vigilar que la calidad de servicio ofrecida en las diferentes áreas de atención a socios y eventos, cumplan con las exigencias de calidad adecuada.

El departamento cuenta con el 50% de la totalidad de colaboradores del Club, en la que conforman las áreas de cocina, restaurante, cafetería, eventos y bares.

Tabla 2: Departamento AYB

<b>CARGO OCUPACIONAL</b>	<b>CANTIDAD</b>
ASISTENTE	1
CAPITAN	3
CHEF EJECUTIVO	1
COCINERO	16
COSTOS	1
EVENTOS	4
GERENCIA	1
JEFE DE SERVICIO	1
MESERO	19
SUB-CHEF	3
TOTAL DPTO. FINANCIERO	<b>50</b>
TOTAL COLABORADORES	<b>101</b>
	<b>50%</b>

## Departamento de Desarrollo Humano

El departamento es el encargado de fomentar una estructura organizacional, a través del desarrollo de las competencias de todos los colaboradores del club, buscando procesos eficientes y eficaces para el mejoramiento continuo del personal. Además dentro de estructura organizativa se encarga de las áreas de gimnasio, peluquería y masaje.



Tabla 3: Departamento DDHH

<b>CARGO OCUPACIONAL</b>	<b>CANTIDAD</b>
ASISTENTE	1
GERENCIA	1
GIMNASIO	2
MASAJE	1
PELUQUERIA	2
TOTAL DPTO. FINANCIERO	<b>7</b>
TOTAL COLABORADORES	<b>101</b>
	<b>7%</b>

### **Departamento de Relaciones Públicas y Marketing**

Este departamento se encarga de gestionar la identidad corporativa del Bankers Club hacia sus diversos stakeholders, mediante la planificación eficaz de los servicios, promociones, eventos y comunicaciones del club, apoyada en las diversas áreas y sus proveedores, con la finalidad de proyectar una imagen óptima que genere mayor demanda de membresías y rotación.

Tabla 4: Departamento RRPP

<b>CARGO OCUPACIONAL</b>	<b>CANTIDAD</b>
GERENCIA	1
ASISTENTE	1
TOTAL DPTO. FINANCIERO	<b>2</b>
TOTAL COLABORADORES	<b>101</b>
	<b>2%</b>

### **Departamento de Operaciones**

El departamento de operaciones se encarga de mantener las instalaciones del club en óptimas condiciones y actualizadas para los servicios que se ofrezcan. Además de velar por el buen desarrollo de las operaciones que llevan a cabo las diferentes áreas del Bankers Club, gestionando los recursos tecnológicos con un personal capacitado, además de asegurar el cumplimiento del presupuesto a su cargo.

Operaciones cuenta con el 29% de la totalidad de colaboradores del Club, en la que conforman las áreas de mantenimiento, seguridad y limpieza.

Tabla 5: Departamento Operaciones

<b>CARGO OCUPACIONAL</b>	<b>CANTIDAD</b>
GERENCIA	1
LIMPIEZA	8
MANTENIMIENTO	3
SEGURIDAD	10
SUPERVISORES	7
TOTAL DPTO. FINANCIERO	<b>29</b>
TOTAL COLABORADORES	<b>101</b>

**29%**

## Clientes, proveedores y competidores más importantes

### Clientes

El target al cual está dirigido el Bankers Club, son altos ejecutivos entidades bancarias, empresarios, abogados, entre otros, de clase social alta. En la actualidad cuenta con un total de 585 socios con edades comprendidas entre 26 y 98 años.

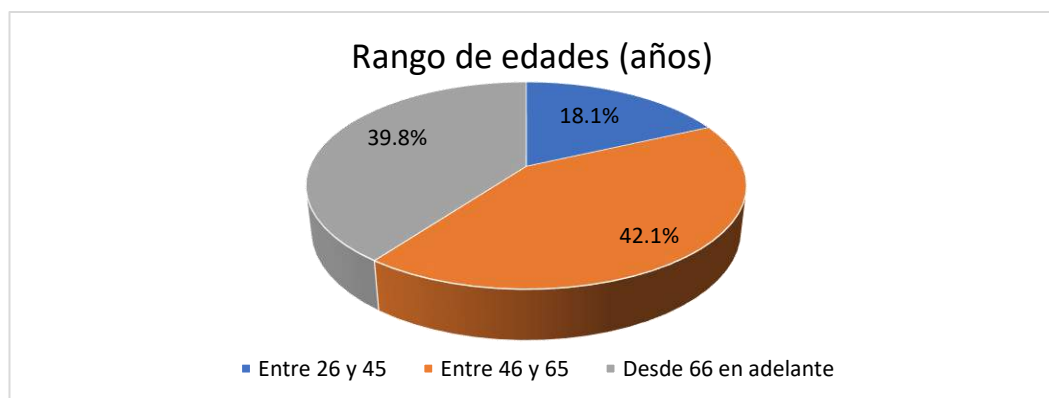


Gráfico 2: Rango de edades de los clientes

Segmentando los socios según el rango de edad se da a conocer que la participación de socios comprendidos entre edades de 26 a 45 años es baja con respecto a los otros segmentos.

### Proveedores

Alimentos: Corporacion Favorita, el Rosado, y el mercado de transferencia de viveres ubicado en Montebello de la ciudad de Guayaquil.

Bebidas: Almacenes Juan Eljuri mediante su division de licores, Impalcasa-Licorec y Vinos del Litoral.

Equipos: Termalimex, Equindeca y Fritega

## **Competidores**

Directos: Club de la Union, Guayaquil Tennis Club, Country Club

Indirectos: Restaurantes de la via a Samborondon

El Bankers Club tiene competencia directa con los los mejores clubes de la ciudad, al tener socios que tambien son socios del Club de la Union, Guayaquil Tennis Club y el Country Club por la variedad de servicios que ofrecen.

En competencia indirecta estan los restaurantes de la via a Samborondon en la cual tienen variedad en sus cartas gastronomicas y que estan al alcance de todos sin necesidad de tener alguna membresia con ellos.

La ventaja competitiva que tiene Bankers Club frente a la competencia es el valor agregado que tienen nuestros productos y servicios, que son personalizados y a un costo accequible en relación a la competencia

## **Principales servicios**

### **Gastronomia galardonada.**

Cuenta con una oferta culinaria de excelencia, con productos nacionales e internacionales para ofrecer a los socios en las diferentes áreas del club.



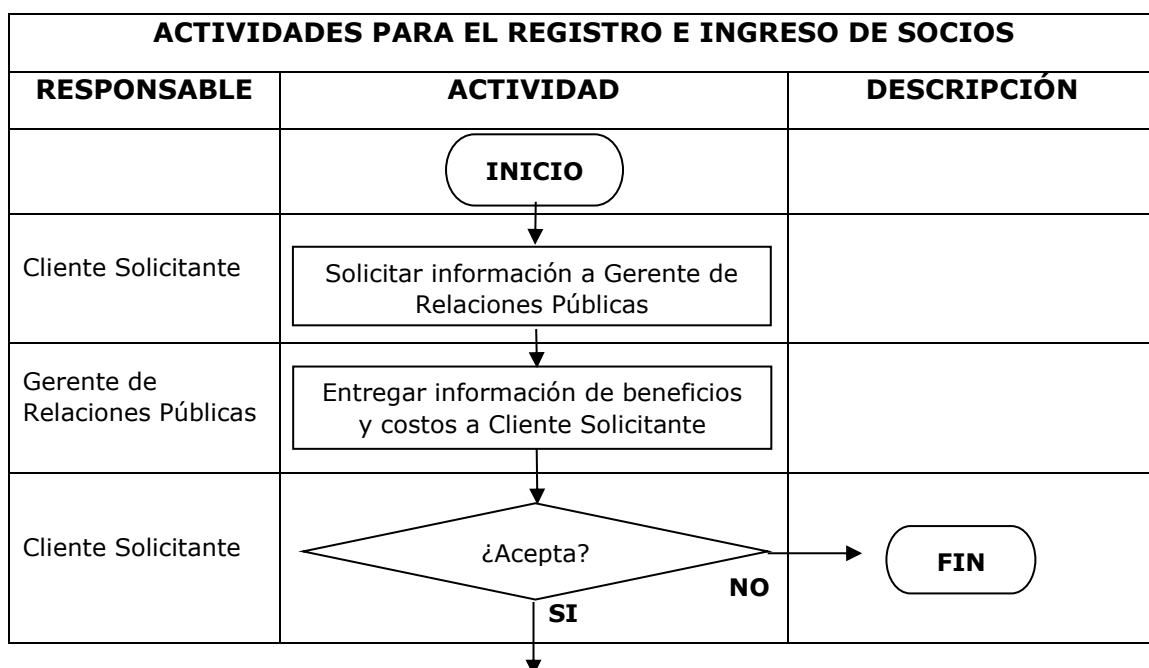
<p><b>Restaurante principal</b></p> <p>En restaurante ubicado en el piso 31, con una maravillosa vista de la ciudad se sirven los platos gourmet exclusivos ofrecidos por el chef.</p>	
<p><b>Cafeteria</b></p> <p>Esta ubicada en el piso 33, área creada para ofrecer el servicio de bufet, para los socios que el tiempo para el almuerzo es limitado.</p>	
<p><b>Piano Bar</b></p> <p>El piano bar esta ubicado al ingreso del restaurante, lugar para servirse un aperitivo, cocteles, y más, antes de pasar al almuerzo o cena.</p>	
<p><b>Sala de reuniones</b></p> <p>El Bankers Club tiene 2 salas para reuniones ejecutivas.</p>	

<p><b>Gimnasio</b></p> <p>Ubicado en el piso 33 1/2 , y cuenta ademas con 3 canchas para squash.</p>	
<p><b>Eventos exclusivos</b></p> <p>En el piso 32 se encuentran los salones para eventos, donde se pueden celebrar, matrimonios, quinceañeras, cummpleaños, etc.</p>	

Ilustración 7: Principales servicios

### Descripción del proceso objetos de estudio o puesto de trabajo

En el siguiente diagrama de flujo se muestra el proceso para el registro e ingreso de nuevos socios al Bankers Club.





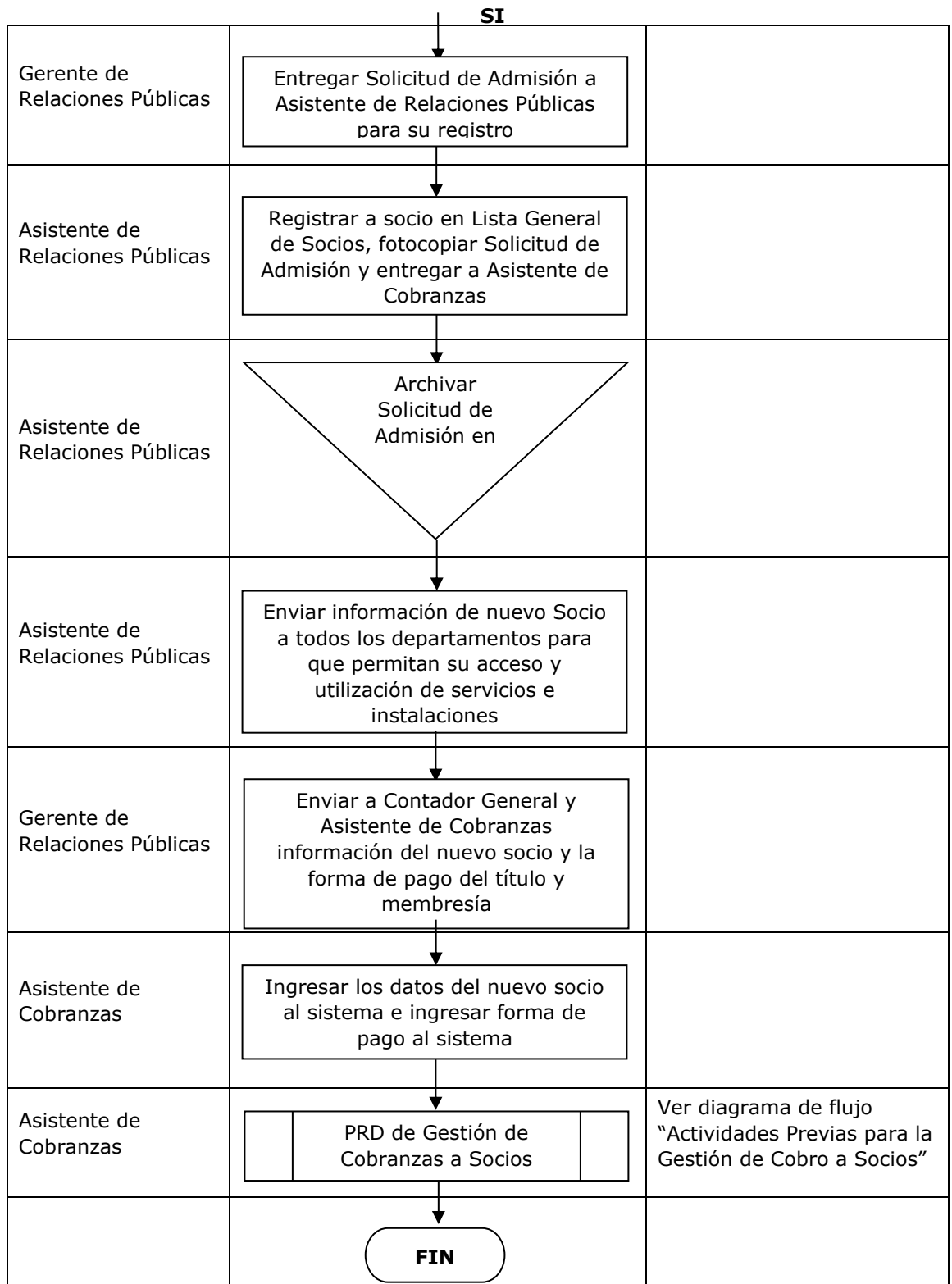


Tabla 6: Diagrama de flujo para el registro e ingreso de nuevos socios

## Análisis económico financiero

Se ha tomado en consideración los estados de pérdidas y ganancias de los años comprendidos entre el 2016 y 2019, para analizar el comportamiento en las ventas de títulos y membresías, así también como el ingreso por cuotas sociales de mantenimiento y las ventas en las áreas del club por visita de socios.

### BANKERS CLUB ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE

CONCEPTO	2016	2017	2018	2019
<b>Personas Atendidas en las Áreas</b>	<b>79,450</b>	<b>76,257</b>	<b>76,608</b>	<b>69,270</b>
Cafetería - Gimnasio - Spa	17,520	15,972	15,299	14,082
Restaurante	9,590	5,539	5,632	5,502
Piano Bar	8,395	9,652	10,503	10,333
Eventos	43,945	45,094	45,174	39,353
<b>Precio Promedio</b>				
Cafetería - Gimnasio - Spa	13	13	13	15
Restaurante	20	31	29	28
Piano Bar	21	21	18	19
Eventos	27	29	30	31

<b>INGRESOS DIRECTOS+CUOTAS SOCIALES</b>	<b>2,884,942</b>	<b>2,977,395</b>	<b>3,239,771</b>	<b>2,848,048</b>
------------------------------------------	------------------	------------------	------------------	------------------

<b>INGRESOS DIRECTOS</b>	<b>1,984,588</b>	<b>2,139,076</b>	<b>2,454,702</b>	<b>2,145,468</b>
Cafetería - Gimnasio - Spa	228,552	213,808	205,705	207,729
Restaurante	191,268	174,324	164,437	154,696
Piano Bar	174,343	203,928	193,446	193,066
Eventos	1,188,851	1,307,447	1,355,571	1,207,854
Otros Ingresos (equipos, flores, salones, etc.)	201,574	239,569	238,546	280,725
Títulos y Membresías		-	296,997	101,398
				-
<b>COSTOS DIRECTOS</b>	<b>600,491</b>	<b>623,001</b>	<b>663,956</b>	<b>675,024</b>
	33.7%	32.8%	34.6%	38.3%
<b>MARGEN BRUTO</b>	<b>1,384,097</b>	<b>1,516,075</b>	<b>1,790,746</b>	<b>1,470,444</b>
Cuotas Sociales	900,354	838,319	785,069	702,580
<b>Total Gastos</b>	<b>2,201,523</b>	<b>2,190,245</b>	<b>2,345,963</b>	<b>2,427,472</b>
Gastos de Personal	1,387,080	1,432,412	1,450,611	1,471,205
Gastos de Operación	528,257	463,951	512,213	575,121
Administrativos y Generales	286,186	293,882	383,139	381,146
<b>EBITDA</b>	<b>82,928</b>	<b>164,149</b>	<b>229,852</b>	<b>- 254,448</b>



Gastos Financieros	52,243	28,397	24,162	18,047
Depreciación y Amortización	209,501	222,464	167,297	170,930
Comisiones por Título			22,235	11,015
Castigo por cartera				
<b>RESULTADOS</b>	<b>- 178,816</b>	<b>- 86,712</b>	<b>16,158</b>	<b>- 454,440</b>
Depreciación	209,501	222,464	167,297	170,930
<b>FLUJO PARCIAL</b>	<b>30,685</b>	<b>135,752</b>	<b>183,455</b>	<b>- 283,510</b>
<b>FLUJO TOTAL</b>	<b>30,685</b>	<b>135,752</b>	<b>183,455</b>	<b>- 283,510</b>

Tabla 7: Estado de pérdidas y ganancias

Se puede observar que los ingresos por **cuota sociales** de mantenimiento se encuentran a la baja en el periodo 2017, 2018 y 2019, el mismo que tuvo una disminución del 7%, 6% y 11% respectivamente. Así mismo la rotación de socios, el mismo que se refleja en el ítem de **personas atendidas en las áreas**, ha decrecido en el periodo 2017, 2018 y 2019 en un 4%, 0% y 10% respectivamente.

Desde el 2018 se empezó a gestionar la venta de títulos y membresías individuales lo que se pudo lograr un ingreso en ese año por la venta promedio de 2 títulos mensuales a un costo de \$14.000 cada uno, pero en el 2019 se refleja una disminución del 66% por la falta de estrategia en la misma.

VARIACION CRECIMIENTO ANUAL CONCEPTO	CRECIMIENTO		
	2016-2017	2017-2018	2018-2019
<b>Personas Atendidas en las Áreas</b>	<b>-4%</b>	<b>0%</b>	<b>-10%</b>
Cafetería - Gimnasio - Spa	-9%	-4%	-8%
Restaurante	-42%	2%	-2%
Piano Bar	15%	9%	-2%
Eventos	3%	0%	-13%
<b>Precio Promedio</b>			
Cafetería - Gimnasio - Spa	3%	0%	10%
Restaurante	58%	-7%	-4%
Piano Bar	2%	-13%	1%
Eventos	7%	3%	2%
<b>INGRESOS DIRECTOS+CUOTAS SOCIALES</b>	<b>3%</b>	<b>9%</b>	<b>-12%</b>

<b>INGRESOS DIRECTOS</b>	<b>8%</b>	<b>15%</b>	<b>-13%</b>
Cafetería - Gimnasio - Spa	-6%	-4%	1%
Restaurante	-9%	-6%	-6%
Piano Bar	17%	-5%	0%
Eventos	10%	4%	-11%
Otros Ingresos (Alq. Equipos, flores, salones, fitness,etc)	19%	0%	18%
Títulos y Membresías			-66%
<b>COSTOS DIRECTOS</b>	<b>4%</b>	<b>7%</b>	<b>2%</b>
	<b>-3%</b>	<b>5%</b>	<b>11%</b>
<b>MARGEN BRUTO</b>	<b>10%</b>	<b>18%</b>	<b>-18%</b>
Cuotas Sociales	-7%	-6%	-11%
<b>Total Gastos</b>	<b>-1%</b>	<b>7%</b>	<b>3%</b>
Gastos de Personal	3%	1%	1%
Gastos de Operación	-12%	10%	12%
Administrativos y Generales	3%	30%	-1%
<b>EBITDA</b>	<b>98%</b>	<b>40%</b>	<b>-211%</b>
Gastos Financieros	-46%	-15%	-25%
Depreciación y Amortización	6%	-25%	2%
Comisiones por Título			-50%
Castigo por cartera			
<b>RESULTADOS</b>	<b>-52%</b>	<b>-119%</b>	<b>-2913%</b>
Depreciación	6%	-25%	2%
<b>FLUJO PARCIAL</b>	<b>342%</b>	<b>35%</b>	<b>-255%</b>
<b>FLUJO TOTAL</b>	<b>342%</b>	<b>35%</b>	<b>-255%</b>

Tabla 8: Variaciones crecimiento anual

### Reduccion de socios y cuotas sociales

En el siguiente cuadro podemos evidenciar que la cantidad de socios en el Bankers Club esta a la baja desde el año 2016, año que contaba con 750 socios, y en el 2019 tiene 585 lo que se transforma en una reduccion del 22%.

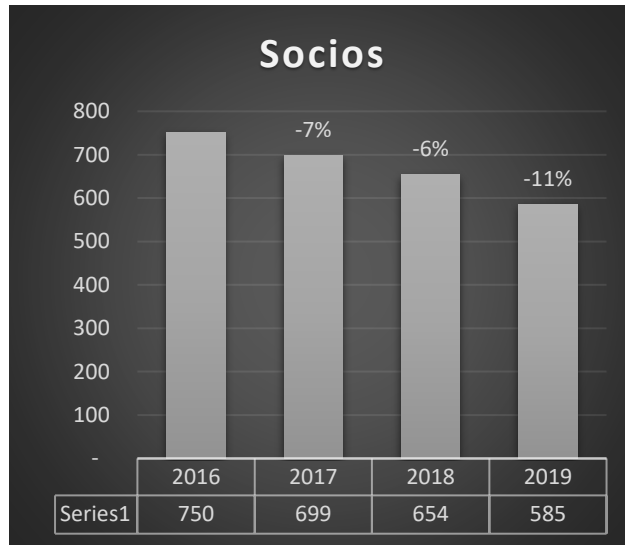


Gráfico 3: Reducción de socios

## Diseño de investigación

El diseño de esta investigación está organizado de manera lógica y se utilizan diferentes técnicas y metodologías para cumplir con los objetivos propuestos, a fin de dar respuesta al problema planteado en la investigación.

Se ha considerado tres tipos de investigación fundamentalmente: el descriptivo, el correlacionar y el explicativo.

## Tipo de Investigación

### Investigación Descriptiva

Según Hernández-Sampieri (2014) define los tipos de metodología como: Descriptivas. “Se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar cómo se relacionan éstas” (p. 125)

La investigación descriptiva se aplicará para adquirir características del tema de estudio mediante una encuesta a los socios del Bankers Club, en

la cual se ha elaborado el cuestionario de preguntas, las mismas que han sido estructuradas de la manera siguiente:

1. Para conocer la percepción actual de los socios en el tema de atención al cliente, servicio y mantenimiento general en el Bankers Club.
2. Preguntas generales para conocer si el socio recibe información referente a las actividades o plan de mejoras que se realiza en el Bankers Club, así mismo, la interpretación por parte de los socios como importancia en el incremento de visitas en las diferentes áreas del Club.
3. Conocer por parte de los socios la aceptación en la implementación de un nuevo servicio.

Se pretende obtener datos precisos y concisos sobre el proyecto de estudio.

### **Investigación Correlacional**

“Este tipo de estudios tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en una muestra o contexto en particular. En ocasiones sólo se analiza la relación entre dos variables, pero con frecuencia se ubican en el estudio vínculos entre tres, cuatro o más variables” (p. 126)

La investigación correlacional permitirá comparar la relación de las variables establecidas (dependiente e independiente) por medio del método analítico.

### **Investigación Explicativa**

“Están dirigidos a responder por las causas de los eventos y fenómenos físicos o sociales. Como su nombre lo indica, su interés se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta o por qué se relacionan dos o más variables” (p. 128)

La investigación explicativa permite conocer los motivos por la cual se produce una baja en las ventas de membresías, luego poder determinar el plan para mejorar los ingresos en el Bankers Club.

## Población y muestra

### Población:

La población con la cual se efectuará en este estudio será formada por los 585 socios del Bankers Club que se encuentran activos como tal.

Rango de edades (años)	Cantidad	%
Entre 26 y 45	506	18.1%
Entre 46 y 65	746	42.1%
Desde 66 en adelante	733	39.8%
<b>Total socios</b>	<b>1985</b>	<b>100.0%</b>

Tabla 9: Socios activos según rango de edades

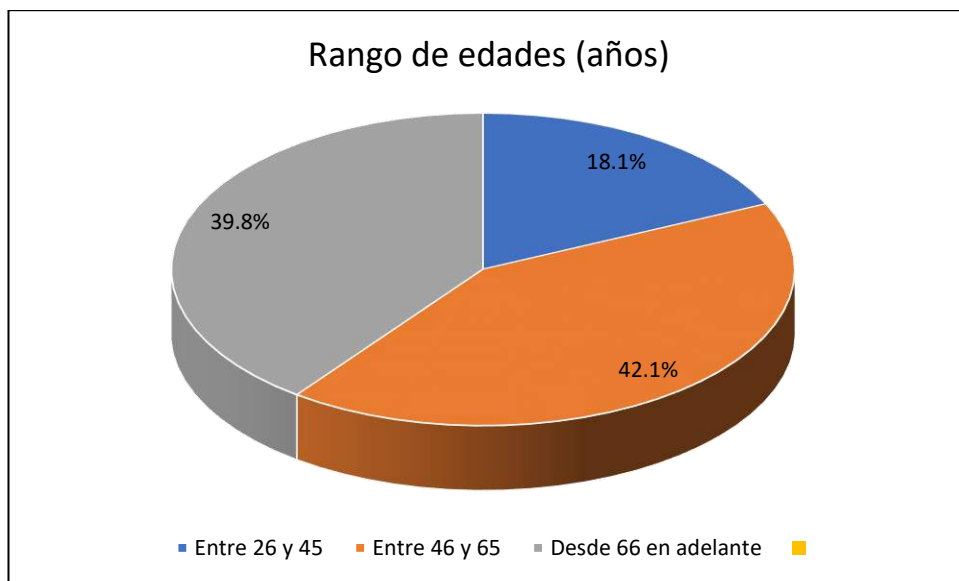


Gráfico 4: Rango de edades de los socios

**Muestra:**

$$n = \frac{N \times Z_a^2 \times p \times q}{d^2 \times (N - 1) + Z_a^2 \times p \times q}$$

En donde,

N = 1985 tamaño de la población

Z = 1.96 que corresponde con 95% del nivel de confianza,  $Z^2 = (1.96)^2 = 3.84$

P = 0.5 probabilidad de éxito, o proporción esperada

Q = 0.5 probabilidad de fracaso

d = 0.05 que corresponde con 95% de precisión (Error máximo admisible en términos de proporción).  $d^2 = (0.05)^2 = 0.0025$

### **Cálculo de la muestra**

$$n = \frac{(1985) (1,96)^2 (0,5) (0,5)}{(1985-1) (0,05)^2 + (1,96)^2 (0,5) (0,5)} = 232,1$$

### **Métodos y técnicas de investigación**

Se ha considerado en este proyecto de investigación varios métodos científicos que son adecuados para la elaboración e implementación del mismo. Se realizarán actividades primordiales con recolección y análisis de información.

**Método deductivo:** La metodología se define por el análisis de la recolección de información generada por varios autores, esta revisión nos ayuda a visualizar la problemática existente en la empresa. Se determina desde los aspectos globales hasta llegar a la parte concreta de las estrategias.

**Método analítico:** Es de suma importancia el uso del método para el análisis en el campo investigativo, con este método analítico podemos establecer los enlaces existentes entre las causas y efectos de la investigación, efectuando un examen a la información recolectada desde el campo, utilizando herramientas actualizadas y tecnológicas.

**Investigación de campo:** Se genera mediante la indagación de los hechos desde el Bankers Club y sus socios, evidenciando la relación directa con la realidad, en la misma podemos receptar toda información generada por el socio mediante la observación, entrevistas, encuestas y todo aquel ente que se implique en la problemática establecida. Con la investigación de campo podemos determinar las necesidades de los socios y los aspectos que se deben satisfacer para incrementar la probabilidad de ventas en los productos y servicios ofrecidos en el Club.

### **Técnicas e instrumentos de la investigación.**

La recaudación de la información transcendental es parte primordial en el proceso de desarrollo y análisis de la investigación, por ende, es necesario usar técnicas apropiadas para facilitar conclusiones y recomendaciones que estén ligadas al giro del negocio y que ajusten apropiadamente al Bankers Club.

**Encuesta:** Esta técnica permite obtener resultados de una población determinada, de forma anónima e impersonal, consiste en generar un cuestionario con preguntas relevantes que permitirán establecer la apreciación de casa socio respecto al tema investigado en el Bankers Club. Dichas preguntas son iguales para todos los encuestados y serán presentado por escrito. Los resultados serán usados como base para definir la situación actual y el diagnostico mostrado de forma estadística.

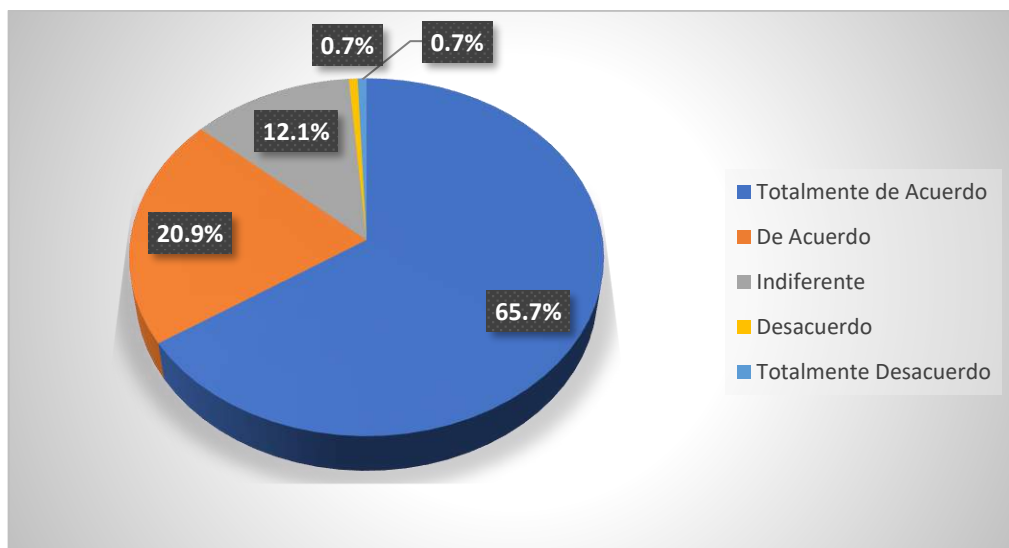
## CAPITULO IV

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

#### Análisis de la Encuesta a los Socios

**Pregunta 1.** ¿Cómo calificarías el comportamiento de los empleados del Bankers Club?

Gráfico 5: Comportamiento de los empleados



**Fuente:** Datos de la Investigación

**Elaborado por:** Roberto González

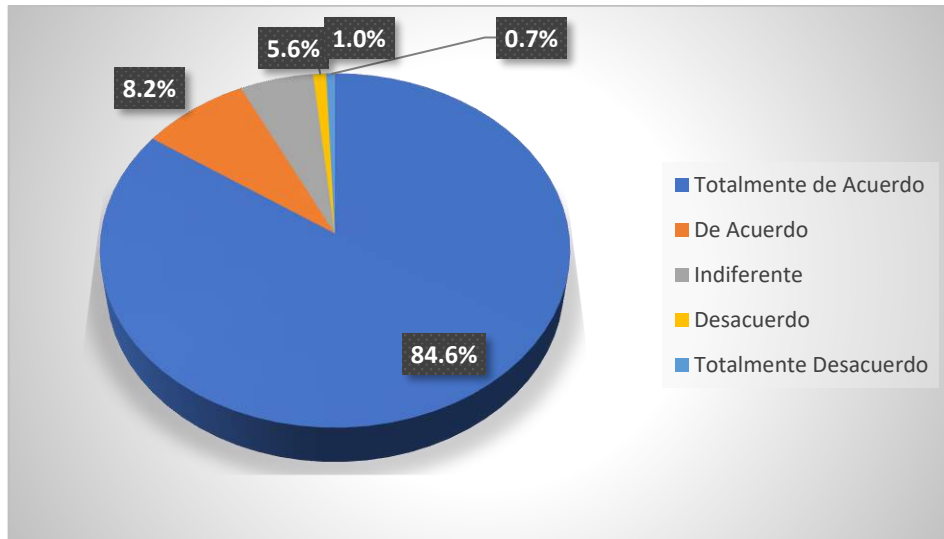
#### **Interpretación:**

El 65,7% de los socios están totalmente de acuerdo y un 20.9% de acuerdo con el comportamiento de los empleados de todas las áreas del Bankers Club, el 12.1% le es indiferente, el 0.7% están en desacuerdo y el 0.7% están totalmente en desacuerdo con el comportamiento de los empleados. Lo que se considera que el criterio general que existe respecto a la manera en que se comportan los empleados es bastante aceptada por los miembros del Bankers Club.



**Pregunta 2.** ¿Cómo valoraría la limpieza y el mantenimiento a las Instalaciones?

Gráfico 6: Limpieza y mantenimiento



**Fuente:** Datos de la Investigación

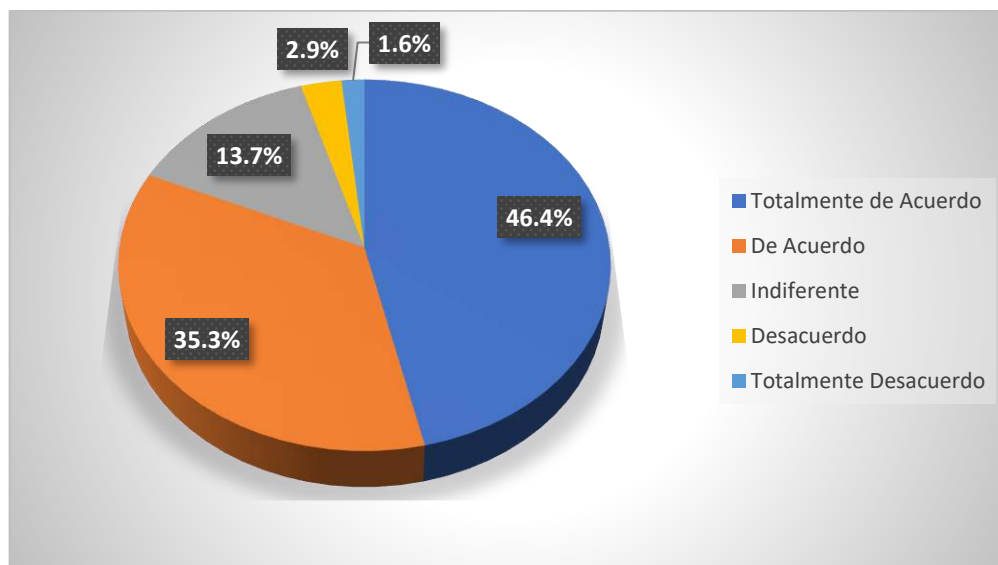
**Elaborado por:** Roberto González

**Interpretación:**

Como se muestra en el gráfico, el 84.6% de los socios del Club están totalmente de acuerdo con la limpieza y el mantenimiento, un 8.2% está en acuerdo, el 5.6% les es indiferente, el 1% está en desacuerdo y el 0.7% están en total desacuerdo. Según las respuestas de los encuestado se puede considerar que la percepción que tienen los miembros del Club sobre la limpieza y el mantenimiento de las instalaciones es totalmente satisfactoria.

**Pregunta 3.** ¿Cuál es su percepción sobre servicio de atención a los socios?

Gráfico 7: Percepción del Servicio



**Fuente:** Datos de la Investigación

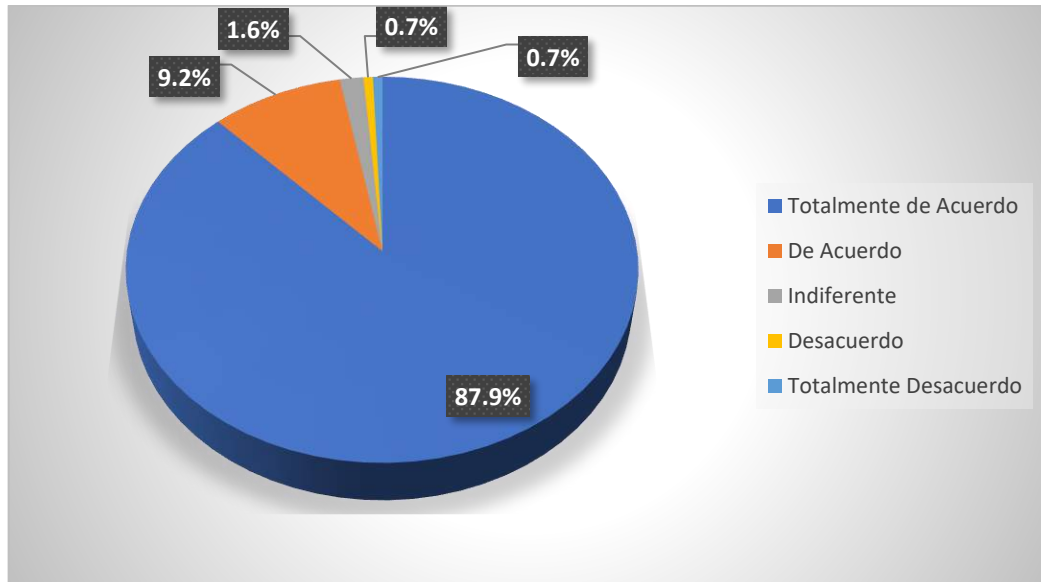
**Elaborado por:** Roberto González

**Interpretación:**

Los socios en su 46.4% están totalmente de acuerdo con la atención que reciben por parte del personal de servicios en el Club, un 35.3% están desacuerdo, para un 13.7% les es indiferente, mientras que el 2.9% están en desacuerdo y el 1.6% están en total desacuerdo con la atención que reciben. Las respuestas obtenidas de los encuestados demuestran que la percepción que se tiene sobre las diferentes actividades de servicios que se realizan es aceptada por los miembros del club.

**Pregunta 4.** ¿Cómo valora el servicio de Alimentos y bebidas, que se realizan en las áreas del Bankers Club?

Gráfico 8: Servicio de Alimentos y Bebidas



**Fuente:** Datos de la Investigación

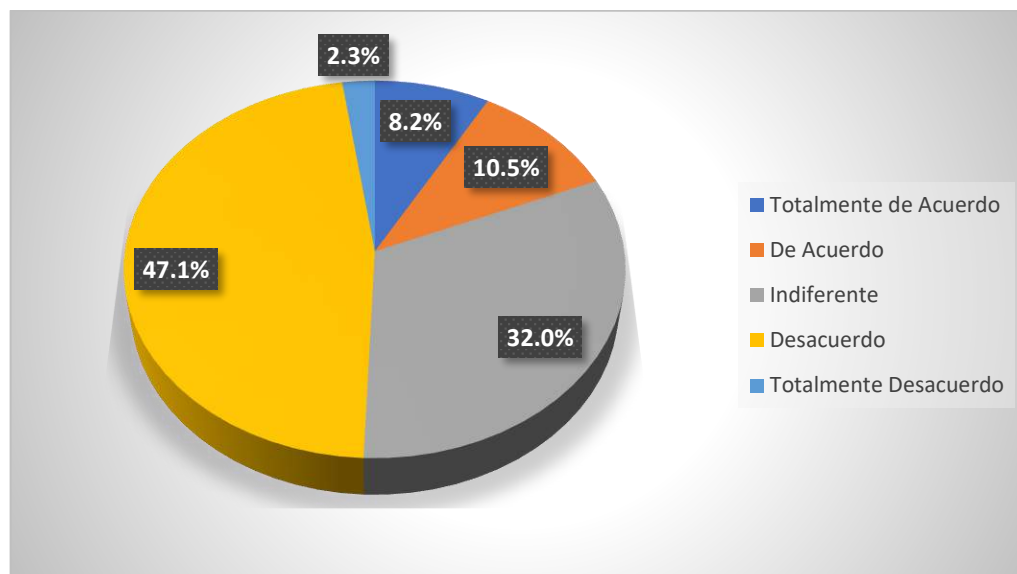
**Elaborado por:** Roberto González

**Interpretación:**

Con respecto a los alimentos y bebidas recibidos en el club, los socios en su gran mayoría, el 87.9% están totalmente de acuerdo, siendo ésta su carta de presentación ante sus invitados, el 9.2% están de acuerdo, para 1.6% de los socios les es indiferente, el 0.7% está en desacuerdo y con el mismo porcentaje también se encuentra totalmente desacuerdo con los alimentos y bebidas. Según se aprecia los miembros del club esta satisfechos con los servicios de alimentos y bebidas que se ofrecen en el lugar.

**Pregunta 5.** En general, ¿qué tan de acuerdo está usted con la variedad de los servicios que ofrece Bankers Club?

Gráfico 9: Variedad de servicios



**Fuente:** Datos de la Investigación

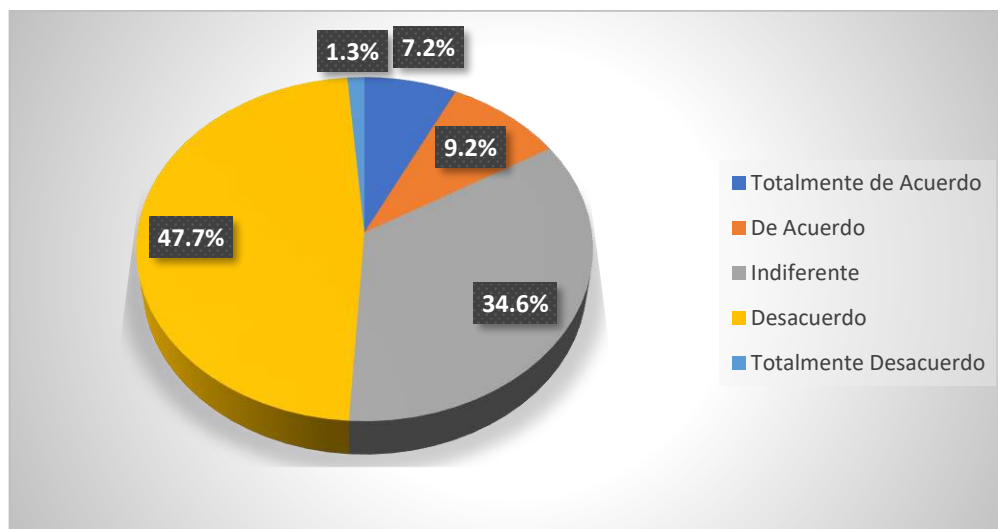
**Elaborado por:** Roberto González

**Interpretación:**

Con respecto a la variedad de los servicios que ofrece el Club, se observa que, en un gran porcentaje, el 47.1% están en desacuerdo, el 2.3% en totalmente desacuerdo, para el 32% de los socios les es indiferente si hay variedad de servicios o no, mientras para solo un 8.2% de los socios están de acuerdo con lo existente, así mismo para el 10.5% que están de acuerdo. Considerando las respuestas de los encuestados, la gerencia del Club tiene que tomar acciones respecto a esta situación, ya que los miembros consideran que deberían de implementarse una serie de actividades en las instalaciones que permitan diversificar mejor su distracción.

**Pregunta 6.** ¿El Bankers Club le informa a usted como socio sobre las actividades a realizar durante el mes?

Gráfico 10: Comunicación de actividades en el Club



**Fuente:** Datos de la Investigación

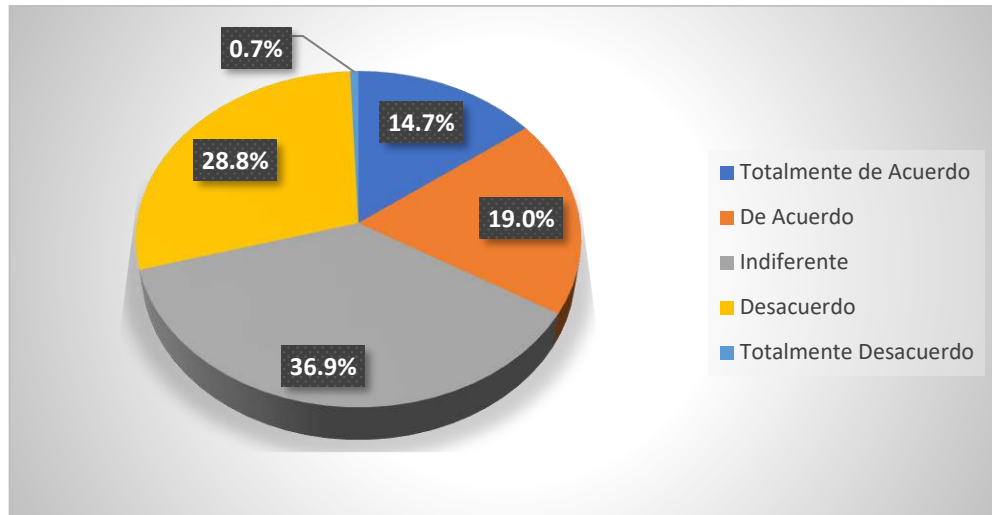
**Elaborado por:** Roberto González

#### **Interpretación:**

Según el gráfico presentado podemos evidenciar que solo un 7.2% de los socios está totalmente de acuerdo, lo que indica que el Bankers Club si le avisa de las actividades a realizar durante el mes, el 9.2% también está de acuerdo, para un 34.6% les es indiferente, pero, el 47.7% de los socios, es decir, en su gran mayoría indica que están en desacuerdo, haciendo notar que no les llega la información referente a las actividades en el Club, además el 1.3% están totalmente desacuerdo. Mediante las respuestas obtenidas por los encuestados sobre esta pregunta se puede comprobar que el Bankers Club no les informa a los socios sobre las actividades a realizar durante el mes, situación que tiene que ser analizada por la gerencia del establecimiento en aras de mejorar los canales de comunicación entre los socios y el club.

**Pregunta 7.** ¿Considera que las comunicaciones por parte del personal de marketing y publicidad es insuficiente?

Gráfico 11: Comunicación por parte de Marketing y Publicidad



**Fuente:** Datos de la Investigación

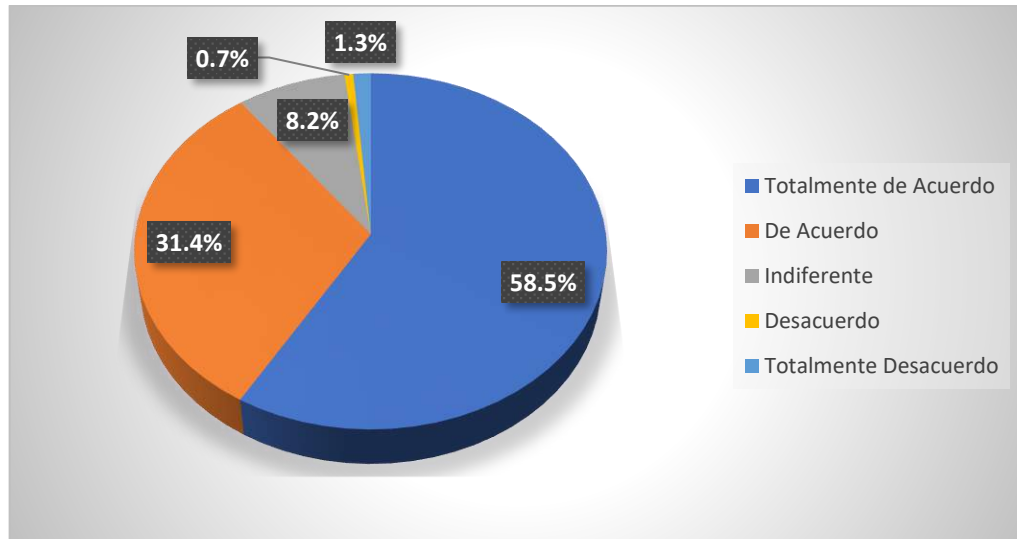
**Elaborado por:** Roberto González

**Interpretación:**

Según el gráfico podemos receptar que los socios en un 14.7% están totalmente de acuerdo que la comunicación por parte del personal de Marketing y Publicidad es insuficiente, así mismo el 19% está de acuerdo y el 36.9% les es indiferente. Solo el 28.8% está en desacuerdo y el 14.7% están totalmente en desacuerdo con la pregunta establecida. Considerando por parte de la gerencia la necesidad de mejorar la comunicación que existe en la actualidad por el departamento de Marketing y Publicidad.

**Pregunta 8.** ¿Cree usted que el Bankers Club debe tener una mayor asistencia de socios en las áreas de servicio?

Gráfico 12: Generar una mayor asistencia de socios al Club



**Fuente:** Datos de la Investigación

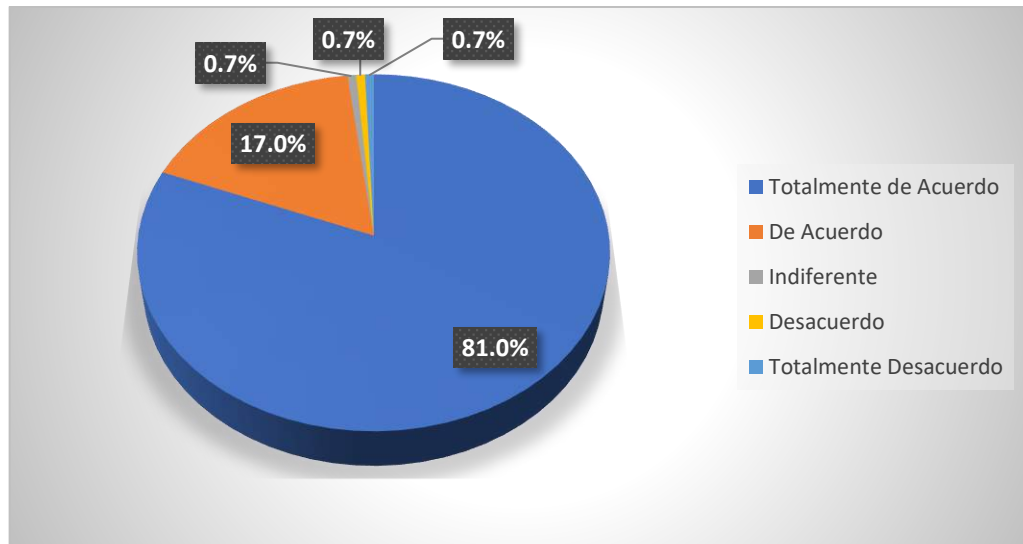
**Elaborado por:** Roberto González

**Interpretación:**

La mayoría de los socios encuestados, para ser precisos el 58.5% están totalmente de acuerdo que al Bankers Club le falta tener mayor movimiento o asistencia de socios en las áreas de servicio. Así mismo el 34.4% están de acuerdo con la pregunta. Para el 8.2% les es indiferente, el 0.7% está en desacuerdo y el 1.3% están totalmente desacuerdo que al Club le falte movimiento en las áreas de servicio. Esta preocupación por parte de los miembros del club debe ser analizada por la gerencia para definir mecanismos que generen una mayor asistencia de socios al Club.

**Pregunta 9.** ¿Considera que, obteniendo alianzas estratégicas con institutos, universidades y/o asociaciones enfocadas en el área empresarial, podríamos captar más socios?

Gráfico 13: Generar alianzas estratégicas para captar más socios



**Fuente:** Datos de la Investigación

**Elaborado por:** Roberto González

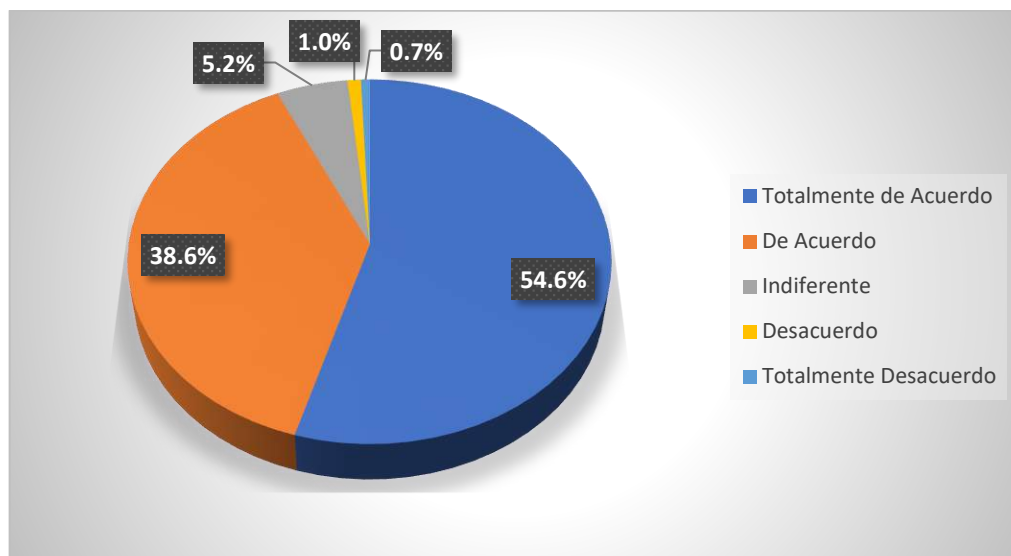
**Interpretación:**

El 81% de los socios encuestados están totalmente de acuerdo que, obteniendo alianzas estratégicas con institutos, universidades y/o asociaciones enfocadas en el área empresarial, se podrían captar más socios, así mismo el 17% están de acuerdo con la pregunta. Para un 0.7% de socios les es indiferente, en el mismo porcentaje están los socios que están en desacuerdo y totalmente desacuerdo. Realizar alianzas estratégicas con institutos, universidades y/o asociaciones enfocadas en el área empresarial, sería una de las acciones a tener en cuenta por parte de la gerencia para captar más socios



**Pregunta 10.** ¿Considera usted que con el incremento de socios beneficia en generar nuevas oportunidades de negocio?

Gráfico 14: El incremento de socios genera oportunidades de negocio



**Fuente:** Datos de la Investigación

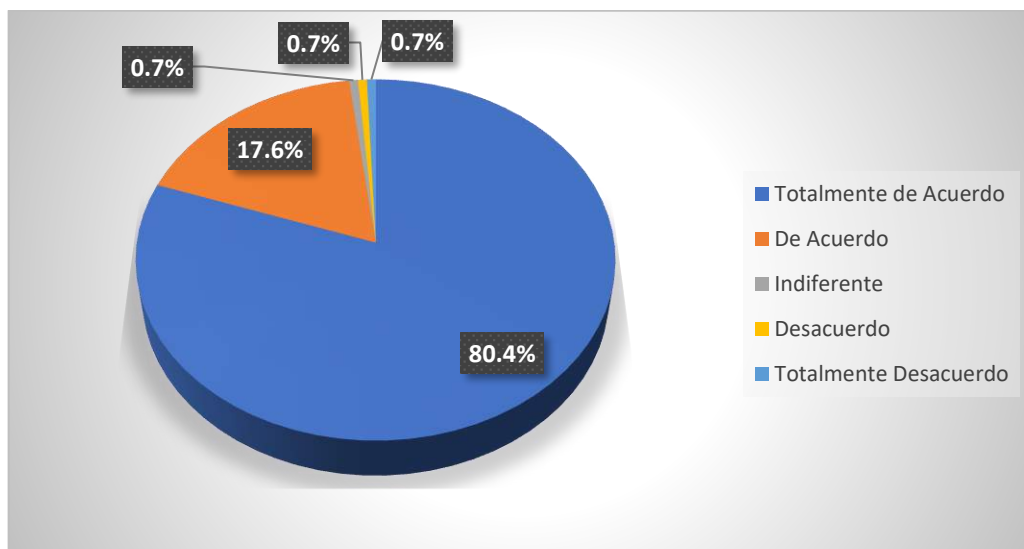
**Elaborado por:** Roberto González

**Interpretación:**

Según el gráfico muestra como resultado que el 54.6% de los socios encuestados están totalmente de acuerdo que el incremento de socios beneficia en generar nuevas oportunidades de negocio, ya que se pueden compartir experiencias y generar negociaciones, así mismo el 38.6% están de acuerdo con la pregunta establecida. Para el 5.2% de los socios le es indiferente, el 1% está en desacuerdo y el 0.7% está totalmente en desacuerdo. Esta situación debe ser tomada en cuenta por la gerencia del club para establecer estrategias que facilite incrementar el número de miembros del club.

**Pregunta 11.** ¿Está de acuerdo con tener un espacio confortable y adecuado que propicie reuniones de negocios en el club?

Gráfico 15: Espacio para reuniones de negocios en el Club



**Fuente:** Datos de la Investigación

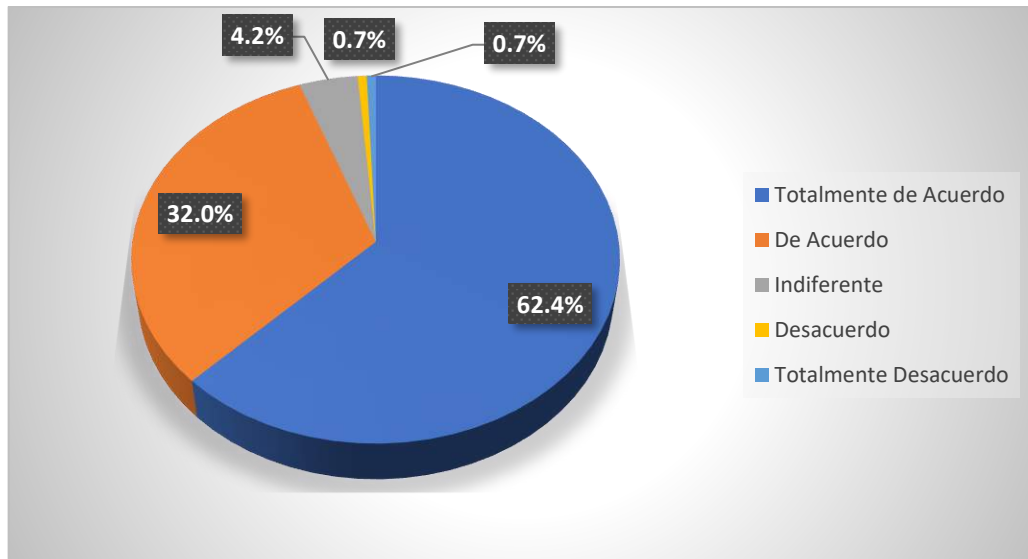
**Elaborado por:** Roberto González

**Interpretación:**

El 80.4% de los socios está totalmente de acuerdo que al Club le hace falta un área específicamente para reuniones de negocios, en la cual se puedan hacer trabajo de oficina, el 17.6% de los socios está de acuerdo con la propuesta. Para un 0.7% de socios les es indiferente y en el mismo porcentaje están los socios que están en desacuerdo y totalmente en desacuerdo. De acuerdo al criterio de los encuestados, la gerencia debe de diseñar nuevos espacios que propicie reuniones de negocios en el club.

**Pregunta 12.** ¿Le gustaría que el Bankers Club cuente con un ambiente coworking que permite ahorrar costos, reducir gastos y compartir recursos a los socios?

Gráfico 16: Creación de coworking en el Club



**Fuente:** Datos de la Investigación

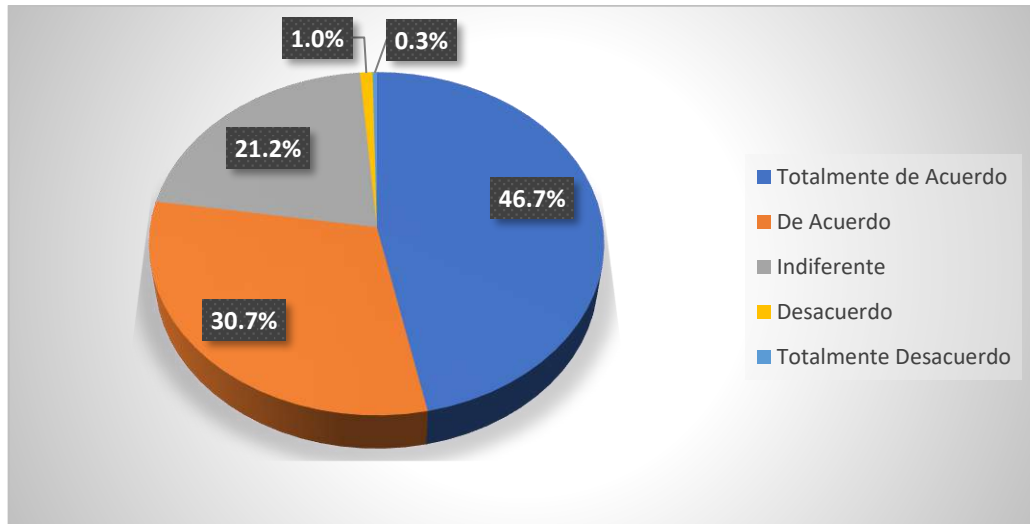
**Elaborado por:** Roberto González

**Interpretación:**

Para el 62.4% de los socios encuestados y según el gráfico representan la mayoría, están totalmente de acuerdo que el Bankers Club cuente con un ambiente coworking que permite ahorrar costos, reducir gastos y compartir recursos a los socios, así mismo el 32% de los socios están de acuerdo con la pregunta. El 4.2% de los socios les es indiferente la creación del coworking, el 0.7% están en desacuerdo y en el mismo porcentaje los socios que están totalmente en desacuerdo.

**Pregunta 13.** ¿Considera la importancia de que Bankers Club, implemente la opción de membresía corporativa?

Gráfico 17: Creación de membresías corporativas



**Fuente:** Datos de la Investigación

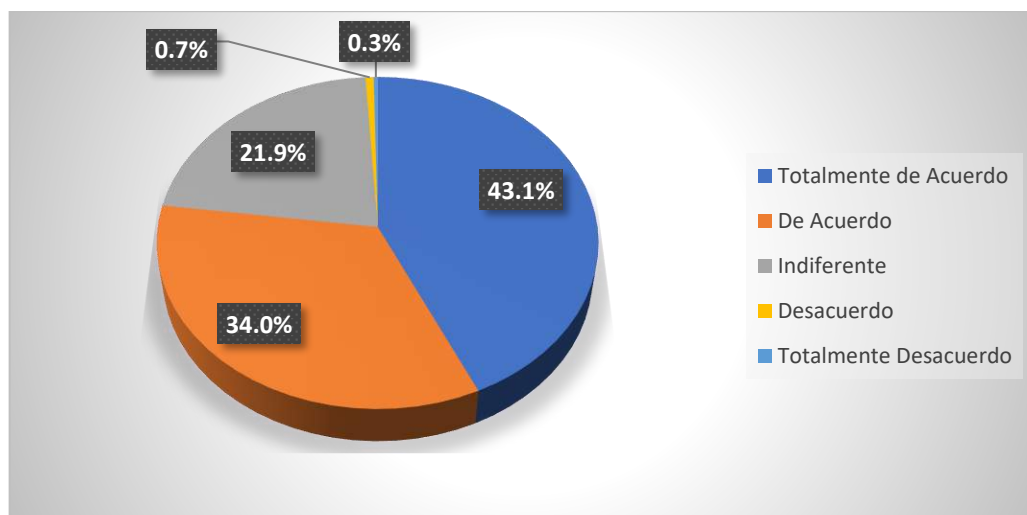
**Elaborado por:** Roberto González

**Interpretación:**

Según el gráfico podemos evidenciar que el 46.7% de socios están totalmente de acuerdo y el 30.7% están de acuerdo que se implemente la opción de membresías corporativas. Para el 21.2% de los socios encuestados les es indiferente la situación, mientras que para el 1% está en desacuerdo y el 0.3% totalmente en desacuerdo. La gerencia de Bankers Club debería tomar en cuenta este criterio para establecer determinadas estrategias de ventas encaminadas a incrementar la opción de membresía corporativa.

**Pregunta 14.** Teniendo en cuenta su experiencia con el Bankers Club, ¿estaría de acuerdo con recomendarnos y presentarnos un prospecto a ser socio?

Gráfico 18: Recomendación y presentación a nuevos prospectos para socios



**Fuente:** Datos de la Investigación

**Elaborado por:** Roberto González

#### **Interpretación:**

El 43.1% de los socios encuestados están totalmente de acuerdo y el 34% están de acuerdo en recomendar y presentar nuevos prospectos a ser socio, es decir que por la experiencia vivida en el Club puedan generar ruido ante sus amigos, clientes y familiares e incentivarlos en hacerse socios. Para el 21.9% de los socios les es indiferente, el 0.7% está en desacuerdo y el 0.3% está totalmente en desacuerdo.

## Informe de resultados

De acuerdo a la información obtenida en la encuesta aplicada a los socios del Bankers Club se ha llegado a las siguientes conclusiones:

- El Bankers Club cuenta con una gran aceptación sobre el comportamiento por parte de los empleados en todas las áreas del club, respecto al servicio, limpieza y mantenimiento, generándole una percepción positiva a los socios. Sabemos que brindar un buen servicio o atención a un cliente es importante, los clientes día a día son más exigentes, siempre están en busca de calidad y buena atención, ambiente agradable, comodidad, higiene y trato personalizado. En este caso Bankers Club está en óptimas condiciones.
- Se logró evidenciar que existe falencias en el departamento de Marketing y Publicidad, no hay una comunicación efectiva con los socios respecto a las actividades que se realicen en el Bankers Club, por ejemplo, happy hour, música en vivo, festival de comida, etc. Al tener una mejor comunicación podemos generar rotación y tráfico de socios en las áreas del club. Cabe indicar que la aplicación y gestión de un buen marketing puede definir el nicho de mercado al cual se pueda dirigir y crear actividades para todos los gustos.
- En el Bankers Club es notoria la poca afluencia de socios en las áreas de servicio lo cual es evidente para los socios y están de acuerdo que se puede generar un impulso en la venta de membresías para incrementar los socios, adicional de generar alianzas que permitan hacerse conocer y crear interés en inscribirse como socios. Al tener mayor afluencia de socios es una oportunidad para los socios actuales en generar negociaciones con los socios nuevos realizando intercambio según su giro de negocio.
- Existe una gran mayoría de socios que desean generar un cambio en el Bankers Club, estableciendo un área para hacerlo coworking.

El coworking es una evolución de las oficinas virtuales, un espacio físico donde los socios puedan trabajar sus propios proyectos, generando una comunidad donde se intercambian ideas, proyectos, conocimientos, etc. La creación de esta área servirá como nicho para atraer nuevos socios.

### **Análisis de la entrevista.**

A continuación, presentamos los resultados obtenidos por la entrevista realizada a la administración, en la misma se plantearon nueve preguntas en la que se refieren a su reducción de socios, flujo económico y la falta de interés de los clientes por ser parte del club.

<b>Objetivo:</b> Establecer la percepción de la administración de la empresa Bankers Club del cantón Guayaquil sobre el actual decrecimiento en sus ingresos y en la venta de membresías.	
<b>1. ¿Es de su conocimiento que en los últimos años se ha visto un decrecimiento en la cantidad de socios activos?</b>	Si claro, en los últimos años, para ser específico en el 2015 teníamos 750 socios activos, y hoy al 2020 ya contamos con 585, es decir que hay una reducción considerable del 22% en 5 años. Cabe indicar que, en el rango de edades, el mayor porcentaje de socios son mayores de 55 años, y muchos que se han retirado por que viven su vejez en el exterior o porque han fallecido y sus familiares no han querido hacerse socios.
<b>2. ¿Considera usted que este decrecimiento afecta directamente a la parte financiera del Club?</b>	Si afecta al flujo diario, en ingresos por rotación de consumos en las áreas y mensualmente en el estado de pérdidas y ganancias por el pago de alícuotas.
<b>3. ¿Usted cree que al Bankers Club le falta reinventarse para lograr captar interés?</b>	En necesario crear actividades que generen atracción a los jóvenes empresarios, ya que nuestro club tiene aproximadamente 100 socios comprendidos en edades de 26 a 45 años, y se debería llegar más a ese target.

<p><b>4. ¿Qué tipo de mejora o modificaciones considera que se requiere para mejorar el interés de hacerse socios del Club?</b></p>	<p>Beneficios talvez, o algunas actividades que estén en boga, como ferias, seminarios con personas de alto nivel de conocimiento y experiencias.</p>
<p><b>5. ¿Los clientes han presentado quejas sobre la falta de comunicación de actividades en el Club?</b></p>	<p>Si, en algunas ocasiones se han receptado queja que no le llegan información sobre las actividades que se realizan, pero se han elaborado Gazette para que lleguen a los domicilios, pero creo que en muchos casos son recibidos por los empleados de casa y no le llegan al cliente.</p>
<p><b>6. ¿Ha existido algún tipo de seguimiento y resolución a las quejas?</b></p>	<p>Yo recibo las quejas y las analizamos con los ejecutivos, se buscan soluciones inmediatas.</p>
<p><b>7. Qué departamento se encarga de la promoción y venta de membresías, ¿Considera que dicho personal está capacitado?</b></p>	<p>Es el departamento de Marketing y Relaciones Publicas quienes buscan los prospectos y lo pasan a la gerencia para su análisis y luego pasa al directorio. A pesar que la persona es joven, si tiene conocimiento de lo que vende, el problema es que no se tiene claro el método de calificación por parte del directorio y es ahí cuando no se aceptan los prospectos.</p>
<p><b>8. ¿De acuerdo a los problemas económicos en el País, considera viable generar una promoción de venta de membresías con facilidades de pago?</b></p>	<p>Efectivamente estoy de acuerdo con las modalidades de pago, e incluso se realizó hace algunos años atrás pero no se le dio continuidad.</p>
<p><b>9. ¿Considera que es necesario incrementar nuevos servicios en el Club para generar interés de hacerse socios?</b></p>	<p>Reforzar los existentes y crear un nuevo servicio que este segmentado a socios que verdaderamente le saquen provecho y realicen el consumo del mismo.</p>



De acuerdo a la información recolectada se puede llegar a la siguiente conclusión:

- El Bankers Club ha tenido un decrecimiento en los últimos 5 años en la cual ha representado un 22% de los socios con los cuales contaba en el 2015, por lo que genera preocupación con los ingresos obtenidos.
- Se considera como parte del decrecimiento la falta de interés de los hijos de socios que ya no se encuentran en el país o los que han fallecido, además que también la falta de una estrategia de ventas de membresías para este nicho establecido.
- Generar beneficios a los socios actuales para que ocasionen ruido a sus familiares y amigos es la base para una estrategia de venta de membresías, por lo cual se puede reinventarse creando actividades que generen rotación. Es de vital importancia dirigirse al público joven, estamos en época de la tecnología y son ellos quienes harán uso de espacios donde puedan estar cómodos y que le brinden el servicio necesario.
- Llama la atención que la persona encargada de las ventas de membresías sea joven, por lo que no tiene el suficiente conocimiento de los requerimientos o requisitos para los prospectos de socios, así mismo una base de datos de futuros socios.
- Si es factible poder permitir un nuevo servicio en la cual genere interés de los socios futuros y actuales, es importante recalcar que existe la viabilidad para generar opciones.

## **Estrategias de ventas**

### **Datos Informativos**

**Título de la propuesta:** Estrategias de ventas de membresías para el incremento de socios en la empresa Bankers Club en el cantón Guayaquil de la provincia del Guayas durante el periodo 2020.

**Nombre de la empresa:** Bankers Club  
**Provincia:** Guayas  
**Ciudad:** Guayaquil  
**Dirección:** Av. 9 de octubre #100 y malecón Simón Bolívar  
**Beneficiarios:** Socios, clientes y personal del Club  
**Tiempo de ejecución:** De agosto a diciembre 2020  
**Equipo responsable:** Gerencia general, marketing y operaciones  
**Costo aproximado:** \$75.660

### **Objetivos**

#### **Objetivo general**

Elaborar una propuesta de estrategias de ventas de membresías para el incremento de los socios de la empresa Bankers Club ubicado en el cantón Guayaquil, provincia del Guayas, durante el periodo 2020.

#### **Objetivos específicos**

- Establecer alianzas estratégicas con institutos, universidades y/o asociaciones que fomenten actividad comercial con el Bankers Club.
- Incrementar la rotación de socios mediante determinadas ventas de membresías corporativas
- Crear un espacio para coworking, que propicie un lugar confortable para la estancia de los socios en el club.

- Mejorar la comunicación con los socios del haciéndoles partícipes de las actividades a realizar.

## **Factibilidad**

La propuesta que se expondrá es factible por el compromiso adquirido por los directores, la gerencia general y las gerencias departamentales luego del análisis situacional de la empresa.

La misión principal es llegar a ser el mejor club ejecutivo del área andina, conociendo a profundidad a los socios actuales y potenciales, así como el entorno de negocios de cada uno de ellos.

La propuesta ayudará a crear y mantener un entorno de negocios atractivo para sus socios y clientes, manteniendo una gama de servicios paralelos de alto nivel que soporten el ambiente de negocios y promover el desarrollo profesional/personal de los socios, a través de eventos académicos estructurados de alto nivel.

## **Desarrollo de las estrategias de ventas**

Es de vital importancia para una empresa en la cual su giro de negocio es el servicio, y sus ingresos están en las ventas ocasionadas por el servicio brindado a sus clientes. Para el Bankers club es muy sustancial generar una alta rotación de socios en todas las áreas y que generen consumo, por aquello la implementación de networkings con expositores de impacto además de alianzas con eventos internacionales serán de gran ayuda. Con esta implementación el Bankers Club ayudara a promover a socios emprendedores sus productos y servicios creando nexo con el mercado nacional e internacional.

En la actualidad la información que llega a cada usuario se lo realiza de manera virtual mediante redes sociales, correos electrónicos, etc. Los mismos que son usado como elementos estratégicos dentro de un plan de marketing. El Bankers Club debe hacer uso de los mismos recursos para acceder a cada uno de sus socios y mantenerlos al día con las actividades a realizarse, o los beneficios a los cuales pueden acceder, además de crear una aplicación móvil personalizada donde refleje cada uno de los servicios ofrecidos en las instalaciones del Club y captar los gustos y preferencias de cada usuario mediante un portal cautivo.

Con lo relacionado a las ventas de membresías corporativas como parte de la estrategia, luego de implementar lo servicios del club, es de vital importancia que la ejecutiva de ventas de membresías tenga conocimiento de las condicionantes emitidas por los directivos en base a la aceptación de nuevos socios, es decir, saber las características o requisitos para ser socios, y ejecutar una campaña con facilidades de pago para que el prospecto de cliente sea atraído por la promoción. Se detalla una publicación ejemplo.

The advertisement features a man in a suit sitting at a table, smiling while looking at a document. A woman in a dark vest is standing next to him, holding a smartphone. The background is a bright, modern interior. The Bankers Club logo is at the top center. The main headline reads 'UNA COSA ES FIRMAR LA CUENTA' and 'OTRA COSA ES FIRMARLA EN EL PISO 31'. Below this, it says 'Es hora de dar el siguiente paso. sé socio Bankers.' and 'Membresías 2020 NUEVO PROGRAMA' with 'Cuotas mensuales desde \$155'. At the bottom, it says 'PREGUNTA POR NUESTRAS MEMBRESÍAS CORPORATIVAS E INDIVIDUALES' and 'Conoce los beneficios' followed by a list of amenities: Networking, Eventos exclusivos, Coworking, Salas de reuniones equipadas, Gastronomía galardonada, Piano Bar, Cafetería, Gimnasio, Peluquería, Spa, Rooftop, and Corresponsalías. The website address 'WWW.BANKERSCLUBECUADOR.COM' is at the very bottom.

**BANKERS CLUB**  
CUAVALQUIL

UNA COSA ES FIRMAR LA CUENTA

OTRA COSA ES FIRMARLA EN EL PISO 31

Es hora de dar el siguiente paso.  
*sé socio Bankers.*

**Membresías 2020**  
NUEVO PROGRAMA

Cuotas mensuales desde **\$155**

PREGUNTA POR NUESTRAS MEMBRESÍAS CORPORATIVAS E INDIVIDUALES

*Conoce los beneficios*

Networking • Eventos exclusivos • Coworking • Salas de reuniones equipadas • Gastronomía galardonada • Piano Bar • Cafetería • Gimnasio • Peluquería • Spa • Rooftop • Corresponsalías

WWW.BANKERSCLUBECUADOR.COM

Por último, como parte estructural del Bankers Club, se realizará un área para coworking que permita a los socios la interacción con emprendedores, freelance, profesionales y microempresarios. Al área establecida solo será necesario llevar su computadora, allí se ofrecerán otros recursos tecnológicos, estructuras modernas de trabajo y a un costo menor que en una oficina tradicional.



**Resumen de las estrategias de ventas a realizar.**

	¿Qué?	¿Por qué?	¿Dónde?	¿Quién?	¿Cuándo?	¿Cómo?	¿Cuánto?
1	Aumentar el tráfico de los socios incrementando más actividades organizadas por el club	Generar rotación en las áreas de servicio	Mercado objetivo	Gerencia general Marketing	03-ago-20	Networkings con expositores de impacto / Alianzas con eventos internacionales / Start up	\$ 3,200.00
2	Llegar a un público objetivo de empresarios jóvenes	Generar interés para hacerse socios	Hijos de socios	Gerencia general Marketing Operaciones	03-ago-20	Creación de espacios para emprendedores / Evento de Inversores Ángel / Feria de emprendedores	\$ 1,500.00
3	Actualizar y recordar los beneficios existentes en el club	Llegar con información a un 80% de los socios	Mercado objetivo	Marketing Sistemas	03-ago-20	Creación de aplicación móvil para información sobre eventos, pedidos, reservas, / Software especializado	\$ 1,400.00
4	Promociones dirigidas a los distintos segmentos de socios	Crear fidelización de la marca Bankers	Socios actuales	Gerencia general Marketing	03-ago-20	Consolidación de marca Beneficios Bankers o programa de puntos / promociones mensuales / portal cautivo	\$ 210.00
5	Contratar una ejecutiva para ventas de membresías corporativas (contrato de 6 meses)	Lograr que las empresas utilicen las instalaciones del club para sus eventos empresariales.	Mercado objetivo / base de datos empresas	Gerencia general Marketing / ejecutiva	03-ago-20	Alianzas con institutos, universidades y/o asociaciones enfocadas en el área empresarial / Planeación con las empresas sobre sus eventos anuales para asistirlos. Hacer un plan anual de visitas / Ventas de membresías corporativas con facilidades de pago dirigida a empresas nacionales y extranjeras que estén operativas en el país,	\$ 12,000.00
6	Co-Working	Crear un espacio confortable y adecuado que propicie el trabajo y las reuniones de negocios en el club	Oficinas piso 31	Gerencia general Operaciones	03-ago-20	Creación de espacio dentro del club, específicamente en área administrativa. Se alquilará una oficina en el piso inferior para los ejecutivos administrativos.	\$ 62,000.00

## Plan de retorno

	ACTIVIDAD	PERÍODO DE TIEMPO	COSTO DE INVERSIÓN 2020	TRAFICO SOCIOS	INCREMENTO DE CONSUMOS	INGRESO POR VENTA	RETORNO
1	Aumentar el tráfico de los socios incrementando más actividades organizadas por el club	4	\$ 3,200.00	80	20 pers. por evento	\$ 3,200.00	100.00%
2	Llegar a un público objetivo de empresarios jóvenes	2	\$ 1,500.00	120	60 pers. por evento	\$ 2,400.00	160.00%
3	Actualizar y recordar los beneficios existentes en el club	1	\$ 1,400.00	Comunicación Efectiva, incremento del 10% Socios al Club			
4	Promociones dirigidas a los distintos segmentos de socios	1	\$ 210.00	Comunicación Efectiva, incremento del 5% Socios a las áreas de servicio (restaurante/bar/cafetería)			
5	Contratar una ejecutiva para ventas de membresías corporativas (contrato de 6 meses)	4	\$ 12,000.00	3 % incremento de socios nuevos al club	5% en todas las áreas	\$ 333,000.00	2775.00%
6	Co-Working	1	\$ 62,000.00	1440	5% en todas las áreas	\$ 28,800.00	46.45%
			<b>\$ 80,310.00</b>			<b>\$ 367,400.00</b>	457.48%

## Conclusiones

- Dentro del proyecto se diagnosticó la situación actual del Bankers Club referente a las cantidades de socios actuales y su decrecimiento, ingresos económicos y la falencia de comunicación de actividades realizadas, y como incide todo aquello en los ingresos generados por las ventas en las áreas de servicios.
- Se establecen alianzas estratégicas con institutos, universidades y/o asociaciones como referencia el IDE Business School que fomenten actividad comercial con el Bankers Club, se permitirá que los estudiantes de masterados sean socios transitorios del club mientras dure su maestría.
- Se propuso la creación de coworking siendo ésta una modalidad de trabajo que está en boga y que representa para los usuarios un bajo costo y una mejor rentabilidad para sus emprendimientos. Dicho servicio será de gran ayuda para poder captar socios emprendedores que puedan generar rotación y consumo dentro del Club. El nicho está comprendido en clientes de edad promedio de 25 a 45 años.
- Se fortalece las relaciones con los socios mediante la comunicación efectiva por parte de marketing y ventas, y así poder cumplir con las metas establecidas por la empresa. Para efecto se crea una aplicación móvil con el software especializado para información sobre eventos, pedidos, reservas, congresos, seminarios, etcétera.



## Recomendaciones

Para la creación del plan de ventas de membresías corporativas se necesita poseer conocimiento de las actividades de la empresa a visitar, además de una agenda en la cual se pueda llevar el análisis del plan. Las campañas que será lanzadas por las redes sociales deben mostrar un aspecto agradable y entendible para los clientes, no tan solo del producto sino de los beneficios a que pueden acceder, así como el mejor aspecto posible del Club ya que los clientes deben sentir el confort de las instalaciones.

Con respecto a la ejecución de un plan de financiamiento para la adquisición de la membresía, se debe considerar que en la actualidad las empresas buscan metodología de pagos que no afecten su flujo y es muy apropiado poder generar una negociación a plazo.

En creación del área de coworking se debe considerar que la misma preste las facilidades para conexión a internet ilimitada, con un ancho de banda que permita realizar video conferencia.

## Bibliografía

- ABC, D. (2007-2020). *Definicion ABC*. Obtenido de <https://www.definicionabc.com/social/sociabilidad.php>
- ABC, D. (2010, párr. 1). *Definicion ABC*. Obtenido de <https://www.definicionabc.com/social/sociabilidad.php>
- AMA. (2017). *American Marketing Association*. Obtenido de <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>
- Aristóteles. (384-322, a. de C.).
- Arrieta, E. (2018). *Cultura Genial - Filosofía*. Obtenido de <https://www.culturagenial.com/es/el-hombre-es-un-ser-social-por-naturaleza/>.
- Arrieta, E. (2018, párr. 3). *Cultura Genial - Filosofía*. Obtenido de <https://www.culturagenial.com/es/el-hombre-es-un-ser-social-por-naturaleza/>.
- Castro Márquez, F. (2003). El proyecto de investigación y su esquema de elaboración. En *El proyecto de investigación y su esquema de elaboración*. (Segunda Edición ed., pág. 75). Caracas.
- Concepto.de. (s.f.). *Concepto.de*. Obtenido de <https://concepto.de>
- Definición MX. (20 de 11 de 2014, párr. 1.). *Definicion.mx*. Obtenido de <https://definicion.mx/directorio/>
- Definicion.de. (2011). *Definiciones*. Obtenido de <https://definicion.de>
- del Toro Cabrera, A. (2015). Gestión de las relaciones interpersonales para lograr el éxito en las empresas de servicios. *Revista Interamericana de Ambiente y Turismo*, 11(1), 75–83.
- Del Toro Cabrera, A. (2016). *Técnicas de servicio en el restaurante*. Guayaquil, Ecuador: Editorial EDITOGRAN.
- del Toro Cabrera, A., Salinas, S., & Villavicencio, N. (2016). Calidad en servicio al cliente factor Preponderante para el crecimiento de Emprendedores de negocios de restaurantes del Sector norte de la ciudad de Guayaquil– Ecuador. Mar del Plata, Argentina: XVII ENCUENTRO RED MOTIVA.
- del Toro Cabrera, A. (2019). La concepción de cliente y su repercusión en la calidad del servicio en el restaurante. *RES NON VERBA REVISTA CIENTÍFICA*, 9(2), 1-16.
- Deymor B, C. V. (2006). *Manual metodológico para el investigador científico*. Arequipa.
- Díaz, V. (2006). *Metodología de la investigación* (1era edición ed.). Chile: Rill editores.
- Economipedia. (s.f.). *Economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/socio.html>

- EcuRed. (Septiembre de 2019, párr. 46). *EcuRed*. Obtenido de <https://www.ecured.cu/Sociabilidad>
- Editorial Definición MX. (20 de 11 de 2014). Obtenido de <https://definicion.mx/directorio/>
- Editorial Definición MX. (20 de 11 de 2014, párr. 1.). Obtenido de <https://definicion.mx/reglamento/>
- Enciclopedia Juridica. (2020). Obtenido de <http://www.encyclopedia-juridica.com/d/aumento-de-capital-social/aumento-de-capital-social.htm>
- Fernández, M. A. (Febrero de 2015, párr. 2.). *Marketing Global*. Obtenido de <https://mglobalmarketing.es/blog/marketing-para-empresas-como-se-define-el-target/>
- Ferrer, J. (2010). *Conceptos basicos de metodologia de la investigacion*. Obtenido de <http://metodologia02.blogspot.com/p/tecnicas-de-la-investigacion.html>
- Fischer y Espejo, L. y. (2000). *Mercadotecnia* (Tercera Edición ed.). Mc Graw Hill.
- fxtrader. (2010). *Emprendices*. Obtenido de <https://www.emprendices.co/que-es-una-estrategia-y-como-se-elabora/>
- fxtrader. (2010, párr. 31). *Emprendices*. Obtenido de <https://www.emprendices.co/que-es-una-estrategia-y-como-se-elabora/>
- Halten, K. J. (1987).
- Kotler & Armstrong. (2003). *Fundamentos de Marketing 6e*. Mexico: Pearson.
- La Guia, Derecho. (07 de 2009). *La Guia*. Obtenido de <https://derecho.laguia2000.com/parte-general/estatutos-sociales>
- López, M. (2006, p. 5.). *Operaciones de venta*.
- Maslow, A. (1943, p. 21.). Una teoría sobre la motivación humana. *Una teoría sobre la motivación humana*.
- Mejia, M. (2012). *Mercadeo Creativo*. Obtenido de <https://mercadeoactivo.wordpress.com/el-vendedor-exitoso/historia-de-las-ventas/>
- Mendez, D. (Agosto de 2018). *Economia simple*. Obtenido de <https://www.economiasimple.net/glosario/estatuto>
- Orellana, P. (párr. 1.). *Economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/cartera-de-clientes.html>
- Porto y Gardey, J. P. (2019, párr. 1.). *Definiciones.de*. Obtenido de <https://definicion.de/membresia/>
- Porto y Merino, J. P. (2011, párr. 5.). *Definiciones.de*. Obtenido de <https://definicion.de/club/>

- Porto, J. P. (2009, párr. 1.). *Definicion.de*. Obtenido de <https://definicion.de/socio/>
- Porto, J. P. (2010, párr. 1.). *Definiciones.de*. Obtenido de <https://definicion.de/prestigio/>
- Raffino, M. E. (5 de Noviembre de 2019, párr. 5-9). *Estrategia*. Recuperado el 15 de Julio de 2020, de <https://concepto.de/estrategia/>
- Real Academia Española. (s.f.). *RAE*. Obtenido de <https://dle.rae.es/social>
- Registro Oficial No.109. (27 de Octubre de 2017). Reglamento para el otorgamiento de personalidad jurídica a las organizaciones sociales. Ecuador.
- Tamayo, M. (2004). *El proceso de la investigación científica* (4ta edición ed.). México: Limusa.
- Tamayo, M. T. (2012). *El Proceso de la Investigacion Cientifica* (Cuarta ed.). Mexico D.F., Mexico: Limusa Noriega Editores.
- Wikipedia. (s.f.). *Wikipedia*. Obtenido de [https://es.wikipedia.org/wiki/Junta\\_General\\_de\\_Accionistas](https://es.wikipedia.org/wiki/Junta_General_de_Accionistas)

## Anexos

### Entrevista



#### Instituto Superior Universitario Bolivariano de Tecnología Proyecto sobre estrategias para venta de membresías

**Objetivo:** Establecer la percepción de la administración de la empresa Bankers Club del cantón Guayaquil sobre el actual decrecimiento en sus ingresos y en la venta de membresías.

1. ¿Es de su conocimiento que en los últimos años se ha visto un decrecimiento en la cantidad de socios activos?
2. ¿Considera usted que este decrecimiento afecta directamente a la parte financiera del Club?
3. ¿Usted cree que al Bankers Club le falta reinventarse para lograr captar interés?
4. ¿Qué tipo de mejora o modificaciones se requiere para mejorar el interés de hacerse socios del Club?
5. ¿Los clientes han presentado quejas sobre la falta de comunicación de actividades en el Club?
6. ¿Ha existido algún tipo de seguimiento y resolución a las quejas?
7. ¿Qué departamento se encarga de la promoción y venta de membresías, ¿Considera que dicho personal está capacitado?
8. ¿De acuerdo a los problemas económicos en el País, considera viable generar una promoción de venta de membresías con facilidades de pago?
9. ¿Considera que es necesario incrementar nuevos servicios en el Club para generar interés de hacerse socios?

A handwritten signature in blue ink, consisting of a large, stylized initial 'B' followed by several vertical lines and a final flourish.

### Encuesta realizada.

El Instituto Superior Universitario Bolivariano de Tecnología realiza un estudio para propuesta de estrategias de ventas de membresías para el incremento de socios en la empresa Bankers Club en el cantón Guayaquil en la provincia del Guayas durante el periodo 2020, por lo que se le solicita su ayuda en la realización de esta encuesta, pues su criterio será de mucho valor para la investigación que se está realizando al respecto

**Sexo:**

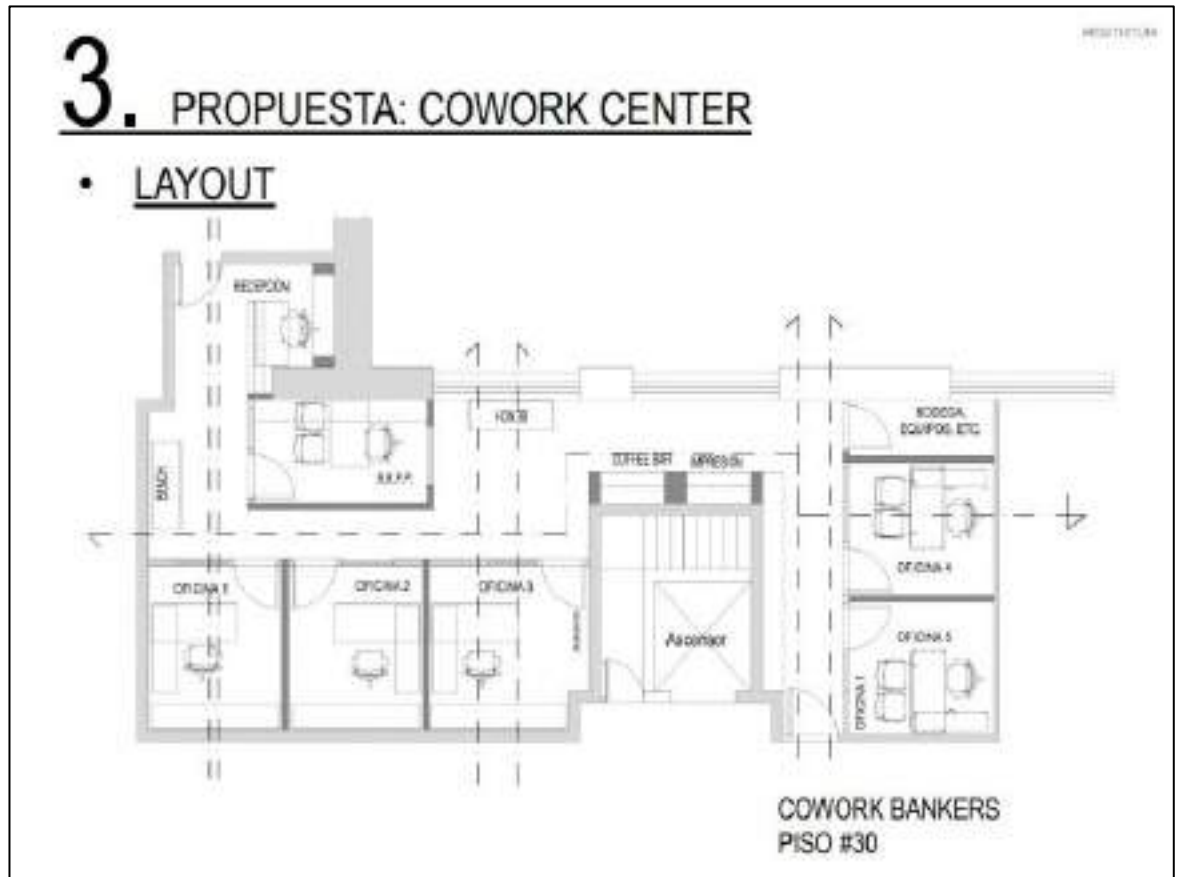
**Edad:**

**Instructivo:** Marque con una **X** en el casillero correspondiente a la respuesta que considere más adecuada:

**Totalmente de Acuerdo (TA), De Acuerdo (DA), Indiferente (I), Desacuerdo (D), Totalmente Desacuerdo (TD).**

No.	Atributos	TA	DA	I	D	TD
1	¿Cómo calificarías el comportamiento de los empleados del Bankers Club?					
2	¿Cuál es su percepción sobre servicio de atención a los socios?					
3	¿Cómo valora el servicio de Alimentos y bebidas, que se realizan en las áreas del Bankers Club?					
4	En general, ¿qué tan de acuerdo está usted con la variedad de los servicios que ofrece Bankers Club?					
5	¿El Bankers Club le informa a usted como socio sobre las actividades a realizar durante el mes?					
6	¿Considera que las comunicaciones por parte del personal de marketing y publicidad es insuficiente?					
7	¿Como valoraría la limpieza y el mantenimiento a las Instalaciones?					
8	¿Cree usted que el Bankers Club debe tener una mayor asistencia de socios en las áreas de servicio?					
9	¿Considera que, obteniendo alianzas estratégicas con institutos, universidades y/o asociaciones enfocadas en el área empresarial, podríamos captar más socios?					
10	¿Considera usted que con el incremento de socios beneficia en generar nuevas oportunidades de negocio?					
11	¿Está de acuerdo con tener un espacio confortable y adecuado que propicie reuniones de negocios en el club?					
12	¿Le gustaría que el Bankers Club cuente con un ambiente coworking que permite ahorrar costos, reducir gastos y compartir recursos a los socios?					
13	¿Considera la importancia de que Bankers Club, implemente la opción de membresía corporativa?					
14	Teniendo en cuenta su experiencia con el Bankers Club, ¿estaría de acuerdo con recomendarnos y presentarnos un prospecto a ser socio?					

## Planos Coworking



### Levantamiento de información.



### Publicidad – comunicación a socios

