



UNIVERSIDAD DE BELGRANO

# Las tesis de Belgrano

Facultad de Arquitectura y Urbanismo  
Licenciatura en Publicidad

Nueva estrategia de comunicación para  
Calafete Fishing

N° 601

Andrea Viviana Almandoz

Tutor: Pablo Calviño

Departamento de Investigaciones  
2013

Universidad de Belgrano  
Zabala 1837 (C1426DQ6)  
Ciudad Autónoma de Buenos Aires - Argentina  
Tel.: 011-4788-5400 int. 2533  
e-mail: [invest@ub.edu.ar](mailto:invest@ub.edu.ar)  
url: <http://www.ub.edu.ar/investigaciones>



## Índice

Introducción .....	5
Tema y problema de investigación .....	5
Hipótesis y objetivos .....	5
Capítulo I: Marco teórico	
1.1 Calafate Fishing: la empresa .....	6
1.1.1 Misión y Objetivo .....	7
1.1.2 Orientación cultural .....	7
1.1.3 Análisis del negocio: BCG .....	7
1.1.4 Cadena de valor .....	8
1.1.5 Análisis del ambiente interno .....	8
1.1.6 Ciclo de vida del producto .....	10
1.2 Diagnóstico del mercado .....	10
1.2.1 Análisis estructural .....	12
1.2.1.1 Definición del sector industrial .....	12
1.2.1.2 Identificación de los grupos estratégicos .....	13
1.2.1.3 Análisis de las fuerzas competitivas .....	14
1.2.1.4 Análisis de otros actores condicionantes .....	15
1.2.1.5 Análisis de los productores de futuro .....	15
1.2.1.6 Análisis de los competidores más significativos .....	16
1.2.1.7 Indicadores de mercado .....	16
1.2.1.8 Análisis de la estabilidad del sector .....	16
1.2.1.9 Análisis FODA .....	16
Capítulo II: Plan de Marketing	
2.1 Decisiones estratégicas .....	17
2.1.1 Targeting .....	17
2.1.2 Porfolio .....	19
2.1.3 Diferenciación .....	20
2.1.3.1 categoría de pertenencia .....	20
2.1.3.2 factores de diferenciación .....	20
2.1.3.3 Modelo de valor .....	20
2.1.4 Posicionamiento .....	20
2.2 Plan táctico .....	21
2.2.1 Producto .....	21
2.2.1.1 Beneficios otorgados .....	21
2.2.1.2 Dimensiones del producto .....	21
2.2.1.3 Marca .....	22
2.2.1.3.1 Resonancia de marca .....	22
2.2.1.3.2 Brand Equity .....	23
2.2.2 Precio .....	25
2.2.3 Promoción - impulsión .....	25
2.2.4 Plaza – logística .....	27
2.2.4.1 Programa de canales de distribución .....	27
2.2.4.2 Programa de Stocks y almacenamiento .....	27
2.2.4.3 Programa de distribución física y otros flujos .....	27
Capítulo III: Plan de Comunicación	
3.1 Identificación de audiencia meta .....	29
3.2 Determinar los objetivos de la comunicación .....	29
3.3 Diseño del mensaje .....	29
3.4 Decidir sobre la mezcla de herramientas .....	29
3.5 Plan de canales y medios .....	29

3.6 Distribuir el presupuesto total de comunicación .....	30
Capítulo IV: Aplicación	
4.1 Aplicación del plan de comunicación .....	31
4.1.1 Desarrollo del libro Calafate Fishing salidas de pesca .....	31
4.1.1.1 Diseño .....	31
4.1.1.2 Hojas del libro .....	34
4.1.2 Folleto .....	44
4.2 Control de Eficiencia .....	46
4.3 Revisión de ventas .....	46
Conclusiones .....	47
Bibliografía .....	48

## Introducción

El turismo es una de las principales actividades económicas de Argentina, significando un 7,6% del PBI en el año 2012<sup>1</sup>. El Calafate, es uno de los principales destinos debido a su atractivo principal, el Glaciar Perito Moreno. A partir de la construcción del aeropuerto internacional en el año 2001, y de las progresivas campañas promocionales realizadas por entes públicos y privados (CIT)<sup>2</sup>, se ha logrado posicionarlo dentro de los primeros lugares elegidos por los turistas, junto a las Cataratas del Iguazú y Ushuaia. Hoy en día, El Calafate cuenta con 18.000 habitantes estables, y alrededor de 8.000 camas hoteleras, recibiendo un promedio de 448.139<sup>3</sup> visitantes al año, concentrados en la temporada alta de Septiembre a Mayo.

En este contexto trabaja la empresa Calafate Fishing, dedicándose a ofrecer salidas de pesca personalizadas, desde el año 2004.

El siguiente trabajo presenta un análisis completo tanto del negocio como del mercado, y plantea estrategias de marketing y comunicación enfocadas en las necesidades de dicha empresa. Después de realizar una investigación profunda de la situación, organizamos profesionalmente los aspectos de comercialización y desarrollamos un detallado plan de comunicación, que apunta a incrementar las ventas y reducir las inversiones. Mediante una propuesta publicitaria diferente, desarrollada en base a los objetivos comerciales y al target elegido, pretendemos incrementar las ganancias, y reducir las inversiones en acciones de comunicación a futuro.

Gracias a la implementación de un plan profesionalizado, que concentra la inversión de comunicación en la producción de un libro con información de la compañía, y sobre todo de los ambientes que recorre, se logrará atraer a nuevos clientes, fidelizar a usuarios actuales, y fortalecer el posicionamiento de la marca, sin necesidad de nuevas inversiones en los próximos años. La creación del libro estará acompañada de folletos recordatorios, y de la pagina Web.

Después de la implementación de la campaña, se analizarán los datos obtenidos en las dos temporadas siguientes, para comprobar la eficacia o no de la propuesta realizada.

La nueva estrategia de comunicación propuesta, puede ser un punta pie inicial para otras empresas que se encuentren en una situación similar. La producción de un libro publicitario, que permanezca en lugares visibles para los turistas, pretende ser un nuevo modo de comunicación de servicios turísticos, más duradero y llamativo.

### Tema:

Estrategia de comunicación de empresas de servicios turísticos, en la ciudad de El Calafate. El caso de la PYME Calafate Fishing.

### Problema:

Ventajas de la implementación de un plan de comunicación profesionalizado, en la empresa Calafate Fishing.

### Hipótesis:

La producción y publicación del libro "Calafate Fishing: salidas de pesca", acompañado de folletos y la pagina Web, generará incrementos en las ventas a corto, mediano y largo plazo, permitiendo el cese de inversión publicitaria.

### Objetivos:

- Identificar las fortalezas y debilidades de la empresa, para mejorarlas o transformarlas.
- Organizar y establecer la comercialización de un modo profesional.
- Crear una estrategia que permita lograr los objetivos de ventas.
- Poner a prueba la estrategia y corroborar positivamente las premisas realizadas.

<sup>1</sup> Datos según el INDEC. [www.indec.gov.ar](http://www.indec.gov.ar) y la CAT [www.camaraargentinadeturismo.travel](http://www.camaraargentinadeturismo.travel)

<sup>2</sup> El CIT es un ente integrado por: privados de la actividad turística, entidades como Parques Nacionales y London Supply, asociados, secretaria de turismo provincial y secretaria de turismo de El Calafate.

<sup>3</sup> Promedio de estadísticas de London Supply, Parques Nacionales, INDEC, OCC Telef.

## Capítulo I: Marco Teórico

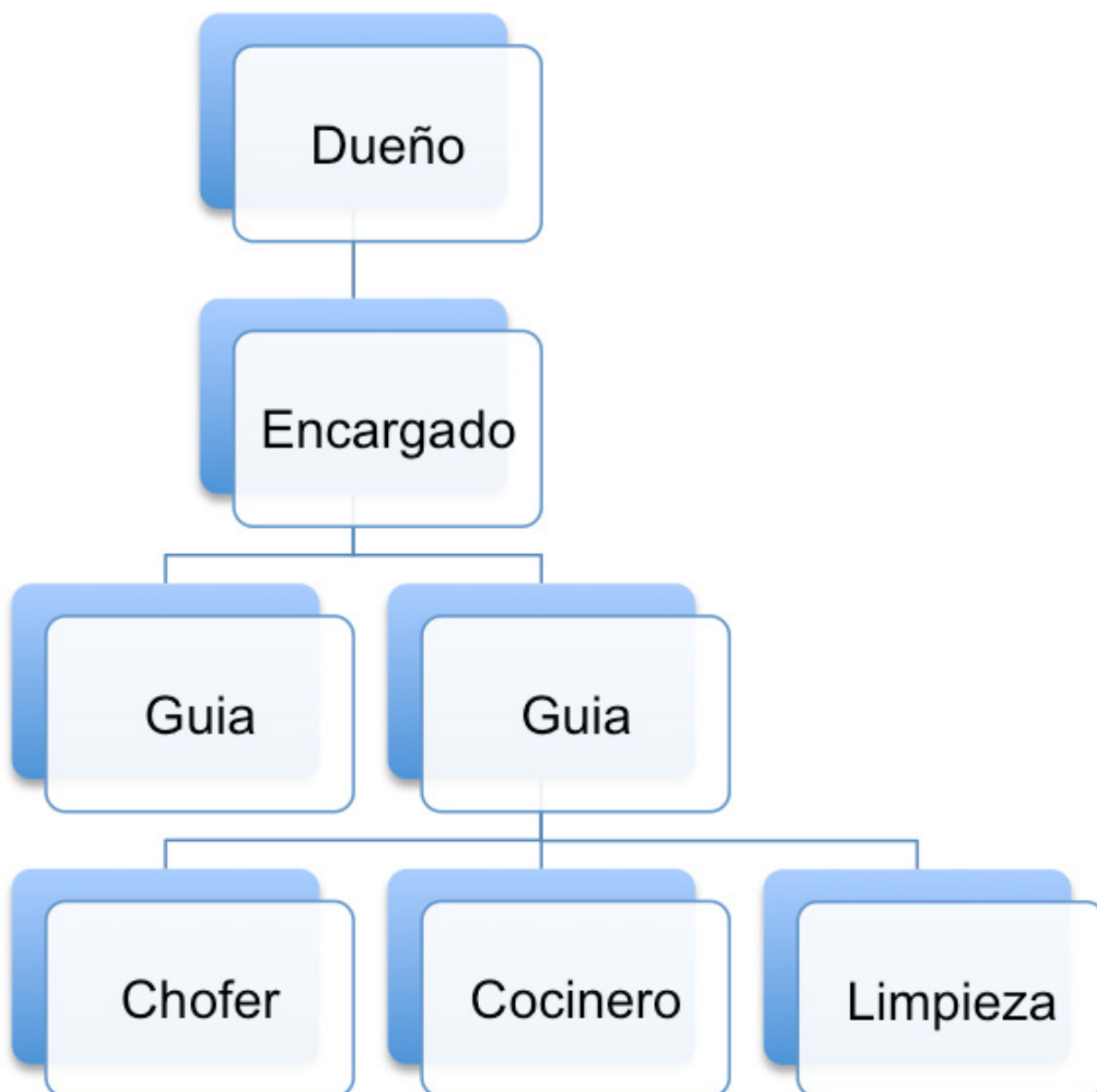
Calafate Fishing es una empresa emplazada en la ciudad de El Calafate, dedicada a organizar salidas de pesca deportiva desde el año 2004. Su dueño Miguel Ángel Almandoz, vive en la ciudad desde 1987, y se dedica a la pesca deportiva desde 1970.

La oficina de la empresa está ubicada en la avenida principal de la localidad<sup>4</sup>, junto a un Fly Shop que ofrece excursiones e insumos de pesca.

La actividad comercial se limita a la temporada de pesca habilitada, que va de Noviembre a Mayo, lo que coincide con la estación alta de turismo de la localidad.

La empresa cuenta con tres guías estables todo el año, y guías libres durante la época de actividad intensa. La organización es vertical, siendo el dueño el jefe, uno de los guías estables el encargado, y el resto de los guías subordinados.

Organigrama:



<sup>4</sup> Avenida del Libertador Gral. San Martín 1826, El Calafate, Santa Cruz. Teléfono:02902 49-6545

Según los conceptos de Druker<sup>5</sup>, podemos considerar que el **negocio** de Calafate Fishing es en primera instancia la recreación. Dentro de este concepto amplio se encuentran: descanso, conocimiento de nuevos lugares, diversión, aventura, deporte, etc.

**1.1.1 Misión y Objetivo:**

**Misión:**

Satisfacer la necesidad de recreación de un modo integral, ofreciendo a nuestros pasajeros servicios de la mejor calidad, con guías profesionales, ambientes naturales no tradicionales, equipos y alimentos de primera línea. Agregamos valor a nuestros servicios mediante una actitud respetuosa del ambiente y hospitalaria con los pasajeros.

**Objetivo:**

Incrementar las ventas en un 20 % y reducir paralelamente la inversión durante la temporada 2011 - 2012.

**1.1.2 Orientación cultural:**

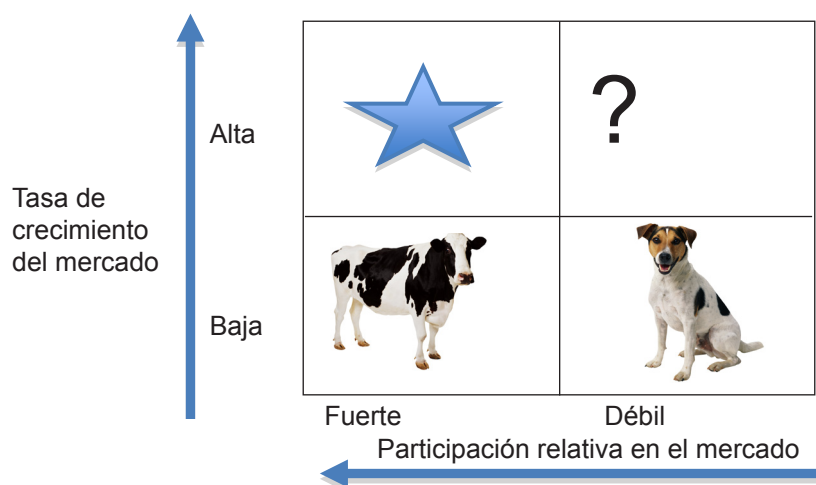
Siguiendo la clasificación tradicional de la dirección de las empresas<sup>6</sup>, el enfoque competitivo en el que se basa esta firma a la hora de definir sus actividades de Marketing, está centrado en el producto, es decir que se enfocan en ofrecer buena calidad en sus servicios. De esto se desprende el hecho, de que la empresa no genera productos, sino servicios. Es decir, una “actividad o beneficio que una parte ofrece a la otra, y puede estar vinculada a un producto o no”<sup>7</sup>. Los servicios son intangibles, no podemos verlos, probarlos, tocarlos ni olerlos antes de abonarlos y no obtenemos su propiedad. También son inseparables del prestador, ya que no pueden realizarse solos, esto, los hace heterogéneos por depender de las personas que los brindan.

En este caso la participación del cliente es muy alta, y está ligada a la insatisfacción original, ya que al comprar el servicio solo recibe un voucher, una promesa que deberá ser cumplida más adelante.

Calafate Fishing es el único operador que ofrece salidas de pesca en El Calafate, esto significa una ventaja competitiva.

**1.1.3 Análisis del negocio:** modelo del Boston Consulting Group.

Desde esta perspectiva, la empresa es vista como la composición de unidades independientes cuya dirección estratégica debe ser considerada distintivamente. Esta matriz nos permite analizar las características del negocio, en base al crecimiento del mercado y nuestra participación en él. A partir de esto podemos tomar decisiones.



<sup>5</sup> Peter Druker(1973), Management: tasks, Responsibilities and Practices, New York, Harper and Row, cap. 7

<sup>6</sup> Kotler, Philip; Keller, Kevin (2006), Dirección de Marketing, México, Pearson Prentice Hall, cap. 1. Pág. 15

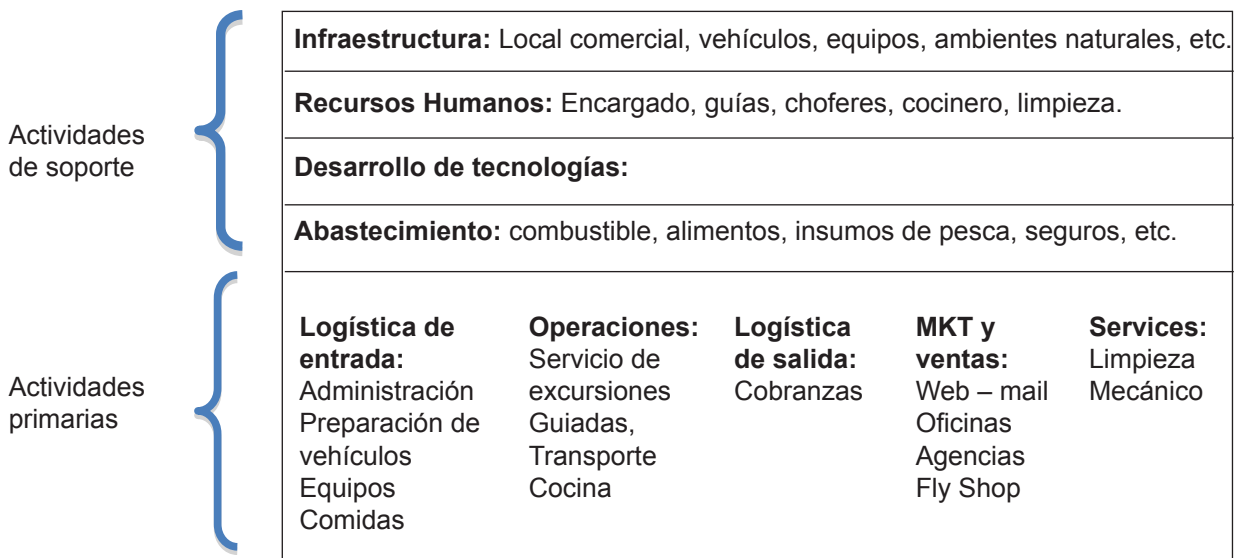
<sup>7</sup> Kotler, P. Y otros, (1997), Mercadotecnia para hotelería y turismo, Prentice Hall.

La empresa analizada ocupa el lugar de “vaca lechera” ya que su participación está creciendo (ver cuadro de ventas Pág. 10), y el mercado es estable (ver cuadro de ocupación Pág. 12). En base a esto consideramos pertinente preservar la posición de mercado y reducir la inversión.

**1.1.4 La cadena de valor:**

Michael Porter, ha propuesto la cadena de valor como instrumento para identificar el modo de generar valor para los clientes. Aplicando este modelo a nuestra empresa podemos evaluar los puntos fuertes y débiles, para identificar la ventaja competitiva.

De este análisis surge, el hecho de que la ventaja competitiva está centrada en los Recursos Humanos y en las Operaciones. En segundo lugar e íntimamente relacionada está la infraestructura, que permite que el servicio sea de primer nivel, en lugares únicos. Si los guías no son profesionales, habilidosos, hospitalarios, simpáticos, y líderes, el servicio será un fracaso a pesar de tener los mejores vehículos y el mejor paisaje de la Patagonia.



**1.1.5 Análisis del ambiente interno: Fortalezas y debilidades.**

	<b>Fortaleza</b>	<b>Neutral</b>	<b>Debilidad</b>
<b>MKT</b>			
Reputación	Excelente reputación local, por trayectoria y participación RSE.		Un accidente de tránsito ocurrido en 2010 fue publicado y criticado por la mujer de uno de los pasajeros en TripAdvisor. La excursión se realizó con total normalidad y el pasajero fue llevado en tiempo y forma al hotel. Pero el comentario negativo permanece en



			Internet.
Participación de mercado	En el nicho de pescadores.	En los pasajeros que organizan su viaje y buscan posibilidades.	Quienes llegan con paquete.
Satisfacción del cliente	Excelente en grupos de viajes especiales de varios días. Buena en salidas del día entero.	Excursiones de medio día.	En alquiler de equipo. Por inclemencias del clima, Por el estado cambiante de las cuencas de agua.
Retención de clientes	Alta en grupos de viajes especiales.	Pasajeros de un día.	Pasajeros curiosos que prueban la excursión para ver cómo es.
Calidad de servicios	Excelente en servicio de guías personalizados, comida típica asada en el lugar, equipos y vehículos.	Posibilidad de pesca incierta por ser lugares naturales.	Falta de guías de pesca bilingües.
Eficacia del precio		Precio acorde al servicio personalizado.	
Eficacia de la promoción	Inetrpatagonia.com Calafatefishing.com	folletos	Agencias de TMO
Eficacia fuerza ventas	En mostrador	Por mail Por agencia	
Eficacia de la innovación	Nuevos lugares	Equipos Vehículos	
Alcance geográfico	Norte de Santa Cruz Sur de Chile	Alrededores de Calafate	Tierra del Fuego
<b>Finanzas</b>			
Costo y disposición de capital	Vehículos Fly Shop	RRHH	
Flujo efectivo	Diciembre - Febrero	Nov. y marzo	Temporada baja
<b>Producción</b>			
Instalaciones	Fly Shop en el centro de El Calafate	Lugares naturales con instalaciones.	Lugares naturales sin instalaciones
Capacidad	Cuatro pasajeros por vehículo porque es personalizado.		Grupos de hasta 20 personas.
Mano de obra	Guías cocinero	Chofer	Guías bilingües

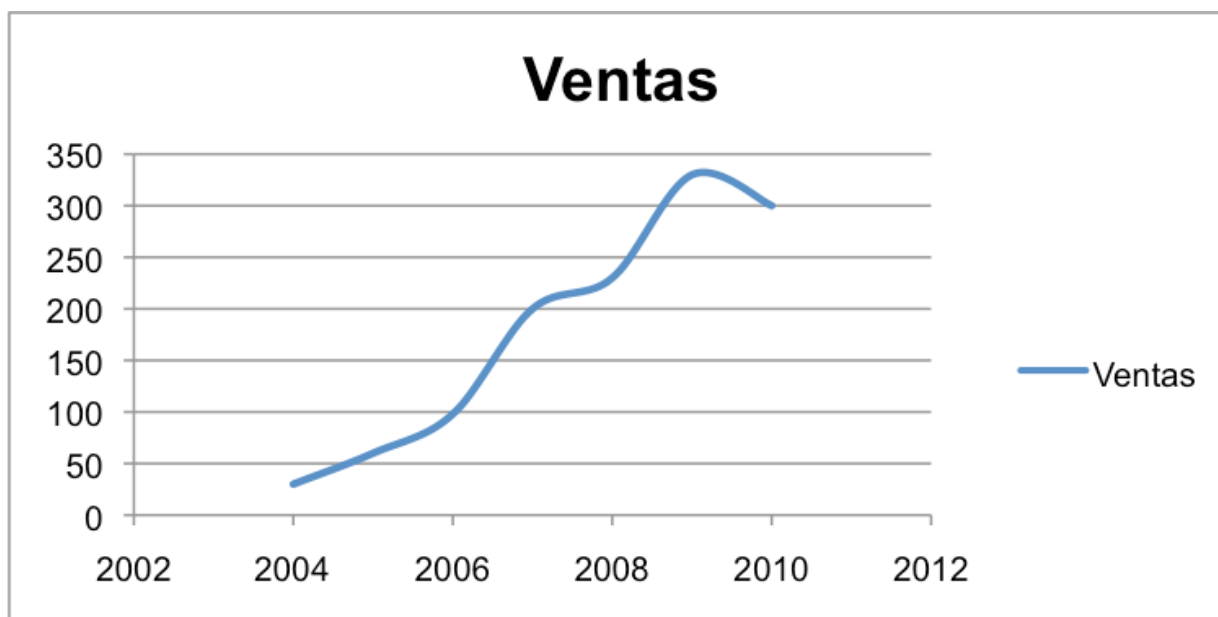
Habilidades técnicas	Conocimiento de los guías de la actividad y el lugar. Habilidad de choferes para llegar a lugares sin camino.		Los guías de pesca no tienen manejo fluido de otros idiomas.
<b>Organización</b>			
Lideres visionarios	Dueño	Encargado Guía	Guía
Dedicación de empleados	Encargado	Guías Limpieza	Guía free

**1.1.6 Ciclo de vida del producto:**

Como lo describe la trayectoria más común de la curva del ciclo de vida de los productos, este gráfico tiende a la forma de campana, respondiendo a las cuatro fases conocidas: introducción, crecimiento, madurez y declinación.

En este momento el negocio se encuentra en la etapa final del crecimiento, estabilizando sus ventas. Esto puede deberse al incremento de competencia, y a los factores económicos del contexto mundial.

Gráfico comparativo de las ventas según temporada y cantidad de pasajeros.

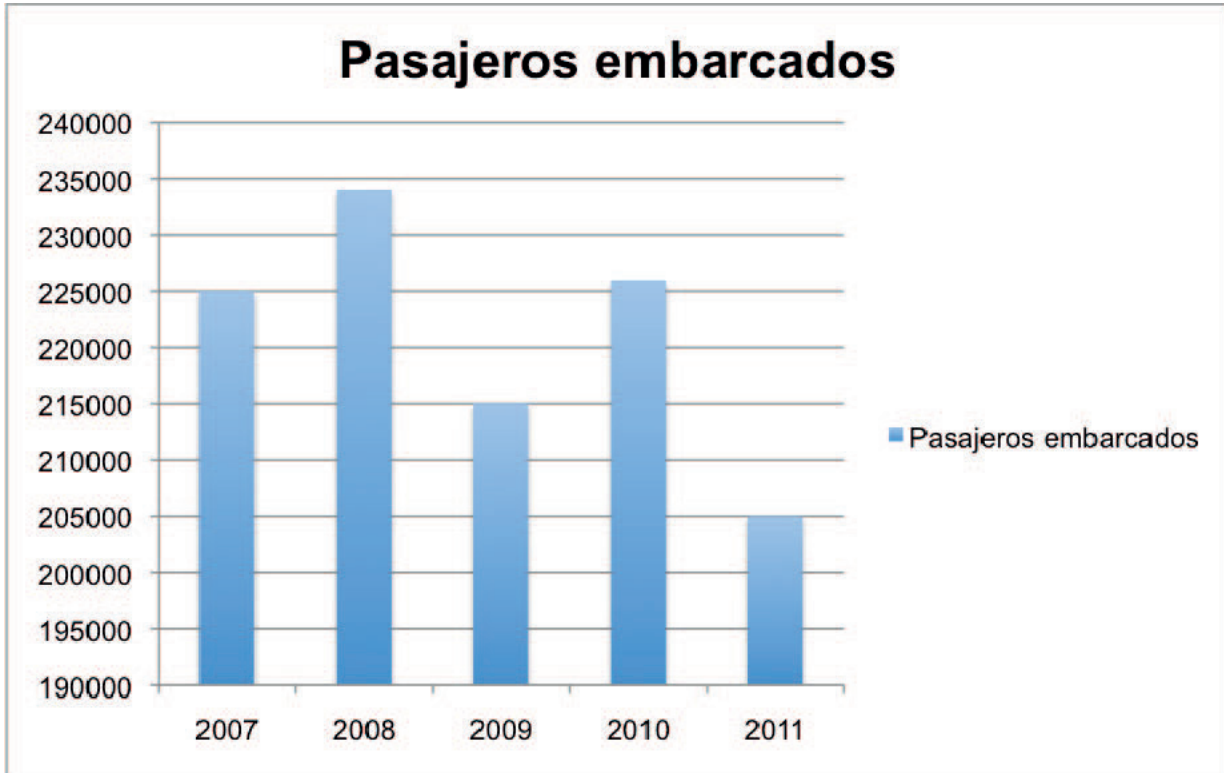


**1.2 Diagnóstico del mercado:**

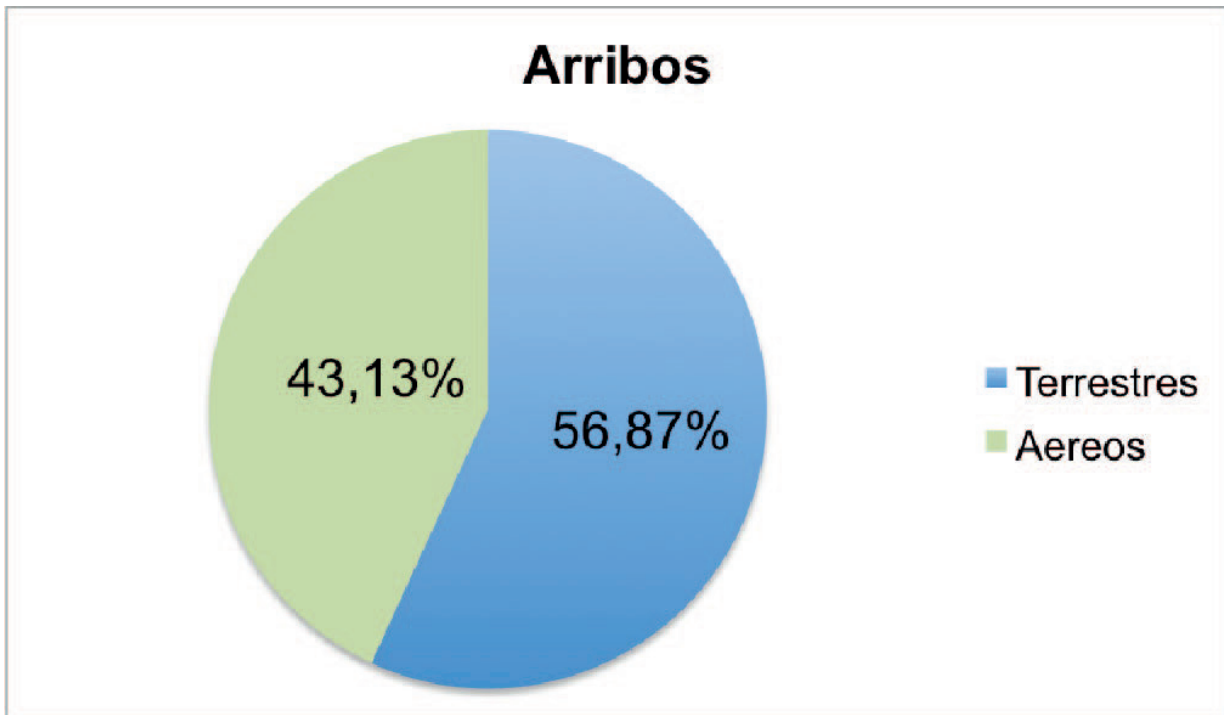
Análisis de la situación global de la actividad turística en la ciudad de El Calafate. Esto nos dará un panorama claro de la situación en la que se encuentra el mercado total, y nuestra posición dentro de él.

Análisis comparativo de las estadísticas de pasajeros embarcados en la Ciudad de El Calafate, entre 2007 y 2011. Fuente: London Supply<sup>8</sup>.

<sup>8</sup> Municipalidad de El Calafate, Secretaría de turismo, Informe estadístico 2011. [www.elcalafate.gov.ar](http://www.elcalafate.gov.ar)



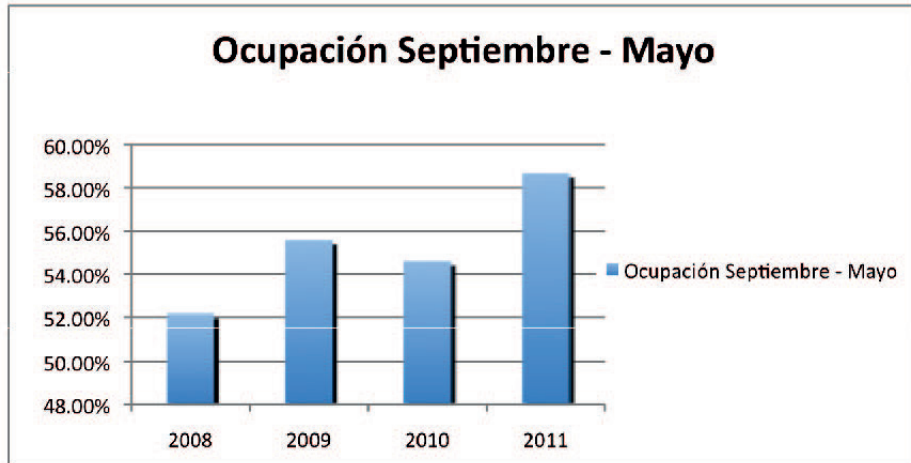
Incidencia de arribos aéreos y terrestres durante 2011.  
Fuente: London Supply, Centro de informes.<sup>9</sup>



Análisis comparativo de la ocupación hotelera de la ciudad de El Calafate durante la temporada alta Septiembre- Mayo de 2008 a 2011. Fuente: Centro de informes de la secretaria de turismo de El Calafate.<sup>10</sup>

<sup>9</sup> Municipalidad de El Calafate, Secretaría de turismo, Informe estadístico 2011. [www.elcalafate.gov.ar](http://www.elcalafate.gov.ar)

<sup>10</sup> Municipalidad de El Calafate, Secretaría de turismo, Informe estadístico 2011. [www.elcalafate.gov.ar](http://www.elcalafate.gov.ar)



**Según el informe de la secretaria de turismo de El Calafate:**

- El 87% de los visitantes ingresa al menos una vez al acceso terrestre del Parque Nacional, corredor Mitre Moreno. El 13 % restante no accede al Parque Nacional.
- La estadía promedio del visitante es de 2,21 días.
- El sector generó en Calafate 277 millones de pesos acumulados durante el año 2011, sólo en concepto. De gasto turístico, según estimaciones de la Secretaría de Turismo de El Calafate, eso significa un ingreso por habitante de \$ 15.388,88 pesos.

**1.2.1 Análisis estructural:**

**1.2.1.1 Definición del sector industrial:**



**1.2.1.2 Identificación de los grupos Estratégicos:** El conjunto de empresas que siguen una misma estrategia comercial según:

- **Amplitud de línea:** (Salida de medio día, y día completo). Las empresas que ofrecen excursiones alternativas con estas características son: Cabalgata en Patagonia, y Cerro Frías.
- **Longitud de línea:** (insumos, productos). El resto de las empresas no cuentan con local comercial que ofrezca productos relacionados al servicio.
- **Cobertura geográfica:** Ningún competidor comparte los lugares de cobertura.
- **Segmento atendido:** El Segmento compartido es el del turista curioso en busca de nuevas experiencias. Mil Out door, Enjoy y Calafate Extremo captan el mismo segmento.
- **Calidad de Producto:** Ninguna otra compañía ofrece salidas personalizadas como Calafate Fishing.
- **Localizaciones:** Todas las agencias y Tour Operadores se encuentran en la misma localización. Avenida del Libertador entre el 100 y el 1700.
- **Política de comunicación:** Todos los competidores poseen web y folletería distribuida en las agencias de viajes.

**Cuadro comparativo de grupos estratégicos:** coincidencias en verde.

Dimensiones	Calafate Fishing	Calafate Extremo	Cerro Frías	Cabalgata El Galpón	Enjoy
Cobertura geográfica	Parque Nac. Los Glaciares y Perito Moreno. Río Gallegos, El Chalten, Chile.	Cerro Calafate Cerro Huiliche	Cerro Frías	Lago Argentino	Arrollo Calafate
Precios medio día 2010-11	\$680	\$400	\$350	\$460	\$310
Calidad	Excelente	Muy buena	Excelente	Buena	Muy Buena
Servicios	Personalizado hasta 3 pasajeros por guía.	Grupal desde 10 personas en un vehículo.	Grupal desde 6 personas por vehículo.	Grupal.	Grupal. Hasta cuatro personas por guía.
Amplitud de línea	Medio día Día completo	Medio día Día completo	Medio día Día completo	Medio día Día completo	Medio día Día completo
Segmentos atendidos	Pescadores Curiosos Acompañantes	Curiosos Deportistas	Curiosos Deportistas	Curiosos Deportistas	Curiosos Deportistas

### 1.2.1.3 Análisis de las fuerzas competitivas



1. **La estructura sectorial** es el monopolio puro. La rivalidad existente es baja ya que no existen empresas que ofrezcan el mismo servicio en El Calafate. El sector turístico en general aumenta cada año en la localidad, pero el posicionamiento de la empresa es muy diferenciado.
2. **La amenaza de nuevos ingresos** es baja. Si bien la rentabilidad es alta, las barreras de ingreso son altas. De hecho, ya intentaron ingresar tres empresas (Los Glaciares Fishing, The Fishing Quest y Los Chin) y ninguna pudo mantenerse.

**Las barreras de entrada son:**

- El posicionamiento: el servicio de Calafate Fishing es muy diferenciado.
- Requisitos de capital: Vehículos 4x4, equipos de pesca, equipos de camping, etc.
- Acceso: lugares restringidos al público, privados, etc.
- Patentes: Habilitación para ser guías de pesca del Parque Nacional, canon para operar en el PNLG, etc.
- Acceso a materias primas: Contactos mayoristas con proveedores de equipo.
- Know how: Guías capacitados, profesionales y habilitados.
- Economía: mantenimiento de personal durante temporada baja, vehículos, insumos, etc.

3. **La amenaza de productos sustitutos** es alta ya que existen diversas empresas que, a pesar de ser de distinta naturaleza, pueden satisfacer la necesidad de recreación, y a precios más bajos. También existen empresas que a pesar de no operar en la localidad, significan competencia, por ejemplo las empresas de excursiones de pesca en Bariloche o Río Grande.
4. **El poder de negociación de los proveedores** es alto. Los proveedores más poderosos son: los dueños de los campos, que deciden si dejamos dar el servicio en su propiedad o no; Parques Nacionales, que decide si darnos el Canon anual para trabajar en esa zona; y las únicas dos estaciones de servicio que hay en la localidad, y que muy a menudo se quedan sin combustible en plena temporada.
5. **El poder de negociación de los clientes** es bajo ya que no están concentrados ni compran grandes volúmenes. Es un servicio muy diferenciado y un producto de consumo de compra planeada que brinda beneficios simbólicos y vivenciales.

#### 1.2.1.4 Análisis de otros actores condicionantes:



#### 1.2.1.5 Análisis de productos del futuro: nuevas tendencias.

- Actividades ecológicas y de reciclaje.
- Viajes más cortos y con motivos específicos.
- Búsqueda de experiencias auténticas, y activas.
- China tiende a ser el país N°1 de los mercados emisores.
- El 53 % de los turistas del mundo provienen de Europa. (Según OMDT<sup>11</sup>)
- El 16% de los turistas del mundo viajan a América. (Según OMT)
- El 51% de los turistas viajan por recreación y vacaciones. (Según OMT)

<sup>11</sup> Organización Mundial Del Turismo: [www.unwto.org](http://www.unwto.org)

### 1.2.1.6 Análisis de los competidores más significativos:

Al no tener competidores directos, la empresa constituye un monopolio. Sin embargo, el mercado se divide porque la mayoría de los pasajeros no buscan el producto “pesca” buscan “recreación” algo que también pueden brindarles otras empresas. Al mismo tiempo las otras ofertas están muy diferenciadas con respecto a Calafate Fishing. Entonces estos competidores cercanos existen, son potenciales con capacidad económica, pero están muy especializados en su actividad, y satisfechos con ella. Son productos un poco más “masivos”, ya que atienden grupos de 6 a 30 personas que realizan la excursión todas juntas, sin necesidad de ayuda particular del guía como en el caso de la pesca.

### 1.2.1.7 Indicadores de mercado:

Las acciones de los competidores que proporcionan indicaciones, o señales sobre sus intenciones, motivos, objetivos y situación.

Semestralmente se realizan reuniones de los empresarios del sector para identificar esto, establecer compromisos, probar reacciones, comunicar a la comunidad y buscar apoyo estatal.

### 1.2.1.8 Análisis de la estabilidad del sector:

La posibilidad de brotes competitivos frente a la toma de decisiones es baja. Las áreas geográficas comunes de competencia pueden ampliarse a El Chalten, Río Gallegos y Bariloche, pero para que estas empresas ingresen al mercado local deben hacer un gran esfuerzo para superar las barreras de entrada.

**1.2.1.9 Matriz F.O.D.A:** es un marco de referencia para revisar estrategias, posición y dirección. Evaluar y en base a los resultados tomar decisiones.

<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>
Diferenciación	Tendencia a la necesidad de viajes activos y con nuevas experiencias.
Posición fuerte	Competencia directa inexistente.
Calidad de servicio	Sector turístico estable.
Know how	El Calafate está de moda.
Alcance geográfico	
<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>
Dependencia de la temporada habilitada de pesca de octubre a abril.	Reglamentaciones de veda del consejo agrario y PN.
Dependencia de la temporada de turismo: Alta de septiembre a mayo y baja de abril a agosto.	Tipo de cambio inestable. USD - AR\$
Mercados lejanos: los clientes viven lejos, esto genera costos económicos, de tiempo, físicos, psicológicos, etc.	Volcanes en erupción cercanos, cierre de aeropuertos.
Imposibilidad de garantizar la captura de peces.	Creciente opinión pública en contra de las actividades como la caza y la pesca.
Dependencia del clima.	



## Capítulo II: Plan de Marketing

El desarrollo de un Plan de Marketing con objetivos específicos, que detalle las decisiones y acciones de cada área para el período 2011 - 2012 en el mercado turístico de El Calafate, en línea con la visión de la compañía, nos permitirá: orientar las conductas, verificar el cumplimiento y la corrección de desvíos, estimular el pensamiento sistemático, asignar roles, obtener recursos (inversiones, préstamos, acuerdos, etc.), optimizar los recursos, y obtener un panorama completo sobre la situación competitiva de la empresa.

### 2.1 Decisiones Estratégicas:

#### 2.1.1 Targeting: elección de los segmentos meta.

Nacionalidad	Europeos (en especial Españoles y Suizos) Estadounidenses Brasileños Argentinos
Edad	Adultos entre 35 y 65 años
Núcleo Familiar	3-4
Ciclo de vida	Maduro, casado, con hijos
Sexo	Hombre
Clase social	AB – AA Media /Alta - Alta
Ocupación	Profesional, empresario, retirado
Estudios	Universitarios
Estilo psicográfico	Orientado a la cultura, al deporte y a las actividades al aire libre. Innovadores, pensadores, triunfadores, experimentadores
Personalidad	Proactiva, alto autoestima, responsables, reflexivos, entusiastas, curiosos
Gustos	Pesca, caza, actividades al aire libre, deporte, comida, etc.
Nivel de usuario	Usuario por primera vez y usuario ocasional
Frecuencia de uso	Única - esporádica
Nivel de fidelidad	Media (salida corta) Fuerte ( viajes especiales)
Disposición	Interesado, deseoso
Actitud hacia el servicio	Entusiasta, positiva
Momento de uso	vacaciones
Tipo de turista	Organizado, independiente, explorador
Motivo de viaje	Fanatismo de la pesca, esparcimiento, conocimiento, placer, aventura

**Perfiles de los segmentos:**

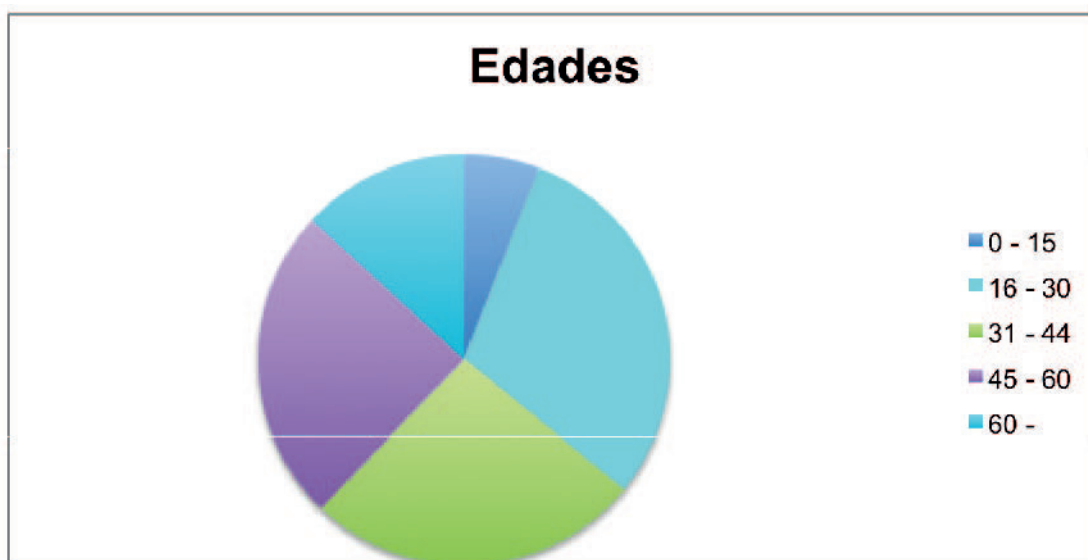
1. Pescadores aficionados que buscan un viaje específico, planeado y enfocado en la actividad deportiva, y eligen Calafate Fishing como atractivo.
2. Curiosos que llegan a la ciudad de El Calafate atraídos por el Glaciar perito Moreno, y ante la posibilidad de una nueva aventura, deciden tomar una excursión de pesca.

En base a estos dos segmentos puntuales podemos tomar la decisión estratégica de cobertura de mercado, de especialización selectiva. Enfocarnos en ellos, ofreciendo al primer grupo los viajes especiales, y al segundo las salidas de día y medio día.

Los segmentos elegidos cumplen los requisitos para ser efectivos:

- Tamaño: es un sector sustancial, ya que según las estadísticas de la Secretaría de Turismo de la localidad, algunas de las características de los nichos coinciden con el turista que llega.

La mayoría de los turistas tienen entre 35 y 65 años.<sup>12</sup>



Si bien es una variable muy amplia, estos datos, unidos a los de nacionalidad, nos indican por ejemplo, que el público general está más orientado a nuestro target objetivo, que por ejemplo al público joven "egresado" de Bariloche.

Por otro lado, el tiempo promedio de estadía de 2,21 días, nos indica que el turista realiza un viaje corto, con objetivo específico, que está vinculado en su mayoría a la visita al glaciar perito Moreno, como lo indica la estadística de la secretaria de turismo.

<sup>12</sup> Municipalidad de El Calafate, Secretaría de turismo, Informe estadístico 2011. [www.elcalafate.gov.ar](http://www.elcalafate.gov.ar)

Las nacionalidades elegidas también son significativas:



- Son segmentos identificables.
- Son accesibles.
- Son estables.

#### 2.1.2 Porfolio: elección de los productos.

##### Decisiones de amplitud:

- Salidas de pesca.
- Alquiler de equipos por día.
- Fly Shop: negocio comercial.

##### Decisiones de profundidad:

- **Salidas del día:** Alrededores de El Calafate.
  - Medio día (mañana o tarde): Pick up del hotel, transporte, guía, equipos, desayuno / merienda, asistencia.
  - Día completo: Pick up del hotel, transporte, guía, equipos, desayuno y almuerzo, asistencia.
  - Pasajero acompañante no pescador: incluye todo menos los equipos y la asistencia de pesca.
- **Salidas especiales** (más de 3 días): Receptivo desde el aeropuerto, hotel, transporte, comidas, equipos, guías.
  - Opciones: El Chalten, Río Gallegos, Río Capitán, Parque Nacional Perito Moreno, Río Santa Cruz, Río Caterina, Lago Cardiel, Lago Strobel.

**Decisiones de Consistencia:** La línea es consistente ya que existe cercanía entre las líneas, lo que refuerza la identidad de la marca.

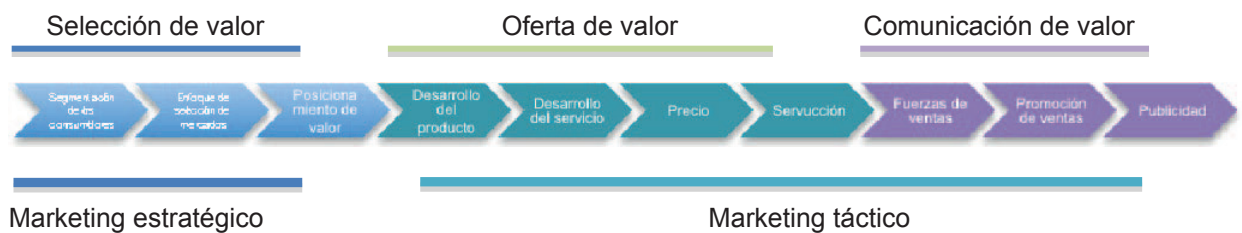
**2.1.3 Diferenciación:**

**2.1.3.1 Categoría de pertenencia:** actividades recreativas, vacacionales, enfocadas en la pesca deportiva.

**2.1.3.2 Factores de diferenciación:**

- Relevancia: Servicio personalizado, privado, no grupal.
- Exclusividad: lugares únicos, de acceso restringido para el público general.
- Credibilidad: vehículos 4x4 con capacidad máxima de 3 pasajeros + guía.  
Lugares no tradicionales para la mayoría de los turistas.

**Secuencia de generación y entrega de valor<sup>13</sup>**



**2.1.3.3 Modelo de valor:** Conjunto esperado, atributos ideales para el mercado.

Guías	Profesionales Hospitalarios Bilingües
Transporte	Seguro Confortable Nuevo De primera marca
Comida	De excelente calidad Rica Abundante
Equipos	Buenos De primera marca Comodidad
Lugares	No tradicionales, hermosos, vírgenes, sin público, clima ideal.
Precio	Medio
Pesca	Asegurada, variedad, cantidad, gran tamaño.
Atención	Personalizada, constante.

**2.1.4 Posicionamiento:** Es la acción de diseñar la oferta y la imagen de una empresa de tal modo que éstas ocupen un lugar distintivo en la mente de los consumidores. Establecer con claridad nuestro posicionamiento nos servirá de directriz para la estrategia de marketing ya que transmite la esencia de la marca, aclara qué beneficios obtienen los consumidores con el servicio, y expresa el modo exclusivo en el que se obtienen.

<sup>13</sup> Kotler, Philip; Keller, Kevin (2006), Dirección de Marketing, México, Pearson Prentice Hall.

**Declaración de posicionamiento:**

Para los turistas curiosos de vacaciones en El Calafate y para los amantes de la pesca deportiva, en busca de recreación, Calafate Fishing es una empresa de salidas de pesca, que les permite conocer lugares increíbles, practicando un deporte distinto, en compañía de guías profesionales.

**2.2 Plan táctico:**

**2.2.1 Producto:** Calafate Fishing ofrece servicios, es decir productos intangibles, inseparables, variables y perecederos. Exigen mayor control de calidad, credibilidad del proveedor y adaptabilidad. Estos servicios son bienes de consumo, que a su vez son bienes de compra y especialidad (los viajes especiales).

1. Salidas de Medio día: Mañana / tarde. Transporte, guía, desayuno / merienda, equipos.
2. Salidas de día completo: Transporte, guía, desayuno y almuerzo, equipos.
3. Acompañante no pescador: incluye todo menos equipos.
4. Alquiler de equipo.
5. Venta de equipo.
6. Viajes especiales de más de 3 días: Todo incluido. Hotel, comida, transporte, quipos, guía.

**2.2.1.1 Beneficios otorgados:**

- Beneficios simbólicos: asociados a la satisfacción de autoestima y pertenencia, a las motivaciones de status y logro personal. En el caso de los viajes especiales, se apunta a los empresarios que con frecuencia organizan un viaje especial entre amigos, a un Lodge de pesca, para conocer lugares nuevos y demostrar sus posibilidades.
- Beneficios vivenciales: asociados a las necesidades de autorrealización, autoconfianza y hedonismo. La actividad de la pesca deportiva, esta íntimamente vinculada con la competencia, y la demostración de aptitudes.

**2.2.1.2 Dimensiones del producto:<sup>14</sup>**

<sup>14</sup> Modelo según los cinco niveles del producto de Kotler, Philip; Keller, Kevin (2006), Dirección de Marketing, México, Pearson Prentice Hall.

**Diferenciación del servicio:**

**Características:** servicio personalizado, guías profesionales especializados, lugares no tradicionales.

**Nivel de calidad:** alto – superior.

**Uniformidad:** Baja, ya que las condiciones meteorológicas son altamente influyentes. Además al ser un servicio brindado por personas, es muy difícil lograr un producto totalmente uniforme.

**Confiabilidad:** Alta

**Estilo:** Fuerte.

- Los vehículos son Toyotas Hilux plateadas con la marca.
- El uniforme de los guías es de ropa técnica de primera calidad, con la marca bordada. Los equipos son de primeras marcas: Sims, Patagonia.
- El Fly Shop se encuentra en la avenida principal, y tiene un ambiente distinguido. Con un frente especialmente diseñado, muebles a medida y proyección de videos en led.

**2.2.1.3 Marca:** una marca fuerte según Kotler<sup>15</sup>, tiene las siguientes ventajas:

- Mejores percepciones de los resultados del producto.
- Mayor lealtad.
- Menor vulnerabilidad a las actividades de marketing de la competencia.
- Menor vulnerabilidad a la crisis del mercado.
- Mayor rigidez en la repuesta de los consumidores ante los aumentos de precio.
- Mayor elasticidad en la respuesta de los consumidores ante las reducciones de precio.
- Mayor cooperación y apoyo comercial.
- Mayor eficacia en las comunicaciones de marketing.
- Posibles oportunidades de concesión de licencias.

En busca de todos estos beneficios, vamos a proyectar una marca con un valor añadido importante.

**2.2.1.3.1 Resonancia de marca:**<sup>16</sup>

**Prominencia:** La frecuencia con que se evoca la marca no es profunda, ya que se trata de un servicio muy exclusivo.

<sup>15</sup> Kotler, Philip; Keller, Kevin (2006), Dirección de Marketing, México, Pearson Prentice Hall. Cap. 9, Pág. 277.

<sup>16</sup> Keller, Kevin; Apéria, Tony; Georgson, Mats (2008), Strategic Brand Management, England, Prentice Hall

**Desempeño:** las necesidades funcionales son satisfechas ampliamente.

**Imagen de marca:** La imagen es positiva, pero debe reforzarse.

Juicios: Las valoraciones son en su mayoría positivas, y altas en los viajes especiales.

**Sentimiento de marca:** en el nicho de pescadores aficionados, enfocado en los viajes especiales se ha logrado respuestas emocionales. No aún en las salidas cortas.

**Resonancia:** Todavía no se logra una relación profunda con todos los pasajeros. Si en mayor medida con aquellos que realizan viajes especiales.

**2.2.1.3.2 Brand Equity:** es el valor añadido de los productos y servicios, reflejado en como piensan, sienten, y actúan los consumidores respecto de la marca.

**Elementos de marca:** Los elementos de la marca serán transformados en función de los siguientes criterios:

1. Memorables: Sintetizaremos los elementos para que sean fácilmente recordables.
2. Significativos: Los elementos tendrán un vínculo directo con la categoría.
3. Agradable: El atractivo estético será enfocado en un estilo distinguido.
4. Transferible: Se sintetizarán los elementos para generar mayores posibilidades de transferencia a distintos elementos como camionetas, carteles, papelería, indumentaria, etc.
5. Adaptable: Se buscará flexibilidad para que pueda adaptarse.
6. Protegible: El nombre está patentado.

**Nombre:** Calafate Fishing.

Es un nombre simple, altamente recordable y vinculado al lugar y la actividad.

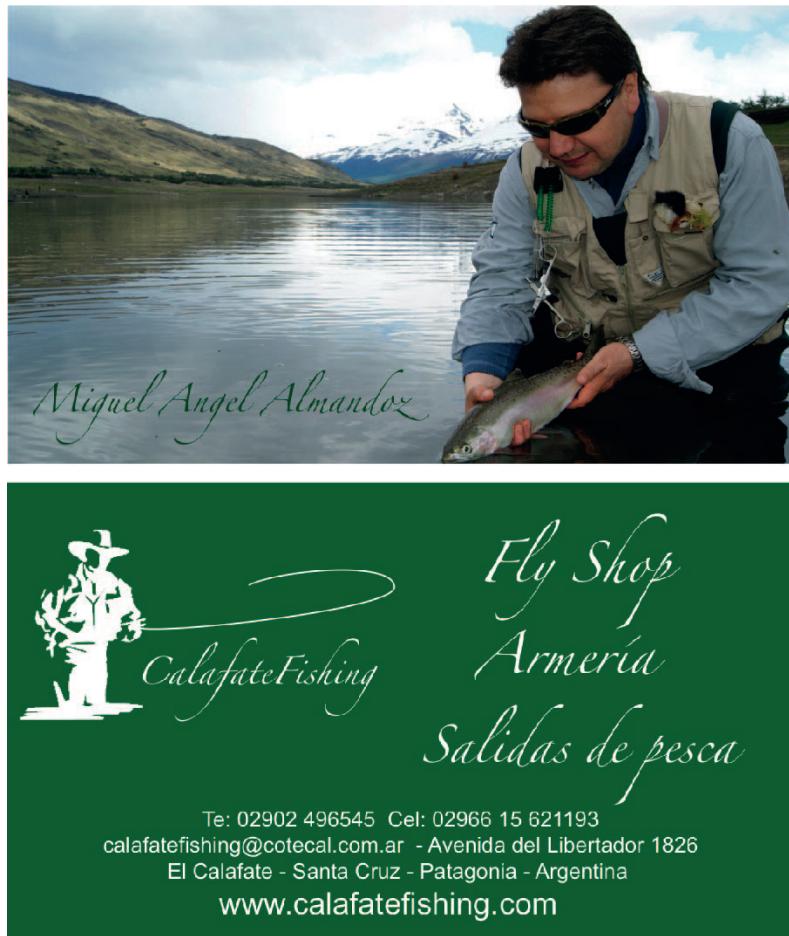
**Logotipo:** *Calafate Fishing*

Sencillo y pregnante.

**Isologotipo:** Se mantuvo la imagen del pescador, cambiando la tipografía.



Tarjeta personal:



Desarrollo de la cartelera del Fly Shop







### 2.2.2 Precio

**Marco legal:** No existe marco legal que regule los límites de los precios.

**Mercado y competencia:** Por ser situación de monopolio, podemos fijar el precio óptimo, es decir, el que maximiza los beneficios.

**Objetivos de la empresa:** cubrir costos, generar ganancias y enfatizar el posicionamiento.

**Método de fijación de precio:** Demanda, se considera la psicología del consumidor, el valor percibido.

#### Tácticas de precio:

- Precio fijo: no fluctúan según la situación.
- Descuentos por cantidad: Solo en el caso de clientes que realizan viajes especiales con frecuencia, a modo de atención personalizada.
- Comisión: 10% de comisión para intermediarios (Agencias, Hoteles).

#### Tarifas decididas: temporada 2011 -2012

**Medio Día:** \$630 pesos argentinos.

**Acompañante no pescador:** \$400 pesos argentinos.

**Día completo:** \$1200 Pesos argentinos.

**Viaje especial por día:** 400 USD.

### 2.2.3 Promoción – impulsión

Las comunicaciones de marketing son el medio por el cual la empresa intenta informar, convencer y recordar, directa o indirectamente, sus productos y marcas.<sup>17</sup>

<sup>17</sup> Kotler, Philip; Keller, Kevin (2006), Dirección de Marketing, México, Pearson Prentice Hall. Pág. 536

La empresa cuenta con una mezcla de comunicación clásica:

- Publicidad:  
Revistas especializadas: AICACIP, GATA, El Pato, etc.  
  
Páginas web: interpatagonia.com, calafate.com, etc.  
TV: programas especializados como Fin de Semana, Puerto pesca y Patagonic Waters.  
Folletería: tríptico de distribución local y en ferias.
- Eventos: Participación en Expo Patagonia, FIT, etc.
- Relaciones públicas: actos de presencia, cursos gratis de pesca con mosca abiertos al público general, todos los sábados.
- Marketing directo: mailing.
- Actividades RSE: Cursos gratuitos, colocación de carteles preventivos para el cuidado del medio ambiente en lugares de fuerte impacto de público particular, etc.



Teniendo en cuenta todo el análisis realizado, el objetivo del plan de comunicación a realizar, es concentrar las acciones de comunicación maximizando sus beneficios y minimizando la inversión futura.

## **2.2.4 Plaza – logística**

### **2.2.4.1 Programa de canales de distribución:**

#### **Puntos de Venta:**

- Fly Shop: Venta directa.
- Agencias de turismo y Hoteles: intermediarios que facilitan el proceso de compra, y están más cercanos al mercado.
- Vía mail: Por contacto de la pagina Web. [www.calafatefishing.com](http://www.calafatefishing.com) o [calafatefishing@cotecal.com.ar](mailto:calafatefishing@cotecal.com.ar)

#### **Selección de los canales de acceso a los puntos de venta:**

- Nivel principal: Corto, directo, controlado por la empresa. De fabricante a consumidor.
- Canal auxiliar: Mediano, semi directo, controlado por el minorista. De fabricante, a minorista, de minorista a consumidor.

#### **Funciones que se delegan en los intermediarios del canal:**

Las agencias de turismo y los hoteles deben Informar al pasajero acerca del servicio, tomar sus datos, cobrarles, y darles un boucher.

### **2.2.4.2 Programa de Stocks y almacenamiento:**

#### **Almacenamiento:**

En este caso se tomará en cuenta los materiales necesarios para brindar el servicio.

#### **Localización de los almacenes:**

Depósito del Fly Shop. Allí se guarda todo el quipo necesario para las salidas, ya sea equipos de pesca, elementos de camping (mesa, sillas, platos, cubiertos) comida, etc.

#### **Actividades de carga y descarga:**

Patio trasero del Fly Shop, con acceso al deposito. Lavado de vehículos y acondicionamiento.

### **2.2.4.3 Programa de distribución física y otros flujos:**

#### **Servicio al cliente:**

Atención personalizada, logística enfocada en el pasajero desde que es recogido en su hotel. Dependiendo de sus gustos, pueden adaptarse los horarios de salida y llegada, los lugares de pick up, etc.

#### **Transporte y tráfico:**

Modo de transporte terrestre, por medio de vehículos 4x4 ideales para los caminos no tradicionales, de los lugares recorridos. También se utiliza un bote semi rígido en ocasiones especiales. Rutas nacionales, provinciales, locales y privadas.

#### **Procesamiento de pedidos:**

Todas las reservas se administran en la oficina del Fly Shop. Desde ahí se tramitan las consultas on line, las reservas por mail, por agencia y por mostrador. El encargado es quien comunica los pedidos a los guías.

**Gestión de información:**

Toda la información es recopilada por el encargado en la oficina.

**Flujo de dinero: administrado por el encargado en la oficina.**

- Excursiones vendidas en mostrador.
- Bouchers a cobrar en Agencias de Turismo y Hoteles.
- Transferencias bancarias / depósitos.

## Capítulo III: Plan de Comunicación

### 3.1 Identificación de audiencia meta

- **Compradores potenciales:** Personas que cumplen con las características del target elegido, que tengan planeado un viaje a El Calafate, o se encuentren allí, y estén en busca de una actividad diferente.
- **Usuarios actuales:** clientes que ya han realizado viajes especiales y excursiones del día y deseen volver a conocer nuevos sitios.

### 3.2 Determinar los objetivos de la comunicación:

Conciencia de marca: el objetivo estará centrado en reforzar la capacidad de identificar (reconocer y recordar) la marca dentro de su categoría, con un nivel de detalle suficiente para proceder a la compra.

### 3.3 Diseño del mensaje:

#### Contenido del mensaje:

Calafate Fishing es una empresa de El Calafate que ofrece actividades de recreación, enfocadas en la pesca deportiva. Su servicio es personalizado y de alta calidad.

#### Estructura del mensaje:

La estructura estará basada en fotografías que demuestren el ambiente de la excursión, sustentado con texto informativo que haga hincapié en las ventajas del servicio.

**Fuente del mensaje:** La empresa.

### 3.4 Decidir sobre la mezcla de herramientas

**Publicidad:** Se eliminarán todas las acciones previas, como publicaciones en revistas y programas de TV, y se realizarán:

1. El Libro de Calafate Fishing: informará al público sobre la empresa y los servicios que brinda. Permitirá generar valor a largo plazo y aumentar el valor de marca, generar conciencia de marca y buena diferenciación del servicio en base a sus beneficios.
2. Rediseño del Folleto de Calafate Fishing: Funcionará como recordatorio y contacto rápido, de fácil acceso a la empresa.
3. Mantenimiento de la página web: acceso inmediato a toda la información desde cualquier lugar del mundo, contacto.

### 3.5 Plan de canales y medios: Centraremos los canales de comunicación en:

**Fly Shop:** El Calafate

**Agencias de Tmo:** El Calafate, Buenos Aires, otras ciudades.

Según el listado de agencias emitido por la Secretaría de Turismo recorrer todas.

Visita primera:

Conversación sobre los servicios y beneficios de comisión: 10% del valor de la salida se ofrece a la agencia que vende la excursión.

- Vestir ropa de la empresa.
- Anotar los nombres de los empleados para recordarlos la próxima visita.
- Averiguar si se arman paquetes de folletería para los pasajeros e incluir ahí nuestro folleto.

- Convenio de fecha para liberar excursión a empleados. Cada vez que se haga mantenimiento de folletos.
- Dejar folletos. Mantenimiento de folletos de 7 a 15 días
- Dejar Book, solo si tienen oficina al público.

**Restaurantes:** El Calafate, El Chalten.

- Dejar Book para la sala de espera, o a la vista para quien desee mirarlo mientras espera la comida.
- Vestir ropa de la empresa.
- Anotar los nombres de los empleados para recordarlos la próxima visita.

**Hoteles:** El Calafate, El Chalten.

Según el listado de agencias emitido por la Secretaria de Turismo recorrer todas.

Visita primera: con explicación de servicios y beneficios de comisión.

- Vestir ropa de la empresa.
- Anotar los nombres de los empleados para recordarlos la próxima visita.
- Book para recepción y lobby. (Para pasajeros)
- Folletos. Mantenimiento de 15 a 30 días.

**Web:** global. [www.calafatefishing.com](http://www.calafatefishing.com)

**3.6 Distribuir el presupuesto total de comunicación:** El presupuesto se establecerá en base al cumplimiento de los objetivos de comunicación, es decir el diseño y publicación del libro y el folleto.

## Capítulo IV: Aplicación del Plan de Comunicación

### 4.1.1 Desarrollo del libro “Calafate Fishing, salidas de pesca”.

El libro está diseñado para permanecer a largo plazo en los lugares de espera de los turistas (Lobbys de Hoteles, Agencias de Turismo, restaurantes, etc.)

Se publicó con la mejor calidad posible: tapa dura, hoja ilustración mate con barniz brillante, 4/4, etc. Con sobre cubierta y guarda.

El desarrollo del mismo está pensado para atraer a cualquier turista curioso, ya que es esencialmente un libro fotográfico, con información de los distintos ambientes de pesca y sus características. Acompañando esto está la descripción de los servicios de la empresa, de un modo distinguido y no violento. Los textos se encuentran escritos en español e inglés para captar la mayor cantidad de público posible.

La calidad del libro genera un vínculo directo con el posicionamiento deseado, y establece relaciones con el brand equity buscado.

Su importancia permite que los encargados de cada lugar, lo exhiban y no descarten como los folletos de baja calidad.

El trabajo fue íntegramente desarrollado desde sus comienzos.

- Se recopiló la información necesaria de cada lugar: relacionadas al clima, la ubicación territorial, la flora, la fauna, las especies que pueden pescarse, el modo de hacerlo, etc. A partir de libros y relevamientos de los guías.
- Se reunió todo el archivo fotográfico de la empresa en busca de imágenes distintivas de cada zona y cada especie.
- Se realizaron fotografías de las distintas características de las excursiones: vehículos, camping, guías, etc.
- Se redactaron los textos de cada lugar, haciendo mención a las características de cada uno.
- Se tradujeron los textos al idioma inglés.
- Se diseñaron en Illustrator todas las páginas del libro.
- Se diseñaron los mapas ilustrativos de cada lugar.
- Se editó.
- Se realizaron acciones de pre prensa para obtener un trabajo de excelente calidad, en cuanto a las imágenes.
- Se trabajó con la imprenta para lograr la publicación deseada.
- Se realizaron los tramites correspondientes en derechos de autor.
- Se registró el ISBN del libro en la cámara argentina del libro.

#### 4.1.1.1 Diseño

**Imprenta:** Platt grupo impresor.

**Ejemplares:** 1000

**Páginas:** 124

**Registro:** Derecho de autor.  
ISBN: 978-987-33-1338/ 7  
CDD: 799

**Autor y editor:** Viviana Almandoz

**Costo unitario:** \$62

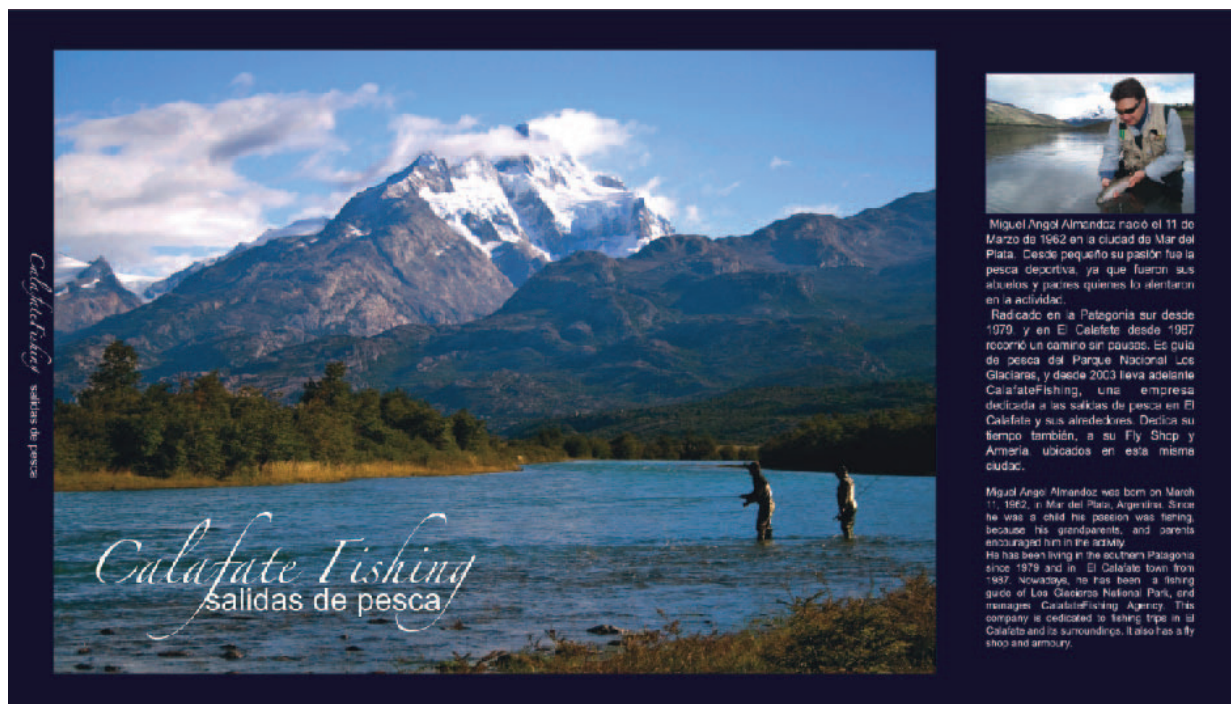


**Diseño de sobre cubierta:** La sobre cubierta es un agregado que protege al libro, ya que va a ser usado por muchas personas, y permanecerá en sitios de paso. Además le otorga mayor importancia.

**Tapa:** La imagen frontal es atrapante, invita a pescadores y amantes de la naturaleza. Tiene la marca y a la vez el nombre del libro.

**Lomo:** se especifica también el nombre: *Calafate Fishing* salidas de pesca.

**Solapa:** se encuentra un foto del dueño de la empresa y una breve biografía.





**Contratapa:**

La contratapa contiene una imagen superior alusiva a la naturaleza y la tranquilidad, y dos fotos laterales referentes a la actividad específica de la pesca. El texto se encuentra en español e inglés y dice: “Este libro intenta compartir la belleza y el potencial de los principales ambientes aptos para la pesca deportiva, de la provincia de Santa Cruz. Desde el año 1987 Miguel Ángel Almandoz, ha relevado las cuencas de la región con su grupo de guías y amigos. Haciendo principal hincapié en la zona de El Calafate, el lugar de emplazamiento de Calafate Fishing, se describen lugares como el Lago Argentino, el Lago Roca, el Río Santa Cruz y el Río Rico, entre otros. Además de grandes pesqueros provinciales como el Río Gallegos, el Lago Strobel y El Chaltén.

**Solapa de contratapa:** contiene la información de contacto: Dirección, Web, mail, teléfono, etc.

Este libro intenta compartir la belleza y el potencial de los principales ambientes aptos para la pesca deportiva, de la provincia de Santa Cruz. Desde el año 1987 Miguel Ángel Almandoz, ha relevado las cuencas de la región con su grupo de guías y amigos. Haciendo principal hincapié en la zona de El Calafate, lugar de emplazamiento de Calafate Fishing, se describen lugares como el Lago Argentino, el Lago Roca, el Río Santa Cruz, y el Río Rico, entre otros. Además de grandes pesqueros provinciales como el Río Gallegos, el Lago Strobel, y El Chaltén.

This book seeks to share the beauty and potential of the main environments of sport fishing in the province of Santa Cruz. Since 1987 Miguel Ángel Almandoz has collected data of the basins in the area with his Group of guides and friends. Focusing on the area of El Calafate because it is the city where the Calafatefishing Company is located. It describes for example the Argentino Lake, Roca Lake, Santa Cruz River and Rico River. It also shows great province places, like Gallegos River, Strobel lake, and El Chaltén.

Miguel Angel Almandoz  
 Cel: 02966 15 621193  
 Te: 02902 496 545 / 493 311  
 Fly Shop y Armería: Av. del Libertador 1826  
 El Calafate - Santa Cruz - Patagonia  
 Argentina  
 calafatefishing@cotecal.com.ar  
 www.calafatefishing.com

www.calafatefishing.com

**Diseño de guarda:**

La guarda es la imagen impresa en la hoja pegada en la parte interior de la tapa y de la contratapa. Esta fue diseñada como si fuera un mapa antiguo de las distintas zonas de pesca.



**4.1.1.2 Hojas del libro:**

1. Título
2. Datos legales
3. Título con una foto de un pescador en el hermoso Río Mitre. Esta es la bienvenida.
4. Agradecimientos.
5. Índice.
6. Índice.
7. El Calafate: El libro comienza presentando la localidad sede de la empresa. Con una foto panorámica de la localidad.
8. Esta página contiene una impactante foto de el glaciar Perito Moreno, ya que es el principal atractivo de la localidad. Tiene información del destino en español e inglés.  
A la izquierda contiene un mapa de la cuenca del Lago Argentino, diseñada especialmente, con indicadores de los sitios de pesca.



Glaciar Perito Moreno



El Calafate se encuentra ubicada a orillas del Lago Argentino, en la provincia de Santa Cruz. Su principal atractivo turístico es el Glaciar Perito Moreno, pero también se visitan otros glaciares como el Upsala, el Spegazzini y el Onelli. Algunas de las actividades que ofrece la ciudad son: cabalgatas, recorridos en 4x4, avistaje de aves, visitas a estancias, y a bosques petrificados.

El Calafate is located on the shores of The Argentino Lake, in the province of Santa Cruz. Its main attraction is The Perito Moreno Glacier. The Upsala, Spegazzini and Onelli Glaciers are visited too. Some of the activities offered in this city are: horseback riding, 4x4 tours, bird watching, visits to farms, and petrified forests.

9. La hoja habla sobre la empresa. La imagen muestra uno de los vehiculos con la marca da la compañía en el Lago Argentino.

# CalafateFishing



Punta Bandera Lago Argentino

Es una empresa calafateña dedicada a organizar de salidas de pesca deportiva.

Ofrecemos jornadas preparadas especialmente para cada persona, brindando un excelente día tanto a pescadores aficionados, como a familias en busca de diversión.

We are a company located in El Calafate that organizes fishing trips around the Santa Cruz province. We offer journeys especially prepared for each person, providing a great day not just for amateur fishermen, but also for families looking for fun.

9



Nuestras salidas son personalizadas, toda la jornada puede adaptarse a los gustos y necesidades del pasajero, con previo aviso. Desde los horarios de salida y llegada, hasta el menú.

Para disfrutar de los alrededores de El Calafate ofrecemos varias opciones.

La salida de medio día, puede ser por la mañana o por la tarde.

La duración es de alrededor de 6 horas e incluye desayuno o merienda.

La excursión de día completo dura 10 horas, e incluye desayuno, almuerzo y bebidas.

Normalmente se realizan bifes al disco de arado, en lugares apropiados para un cómodo almuerzo. Sin embargo, puede adaptarse a las preferencias de los pescadores.

10. Aquí se describen los servicios de la empresa, acompañado de imágenes alusivas al almuerzo.
11. Aquí las imágenes muestran un típico almuerzo de las salidas de día completo, y el texto describe lo dicho en la pagina anterior, pero en ingles.





Our excursions are customized; all trips can change depending on tastes and needs of each person. It is necessary to ask before. The time to pick the passengers up and the menu can be changed if you desire. To enjoy the surroundings of El Calafate, we offer several options. The half-day trip could be in the morning or in the afternoon. It takes about 6 hours and includes breakfast or a snack. The full day tour takes 10 hours, and includes breakfast, lunch and drinks.

12. La página contiene información sobre los guías y los equipos. Las imágenes lo ilustran.
13. Aquí se habla sobre las salidas especiales, y los diferentes lugares que pueden conocerse. Las imágenes muestran a los vehículos en diferentes ambientes recorridos por la excursión.



Lago Roca





Spinning reel      moscas      moscas

Nuestros guías están habilitados por la subsecretaria de turismo y por Parques Nacionales. Estarán en todo momento brindando ayuda tanto a quienes sean pescadores y necesiten ayuda técnica, como a quienes nunca hayan pescado y deseen aprender. Los equipos también están incluidos, ya sean de spinning o fly.

Our guides are qualified and licensed by National Parks and other organizations. They help those ones who are fishermen that need technical help, and those ones who have never fished and want to learn. The equipment is also included, either spinning or fly.



El Chaltén



Río Santa Cruz



Desembocadura del Río Mitre

Realizamos salidas especiales, en las que ofrecemos un servicio completo con comida, alojamiento, equipos, guías y traslados. Con un mínimo de cuatro días, realizamos itinerarios especiales para disfrutar de intensas jornadas de pesca en nuestra provincia. Los lugares más elegidos son:

El Chaltén, Lago Strobel, y Río Caterina. Para esto, contamos con vehículos 4x4 preparados para llegar fácilmente a todos los lugares. Sobre todo a aquellos que por su difícil acceso, tienen poca presión de pesca y constituyen excelentes lugares. También contamos con un bote semi rígido.


73




14. Muestra imágenes del semi rígido y otros vehículos y expresa en inglés lo dicho en la página anterior.
15. Lago Argentino: La presentación de este gran lago, con una foto de un turista posando junto al guía, en un día soleado. Ambos con gorras de Calafate Fishing.
16. Información sobre el lago, sus dimensiones, características y la distinción que la temporada habilitada es todo el año, a diferencia de otros espejos de agua y Ríos. Esto es importantísimo, ya que permite a los turistas que arriben en temporada baja tomar la excursión de todas maneras.
17. Foto panorámica del lago.
18. Información sobre uno de los mejores sitios del inmenso Lago Argentino, la "Punta del Lago".
19. Panorámica de "La Punta del Lago" con témpanos provenientes del extremo opuesto a esta bahía, donde se encuentran los Glaciares del Parque Nacional.
20. Fotos de situación de pesca y captura con el copo, y la asistencia del guía.
21. Foto del momento de cambio de la mosca.
22. Fotos de otro lugar de pesca "Punta Soberana"
23. Fotos del momento de casteo.
24. Imagen panorámica de la Laguna Frías, el Brazo sur del Lago Argentino y Laguna Tres de Abril.
25. Río Frías: Presentación con una foto impactante de uno de los lugares menos conocidos de todo el Parque Nacional.
26. Foto del río y descripción de sus características en español e inglés.
27. Río Mitre: Foto panorámica del paisaje.
28. Información y fotos del lugar.
29. Foto de casteo en el Río.
30. Fauna: Fotos de los animales más característicos de la zona, que suelen avistarse en las excursiones. Por ejemplo: caranchos, pájaros carpinteros, flamencos, piches, zorros, etc.
31. Río Rico: presentación con una foto panorámica del ambiente.
32. Fotos de lugar y de la especie "perca", la única autóctona.
33. Panorámica del río.
34. Fotos de la pesca en el río.
35. Lago Roca: Panorámica del lago.
36. Foto del momento de captura e información sobre el quipo ideal.
37. Panorámica del paisaje.
38. Fotos de pesca y paisajes del Lago Roca.
39. Fotos de diferentes turistas pescando.

- 40. Imágenes de la devolución de las truchas e información sobre lo importante que es esto.
- 41. Trucha Arco Iris: Fotos de esta especie e información de sus características.

*Trucha Arco Iris*

Oncorhynchus mykiss



En el Lago Roca, la presa predilecta de los pescadores deportivos es la Trucha Arco Iris. Sus portes varían entre 600 gm y 2,5 kg y su lucha es muy intensa. Este pez posee flancos de color púrpura, dorso verde azulado, y manchas negras en todo su lomo. Según el clima pueden capturarse en la superficie o en las profundidades. Si el tiempo es calmo pueden utilizarse moscas secas, de lo contrario la mejor opción son las Ninfas y Streamers negras, naranjas y verdes olivas.



41

- 42. Información en inglés sobre la trucha Arco Iris.
- 43. Trucha de Lago: Información sobre la especie y fotos de una captura.
- 44. Información en inglés sobre la trucha de lago.
- 45. Flora: fotos de distintas especies.

*Trucha de Lago*

salvelinus namaycush



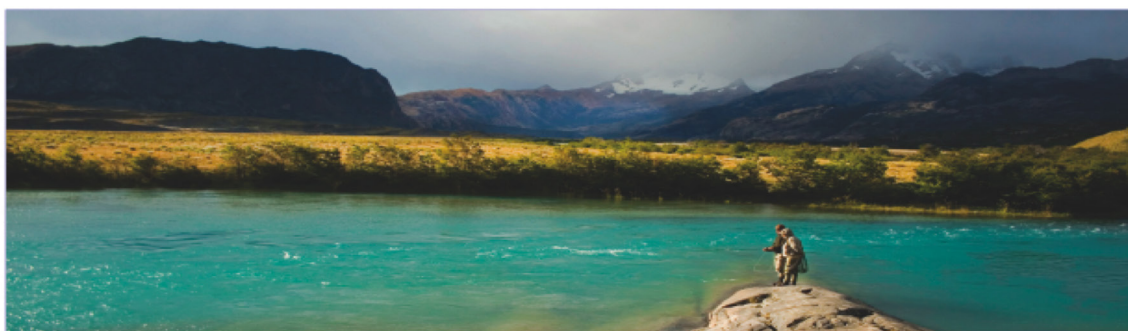

Esta especie es vulgarmente llamada Bocón debido a la desproporción de tamaño de su cabeza, es un pez depredador y de destacado canibalismo. El tamaño de dichos peces varía entre 800 gm y 8 kg, y su pique es muy frecuente en este lago. A pesar de haber sido introducida en muchos lagos patagónicos, solo pudo desarrollarse en las cuencas del lago Argentino y Burmeister. Generalmente se encuentran en las zonas más profundas por lo que los equipos de hundimiento resultan ideales. Las moscas más usadas son Streamers negras, verdes, y naranjas.

42

# Flora



46. Flora: fotos.
47. Río Santa Cruz: Panorámica del río.
48. Información sobre el Río e imágenes.
49. Fotografía panorámica.
50. Fotos e información sobre el color característico del agua de origen glacial.
51. Fotos del río en su desembocadura.
52. Imágenes de pesca en el río.
53. Steelheads: Fotos e información sobre esta especie.
54. Fotos de pesca en Piedra Buena.
55. Río Caterina: Foto panorámica de situación de pesca.
56. Foto de pesca e información del sitio.
57. Fotos de paisajes del lugar.
58. Fotografía panorámica del paisaje.
59. Salmón Chinook: Foto de un gran ejemplar.
60. Foto en primer plano de un ejemplar de salmón.
61. Información sobre la especie y las teorías sobre sus orígenes.
62. Información en inglés y fotos.
63. Fotos e información sobre el desove de estos salmones.



Durante los meses de Febrero y Marzo, los salmones forman cardúmen en el estuario del río esperando el aumento del caudal, para remontar hasta lugares ideales para desovar. Una vez en el lugar arman camas de desove en el lecho pedregoso, y luchan entre los machos por el terreno.

During the months of February and March, Chinook salmon are in the estuary of the river waiting for the increased flow, in order to climb up looking for the best zone to spawn. Once assembled on the site, they make spawning beds in the rocky ground and struggle between the males for the place.

64. Información sobre el ciclo de vida de esta especie.
65. Río Gallegos: Panorámica del río.
66. Información del río y fotos.
67. Foto de la devolución de una trucha Marrón.
68. Fotos del paisaje.
69. Trucha Marrón: Fotografía de un ejemplar.
70. Información en inglés.
71. Fotografía del paisaje.
72. Imágenes de la pesca y los alrededores.
73. Río Penitente: fotografía panorámica.
74. Imágenes de pesca e información del río.
75. Foto del ambiente.
76. Fotos de pescadores.
77. Fotografía panorámica.
78. Fotografía panorámica.
79. Río Capitán: Foto de la estancia.
80. Fotos e información del Río Capitán y el Lago Quiroga.



Es un pequeño río que nace en el Lago Quiroga, al oeste de Lago Strobel. Esta zona es una gran meseta de piedra volcánica, inexplorada para los pescadores deportivos. Su recorrido comienza a descender desde los 900 metros de altura hasta los 200 metros, cuando se une al Río Chico.

Su extensión aproximada es de 20 Km, sus aguas son cristalinas y corrientosas.

Los lugares más importantes para la pesca deportiva son su nacimiento, sus grandes pozones, y la confluencia con el Río Chico. El Arrollo Tabia es el principal afluente, el cual se caracteriza por su estrecho lecho y cristalinas aguas.

En estos cursos de agua se puede pescar truchas Arco Iris, de mediano tamaño. Los equipos recomendados son cañas N°4 y 5, líneas de flote, moscas Streamer en anzuelo N° 8, Ninfas, y Secas.



It is a small river, which rises in Quiroga Lake, in the west of Lake Strobel. This area is a vast plateau of volcanic rock, unexplored for the fishermen. The river flows down from 900 meters high to 200 meters when it joins the Chico River.

Its length is approximately 20 km of crystalline and currents waters. The most important places for sport fishing are its source, its big holes, and the confluence with the Chico River. The main tributary is The Tabia creek, which is characterized by its narrow riverbed and crystalline water.

In these streams you can fish Rainbow Trout of medium size. The recommended equipment is N° 4 and 5, floating lines, fly Streamer hook No. 8, Nymphs, and Dry.

27

81. Foto del nacimiento del Río Capitán.
82. Fotos de pesca en el Río.
83. Fotografía panorámica.
84. Foto del paisaje.
85. Laguna Toro: Información y foto del paisaje.
86. Fotos de pesca.
87. El Chalten: Foto del entorno del pueblo.
88. Foto del macizo del cerro Fitz Roy, información del lugar y mapa orientativo de la cuenca.



Macizo de El Chalten



Representación orientativa de la zona de los lagos Viedma y San Martín.

El Chaltén es una localidad ubicada en el sur de la cordillera de los Andes, dentro del Parque Nacional Los Glaciares. Esta villa turística es la Capital Nacional del Trekking, por lo que es visitada en forma regular por andinistas, escaladores y turistas de todo el mundo. Su principal atractivo es el cerro Fitz Roy de 3405 m. y su entorno rodeado de altas montañas, bosque, ríos y lagunas que lo hacen un lugar único.

El Chalten is a small town in the southern Andes range, within Los Glaciares National Park. This tourist village is the National Capital of Trekking, so climbers and tourists from all over the world visit it regularly. Its main attraction is Mount Fitz Roy of 3405mts, and its environment is surrounded by high mountains, forest, rivers, and lakes.

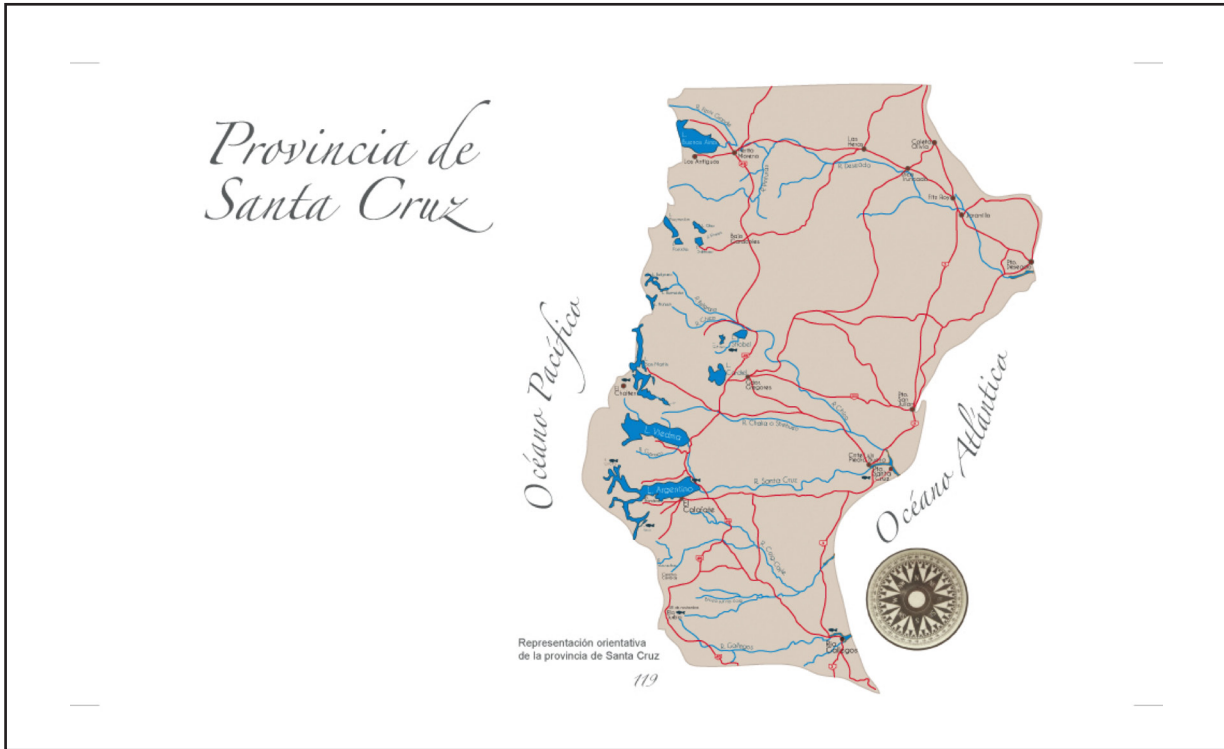
89. Río de las Vueltas: Foto del ambiente.
90. Fotos e información del río.
91. Foto de situación de pesca.
92. Fotos de pesca.
93. Lago del Desierto: fotografía panorámica.
94. Fotos del lago y el bote semi rígido.
95. Información y fotos de pesca.
96. Fotos de pesca.
97. Fotografía panorámica del paisaje.
98. Foto del cerro Fitz Roy camino al lago del Desierto.
99. Lago Cardiel: Imagen del disco al fuego a orillas del lago.
100. Foto, información y mapa del lugar.
101. Lago Strobel: Foto de situación de captura.
102. Fotos e información.
103. Foto de momento de captura.
104. Fotos de pesca.
105. Fotos.
106. Fotos de pesca y alrededores.
107. Fotos e información en inglés.
108. Fotos e información
109. Foto.
110. Fotos de pesca.
111. Río Barrancoso: Foto.



112. Información y fotos.
113. Foto de dos capturas.
114. Fotos de pesca.
115. Foto del ambiente.
116. Fotos de pesca.
117. Fotos del paisaje.

118. Foto de pesca.

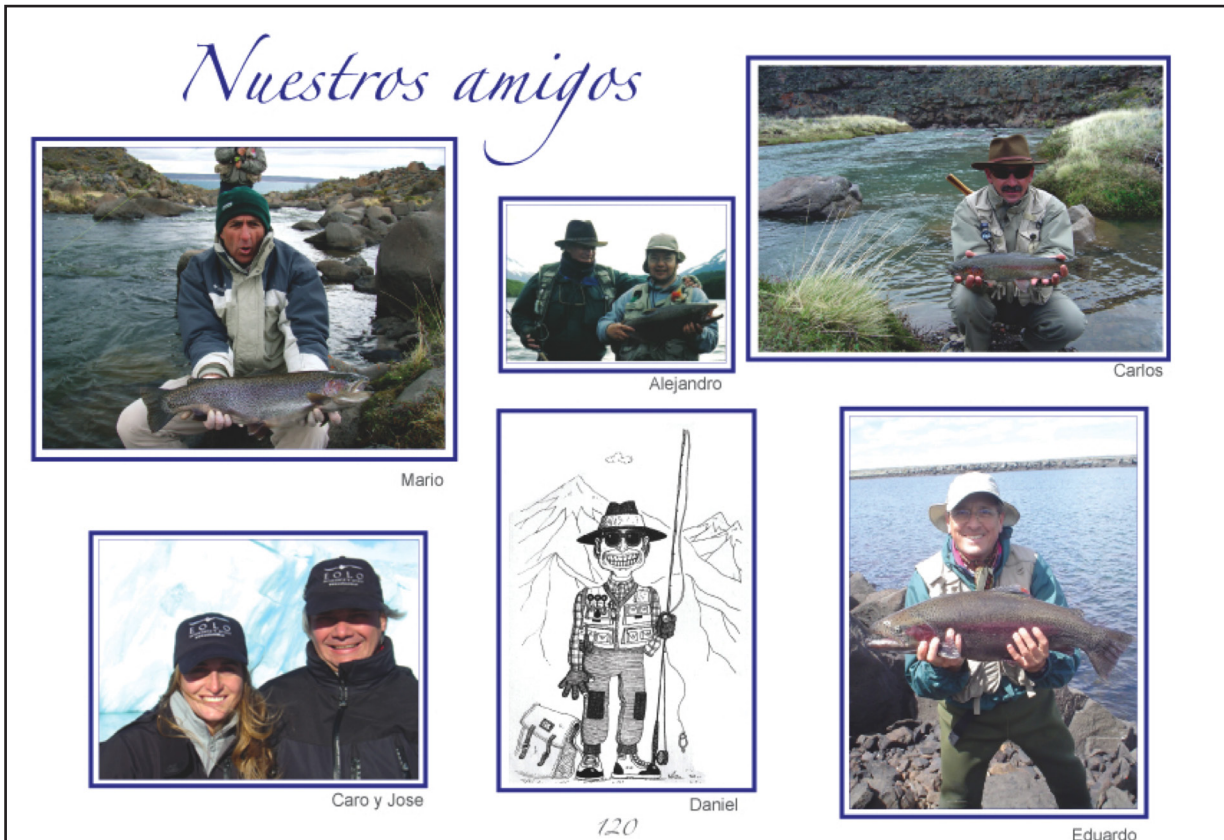
119. Mapa de la provincia de Santa Cruz.



120. Nuestros amigos: imágenes de clientes, esta sección sirve para reforzar la fidelidad.

122. Amigos.

123. Amigos.



**4.1.3 Folleto:**

Rediseño del folleto, en relación al Book. Cambio de colores (verde por azul), tipografía, síntesis de marca, etc.

**Imprenta:** Trama Gráfica.

**Ejemplares:** 10.000

**Diseño:** Viviana Almandoz

**Costo unitario:** \$0,40

**Frente.**

**Tapa:** Foto de pescador Casteando en el Lago Roca. Marca.

**Contratapa:** Imagen del Glaciar Perito Moreno y datos de contacto.

**Página N° 2:** Información sobre las posibilidades de pesca en los alrededores de la ciudad.



**Dorso:**

**Página N° 1:** Información sobre la empresa.

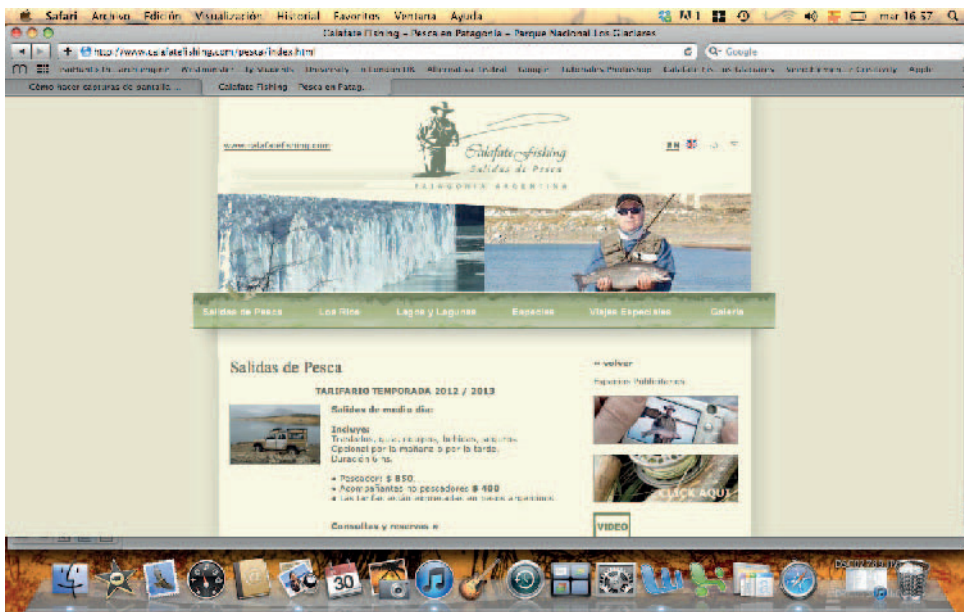
**Página N° 3:** Información de los servicios que se ofrece.

**Página N° 4:** Información sobre viajes especiales.



### 4.2.4 Página Web

La Web contiene toda la información necesaria sobre los servicios, los lugares y las especies.



El contacto permite enviar consultas automáticamente desde la Web.



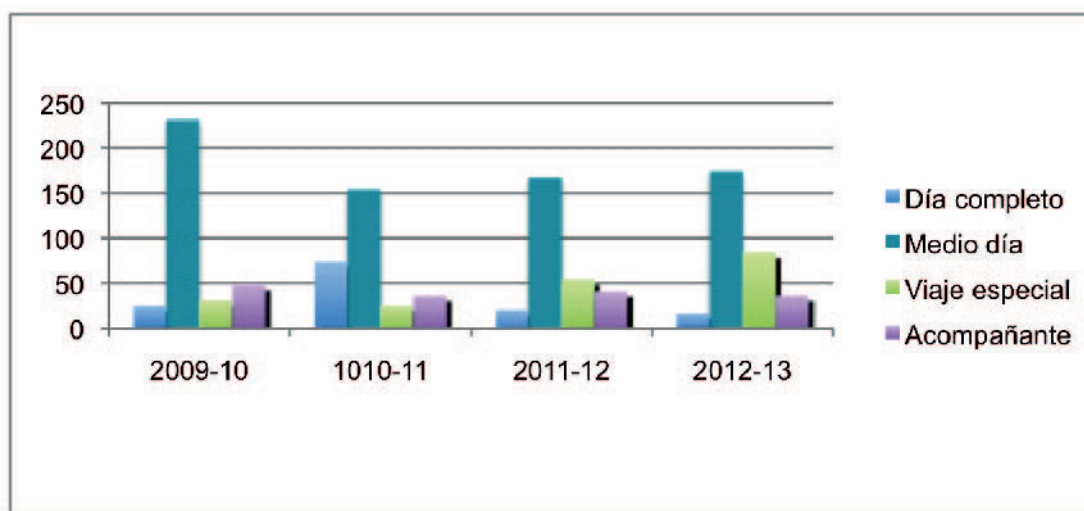
La Web mantuvo su apariencia previa. La renovación acorde al nuevo diseño del folleto y el Book pueden realizarse en una próxima etapa de trabajo para completar la imagen de marca, sobre todo en lo que respecta a los colores.

#### 4.2 Control de Eficiencia:

En el gráfico puede verse que el servicio de “Medio Día” es el más efectivo. Advertimos la disminución ocurrida en la temporada 2010 - 2011, y la recuperación a partir de Octubre de 2011, momento a partir del cual comenzó a implementarse la estrategia de comunicación. Este servicio fue el dirigido al target: curiosos.

También observamos un incremento importante en viajes especiales, servicio orientado a clientes aficionados, con mayor grado de fidelidad.

#### 4.3 Revisión de ventas: análisis comparativo en cantidad de pasajeros por temporada y por servicio.<sup>18</sup>



A partir de diciembre de 2011 comenzó la puesta en marcha del plan de impulsión, distribuyendo los libros y los folletos, y finalizando con todas las otras acciones publicitarias, como publicaciones en revistas y guías.

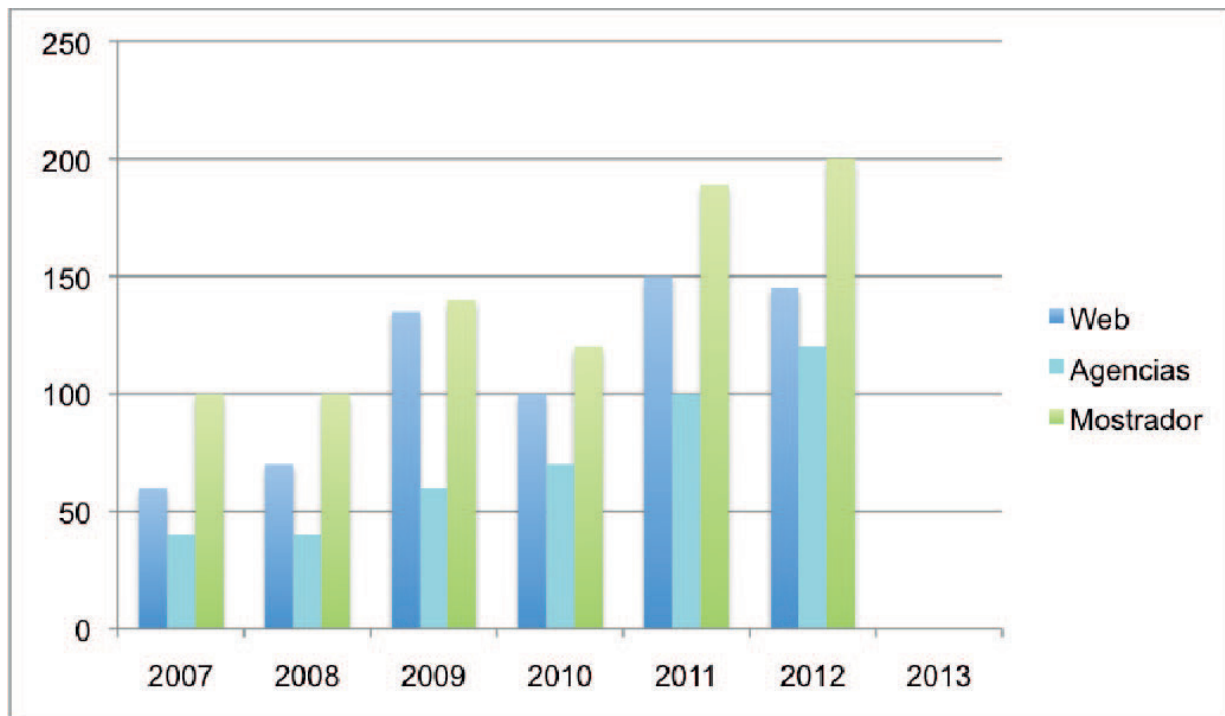
Durante las dos temporadas que se implementó la nueva estrategia:

- Incrementaron las ventas de Viajes especiales y salidas de medio día.
- Se generaron contactos con nuevas agencias, hoteleros y gastronómicos, que incorporaron el libro en sus negocios.
- Se generaron nuevos negocios: a través del libro se contactaron inversores que actualmente están trabajando en conjunto para crear un nuevo Lodge de pesca en la estancia Río Capitán.
- Se reforzó el canal de ventas de las agencias de turismo, incrementando sus ventas.

Análisis comparativo de motivo de contacto con la empresa por cantidad de contactos según temporadas.<sup>19</sup>

<sup>18</sup> Datos obtenidos de los registros de la empresa.

<sup>19</sup> Datos obtenidos de la base de datos de la empresa.



Observamos en el cuadro que la venta por mostrador siempre tuvo mayor protagonismo, y que se incrementa a partir de la temporada 2011. Las personas que llegan al Fly Shop lo hacen por haber tenido previamente un contacto con los folletos, la Web e incluso por haber visto el local desde el colectivo que los lleva al glaciar. Este es un canal importantísimo que fue reforzado con gran importancia por la publicación del libro, que atrae la atención de los turistas en sus hoteles, Agencias de turismo o restaurantes y los lleva hacia el negocio a consultar. Allí la atención personalizada de los guías es esencial para concretar la venta.

La página Web es el segundo canal en importancia, por ello fue esencial mantenerla y estar al día con los contactos que solicitaron información.

Las Agencias de Turismo incrementaron sus ventas también a partir de la implementación de la campaña. Haber recorrido cada una de ellas informando a su personal acerca de nuestros servicios y de los beneficios de comisión, generó nuevas relaciones que reforzaron la comercialización.

## Conclusiones:

A partir de la investigación realizada, y del desarrollo y puesta en marcha de una estrategia de Marketing y Comunicación profesionalizada, se han generado una serie de ventajas que posicionan a la marca Calafate Fishing en una nueva posición.

El desarrollo de una campaña publicitaria centrada en la publicación de un libro, y sustentada por la página web y folletos, logró hacer conocida la marca para clientes e intermediarios como las agencias de turismo, y fortalecer su posicionamiento de un modo sencillo y sin necesidad de nuevas intervenciones económicas.

La nueva propuesta produjo nuevos vínculos laborales, que permitieron la inauguración del Lodge de Pesca Kooi Noom (camino de los peces en tehuelche) en la estancia Río Capitán para la temporada 2013 - 14, en sociedad con la empresa Untamed Angling s.a.<sup>20</sup>

<sup>20</sup> Oficina: Florida 537 6° Bs .As. Tel.: +541152735692, [www.untamedangling.com](http://www.untamedangling.com)

La incorporación de zonas nuevas como el Río Frías al libro, y las relaciones concretadas con la intendencia de Parque Nacionales permitió la incorporación de este lugar al permiso de pesca, y habilitando el acceso turístico a la zona.

Las acciones facilitaron la creación de nuevas relaciones con otras empresas de la localidad, y de otras ciudades, favoreciendo las ventas a través de las Agencias de Turismo, canal que representaba una debilidad, ya que no vendían los servicios en números representativos.

En base a todos los datos analizados podemos considerar que la nueva estrategia de Marketing y Comunicación propuesta para la empresa Calafate Fishing dio resultado, ya que la implementación del libro permitió dejar de invertir en publicidad, manteniendo informados a los clientes e intermediarios. Esta propuesta puede ser tomada como disparador para otras compañías que se encuentren en una situación similar. Partiendo de una empresa mediana, organizada de manera tradicional y vertical, puede realizarse un estudio profesional del caso y plantear una estrategia integral que beneficie la estructura y las ventas de la empresa.

## Bibliografía:

- Billorou, Oscar (1991), *Introducción a la Publicidad*, Buenos Aires, El Ateneo.
- Cicalese, Gabriela; Rinaldi, Laura, *Trabajo final de carrera: Guía de trabajo*, Buenos Aires.
- Hermida, Jorge; Serra, Roberto; Kastika, Eduardo (1989), *Administración y Estrategia*, Macchi.
- Keller, Kevin; Apéria, Tony; Georgson, Mats (2008), *Strategic Brand Management*, England, Prentice Hall.
- Klein, Irene (2007), *El taller del escritor universitario*, Buenos Aires, Prometeo libros.
- Kotler, Philip; Keller, Kevin (2006), *Dirección de Marketing*, México, Pearson Prentice Hall.
- Levin, Jack; Levin, William (1999), *Fundamentos de estadística en la investigación social*, México, Alfa Omega.
- Peter Druker (1973), *Management: tasks, Responsibilities and Practices*, New York, Harper and Row.
- Rees, David; Porter, Christine (2008), *Skills of Management*, England, South Western.
- Salomon; Marshall; Stuart; Barnes; Mitchell (2009), *Marketing: Real people, Real Decisions*, England, Prentice Hall.
- Toyos, Mónica (2005), *El ABC del Marketing de servicios turísticos*, Buenos Aires, Ediciones turísticas de Mario Banchik.
- Weast, Richard (2009), *Theory and practice of Business*, Glasgow, Mc Graw Hill.--