

Francisco José Moscoso-Moscoso; José Alberto Rivera-Costales; Ramiro Oswaldo González-Rodríguez  
Moisés Marcelo Matovelle-Romo

<http://dx.doi.org/10.35381/r.k.v5i3.922>

## **Marketing de guerrilla aplicado a empresas del sector de equipamiento dental**

### **Guerrilla marketing applied to companies in the dental equipment sector**

Francisco José Moscoso-Moscoso  
[francisco.moscoso@psg.ucacue.edu.ec](mailto:francisco.moscoso@psg.ucacue.edu.ec)  
Universidad Católica de Cuenca, Cuenca  
Ecuador

<https://orcid.org/0000-0002-2738-5874>

José Alberto Rivera-Costales  
[jriverac@ucacue.edu.ec](mailto:jriverac@ucacue.edu.ec)  
Universidad Católica de Cuenca, Cuenca  
Ecuador

<https://orcid.org/0000-0001-9965-081X>

Ramiro Oswaldo González-Rodríguez  
[rogonzalezr@ucacue.edu.ec](mailto:rogonzalezr@ucacue.edu.ec)  
Universidad Católica de Cuenca, Cuenca  
Ecuador

<https://orcid.org/0000-0001-5102-4617>

Moisés Marcelo Matovelle-Romo  
[mmmatoveller@ucacue.edu.ec](mailto:mmmatoveller@ucacue.edu.ec)  
Universidad Católica de Cuenca, Cuenca  
Ecuador

<https://orcid.org/0000-0002-6260-6644>

Recibido: 20 de mayo de 2020  
Revisado: 15 de junio de 2020  
Aprobado: 30 de julio de 2020  
Publicado: 15 de agosto de 2020

Francisco José Moscoso-Moscoso; José Alberto Rivera-Costales; Ramiro Oswaldo González-Rodríguez  
Moisés Marcelo Matovelle-Romo

## RESUMEN

La investigación tiene por objetivo analizar el marketing de guerrilla aplicado a empresas del sector de equipamiento dental en el Ecuador. Se generó desde un tipo descriptiva con diseño de campo no experimental, se abordó una muestra poblacional de 123 profesionales ligados a empresas odontológicas de la provincia de Azuay - Ecuador. El marketing de guerrilla se ha convertido en la forma más económica de llamar la atención de los clientes para posteriormente poder presentar la propuesta de valor que terminará en la conversión de un prospecto a un futuro cliente. El estudio del segmento de clientes del mercado de productos odontológicos revela que las nuevas modalidades de uso incrementado de redes sociales y aplicaciones digitales para la comunicación abre una amplia gama de posibilidades para el uso de recursos de bajo costo que pueden ser empleadas por las empresas para enfocarse en el llamado marketing de guerrilla digital.

**Descriptores:** Medios sociales; propaganda de guerra; psicología de la comunicación; marketing. (Palabras tomadas del Tesoro UNESCO).

## ABSTRACT

The research aims to analyze guerrilla marketing applied to companies in the dental equipment sector in Ecuador. It was generated from a descriptive type with non-experimental field design, a population sample of 123 professionals linked to dental companies in the province of Azuay - Ecuador was approached. Guerrilla marketing has become the cheapest way to get the attention of customers to later present the value proposition that will end in the conversion of a prospect to a future customer. The study of the customer segment of the dental products market reveals that the new modalities of increased use of social networks and digital applications for communication open a wide range of possibilities for the use of low-cost resources that can be used by companies to focus on so-called digital guerilla marketing.

**Descriptors:** Social media; war propaganda; communication psychology; marketing. (Words taken from the UNESCO Thesaurus).

Francisco José Moscoso-Moscoso; José Alberto Rivera-Costales; Ramiro Oswaldo González-Rodríguez  
Moisés Marcelo Matovelle-Romo

## **INTRODUCCIÓN**

El surgimiento de nuevas especialidades y sub especialidades en el campo de la odontología a nivel global, ha dado lugar al desarrollo de nuevas tecnologías y tratamientos en el campo de la estética y de la salud bucal. El interés y la demanda resultante de los mismos por parte de la población mundial han dinamizado la economía de las grandes empresas fabricantes y vendedoras de equipamiento odontológico en el mundo, convirtiéndolas en corporaciones con miles de millones de dólares en facturación anual que, inclusive, cotizan en las diferentes bolsas de valores a nivel mundial.

Los principales actores en este mercado se encuentran en Alemania, Estados Unidos, China y países de Medio Oriente; todos estos mercados poseen consumidores (entiéndase por consumidores a los odontólogos, técnicos dentales y asistentes dentales) maduros y con conceptos claros acerca de la importancia del recambio tecnológico en sus consultas. De la misma manera, los pacientes se encuentran, a su vez, más interesados en conocer qué tipo de equipamiento o productos utilizará su odontólogo para tratar de solucionar sus afecciones.

En los últimos diez años el mercado de equipamiento dental a nivel mundial ha mantenido un crecimiento constante, y se estima que puede seguir creciendo a una tasa compuesta del 4,9% en los siguientes cinco años, hasta llegar a alcanzar los 7,500 millones de dólares en el año 2021 (DT Latin América, 2016). Dicho fenómeno no ha sido ajeno a Latinoamérica, región en la que empiezan a despuntar empresas en los países más desarrollados de la región, como México, Chile, Colombia y Brasil; en este último, a inicios de 2017, la empresa Henry Schein Inc. adquirió la mayoría accionaria de Dental Creamer S.A., el distribuidor de productos y equipamiento dental más grande de Brasil. Antes de su adquisición, esta empresa tuvo ventas anuales por \$145 millones de dólares, habiendo atendido a cerca de 90.000 odontólogos, y empleado a más de 1.000 colaboradores en Brasil (DT Latin América, 2017).

Francisco José Moscoso-Moscoso; José Alberto Rivera-Costales; Ramiro Oswaldo González-Rodríguez  
Moisés Marcelo Matovelle-Romo

En Ecuador el mercado de la comercialización de equipamiento odontológico todavía se encuentra retraído y no ha podido tener el mismo desarrollo de ingresos y facturación que sus pares en otros países de la región; menos aun ha logrado despertar el interés de empresas internacionales como posible foco de inversión o de adquisiciones. De acuerdo con la Superintendencia de Compañías del Ecuador, en el año 2018 la facturación de las catorce empresas dentales más representativas del Ecuador alcanzó apenas \$ 47 millones de dólares (Camino-Mogro & Avilés Terán, 2019).

Se presume que algunas de las causas del pobre desempeño del sector están relacionadas con la falta de información disponible para el consumidor ecuatoriano acerca de nuevos productos, soluciones y materiales, debido a que las casas comerciales no realizan campañas de marketing centradas en comunicar al consumidor los atributos de nuevos productos, y los beneficios que estos aportarían tanto para sus clínicas como para sus pacientes. Esto demuestra poco interés en invertir en la promoción de las nuevas técnicas y recursos de trabajo que constituyen tendencias mundiales; en consecuencia, los ingresos por facturación del sector se ven estancados.

## **Referencial teórico**

### **Los nuevos paradigmas del marketing y su aplicación en las empresas**

En este orden (Cetin-Bigat, 2012), manifiesta que la incertidumbre creciente generada por las transformaciones de esta era globalizada obliga a las empresas a que produzcan más valor y se adapten rápidamente a los cambios. Hoy en día, numerosas organizaciones se han esforzado para mantener una ventaja competitiva a través de una comprensión tradicional del marketing y las tendencias de mercado; sin embargo, algunas empresas han comenzado a adoptar los enfoques más innovadores que ofrece el marketing de guerrilla, el cual se compone de estrategias de costo reducido para aumentar las posibilidades de éxito en un entorno altamente competitivo.

Francisco José Moscoso-Moscoso; José Alberto Rivera-Costales; Ramiro Oswaldo González-Rodríguez  
Moisés Marcelo Matovelle-Romo

El mencionado autor define al marketing de guerrilla como el arte o la ciencia de transmitir información y transformarla en generación de necesidad de un producto o servicio. Por otra parte, (Salas-Narváez, et al., 2018), lo conciben como un conjunto de estrategias fáciles y económicas para obtener grandes ganancias para la pequeña empresa; este concepto se ha convertido en un nombre general para los enfoques de marketing no tradicionales, como lo sugiere éste, se ha utilizado para estrategias de promoción caracterizadas por el uso de recursos poco convencionales. Así es como el marketing de guerrilla deriva su fuerza de la creatividad y el poder de la imaginación; por esa razón, a menudo es un híbrido de estrategias de mercadotecnia que utiliza una serie de prácticas que difieren de la publicidad tradicional, y al recurrir a materiales y métodos innovadores, permite obtener niveles máximos de rotación al menor costo.

Por otro lado, (Pedraza-de-Juan, 2017) considera que el marketing de guerrilla se vincula a las emociones. En este sentido, la sorpresa es un factor clave en las estrategias publicitarias a ser utilizadas; por lo tanto, los creativos deberán utilizar todos los recursos artísticos que tengan a la mano para conseguir las reacciones esperadas. El marketing de guerrilla encontrará la forma de despertar el interés de sus prospectos en los lugares cotidianos; la finalidad es la interacción o la recordación de la campaña por parte del público objetivo. Este tipo de marketing ha elevado las estrategias a niveles creativos muy altos donde ya no existen reglas: productos y servicios son expuestos en lugares poco convencionales y obligan a los potenciales consumidores a mirarlos una y otra vez, lo cual genera un gran efecto de sorpresa y recordación de marca.

En la perspectiva del marketing tradicional, únicamente grandes empresas o corporaciones podían acceder a impactantes campañas publicitarias a través de medios tradicionales como la radio, la televisión, o grandes espacios visuales ubicados estratégicamente a lo largo y ancho de las ciudades. Por el contrario, aunque parte de circunstancias limitantes en torno al presupuesto, el marketing de guerrilla puede convertirse en un medio poderoso para impulsar rápidamente la ventaja competitiva de

Francisco José Moscoso-Moscoso; José Alberto Rivera-Costales; Ramiro Oswaldo González-Rodríguez  
Moisés Marcelo Matovelle-Romo

un negocio, particularmente para las pequeñas y medianas empresas. Así, las tácticas de guerrilla pueden transformar desventajas en ventajas, aun cuando el presupuesto con el que se cuente sea bajo, siempre que los empresarios hagan uso de gran imaginación y creatividad (Álvarez-Pinto, 2007).

Siguiendo con lo planteado, (Yüksekbilgili, 2014) afirma que el marketing de guerrilla colocará todos sus esfuerzos creativos, de tiempo y energías para lograr capturar la atención del público, gastando la menor cantidad posible de dinero, (Bricio-Samaniego, et al., 2018) coinciden con este criterio y mantiene que el espíritu de este tipo de marketing es siempre obtener los mayores beneficios a los menores costos, prestando especial atención al presupuesto.

En consecuencia, de acuerdo con Bustamante (2013), lo que convierte en único al marketing de guerrilla, es que deja a un lado la utilización de presupuestos elevados, que son reemplazados por alta creatividad, oportunidad y trabajo esforzado; pero, por sobre todo, un sentido muy amplio de imaginación. Comúnmente en el marketing tradicional el costo más elevado es el canal de distribución del mensaje; dado que éste se elimina casi por completo en el marketing de guerrilla, el gasto en el que incurren las empresas que lo utilizan, se ve reducido ampliamente (Sierra-Sánchez, 2007).

Para (González-Alonso, et al., 2016), el marketing de guerrilla se enfoca a crear una experiencia diferente para el consumidor y a activar sensaciones distintas; con herramientas que tienen como principio básico la creatividad, la innovación, el uso de medios no tradicionales y la conexión emocional con el consumidor. Además, generalmente puede ser llevada a cabo a costos inferiores al de las campañas de marketing tradicional. A pesar de que, por término general, el marketing de guerrilla es uno solo, varios autores han identificado al menos tres categorías diferentes:

1. Outdoor: colocará un factor diferenciador a los paisajes cotidianos, haciendo uso de bienes comunes como monumentos, aceras, jardines, edificios y campos universitarios.

Francisco José Moscoso-Moscoso; José Alberto Rivera-Costales; Ramiro Oswaldo González-Rodríguez  
Moisés Marcelo Matovelle-Romo

2. En espacios interiores: se desenvuelve en espacios cerrados tales como coliseos, bibliotecas y demás espacios públicos o privados con alta afluencia de gente o destinados a un nicho.
3. Marketing de emboscada: Este tipo de marketing tomará ventaja de la convocatoria realizada para un evento o actividad ajena al objetivo de la publicidad planeada; por lo general se realiza sin el consentimiento del dueño u organizador del evento.

Prosiguiendo con lo planteado (Torreblanca-Díaz, et al., 2012), acotan que la clasificación tradicional del marketing puede ampliarse aún más y, sobre todo, que es posible interactuar con los distintos tipos de marketing para generar un nuevo sub tipo. Entre los más relevantes podemos destacar el marketing digital que se define por su alto poder de segmentación del público objetivo a través del Internet. De esta forma las empresas pueden expandir sus negocios a nivel mundial, y el público objetivo puede ser alcanzado a costos muy bajos, en muchos casos gratuitamente, mediante mensajes directos (Siguenza-Peñañiel, et al., 2020).

Por otra parte, el marketing de experiencia no solo trata de comunicar una característica o ventaja del producto o servicio, sino que trata de conectar una promoción u oferta asociando ésta a la satisfacción de las expectativas del consumidor mediante experiencias (Sanz-Marcos, 2018). Así, se busca que el cliente asocie la marca con una emoción, a través de experiencias que son el resultado de encontrar, pasar o vivir determinadas situaciones que apelan a sentimientos y/o sensaciones; este hecho genera en el consumidor emociones y conductas que encaminarán su decisión hacia determinada situación de consumo. El marketing de guerrilla experimental utiliza todos los recursos ya mencionados y, de forma adicional, genera estrategias que obligan al público a interactuar con su propuesta. Adicionalmente, debemos resaltar algunas de las características del marketing de guerrilla:

1. Conviene a pequeñas y medianas empresas con bajos presupuestos.
2. Se relaciona más con la psicología del consumidor que con su experiencia.

Francisco José Moscoso-Moscoso; José Alberto Rivera-Costales; Ramiro Oswaldo González-Rodríguez  
Moisés Marcelo Matovelle-Romo

3. Es barato en tema de costos, pero debe estar lleno de creatividad e imaginación.
4. Debe permanecer atento y sensible a las percepciones de los consumidores.
5. Debe tratar de crear nuevos clientes, observando un interés especial en mantener las relaciones ya creadas (Salas-Narváez, et al. 2018):

### **El marketing de guerrilla como herramienta para incrementar los ingresos**

Para ser perdurables en el tiempo, las empresas requieren que sus ingresos sean superiores a sus costos, y para ello deben recurrir a nuevas estrategias de incremento de su facturación (Andrade-Yejas, 2016). En tanto estrategia de ventas, (Londoño-Arredondo, et al., 2018), consideran el marketing de guerrilla como una herramienta no convencional que pretende llegar al consumidor de una manera alternativa y dirigirse - antes que a un mercado masivo- a un mercado objetivo para tratar de conseguir mayor conversión de ventas. Un factor clave de este tipo de marketing son los procesos de interacción para intercambiar información entre personas con los mismos intereses.

Por otro lado, (Coca-Carasila, 2006) considera que parte del problema de la saturación del marketing tradicional son las grandes sumas de dinero que invierten las empresas para promocionarse por canales convencionales. Es por eso que la aparición de nuevas tecnologías representa un verdadero respiro para las empresas que ahora orientan sus miradas hacia nuevos mecanismos innovadores. A pesar de que los costos del marketing de guerrilla son más bajos que las campañas tradicionales de radio o televisión, esto no quiere decir que sus costos sean cero; también el aumento de la demanda de este tipo de campañas hace que los profesionales del mercadeo, plataformas digitales y medios no tradicionales de promoción aumenten sus costos paulatinamente (Carreño-Godoy, et al., 2020).



Francisco José Moscoso-Moscoso; José Alberto Rivera-Costales; Ramiro Oswaldo González-Rodríguez  
Moisés Marcelo Matovelle-Romo

## **La aplicación del marketing de guerrilla como forma de impulsar el crecimiento de las empresas PYMES**

En este orden, (Fisher-de-la-Vega & Espejo-Callado, 2011), plantean la importancia de segmentar por tipos de empresas; en este sentido, las PYMES son parte primordial de nuestro estudio. Para ayudar al fortalecimiento y posicionamiento de productos y servicios que estas ofertan, se deberá aplicar el marketing de guerrilla de acuerdo con el perfil de cada empresa. Se debe tener en cuenta que la aplicación en una PYMES será diferente que la que se haga en una empresa grande ((Erazo-Álvarez & Narváez-Zurita, 2020).

El modelo de mayor utilización es el llamado “marketing expertise”; este modelo indica que a medida que la empresa transita por su ciclo de desarrollo, irá apareciendo, cada vez con mayor frecuencia, la necesidad de aplicación de estrategias de marketing de mayor formalidad; en el mismo sentido del crecimiento de las empresas, (Fisher-de-la-Vega & Espejo-Callado, 2011), observan que, de forma general, tanto las finanzas como la producción son una base necesaria a desarrollar previamente a alcanzar la solvencia en la práctica de la mercadotecnia. Para lograr una aplicación adecuada del marketing de guerrilla dentro de la empresa es, por lo tanto, necesario identificar las fases del proceso de marketing, a saber:

1. Análisis de la situación de la empresa. Es llamado también el diagnóstico de la empresa, en el cual se deberá analizar por separado, y en su interrelación, las diferentes áreas que conforman la organización.
2. Pronósticos de la mercadotecnia. El pronóstico de ventas es un aspecto sumamente importante, del cual parte la base de operaciones de la empresa. El pronóstico podrá hacerse en unidades físicas o en montos.
3. Fijación de objetivo del marketing. Se deberán colocar por escrito los objetivos que se desean alcanzar conjuntamente con las actividades de marketing a desarrollar.

Francisco José Moscoso-Moscoso; José Alberto Rivera-Costales; Ramiro Oswaldo González-Rodríguez  
Moisés Marcelo Matovelle-Romo

4. Selección de las estrategias y tácticas. Estas son el conjunto de técnicas que se utilizarán para alcanzar el objetivo planteado.
5. Evaluación y control de los resultados. En esta fase se deberá diseñar una herramienta de control que permita evaluar si los objetivos de cada acción se están cumpliendo.

Por lo que se ha expuesto hasta aquí, y para una aplicación adecuada del marketing, éste deberá organizarse según uno de los criterios que se detallan a continuación:

- a) Organización por funciones: esto quiere decir que, según el cargo que desempeñe el departamento o persona, podrá ser asignada determinada responsabilidad.
- b) Organización por regiones: se refiere a las áreas geográficas que pueden ser cubiertas de distinta manera.
- c) Organización por producto: si la empresa posee gran variedad de productos o servicios y éstos pudieran llegar a distintos perfiles de clientes, este tipo de organización se puede adecuar de manera correcta al objetivo de marketing.
- d) Organización por cliente: de acuerdo con la condición del cliente se podría organizar una estrategia enfocada a los distintos perfiles que un grupo de clientes presenta; de esta manera los recursos de la campaña serán utilizados de una manera más efectiva.

En prosecución de lo planteado, la investigación tiene por objetivo analizar el marketing de guerrilla aplicado a empresas del sector de equipamiento dental en el Ecuador.

## **METODOLOGÍA**

La investigación se generó desde un tipo descriptiva con diseño de campo no experimental, lo cual permitió cumplir con el objetivo propuesto, así mismo se abordó una muestra poblacional de 123 profesionales ligados a empresas odontológicas de la provincia de Azuay - Ecuador, a quienes se les aplicó encuesta online mediante cuestionario de varia alternativas de respuestas con la finalidad de conocer su

Francisco José Moscoso-Moscoso; José Alberto Rivera-Costales; Ramiro Oswaldo González-Rodríguez  
Moisés Marcelo Matovelle-Romo

percepción sobre el marketing de guerrilla, de ese modo, se procedió a tabular la información recopilada en función de la estadística descriptiva.

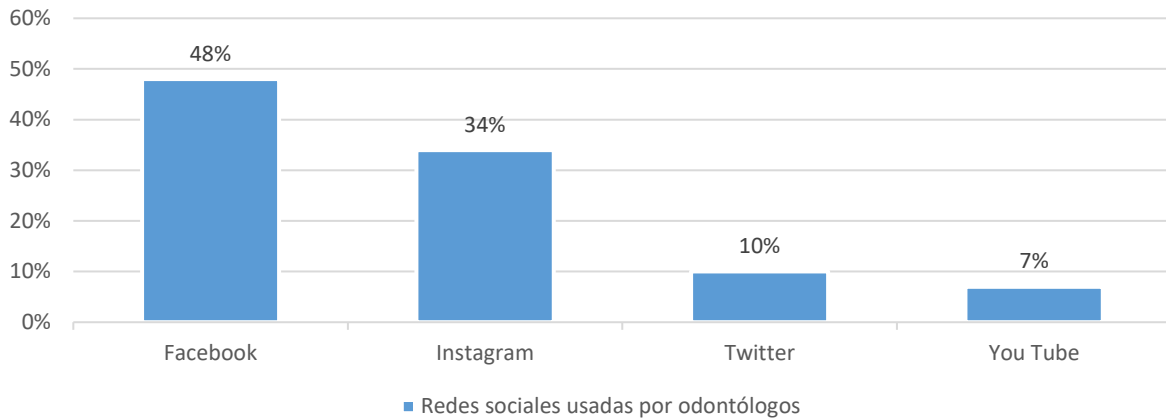
## **RESULTADOS**

Los resultados de la encuesta realizada se analizan dentro de las siguientes dimensiones: uso de redes sociales; formación, actualización, profesional; preferencias en formas de comunicación. La encuesta revela las tendencias del mercado en relación con los canales a través de los cuales se facilitarán la promoción y las ventas para las empresas del sector. Para este fin se han elegido las respuestas más pertinentes, en el sentido de la orientación que prestan para determinar vías de comunicación estratégicas de bajo costo para las empresas, a partir de conocer los hábitos de uso de redes sociales, al igual que los medios, preferencias, en aspectos de comunicación por parte de los odontólogos del país, la frecuencia de asistencia a eventos de formación profesional.

### **Uso de redes sociales**

Se pudo determinar que al menos el 81% de profesionales de la odontología usa redes sociales; este hecho demuestra la importancia de poder usar estas vías de comunicación para aprovechar la ventaja de sus bajos costos y de su alta capacidad de segmentación, que permite a las empresas alcanzar a sus públicos objetivos de forma efectiva. En esta línea, Facebook e Instagram se revelan como los canales preferidos. En el primer caso, las actividades de formación gratuitas, las publicaciones informativas y las noticias pueden ayudar a generar procesos para visibilizar una marca y procurar interacción constante con los clientes, siempre que se maneje una estrategia de comunicación adecuada. En el caso de Instagram, su impacto visual puede tener mucha utilidad para despertar el interés tanto por productos como por procesos relativos a avances tecnológicos en el campo de la odontología.

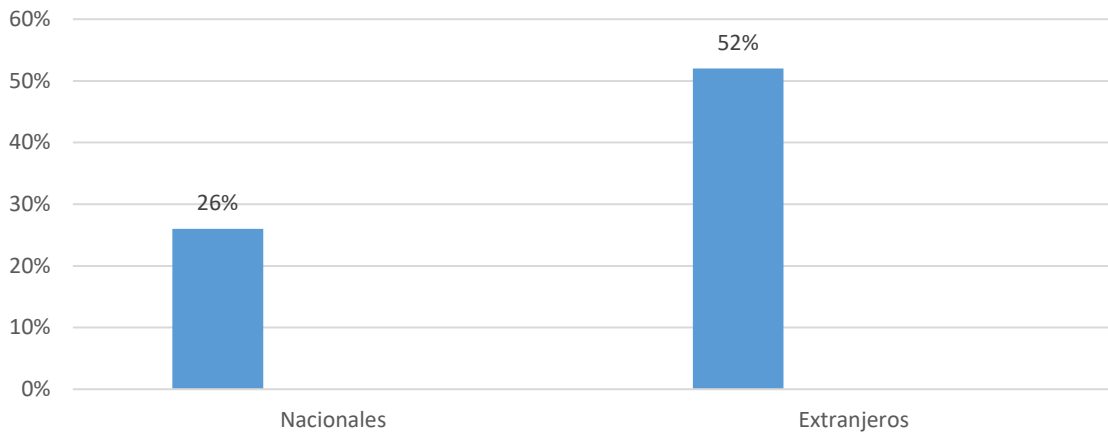
Francisco José Moscoso-Moscoso; José Alberto Rivera-Costales; Ramiro Oswaldo González-Rodríguez  
Moisés Marcelo Matovelle-Romo



**Figura 1.** Preferencia de uso de redes sociales.

Por otra parte, el fenómeno de seguidores y referentes es cada vez más notorio en todos los campos de la interacción social. Al observar los gráficos se evidencia que la tendencia mayoritaria entre los profesionales ecuatorianos es a seguir las páginas de referentes extranjeros, antes que a sus colegas ecuatorianos. No se indagó en las encuestas acerca de los motivos detrás de esta preferencia, aunque podría suponerse que el atractivo reside, precisamente, en las posibilidades de acceder a la información de vanguardia, conjuntamente con la posibilidad de conocer acerca de nuevos productos y equipos disponibles en el mercado internacional.

Francisco José Moscoso-Moscoso; José Alberto Rivera-Costales; Ramiro Oswaldo González-Rodríguez  
Moisés Marcelo Matovelle-Romo

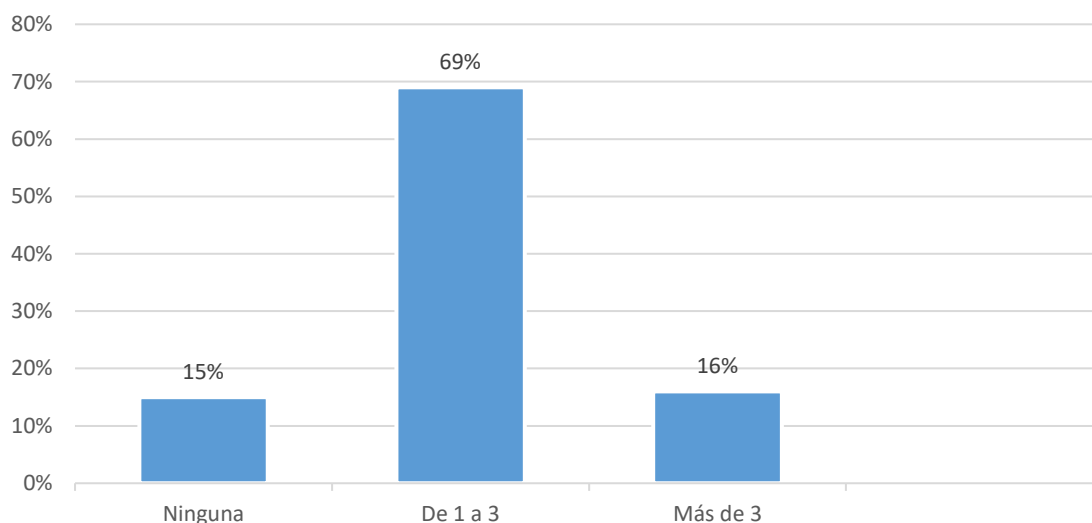


**Figura 2.** Porcentaje de seguidores a odontólogos en redes.

### **Actualización profesional y asistencia a eventos de formación**

Con relación a este aspecto, la encuesta revela que más del 80% de odontólogos asiste a cursos de capacitación al menos una vez por año, y que un porcentaje significativo lo hace hasta tres veces por año, mientras que el 76% asiste a congresos y otro tipo de eventos organizados por asociaciones dentales. Estos datos revelan la importancia de dichos eventos, puesto que representan la posibilidad de una situación idónea para concretar ventas directas y constituyen un espacio promocional en el que pueden ponerse en práctica una multiplicidad de estrategias de marketing creativo o de guerrilla, aun contando con un presupuesto limitado. Por otra parte, la realidad actual de la pandemia causada por el Covid-19, obliga a enfocar dichas estrategias con preferencia en la comunicación digital.

Francisco José Moscoso-Moscoso; José Alberto Rivera-Costales; Ramiro Oswaldo González-Rodríguez  
Moisés Marcelo Matovelle-Romo

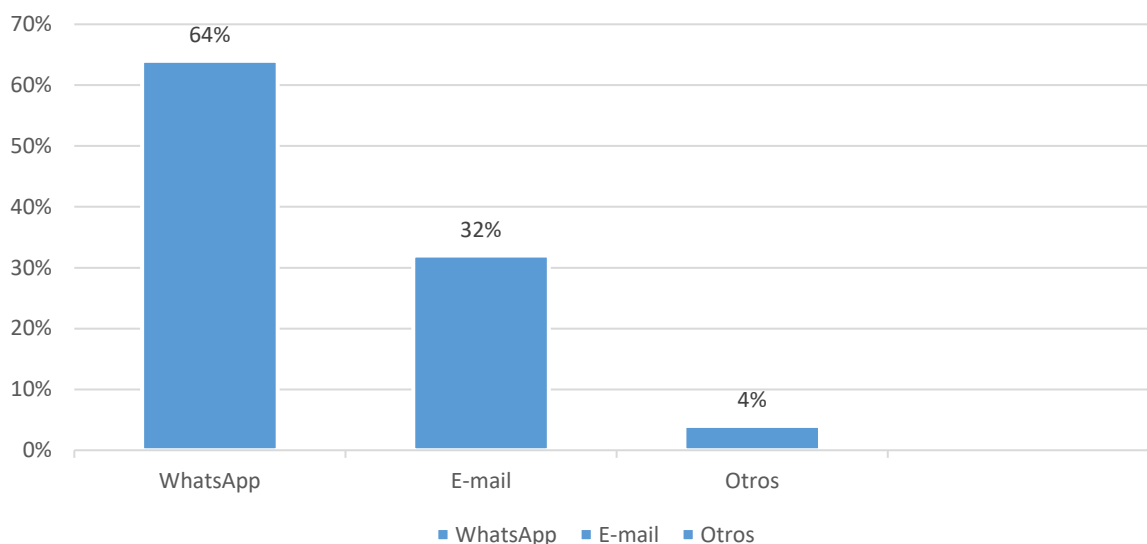


**Figura 3.** Frecuencia de asistencia a cursos de capacitación.

### **Preferencias en formas de comunicación**

Al indagar acerca de las preferencias para recibir información sobre los productos de su interés, los profesionales encuestados se inclinan, en primer lugar, por la aplicación de WhatsApp. Esta información revela cómo la inmediatez del acceso a esta aplicación la ha convertido en la primera opción frente al correo electrónico. Este dato requiere que las empresas presten atención a la necesidad de desarrollar un sistema de comunicación ágil, que sea efectivo por sus formatos breves, y lo suficientemente atractivo para motivar al cliente a descargar la información que la empresa buscará hacerle llegar a través de diferentes tipos de archivos, ya sea por esta misma aplicación, o por correo electrónico, el cual constituye la segunda opción de preferencia de las personas encuestadas.

Francisco José Moscoso-Moscoso; José Alberto Rivera-Costales; Ramiro Oswaldo González-Rodríguez  
Moisés Marcelo Matovelle-Romo



**Figura 4.** Preferencias para recibir información de productos.

## PROPUESTA

### Marketing de guerrilla para empresas de equipamiento odontológico en el mercado ecuatoriano

#### Introducción

El presente documento ha sido concebido con el propósito de ofrecer una guía que aborda los fundamentos generales del llamado Marketing de Guerrilla y su aplicación a posibles campañas publicitarias destinadas a generar un desarrollo de mercado a través de estrategias comunicacionales novedosas con bajos presupuestos. Su intención es motivar a las empresas proveedoras de equipamiento odontológico del mercado ecuatoriano para que desarrollen recursos creativos en su gestión de mercadotecnia, generando réditos a partir de inversiones con bajo riesgo; y, al mismo tiempo, poder aportar, a través de una gestión conjunta, al desarrollo de un mercado con gran potencial de crecimiento en el país y la región, como es el de productos y equipos odontológicos.

Francisco José Moscoso-Moscoso; José Alberto Rivera-Costales; Ramiro Oswaldo González-Rodríguez  
Moisés Marcelo Matovelle-Romo



**Figura 5.** Plan de marketing de guerrilla en cinco pasos.

**Fuente:** Los autores.

El marketing de guerrilla se ha convertido en una opción muy poderosa y creativa para empresas que quieren causar impacto en sus futuros clientes y a través de la cual no necesitan invertir onerosas cantidades de recursos, para lo cual se propone un flujo de trabajo que comprende cinco puntos clave.

### **Paso 1. Defina su grupo de compradores potenciales**

El segmento del mercado al cual se desea llegar con la propuesta de marketing deberá ser definido a partir de herramientas de análisis de mercado como las encuestas. Mediante éstas se podrá definir claramente cuáles son sus motivaciones de compra, e identificar claramente sus necesidades. Preguntas como: ¿Qué tan importante es la calidad en los productos?, ¿Qué buscan en un servicio post venta?, ¿Es realmente importante la marca para crear una percepción de valor?, son todas útiles al momento de segmentar nuestro mercado.



Francisco José Moscoso-Moscoso; José Alberto Rivera-Costales; Ramiro Oswaldo González-Rodríguez  
Moisés Marcelo Matovelle-Romo

**Ejemplo de segmentación:** Nuestro mercado objetivo es un grupo de profesionales de la odontología, en un rango de edad entre 30 y 45 años de edad, con títulos de cuarto y quinto nivel. Su capacidad adquisitiva y proyección profesional se relaciona con un comportamiento de compra enfocado a productos de alta gama. Asisten a más de 3 eventos anuales de formación y actualización profesional; además, siguen en redes sociales a odontólogos nacionales y, en su mayor parte, a extranjeros. Para obtener información usan redes sociales como Facebook e Instagram, y dan prioridad a la comunicación que mantienen por WhatsApp y otros medios como correos electrónicos.

## **Paso 2. Defina los canales**

Una vez identificado el grupo de compradores y sus necesidades, seguidamente se define qué canales utilizaremos. La recomendación siempre es utilizar los mismos canales que nuestros compradores están utilizando.

**Ejemplo de definición de canales:** Los odontólogos ecuatorianos usan las redes sociales de la siguiente forma: Facebook (48%), Instagram (34%), Twitter (10%) y YouTube (7%). Por otra parte, como canales para recibir información acerca de productos de su interés, señalan que prefieren utilizar correo electrónico (32%), WhatsApp (64%) y otros (4%). Por esta razón, nuestra página web funcionará como eje de los medios y canales mencionados, además de convertirse en un canal de ventas. Se considerarán, igualmente, los eventos de difusión, formación y comercialización directa, a los que nuestro público objetivo concurre con una regularidad de hasta tres veces por año.

## **Paso 3. Defina los objetivos y los recursos necesarios**

Es muy importante plantear un objetivo al inicio de la campaña; de esta manera se puede definir un presupuesto y los recursos que utilizaremos para la consecución del mismo.

**Ejemplo de definición de objetivo:** El objetivo de nuestra campaña es vender el mayor número de productos y equipos para tratamientos de ortodoncia con el mayor margen de

Francisco José Moscoso-Moscoso; José Alberto Rivera-Costales; Ramiro Oswaldo González-Rodríguez  
Moisés Marcelo Matovelle-Romo

rentabilidad posible; logrando un posicionamiento de marca a través de promocionar nuestros servicios post venta y el acceso a la formación continua y gratuita por parte de expertos en temas de ortodoncia y nuevas tecnologías para la cirugía maxilofacial.

#### **Paso 4. Ponga en marcha su creatividad**

La misma encuesta que nos ha servido para conocer las preferencias del cliente nos da un norte para entender los lugares, actividades y preferencias que éste tiene; de esta manera la creatividad deberá enfocarse en llamar la atención del cliente en los lugares que éste frecuente, ya sea por rutina, por ocio, por razones académicas, o de trabajo.

**Ejemplo de formulación de estrategia creativa:** Nuestra estrategia de guerrilla consistirá en crear instalaciones (mediante sillas y actores de pantomima) que recreen la efectividad de nuestra línea de productos de ortodoncia, conjuntamente con la repetición del lema “EN ARMONÍA”, y la visualización de las soluciones brindadas por los equipos y productos que comercializa nuestra empresa. Estas instalaciones se realizarán durante cursos y seminarios de actualización profesional, con la finalidad de generar un impacto visual que sea duradero y conducir la atención a nuestros equipos y productos expuestos de manera conjunta dentro de la instalación. Una réplica digital animada de la instalación circulará en redes sociales, para reforzar el posicionamiento de marca de nuestra empresa, conjuntamente con otros recursos de comunicación digital de bajo costo. Por otra parte, se aprovecharán espacios urbanos tales como paredes de edificaciones, muros y veredas para desarrollar una propuesta publicitaria BTL.

#### **Paso 5. Mida y evalúe su efectividad**

Se debe realizar una revisión constante de la campaña para poder hacer ajustes y correcciones oportunas en caso que no esté arrojando los resultados esperados. Finalmente, pero no menos importante, se debe establecer una métrica del retorno sobre la inversión para poder evaluar numéricamente su efectividad.

Francisco José Moscoso-Moscoso; José Alberto Rivera-Costales; Ramiro Oswaldo González-Rodríguez  
 Moisés Marcelo Matovelle-Romo

**DENTALEK CÍA. LTDA.**

**Campaña de marketing:** enero-marzo 2021

**Inversión:** \$15.327,00

**Fórmula:** ROI:  $((IG - CC) / CC) \times 100\%$

**IG:** Ingresos Generado por la campaña

**CC:** Costo Campaña

**Figura. 2.** Ejemplo de cálculo de métrica de retorno sobre la inversión.

**Tabla 1.**

Presupuesto tentativo para inversión en campaña de marketing.

Ítem	Cantidad	C. unitario	Costo total
Instalaciones y pantomima	12	\$ 500,00	\$ 6.000,00
Folletería, cupones y reportaje en revista especializada	1	\$ 727,00	\$ 727,00
Publicidad BTL	60	\$ 60,00	\$ 3.600,00
Vallas publicitarias	3	\$1.200,00	\$ 3.600,00
Animación digital para publicidad en redes sociales	1	\$1.200,00	\$ 1.200,00
Publicidad en Facebook	1		\$ 200,00
<b>Inversión total</b>			<b>\$ 15,327,00</b>

Francisco José Moscoso-Moscoso; José Alberto Rivera-Costales; Ramiro Oswaldo González-Rodríguez  
Moisés Marcelo Matovelle-Romo

De manera complementaria, se puede utilizar el proceso de diseño de estrategias planteado por Levinson (1983) mediante la formulación de siete oraciones que, una vez articuladas de forma coherente, permiten realizar un primer esbozo de un plan de marketing sobre el que puede trabajar y continuar puliendo las ideas:

**1. La primera oración explica el propósito de la estrategia.**

Ejemplo: El objetivo de la campaña es vender el mayor número de productos al mayor número de odontólogos del Ecuador.

**2. Cómo se logra cumplir el objetivo planteado a través de definir la ventaja competitiva y sus beneficios posibles.**

Ejemplo: Esto se logrará a través de: posicionar nuestros productos X, Y, Z, como los de mayor costo/beneficio del mercado.

**3. Describir el mercado meta.**

Ejemplo: Nuestro mercado objetivo está formado por profesionales de la rama de la odontología con especialidades y títulos de cuarto nivel.

**4. Bosquejar las armas de marketing que se empleará.**

Ejemplo: Se emplearán correos directos, avisos con cupones en revistas de temas médicos, anuncios por correo electrónico, visitas de ventas directas, instalaciones en seminarios y congresos de odontología, etc.

**5. Describir el nicho.**

Ejemplo: Nuestro nicho es un negocio que ofrece soluciones y productos de alta gama a odontólogos especializados en las ramas de ortodoncia y cirugía maxilofacial.

**6. Definir la identidad del negocio.**

Ejemplo: Nuestra identidad será de profesionalismo y apoyo permanente en la instalación y mantenimiento de equipos y productos odontológicos; para lo cual ofreceremos cursos de formación continua a nuestros clientes, sumados a un

Francisco José Moscoso-Moscoso; José Alberto Rivera-Costales; Ramiro Oswaldo González-Rodríguez  
Moisés Marcelo Matovelle-Romo

servicio post venta excepcional, con atención al cliente, soporte técnico 24/7 y garantía de funcionamiento de 36+ meses.

#### **7. Establecer presupuesto en base del porcentaje de ingresos.**

Ejemplo: Un 18% de los ingresos por ventas del primer trimestre del año serán destinados al presupuesto de la campaña de marketing.

Una vez seguidos los 5 pasos del Plan de Marketing de Guerrilla, complementamos la información sistematizada en este proceso conjuntamente con las respuestas trabajadas en el diseño de estrategia basado en el modelo de Levinson (1983). Los resultados se organizan de forma coherente en lo que será el primer esbozo de nuestro plan de marketing de guerrilla, como se desarrolla a continuación:

#### **Ejemplo de plan de marketing**

Nuestro nicho es un negocio que ofrece soluciones y productos de alta gama a odontólogos especializados en las ramas de ortodoncia y cirugía maxilofacial. La identidad de marca de DENTALEK<sup>1</sup> es símbolo de profesionalismo y acompañamiento, cualidades que se ven reflejadas en la oferta de un proceso de crecimiento y desarrollo profesional conjunto con nuestros clientes, en el que nuestra empresa se actualiza constantemente con el fin de brindar tecnología de punta y ofertar procesos continuos de formación profesional a nuestros clientes para la utilización de productos y equipos innovadores; sumado todo esto a un servicio excepcional post venta y atención con soporte técnico permanente.

El objetivo de nuestra campaña es vender el mayor número de productos y equipos de la marca ORDONT<sup>2</sup> con el mayor margen de rentabilidad posible; logrando un posicionamiento conjunto de marca, en la que se asocie la marca ORDONT a nuestra compañía, DENTALEK, a través de promocionar nuestros servicios post venta y el acceso

---

<sup>1</sup> Dentalek es un nombre ficticio, creado solamente para efectos de desarrollar esta guía.

<sup>2</sup> Ordont es un nombre ficticio, creado solamente para efectos de desarrollar esta guía.

Francisco José Moscoso-Moscoso; José Alberto Rivera-Costales; Ramiro Oswaldo González-Rodríguez  
Moisés Marcelo Matovelle-Romo

a la formación continua y gratuita por parte de expertos en nuevas técnicas, productos y materiales para ortodoncia.

Dichos atributos posicionarán a nuestros productos como los de mayor costo/beneficio del mercado, alcanzando una ventaja competitiva sobre nuestra competencia al ofrecer una línea de productos respaldados por conocimiento y técnicas en permanente evolución, de la cual somos distribuidores exclusivos en Ecuador. Nuestra empresa no garantiza únicamente la calidad y los beneficios de los productos, sino también de los procesos de formación indispensables para poder implementar nuevas tecnologías en la consulta odontológica, complementando así de forma integral nuestra oferta.

El mercado objetivo es un grupo de profesionales de la odontología, en un rango de edad entre 30 y 45 años de edad, con títulos de cuarto y quinto nivel, especializados en ortodoncia y en cirugía maxilofacial. Su capacidad adquisitiva y proyección profesional se relaciona con un comportamiento de compra enfocado a productos de alta gama.

Los miembros de nuestro mercado objetivo asisten a un promedio de 3 eventos anuales de formación y actualización profesional y siguen en redes sociales a profesionales extranjeros, tanto para mantenerse actualizados en temas de su especialidad como para conocer acerca de las nuevas tendencias en técnicas de su especialidad, y sobre los productos innovadores en el mercado. Para obtener información usan, de preferencia, redes sociales como Facebook e Instagram, dando prioridad a la comunicación que mantienen por WhatsApp y otros medios como correos electrónicos.

Como estrategias de comunicación se emplearán correos directos, avisos con cupones en revistas de temas médicos, anuncios por correo electrónico, visitas de ventas directas, instalaciones y eventos de pantomima en seminarios y congresos de odontología, locales de la compañía y espacios públicos tales como cines y otros.

Nuestra estrategia de guerrilla consistirá en crear una secuencia de imágenes con sonrisas, en donde se podrá apreciar situaciones previas a tratamientos de ortodoncia, conjuntamente con la repetición de las palabras “sin ORDONT” y la visualización de las

Francisco José Moscoso-Moscoso; José Alberto Rivera-Costales; Ramiro Oswaldo González-Rodríguez  
Moisés Marcelo Matovelle-Romo

soluciones brindadas por los equipos y productos que comercializa nuestra empresa, acompañado de las palabras “con ORDONT” Este tipo de instalaciones se realizará en seminarios y congresos, en nuestros locales y en diferentes espacios públicos tales como cines y calles, con la finalidad de generar un impacto visual de efecto duradero y conducir la atención hacia nuestros equipos y productos expuestos de manera conjunta con las instalaciones. Una réplica digital animada de la instalación con la pantomima circulará en redes sociales, para reforzar la recordación de marca de nuestra empresa.

Por otra parte, se aprovecharán espacios urbanos tales como paredes de edificaciones, muros y veredas para desarrollar una propuesta publicitaria BTL con el mismo propósito. Esta parte de la campaña se enfoca a captar la atención de un segundo segmento asociado a nuestro mercado objetivo; estos son los pacientes potenciales que requieren de los productos ORDONT, en quienes se proyecta crear una demanda del producto y generar así un plus para los doctores que usen nuestra marca, al promocionarlos gratuitamente en nuestras redes sociales como “Aliados de DENTALEK” o “Doctores que ofrecen tratamientos con la línea de productos ORDONT”.

Un 18% de los ingresos por ventas correspondientes al primer trimestre del próximo año, 2021, será destinado al presupuesto de esta campaña de marketing.

### **Plan creativo**

El desarrollo de un plan creativo en el marketing de guerrilla es clave para que la empresa pueda definir qué tipo de lenguaje publicitario ha de usar con la finalidad de alcanzar los objetivos de la campaña planteada, logrando plasmar en imágenes el mensaje que busca transmitir como factor emocional y de alto impacto en su público objetivo.

### **Ejemplo de plan creativo**

El Plan Creativo consiste en una campaña de marketing de guerrilla que buscará causar impacto en nuestro público objetivo a través de instalaciones de costo reducido en la que mostramos a sonrisas sin tratamientos, estas imágenes serán usadas para representar

Francisco José Moscoso-Moscoso; José Alberto Rivera-Costales; Ramiro Oswaldo González-Rodríguez  
Moisés Marcelo Matovelle-Romo

una dentadura con y sin tratamiento ortodóntico, con la ayuda de reconocidos imágenes dentales, en un evento de menos de un minuto de duración, en la siguiente secuencia: 1) Una sonrisa desordenada y visualmente no agradable; 2) Se presenta el excepcional resultado de un tratamiento bien realizado en la misma sonrisa; 3) Finalmente se presenta el gran el éxito alcanzado gracias a sus cambios estéticos, junto al logotipo de **DENTALEK**.

El uso de sonrisas puede, incluso, tener variantes al utilizar personas comunes a partir de las cuales crear una serie de propuestas derivadas de este concepto inicial. Por ejemplo, una persona dedicada a servicio al cliente, misma que antes del tratamiento su expresión facial podrá ser confundida falta de cortesía y que luego de la aplicación de ortodoncia crea más empatía con sus clientes.

El mismo concepto de desorden contrapuesto al de armonía puede aplicarse a elementos en un sinfín de campañas similares y no necesariamente usando personas como ejemplos, se podría usar también en otro modelo de campaña juegos de fichas para ordenar, empaques de goma de mascar que muestren, mediante láminas transparentes, unos dientes parejos (la goma de mascar) y otros en desorden (impreso); en la faceta del anverso del producto con el lema: “**Con Ordont**”; y, en el reverso: “**Sin Ordont**”. Para las vallas publicitarias se podrá utilizar también la frase tipo etiqueta: **#ORDONT: encuéntranos #SOLO EN DENTALEK**.



Francisco José Moscoso-Moscoso; José Alberto Rivera-Costales; Ramiro Oswaldo González-Rodríguez  
Moisés Marcelo Matovelle-Romo



**Figuras 3.** Imágenes de referencia para desarrollo de propuesta creativa.  
**Fuente:** Los autores.

Francisco José Moscoso-Moscoso; José Alberto Rivera-Costales; Ramiro Oswaldo González-Rodríguez  
 Moisés Marcelo Matovelle-Romo

## Plan de medios

El Plan de Medios constituye un componente estratégico de toda campaña publicitaria que permite a la empresa enfocarse en el propósito de alcanzar oportunamente y al menor costo posible al mayor número posible de integrantes de su público objetivo. Habiendo definido el tipo de campaña a realizar, es prioritario poder seleccionar qué tipo de medios usar y jerarquizar su importancia. De acuerdo con este criterio se determinará el eje de la campaña y el medio publicitario que apoyará de manera central la realización de la idea. En base de esto se determinará, a su vez, los montos de inversión que se destinarán a cada medio.

**Tabla 2.**  
 Presupuesto de inversión en Plan de Medios.

<b>Marketing</b>	<b>Ítem</b>	<b>Medios visuales</b>	<b>Inversión total</b>
Guerrilla	Instalaciones en espacios públicos	Instalación y pantomima	\$ 6.000,00
Guerrilla	Publicidad	Facebook	\$ 200,00
Guerrilla	Correos masivos	Correo e.	\$ 0,00
Guerrilla	Publicidad mediante animación digital. Oferta de cursos de capacitación.	WhatsApp	\$ 0,00
Guerrilla	Vinilos BTL/pop	Diseño gráfico publicitario	\$ 1.200,00
Guerrilla	Vinilos BTL/pop	Impresión	\$ 2.400,00
Guerrilla	Animación digital	Diseño gráfico	\$ 1.200,00
Tradicional	Folletos y cupones para acompañar reportaje en revista especializada	Prensa escrita	\$ 727,00
Tradicional	Vallas publicitarias	Publicidad exterior	\$ 3.600,00
<b>Inversión</b>			<b>\$15.327,00</b>

Francisco José Moscoso-Moscoso; José Alberto Rivera-Costales; Ramiro Oswaldo González-Rodríguez  
Moisés Marcelo Matovelle-Romo

## **CONCLUSIONES**

El auge de las nuevas tecnologías da oportunidad a empresas o segmentos del mercado que tradicionalmente no han podido invertir elevadas sumas de dinero en campañas de marketing, debido a la naturaleza propia de su mercado y público objetivo, para que ahora puedan ser creativos, causar impacto en su nicho de mercado. Factores tan importantes como la continua especialización de nuevos profesionales quienes regresan del exterior con nuevos conocimientos y necesidades específicas, catapultan a aquellos como el nuevo público objetivo de campañas mucho más creativas en las cuales se pueden poner de manifiesto los beneficios de nuevos equipamientos, por ende, nuevos tratamientos disponibles para los pacientes.

El marketing de guerrilla se ha convertido en la forma más económica de llamar la atención de los clientes para posteriormente poder presentar la propuesta de valor que terminará en la conversión de un prospecto a un futuro cliente.

El estudio del segmento de clientes del mercado de productos odontológicos revela que las nuevas modalidades de uso incrementado de redes sociales y aplicaciones digitales para la comunicación abre una amplia gama de posibilidades para el uso de recursos de bajo costo que pueden ser empleadas por las empresas para enfocarse en el llamado marketing de guerrilla digital.

Por otra parte, la demanda permanente de formación y actualización profesional, por parte de este mismo segmento, genera interesantes posibilidades para poner en práctica las estrategias comunicacionales de alto impacto del marketing de guerrilla; especialmente con las modalidades que permiten un nivel elevado de interacción e impacto emocional, al generarse éstas en espacios donde se desarrollan eventos de formación tales como seminarios y congresos.

Con estos antecedentes podemos afirmar que el mercado del equipamiento odontológico en Ecuador se podrá beneficiar del desarrollo de campañas de marketing de guerrilla a la vez que pueda seguir realizando esfuerzos para identificar las verdaderas necesidades

Francisco José Moscoso-Moscoso; José Alberto Rivera-Costales; Ramiro Oswaldo González-Rodríguez  
Moisés Marcelo Matovelle-Romo

de sus consumidores. Todo esto permitirá generar un mayor nivel de satisfacción en aquellos, con el beneficio consiguiente en el incremento de ingresos para las empresas, además de la posibilidad de generar un fortalecimiento global del sector de equipamiento odontológico en Ecuador.

## FINANCIAMIENTO

No monetario.

## AGRADECIMIENTO

A las empresas odontológicas de la provincia de Azuay - Ecuador; por el apoyo brindado en la realización de esta investigación.

## REFERENCIAS CONSULTADAS

- Álvarez-Pinto, F. (2007). Planificación estratégica de marketing [Strategic marketing planning]. *Perspectivas*, (20), 67-104.
- Andrade-Yejas, D. (2016). Estrategias de marketing digital en la promoción de marca ciudad [Digital marketing strategies in promoting the city brand]. *Revista Escuela De Administración De Negocios*, (80), 59-72. <https://doi.org/10.21158/01208160.n80.2016.1457>
- Bricio-Samaniego, K., Calle-Mejía, J., & Zambrano-Paladines, M. (2018). El marketing digital como herramienta en el desempeño laboral en el entorno ecuatoriano: estudio de caso de los egresados de la Universidad de Guayaquil [Digital marketing as a tool for labor performance in the Ecuadorian Environment: Case study of graduates from the University of Guayaquil]. *Revista Universidad y Sociedad*, 10(4), 103-109.
- Bustamante, M. H. (2013). *Marketing de guerrilla 1a parte*. [Guerrilla marketing part 1]. Recuperado de <https://n9.cl/5e18b>

Francisco José Moscoso-Moscoso; José Alberto Rivera-Costales; Ramiro Oswaldo González-Rodríguez  
Moisés Marcelo Matovelle-Romo

- Camino-Mogro, S, & Avilés Terán, P. (2019). *Panorama de la Inversión Empresarial en el Ecuador Período: 2013 – 2018*. [Panorama of Business Investment in Ecuador Period: 2013 - 2018]. Recuperado de <https://n9.cl/q4pmh>
- Carreño-Godoy, M. J., Erazo-Álvarez, J. C., Narváez-Zurita, C. I., & Moreno, V. P. (2020). La responsabilidad social en las empresas camaroneras [Social responsibility in shrimp companies]. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 10(5), 455-482. <http://dx.doi.org/10.35381/r.k.v5i10.702>
- Cetin-Bigat, E. (2012). Guerrilla advertisement and marketing. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* (51), 1022 – 1029.
- Coca-Carasila, M. (2006). El concepto de marketing: pasado y presente. [The concept of marketing: past and present]. *PERSPECTIVAS*, 9(18), 41-72.
- DT Latin América (2016). *El mercado de equipos dentales superará los 7,500 millones de dólares en 2021*. [The dental equipment market will exceed \$ 7.5 billion in 2021]. Recuperado de <https://n9.cl/9uxr>
- DT Latin América (2017). Henry Schein completa la adquisición de Dental Cremer. [Henry Schein Completes Acquisition of Dental Cremer]. Recuperado de <https://n9.cl/6yms4>
- Erazo-Álvarez, J. C., & Narváez-Zurita, C. I. (2020). Medición y gestión del capital intelectual en la industria del cuero - calzado en Ecuador. [Measurement and management of intellectual capital in the leather industry - footwear in Ecuador]. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 9(5)437-467. <http://dx.doi.org/10.35381/r.k.v5i9.662>
- Fisher-de-la-Vega, L., & Espejo-Callado, J. (2011). *Mercadotecnia*. [Marketing]. Mexico D.F. McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- González-Alonso, J. A., Taípe-Yáñez, J. F., & Pazmiño-Linzán, J. F. (2016). El marketing de guerrilla. Un estudio bibliométrico. [Guerrilla marketing. A bibliometric study]. *Revista Publicando*, 3(6), 471-484.
- Levinson, J. C. (1983). *Guerrilla marketing*. New York: Morgan James.
- Londoño-Arredondo, S., Mora-Gutiérrez, Y., & Valencia-Cárdenas, M. (2018). Modelos estadísticos sobre la eficacia del marketing digital. [Statistical models on the effectiveness of digital marketing]. *Revista Escuela De Administración De Negocios*, (84). <https://doi.org/10.21158/01208160.n84.2018.1923>

Francisco José Moscoso-Moscoso; José Alberto Rivera-Costales; Ramiro Oswaldo González-Rodríguez  
Moisés Marcelo Matovelle-Romo

- Pedraza-de-Juan, P. (2017). *El marketing de guerrilla: street marketing, viral marketing y análisis de campañas*. [Guerrilla marketing: street marketing, viral marketing and campaign analysis]. Recuperado de <https://n9.cl/6iu25>
- Salas-Narvárez, L, Andrade-Zamora, F, & Tavarez-Magallanes, E. (2018). Tácticas de marketing de guerrilla en pequeñas y medianas empresas. [Street marketing tactics in Small and Medium-sized Enterprises]. *Revista Universidad y Sociedad*, 10(3), 152-158.
- Sanz-Marcos, P. (2018). De Aguilera, Joaquín (2016), La gestión de cuentas en la agencia de comunicaciones de marketing. [Account management in the marketing communications agency & quot]. Madrid, España: ESIC, 2016, 245 pp., ISBN: 978-84-16701- 10-0. *CIC. Cuadernos De Información Y Comunicación*, 23, 231-233. <https://doi.org/10.5209/CIYC.60691>
- Sierra-Sánchez, J. (2007). Los nuevos medios de comunicación estratégica hacia el consumidor. [The new means of strategic communication towards the consumer]. *Revista de Comunicación de la SEECI*, (14),17-34.
- Siguenza-Peñafiel, K. M., Erazo-Álvarez, J. C., & Narvárez-Zurita, C. I. (2020). Estrategias de marketing viral y el posicionamiento de marca en el sector farmacéutico [Viral marketing strategies and brand positioning in the pharmaceutical sector]. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 10(5), 313-338. <http://dx.doi.org/10.35381/r.k.v5i10.697>
- Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. (2018). *Estudios sectoriales*. [Sector studies]. Quito: N/E.
- Torreblanca-Díaz, F., Lorente-Sanjuan, F., López-Tortosa, R., & Nadal-Blanes, C. (2012). Marketing de guerrilla, lo no convencional triunfa. [Street marketing: Triumphs unconventionality]. *3Ciencias*, 9, 1-14.
- Yüksekbilgili, Z. (2014). The Use of Guerilla Marketing In SMEs. *International Journal of Advanced Multidisciplinary Research and Review*, 2(2), 2-7.