



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA
DE AGUASCALIENTES

CENTRO DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN

CASO PRÁCTICO

**DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN PLAN DE MARKETING PARA INTRODUCIR
CLASES MÚLTIPLES DE EJERCICIO DENTRO DE UNA INSTITUCIÓN DE ENSEÑANZA DE
NATACIÓN EN LA CIUDAD DE AGUASCALIENTES**

PRESENTA

Lic. Martha Elena Ugalde Martín

Para optar el grado de Maestría en Administración

TUTORA

Dra. Sandra Yesenia Pinzón Castro

INTEGRANTES DEL COMITÉ TUTORAL

Dr. Gonzalo Maldonado Guzmán

Dr. José Alejandro Cheyne García

Aguascalientes, Ags., 28 de febrero del 2023

CARTA DE VOTO APROBATORIO
COMITÉ TUTORAL

MF. VIRGINIA GUZMAN DIAZ DE LEÓN
DECANA DEL CENTRO CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PRESENTE

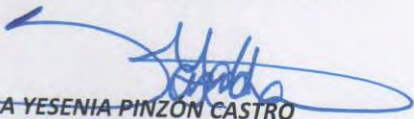
Por medio del presente como **Miembros del Comité Tutorial** designado del estudiante **MARTHA ELENA UAGLDE MARTÍN** con ID 137336 quien realizó el *trabajo práctico* titulado: **DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN PLAN DE MARKETING PARA INTRODUCIR CLASES MÚLTIPLES DE EJERCICIO DENTRO DE UNA INSTITUCIÓN DE ENSEÑANZA DE NATACIÓN EN LA CIUDAD DE AGUASCALIENTES**, un trabajo propio, innovador, relevante e inédito y con fundamento en el Artículo 175, Apartado II del Reglamento General de Docencia damos nuestro consentimiento de que la versión final del documento ha sido revisada y las correcciones se han incorporado apropiadamente, por lo que nos permitimos emitir el **VOTO APROBATORIO**, para que ella pueda proceder a imprimirlo así como continuar con el procedimiento administrativo para la obtención del grado.

Ponemos lo anterior a su digna consideración y sin otro particular por el momento, le enviamos un cordial saludo.


ATENTAMENTE

"Se Lumen Proferre"

Aguascalientes, Ags., a 07 de marzo de 2023.


DRA. SANDRA YESENIA PINZÓN CASTRO
Tutor de trabajo práctico


DR. GONZALO MALDONADO GUZMÁN
Asesor de trabajo práctico


DR. JOSÉ ALEJANDRO CHEYNE GARCÍA
Asesor de trabajo práctico

c.c.p.- Interesado

c.c.p.- Secretaría Técnica del Programa de Posgrado

Elaborado por: Depto. Apoyo al Posgrado.
Revisado por: Depto. Control Escolar/Depto. Gestión de Calidad.
Aprobado por: Depto. Control Escolar/ Depto. Apoyo al Posgrado.

Código: DO-SEE-FO-16
Actualización: 00
Emisión: 17/05/19

DR. FRANCISCO JAVIER PEDROZA CABRERA
DIRECCIÓN GENERAL DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO
P R E S E N T E

Por medio de este conducto informo que el documento final de Trabajo Práctico Titulado: **DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN PLAN DE MARKETING PARA INTRODUCIR CLASES MÚLTIPLES DE EJERCICIO DENTRO DE UNA INSTITUCIÓN DE ENSEÑANZA DE NATACIÓN EN LA CIUDAD DE AGUASCALIENTES** presentado por el sustentante **MARTHA ELENA UGALDE MARTIN** con ID **137336** egresado de la **Maestría en Administración**, cumple las normas y lineamientos establecidos institucionalmente para presentar el examen de grado y su autor cuenta con sus votos aprobatorios correspondientes.

Sin más por el momento, aprovecho la ocasión para enviarle un cordial saludo.

A T E N T A M E N T E
"SE LUMEN PROFERRE"
Aguascalientes, Ags., a 17 de marzo de 2023.



M.F. VIRGINIA GUZMÁN DÍAZ DE LEÓN
DECANA DEL CENTRO DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

Fecha de dictaminación dd/mm/aaaa: 17/03/2023

NOMBRE: Ugalde Martín Martha Elena **ID** 137336

PROGRAMA: Maestría en Administración **LGAC (del posgrado):** Estrategias de Desarrollo Sustentable

TIPO DE TRABAJO: () Tesis () Trabajo Práctico
Diseño e implementación de un plan de marketing para introducir clases múltiples de ejercicio dentro de una institución de enseñanza de natación en la ciudad de Aguascalientes

TÍTULO: Generación de empleo, prevención de enfermedades no transmitibles a través de la practica del ejercicio físico y fomento a la adopción de un estilo de vida saludable en la sociedad.

IMPACTO SOCIAL (señalar el impacto logrado): Generación de empleo, prevención de enfermedades no transmitibles a través de la practica del ejercicio físico y fomento a la adopción de un estilo de vida saludable en la sociedad.

INDICAR SI NO N.A. (NO APLICA) SEGÚN CORRESPONDA:


INDICAR	SI	NO	N.A. (NO APLICA)	SEGÚN CORRESPONDA:
<i>Elementos para la revisión académica del trabajo de tesis o trabajo práctico:</i>				
SI				El trabajo es congruente con las LGAC del programa de posgrado
SI				La problemática fue abordada desde un enfoque multidisciplinario
SI				Existe coherencia, continuidad y orden lógico del tema central con cada apartado
SI				Los resultados del trabajo dan respuesta a las preguntas de investigación o a la problemática que aborda
SI				Los resultados presentados en el trabajo son de gran relevancia científica, tecnológica o profesional según el área
SI				El trabajo demuestra más de una aportación original al conocimiento de su área
SI				Las aportaciones responden a los problemas prioritarios del país
SI				Generó transferencia del conocimiento o tecnológica
SI				Cumple con la ética para la investigación (reporte de la herramienta antiplagio)
<i>El egresado cumple con lo siguiente:</i>				
SI				Cumple con lo señalado por el Reglamento General de Docencia
SI				Cumple con los requisitos señalados en el plan de estudios (créditos curriculares, optativos, actividades complementarias, estancia, predoctoral, etc)
SI				Cuenta con los votos aprobatorios del comité tutorial, en caso de los posgrados profesionales si tiene solo tutor podrá liberar solo el tutor
SI				Cuenta con la carta de satisfacción del Usuario
SI				Coincide con el título y objetivo registrado
SI				Tiene congruencia con cuerpos académicos
SI				Tiene el CVU del Conacyt actualizado
N.A.				Tiene el artículo aceptado o publicado y cumple con los requisitos institucionales (en caso que proceda)
<i>En caso de Tesis por artículos científicos publicados</i>				
N.A.				Aceptación o Publicación de los artículos según el nivel del programa
N.A.				El estudiante es el primer autor
N.A.				El autor de correspondencia es el Tutor del Núcleo Académico Básico
N.A.				En los artículos se ven reflejados los objetivos de la tesis, ya que son producto de este trabajo de investigación.
N.A.				Los artículos integran los capítulos de la tesis y se presentan en el idioma en que fueron publicados
N.A.				La aceptación o publicación de los artículos en revistas indexadas de alto impacto

Con base a estos criterios, se autoriza se continúen con los trámites de titulación y programación del examen de grado: Sí
 No


FIRMAS

Elaboró:

* NOMBRE Y FIRMA DEL CONSEJERO SEGÚN LA LGAC DE ADSCRIPCIÓN:


Dra. Gabriela Citlalli López Torres

NOMBRE Y FIRMA DEL SECRETARIO TÉCNICO:


Dra. Gabriela Citlalli López Torres

* En caso de conflicto de intereses, firmará un revisor miembro del NAB de la LGAC correspondiente distinto al tutor o miembro del comité tutorial, asignado por el Decano

Revisó:

NOMBRE Y FIRMA DEL SECRETARIO DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO:


Dr. Miguel Ángel Oropeza Tagle

Autorizó:

NOMBRE Y FIRMA DEL DECANO:


M.F. Virginia Guzmán Díaz de León

Nota: procede el trámite para el Depto. de Apoyo al Posgrado

En cumplimiento con el Art. 105C del Reglamento General de Docencia que a la letra señala entre las funciones del Consejo Académico: Cuidar la eficiencia terminal del programa de posgrado y el Art. 105F las funciones del Secretario Técnico, llevar el seguimiento de los alumnos.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a la Universidad Autónoma de Aguascalientes y al Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT) por las facilidades que nos proporciona a los estudiantes y por el soporte económico que ofrecen con la finalidad de favorecer al conocimiento y los estudios de posgrado en México.

Extiendo un agradecimiento especial a mi tutora, la Dra. Sandra Yesenia Pinzón Castro por todo el apoyo que me brindó durante estos dos años, no solo por la flexibilidad, dedicación, disposición, retroalimentación y amplitud de conocimiento en el ámbito académico, sino también por el apoyo sincero que me ofreció como la excelente y admirable persona que es; agradezco su confianza en mí, su empatía, sus consejos y su genuina calidez y amabilidad.

Por otra parte, quiero agradecer a la propietaria de la institución de enseñanza de natación "ANCA" (Alberca al Norte de la Ciudad de Aguascalientes) ya que, sin su disposición, este proyecto no se hubiera logrado, gracias por abrirme las puertas con tanta gentileza, por creer en mí, y por todo el apoyo que recibí de su parte y de todos los miembros de la organización.

Asimismo, agradezco a Dios que me dio los medios necesarios para que todo fuera posible, a mis padres que confiaron en mis capacidades incluso más que yo misma, a una persona muy especial que siempre estuvo ahí para apoyarme en todo y en general a cada amigo y persona que agregó un granito de arena contribuyendo directa e indirectamente para lograr la realización de este proyecto.

ÍNDICE GENERAL

UNIDAD I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA 13

1.1. Introducción 13

1.2. Antecedentes..... 18

1.3. Objetivo General y Específicos 23

1.3.1. Objetivo General 23

1.3.2. Objetivos Específicos 23

1.4. Justificación 23

UNIDAD II. MARCO TEÓRICO..... 26

2.1. Mercadotecnia “Marketing” 27

2.2. Marketing De Servicios..... 33

2.3. Marketing Deportivo 33

2.4. Plan De Marketing 35

2.4.1. Importancia De Plan De Marketing 38

2.5. Mezcla de mercadotecnia “Marketing Mix” 40

2.5.1. Producto/Servicio 42

2.5.1.1. Estrategias Del Servicio..... 45

2.5.2. Precio 49

2.5.2.1. Estrategias De Precio 50

2.5.3. Plaza (Distribución)..... 55

2.5.3.1. Estrategias De Distribución..... 56

2.5.4. Promoción 58

2.5.4.1. Estrategias Promocionales..... 59

2.6. Modelos De Plan De Marketing63

2.6.1. Modelo de Kotler y Armstrong.....64

2.6.2. Modelo de Stanton, Etzel y Walker66

2.6.3. Modelo de Monferrer.....69

2.6.4. Modelo de Lamb, Hair y McDaniel.....72

2.6.5. Modelo de Munuera y Rodríguez.....74

2.7 Análisis y Diseño del Modelo a Implementar.....77

UNIDAD III. METODOLOGÍA79

3.1. Tipo de Investigación.....79

3.1.1. Definición del Estudio de Caso80

3.1.2. Importancia del Estudio de Caso.....81

3.1.3. Metodología del Desarrollo de un Estudio de Caso81

3.1.3.1. La selección de los casos objeto de estudio y la unidad de análisis.....82

3.1.3.2. Recolección de la información en el estudio de casos82

3.1.3.3. Evaluación de los estudios de casos83

3.2. Especificaciones del Presente Estudio de Caso.....83

3.3. Metodología del plan de marketing.....84

3.4. Técnicas de investigación87

3.5. Población88

3.6. Muestra88

UNIDAD IV. PROPUESTA DE INTERVENCIÓN.....90

4.1. Análisis situacional90

4.1.1. Ambiente Interno90

4.1.2. Ambiente Externo.....95

4.1.2.1. Microambiente	95
4.1.2.2. Macroambiente	101
4.1.3. Análisis FODA.....	107
4.2. Selección del público objetivo (mercado meta).....	107
4.3. Declaración de la misión y visión del negocio.....	108
4.4. Objetivos.....	109
4.4.1. Objetivo general	109
4.4.2. Objetivos específicos	109
4.5. Estrategias de marketing mix	109
4.5.1. Análisis de la información recabada en encuestas Ad Hoc	109
4.5.1.1. Análisis de encuestas a padres de familia	110
4.5.1.2. Análisis de encuestas a público general (mayor de edad menos de 60 años)	117
4.5.1.3. Análisis de encuestas a personas de la tercera edad (adultos mayores)	123
4.5.2. Análisis comparativo de resultados de encuestas	131
4.5.3. Establecimiento de estrategias de marketing mix	132
4.5.3.1. Estrategias de servicio	132
4.5.3.1.1. Propuesta específica de clases y horarios	133
4.5.3.2. Estrategias de precio	133
4.5.3.2.1. Establecimiento específico de precios de mensualidades.....	135
4.5.3.3. Estrategias de plaza	135
4.5.3.4. Estrategias de promoción	136
4.6. Proyección financiera	137
4.6.1. Escenario pesimista	138

4.6.2. Escenario moderado.....	139
4.6.3. Escenario optimista	141
4.7. Cronograma de implementación	142
<i>UNIDAD V. RESULTADOS DE INTERVENCIÓN</i>	<i>145</i>
5.1. Modificaciones al espacio	145
5.1.1. Imágenes del proceso	146
5.2. Fijación de precio, promoción y apertura	149
<i>UNIDAD VI. EVALUACIÓN DE LA INTERVENCIÓN</i>	<i>152</i>
6.1. Valoración de los objetivos propuestos y alcanzados.....	153
6.2. Alcances y beneficios para la organización	156
6.3. Limitaciones en la intervención.....	157
<i>CONCLUSIONES</i>	<i>158</i>
<i>REFERENCIAS.....</i>	<i>159</i>
<i>ANEXOS</i>	<i>166</i>

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Proporción de muertes de establecimientos por entidad federativa respecto del número captado en la entidad correspondiente por los CE 2019.....17

Tabla 2. Tabla de antecedentes.22

Tabla 3. Definiciones de marketing por autor.32

Tabla 4. Los dos pilares fundamentales del plan de marketing.35

Tabla 5. Plan de marketing y lo que debe definir.38

Tabla 6. Importancia del plan de marketing.....39

Tabla 7. Producto o servicio.....43

Tabla 8. Necesidades y motivos de acuerdo con lo estudiado por Abraham Maslow.....46

Tabla 9. Principales estrategias de servicio.48

Tabla 10. Fijación de precios de mezcla de productos.54

Tabla 11. Ajustes de precios.55

Tabla 12. Contenido de un plan de marketing (Philip Kotler y Gary Armstrong).....64

Tabla 13. Desarrollo del plan de marketing.....69

Tabla 14. Índice operativo de un plan estratégico de marketing para una empresa.76

Tabla 15. Actividades de decisión.....97

Tabla 16. Comparativa de precios de la competencia.....98

Tabla 17. Niveles Socioeconómico (AMAI)103

Tabla 18. FODA “ANCA”107

Tabla 19. Selección del público objetivo.....108

Tabla 20. Tabla comparativa de resultados de encuestas por segmentos.....131

Tabla 21. Propuesta ideal134

Tabla 22. Propuesta inicial134

Tabla 23. Mensualidades por tipo de clase135

Tabla 24. Información general137

Tabla 25. Escenario pesimista.....138

Tabla 26. Escenario moderado140

Tabla 27. Escenario optimista141
Tabla 28. Cronograma de estrategias y acciones por mes143
Tabla 29. Evaluación de objetivos propuestos y alcanzados “caso práctico”153
Tabla 30. Evaluación de objetivos propuestos y alcanzados “plan de mercadotecnia”155



ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Tasa mensual de nacimientos y muertes de establecimientos a nivel nacional 2012-2020-2021 16

Figura 2. Tasa mensual de muertes de establecimientos a nivel nacional, por sector de actividad 2012-2020-2021 16

Figura 3. Proporción de muertes de establecimientos por entidad federativa respecto del número captado en la entidad correspondiente por los CE 2019..... 17

Figura 4. Justificación del plan de marketing. 26

Figura 5. Secuencia del Marco Teórico..... 27

Figura 6. Marketing de Servicios..... 34

Figura 7. Generalidades del Plan de marketing..... 36

Figura 8. Preguntas a las que responde el plan de marketing 37

Figura 9. Componentes del Marketing Mix. 41

Figura 10. Características del servicio..... 45

Figura 11. Precio, características y consideraciones. 50

Figura 12. Consideraciones en la fijación de precios..... 51

Figura 13. Fijación de precios basada en el valor vs fijación de precios basada en costos. 52

Figura 14. Fijación de precios por tipo de mercado. 52

Figura 15. Fijación de precios para nuevos productos. 53

Figura 16. Estrategias de distribución..... 57

Figura 17. Distribución de servicios. 58

Figura 18. Estrategias Promocionales..... 60

Figura 19. Modelo de plan de marketing Kotler y Armstrong..... 66

Figura 20. Niveles de planeación organizacional..... 67

Figura 21. Modelo de plan de marketing de Stanton, Etzel y Walker. 69

Figura 22. Modelo de plan de marketing de Monferrer..... 71

Figura 23. Modelo de plan de marketing de Lamb, Hair y McDaniel. 72

Figura 24. Modelo de plan de marketing de Munuera y Rodríguez..... 76

Figura 25. Modelo integrador de un plan de marketing.78

Figura 26. Pasos para el desarrollo de un estudio de casos.82

Figura 27. Organigrama alberca.....92

Figura 28. Espacio para clases múltiples.....94

Figura 29. Población de Aguascalientes por Municipio.....101

Figura 30. NSE por Entidad104

Figura 31. Porcentaje de edad de padres de familia110

Figura 32. Género de padres de familia.....110

Figura 33. Porcentaje de zona de habitación de padres encuestados110

Figura 34. Porcentaje de personas que saben que la actividad física es buena para la salud
.....111

Figura 35. Porcentaje sobre los beneficios más conocidos de la actividad física111

Figura 36. Interés hacia la realización de actividad física112

Figura 37. Porcentaje de edad de los niños.....112

Figura 38. Clases preferidas112

Figura 39. Porcentaje de preferencia por días113

Figura 40. Porcentaje de horarios preferentes.....113

Figura 41. Priorización de características114

Figura 42. Medios de comunicación preferentes114

Figura 43. Lugares de actividad física115

Figura 44. Porcentaje de personas que saben sobre "ANCA"115

Figura 45. Porcentaje por forma de conocer a "ANCA"116

Figura 46. Porcentaje por percepción116

Figura 47. Porcentaje por edad del público en general.....117

Figura 48. Porcentaje por género117

Figura 49. Porcentaje por zona de la ciudad117

Figura 50. Porcentaje de personas que saben que la actividad física es buena para la salud
.....118

Figura 51. Porcentaje sobre los Beneficios más conocidos de la actividad física118

Figura 52. Porcentaje por interés118

Figura 53. Actividades preferidas119

Figura 54. Porcentaje de preferencia por días por semana119

Figura 55. Porcentaje por preferencia de horarios120

Figura 56. Priorización de características120

Figura 57. Medios de comunicación preferentes121

Figura 58. Conocimiento sobre lugares de clases actividad física.....121

Figura 59. Conocimiento sobre la existencia de "ANCA"122

Figura 60. Forma de enterarse sobre la existencia de "ANCA"122

Figura 61. Porcentaje sobre percepción del mercado hacia "ANCA"123

Figura 62. Porcentaje de género de adultos mayores.....123

Figura 63. Porcentaje por zona de la ciudad124

Figura 64. Porcentaje de personas que saben que la actividad física es buena para la salud
.....124

Figura 65. Porcentaje sobre los beneficios más conocidos de la actividad física124

Figura 66. Porcentaje por interés125

Figura 67. Porcentaje por preferencia de actividad física125

Figura 68. Porcentaje de preferencia de días por semana126

Figura 69. Porcentaje por horarios preferentes126

Figura 70. Priorización de características127

Figura 71. Medios de comunicación preferentes127

Figura 72. Porcentaje por conocimiento de lugares de clases de actividad física128

Figura 73. Porcentaje por conocimiento del mercado de la existencia de "ANCA"128

Figura 74. Forma de enterarse sobre la existencia de "ANCA"129

Figura 75. Porcentajes considerando las respuestas de "otra"130

Figura 76. Porcentaje por percepción del mercado sobre "ANCA"130

Figura 77. Comparativa de utilidades142

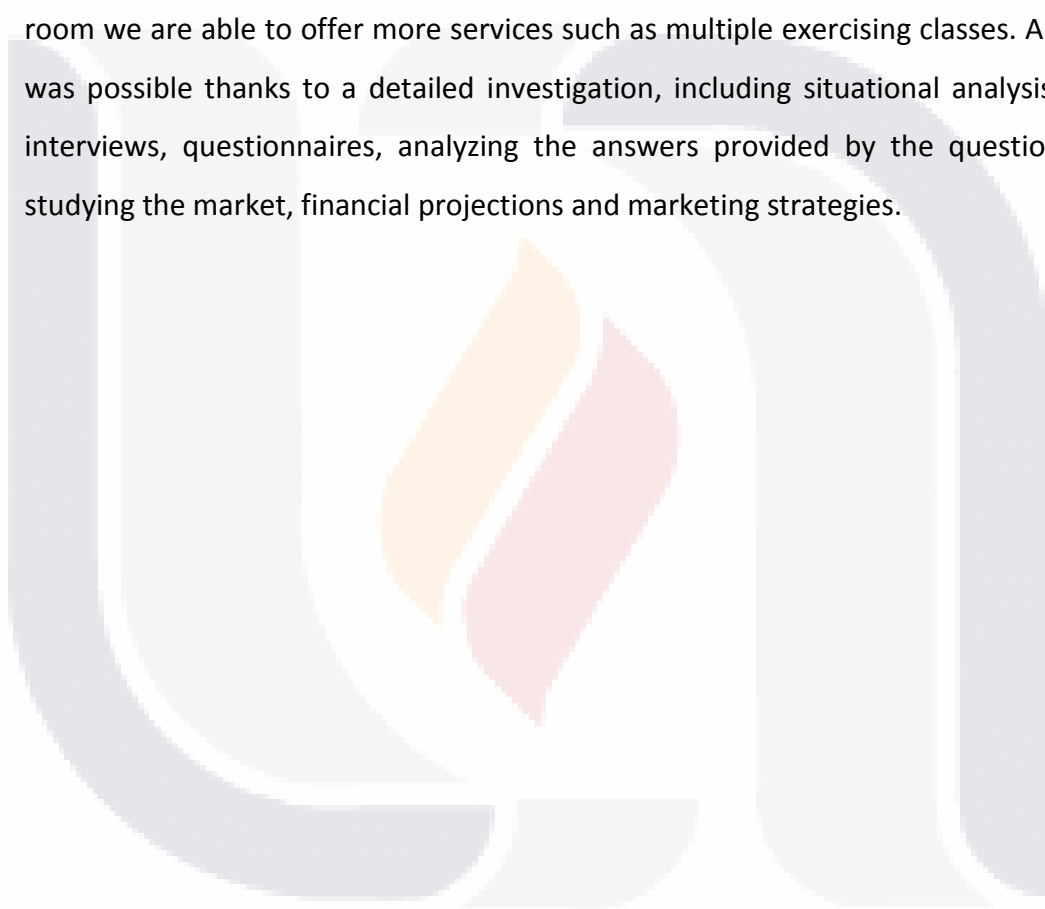
Figura 78. Diagrama del espacio del salón de usos múltiples145

RESUMEN

La institución de enseñanza de natación “ANCA” (Alberca al Norte de la Ciudad de Aguascalientes), al igual que todos los negocios del sector servicios privados no financieros, presentó dificultades para mantenerse en el mercado en los años 2020-2022 debido a la pandemia causada por el virus SARS-CoV-2. El adecuado diseño e implementación del plan de marketing tuvo como resultado la apertura del salón de usos múltiples que ayudó a la organización a regresar después de la crisis como una institución renovada que ofrece nuevos servicios adicionales (clases múltiples de ejercicio). Todo esto se logró a través de una investigación a profundidad, donde se destacan la realización de análisis situacionales, entrevistas a profundidad, encuestas, análisis de resultados de las encuestas, estudios de mercado, proyecciones financieras y estrategias de la mezcla de mercadotecnia.

ABSTRACT

The institution of swimming lessons “ANCA” (swimming pool North of the city), similarly other private businesses were presented with the same difficulties; remaining in business during the pandemic from 2022-2023 which was caused by the virus SARS-COVID-2. The right design along with the proper Implementation designed by the marketing team resulted in the grand opening of the PE room, because of the additional room we are able to offer more services such as multiple exercising classes. All of this was possible thanks to a detailed investigation, including situational analysis, depth interviews, questionnaires, analyzing the answers provided by the questionnaires, studying the market, financial projections and marketing strategies.



ESTRUCTURA GENERAL DEL CASO PRÁCTICO

El presente caso práctico muestra un plan de marketing para una institución de enseñanza de natación situada en la ciudad de Aguascalientes, México; en la cual se introdujeron clases múltiples de ejercicio en sus instalaciones para poder ofrecer diversos servicios, no solo de enseñanza de natación, sino también de enseñanza de otras disciplinas; y de esta manera pasar a ser un centro de ejercicio más completo; esta investigación incluye la explicación detallada de cada etapa del proceso del plan de mercadotecnia junto con las estrategias, técnicas y herramientas que se usaron para llevar a cabo el proyecto de investigación.

El caso práctico comprende de la siguiente estructura:

Unidad I Planteamiento del Problema, es la unidad donde se aborda de manera general una introducción a los temas por presentar, la justificación, la problemática actual y antecedentes acerca de proyectos de investigación relacionados.

Unidad II Marco Teórico, apartado donde se exponen síntesis de las teorías ya existentes acerca del marketing, dando así soporte a la investigación científica, y ligando el conocimiento existente con el presente caso.

Unidad III Metodología, presenta el tipo de investigación que se utiliza en el caso y las generalidades de dicha metodología, así como el proceso sintetizado de cómo se llevó a cabo la elaboración del plan de marketing.

Unidad IV Propuesta de Intervención, involucra la presentación del desarrollo del plan de marketing y la propuesta específica de implementación en base al análisis de datos.

Unidad V Resultados de intervención, unidad donde se muestran los resultados más relevantes de la implementación de la propuesta de intervención.

Unidad VI Evaluación de la intervención, comprende de una comparativa entre los objetivos propuestos y los alcanzados, así mismo muestra los beneficios obtenidos para la empresa y algunas limitantes en la intervención.

UNIDAD I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Introducción

Existen diversas definiciones de marketing dependiendo el autor, sin embargo, a manera introductoria resulta adecuada la percepción de McCarthy y Perreault (2001) donde describen que el concepto de marketing significa que una organización destina todo esfuerzo a satisfacer a sus clientes, obteniendo una ganancia al hacerlo.

En México a principios del Siglo XX, la estructura organizacional se basaba en la producción de lo que demandaba el mercado, por ende, las industrias enfocaban su atención en este aspecto, no se tomaban en cuenta los planes ni las estrategias de marketing en relación con las necesidades de los clientes, la manera de producir de las industrias era basada en la ley de oferta y demanda, es decir, si crecía la demanda, lo que ocasionaba era simplemente mayor producción. Sin embargo, la apertura económica, los Tratados de Libre Comercio, los cambios políticos, y las transformaciones tan relevantes que ha traído el internet, ha impactado a México y al mundo, la situación ha cambiado drásticamente, la oferta ha venido creciendo y al consumidor ya no le interesa el origen del producto, ya que puede conseguir fácilmente por internet productos casi de cualquier parte del mundo, ahora lo que más le interesa al consumidor es satisfacer sus deseos de la mejor manera posible, en consecuencia, el mercado ha experimentado un giro radical, lo que ha orillado a las empresas a prestar atención en los beneficios del marketing, elaborando planes de marketing y empleando estrategias de mercadotecnia que se encarguen de satisfacer las necesidades del cliente (Alvarado Ponce, 2007), de esta manera es como el marketing ha cobrado mayor relevancia en México y el mundo a través del tiempo.

Si bien el territorio mexicano ha ido adoptando el marketing como parte fundamental de una organización, esto no significa que todas las compañías de todos los estados de la nación lo estén implementando, en el caso particular de Aguascalientes, no todos los empresas tienen un plan de marketing ni aplican estrategias de mercadotecnia en su

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

negocio, por ende las organizaciones que si las utilizan se sitúan con una ventaja competitiva sobre las demás de su sector (Aguilera, Gálvez, y Hernández, 2015), por lo tanto, la indagación en el conocimiento, diseño e implementación de un plan de marketing en una empresa de Aguascalientes, le proporciona ventaja con respecto a la competencia que no aplica conceptos de marketing, de esta manera se presenta un factor clave en la permanencia de la empresa donde se aplica.

Mantenerse en el mercado implica un enorme esfuerzo, es necesario enfrentarse y superar las barreras y dificultades que se presenten en el camino, un camino donde cada vez es más difícil complacer al cliente, cada vez existen más competidores, y cada vez se vuelve más complicado competir con grandes empresas del sector; innovar resulta una tarea imprescindible para la supervivencia de los negocios, independientemente del giro, las instituciones deben mantener una cultura organizacional de mejora continua, brindar un valor agregado y ofrecer productos y/o servicios cautivadores que mantengan a los clientes satisfechos e interesados en seguir siendo consumidores de la organización, esto muestra algunas de las dificultades a las cuales se enfrentan las organizaciones, sin mencionar las dificultades de la parte de financiera; pagar impuestos, intereses, mantenerse en regla en temas burocráticos, son otros de los factores que vuelven complicada la permanencia de la empresa; mantenerse como una organización rentable ya es complicado por sí mismo y cabe destacar que, que en los últimos años (2020-2022), resulta aún más complicado por la situación en la que se encuentra el mundo debido a la pandemia ocasionada por el virus SARS-CoV2 (COVID-19); muchas de las empresas han tenido grandes pérdidas y muchas otras no han logrado permanecer en el mercado; precisamente el sector de servicios ha sido el mayor afectado desde el inicio de la pandemia; sin embargo en términos generales, la supervivencia de las organizaciones se encuentra fuertemente comprometida.

Pasando concretamente a datos estadísticos, el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) presenta el Estudio sobre la Demografía de los Negocios (EDN) 2021,

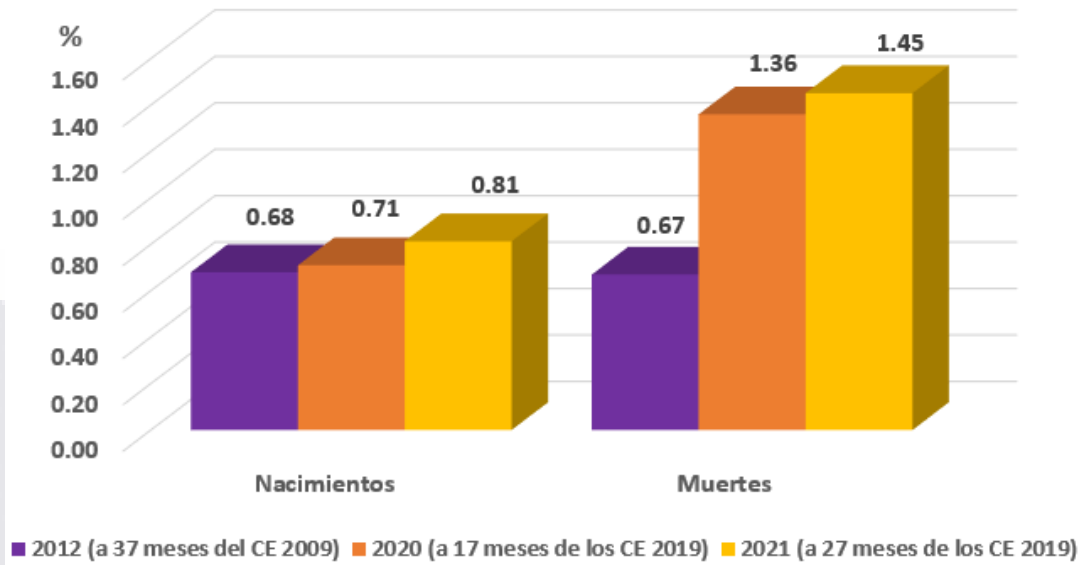
que brinda información de los establecimientos micro, pequeños y medianos que realizan actividades manufactureras, comerciales y de servicios privados no financieros, en el contexto de la pandemia por COVID-19, asimismo, a fin de proporcionar un panorama más amplio las cifras del EDN 2021 se comparan con las obtenidas en el EDN 2020, y a su vez con los Censos Económicos 2012 (INEGI, 2021).

Algunos de los datos más relevantes para el presente caso práctico son los siguientes:

- El 99.8% de los establecimientos del país son micro, pequeños o medianos; estas unidades económicas tienden a presentar mayores cambios con respecto a las grandes empresas, en cuanto a ingresos, personal ocupado, ubicación, cierres y aperturas, entre otros aspectos.
- De los 4.9 millones de establecimientos, el EDN 2020 estimó que 1 010 857 cerraron sus puertas definitivamente y 1.6 millones en el 2021.
- En el EDN 2020 la mayor proporción de muertes de establecimientos se presentó en los servicios privados no financieros con 24.92%, seguido del comercio con 18.98% y manufacturas con 15% de cierres definitivos de establecimientos y el EDN 2021 registró las siguientes proporciones de mortalidad: servicios privados no financieros con 38.16%, seguido del comercio con 29.88% y manufacturas con 25.69 por ciento.

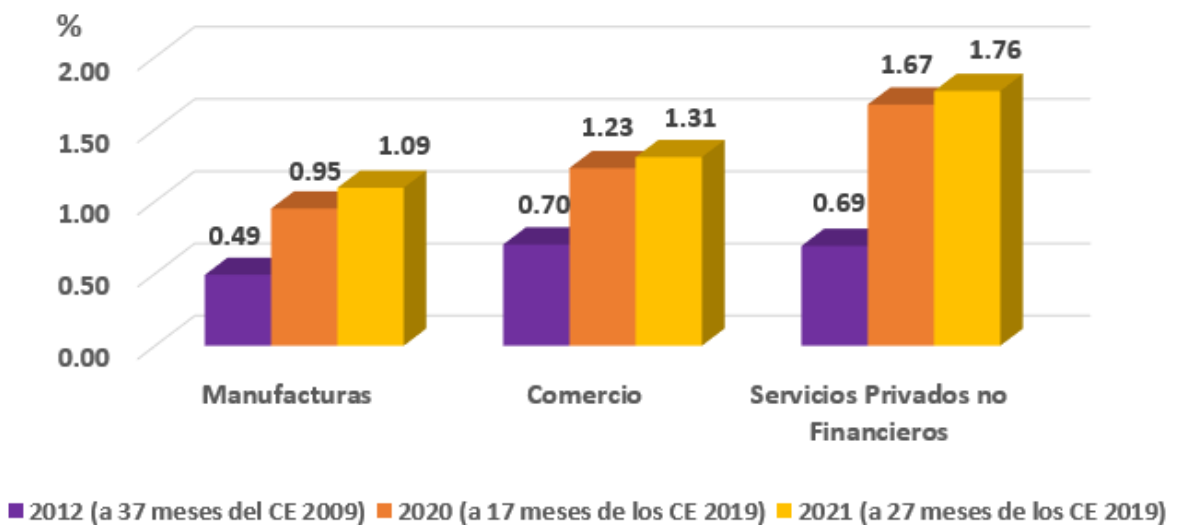
A continuación (Figura 1, Figura 2, Figura 3, Tabla 1), se presentan gráficamente comparativas de los años 2012-2020-2021 sobre las tasas de nacimientos y muertes de negocios a nivel nacional, tasas de muertes por sector de actividad a nivel nacional y comparativas de 2020-2021 de las proporciones de muertes por entidad federativa.

Figura 1. Tasa mensual de nacimientos y muertes de establecimientos a nivel nacional 2012-2020-2021



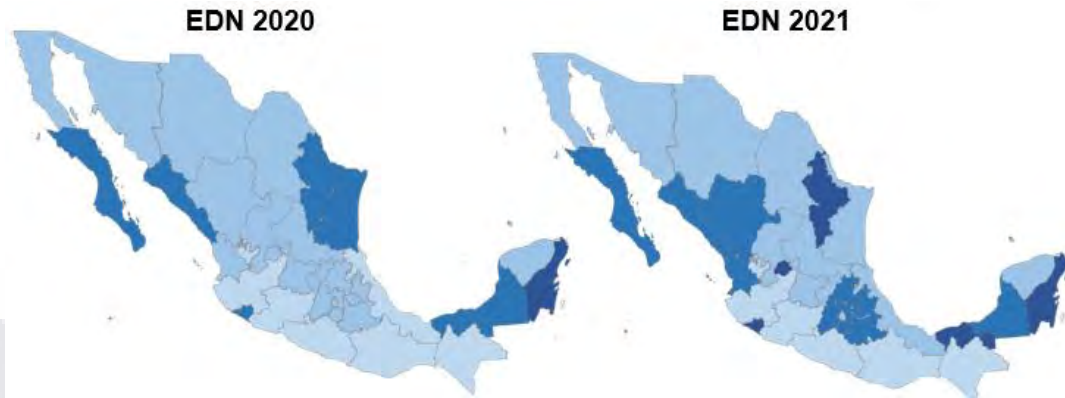
Fuente: INEGI (2021). Comunicado de prensa Núm.790/21, EDN 2021.

Figura 2. Tasa mensual de muertes de establecimientos a nivel nacional, por sector de actividad 2012-2020-2021



Fuente: INEGI (2021). Comunicado de prensa Núm.790/21, EDN 2021.

Figura 3. Proporción de muertes de establecimientos por entidad federativa respecto del número captado en la entidad correspondiente por los CE 2019



Fuente: INEGI (2021). Comunicado de prensa Núm.790/21, EDN 2021.

Tabla 1. Proporción de muertes de establecimientos por entidad federativa respecto del número captado en la entidad correspondiente por los CE 2019

A 17 meses de los CE 2019		A 27 meses de los CE 2019	
Entidad	Muertes	Entidad	Muertes
Estados Unidos Mexicanos	20.81	Estados Unidos Mexicanos	32.61
Quintana Roo	31.88	Quintana Roo	46.59
Baja California Sur	28.14	Colima	41.86
Sinaloa	27.70	Nuevo León	39.82
Tamaulipas	26.61	Aguascalientes	39.39
Nuevo León	25.69	Tabasco	38.94
Colima	25.49	Hidalgo	37.97
Campeche	25.21	Campeche	37.79
Tabasco	24.09	Sinaloa	37.11
Nayarit	23.43	Puebla	36.61
Morelos	23.08	Morelos	36.23
Hidalgo	23.07	Durango	35.50
Sonora	23.02	Tlaxcala	35.20
Tlaxcala	22.74	Baja California Sur	35.12
Durango	22.44	Nayarit	34.20
Querétaro	22.44	Estado de México	34.09
Aguascalientes	21.97	Tamaulipas	32.18
Baja California	21.60	Veracruz	32.17
Coahuila	21.52	Ciudad de México	31.86
San Luis Potosí	21.51	Yucatán	31.70
Estado de México	21.27	Baja California	31.67
Puebla	21.04	Sonora	31.66
Zacatecas	20.84	Chihuahua	31.17
Guanajuato	20.71	Querétaro	31.08
Chihuahua	20.68	Zacatecas	30.90
Ciudad de México	19.93	Coahuila	30.78
Yucatán	19.59	San Luis Potosí	30.71
Veracruz	19.44	Guanajuato	30.00
Jalisco	18.65	Jalisco	29.20
Michoacán	17.10	Michoacán	28.24
Chiapas	16.75	Guerrero	27.06
Guerrero	15.38	Oaxaca	26.65
Oaxaca	13.70	Chiapas	26.34

Fuente: INEGI (2021). Comunicado de prensa Núm.790/21, EDN 2021.

Analizando los datos anteriores se puede destacar que a nivel nacional en el año 2012 la tasa de nacimientos y muertes de negocios se encontraban sin diferencia significativa manteniendo cifras parecidas, sin embargo, en el 2020 y 2021 (El año 2020 es el año en el que inició la pandemia) el porcentaje de cierres definitivos llega casi al doble en comparación a la creación de negocios. Por otro lado, la tasa mensual de muertes de establecimientos a nivel nacional, por sector de actividad, muestra que el sector más afectado es el de servicios privados no financieros, en el 2012 se encontraron relativamente afectados de la misma manera los tres sectores (manufactura, comercio, servicios privados no financieros), sin embargo, en 2020 y 2021, a pesar de que todos los sectores se vieron afectados, el sector de servicios privados no financieros fue el sector más perjudicado.

Respecto a la proporción de muertes de establecimientos por entidad federativa, en el año 2020, Aguascalientes se encontraba en el rango promedio con el lugar número 16 y con un porcentaje de 21.97% de muertes de negocios, pero en el año 2021 se situó en el lugar número 4, con un porcentaje de 39.39% de cierres definitivos.

Tras el análisis de la información anterior se demuestra la complejidad que existe para mantenerse en el mercado, considerando el contexto actual de la pandemia mundial COVID-19.

1.2. Antecedentes

A lo largo del tiempo se han obtenido diversos resultados provenientes de proyectos de investigación como tesis y/o trabajos prácticos, internacionales, nacionales y locales correspondientes a temas relacionados con el presente caso práctico, referidos de manera específica a tópicos acerca marketing, planes de marketing y estrategias de marketing implementadas a diferentes instituciones, algunas de las investigaciones han sido desarrolladas precisamente para empresas de servicio dedicadas al cuidado de la salud física a través del ejercicio, como albercas y gimnasios, así como también algunas otras investigaciones de diversas áreas como, zapaterías, heladerías, colegios,

bordados, entre otras. El primer antecedente para presentar es una investigación perteneciente a la Universidad Laica Vicente Rocafuerte De Guayaquil (Ecuador).

“Marketing estratégico para el incremento de las ventas de club de natación perla del pacífico sector norte, ciudad de guayaquil”, leyenda del título que presenta Alvarado Piguave (2019), en su proyecto de investigación para la Universidad Laica Vicente Rocafuerte De Guayaquil. En el cual muestra el resultado positivo que obtuvo al implementar herramientas de marketing mix en la institución de intervención, exponiendo cifras de inversión, de recuperación de inversión y de ganancia. Recomendando a su vez implementar encuestas de medición, así como acciones evaluativas de flujo de clientes después de cada acción promocional.

Alvarado Piguave (2019) señala que implementar encuestas para medir el grado de satisfacción de los clientes genera el cumplimiento de expectativas respecto al servicio entregado, adicionalmente recomienda utilizar la información como base para el desarrollo de futuras acciones promocionales con soporte investigativo, a su vez sugiere que cada acción promocional se evalúe y exista un control sobre los beneficiarios de las promociones realizadas, especialmente de quienes reciben descuentos, reembolsos y mensualidades gratis como incentivo.

También se puede resaltar el trabajo de Ailen Ágata (2018), de Bolivia con su caso práctico titulado “Plan de marketing para la apertura de un gimnasio en la ciudad de Cochabamba” para la Universidad Mayor De San Simón, presenta como en base a la investigación realizada se determinó que los factores que más importante consideran las personas al momento de elegir un gimnasio es el precio, que el gimnasio se encuentre cerca de su casa, que cuente con horarios muy amplios y que el precio sea accesible, y de esta manera brinda una propuesta de plan de marketing con diversas estrategias a realizar, tanto antes de la apertura del gimnasio, como durante el funcionamiento del mismo, que van acorde a los objetivos y a los factores previamente determinados.

Por su parte Cruz, Domínguez y García (2009), en su tesis para optar el título de Licenciados en contaduría, llamada "Plan Estratégico De Marketing Para Una Empresa De Calzado. Caso: Jalapeños En Emiliano Zapata, Tabasco" realizada en Tabasco, México, resalta la importancia del plan de marketing afirmando que es una herramienta de gestión por la que se determina los pasos a seguir, las metodologías y tiempos para alcanzar unos objetivos determinados y por lo tanto el Plan de Marketing forma parte de la planificación estratégica de una compañía que es tan esencial para el funcionamiento adecuado de la empresa (Cruz, et al. 2009).

También se resalta el gran nivel de significancia del plan de marketing estratégico en el caso práctico de Martínez Hernández (2013), perteneciente la Universidad Nacional Autónoma de México, de nombre "Un plan de Marketing estratégico en agencias de viajes educativas internacionales, el caso de la agencia College Abroad México." donde se exterioriza el valor de un plan de marketing, mencionando que éste es indispensable para el funcionamiento de cualquier empresa y la comercialización eficaz y rentable de cualquier producto o servicio, además se afirma que la elaboración del plan de marketing, aunque lleva su tiempo, es tiempo bien invertido, que a la larga, acaba por ahorrar tiempo. Ingeborg logró elaborar un estudio del ambiente que rodea a las agencias educativas internacionales, concluyendo así que la agencia College Abroad puede tener un gran impulso implementado el plan estratégico de mercadotecnia (Martínez Hernández, 2013).

A nivel local, se encuentran diversas investigaciones, específicamente en el repositorio universitario de nuestra institución, la Benemérita Universidad Autónoma de Aguascalientes, existen una gran cantidad de tesis y casos prácticos referentes a planes de marketing, entre ellos se localiza el trabajo práctico llamado "Diseño De Un Plan De Marketing Para Una Microempresa En El Sector Salud" título del resumen de los esfuerzos de Oliver Martínez García, en el cual habla acerca del éxito que tuvo la implementación de su propuesta de plan de marketing, y como ayudó a solucionar áreas muy importantes de oportunidad en la empresa (Martínez García, 2014).

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

A su vez Angélica Melaine Guerrero Castorena, de la maestría en administración, también perteneciente a la Benemérita Universidad Autónoma de Aguascalientes, señala la importancia de desarrollar un plan de mercadotecnia, indicando que puede significar beneficios que ni la misma empresa podía ver antes de su realización, ya que a través del mismo se pueden identificar nuevas oportunidades, se puede crear una mayor relación y lealtad por parte de los clientes, conocer al mercado meta y tener una eficiencia al momento de la utilización de recursos, (Guerrero, 2019). En su caso práctico llamado “Propuesta de plan de Mercadotecnia para una Marca de Helados del Estado de Aguascalientes”, le proyectó a empresa de intervención los beneficios que se tendrían si se implementaba su propuesta, beneficios como la mejorar de su posicionamiento, el aumento de sus ventas, y darse a conocer como una marca socialmente responsable que se preocupa por el mercado, además la empresa también podrá controlar sus gastos en mercadotecnia, generar un direccionamiento y rumbo de su marca.

Continuando con antecedentes locales de la universidad, David Cabral en su caso práctico que lleva por nombre “Aplicación del marketing-mix en BORDADOS DC S.A. DE C.V. como mecanismo para incrementar las ventas”, plasma la importancia de los planes estratégicos de marketing explicando que mayoría de las micros y pequeñas empresas en México no llevan a cabo planes estratégicos de mercadotecnia, a pesar de que aquello representa uno de los principales problemas por los cuales 4 de cada 10 empresas no tienen éxito durante su primer año de vida (Cabral, 2017). Además, expone como realizó un diagnóstico a la empresa Bordados DC aunado al desarrollo de una propuesta de marketing mix de manera desglosada para que pueda ser aplicada no solo por la empresa en la que se aplicó, sino que además pueda servir de guía para otras empresas.

Existen diversas tesis, casos prácticos e investigaciones a nivel internacional, nacional y local, referentes a temas relacionados con marketing, y cabe destacar que en todas las investigaciones revisadas, se concluye con el cumplimiento de los objetivos planteados,

independientemente del giro al que la organización pertenezca, y aunque en muchos lugares se inicien negocios, sin ningún plan, sin un rumbo, ni estrategia determinada, siempre será beneficioso guiar a la empresa y dirigirla con los medios adecuados para conseguir una finalidad previamente concretada.

De esta forma a través de la revisión y la presentación de algunos antecedentes, se destacan las ventajas, la utilidad y la importancia que tiene conocer, desarrollar y aplicar de manera adecuada los conceptos de marketing para lograr una mejora en la empresa que se desee intervenir.

A continuación, en la Tabla 2, se presenta una recopilación a manera de resumen, acerca de los antecedentes revisados anteriormente.

Tabla 2. Tabla de antecedentes.

Nivel	Título de Investigación	Universidad	Autor	Año
Internacional	Plan de marketing para la apertura de un gimnasio en la ciudad de Cochabamba.	Universidad Mayor De San Simón (Bolivia)	Ailen, A. C.	2018
	Marketing estratégico para el incremento de las ventas de club de natación perla del pacífico sector norte, ciudad de Guayaquil.	Universidad Laica Vicente Rocafuerte De Guayaquil. (Ecuador)	Alvarado Piguave, L.F.	2019
Nacional	Plan Estratégico De Marketing Para Una Empresa De Calzado. Caso: Jalapeños En Emiliano Zapata, Tabasco.	Universidad Nacional Autónoma de México	Cruz, E., Domínguez, R., y García, A.	2009
	Un plan de Marketing estratégico en agencias de viajes educativas internacionales, el caso de la agencia College Abroad México.	Universidad Nacional Autónoma de México	Martínez Hernández, N. I.	2013
Local	Diseño De Un Plan De Marketing Para Una Microempresa En El Sector Salud.	Universidad Autónoma de Aguascalientes	Martínez García, O. J.	2014
	Aplicación del marketing-mix en BORDADOS DC S.A. DE	Universidad Autónoma de Aguascalientes	Cabral, D.	2017

	C.V. como mecanismo para incrementar las ventas.		
	Propuesta de plan de Mercadotecnia para una Marca de Helados del Estado de Aguascalientes	Universidad Autónoma de Aguascalientes	Guerrero, A. M. 2019

Fuente: Elaboración propia.

1.3. Objetivo General y Específicos

1.3.1. Objetivo General

Diseñar e implementar un plan de marketing para introducir clases múltiples de ejercicio en una institución de enseñanza de natación situada en la ciudad de Aguascalientes.

1.3.2. Objetivos Específicos

- Analizar diferentes modelos de planeación de mercadotecnia.
- Diseñar el modelo de planeación de mercadotecnia más adecuado para la implementación.
- Determinar la metodología de investigación y las técnicas de investigación.
- Desarrollar una propuesta de plan de mercadotecnia.
- Implementar el plan de mercadotecnia propuesto.
- Mostrar y evaluar resultados de la implementación.

1.4. Justificación

Realizar actividad física es uno de los principales pilares para una vida saludable gracias a todos los beneficios que trae consigo; proporciona energía y además provoca una sensación de bienestar y felicidad (García, López y Romero, 2019). La OMS (Organización Mundial de la Salud) define la actividad física como cualquier movimiento corporal producido por los músculos esqueléticos, con el consiguiente consumo de energía. La actividad física hace referencia a todo movimiento, incluso durante el tiempo de ocio, para desplazarse a determinados lugares y desde ellos, o como parte

del trabajo de una persona. La actividad física, tanto moderada como intensa, mejora la salud, también explica que la falta de actividad física es el cuarto factor de riesgo de mortalidad a nivel mundial, además de ser la principal causa de un alto porcentaje de los cánceres de mama y colon, diabetes y cardiopatías. La actividad física tiene una cantidad enorme de ventajas de diferentes aspectos, como beneficios en la salud, en el desarrollo personal, social, educativo, entre otros. (OMS, 2020).

Se ha demostrado que la actividad física regular ayuda a prevenir y controlar las enfermedades no transmisibles, como las enfermedades cardíacas, los accidentes cerebrovasculares, la diabetes y varios tipos de cáncer. También ayuda a prevenir la hipertensión, a mantener un peso corporal saludable y puede mejorar la salud mental, la calidad de vida y el bienestar. (OMS, 2020).

La alberca en la cual se realiza la implementación del plan de marketing pretende introducir un servicio adicional, el cual consiste en brindar diversas clases multidisciplinarias con entrenadores capacitados, además del servicio de enseñanza de natación que ofrece, esperando así fomentar que la población aquicalidense de la zona perimetral adopte un estilo de vida saludable proporcionando distintas opciones para realizar actividad física.

Las organizaciones dedicadas a la actividad física, no están exentas de las consecuencias negativas que trae consigo la falta de planeación, como todas las empresas, la escasez de organización, la deficiente implementación de métodos empíricos, la ineficaz o ausente evaluación y la limitada habilidad de adaptación en este mundo que vive con un ritmo tan cambiante, conllevan a una desventaja competitiva que puede provocar un desarrollo inadecuado de la empresa, mala calidad en los productos o servicios, o incluso la desaparición de la organización.

Los negocios se enfrentan a una situación exógena que perjudica diversas áreas y empresas en el mercado, así como algunas industrias se pudieron ver beneficiadas con esta pandemia causada por el virus SARS-CoV-2, como lo son, las ventas en línea o

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

lugares con entregas a domicilio, al sector deportivo le presentó un fuerte problema para seguir adelante, por ello, presenta un desafío la permanencia de una empresa de servicios (como lo es la alberca) después la situación y los cambios que ha vivido la sociedad. En el caso particular de la introducción de diversas clases múltiples (enfocadas a la realización de ejercicio físico) dentro de la institución de enseñanza de natación, es importante la intervención para ayudar a la empresa implementando estrategias que favorezcan a la situación actual de la misma.

Para permanecer en el mercado con un adecuado desarrollo de la organización, es imprescindible guiarse en base a una planeación, por esto la importancia del presente caso práctico que le da rumbo y trayectoria a la institución y le provee de estrategias y herramientas que debe llevar a cabo para dirigir a la compañía al éxito empresarial, creando valor para el cliente y siendo capaz de satisfacer las necesidades del segmento generando lealtad en sus usuarios, y atrayendo nuevos clientes pasando de ser una alberca, a ser además un centro de ejercicio integral.

El diseño y la implementación del plan de mercadotecnia que se realiza es viable debido a que la propietaria de la empresa tiene el espacio, la disposición y los recursos para llevar a cabo la intervención.

Realizando el plan de marketing y con la apertura de diversas clases multidisciplinarias (enfocadas a la realización de ejercicio físico) en la alberca, se contribuye a la generación de empleo de entrenadores de diferentes disciplinas, y además trae frutos positivos a la propietaria, los usuarios y la población hidrocálida del norte de la ciudad que esté interesada en realizar actividad física en un lugar que ofrezca diversas opciones de actividades y beneficios; además se estará promoviendo e incitando a la adopción de un estilo de vida saludable. También este trabajo práctico tiene una utilidad metodológica, ya que puede ser útil a cualquier persona interesada en el tema, a emprendedores y estudiantes, así mismo puede servir como referencia para futuras investigaciones de temas compatibles. Además, este caso práctico contribuye positivamente a mi desarrollo personal y profesional, con el cual se desea tener un

apropiado desenvolvimiento en el campo laboral, aplicando los conocimientos adquiridos durante las investigaciones y los estudios académicos profesionalizantes. En la Figura 4 se muestran en una recopilación sintetizada de los principales aspectos que se presentan en la justificación del caso práctico.

Figura 4. Justificación del plan de marketing.



Fuente: Elaboración propia.

UNIDAD II. MARCO TEÓRICO

El marco teórico consiste en una recopilación de consideraciones teóricas referentes al tema de investigación, con la finalidad de indagar en el conocimiento ya existente y darle sustento al caso práctico que se está presentando, de esta forma se busca un acercamiento a temas de marketing, sus diferencias con el marketing de servicios, el marketing deportivo, el plan de marketing y su importancia, componentes y estrategias del marketing mix, el análisis de diversos modelos de plan de marketing de distintos autores, y el diseño del plan de marketing que se va a implementar. Todo esto para lograr una mejor comprensión global de lo que se pretende abordar y aplicar en la

propuesta de intervención. A continuación, en la Figura 5 se presenta la secuencia que se sigue en este capítulo.

Figura 5. Secuencia del Marco Teórico.



Fuente: Elaboración propia.

2.1. Mercadotecnia “Marketing”

“Marketing”, el término en inglés de mercadotecnia, es un concepto tan amplio que existen diversas definiciones al respecto, sin embargo, solo se emitirán algunas de las más importantes en el presente caso práctico. Una de ellas pertenecientes a quien se le conoce como el padre del marketing, Philip Kotler, expone que el marketing se refiere a un proceso social y directivo mediante el que los individuos y las organizaciones obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación y el intercambio de valor con los demás (Kotler y Armstrong, 2013).

Para John A. Howard, escritor de “El comportamiento del consumidor en la estrategia de marketing” el marketing es el proceso de (Howard, 1993):

- Identificar las necesidades del consumidor.
- Conceptualizar tales necesidades en función de la capacidad de la empresa para producir.

- Comunicar dicha conceptualización a quienes tienen la capacidad de tomar de decisiones en la empresa.
- Conceptualizar la producción obtenida en función de las necesidades previamente identificadas del consumidor.
- Comunicar dicha conceptualización al consumidor.

En lo que respecta a los autores de “Fundamentos de Marketing” (Stanton, Etzel y Walker, 2007), el marketing, es un sistema total de actividades de negocios ideado para planificar productos que satisfagan las necesidades de los clientes, asignarles precios, promoverlos y distribuirlos a los mercados meta, con la finalidad de lograr los objetivos de la organización.

Para Armstrong y Kotler (2013) la definición más simple de marketing puede ser la siguiente: “marketing es la gestión de relaciones redituables con los clientes. La doble meta del marketing es atraer nuevos clientes mediante la promesa de un valor superior y conservar a los actuales mediante la entrega de satisfacción.” (p. 5)

El marketing no nada más se trata de vender y anunciar; los comerciales de televisión, catálogos, llamadas telefónicas y mensajes de venta por correo electrónico son parte de la publicidad y las ventas, y realmente esto solo es la punta del iceberg de marketing.

El marketing debe ser comprendido en el sentido de satisfacer las necesidades de los clientes y no solo con el significado obsoleto de vender, si el mercadólogo entiende las necesidades del cliente, entonces se desarrollan productos que proporcionen superioridad en el valor, y por ende un establecimiento de precios adecuados, una distribución y una promoción eficaz; de esta manera se propicia que los productos se vendan con facilidad.

Las ventas y la publicidad son sólo parte de algo más extenso llamado la mezcla de mercadotecnia o marketing mix, que son un grupo de herramientas mercadológicas que trabajan en conjunto para satisfacer las necesidades de los clientes y reforzar las relaciones con ellos, en un contexto de negocios más estrecho, el marketing involucra

la generación de relaciones de intercambio rentables y cargadas de valor con los clientes, así pues, se define al marketing como el proceso mediante el cual las empresas crean valor para sus clientes y generan relaciones sólidas con ellos para, en reciprocidad, captar el valor de sus clientes (Kotler y Armstrong, 2013).

Analizando los conceptos anteriores se puede sintetizar que el marketing es un conjunto de procesos que debe realizar una empresa, para poder brindar productos o servicios que realmente cubran los deseos, intereses y necesidades del mercado meta; de esta forma lograr ser una empresa rentable y posicionada por encima de la competencia para llegar a cumplir con los objetivos de la organización de una manera eficaz y eficiente.

Independientemente del sector, hoy en día el marketing se ha convertido en un elemento sustancial para cualquier compañía que quiera obtener mejores rendimientos y al mismo tiempo facilitar que su empresa logre mayor impacto con su público objetivo (mercado meta). La mercadotecnia es un campo muy extenso y cuenta con una amplia variedad de herramientas que ayudan a que más personas conozcan el producto o servicio ofertante; el marketing propicia la ampliación del mercado, la atracción y fidelización de clientes por medio de la correcta aplicación de estrategias enraizadas al cumplimiento de los objetivos de la organización, mientras se asegura de ofrecer productos o servicios que estén a la altura de los requerimientos de los clientes.

El marketing estratégico según Luis Munuera (2012) se caracteriza por la comprensión del mercado, a fin de identificar las oportunidades que permiten a la empresa satisfacer mejor y más eficientemente que la competencia, las necesidades y los deseos de los consumidores (Munuera y Rodríguez, 2012).

Peter Drucker, un importante teórico en la administración considera que la finalidad del marketing estratégico es conocer y entender al cliente tan bien que el producto o servicio se adapte a él y se venda por sí mismo; es decir, que aunque siempre estará la necesidad de vender, el objetivo del marketing es volver superflua la actividad de

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

vender, el propósito del marketing es conocer y entender al cliente lo mejor posible de tal manera que el producto o servicio se ajuste perfectamente a él y se venda solo, en teoría, el propósito del marketing es hacer que cliente que está listo para comprar y lo único que se necesita, es poner a su disposición el producto o servicio. (Drucker, 2011).

En realidad, no existe una estructura definida que se deba seguir para lograr un marketing exitoso, no hay una línea de seguimiento que lo garantice, sin embargo, subsisten ciertos parámetros que han perdurado a través del tiempo y se han transmitido generacionalmente (Rivero, 2011); empresas importantes como lo son, Toyota, Apple, Bimbo, han sabido utilizar dichos parámetros para que sus marcas y sus productos se mantengan con un alto nivel de posicionamiento, tanto en el mercado, como en el consumidor.

Principalmente se debe tener la concepción del marketing con un principio único, satisfacer al cliente y satisfacer sus necesidades. Habiendo comprendido este principio fundamental se puede señalar el objetivo principal del proceso, el cual es crear valor; crear valor se remite a la idea de que el que diseña la estrategia de marketing debe comprender las necesidades del consumidor, para después crear y ofrecer un producto o servicio que le aporte ese valor superior al cliente (Rivero, 2011). Para Philip Kotler, el marketing es el proceso por el que las empresas crean valor para los clientes y construyen fuertes relaciones con los mismos para obtener valor de ellos a cambio (Kotler y Armstrong, 2008); el significado de valor en la definición de Kotler y Armstrong es aquella apreciación que hace el consumidor acerca de la marca, es decir, si lo considera altamente valioso, de calidad, servicial, una marca que le aporte algo. Por consiguiente, la marca obtiene del cliente un valor monetario y una lealtad, los cuales los llevan a posicionarse en la industria (Rivero, 2011).

Un ejemplo más detallado de esto es la empresa Bimbo, siendo una de las empresas más importante en cuanto a fabricación de pan, que ha creado valor con el consumidor desde sus inicios en 1945. Gracias a su promoción, producción y ventas ha conseguido posicionarse en el mercado de forma efectiva, logrando ser el líder en su sector en

México y en Latinoamérica. Una de sus estrategias de marketing cuyo objetivo era “reforzar el consumo de emparedados en México dado al abanico de productos de pan de caja de la compañía, en una campaña multitarget de 360 grados, donde la audiencia que más reaccionó fueron los jóvenes” (García, 2010), fue la conocida campaña “Haz Sándwich” realizada durante el mundial de fútbol 2010. Alcanzando su objetivo, Bimbo creando valor, consiguió establecer nuevamente una relación entre los jóvenes y el sándwich.

Retomando el concepto de marketing, de acuerdo con Al Ries y Jack Trout (2006), la mejor definición del marketing relacionada con deseos y necesidades fue proporcionada en 1973 por John A. Howard, de la Universidad de Columbia. Howard (1973, como se citó en Ries y Trout, 2006), define al marketing como el proceso de identificar las necesidades del consumidor, conceptualizar dichas necesidades en términos de las capacidades de la organización para producir, comunicar esa conceptualización a las partes apropiadas dentro de la organización y comunicar esa conceptualización al cliente.

Analizando lo anterior se puede concluir que antes de tomar decisiones respecto al diseño de cualquier estrategia, se tiene que considerar que la empresa debe ser económicamente capaz de realizarla, si es así, debe tener en cuenta que el producto o servicio debe cubrir con lo que el cliente pide, debe satisfacer las necesidades del público objetivo, después de ello, se requiere elegir los medios más eficientes de comunicación para transmitir el valor que tiene el producto o servicio, para posteriormente presentarlo al directivo esperando la aprobación del proyecto.

Entonces, lo primero que se debe establecer es, saber a quién irá orientado el producto o servicio y saber cual es el sector a quien se va a dirigir el producto; y en segunda instancia, preguntarse qué valor se le va a agregar, cuál será el “*plus*” que la marca le va a ofrecer al consumidor, y que cosa es lo que va a hacer que se distinga de los demás competidores en el mercado. Para lograr satisfacer los deseos y necesidades de los consumidores, no solo se necesita del producto o servicio como tal, también se precisa

de una diversa gama de servicios, información y experiencias, que, al ser estratégicamente empleadas de la mejor manera, se logra que el mismo cliente publicite el producto o servicio y se cree un valor inmediato (Rivero, 2011).

A continuación, en la Tabla 3 se muestra la recopilación de las definiciones de mercadotecnia que presentan los autores más importantes.

Tabla 3. Definiciones de marketing por autor.

AUTOR	DEFINICION
Phillip Kotler y Gary Armstrong	Proceso social y directivo mediante el que los individuos y las organizaciones obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación y el intercambio de valor con los demás.
	Gestión de relaciones redituables con los clientes. La doble meta del marketing es atraer nuevos clientes mediante la promesa de un valor superior y conservar a los actuales mediante la entrega de satisfacción.
	Proceso mediante el cual las empresas crean valor para sus clientes y generan relaciones sólidas con ellos para, en reciprocidad, captar el valor de sus clientes.
	Proceso por el que las empresas crean valor para los clientes y construyen fuertes relaciones con los mismos para obtener valor de ellos a cambio
Luis Munuera	Comprensión del mercado, a fin de identificar las oportunidades que permiten a la empresa satisfacer mejor y más eficientemente que la competencia, las necesidades y los deseos de los consumidores.
Peter F. Drucker	Conocer y entender al cliente tan bien que el producto o servicio se adapte a él y se venda por sí mismo.
Stanton, Etzel y Walker	Sistema total de actividades de negocios ideado para planear productos satisfactorios de necesidades, asignarles precios, promover y distribuirlos a los mercados meta, a fin de lograr los objetivos de la organización.
John A. Howard	Proceso de toma de decisiones para lograr la producción en base a las capacidades de la empresa y las necesidades del cliente, y posteriormente comunicarlo a los consumidores.

Fuente: Elaboración propia.

2.2. Marketing De Servicios

Así como en diversos conceptos, establecer de manera única y definitiva la definición de marketing de servicios es complicado, en este ámbito existen distintos enfoques, percepciones y necesidades que son únicas de cada individuo, y esto vuelve aún más complejo establecer un concepto ideal del marketing de servicios, ya que al tratar de identificar las características propias de cada individuo estaríamos frente a un universo infinito de posibilidades (Corea y Gómez, 2014).

Habiendo presentado un parvo de conocimiento sintetizando acerca de la mercadotecnia, se muestra conveniente señalar la definición que M. Cobra indica respecto al marketing de servicios, Cobra (2003) refiere este término como una “disciplina que busca estudiar los fenómenos y hechos que se presentan en la venta de servicios, entendiendo como servicio, una mercancía comercializable aisladamente, es decir, un producto intangible que no se toca, no se coge, no se palpa, generalmente no se experimenta antes de la compra pero permite satisfacciones que compensan el dinero invertido en la realización de deseos y necesidades de los clientes”. (p. 3).

Visto de otra manera se puede resumir que el marketing de servicios ofrece productos intangibles, que tiene como finalidad que el consumidor valore significativamente el servicio que se le está ofreciendo, debido a que al adquirirlo obtiene una enorme satisfacción de diversas índoles, y para ello todas las estrategias de marketing deben estar alineadas hacia las necesidades del consumidor, sin dejar de lado los objetivos y la rentabilidad de la empresa.

A continuación, en la Figura 6 que se presenta en la siguiente página, se visualiza gráficamente lo abordado anteriormente.

2.3. Marketing Deportivo

“El marketing deportivo consiste en todas aquellas actividades diseñadas para hacer frente a las necesidades y carencias de los consumidores deportivos participantes

Figura 6. Marketing de Servicios.



Fuente: Elaboración propia.

primarios, secundarios, terciarios y de los consumidores deportivos espectadores primarios, secundarios y terciarios a través de procesos de intercambio.

El marketing deportivo ha desarrollado dos importantes avances (Mullin, 1985): “el primero la comercialización de productos y servicios deportivos a los consumidores del deporte y la segunda la comercialización utilizando el deporte como un vehículo promocional para los productos de consumo, industriales y los servicios” (p. 102). El mismo Mullin (1985), indica el significado de cada uno de los términos utilizados en la definición anterior.

- Participantes primarios son aquellos que juegan a ese deporte.
- Participantes secundarios son los directivos, los árbitros, etc.
- Participantes terciarios se refiere a los periodistas, anunciantes, etc.
- Espectadores primarios son aquellos que presencian el evento en directo.
- Espectadores secundarios los que contemplan el evento a través de los medios de comunicación (televisión, radio, periódicos, revistas, etc.).
- Espectadores terciarios, los cuales experimentan el producto deportivo indirectamente (por ejemplo, verbalmente mediante comentarios de espectadores y participantes primarios o secundarios). También podría referirse

a los que se asocian a un club o a un deporte dado, fruto de la adquisición de material o recuerdos deportivos correspondientes a los mismos.

2.4. Plan De Marketing

El plan de marketing hace referencia a un documento en donde se consignan las estrategias de marketing que se van a llevar a cabo además de determinar el tiempo requerido para ejecutar mencionadas estrategias (McCarthy, 2001). Kotler y Keller (2006) expresan la existencia de dos pilares fundamentales para el plan de plan de marketing: el estratégico y el operativo. En la parte estratégica se encuentra establecido el entorno dónde se localiza la organización, definiendo su misión, visión y valores y la senda hacia donde se quiere dirigir, mediante distintos análisis y estudios de mercado, por otra parte, lo operativo se refiere a todo lo que tiene que ver con la ejecución de las acciones necesarias para asegurar el éxito de las estrategias planteadas y alcanzar los objetivos fijados previamente.

En la siguiente tabla (Tabla 4) se presentan las características más representativas del plan de marketing estratégico y del plan de marketing operativo.

Tabla 4. Los dos pilares fundamentales del plan de marketing.

Estratégico	Operativo
Define misión, visión, valores, establece el rumbo de la empresa mediante diversos análisis pertinentes.	Ejecuta acciones pertinentes para asegurar el éxito de las estrategias planteadas y el cumplimiento de los objetivos.

Fuente: Elaboración propia.

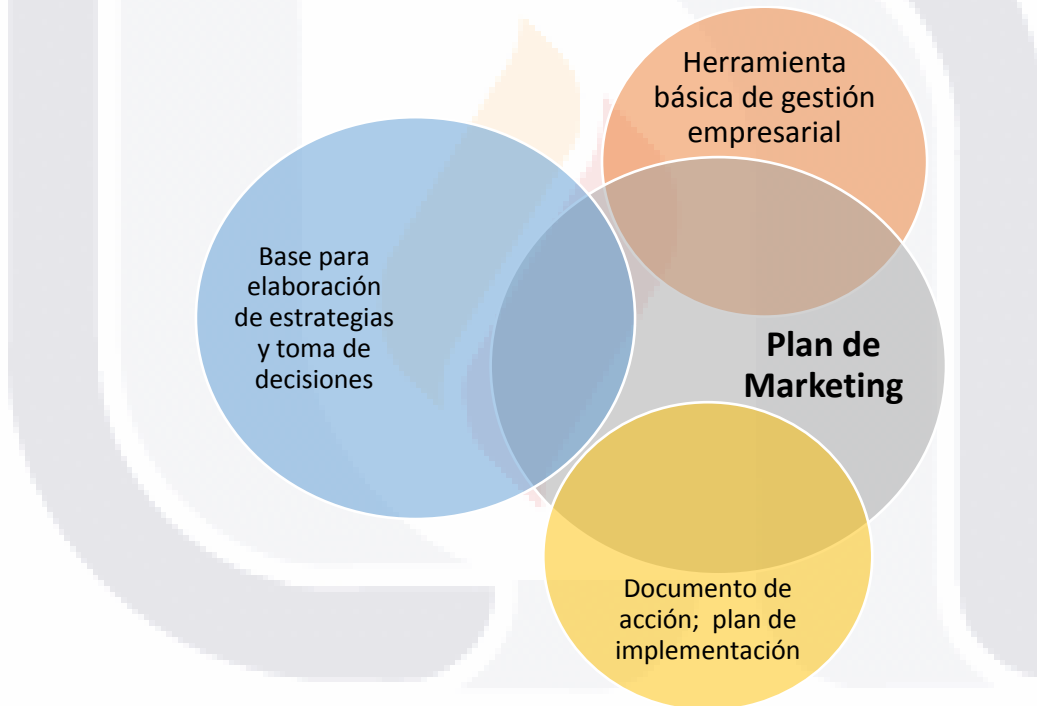
El plan de marketing es una herramienta que permite a una organización hacer un análisis de su situación actual para conocer con certeza sus principales debilidades y fortalezas, al igual que las oportunidades y amenazas del entorno, es un documento que proporciona una relación entre los objetivos y los recursos de una institución, es el escrito por medio del cual la empresa determina que objetivos desea alcanzar y qué se debe hacer, para alcanzar dichos objetivos. Con este plan la organización logra un pensamiento estratégico más claro y es capaz de definir prioridades en la asignación de recursos. (Hoyos, 2013). Para Lamb, Hair y McDaniel (2011) el plan de mercadotecnia

es la base de todas las estrategias y decisiones de marketing. Todos los elementos como líneas de productos, canales de distribución, comunicación de marketing y fijación de precios están trazados en el plan de marketing.

(Buitrago, Hoyos, Argumedo y Prieto, 2019) “El plan de marketing se considera como una herramienta básica de gestión empresarial que permite recoger estrategias de un proceso de investigación y sus resultados, analizando el mercado.” (p. 52)

En la Figura 7 que se presenta a continuación se destacan las principales generalidades del plan de marketing.

Figura 7. Generalidades del Plan de marketing.



Fuente: Elaboración propia.

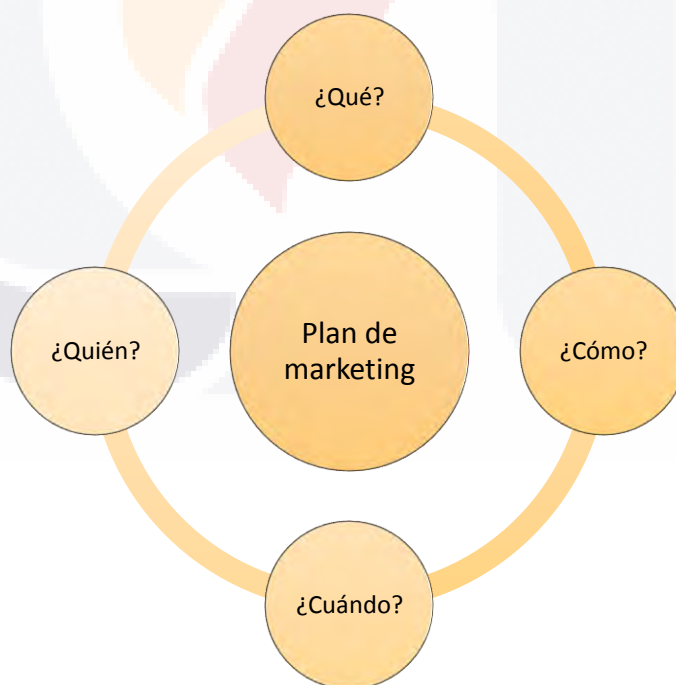
De una manera simple, la planeación de la mercadotecnia consiste en determinar qué es lo que se va a hacer, cuándo y cómo se va a realizar y también quién lo llevará a cabo; la planeación implica la selección de misión, objetivos, metas, y de las acciones para cumplirlos, requiere de la toma de decisiones, es decir de los futuros cursos de acción. (Fisher y Espejo, 2011).

En base a los grandes autores, se percibe que todos entienden al plan de marketing de la manera similar, solo que dependiendo de cada uno de ellos se encuentra expresado de distinta forma, sin embargo, se puede resaltar que los autores coinciden con que el plan de mercadotecnia es un documento de acción basado en una trayectoria dirigida hacia el cumplimiento de los objetivos, que sirve como una guía o un manual para la implementación de las estrategias necesarias en las organizaciones.

Asimismo, Fisher y Espejo (2011) señalan que en los planes de marketing se deben indicar los resultados esperados con la finalidad de que la empresa conozca de manera anticipada cuál será su situación al término del periodo planeado. A su vez el plan de mercadotecnia detalla los recursos necesarios para realizar las actividades planeadas, para que de esta forma se proceda a la elaboración de un presupuesto.

En la Figura 8 se muestra esquemáticamente las preguntas obligadas a las que siempre debe responder un plan de marketing y en la Tabla 5 lo que se debe de determinar.

Figura 8. Preguntas a las que responde el plan de marketing



Fuente: Elaboración propia.

Tabla 5. Plan de marketing y lo que debe definir.

Plan de Marketing	
Determinar	Misión
	Visión
	Objetivos
	Metas

Fuente: Elaboración propia.

2.4.1. Importancia De Plan De Marketing

La planeación estratégica de marketing es una base fundamental, ya que debido al plan de marketing, las empresas pueden pronosticar situaciones adversas y además sirve para implementar planes de acción en caso de eventualidades, asimismo es importante planear un horizonte empresarial destinado a lograr los objetivos de cada organización; la planificación conlleva nuevas formas de liderazgo, de trabajo en equipo y de colaboración entre los empleados; lo que demanda compromiso de cada uno de los integrantes de las empresas, mismos que deben tener en claro cuál es la misión, visión de futuro, y las metas que se proponen alcanzar (Jaramillo, Tacuri y Trelles, 2018).

Para Luis Munuera (2012) el plan estratégico de marketing presenta las siguientes ventajas:

- Expresa los valores de la empresa y hace explícito un proyecto de intereses en común.
- Analiza la situación de partida y describe los contratiempos y evoluciones del entorno.
- Promueve reflexión para cambios beneficiosos y agiliza el proceso de cambio en la empresa.
- Permite una organización y una gestión más rigurosa, basada en normas, presupuestos y programas realizados con referencia al tiempo.
- Facilita un seguimiento de las acciones emprendidas.
- Coordina acciones y ayuda a la resolución de conflictos cuando se presentan incompatibilidades.

De una manera sintetizada desde las perspectiva de Phillip Kotler (2003) “si no planeas, planeas fracasar” (p. 44), la planeación fuerza a la empresa a perfeccionar sus políticas y objetivos, ya que es un proceso que crea y mantiene una congruencia estratégica entre las metas y las capacidades de la organización y de esta manera se permite coordinar mejor las labores de la empresa y ofrece estándares de desempeño mucho más claros para su control, una correcta planeación, de buena calidad, ayuda a la empresa a anticipar los cambios del entorno y a accionar velozmente ante ellos, además de que propicia a prepararse mejor posteriormente para sucesos y cambios repentinos (Kotler y Armstrong, 2003).

Finalmente se concluye que la planificación estratégica es importante ya que ayuda a fijar las prioridades y permite concentrarse en las fortalezas de las empresas, ayudando a tratar a los problemas de cambios en el entorno externo. Por tanto, depende de la planificación estratégica que se logren los objetivos empresariales con éxito (Jaramillo, et al. 2018).

Es importante dedicar un tiempo considerable a la planeación, ya que muchas veces trae consigo beneficios que la misma empresa ni siquiera es capaz de relacionarlos con la planeación, además hace consiente a la organización de sus verdaderas debilidades, fortalezas, y posibles problemas y oportunidades futuras, así como permite conocer, entre otros, el mercado meta y designar recursos suficientes para la realización de las estrategias y el alcance de los objetivos a través de la simultanea mejora de las acciones laborales cotidianas entre los miembros de la empresa.

A manera de síntesis, la Tabla 6 presenta los principales 15 puntos que destacan la importancia de elaborar e implementar un plan de marketing en cualquier empresa que desea evitar ineficiencias y llegar al éxito organizacional.

Tabla 6. Importancia del plan de marketing.

IMPORTANCIA DEL PLAN DE MARKETING
Hace que la empresa se base en una planeación estratégica
Analiza de la situación de la organización

Define prioridades
Crea relación entre objetivos y recursos
Brinda acciones a realizar
Da futuros cursos de acción
Pronostica situaciones adversas
Fomenta colaboración entre empleados
Hace explícito un proyecto de interés común
Agiliza procesos
Promueve a una organización más rigurosa
Coordina y facilita acciones
Perfecciona políticas y objetivos
Mantiene congruencia entre las metas y las capacidades de la organización
Proporciona un rumbo estructurado hacia el éxito empresarial

Fuente: Elaboración propia.

2.5. Mezcla de mercadotecnia “Marketing Mix”

Aguilera, Gálvez y Hernández (2015), presentan en una recopilación de diversos autores importantes sobre la explicación del concepto “marketing mix”; este término, (término en inglés de mezcla de mercadotecnia) hace referencia a una mezcla de variables sobre el marketing que una empresa puede emplear para obtener los resultados u objetivos determinados. El marketing mix es más conocido como las 4p’s mismos que comprenden el producto, precio, plaza y promoción, (Echeverría, 2016, como se citó en Aguilera et. al., 2015) por ello su famoso nombre.

En la actualidad, el incremento de los cambios tecnológicos, la globalización, el realce de la competencia, aunado a las múltiples opciones con las que cuentan hoy en día los consumidores, las empresas deben de buscar y crear ventajas competitivas para poder sobrevivir en el mercado (Ortiz, 2014, como se citó en Aguilera et. al., 2015). La mercadotecnia es un campo que ofrece las líneas de acción necesarias para ser competitivo en el mundo de los negocios, al contar con las actividades adecuadas para conocer los mercados, y en base a ello crear los productos y/o servicios que se ofrecerán a los consumidores (Rojas y Briceño, 2007).

Una de las técnicas que la mercadotecnia utiliza son las herramientas que proporciona el marketing mix, siendo este mismo uno de los conceptos centrales del mercadeo

moderno, debido a que de éste se deriva todo aquello que puede hacer la empresa para influir en el mercado para la demanda de su producto (Morales y Mariher, 2006, como se citó en Aguilera et. al., 2015); este concepto, surge en 1962 por Jerome McCarthy, definiéndolo como el conjunto de medios y métodos que utiliza una empresa para lograr sus objetivos, clasificándolos en cuatro grupos: producto, precio, plaza y promoción (Jerome McCarthy, 1962, como se citó en Aguilera, et al., 2015).

Otros autores importantes, como es el caso de Rojas y Briceño (2007), se refieren al concepto como el conjunto de instrumentos tácticos controlables de la mercadotecnia, producto, precio, plaza y promoción que la empresa incorpora para producir la respuesta que requiere en el mercado meta. En la actualidad, para referirse al marketing mix es más común que se utilicen los términos de “mezcla de mercadotecnia” (por su traducción al español) o “las 4 P’s” (producto, precio plaza y promoción). Estas estrategias representan un factor importante para que las empresas puedan alcanzar sus objetivos y el nivel deseado de ventas, además de un mayor nivel de satisfacción en comparación con la competencia (Morales y Mariher, 2006, como se citó en Aguilera et. al., 2015).

En la siguiente figura se visualizan los elementos del marketing mix (Figura 9), mejor conocidos como las 4 P’s del marketing.

Figura 9. Componentes del Marketing Mix.



Fuente: Elaboración propia.

En síntesis, la mezcla de mercadotecnia se puede definir como el conjunto de herramientas tácticas controlables de marketing que la empresa combina para producir una respuesta deseada en el mercado meta, el marketing mix incluye todo lo que la empresa puede hacer para influir en el consumo de su producto (Kotler y Armstrong, 2003).

Es importante un buen conocimiento de la mezcla de mercadotecnia ya que, de ser así, estas estrategias propician que la empresa pueda actuar de forma planificada y coherente para satisfacer las necesidades del consumidor y conseguir un beneficio mutuo (Novoa, 2009).

2.5.1. Producto/Servicio

El producto es la variable del marketing mix, que comprende bienes y servicios (Rojas y Briceño, 2007), abarca desde objetos físicos, servicios, lugares, organizaciones e ideas que una empresa ofrece a los consumidores para su adquisición, uso o consumo para satisfacer un deseo o una necesidad (Kotler y Armstrong, 1993).

Un producto comprende un conjunto de características y atributos que pueden ser tangibles como la forma, el tamaño, el color; e intangibles como la marca e imagen de la organización; (Novoa, 2009) “un producto no existe hasta que no responda a una necesidad, a un deseo” (p. 173).

“El servicio” (tema que se abordará en vez del producto tangible como tal, debido a que el presente caso es perteneciente a la categoría de servicios); es el equivalente no material de un bien tangible; es el conjunto de actividades que buscan responder a los deseos y necesidades de un cliente; es una manera de entregar valor a los clientes al instante en el que son consumidores del servicio, a través de facilidades que les permitan alcanzar sus objetivos (Novoa, 2009).

En la tabla que se puede observar a continuación (Tabla 7), se presentan algunas diferencias entre el producto y el servicio.

Tabla 7. Producto o servicio.

PRODUCTO	SERVICIO
Tangible	Intangible
Cualidades de diferenciación	Actividades de diferenciación
Atributos llamativos	Entregar valor a los clientes
Marca, color, tamaño, etiqueta, empaque acorde al producto	Brindar facilidades para que los clientes logren sus metas y objetivos

Fuente: Elaboración propia.

Un servicio tiene las siguientes características (Lamb, Hair y McDaniel, 2002):

- **INTANGIBILIDAD:** es la característica más básica y esencial de los servicios, la cual consiste en que no pueden verse, probarse, sentirse, oírse ni olerse antes de la compra, no son explicados ni medibles antes de la presentación.
- **HETEROGENEIDAD (O VARIABILIDAD):** esta característica indica que dos servicios a pesar de ser similares nunca serán idénticos, debido a que la prestación de un mismo servicio es realizada por personas a personas, en momentos y lugares distintos, lo que significa que, si uno solo de estos factores cambia, el servicio ya no es el mismo, de hecho, el servicio dependerá del estado de ánimo de la persona que entrega o de la que recibe el servicio, por ello la gran importancia de prestar atención a las personas que prestarán los servicios en la empresa.
- **INSEPARABILIDAD:** los productos tangibles se producen, se venden y luego se consumen o se hace uso de ellos, sin embargo, en los servicios se producen, venden, consumen o hacen uso de ellos al mismo tiempo, lo que quiere decir que estas son actividades inseparables, la inseparabilidad significa que los consumidores deben estar presentes durante la producción de servicios y además participan en la producción de los servicios que compran.
- **CARÁCTER PERECEDERO:** los servicios no se pueden conservar, almacenar o guardar en inventario, si el servicio no es prestado, el ingreso se pierde en el momento.

- **AUSENCIA DE PROPIEDAD:** los compradores de servicios adquieren un derecho a recibir una prestación, uso, acceso o arriendo de algo, pero no la propiedad del mismo. Luego de la prestación el servicio sólo existe como experiencias vividas.

Los componentes de un buen servicio son los atributos que los clientes esperan recibir respecto al servicio, entre algunos de ellos se encuentran los siguientes (Ferrel, 2002):

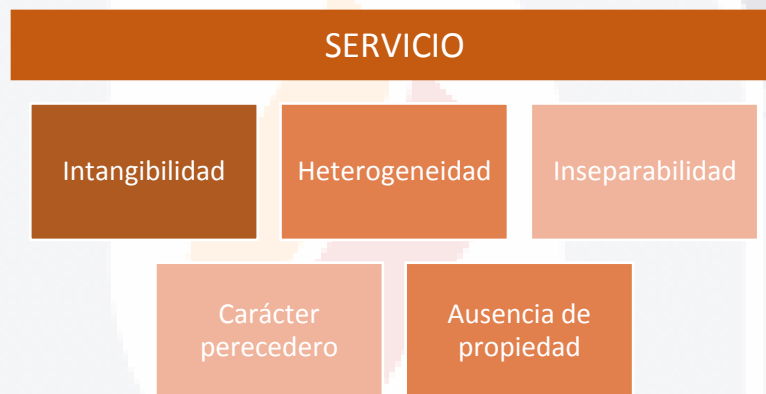
- **SEGURIDAD:** se refiere a que durante y después del servicio ofrecido el cliente no tiene riesgos, peligros ni dudas.
- **CREDIBILIDAD:** debe ser veraz y honesto, sin ofrecimientos irreales o mentiras sólo con la finalidad de vender.
- **COMPRESIÓN DEL CLIENTE:** consiste en mantener una buena comunicación con el cliente y de esta manera conocer qué desea, cuándo lo desea y cómo lo desea en un esfuerzo por empatizar con el consumidor.
- **ACCESIBILIDAD:** es necesario contar con distintas formas de comunicación con el cliente, como puede ser buzones de sugerencias, de quejas o de reclamos, contar con un sitio web, entre otras para de esta forma se puedan establecer acciones reales para resolver fallas existentes y que gracias a los clientes han sido detectadas.
- **CORTESÍA:** involucra un trato amable, respetuoso, que demuestre la atención y simpatía del personal, además de brindar un excelente trato y una excepcional atención.
- **PROFESIONALISMO:** posesión de destrezas necesarias y conocimiento requeridos para la ejecución del servicio, por parte de todos los miembros de la organización, tomando en cuenta que todas las áreas contribuyen a un mejor servicio.
- **CAPACIDAD DE RESPUESTA:** tener disposición de ayudar y además brindar un servicio rápido y oportuno, es necesario atender de manera eficiente las

dificultades o problemas de los clientes para que sean solucionados a la brevedad y en un futuro estar un paso delante de las mismas.

- **FIABILIDAD:** es la capacidad de la organización para ejecutar el servicio de forma íntegra, sin contratiempos ni problemas.
- **ELEMENTOS TANGIBLES:** se refiere a mantener en buenas condiciones las instalaciones físicas, los equipos, contar con el personal adecuado y los materiales de comunicación que permitan permanecer cerca del cliente.

En la Figura 10 que aparece a continuación se exhiben las cinco características propias de un servicio.

Figura 10. Características del servicio



Fuente: Elaboración propia.

2.5.1.1. Estrategias Del Servicio

Para lograr brindar un buen servicio, se requiere de diversas estrategias orientadas a mejorar la calidad en la atención de lo que se está ofreciendo, para Camacho (2008) existen principalmente 4 estrategias:

- **Saludar apropiadamente:** una vez que el cliente observa las instalaciones, el orden que existe dentro de ellas, la limpieza y la presencia del personal, sentirá diferentes emociones respecto al trato que le brinde, y es importante hacer sentir a la persona bienvenida y que su presencia es algo bueno, que es importante y agradable, si por ejemplo el cliente se siente incómodo o siente

miradas de rechazo, o lo presionan por la hora de cierre, la persona tiende a retirarse. La primera impresión siempre es muy importante.

- Conceder valor al cliente: una verdad de perogrullo es que todo empleo depende de la existencia del cliente, el cliente es primordial, por esto todas las actividades productivas tienen el objetivo de satisfacer al cliente ya que el cliente, es el valor más importante de la compañía.
- Comunicación adecuada con el cliente: El prestador de servicio se debe mostrar con un interés genuino hacia el cliente, debe conectarse empáticamente con la persona y su trato debe de ser educado, preciso, amable y con familiaridad. Se debe entender que el cliente es más que una cifra más en el mes y es una persona a la que se le debe escuchar y tratar de manera adecuada.
- Ayudar al cliente: Cada vez que una persona acude en busca de la solución a una necesidad determinada, el esfuerzo de toda la organización se debe enfocar en solucionar el problema externado, es por esto que la organización debe hacerse la siguiente pregunta ¿Hasta qué punto se está dispuesto a brindar algo más que un simple servicio?, de acuerdo con lo estudiado por Abraham Maslow, existen diversas necesidades que generan motivos, que son importantes racionalizar al momento de forjar una relación con el cliente.

Enseguida se muestra una tabla (Tabla 8) de necesidades y motivos de Abraham Maslow con la cual las empresas pueden basarse para atender necesidades específicas.

Tabla 8. Necesidades y motivos de acuerdo con lo estudiado por Abraham Maslow.

Necesidad	Motivo
Fisiológica	Alimentarse, vestirse, hospedarse.
Seguridad	Protegerse y proteger a su familia y bienes.
Afiliación	Reunirse, compartir, establecer lazos.
Reconocimiento	Destacarse, ser admirado.
Autorealización	Formarse, aprender, entender.

Fuente: Marketing de servicios, Camacho Castellano, J. C., 2008).

Camacho Castellano (2008) sintetiza que una vez efectuado el proceso de bienvenida, se necesita establecer de qué forma satisfacer la necesidad planteada por el usuario para lograr un trato apropiado, y lo más fundamental siempre es centrarse en la persona que presenta la necesidad y para esto es imprescindible establecer una comunicación efectiva que se base en escuchar atentamente cual es el problema en cuestión, haciendo preguntas que orienten acerca de cómo se puede satisfacer dicha necesidad de modo adecuado, cual es el requerimiento del cliente y que es lo que espera del servicio brindado.

También existen otras formas de desarrollo de estrategias como las que planeta Moreno Oliveros (2016) en su investigación de diversos conceptos acerca de los servicios, como lo son las siguientes estrategias:

- Seguimiento a posibles clientes potenciales: para lograr una adquisición de clientes se puede realizar seguimiento telefónico o presencial.
- Precios Competitivos: para llegar a competir con los precios del mercado, se puede hacer un análisis unitario con los costos necesarios y en su caso incrementar en un menor porcentaje las ganancias.
- Información Compartida: es importante brindar información eficiente a los clientes según su solicitud y tener una base de datos sobre cada cliente y su estado actualizado y ordenado.
- Post – Venta: para lograr un mejoramiento continuo y fidelización de los clientes, haciendo un análisis de los términos y el estado de la entrega de los servicios paraco así mismo saber con qué tipo de cliente se enfrentará.
- Cumplimiento de lo prometido: Adquisición de nuevos clientes y fidelización de ya existentes, es necesario que antes de realizar cualquier promesa se debe estudiar perfectamente de tal manera que se pueda cumplir, en el tiempo y de la calidad prometida.

- Comunicación inmediata para los Clientes: Captar la atención del cliente sobre la comunicación inmediata, tema tan importante que muchas compañías han dejado deteriorar.

Existe una diversa variedad de estrategias para tratar de llegar a la excelencia en el servicio, sin embargo, se puede abarcar que lo idóneo, es cuestión de siempre estar atentos al cliente y procurar darle toda la atención que se requiera para satisfacer sus necesidades de la manera eficaz y lo más eficientemente posible.

Camacho Castellanos (2008), hace referencia a la afirmación de Rolando Arellano que expresa en su libro titulado, Marketing: Enfoque América Latina; “Todo es Mercadeo de Servicios... todo aquel que vende un producto en realidad estaría proporcionando un servicio (el servicio que el producto da al usuario)” (Arellano, 2016, como se citó en Camacho, 2008, p. 3).

En la Tabla 9 que se presenta a continuación, se destaca la recopilación de las principales estrategias de servicio que se abordaron anteriormente, rescatadas del libro marketing de servicios por Juan Carlos Camacho Castellanos (2008).

Tabla 9. Principales estrategias de servicio.

SERVICIO	
Principales estrategias	Saludar apropiadamente
	Conceder valor al cliente
	Comunicación adecuada con el cliente
	Ayudar al cliente
	Seguimiento a posibles clientes potenciales
	Información compartida
	Atención Post – Venta
	Cumplimiento de lo prometido
	Comunicación inmediata para los clientes

Fuente: Elaboración propia.

2.5.2. Precio

El precio es el segundo elemento de la mezcla de marketing y es el único que produce ingresos, los otros elementos producen costos; además el precio no es un elemento rígido, en realidad es un componente bastante dócil y flexible, ya que se puede modificar rápidamente a diferencia de los productos y los compromisos que se presentan con la distribución (Kotler y Armstrong, 2013), el precio es la cantidad de dinero que se requiere para adquirir un producto (en este caso un servicio) (Morales y Mariher, 2006, como se citó en Aguilera et. al., 2015), y es a través de esa suma de valores, que se realiza un intercambio conveniente (Rojas y Briceño, 2007), pero se debe tener presente que fijar el precio, no es una tarea sencilla, debido a que se deben de tomar en cuenta distintos factores como, por ejemplo, los costos de la empresa, precios de la competencia y también se debe de conocer el mercado, saber si éste está dispuesto a pagar un precio alto por el producto/servicio o en su defecto si lo consumiesen más si éste tuviera un precio más bajo (Torres, 2009, como se citó en Aguilera, et al., 2015).

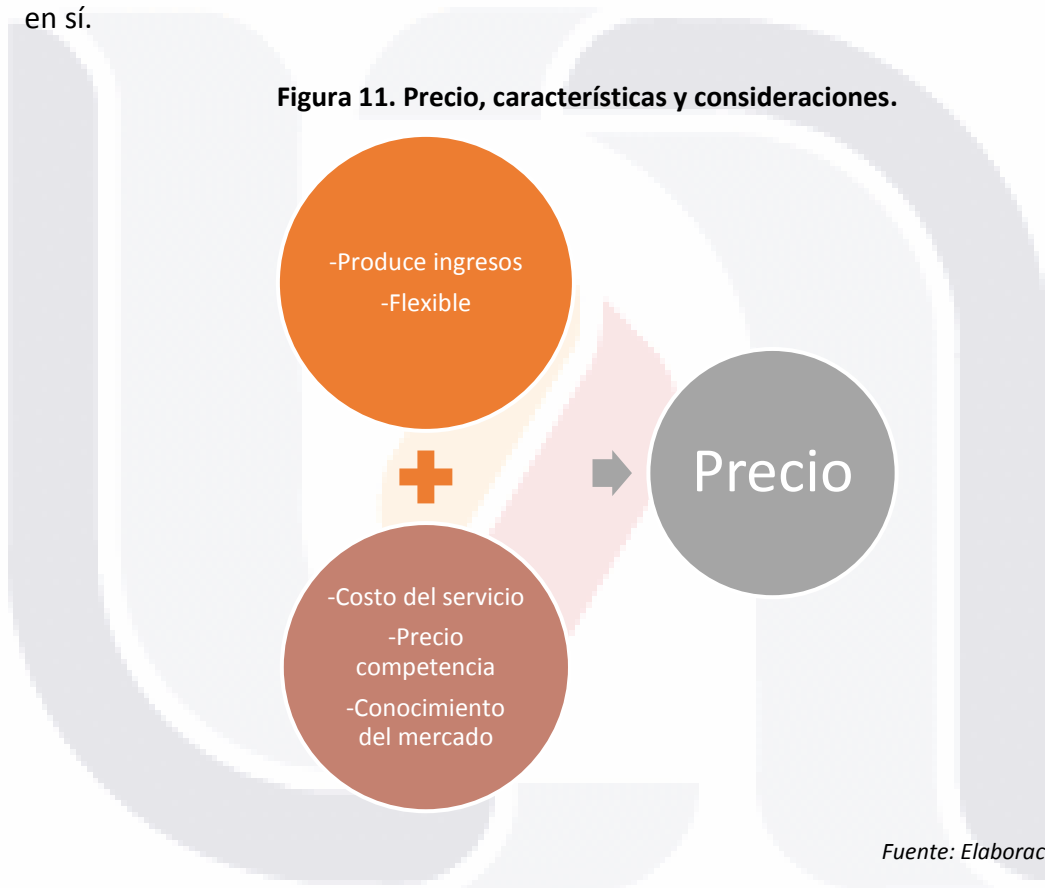
Al hablar de comprar servicios, un problema al que se enfrentan los clientes es precisar la calidad del mismo antes de la compra. Por consiguiente, el papel que juega la fijación de precios de los servicios es elemental, al ser el indicio único de calidad disponible previo a la experiencia de compra. Al fijar precios demasiado bajos, la percepción de los consumidores acerca de la calidad será poco precisa, así como la expectativa de la misma. Al ser demasiado altos, pueden ocasionar que el usuario no dé una oportunidad a la empresa, generalmente, la fijación de precios de servicios se torna más importante, y a la vez, más complicada, cuando (Ferrel y Hartline, 2011):

- La calidad del servicio es complicada de descubrir con anticipación a la compra.
- Son difíciles de establecer los costos relacionados con ofrecer el servicio.
- Los usuarios no conocen el proceso de servicio.
- Los nombres de marca no están propiamente constituidos.
- El servicio puede ser realizado por los mismos clientes.

- Las unidades de consumo del servicio están pobremente delimitadas.
- La publicidad dentro de una clase de servicio es acotada.
- Es lioso expresar con antelación el precio cabal de la experiencia de servicio.

En la figura que se observa a continuación (Figura 11), se presentan de manera general los principales elementos que se deben tomar en cuenta para poder realizar la adecuada fijación de precios, así como las características propias que posee el precio en sí.

Figura 11. Precio, características y consideraciones.



Fuente: Elaboración propia.

2.5.2.1. Estrategias De Precio

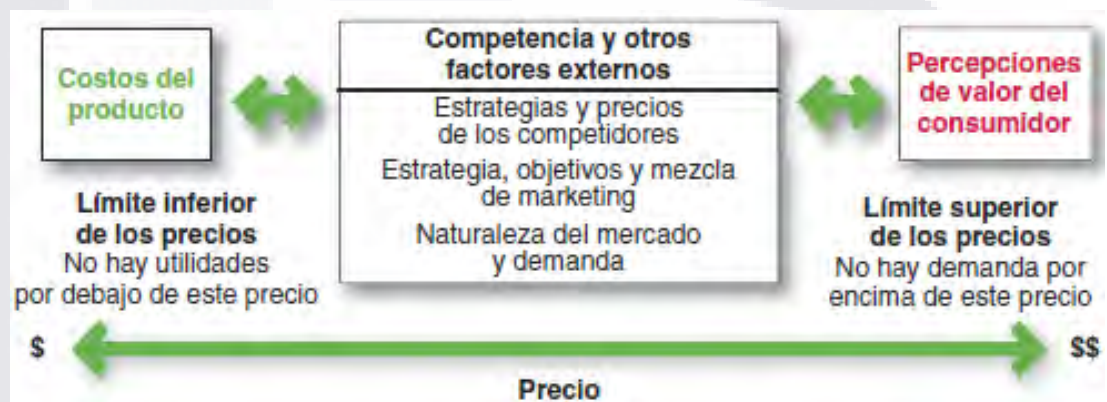
En términos generales el precio se debe fijar por encima del coste total medio para obtener beneficios, sin embargo, existen limitaciones derivadas del entorno competitivo en que se encuentra la empresa y de la actitud del consumidor (Novoa, 2009).

Para Kotler y Armstrong (2013) existen diversas estrategias de fijación de precios en cuales se deben tener consideraciones importantes, por ejemplo, si los clientes

perciben que el precio del producto es mayor que su valor, los clientes decidirán no comprar, si la empresa fija los precios del producto por debajo de sus costos, no se obtienen ganancias y se pierden utilidades, entre los dos extremos, la estrategia de precios “adecuada” es una que brinde tanto valor para el cliente como utilidades para la empresa.

En el siguiente esquema (Figura 12) se analizan las consideraciones que se deben tomar en cuenta para la correcta fijación de precios.

Figura 12. Consideraciones en la fijación de precios.



Fuente: Fundamentos de marketing (Kotler, P., Armstrong, G., 2013).

Las principales estrategias de fijación de precios son las siguientes:

- Fijación de precios de valor para el cliente
 - Fijación de precios basada en el buen valor
 - Fijación de precios de valor agregado
- Fijación de precios basada en costos
 - Fijación de precios mediante márgenes

A continuación, en la Figura 13, se presenta de manera igualmente esquematizada, las diferentes consideraciones que se deben tomar en cuenta, dependiendo si la fijación de precios será basada en los costos, o si la fijación de precios será basada en el valor del producto o servicio.

Figura 13. Fijación de precios basada en el valor vs fijación de precios basada en costos.



Fuente: Fundamentos de marketing (Kotler, P., Armstrong, G., 2013)

- Fijación de precios basada en la competencia.

Este tipo de fijación de precios se realiza en base a las estrategias la competencia, sus costos, precios y ofertas de mercado, de esta manera los consumidores basarán sus juicios de valor del producto en los precios que los competidores cobran por productos similares.

- Fijación de precios por consideraciones internas y externas
 - Fijación de precios en diferentes tipos de mercados
 - * Competencia pura
 - * Competencia monopolística
 - * Competencia oligopólica

Figura 14. Fijación de precios por tipo de mercado.

Competencia pura	Competencia monopolística	Competencia oligopólica
<ul style="list-style-type: none"> • Productos básicos • Muchos compradores • Muchos vendedores • Único precio (vendedores tienen poco efecto sobre el precio en el mercado) 	<ul style="list-style-type: none"> • Diversos productos (excluyendo productos básicos) • Muchos vendedores • Muchos compradores • Rango de precios entre competidores 	<ul style="list-style-type: none"> • Pocos grandes vendedores en el mercado (controlan más del 80% del mercado) • Manejo diverso de precios • Monopolio puro: control total del precio (un solo vendedor en el mercado)

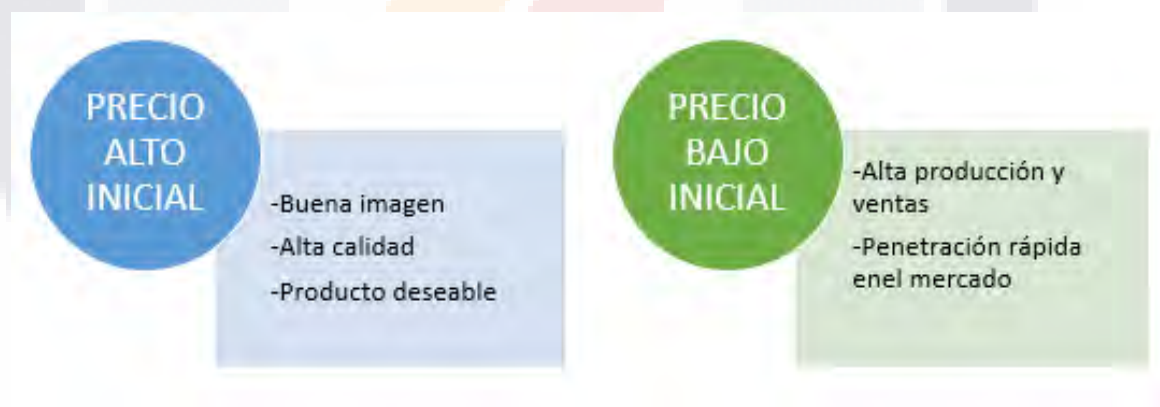
Fuente: Elaboración propia.

En la figura anterior (Figura 14), se presentan las características de la fijación de precios por diferentes tipos de mercado, es decir, a que se refiere la competencia pura, la monopolística y la competencia oligopólica.

En la Figura 15, que se muestra a continuación, explica lo que se busca y lo que es necesario ofrecer cuando se desea entrar al mercado con precios altos, así como también presenta que se debe mantener un precio bajo, cuando la intención de la empresa es tener una rápida penetración en el mercado. La Figura 15 representa las principales consideraciones que se deben tener cuando se inicia la venta en el mercado con un precio alto o con un precio bajo.

- Fijación de precios para nuevos productos
 - Descremado del mercado
 - Penetración del mercado

Figura 15. Fijación de precios para nuevos productos.



Fuente: Elaboración propia.

- Fijación de precios de mezcla de productos
 - De línea de productos
 - De productos opcionales
 - De productos cautivos
 - De subproductos
 - De paquete de productos

En la tabla que se muestra a continuación (Tabla 10), se describe brevemente la fijación de precios dependiendo la situación de los precios de los diferentes tipos de productos; línea de productos, productos opcionales, cautivos, paquetes de productos o subproductos.

Tabla 10. Fijación de precios de mezcla de productos.

Descripción de la situación de precios	Descripción
Fijación de precios de línea de productos	Fijar los precios a través de toda una línea de productos
Fijación de precios de productos opcionales	Establecer los precios de los productos opcionales o accesorios vendidos con el producto principal
Fijación de precios de productos cautivos	Fijar los precios de los productos que deben utilizarse con el producto principal
Fijación de precios de subproductos	Establecer los precios de subproductos de bajo valor para deshacerse de ellos o ganar dinero con ellos
Fijación de precios de paquete de productos	Fijar el precio de los paquetes de productos que se venden juntos

Fuente: Fundamentos de marketing (Kotler, P., Armstrong, G., 2013).

- Estrategia de ajuste de precios
 - Descuento y bonificación
 - Por segmentos
 - Psicológica
 - Promocional
 - Dinámica
 - Internacional

La siguiente tabla (Tabla 11), describe los tipos de ajustes que se deben realizar en los precios, dependiendo del tipo de estrategia, adecuada a la situación de la empresa, que se requiera implementar.

Tabla 11. Ajustes de precios.

Estrategia	Descripción
Fijación de precios de descuento y de bonificación	Reducción de los precios para recompensar las respuestas de los clientes tales como pagar con anticipación o promover el producto
Fijación de precios por segmentos	Ajuste de precios para permitir las diferencias entre clientes, productos o ubicaciones
Fijación psicológica de precios	Ajustar los precios para lograr un efecto psicológico
Fijación promocional de precios	Reducir temporalmente los precios para estimular las ventas de corto plazo
Fijación geográfica de precios	Ajuste de los precios para tener en cuenta la ubicación geográfica de los clientes
Fijación dinámica de precios	Ajustar los precios de manera continua para satisfacer las características y necesidades de los clientes y situaciones individuales
Fijación internacional de precios	Ajuste de los precios de los mercados internacionales

Fuente: Fundamentos de marketing (Kotler, P., Armstrong, G., 2013).

2.5.3. Plaza (Distribución)

La plaza es la tercer variable, y hace alusión al canal de distribución, siendo éste el conjunto de actividades necesarias para trasladar el producto terminado hacia los distintos puntos de venta y para ello muchas veces se hace uso de intermediarios, es decir con personas encargadas de hacer llegar los productos y/o servicios al consumidor (Morales y Mariher, 2006, como se citó en Aguilera et. al., 2015). Un canal de distribución para William Stanton (2007) consiste en el conjunto de personas y empresas involucradas en la transferencia de derechos de un producto, que pasa del productor al consumidor final o al usuario de negocios final; el canal comprende siempre al productor y al cliente final del producto, así como a cualquier intermediario, como los detallistas y mayoristas (Stanton, et al., 2007). Se debe resaltar su importancia porque los mercados están en constante cambio y cada vez más los consumidores son más exigentes, es por eso por lo que, a la hora del traslado del producto, el canal de distribución debe de responder a las preguntas qué, cómo, cuándo y dónde va a realizar su compra el consumidor (Sepúlveda, 2012, como se citó en Aguilera, et al., 2015).

2.5.3.1. Estrategias De Distribución

Se refiere a la intensidad que una empresa le va a aplicar a la distribución, es decir, cuántos intermediarios se requieren emplear para poder satisfacer los deseos del mercado meta (Stanton, et al., 2007).

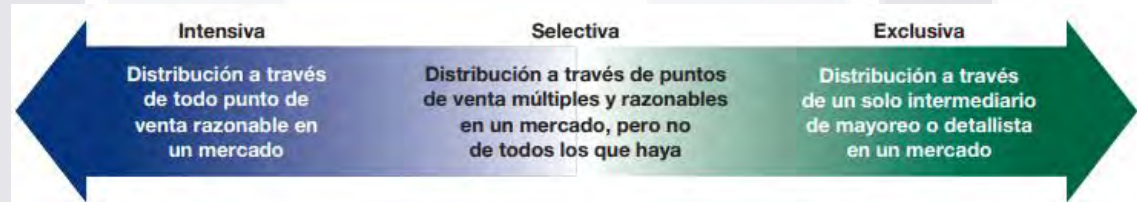
Existen muchos grados de intensidad, pero se pueden resaltar los tres principales, que según Stanton son los siguientes:

- **Intensiva:** en este tipo de distribución, un fabricante vende su producto a través de todo punto de venta disponible en un mercado en el que un consumidor pudiera buscarlo de manera razonable, los consumidores finales demandan satisfacción inmediata de los bienes de conveniencia y no aplazarán compras buscando una marca particular, de esta forma, la distribución intensiva la utilizan a menudo los fabricantes de la categoría de productos de bienes de conveniencia (artículo relativamente barato cuya compra exige poco esfuerzo, ej. caramelos, pequeños artículos de ferretería, refresco, lavado de autos, etc.)
- **Selectiva:** En la distribución selectiva, el productor vende su producto a través de múltiples mayoristas y minoristas (detallistas), pero solo en un mercado en el que los consumidores pueden ir razonablemente el producto, es decir, se basa en una distribución a lugares un poco más específicos, la distribución selectiva es apropiada para los bienes de compra comparada de consumo, como diversos tipos de ropa y aparatos electrodomésticos, y para equipo accesorio de negocios, como artículos de oficina y herramientas manuales.
- **Exclusiva:** en este tipo de distribución el proveedor vende su producto sólo a un intermediario mayorista o detallista único en un mercado determinado, a nivel mayorista, a este acuerdo se le llama normalmente “convenio de distribución exclusiva” y, en el nivel detallista o minorista, se le denomina “convenio de concesión detallista exclusiva.” Un fabricante puede prohibirle a un intermediario que tiene con él un convenio de distribución exclusiva o de concesión detallista exclusiva que maneje una línea de producto directamente

competidora. La distribución exclusiva contribuye a que los fabricantes controlen el último nivel de intermediarios antes del consumidor final, mencionados intermediarios con derechos exclusivos generalmente están dispuestos a promover intensamente el producto debido a que los clientes interesados tendrán que adquirir el producto con este intermediario porque no habrá quien maneje la misma marca en otros puntos de venta en el área.

La Figura 16 resume las principales características de las diferentes estrategias de distribución.

Figura 16. Estrategias de distribución.



Fuente: Fundamentos del marketing (Stanton, W., et al., 2007).

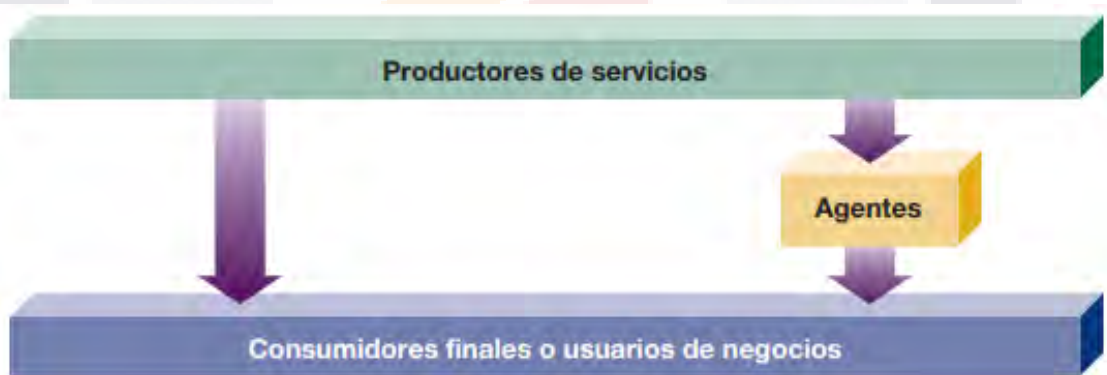
Sin embargo, no siempre estas estrategias de distribución se adecuan a las necesidades que tiene una organización de servicios, por esto mismo William J. Stanton, Michael J. Etzel y Bruce J. Walker (2007) indican un apartado especial para la distribución en las empresas de servicios, para ellos la naturaleza intangible de los servicios crea necesidades especiales de distribución y sólo hay dos canales comunes para los servicios:

- Productor → consumidor. Generalmente en los servicios se emplea lo que es un canal directo, ya que en el proceso de producción o la actividad de ventas se necesita con asiduidad el trato personal entre el productor y el consumidor. Este tipo de distribución es perteneciente a diferentes servicios profesionales, como la atención médica y la asesoría jurídica, y para los servicios personales, por ejemplo, el corte de cabello y el nutriólogo, entre otros.

- Productor → agente → consumidor. A pesar de que en muchas de las ocasiones suele ser necesaria la distribución directa para la realización de un servicio, no siempre se prescinde del contacto entre el productor y el cliente para la distribución, otras veces los agentes (labor de ventas) son los que auxilian a los prestadores de servicios con la transferencia de la propiedad, diversos servicios, por ejemplo los viajes, el alojamiento, los medios publicitarios, el entretenimiento y los seguros, se venden por medio de agentes, no obstante, diversos adelantos en la tecnología de la computación y las comunicaciones facilitan a los consumidores el trato directo con los proveedores de servicios.

La figura que se muestra a continuación (Figura 17) presenta en un esquema sencillo y comprensible, los dos canales de distribución que existen comúnmente en las empresas de servicio.

Figura 17. Distribución de servicios.



Fuente: Fundamentos del marketing (Stanton, W., et al., 2007).

2.5.4. Promoción

La promoción es la cuarta y última variable, en donde se hace uso de técnicas de publicidad, promoción y mercadotecnia directa para lograr los objetivos correspondientes de la organización (Rojas y Briceño, 2007). Algunos estudiosos de publicidad y marketing, como McCarthy y Perreault (2001), definen la promoción cómo la acción de transmitir información entre el vendedor y los compradores potenciales u

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

otros miembros del canal para influir en sus actitudes y comportamientos, algunos otros a su vez, como Stanton, Etzel y Walker (2007), definen la promoción como todos los canales personales e impersonales de un vendedor al representante del vendedor para informar, persuadir y recordar a una audiencia objetivo. Esta variable cuenta con cuatro elementos principales, el primero es la publicidad: siendo cualquier forma de presentación no personal y promoción de ideas, bienes y/o servicios; el segundo la promoción de ventas: son los incentivos a corto plazo para incitar a la compra o venta; el tercero la publicidad no pagada: que es la motivación de la demanda del producto y/o servicio que se logra colocar en un medio impreso, la radio, la televisión etc. Siempre y cuando no genere ningún costo; y por último las ventas personales: que es la recomendación oral hacia sus compradores para lograr la venta (Kotler, 1991, como se citó en Aguilera, et al., 2015).

2.5.4.1. Estrategias Promocionales

Las estrategias promocionales también son conocidas como mezcla promocional, o la mezcla de comunicaciones de marketing, consiste en la mezcla específica de publicidad, relaciones públicas, venta personal, promoción de ventas y herramientas de marketing directo que utiliza la empresa para comunicar persuasivamente el valor para el cliente y forjar relaciones con los clientes (Kotler y Armstrong, 2013).

Las cinco herramientas principales de promoción se definen de la siguiente manera (Kotler y Armstrong, 2013):

- Publicidad: Cualquier forma pagada e impersonal de presentación y promoción de ideas, bienes o servicios por un patrocinador identificado.
- Promoción de ventas: Incentivos a corto plazo para fomentar la compra o venta de un producto o servicio.
- Ventas personales: Presentación personal por la fuerza de ventas de la empresa con el propósito de realizar ventas y construir relaciones con los clientes.
- Relaciones públicas: Forjar buenas relaciones con los diversos públicos de la empresa al obtener publicidad (publicidad no pagada) favorable, construir una

buena imagen corporativa y manejar o desviar rumores, historias y eventos desfavorables.

- Marketing directo: Conexiones directas con consumidores individuales cuidadosamente seleccionados tanto para obtener una respuesta inmediata como para cultivar relaciones duraderas con los clientes.

En la Figura 18, que se presenta a continuación, se exponen visualmente los 5 elementos que componen a las estrategias promocionales.

Figura 18. Estrategias Promocionales



Fuente: Elaboración propia.

Cada categoría incluye herramientas promocionales específicas que sirven para comunicarse con los clientes. Por ejemplo, la publicidad incluye la emitida por radio o televisión, la impresa, Internet, móvil, exterior y de otras formas. La promoción de ventas incluye descuentos, cupones, exhibiciones y demostraciones. La venta personal incluye presentaciones de ventas, ferias comerciales y programas de incentivos. Las relaciones públicas (PR) incluyen comunicados de prensa, patrocinios, eventos y páginas Web. Y el marketing directo incluye catálogos, televisión de respuesta directa,

quioscos, Internet, marketing móvil y más (Kotler y Armstrong, 2013); las promociones dan al público objetivo ventajas palpables ajenas al producto, de tipo real o subjetivo en la compra, venta o prescripción de los productos a los cuales impulsamos.

A continuación, se explica de manera más detallada los elementos que componen la cuarta P de la mezcla de mercadotecnia; “promoción” (Kotler y Armstrong, 2013):

- Publicidad

La publicidad puede llegar a las masas de compradores dispersos geográficamente a un bajo costo por exposición, y permite al vendedor repetir un mensaje muchas veces. Por ejemplo, la publicidad por televisión puede llegar a enormes públicos y para las empresas que quieren llegar a un público masivo, la televisión es el mejor lugar. Más allá de su alcance, la publicidad a gran escala dice algo positivo sobre el tamaño del vendedor, su popularidad y éxito. Debido a la naturaleza pública de la publicidad, los consumidores tienden a ver los productos anunciados como más legítimos. La publicidad también es muy expresiva; permite a la empresa dramatizar sus productos mediante el ingenioso uso de imágenes, impresión, sonido y color. Por un lado, la publicidad puede utilizarse para crear una imagen a largo plazo para un producto (como anuncios de Coca-Cola), y, por otro lado, la publicidad puede desencadenar ventas rápidas. La publicidad también tiene algunas deficiencias, aunque llega rápidamente a muchas personas, la publicidad es impersonal y carece de la persuasión directa de los vendedores de la empresa, además de que la publicidad puede ser muy costosa y aunque algunas formas de publicidad, como los anuncios en periódicos y radio, se pueden hacer con pequeños presupuestos, otras formas, como la publicidad por cadenas de televisión, requieren grandes presupuestos.

- Promoción de Ventas

La promoción de ventas incluye una amplia variedad de herramientas, cupones, concursos, descuentos, obsequios y otros, todos los cuales tienen muchas cualidades únicas; atraen la atención del consumidor, ofrecen fuertes incentivos de compra y

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

pueden utilizarse para realzar ofertas de producto y aumentar las ventas que caen. Las promociones de ventas invitan y recompensan una respuesta rápida. Mientras la publicidad dice, “Compre nuestro producto”, la promoción de ventas dice, “Cómpralo ya”. Sin embargo, los efectos de la promoción de ventas frecuentemente son de vida corta y a menudo no son tan efectivos como la publicidad o la venta personal para forjar relaciones con los clientes y preferencia de marca de largo plazo.

- Ventas Personales

La venta personal es la herramienta más eficaz en ciertas etapas del proceso de compra, especialmente en la construcción de acciones, convicciones y preferencias de los compradores. Se trata de una interacción personal entre dos o más personas, para que cada persona pueda observar las necesidades y características de la otra y realizar ajustes rápidos. La venta personal también permite que surjan todo tipo de relaciones con los clientes, que van desde relaciones de ventas prácticas a amistades. Un vendedor eficaz mantiene los intereses del cliente en primer plano para forjar una relación a largo plazo, resolviendo los problemas del cliente. Por último, con la venta personal, el comprador generalmente siente una mayor necesidad de escuchar y responder, incluso si la respuesta es un cortés “No, gracias”. La fuerza de ventas requiere un compromiso a más largo plazo que la publicidad, aunque la publicidad puede ser aumentada o disminuida, el tamaño de una fuerza de ventas es más difícil de cambiar. La venta personal también es la herramienta más cara de promoción de la empresa, costando a las empresas en promedio 350 dólares o más por visita de ventas, dependiendo de la industria. Las empresas estadounidenses gastan hasta tres veces más en la venta personal de lo que gastan en publicidad.

- Relaciones Públicas

Las relaciones públicas (RP) son muy creíbles, noticias, apariciones, patrocinios y eventos parecen ser más reales y creíbles para los lectores que los anuncios. Las RP también pueden llegar a muchos clientes potenciales que evitan a los vendedores y

anuncios, el mensaje llega a los compradores como “noticias” en lugar de como una comunicación dirigida a la venta, así como con la publicidad, las RP pueden realzar una empresa o producto. Los mercadólogos tienden a subutilizar las RP o a utilizarlas como una idea de último momento, sin embargo, una campaña bien pensada de RP utilizada con otros elementos de la mezcla de promoción puede ser muy eficaz y económica.

- Marketing Directo

Aunque existen muchas formas de marketing directo, correo directo y catálogos, marketing online, marketing telefónico y otros, todos ellos comparten ciertas características distintivas; el marketing directo es menos público, el mensaje se dirige por lo general a una persona específica; el marketing directo es inmediato y personalizado, los mensajes pueden ser preparados con mucha rapidez y pueden ser personalizados para atraer a consumidores específicos; por último, el marketing directo es interactivo, permite un diálogo entre el equipo de marketing y el consumidor, y los mensajes pueden ser modificados dependiendo de la respuesta del consumidor. Por consiguiente, el marketing directo es idóneo para los esfuerzos de mercadeo altamente dirigidos y para forjar relaciones uno a uno con los clientes.

2.6. Modelos De Plan De Marketing

Es importante hacer una revisión de diferentes modelos de autores reconocidos en temas de mercadotecnia, para tener una mejor visión de lo que se pretende implementar, un modelo hace referencia a un proceso, esquema o representación que ayuda a entender el funcionamiento de las cosas (RAE, 2021), por ende la inspección de diversos modelos, en este caso particular de 5 modelos, ayudará a mejorar el conocimiento integral acerca de la estructura del plan de marketing y de esta manera seleccionar lo más fundamental de cada uno de ellos y que se adecúe mejor a las necesidades de la institución de enseñanza de natación en cuestión, y aunque los componentes varían dependiendo cada escritor, existen algunos elementos esenciales

e importantes que permanecen y concuerdan en los planes de mercadotecnia presentados por los grandes autores.

2.6.1. Modelo de Kotler y Armstrong

Para Kotler y Armstrong (2003), la empresa decide que quiere hacer con cada unidad de negocio a través de la planeación estratégica e implica decidir qué estrategias de marketing ayudan a la empresa a alcanzar los objetivos estratégicos generales.

Para mencionados autores, las principales secciones que debe tener un plan de marketing son las siguientes:

- Resumen Ejecutivo
- Situación de marketing actual
- Análisis de amenazas y oportunidades
- Objetivos y puntos clave
- Estrategia de marketing
- Programas de acción
- Presupuestos
- Controles

En la siguiente tabla (Tabla 12), se explica brevemente el propósito de cada punto referido anteriormente.

Tabla 12. Contenido de un plan de marketing (Philip Kotler y Gary Armstrong).

Contenido de un plan de Marketing	
Sección	Propósito
Resumen Ejecutivo	Presenta un breve resumen de los principales objetivos y recomendaciones del plan; va dirigido a la alta dirección y le permite encontrar rápidamente los puntos principales del plan. Después del resumen ejecutivo debe ir una tabla de contenido.
Situación de marketing actual	Describe el mercado meta y la posición de la empresa en él, e incluye información acerca del mercado, el desempeño del producto, la competencia y la distribución. Esta sección comprende: <ul style="list-style-type: none"> • Una descripción del mercado que define el mercado y sus segmentos principales luego reseña las necesidades de los

	<p>clientes y los factores del entorno de marketing que podrían afectar las compras de los clientes.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Una reseña de producto que muestre las ventas, precios y márgenes brutos de los productos principales de la línea de productos. • Una reseña de la competencia que identifique los principales competidores y evalúe sus posiciones en el mercado y estrategias de calidad, precios, distribución y promoción de productos. • Una reseña de la distribución que evalúe las tendencias recientes en las ventas y otros sucesos en los principales canales de distribución.
Análisis de amenazas y oportunidades	Evalúa las principales amenazas y oportunidades que el producto podría enfrentar, y ayuda a la dirección a anticipar sucesos positivos o negativos importantes que podrían afectar a la empresa y sus estrategias.
Objetivos y puntos clave	Plantea los objetivos de marketing que la empresa quiere alcanzar durante la vigencia del plan y analiza los puntos clave que afectarían su logro. Por ejemplo, si la meta es obtener una participación del mercado del 15%, esta sección postula un punto clave: ¿Cómo puede aumentarse la participación del mercado?
Estrategia de marketing	Bosqueja la lógica general de marketing con la que la unidad de negocios espera alcanzar sus objetivos de marketing y las características específicas de los mercados meta, el posicionamiento y los niveles de gastos en marketing. Se delinean estrategias específicas para cada elemento de la mezcla de marketing y se explica cómo cada uno responde a las amenazas, oportunidades y puntos clave que se detallaron en secciones anteriores del plan.
Programas de acción	Detallan la forma en que las estrategias de marketing se convertirán en programas de acción específicos que contesten las siguientes preguntas: ¿Qué se hará? ¿Cuándo se hará? ¿Quién se encargará de hacerlo? ¿Cuánto costará hacerlo?
Presupuestos	Detalla un presupuesto de apoyo de marketing que básicamente es un Estado de Resultados Proyectado. Muestra las ganancias esperadas (número de unidades que se venderán según el pronóstico y su precio neto promedio) y los costos esperados (de producción, distribución y marketing). La diferencia son las utilidades proyectadas. Una vez aprobado por la alta dirección, el presupuesto se convierte en la base para la compra de materiales, la programación de la producción, la planeación de personal y las operaciones de marketing.

Controles	Bosqueja la forma en que se vigilará el avance y permite a la alta dirección estudiar los resultados de la implementación y detectar los productos que no están alcanzando sus metas.
-----------	---

Fuente: Fundamentos de marketing (Kotler, P., Armstrong, G., 2003).

La Figura 19, que se muestra a continuación, presenta los elementos del plan de marketing planteado por Kotler y Armstrong, de una manera visual y sintetizada.

Figura 19. Modelo de plan de marketing Kotler y Armstrong.



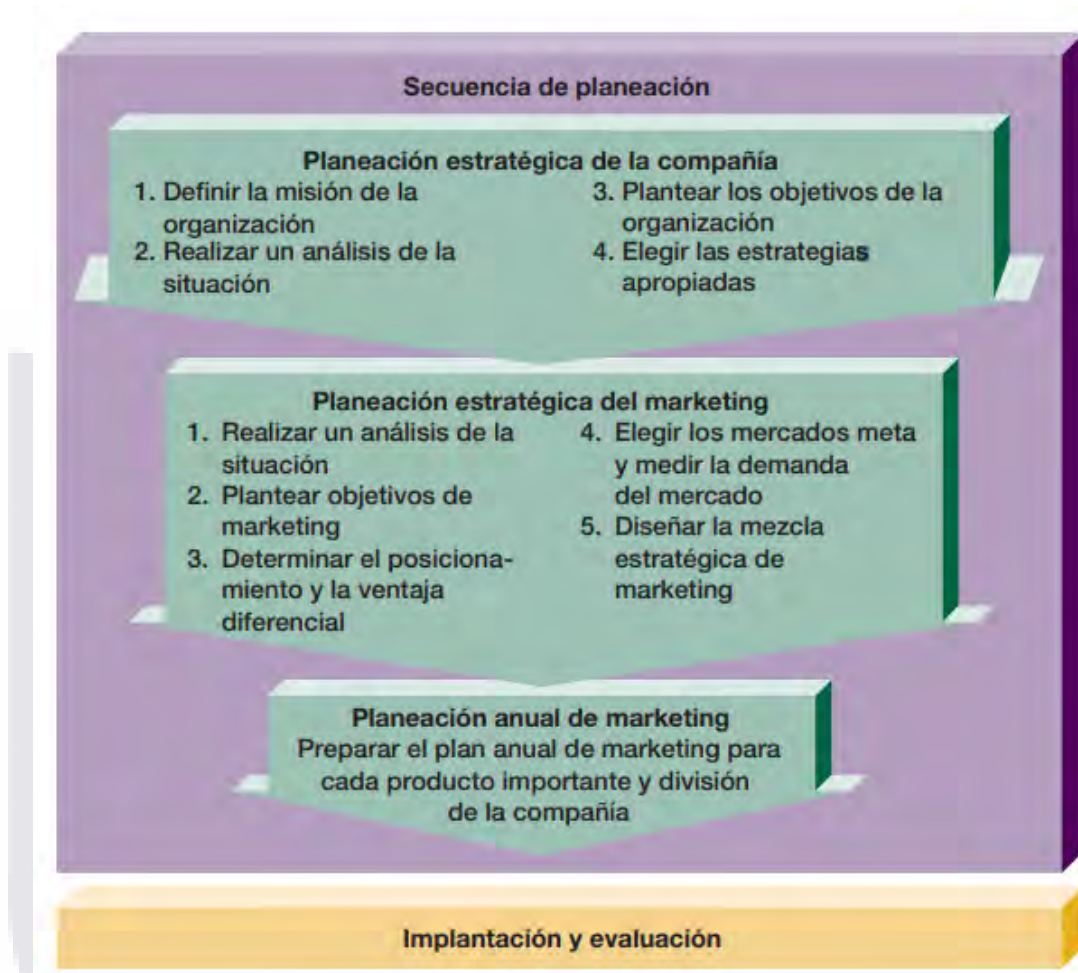
Fuente: Elaboración propia.

2.6.2. Modelo de Stanton, Etzel y Walker

Para Stanton (2007) existen tres niveles de planeación organizacional: Planeación estratégica de la compañía, planeación estratégica del marketing y planeación anual de marketing.

En la figura que se presenta a continuación, (Figura 20), se pueden observar los niveles de planeación organizacional que plantean Stanton, Etzel y Walker, donde se define la secuencia y las características principales que se deben llevar a cabo en cada nivel de planeación organizacional.

Figura 20. Niveles de planeación organizacional.



Fuente: *Fundamentos del marketing* (Stanton, W., et al., 2007).

El de mayor interés en este caso práctico es la planeación estratégica de marketing la cual se desglosa de la siguiente manera (Stanton, et al., 2007):

- Realizar un análisis de la situación.

Abarca el análisis de las fuerzas del ambiente externo, así como los recursos internos de la organización. Este análisis además considera los grupos de consumidores que atiende la compañía, las estrategias para satisfacerlos, prestando atención a su vez a identificar y evaluar a los competidores que atienden a los mismos mercados.

- Establecer objetivos de marketing.

Consiste en determinar los objetivos de marketing, mismos que deben estar relacionados con los objetivos de la compañía, y deben ser claros, alcanzables y medibles.

- Determinar el posicionamiento y la ventaja diferencial.

Se refiere a saber cómo posicionar un producto en el mercado y cómo distinguirlo de sus competidores, el posicionamiento indica la imagen del producto en relación con los productos competidores, así como otros productos que comercializa la misma compañía y la ventaja diferencial quiere decir cualquier característica de una organización o marca que los consumidores perciben deseable y distinta que la competencia.

- Elegir los mercados meta y medir la demanda del mercado.

Un mercado es un conjunto de personas u organizaciones con necesidades que satisfacer, dinero para gastar y la disposición para comprar. Un mercado meta es el grupo de personas u organizaciones al que la empresa dirige su programa de marketing. Es necesario seleccionar el mercado meta al cual se va a dirigir la empresa a través de pronósticos de demanda.

- Diseñar una mezcla estratégica de marketing.

Significa combinar numerosos aspectos de la mezcla de marketing: producto, precio, plaza y promoción, mediante un análisis de oportunidades también dirigido a los objetivos de marketing de la organización.

Enseguida se muestra un esquema del modelo de plan de marketing con los elementos que se consideran esenciales propuestos por Stanton, Etzel y Walker. (Figura 21).

Figura 21. Modelo de plan de marketing de Stanton, Etzel y Walker.



Fuente: Elaboración propia (basado en Stanton, Etzel y Walker, 2007).

2.6.3. Modelo de Monferrer

Para Monferrer (2013) el plan de marketing se integra dentro del estratégico y debe definir una serie de políticas de marketing que puedan implementarse y permitan alcanzar los objetivos y la misión establecidos por la empresa y debe responder a las siguientes preguntas, diferenciando entre marketing estratégico y marketing operativo:

Tabla 13. Desarrollo del plan de marketing.

• ¿Dónde estamos?	ANÁLISIS	} MK ESTRATÉGICO
• ¿A dónde queremos ir?	OBJETIVOS	
• ¿Cómo llegaremos allí?	ESTRATEGIAS	
• ¿Qué herramientas utilizaremos?	EJECUCIÓN	} MK OPERATIVO
• ¿Cómo nos aseguraremos?	CONTROL	

Fuente: Fundamentos de marketing (Monferrer Tirado, D., 2013).

En la tabla anterior (Tabla 13), por una parte, se exponen las preguntas a las que se deben de responder al momento de elaborar un plan de marketing, y, por otra parte, se dividen las actividades que se deben realizar, resaltando cuales de ellas pertenecen a lo que es marketing estratégico y cuáles de las actividades pertenecen a marketing operativo.

Partiendo de la estructura general de todo plan estratégico, la estructura básica de un plan de marketing incluye las siguientes fases (Monferrer, 2013):

- Análisis de situación.

Resumen de las tendencias del entorno:

- Análisis de la situación interna y externa (productos, mercados, resultados anteriores, competidores, otros factores ambientales).

-Análisis DAFO (debilidades, fuerzas internas, amenazas y oportunidades externas).

- Selección del público objetivo (mercado meta).

Exposición de las decisiones de segmentación, selección de mercados objetivos y posicionamiento, así como análisis del mercado y segmentos a alcanzar a través de la estrategia de marketing.

- Formulación de objetivos y estrategias.

Bosquejo y planificación de los objetivos concretos de marketing a conseguir e identificación de aspectos que puedan afectar la consecución de los mismos, además de la determinación de las estrategias a desarrollar para lograr los objetivos de marketing.

- Implementación.

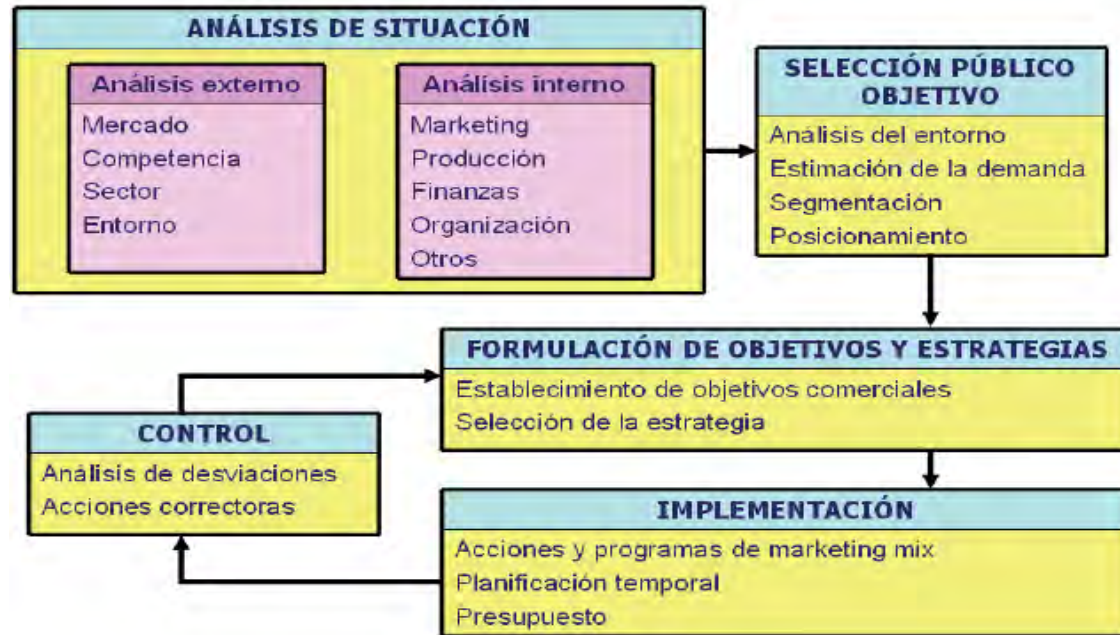
Delimitación y definición de los programas ejecutar la estrategia elegida, incluyendo actividades concretas, su planificación temporal, presupuesto y asignación de responsabilidades para las 4 p's; producto, precio, plaza y promoción.

- Control.

Indica cómo se va a medir el progreso hacia los objetivos y como se llevarán a cabo los ajustes para mantener los programas dentro de las previsiones.

A continuación (Figura 22), se muestra el modelo y los elementos que deben realizarse en la elaboración del plan de marketing que presenta Monferrer (2013).

Figura 22. Modelo de plan de marketing de Monferrer.



Fuente: Fundamentos de marketing (Monferrer Tirado, D., 2013).

2.6.4. Modelo de Lamb, Hair y McDaniel

Figura 23. Modelo de plan de marketing de Lamb, Hair y McDaniel.



Para Lamb (2011), la meta de la planeación estratégica es la rentabilidad y el crecimiento a largo plazo, la planeación estratégica es crear y mantener un equilibrio entre los objetivos, los recursos de la organización y las oportunidades del mercado en evolución a través de un proceso gerencial; el plan de marketing es un documento escrito que funge como guía de las actividades para el gerente de marketing. El diseño de las actividades relacionadas con los objetivos de marketing es la base de todas las estrategias y decisiones de las 4P's; producto, precio, plaza y promoción.

A un costado, en la Figura 23 se presenta el modelo de plan de marketing de Lamb, Hair y McDaniel (2011), en el cual, integran los elementos que consideran primordiales.

Fuente: Marketing (Lamb, C., Hair Jr, J., y McDaniel, C. 2011).

Los planes de marketing se pueden encontrar de diversas maneras, sin embargo, hay algunos elementos comunes en todos ellos, los elementos concordantes son los que se presentan en el modelo de plan de marketing y se desglosan de la siguiente manera (Lamb, et al, 2011):

- Definición de la misión de negocios:

Se basa en un análisis detallado de los beneficios buscados por los clientes actuales y potenciales, así como de las condiciones existentes y anticipadas del entorno, y debe responder a la pregunta: “¿En qué negocio estamos?”, además contiene los límites para todos los objetivos, decisiones y estrategias subsecuentes.

- Realización de un análisis de situación

Menciona que es necesario entender el entorno actual y potencial en el que se comercializará el producto o servicio, el análisis de situación algunas veces se le llama análisis FODA, es decir, identificar las fortalezas (F) y las oportunidades (O) de la empresa, además de examinar las debilidades (D) internas y las amenazas (A) externas.

- Definición de los objetivos

Los objetivos son la base para medir el éxito en las actividades, son una declaración de lo que se debe lograr por medio de las actividades de marketing y para ser de utilidad, los objetivos deben ser; realistas, medibles, y definidos en el tiempo.

- Estrategias de Marketing

La estrategia de marketing abarca las actividades de selección y descripción de uno o más mercados meta, así como desarrollar y mantener una mezcla de marketing que produzca intercambios mutuamente satisfactorios con los mercados meta.

- Mercado meta potencial

Indica selección de un segmento del mercado, es decir, un grupo de individuos u organizaciones que comparten una o más características y por ello, es probable que tengan necesidades de productos relativamente similares.

- Establecimiento de los componentes de la mezcla de marketing.

Se refiere a una combinación única de estrategias combinadas de producto, precio, plaza y promoción orientadas a obtener resultados óptimos y producir intercambios mutuamente satisfactorios con un mercado meta.

- Implementación

La implementación es el proceso que convierte un plan de marketing en asignaciones para la acción y se asegura de que estas tareas se realicen de manera que se logren los objetivos del plan; las actividades de la implementación pueden comprender tareas detalladas, descripciones de actividades, cronogramas, presupuestos y mucha comunicación, entre otros. (Lamb, et al., 2011) “Los planes de marketing más brillantes están destinados a fracasar si no se implementan de forma apropiada.” (p. 49).

- Control y evaluación

La evaluación comprende de medir el grado al que los objetivos de marketing se han logrado durante el periodo específico; cuatro razones comunes por las que no se logra un objetivo de marketing son objetivos de marketing irreales, estrategias de marketing inadecuadas en el plan, implementación deficiente y cambios en el entorno después que el objetivo se especificó y la estrategia se implementó.

Existen también otros elementos que puede verse incluidos en un plan de marketing, los cuales son, por ejemplo, presupuestos, cronogramas de implementación, actividades requeridas de investigación de mercados o elementos de planeación estratégica avanzada, sin embargo, Lamb (2011) considera los puntos anteriores como esenciales.

2.6.5. Modelo de Munuera y Rodríguez

Para Munuera un buen plan estratégico es un factor potencial de mejora de la empresa, y presenta que los elementos más característicos que dan forma a un plan estratégico son los siguientes (Munuera y Rodríguez, 2012):

- **Análisis del entorno y del mercado:** Es el conjunto de amenazas y oportunidades que están afectando a la empresa y las que tendrán una repercusión en el futuro, debe contener información sobre la influencia de las variables económicas, político-legales, sociodemográficas, culturales, internacionales, ecológicas y tecnológicas en la elección de una estrategia de marketing, además de datos suficientes sobre las tendencias del mercado, el comportamiento del consumidor, la competencia, la estructura de la distribución, los proveedores, entre otras.
- **Análisis interno:** Son los puntos fuertes y débiles frente a los competidores, es un análisis de los recursos y capacidades, de los procesos y de las funciones de marketing.
- **Misión:** Es la razón que justifica la existencia de la empresa, se modela como una referencia permanente en el proceso de planificación estratégica e identifica la necesidad básica de la sociedad a la que la empresa destina sus productos.
- **Visión:** Es una apreciación idealizada de lo que se desea para el futuro, la imagen deseada de la empresa.
- **Objetivos:** Formalizan las líneas de actuación de la empresa proponiendo avances realistas pero ambiciosos.
- **Estrategias:** Son las principales actuaciones generales orientadas a conseguir los objetivos.
- **Acciones:** Son las tareas detalladas (por ejemplo, periodo de ejecución, responsables e indicadores de control) que deben conducir al logro de las estrategias y de los objetivos, ejecutar dichas acciones es la clave del éxito.

A continuación, se muestran los elementos que Munuera y Rodríguez (2012) consideran imprescindibles en un plan de marketing (Figura 24).

Figura 24. Modelo de plan de marketing de Munuera y Rodríguez.



Fuente: Estrategias de marketing. (Munuera Alemán J. L. y Rodríguez Escudero A. I. 2012).

La idea de plan es fácil de entender, sin embargo, en la práctica, elaborar un plan estratégico de marketing es una tarea compleja, el diseño del Proceso del Plan Estratégico de Marketing (PEEM) comprende un conjunto variado de tareas (Piercy y Morgan, 1994; Piercy, 1987, como se citó en Munuera y Rodríguez, 2012); por esta razón Munuera y Rodríguez (2012) presentan los principales componentes del PEEM en un índice operativo de un plan estratégico de marketing para una empresa.

Tabla 14. Índice operativo de un plan estratégico de marketing para una empresa.

1. Presentación y resumen ejecutivo.
2. Misión, visión, definición y alcance del negocio.
3. Análisis de la situación externa.
 - Análisis del entorno general.
 - Análisis del sector, del mercado y de la competencia.
 - Factores críticos de éxito empresarial.
4. Análisis de las capacidades internas.
 - Capacidades no de marketing.
 - Auditoría interna de marketing estratégico.
 - Auditoría interna de los procesos y funciones de marketing.
 - Factores críticos del éxito comercial.
5. Objetivos de marketing.
6. Estrategias de marketing.
7. Programas de acción y presupuestos. Plan Anual de Marketing (PAM).
8. Recomendaciones para la ejecución del PEM y del PAM.
9. Indicadores de evaluación y control.
10. Plan financiero.

Fuente: Estrategias de marketing. (Munuera Alemán J. L. y Rodríguez Escudero A. I. 2012).

En la tabla anterior (Tabla 14), se destacan los 10 puntos mas importantes que debe llevar un indice operativo para la elaboración de un plan de marketing de acuerdo con Munuera y Rodríguez (2012).

2.7 Análisis y Diseño del Modelo a Implementar

Todos los modelos anteriormente presentados son conceptualizaciones planteadas por autores reconocidos especialistas en temas de marketing, y ningún modelo es menos meritorio o correcto que otro. Kotler, Stanton, Lamb, Monferrer y Munuera; cinco autores de gran importancia en la mercadotecnia, muestran sus respectivos modelos, estructuras y contenidos de lo que consideran sustancial en un plan de marketing, y aunque existen algunas variaciones entre ellos, se encuentran ciertos elementos coincidentes en todos, por ejemplo, el análisis de la situación, la determinación de objetivos, el establecimiento de estrategias de marketing y los programas de acción, han sido los componentes clave que ningún autor ha dejado de lado. Por otro lado cabe destacar que algunos autores presentan con más detalle el plan de marketing y su manera de realizarlo, Lamb y Munuera presentan un mayor grado de especificidad en las explicaciones de sus planes de marketing y como llevarlos a cabo, brindan más ejemplos y aportan una mayor claridad, sin embargo no es imperativo apearse a un solo modelo estructural excluyendo elementos importantes de otros modelos, por ende se prosigue a presentar el diseño de un nuevo modelo integrador con diversos elementos de diferentes modelos haciendo una recopilación de componentes de cada modelo, teniendo en cuenta las características indispensables para los cinco autores, así como también otros elementos deseables para al plan de marketing que algunos autores consideran importantes, esto con la finalidad de presentar un modelo completo adecuado a las necesidades que se requieren para la apertura del salón de usos múltiples dentro de la institución de enseñanza de natación.

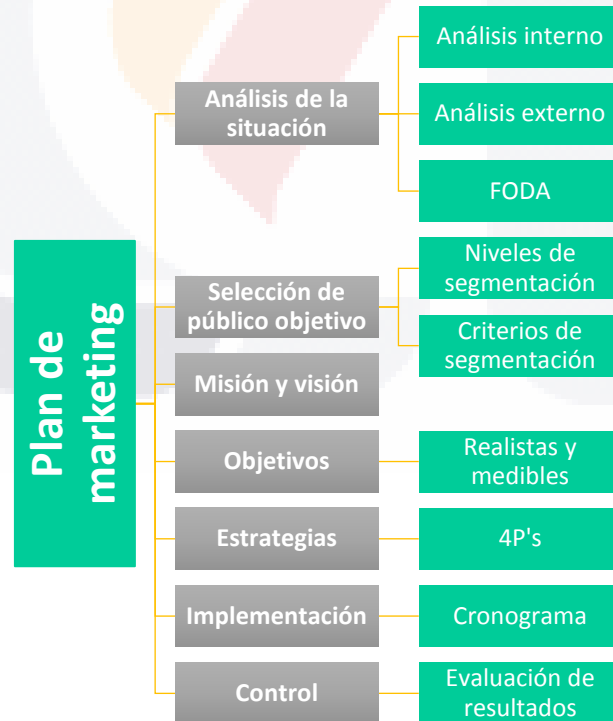
Los elementos que se consideraron para el diseño del modelo fueron los siguientes:

- Análisis de la situación - (Interno, externo, FODA)

- Selección del público objetivo - (Estimación de demanda, segmentación)
- Declaración de la misión y visión del negocio - (Determinación del alcance de la empresa)
- Objetivos - (Realistas, medibles, y definidos en el tiempo)
- Estrategias de marketing mix - (Producto, precio, plaza y promoción)
- Implementación - (Acciones, planificaciones y presupuestos)
- Control - (Evaluaciones de la implementación)

A continuación, en la Figura 25 se presenta el diseño del modelo del plan de marketing que se llevará a cabo para la implementación del caso práctico, es un modelo que integra diversos elementos de los diferentes planes de marketing creados por los grandes autores expuestos anteriormente, con la finalidad de considerar aspectos importantes de cada uno de ellos, obteniendo de esta manera, un modelo integrador completo de calidad.

Figura 25. Modelo integrador de un plan de marketing.



Fuente: Elaboración propia basado en Kotler (2003), Stanton (2007), Lamb (2011), Monferrer (2013) y Munuera (2012).

UNIDAD III. METODOLOGÍA

El marco metodológico de investigación es el conjunto de procedimientos lógicos, tecno operacionales implícitos en todo proceso de investigación, con el objeto de ponerlos de manifiesto y sistematizarlos; a propósito de permitir descubrir y analizar los supuestos del estudio y de reconstruir los datos, a partir de los conceptos teóricos convencionalmente operacionalizados (Castellanos, 2009); es decir, es un conjunto de técnicas y procedimientos que se utilizan para resolver el conflicto en cuestión, en este caso es la explicación detallada de los pasos sistemáticos de cómo se llevó a cabo el plan de marketing diseñado para introducir el servicio adicional de ofrecer clases múltiples de ejercicio en la institución dedicada a la enseñanza de natación en cuestión, haciendo uso de estrategias e instrumentos necesarios para la recolección de datos, el ordenamiento de los mismos y el análisis de la información recabada, que permiten la interpretación de los resultados, y de este modo utilizarlos en base y en favor a la problemática por resolver.

3.1. Tipo de Investigación

Existen diferentes diseños de investigación que giran en torno a dos grandes paradigmas, estos se aplican según el contexto y el método que condicionan los procedimientos de estudio (Zapparoli, 2003), y son los siguientes:

- El modelo “racionalista” o cuantitativo
- El modelo “naturalista” o cualitativo

Actualmente dependiendo de los autores, pueden existir más tipos de investigación, sin embargo, entre los demás, destacan principalmente los siguientes dos tipos además del cualitativo y cuantitativo:

- Mixto
- Estudio de caso

Algunos autores creen que los estudios deben ser estrictamente cualitativos o cuantitativos (Leech, Dellinger, Brannagan, y Tanaka, 2010), pero existen otros investigadores más pragmáticos y flexibles en sus elecciones de técnicas y trabajan en equipo haciendo uso de variadas instancias epistemológicas y con una visión más holística. Gill y Johnson (2010) afirman que hay un creciente interés, dentro del campo de la administración, por los enfoques con metodología mixta, es decir un proyecto que integra métodos cuantitativos y cualitativos de recolección y análisis de datos (Gill y Johnson, 2010, como se citó en Ugalde y Balbastre, 2013), por otra parte, también se ha señalado la gran importancia del estudio de casos, ya que esta herramienta es una de las más utilizadas en la metodología de investigación y se ha convertido en un método de investigación importante en la administración de empresas, que permite utilizar herramientas cuantitativas y/o cualitativas (Ugalde y Balbastre, 2013).

En síntesis y de una manera más concreta, aunque la clasificación de los tipos de investigación varía dependiendo los autores, se puede considerar que existen cuatro tipos de investigación principales, los cuales son; cualitativa, cuantitativa, mixta y estudio de casos; la mixta tiene por fuerza que utilizar estrategias de ambos tipos de investigación, cualitativa y cuantitativa, y este último, el estudio de casos tiene la ventaja de poder utilizar herramientas que se utilizan en ambos tipos de investigación, o incluso utilizar herramientas únicamente de tipo cuantitativo o cualitativo, tras el análisis de lo anterior, se comprende de mejor manera lo que engloba refiriendo que esta investigación es una investigación de tipo “estudio de casos”.

3.1.1. Definición del Estudio de Caso

Para Yin (1994), el estudio de casos se trata de una investigación empírica (investigación empírica es cuando se aplica conocimiento existente a un problema real, investigación teórica es cuando se realiza una profunda indagación del conocimiento existente de la cuestión a tratar) que estudia un fenómeno contemporáneo dentro de su contexto de la vida real.

Existen diferentes controversias respecto a la utilización del estudio de casos como metodología, pero en síntesis el estudio de casos es un método que puede hacer uso de herramientas cuantitativas y/o cualitativas que, independientemente de las variadas opiniones de los autores, es una metodología de la investigación muy importante, útil, eficaz y provechosa para muchas investigaciones.

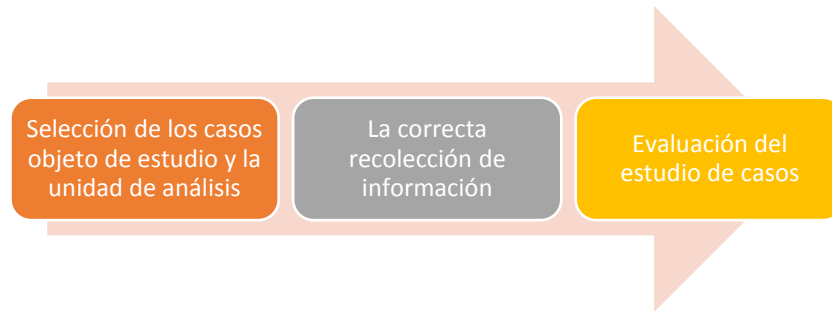
3.1.2. Importancia del Estudio de Caso

La importancia del uso del estudio de casos para la toma de decisiones en las empresas es muy elevada, ya que genera grandes y valiosos resultados e información que no puede ser encontrada por medio de la utilización pura de los métodos cuantitativos; es muy frecuente que las investigaciones que aplican esta importante metodología den como resultado publicaciones en revistas de gran difusión, alto impacto y calidad en el área de la Organización y Administración de Empresas, lo que brinda un mayor nivel de apoyo, legitimidad y credibilidad (Cepeda, 2006). Hoy en día, los estudios de casos se consideran cada vez más como una herramienta valiosa de investigación (Gummesson, 2000), además, se puede agregar que los casos de investigación adoptan, en general, una perspectiva integradora, razón por la que el estudio de casos es una metodología muy utilizada en el análisis de las organizaciones (Castro, 2010); por lo tanto, el uso de la estrategia del estudio de casos como metodología de investigación presenta grandes posibilidades en la explicación de fenómenos contemporáneos ubicados en su entorno real (Yin, 1989).

3.1.3. Metodología del Desarrollo de un Estudio de Caso

Una vez que se ha decidido implementar el estudio de caso como método estratégico para la investigación, es necesario comprender de qué manera se debe desarrollar para obtener resultados válidos que sean de verdadera utilidad. Recopilando información de diversos autores expertos en investigaciones de esta índole, que se citan en los siguientes puntos, se presentan en la Figura 26 tres pasos para el óptimo desarrollo de un estudio de casos:

Figura 26. Pasos para el desarrollo de un estudio de casos.



Fuente: Elaboración propia.

3.1.3.1. La selección de los casos objeto de estudio y la unidad de análisis

En esta etapa se procede a la definición de la unidad de análisis o de observación que es lo que constituye el caso a estudiar (Sierra, 1994), en otras palabras, se trata de determinar el tema central sobre el cuál estudiar, puede ser una persona, un acontecimiento, una empresa, un grupo de empresas etc. Según Yin (1994), un estudio de casos puede involucrar más de una unidad de análisis dependiendo del número de casos que se vaya a estudiar:

- Un único caso, el cual no se puede descomponer en subunidades o unidad de análisis.
- Un único caso el cual se descompone en distintas subunidades.
- Casos múltiples con unidad principal de análisis que no se pueden descomponer en subunidades.
- Casos múltiples que se descomponen en distintas subunidades.

3.1.3.2. Recolección de la información en el estudio de casos

Es el siguiente paso en la metodología de un estudio de caso posterior a la selección de la unidad de análisis, según indican Hernández, Fernández y Baptista (2003), lo que se busca en esta etapa es obtener información de sujetos, comunidades, contextos, variables o situaciones en profundidad, así que el investigador debe utilizar una postura reflexiva, obteniendo los datos de los sujetos, tal y como ellos lo revelan.

3.1.3.3. Evaluación de los estudios de casos

Sutton (1997) indica que una investigación debe ser fiable, válida y generalizable para que pueda considerarse aceptable y de gran valor. Para establecer la calidad de cualquier investigación socio-empírica, se puede considerar la existencia de cuatro aspectos fundamentales:

- Validez del modelo: se obtiene con la redacción de un borrador del informe del estudio de casos, para que sea revisado por expertos en la materia que hayan participado en la investigación (Pettigrew, 1990).
- Validez interna: se refiere a utilizar documentos de referencia como informes, entrevistas, artículos, noticias, páginas web, libros, entre otros (Chiva, 2001).
- Validez externa: se refiere a la capacidad para generalizar los hallazgos del estudio (Yin, 1994).
- Fiabilidad: Criterio para comprobar que los procesos de un estudio, es decir, que si otra persona repite el estudio de caso obtendría resultados similares (Yin, 1994).

3.2. Especificaciones del Presente Estudio de Caso

Vinculando lo anterior se puede sintetizar que este caso práctico se trata de una investigación empírica, que utilizará el estudio de caso como herramienta metodológica de investigación, es una investigación empírica ya que se pretende estudiar una problemática verdadera en un contexto real, la problemática es superar las dificultades que presenta mantenerse en el mercado en la ciudad de Aguascalientes en las condiciones debido a la pandemia provocada por el virus SARS-CoV-2 (Covid-19), situación que complica la vida de la sociedad en dimensiones estratosféricas, afectando la salud de las personas y a la economía de la sociedad, haciendo verdaderamente más complicado la supervivencia de las organizaciones del sector de servicios privados no financieros, como lo es el caso de la institución de enseñanza de natación.

Por otro lado, este estudio de caso pasará por la evaluación requerida para obtener la validez y fiabilidad que le da la calidad que se desea, a través de una investigación profunda con citas y bibliografía, así como la debida realización de borradores y revisiones por expertos en la materia, entre otras. Este estudio de casos también se apoya en la aplicación de métodos tanto cuantitativos como cualitativos, además de hacer uso de diversas técnicas de recolección de datos con la finalidad de comprender de la mejor manera la situación a tratar, como lo es, por medio de la observación directa, entrevistas a profundidad, encuestas, etc. El presente trabajo es un caso de estudio simple, debido a que su estudio no se descompone en subunidades y se enfoca en una sola unidad de análisis.

3.3. Metodología del plan de marketing

La metodología general del plan de marketing enfocado a introducir clases múltiples de ejercicio dentro de las instalaciones de la institución de enseñanza de natación en cuestión se basa en el modelo integrador de elaboración propia (basado en Kotler y Armstrong, 2003; Stanton, Etzel y Walker, 2007; Monferrer, 2013; Lamb, Hair y McDaniel, 2011; Munuera y Rodríguez, 2012), creado y fundado en una recopilación de elementos que los autores Kotler, Stanton, Monferrer, Lamb y Munuera consideran esenciales, en este caso, en el modelo de plan de marketing integrador se consideró fundamental el análisis de la situación, la selección del público objetivo, la declaración de la misión y la visión del negocio, el establecimiento de los objetivos, la definición de las estrategias de marketing (producto, precio, plaza y promoción [4P's]), la implementación y el control. A continuación, se describe de manera general la forma en que se llevó a cabo el proceso de la metodología de la investigación basada en el modelo integrador (basado en Kotler, 2003; Stanton, 2007; Monferrer, 2013; Lamb, 2011; Munuera, 2012):

- Análisis de la situación
- Selección del público objetivo (mercado meta)
- Declaración de la misión y visión del negocio

- Objetivos
- Estrategias de marketing mix
- Implementación
- Control

De manera más detallada y explicativa se procede a mostrar las consideraciones que agrupa cada punto anterior.

1. Análisis situacional

- Ambiente Interno
 - Historia de la empresa
 - Razón de ser y propósito
 - Organigrama
 - Revisión de las metas y objetivos actuales de mercadotecnia
 - Revisión estrategias de mercadotecnia
 - Revisión de los recursos organizacionales actuales
 - Revisión de aspectos de cultura y estructura organizacional actual
- Ambiente Externo
 - ❖ Microambiente
 - Clientes
 - Competencia
 - Proveedores
 - Intermediarios de Mercadotecnia
 - Públicos
 - ❖ Macroambiente
 - Ambiente Demográfico
 - Ambiente Social
 - Ambiente Económico
 - Ambiente Político y Legal
 - Ambiente Cultural

- Ambiente Natural

- Análisis FODA
 - Fortalezas
 - Debilidades
 - Oportunidades
 - Amenazas

2. Selección del público objetivo

- Niveles de segmentación
 - Marketing de masas
 - Marketing segmentado
 - Marketing individual
- Criterios de segmentación
 - Geográficos
 - Demográficos
 - De comportamiento
 - Psicográficos

3. Declaración de la misión y visión del negocio

- Misión
- Visión

4. Objetivos

- Realistas
- Mensurables o medibles
- Definido en el tiempo

5. Estrategias de marketing mix

Estrategias de producto, precio, plaza y promoción:

- Realistas
- Idóneas
- Coherentes

- Posibles
6. Implementación
 - Conversión de plan de marketing en asignación de acciones
 - Cumplimiento de tareas
 - Tareas dirigidas al cumplimiento de objetivos
 7. Control
 - Medición de los resultados.
 - Comparación entre previsiones y realizaciones.
 - Determinación de acciones correctoras.

3.4. Técnicas de investigación

Las técnicas de investigación que se utilizaron para efectuar el presente estudio de caso son técnicas de tipo cualitativo y cuantitativo; para el análisis situacional se hizo uso de dos técnicas cualitativas; la entrevista a profundidad que es de tipo directa y la técnica de observación de tipo humana, esto con la finalidad de obtener una mayor comprensión global de la situación interna de la empresa, elaborar el FODA y el análisis del ambiente interno de la organización de manera adecuada. Las entrevistas se aplicaron a los empleados de la organización (véase anexo A) y a la dueña de la empresa (véase anexo B); y la observación se realizó a todos los miembros de la institución.

Así mismo, para determinar una adecuada combinación de estrategias de marketing mix, se utilizó la técnica cuantitativa de encuestas Ad Hoc al mercado potencial, se diseñaron 3 tipos de encuestas; una de las encuestas para adultos mayores, otra para padres de familia, y la otra al público general, de esta manera se logró recopilar información valiosa sobre las actividades que los diferentes tipos de segmentos prefieren realizar dentro de un centro de ejercicio y sobre otros aspectos relevantes que se obtuvieron de la información recabada. Posteriormente se procedió a procesar y analizar la información para una correcta toma de decisiones respecto a las estrategias de marketing mix implementadas.

3.5. Población

En este estudio de caso, el objetivo general es diseñar e implementar un plan de marketing para introducir clases múltiples de ejercicio en una institución de enseñanza de natación situada en la ciudad de Aguascalientes; esto a través del diseño e implementación del plan de marketing integrador, por tal motivo se debió definir la población sobre la cual aplicar las técnicas de recolección de datos; en este caso la población total es la población de la ciudad de Aguascalientes que corresponde a 948,990 habitantes, se toma este dato como población, para la obtención de información de cualquier persona que resida en la ciudad de Aguascalientes y que pertenece a los tres segmentos de interés (adultos mayores, padres de familia y público en general), por ende, se aplicó la fórmula de población infinita, con la finalidad principal de saber qué tipo de clases son preferidas por las personas interesadas en realizar actividad física de cada segmento y definir el tipo de clases múltiples que se oferten dentro de la institución.

- Población (mercado potencial)

Población infinita

3.6. Muestra

- Muestra (mercado potencial)

Se aplica la fórmula para población infinita:

$$n = \frac{PQZ^2}{s^2}$$

Donde:

n = muestra

P = probabilidad de éxito

Q = probabilidad de fracaso

Z = confiabilidad

S = error

- Desarrollo de la muestra:

$$n = \frac{PQZ^2}{s^2}$$

$$n = \frac{(0.50)(0.50)(1.96)^2}{(0.05)^2}$$

$$n = \frac{(0.25)(3.8416)}{(0.0025)}$$

$$n = \frac{0.9604}{0.0025}$$

$$n = 384.16$$

$$n = 384.16 + 10\%$$

$$n = 423$$

Por ende, se obtienen nuevos porcentajes considerando a los segmentos de interés como el 100%, por lo cual, se consideran nuevas proporciones para las encuestas:

- Adultos mayores: 15.13%
- Padres de familia y público general: 84.86%

Por lo tanto, corresponde realizar 424 encuestas en total (100%); 64 encuestas a adultos mayores (15.13%) y 359 a padres de familia y público en general (84.86%) (180 a padres de familia y 180 a público general; esto debido a que ambos segmentos se encuentran en la misma categoría y por esa razón las 359 encuestas se dividen a la mitad).

En el apartado de anexos se presentan las encuestas realizadas (véase anexo C, anexo D y anexo E).

En base al resultado de la muestra, se realiza un muestreo estratificado por afijación proporcional donde se toman en cuenta los siguientes porcentajes poblacionales referentes a los segmentos de interés:

- Adultos mayores: 10.2%
- Padres de familia y público general: 57.2%
- ~~0-17 años: 32.6%~~

Sin embargo, los segmentos de interés son únicamente, adultos mayores, padres de familia y público en general.

UNIDAD IV. PROPUESTA DE INTERVENCIÓN

En esta unidad se detallan las etapas desarrolladas del plan de mercadotecnia integrador propuesto (de elaboración propia basado en Kotler, 2003; Stanton, 2007; Monferrer, 2013; Lamb, 2011 y Munuera, 2012), se desglosa la información pertinente sobre la organización en particular; en este preciso caso, datos acerca de la institución de enseñanza de natación y se explica la propuesta de las estrategias dirigidas al cumplimiento de los objetivos de la empresa.

4.1. Análisis situacional

4.1.1. Ambiente Interno

- Historia de la empresa

En el año 1989 Ulrike Úrsula Schmidt Thieme, optometrista de nacionalidad española vende la óptica de la cual es dueña en su país de origen y migra de España a Aguascalientes, México; en 1991 a la edad de 28 años al percatarse de la nula existencia de albercas pequeñas en la ciudad de Aguascalientes, construye en su propiedad habitacional una alberca de 9mts. X 3mts., con parte del dinero que tenía por vender su óptica de España, donde comienza a impartir clases de natación a bebés y a niños.

Dos años después se traslada a un espacio más amplio donde logra abrir una alberca semiolímpica de 3 carriles, siendo esta, la primer alberca semiolímpica particular en Aguascalientes dedicada a la enseñanza de natación para el público en general (solo existían albercas en clubes deportivos y albercas públicas de gobierno), dicho espacio al que se trasladó en 1993 es donde permanece hasta el día de hoy impartiendo clases desde enseñanza desde bebés hasta adultos mayores.

- Razón de ser y propósito

Ofrecer un lugar seguro y limpio donde el cliente consiga los beneficios del ejercicio en el agua a través de la práctica de la natación y aquafitness, así mismo, se conoce la importancia vital que tiene el saber nadar y por ello se proporciona un lugar adecuado

donde las personas puedan aprender a nadar de manera agradable y/o continuar con la práctica de la natación; se busca brindar seguridad acuática, salud, higiene y bienestar integral por medio de la pasión por el agua el gusto por la enseñanza y la visión de mejora continua.

- Organigrama (Figura 27)
- Revisión de las metas y objetivos actuales de mercadotecnia

No se cuenta con metas y objetivos específicamente determinados por escrito, sin embargo, la dueña, que funge como directora y tomadora de decisiones tiene la mentalidad de mejora continua y constantemente se propone metas y objetivos no estructurados formalmente.

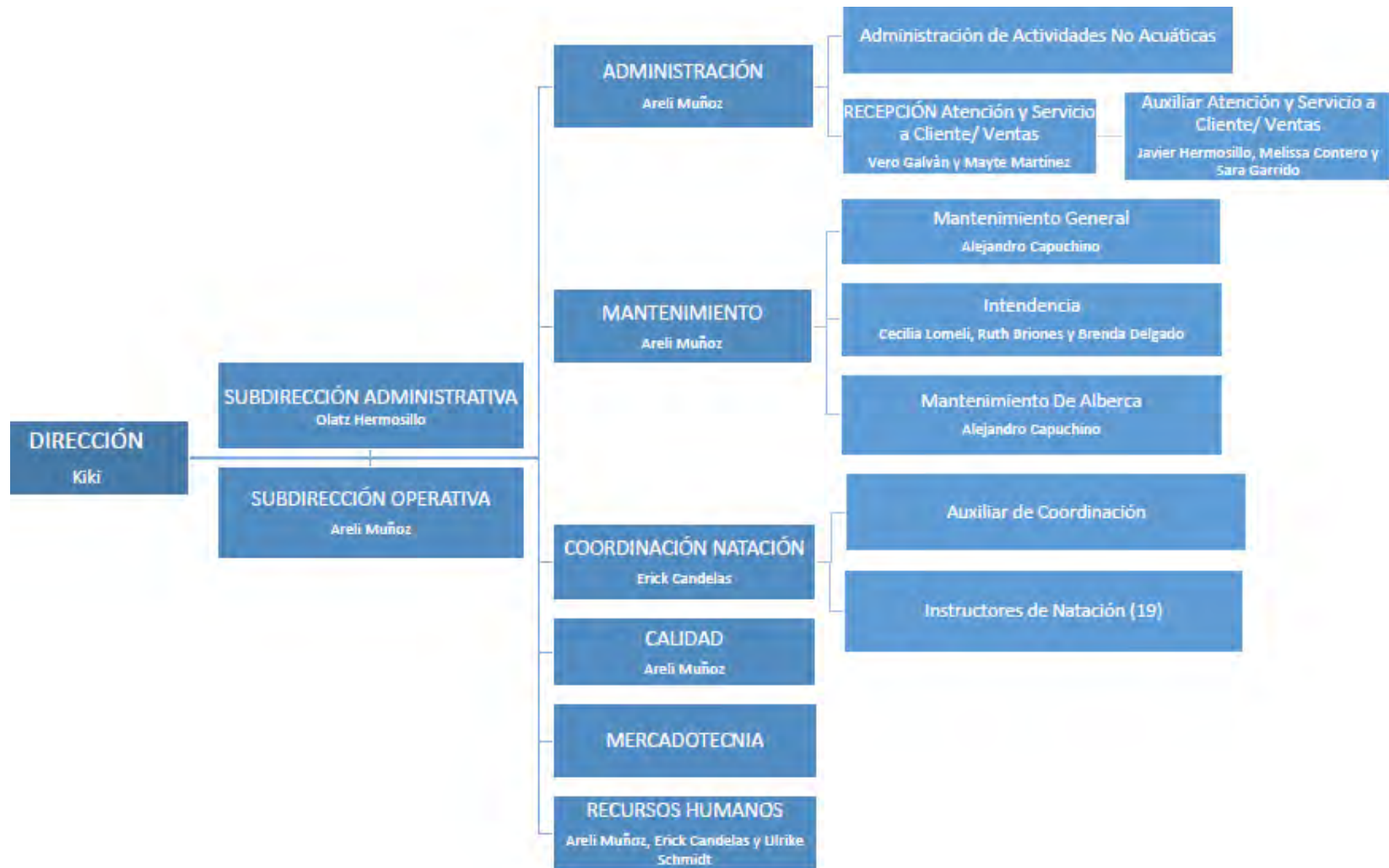
Tras la entrevista a profundidad se pueden establecer de manera informal las siguientes metas y objetivos:

- Abrir otra sucursal en el sur de la ciudad de Aguascalientes.
 - Mantener la afluencia de clientes en temporada de frío.
 - Implementar tecnologías para lograr adecuada eficiencia en tiempos y procesos.
- Revisión de estrategias de mercadotecnia actuales

De igual manera que en la sección anterior, no se cuentan con estrategias establecidas formalmente, sin embargo, sí se aplican estrategias importantes que han ayudado a la institución a permanecer rentable en el mercado, algunas de ellas son las siguientes:

- Producto/servicio: Se ofrece un servicio diferenciado debido a que es la única alberca en Aguascalientes que cuenta con la certificación ISSO 9001 desde el año 2015, lo que indica una garantía en la calidad de la institución.

Figura 27. Organigrama alberca



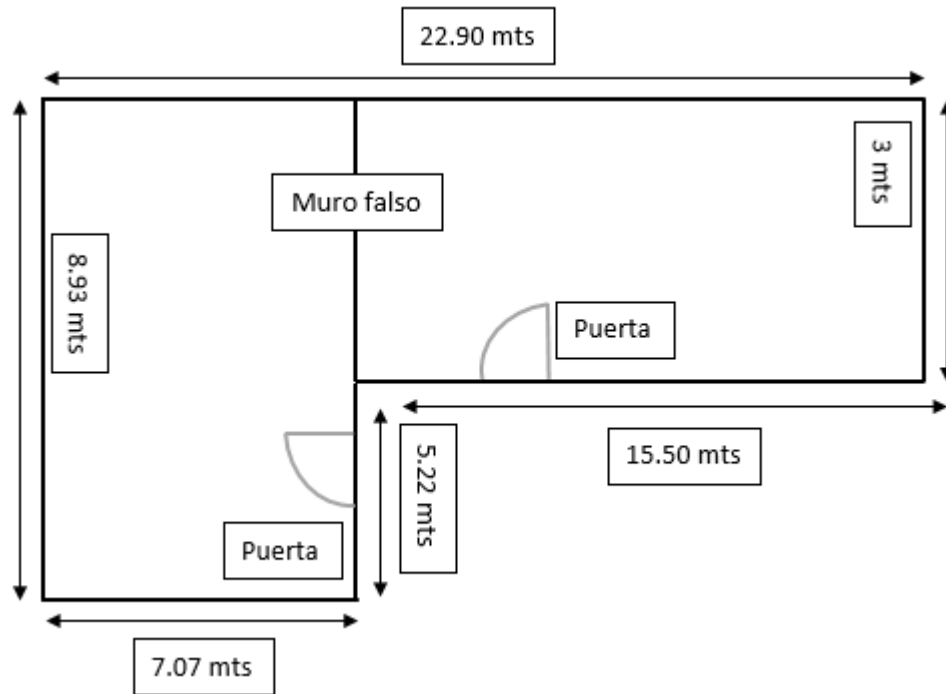
Fuente: Organigrama proporcionado por subdirección de la institución.

- Precio: Sin tenerlo definido estructuralmente, se utiliza una estrategia de precios basada en la competencia y una estrategia de ajustes de precios; es decir, determinan sus precios en base a una investigación de los precios de su competencia directa y además utilizan descuentos por pronto pago y diversos descuentos por segmentos.
- Plaza: La estrategia de plaza es precisamente la más común en el sector servicios, “productor -> consumidor”, la organización produce los servicios que ofrece directamente al consumidor sin necesidad de algún intermediario o agente.
- Promoción: Como estrategias de publicidad promueven trípticos poco visuales que contienen toda la información respecto a beneficios de la natación, opiniones de clientes, precios de inscripciones y mensualidades, horarios, tipos de clases, descuentos y promociones; como estrategia de relaciones públicas poseen convenios con escuelas y empresas donde obtienen un descuento en inscripciones o mensualidades.
- Revisión de los recursos organizacionales actuales

Recursos materiales: Terreno de 517mts² donde se sitúan las instalaciones necesarias para la prestación del servicio de clases de natación; una alberca de 3 carriles semiolímpicos, un segundo medio piso donde los padres de familia pueden observar la clase a través de vidrios, además existen 2 mezanines donde existe un espacio desaprovechado donde se planaron introducir las clases de ejercicio múltiples. También se poseen 3 oficinas equipadas, 4 computadoras y 2 impresoras para el servicio administrativo; en el área operativa se cuenta con 10 islas, (tarimas de ayuda para las clases de natación), tablas, mancuernas, paletas, pullboys, popotes flotadores, juguetes varios y escaleras de aluminio y de PVC desmontables.

A continuación, en la Figura 28, se presenta un gráfico donde se puede visualizar el espacio disponible para las clases múltiples.

Figura 28. Espacio para clases múltiples



Fuente: Elaboración propia.

Recursos humanos: La empresa está conformada por 32 personas los cuales son regulados por coordinación técnica, recursos humanos, dirección y subdirección dependiendo del área a la que pertenezcan.

Recursos financieros: La información acerca de los recursos financieros, no fue proporcionada por cuestiones de confidencialidad, sin embargo, la empresa expresa seguir pagando deudas causadas por los estragos de la pandemia por lo que pretende acelerar la recuperación financiera a través de la implementación de las clases múltiples de ejercicio.

Recursos intangibles: Conocimiento en constante crecimiento a través de capacitaciones y evaluaciones anuales.

- Revisión de aspectos de cultura y estructura organizacional actual

Tras el análisis de la entrevista a los empleados y a la directora (véase anexo A y B) , se destaca que la institución cuenta con ciertas normas y valores por los cuales regirse,

como lo son la cooperación, comunicación, el trabajo en equipo y la responsabilidad; los empleados se sienten orgullosos y agradecidos de pertenecer a la organización y por ende trabajan con esfuerzo sabiendo que existe reciprocidad en los beneficios, es decir, si la alberca crece, los integrantes de la institución crecen con ella, así mismo los miembros de la organización se mantienen con entusiasmo en las capacitaciones constantes que se les imparte, envueltos por el ambiente de mejora continua que existe en la organización, simultáneamente existe respeto y compromiso por parte de los integrantes hacia la empresa, así como por parte de la empresa hacia los miembros que la conforman.

4.1.2. Ambiente Externo

4.1.2.1. Microambiente

- Clientes

En abril 2022 contaban con 842 clientes activos, sin embargo, se tiene bastante variabilidad a través del año, debido a que en cursos de verano se aumenta significativamente la afluencia y por el contrario en tiempo de invierno, el flujo de clientes disminuye considerablemente.

- Competencia

En la ciudad de Aguascalientes existen diversas instituciones dedicadas a la enseñanza de la natación que fungen como la competencia de la organización de estudio, en esta categoría no se incluyen las albercas de los clubes deportivos, ni de gobierno, por ende, solo se enlistan las siguientes instituciones:

- Escuela de natación Beristain S.A. de C.V.
- Sport Life Acuatic Center
- Acali Club
- Wonderpul
- Escuela de natación Sabaha

- Tranere S.A. de C.V.
- Aqua Gym Body Center
- Nelson Vargas
- Gimnasio Marlyc Alberca
- Life y Fitness Swimming and Sport Club
- Acuática ojocaliente

Sin embargo, la competencia directa de la presente unidad de estudio se reduce a dos instituciones, debido a que se enfocan al mismo segmento económico social y se encuentran dentro del perímetro norte de la ciudad, dichas instituciones son las siguientes:

- Acali Club
- Nelson Vargas

Adicionalmente, también existe la competencia para el nuevo proyecto, es decir, las clases de ejercicio múltiples en el norte de la ciudad, por ejemplo, algunos gimnasios y establecimientos que brindan algunas otras clases de ejercicio como las que se pretenden implementar:

- | | |
|------------------------------------|--------------------------------------|
| ◦ Forza | ◦ Axel Zumba Mix Show |
| ◦ Smart Fit | ◦ Zumba X Dance |
| ◦ Gold's Gym | ◦ Amellaly Academia de Baile |
| ◦ DEVANAND Yoga Ser | ◦ Samadhi Centro Holístico |
| ◦ MyStudio Yoga y Pilates | ◦ Instituto Sumar Líderes |
| ◦ Centro Cultural Yoga
Devanand | ◦ Instituto Autónomo de
Taekwondo |
| ◦ Kinara Yoga Studio | ◦ Dojo Judo Invicto |
| ◦ Svelt Studio Pilates Elite | ◦ SHIN WA JUKO KARATE-DO |
| ◦ Hit Barre | ◦ Baby Ballet Aguascalientes |
| ◦ Fitness club | ◦ Balletska |

- Avant Dance Studio
- CRIERI Ags
- Kalinka
- Rítmica Marlyc
- NELSON VARGAS

Forza, Smart Fit y Gold’s gym son cadenas grandes de gimnasios que ofrecen clases múltiples además del servicio de musculación en sus instalaciones, son establecimientos contra los cuales realmente no se puede competir, lo significativo es investigar lugares más pequeños como MyStudio Yoga y Pilates, Svelt Studio Pilates Elite, entre otros, para realizar un análisis comparativo y estimar los precios para las nuevas clases a implementar.

Tras una investigación acerca de las actividades más benéficas para la salud, y así mismo, una investigación sobre las mejores actividades para niños y adultos mayores; y a su vez sobre las clases más populares para el público en general, se designan como las actividades más adecuadas las siguientes diez:

Tabla 15. Actividades de decisión

ADULTOS MAYORES	NIÑOS	PÚBLICO GENERAL
Yoga	Tae Kwon Do	Yoga
	Judo	
Tai Chi	Karate	Pilates
	Ballet	Zumba
	Gimnasia Rítmica	

Fuente: Elaboración propia.

Por ende, lugares que impartan las clases anteriormente mencionadas se identifican como la competencia del nuevo proyecto. Enseguida, se presenta un análisis comparativo de dicha competencia, con la finalidad de tener un conocimiento general de los precios en los que se ofertan las posibles clases que se brindarán en la institución de estudio.

A continuación, en la Tabla 16 se muestra un estudio de mercado de los precios de la competencia, es decir, de los precios de las nuevas clases a implementar que tienen las instituciones más cercanas a la Alberca al Norte de la Ciudad de Aguascalientes (ANCA).

Tabla 16. Comparativa de precios de la competencia

n.	Lugar	Clases que ofrece		Op.	Costo Mensualidad	Derecho a días por mensualidad	Costo por 1 clase	
1	DEVANAND Yoga Ser	Yoga		1	\$ 600.00	5 Dom - Jue	\$ 100.00	
2	MyStudio Yoga y Pilates	Diversos tipos de Yoga	Pilates		Inscripción \$ 250.00	NA	\$ 120.00	
					Semana de Prueba \$ 300.00			
				1	\$ 400.00			1 Lun - Sáb
				2	\$ 550.00			2 elección del
				3	\$ 650.00			3 cliente
4	(restricción de 1 tipo de yoga) \$ 730.00	6						
5	(sin restricción) \$ 1,000.00	6						
3	Centro Cultural Yoga Devanand	Yoga			Inscripción \$ 400.00	NA	\$ 70.00	
				1	\$ 250.00			1 Lun - Vie
				2	\$ 350.00			2 elección del
3	\$ 400.00	3 cliente						
4	Kinara Yoga Studio	Diversos tipos de Yoga		1	\$ 600.00	1 Lun - Sáb	\$ 220.00	
				2	\$ 800.00			2 elección del
				3	\$ 930.00			3 cliente
				4	\$ 1,230.00			6
5	Svelt Studio Pilates Elite	Pilates		1	\$ 1,068.00	5 Lun - Sáb	\$ 53.00	
				2	\$ 640.00			3 elección del
				3	\$ 426.00			2 cliente
6	Hit barre	Pilates			Inscripción \$ 300.00	NA	NA (\$80.00 clase muestra)	
				1	\$ 300.00			1 Lun - Sáb
				2	\$ 640.00			2 elección del
				3	\$ 840.00			3 cliente
4	\$ 1,000.00	5						
7	Fitness Club	Zumba	Yoga		Inscripción \$ 100.00	NA	\$ 35.00	
				1	\$ 90.00			3
				2	\$ 100.00			4
3	Cualquier clase a elección del cliente (Zumba y/o Yoga)	5						
	\$ 120.00							
8	Axel Zumba Mix Show	Zumba		1	\$ 380.00	5 Lun - Vie	\$ 35.00	
9	Zumba X Dance	Zumba		1	\$ 270.00	5 Lun - Vie	\$ 25.00	

10	Amellaly Academia de baile	Ritmos Latinos Salsa, cumbia, bachata	4	\$	300 (1) / 500 (2)	2	Lun - Vie	NA																
				\$	500 (1) / 800 (2)	4	Lun - Vie																	
				\$	600 (1) / 1000 (2)	6	Lun - Vie																	
				\$	700 (1) / 1150 (2)	5	Lun - Vie																	
11	Samadhi Centro Holístico	Yoga	1	\$	400.00	2	Mar y Jue	NA																
			2	\$	500.00	3	Lun y Mie y Vie																	
12	Instituto Sumar Líderes	Taekwondo	1	\$	550.00	3	Lun y Mie y Vie	NA																
13	Instituto Autónomo de Taekwondo	Taekwondo	1	Inscripción	\$				400.00															
				\$	400.00	3	Lun y Mie y Vie	NA																
14	Dojo Judo Invicto	Judo	1	\$	350.00	2	Sáb y Dom	NA																
15	SHIN WA JUKO KARATE-DO	Karate	1	\$	500.00	2	Mar y Jue / Lun y Mie	NA																
16	Baby Ballet Aguascalientes	Ballet	1	Inscripción	\$	99.00	NA	NA																
		Gimnasia rítmica					2		Lun y Mie															
		Ballet					2		Mar y Jue															
17	Balletska	Ballet	1	Inscripción	\$	500.00	NA	NA																
							2		\$	550.00	2	Mar y Jue (3hrs x sem)												
													1	\$	450.00	1	Sábado (2hrs x sem)							
18	Avant Dance Studio	Ballet	1	Inscripción	\$	550.00	NA	NA																
							2		Pronto Pago	\$	480.00	\$	Pago Regular	540.00										
															3	\$	840.00	\$	950.00					
																				4	\$	1,140.00	\$	1,290.00
5	\$	1,500.00	\$	1,800.00																				
19	CRIERI Ags	Gimnasia rítmica	1	Inscripción	\$	350.00	NA	NA																
							2		\$	750.00	2	Mar y Jue												
													3	\$	850.00	3	Lun, Mie y Vie							
20	Kalinka	Gimnasia rítmica	1	Anualidad	\$	500.00	NA	NA																
							2		\$	700.00	2	Mar y Jue Lun y Mie												

21	Rítmica Marlyc	Gimnasia rítmica		1	\$ 500.00		2	Mar y Jue	NA
				2			2	Lun y Mie	
22	NELSON VARGAS	Taekwondo	Ballet	NA	Domiciliada Regular		NA	Inespecífico	NA
		Taekwondo		1	\$ 710.00	\$ 745.00	1		
				2	\$ 750.00	\$ 790.00	2		
				3	\$ 880.00	\$ 925.00	3		
		Anualidad			\$	1,250.00	NA		
		Ballet		1	\$ 685.00	\$ 720.00	1		
				2	\$ 765.00	\$ 805.00	2		
Anualidad			\$	1,250.00	NA				

Fuente: Elaboración propia.

Nota: “Op.” Significa “opciones”, refiriéndose a las opciones de inscripción y de mensualidades que tiene el cliente.

- Proveedores

Al ser una organización del sector servicios (privados, no financieros) y no ser una empresa de fabricación de productos tangibles, los insumos que se requieren para realizar sus actividades y procesos diarios no son demasiados, los proveedores con los que cuentan y necesitan para ofrecer sus servicios son los siguientes:

- Homme Deppot
- Office deppot
- Walmart
- Don pulcro
- Ricardo Mancilla (químicos)
- Naturgy (gas natural)
- Veolia (agua)
- CFE (Comisión Federal de Electricidad)
- Jugueterías Variables
- Escualo
- Aquazone
- Agropecuario

- Intermediarios de Mercadotecnia

La institución no cuenta con intermediarios de mercadotecnia.

- Públicos

En general diversos públicos tienen algún interés en la empresa como lo es el IMSS, Hacienda, INEGI, etc., ya que se aseguran del cumplimiento de obligaciones legales para garantizar el funcionamiento del establecimiento, sin embargo, existen algunas instituciones que regulan más directamente el rubro de la organización, como lo son:

IDEA (Instituto del Deporte del Estado de Aguascalientes)

FMN (Federación Mexicana De Natación)

ISSEA (Secretaría de Salud del Estado de Aguascalientes)

COFEPRIS (Comisión Federal para la Protección contra Riesgos Sanitarios)

4.1.2.2. Macroambiente

- Ambiente Demográfico

De acuerdo con datos del INEGI (2020), la población total en el estado de Aguascalientes es de 1,425,607 personas, y particularmente en la ciudad de Aguascalientes residen 948,990 personas, de las cuales el 51.1% son mujeres y 48.9% son hombres.

Figura 29. Población de Aguascalientes por Municipio



Fuente: INEGI. (2020). Población y vivienda.

Respecto a la distribución de la población por grupos de edades (de acuerdo con datos del 2020), la media poblacional de edad es de 27 años, y los porcentajes corresponden de la siguiente manera; el 32.5% de la población son personas de 0 a 17 años, el 21% corresponde a personas de 18 a 29 años, el 36.2% a adultos de 30 a 59 años y el 10.2% pertenece a adultos mayores de 60 años y más.

- Ambiente Social

De acuerdo con datos del INEGI (2020) los porcentajes de población según situación conyugal son; el 39.5% casada, el 36.7% soltera, el 12.2% en unión libre, el 3.9% separada, el 3.6% divorciada y el 4.0% viuda. Respecto a las características educativas que existen en la ciudad de Aguascalientes, se tiene que el 1.9% de la población no tiene escolaridad, el 44.7% cuenta con educación básica, el 24.6% con educación media superior, el 28.6% con educación superior, y el 0.2% no especifica su nivel de escolaridad. En lo que compete a temas de afiliación a servicios de salud, la población total afiliada es del 81.6%, de los cuales el 74.3% está afiliada al IMSS, el 15.6% al INSABI, el 8.7% al ISSSTE y el resto a diversas instituciones.

- Ambiente Económico

El ambiente económico existente en Aguascalientes se puede conocer a través de estadísticas específicas de ciertas características económicas de la ciudad, algunos datos importantes del Censo de Población y Vivienda INEGI 2020, revelan información interesante respecto a ello; el total de viviendas particulares habitadas representa al 69% del total estatal, y el promedio de ocupantes por vivienda es de 3.5, el promedio de ocupantes por cuarto es de 0.8, y el 0.6% equivale a viviendas que tienen piso de tierra; respecto a la disponibilidad de servicios y equipamiento en las viviendas el 97.9% cuenta con agua entubada, el 99.6% con drenaje, el 99.7% con servicio sanitario, el 99.7% con energía eléctrica, el 75% con tinaco y el 46.1% con cisterna o aljibe; respecto a la disponibilidad de bienes, el 95.7% de las viviendas tienen refrigerador, el 87.9%

lavadora, el 63.7% automóvil o camioneta, el 10% motocicleta o motoneta, y el 20.4% bicicleta; acerca de la disponibilidad de TIC, el 51.4% posee computadora, el 43.8% línea telefónica fija, el 94.5% celular, el 67% internet, y el 48.9% cuenta con televisión de paga.

El porcentaje de población económicamente activa (PEA) es del 64.3% y el porcentaje de la población no económicamente activa (PNEA) es del 35.6%; el 42.9% de la PEA son mujeres y el 57.1% son hombres; y de la PNEA el 37.9% es debido a que son estudiantes, el 39.2% son personas dedicadas a los quehaceres del hogar, el 13.4% son personas jubiladas o pensionadas, el 2.7% son personas con limitaciones físicas o mentales que les impide trabajar, el 6.8% de personas en otras actividades no económicas y el 0.1% no especifica su actividad.

Por otro lado, de acuerdo con el índice de Niveles Socioeconómicos (NSE) creado por la Asociación Mexicana de agencias de Inteligencia de Mercado y Opinión (AMAI), el nivel socioeconómico se clasifica de la siguiente manera:

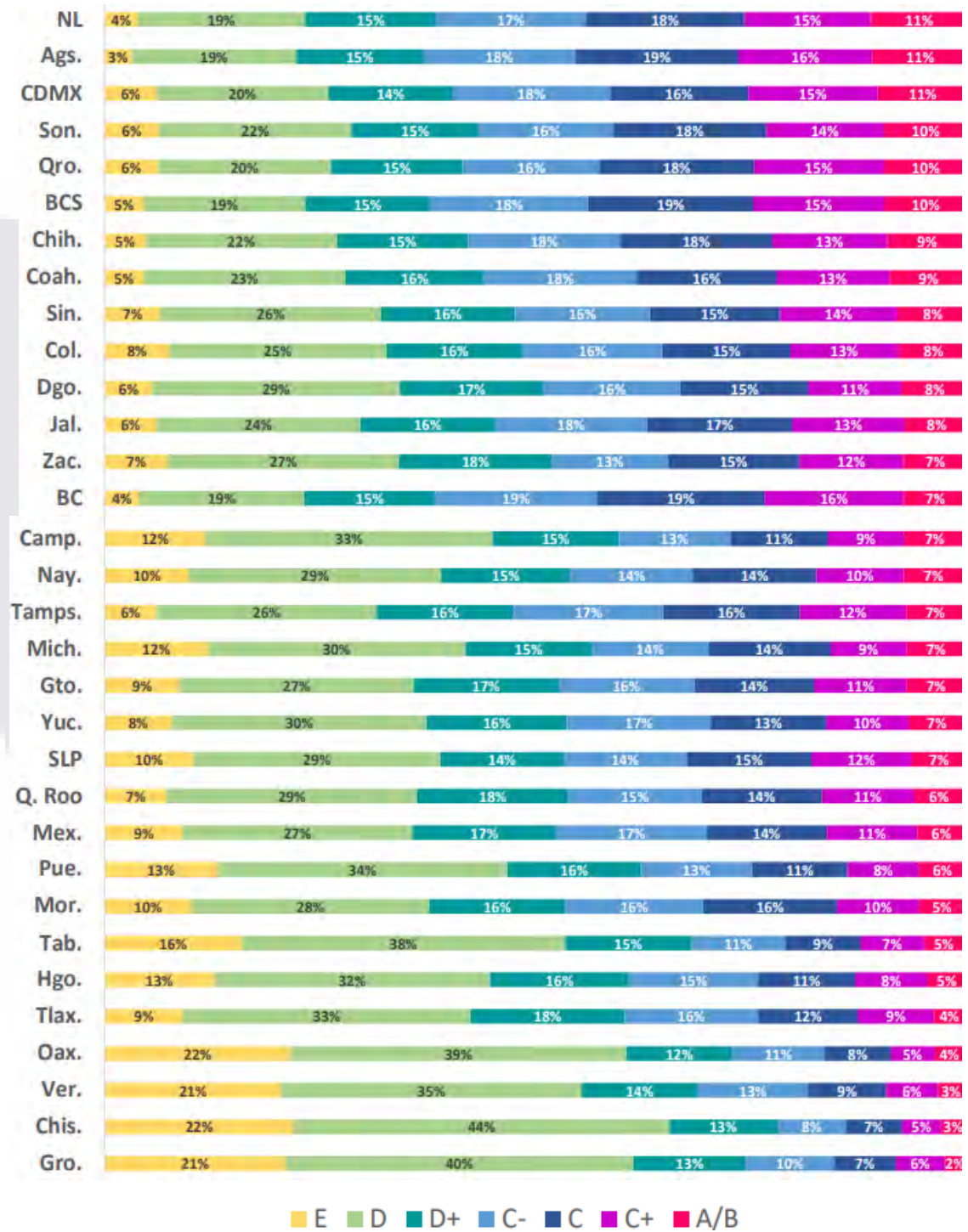
Tabla 17. Niveles Socioeconómico (AMAI)

Nivel Socioeconómico	Clase
A/B	Alta
C+	Media Alta
C	Media
C-	Media Baja
D+	Baja Alta
D	Baja
E	Baja Baja

Fuente: Elaboración propia basada en AMAI.

Con la información de la tabla anterior (Tabla 15), se puede comprender mejor la siguiente comparativa por entidades del nivel socioeconómico nacional ordenada en base a la proporción de NSE por entidad.

Figura 30. NSE por Entidad



Fuente: Nivel Socioeconómico AMAI 2020.

Con la figura anterior (Figura 30) se puede resaltar en comparación con todas las demás entidades del país Aguascalientes se encuentra con un muy buen nivel socioeconómico solo por debajo de Nuevo León, aunque con el mismo número porcentual de clase alta “11%”.

Sin embargo, durante 2020, Aguascalientes presentó un decremento anual, en términos reales, de -8.2% en el total de su economía, de acuerdo con datos del INEGI (2020), en los resultados del Producto Interno Bruto por Entidad Federativa (PIBE), el producto interno bruto (PIB) en valores constantes para Aguascalientes alcanzó durante un valor de 204 mil 143 millones de pesos, lo que implica una caída en términos reales del (-)8.2% respecto del valor obtenido un año antes.

Las actividades primarias aumentaron un 2.4%, las secundarias disminuyeron (-)12.0% y las terciarias (-) 6.2%.

De acuerdo con el INEGI (2020), la disminución del (-) 8.2% observada en la actividad económica de Aguascalientes se explica principalmente por los decrementos en las industrias manufactureras (-)12.9%; construcción (-)11.0%; transportes, correos y almacenamiento (-)16.3%; los servicios de alojamiento temporal, de preparación de alimentos y bebidas (-)41.2%; y el comercio al por mayor (-)7.4 por ciento. La caída de la entidad la atenúan los servicios profesionales que se incrementaron 11.4% (INEGI, 2020, como se citó en Líder empresarial, 2021).

Aunque el entorno económico respecto a las demás entidades del país se observa en estándares adecuados, la economía de Aguascalientes ha sufrido decrecimientos importantes que afectan a todas las personas y a todo tipo de industrias.

- Ambiente Político y Legal

En el entorno político legal es preciso mencionar algunas normatividades y leyes por las cuales se regulan las actividades que realiza la institución de enseñanza de natación que pretende brindar servicios adicionales de clases múltiples de ejercicio, una de ellas es la “Norma Oficial Mexicana Nom-245-Ssa1-2010, Requisitos Sanitarios Y Calidad Del

Agua Que Deben Cumplir Las Albercas”, donde para su elaboración participaron los siguientes organismos; Secretaria De Salud, Comisión Federal Para La Protección Contra Riesgos Sanitarios, Centro Nacional De Programas Preventivos Y Control De Enfermedades, Secretaria De Medio Ambiente Y Recursos Naturales, Comisión Nacional Del Agua, Instituto Mexicano De Tecnología Del Agua, entre otras. Existe también la “Ley De Cultura Física Y Deporte Del Estado De Aguascalientes”, y a su vez existen organismos como CONADE (Comisión Nacional de Cultura Física y Deporte) que se encargan de regular a nivel nacional las actividades de esta índole.

- Ambiente Cultural

La cultura física y del deporte en Aguascalientes tiene una tendencia creciente, el IDEA (Instituto del Deporte del Estado de Aguascalientes) trata de promover y mejorar la calidad de vida física, social, mental, emocional y productiva de la población aguascalentense, mediante la práctica de la actividad física, recreativa y deportiva en todos los niveles socioeconómicos del estado (Gobierno del Estado de Aguascalientes, IDEA, 2022), a su vez, a las personas cada vez les importa más su salud física y buscan lugares adecuados para poder practicar algún deporte o realizar alguna actividad física de su agrado para mejorar la salud y prevenir enfermedades.

- Ambiente Natural

De acuerdo con datos del INEGI (2022), en Aguascalientes predomina el clima semiseco en el 86% de su territorio, el 14% presenta clima templado subhúmedo localizado en el suroeste y noroeste del estado, en la ciudad el clima es semiseco; la temperatura media anual es de 17 a 18°C, la temperatura más alta es de 30°C aunque en los meses de mayo y junio puede rebasar esa temperatura, y la más baja, es alrededor de 4°C y en algunos meses como en diciembre y enero puede llegar a bajar mencionada temperatura.

Por lo mismo, las ventas de la empresa ascienden en la temporadas más calurosas y descienden en las temporadas invernales, que son los meses de noviembre a febrero.

4.1.3. Análisis FODA

A continuación, se presenta una tabla (Tabla 16) donde se recopila lo más importante del análisis interno y externo de la “ANCA” (Alberca al Norte de la Ciudad de Aguascalientes) y se expresa en un análisis FODA, es decir, a manera de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.

Tabla 18. FODA “ANCA”

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ▫ Servicio de calidad (Certificación ISSO 9001) ▫ Entrenadores capacitados constantemente ▫ Alto nivel de satisfacción al cliente ▫ Compromiso laboral 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Deficiencia en la estructura organizacional por falta de departamentos formales en la empresa ▫ Falta de planeación ▫ Ausencia de estrategias de marketing ▫ Espacios reducidos
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ▫ Tendencia creciente hacia la adopción de hábitos saludables ▫ Disciplinas novedosas inexploradas que atraen audiencia ▫ Ausencia de albercas similares en otras zonas de la ciudad; oportunidad de abrir sucursal en el sur de la ciudad ▫ Crecimiento de la población Aquicalidense 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Fuerte competencia de establecimientos que ofrecen clases múltiples de ejercicio ▫ Olas de contagio y/o presencia de una nueva variante del SARSCoV-19 ▫ Escasez y/o problemas de agua ▫ Declive en la economía

Fuente: Elaboración propia.

4.2. Selección del público objetivo (mercado meta)

El nivel de segmentación al que pertenece la institución es el de marketing segmentado y el público objetivo al que pretende dirigirse la alberca al norte de la ciudad de Aguascalientes (ANCA) con el proyecto de la apertura de clases múltiples es realmente muy amplio en términos demográficos, al igual que al público al que se dirige actualmente con el servicio de enseñanza de natación, sin embargo, existen ciertos criterios en los que deben poseer características en común.

A continuación, en la Tabla 17 se describe el mercado meta en el cual se incluyen algunos criterios de variables geográficas, demográficas, de comportamiento y psicográficas.

Tabla 19. Selección del público objetivo

Criterios	
Geográficos <ul style="list-style-type: none"> • Región • Tipo de población • Idioma 	Segmento <ul style="list-style-type: none"> • Norte de la ciudad de Aguascalientes • Urbana • Español
Demográfico <ul style="list-style-type: none"> ○ Sexo ○ Edad ○ Clase social 	Segmento <ul style="list-style-type: none"> ○ Indistinto ○ 18 en adelante ○ Media a Alta
Comportamiento <ul style="list-style-type: none"> ○ Intensidad de uso ○ Frecuencia de compra ○ Lugar de compra 	Segmento <ul style="list-style-type: none"> ○ Constante ○ Mensual ○ “ANCA”
Psicográfico <ul style="list-style-type: none"> ○ Estilo de vida 	Segmento <ul style="list-style-type: none"> ○ Hábitos saludables

Fuente: Elaboración propia.

El público objetivo son personas que residen en el norte de la ciudad de Aguascalientes, que pertenezcan a una clase social de media a alta; ya sea jóvenes solteros o casados activos interesados en la práctica de alguna actividad física, adultos mayores que deseen cuidar su salud o personas con hijos que deseen integrar a sus hijos a actividades deportivas.

4.3. Declaración de la misión y visión del negocio

- Misión

Ser un centro de ejercicio de calidad que ofrece diversas opciones de actividades para distintas edades y gustos; brindando un espacio donde todos puedan cuidar su salud a través del ejercicio físico.

- Visión

Ser una institución reconocida en toda la ciudad de Aguascalientes, expandiendo la apertura de sucursales a diferentes zonas de la ciudad.

4.4. Objetivos

4.4.1. Objetivo general

Lograr la apertura del salón para clases múltiples de ejercicio dentro de las instalaciones de la Alberca al Norte de la Ciudad de Aguascalientes (ANCA) en el año 2022.

4.4.2. Objetivos específicos

- Realizar encuestas al mercado potencial
- Analizar resultados de las encuestas
- Definir clases y horarios preferentes
- Conseguir personal capacitado para las diversas clases a impartir
- Generar estrategias de marketing mix
- Implementar estrategias definidas
- Lograr la apertura del salón

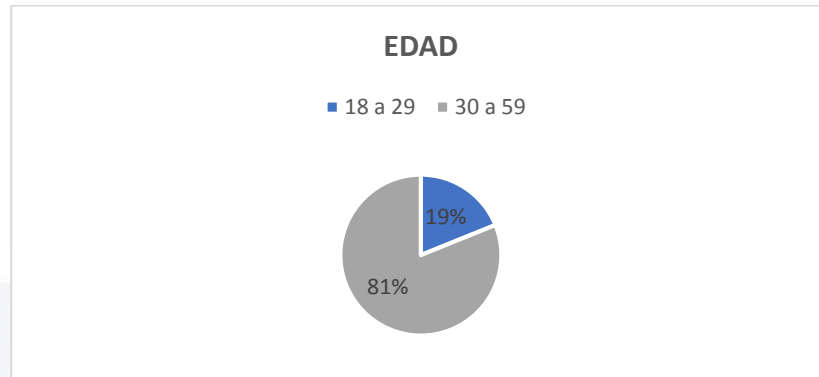
4.5. Estrategias de marketing mix

4.5.1. Análisis de la información recabada en encuestas Ad Hoc

Las encuestas se realizaron a tres tipos de segmentos de interés; adultos mayores (tercera edad) (véase anexo C); padres de familia con hijos menores de edad (véase anexo D); y mayores de edad menores de 60 años (público general) (véase anexo E), esto con la finalidad de sacar el mayor provecho al salón de usos múltiples y poder cubrir diferentes necesidades, brindando diversas clases de ejercicio para cubrir distintas necesidades del mercado. Recordar que “ANCA” se refiere a la alberca de estudio (Alberca al Norte de la ciudad de Aguascalientes).

4.5.1.1. Análisis de encuestas a padres de familia

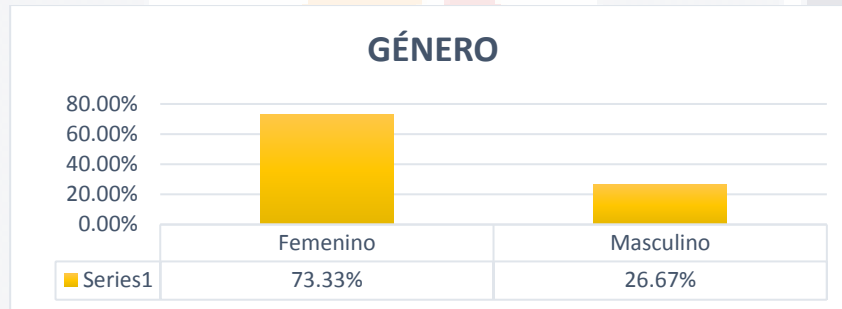
Figura 31. Porcentaje de edad de padres de familia



Fuente: Elaboración propia.

El 81% de padres de familia tienen entre 30 y 59 años, y el 19% tienen una edad entre los 18 y los 29 años.

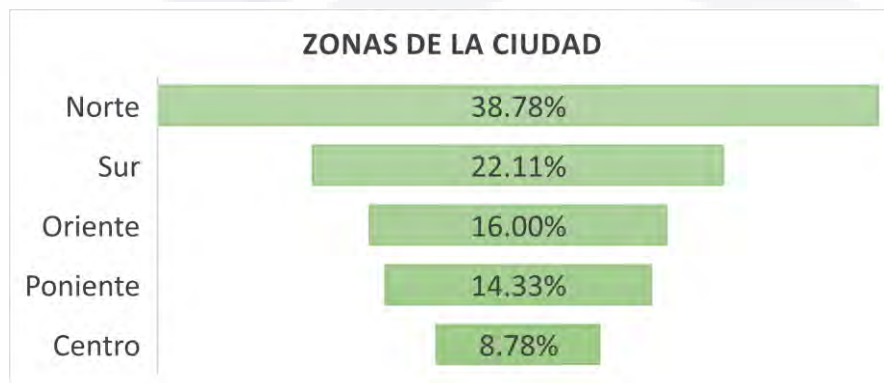
Figura 32. Género de padres de familia



Fuente: Elaboración propia.

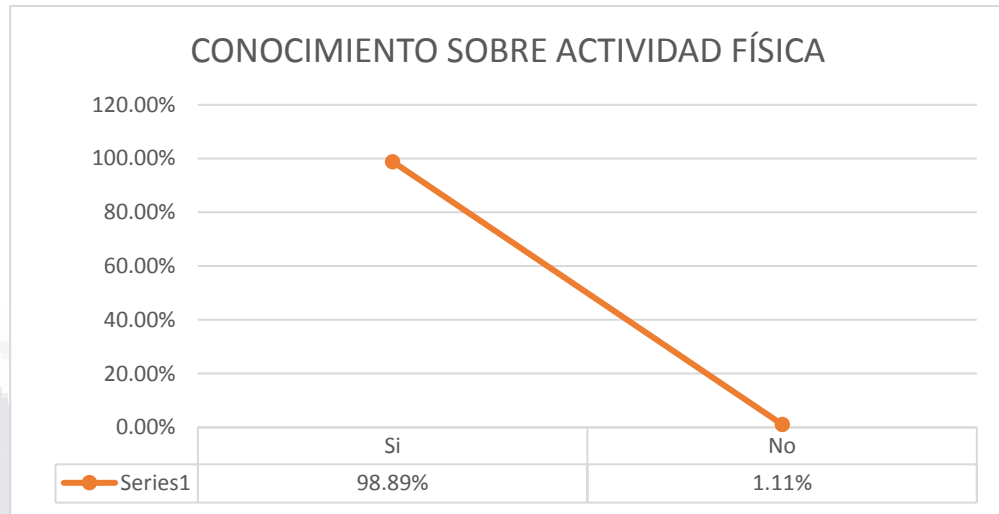
El 73.33% de las padres de familia que contestaron la encuesta fueron personas del género femenino y el 26.67% del género masculino.

Figura 33. Porcentaje de zona de habitación de padres encuestados



Fuente: Elaboración propia.

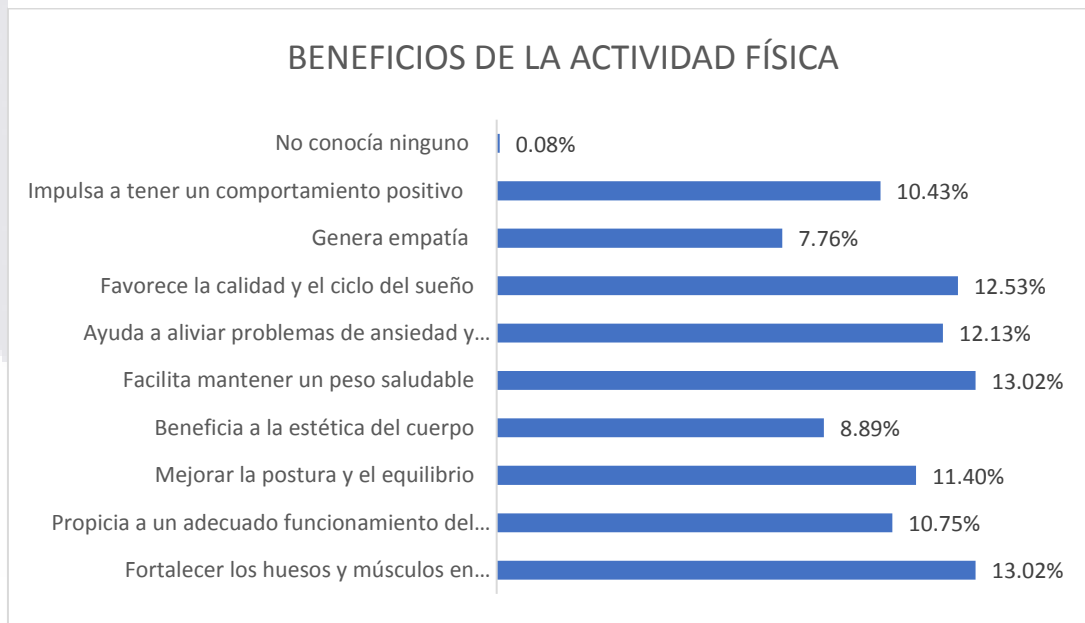
Figura 34. Porcentaje de personas que saben que la actividad física es buena para la salud



Fuente: Elaboración propia.

El 98.89% de los padres de familia tienen conocimiento de que la actividad física es buena para la salud, y tan solo el 1.11% desconoce de esa característica de la actividad física.

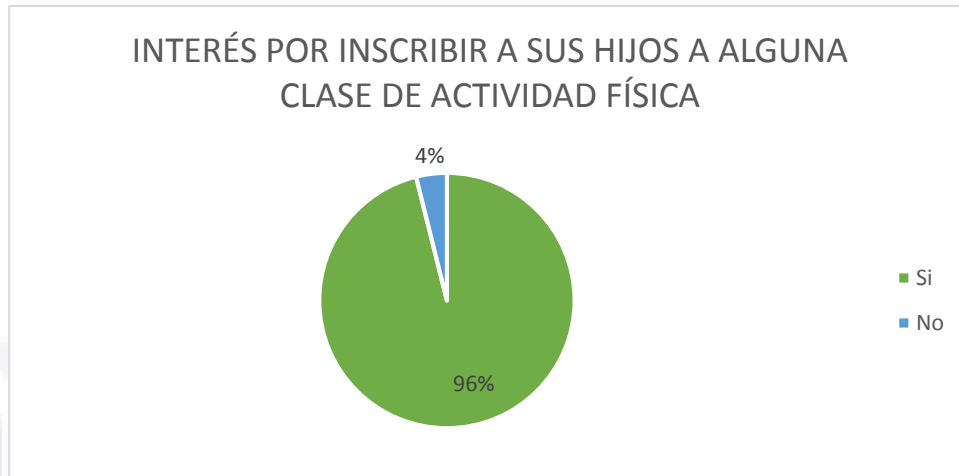
Figura 35. Porcentaje sobre los beneficios más conocidos de la actividad física



Fuente: Elaboración propia.

Los beneficios de la actividad física más conocidos por los padres de familia con un empate del 13.02%, son; facilita a mantener un peso saludable y fortalece músculos y huesos, por el contrario, el beneficio de la actividad física menos popular es el de “genera empatía” con tan solo un 7.76%.

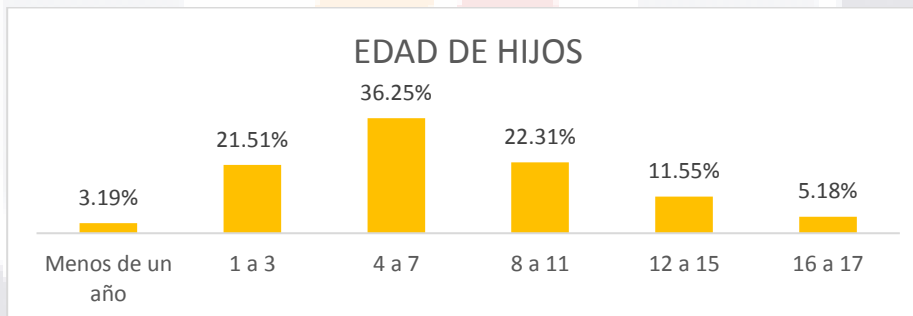
Figura 36. Interés hacia la realización de actividad física



Fuente: Elaboración propia.

El 96% de los padres de familia encuestados expresan interés por inscribir a sus hijos en alguna clase de actividad física; el 4% de manifiesta que no tiene interés alguno.

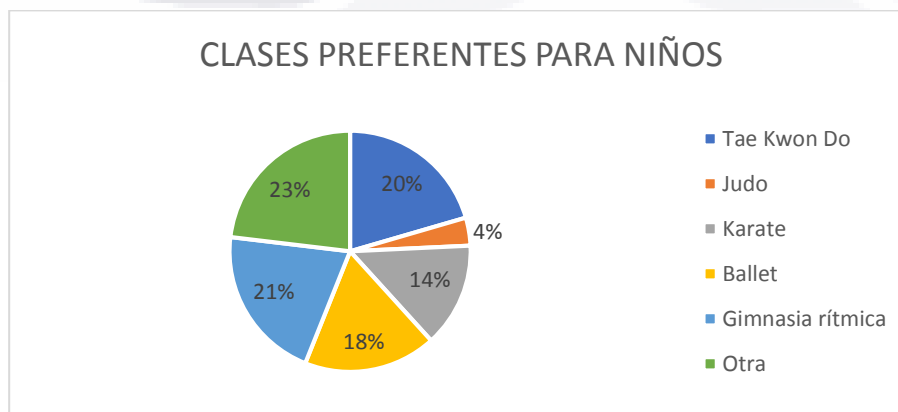
Figura 37. Porcentaje de edad de los niños



Fuente: Elaboración propia.

El 36.25% de padres de familia tiene hijos entre los 4 y 7 años de edad.

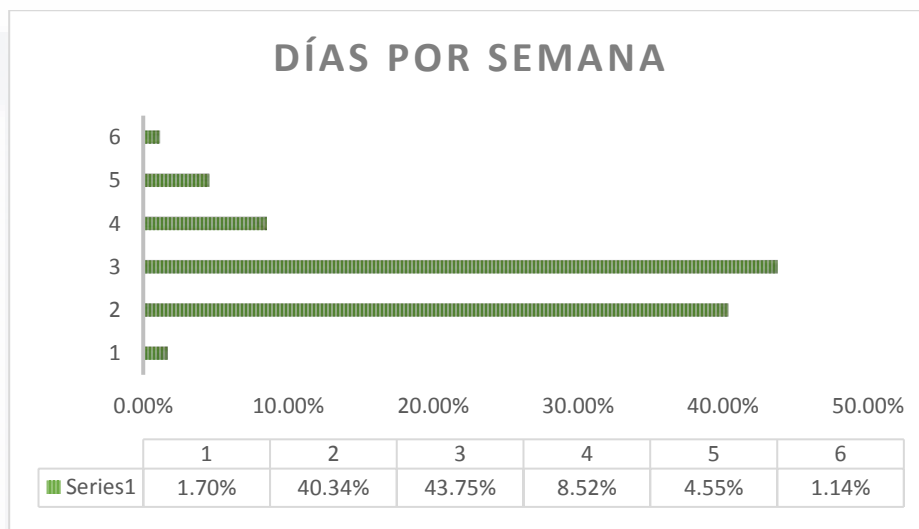
Figura 38. Clases preferidas



Fuente: Elaboración propia.

En este caso, aunque el mayor porcentaje sea de la categoría “otra”, no es relevante para este estudio, ya que en la mayoría de las respuestas se encuentran actividades como; natación, basquetbol y futbol (a pesar de especificar que debían ser actividades que se pudieran realizar dentro de un salón de usos múltiples), y estas respuestas no aplican para el presente proyecto.

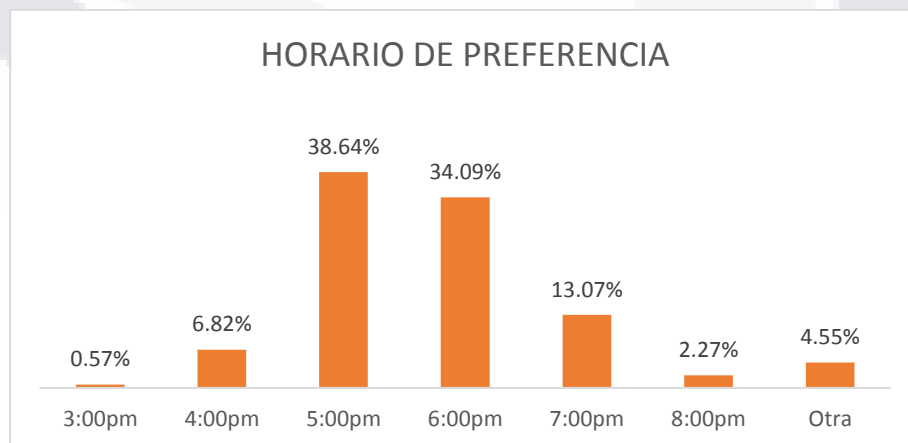
Figura 39. Porcentaje de preferencia por días



Fuente: Elaboración propia.

El 43.75% de los padres de familia tienen preferencia por llevar a sus hijos a las clases ejercicio 3 veces por semana.

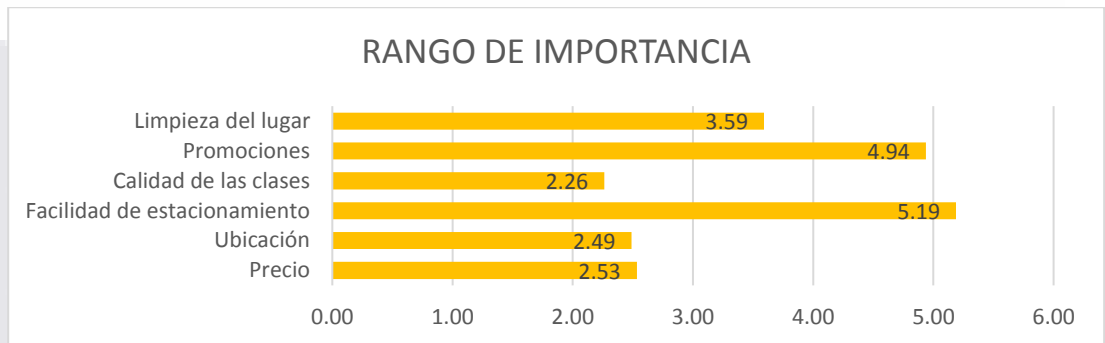
Figura 40. Porcentaje de horarios preferentes



Fuente: Elaboración propia.

El 38.64% de los padres de familia tienen preferencia por llevar a sus hijos a las 5:00pm, el segundo horario preferido por los padres es a las 6:00pm con un porcentaje del 34.09%. Las respuestas que se revisan en “otra”, son “sábados por la mañana con 2 respuestas y, 7:00am, 8:00am, 9:00am, 11:00am, 1:00pm con una respuesta cada una, por lo que ese porcentaje se considera irrelevante.

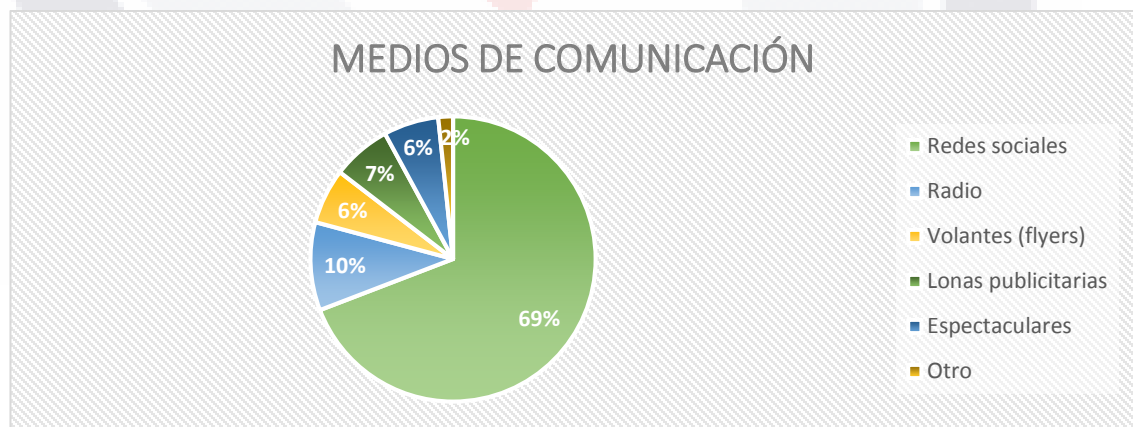
Figura 41. Priorización de características



Fuente: Elaboración propia.

Lo más importante para los padres de familia para tomar una decisión es en primer lugar, la calidad de las clases, en segundo lugar, está la ubicación, en tercer lugar, el precio, en cuarto lugar, la limpieza del lugar, en quinto lugar, las promociones y en sexto y último, la facilidad de estacionamiento.

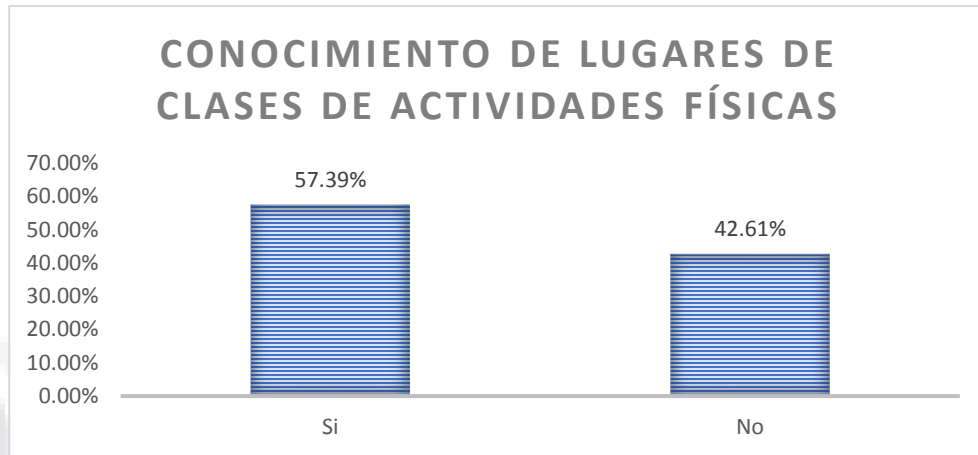
Figura 42. Medios de comunicación preferentes



Fuente: Elaboración propia.

El medio de comunicación preferido por los padres de familia para recibir información de interés son las redes sociales con un porcentaje del 69%.

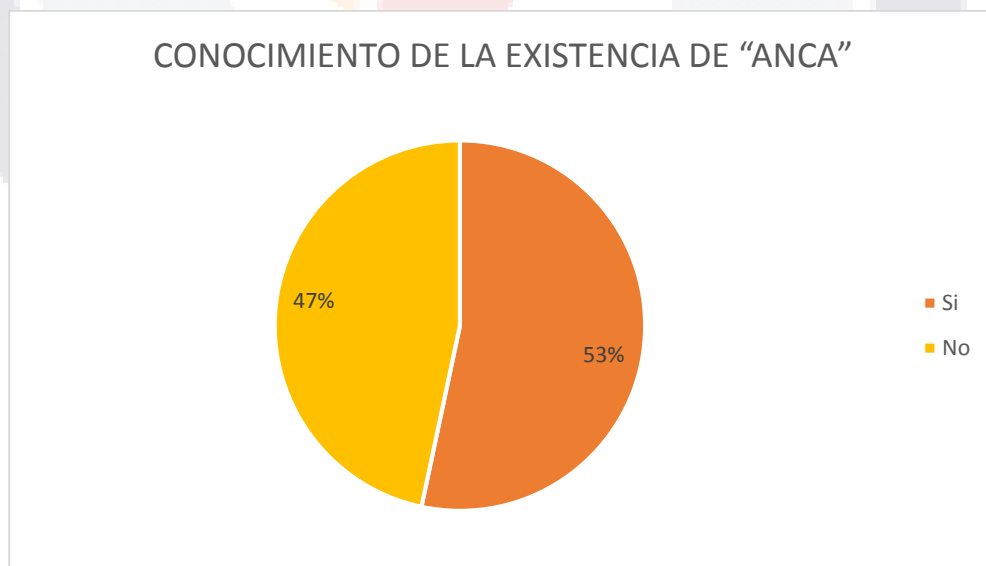
Figura 43. Lugares de actividad física



Fuente: Elaboración propia.

Las respuestas de aquellos que contestaron “si” varían de manera importante debido a que esta respuesta depende de lo que hayan contestado en la clase de ejercicio de interés, pero un dato relevante es que hay 8 respuestas donde mencionaron la alberca “Nelson Vargas”, y tan sólo 2 respuestas para “ANCA” al igual que 2 respuestas para “Acali Club”. Considerando estos resultados se puede sugerir una mejora en los medios publicitarios para lograr tener un mejor posicionamiento en la mente de las personas.

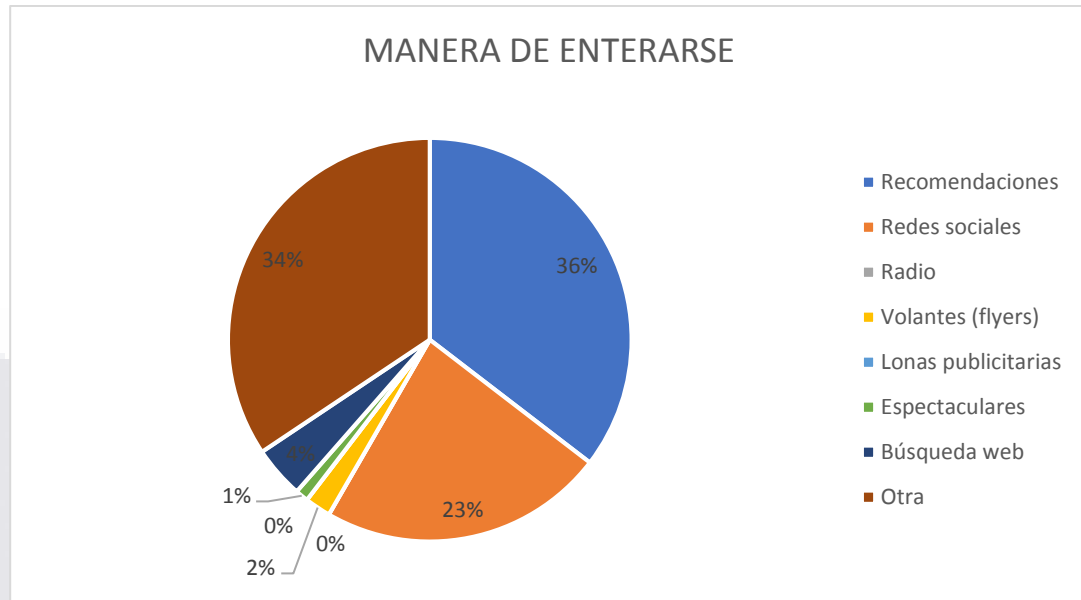
Figura 44. Porcentaje de personas que saben sobre "ANCA"



Fuente: Elaboración propia.

El 53% de los padres de familia tienen conocimiento de que existe la alberca “ANCA”.

Figura 45. Porcentaje por forma de conocer a “ANCA”

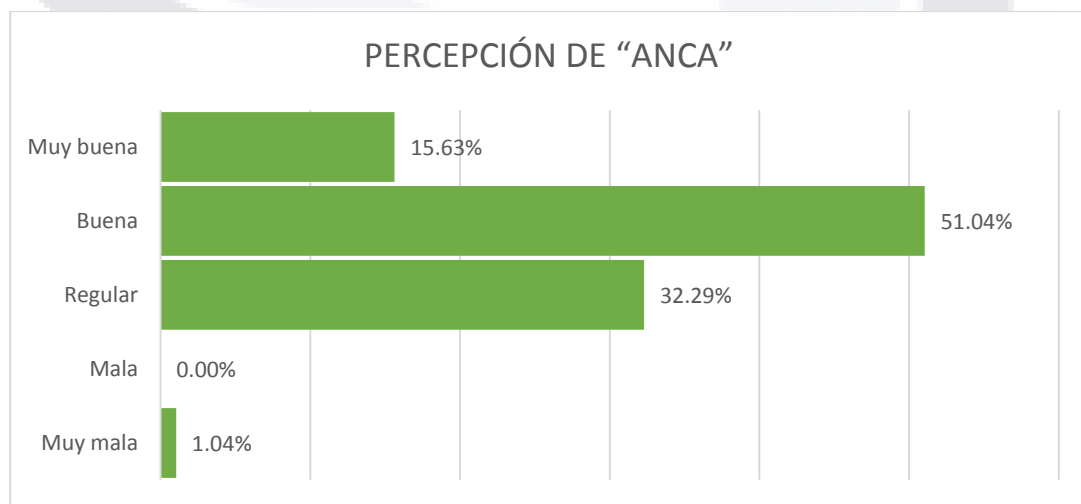


Fuente: Elaboración propia.

En las respuestas para “otra”, en su mayoría predomina la leyenda “de vista”, “pasando por ahí”, “recomendaciones”, “vivo cerca” y similares, por lo que se puede resaltar que la manera de enterarse de los padres de familia acerca de la existencia de “ANCA” es en primer lugar por recomendaciones, en segundo lugar “de vista” y en tercer lugar por redes sociales.

- ¿Qué percepción tiene de “ANCA”?

Figura 46. Porcentaje por percepción

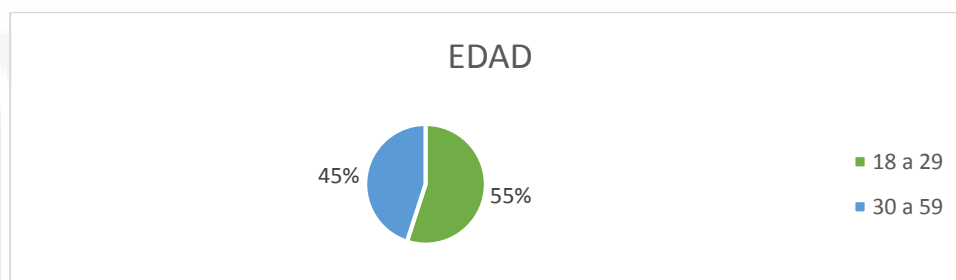


Fuente: Elaboración propia.

El 51.04% de los padres de familia perciben a “ANCA” como una buena institución además cabe señalar que algunas de las personas que respondían “regular”, era porque se sentían indiferentes a la institución.

4.5.1.2. Análisis de encuestas a público general (mayor de edad menos de 60 años)

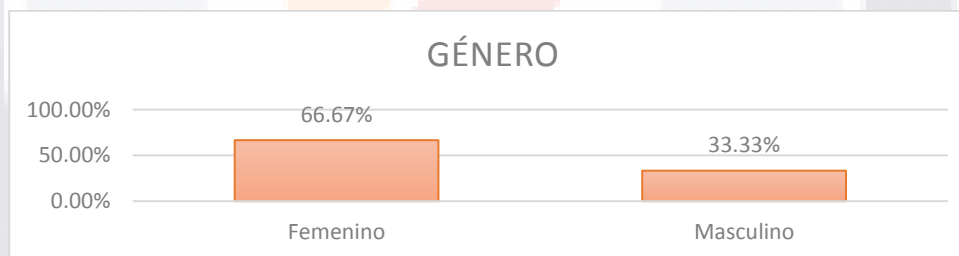
Figura 47. Porcentaje por edad del público en general



Fuente: Elaboración propia.

El 55% del público en general tienen entre 18 y 29 años, y el 45% tienen una edad entre los 30 y los 59 años.

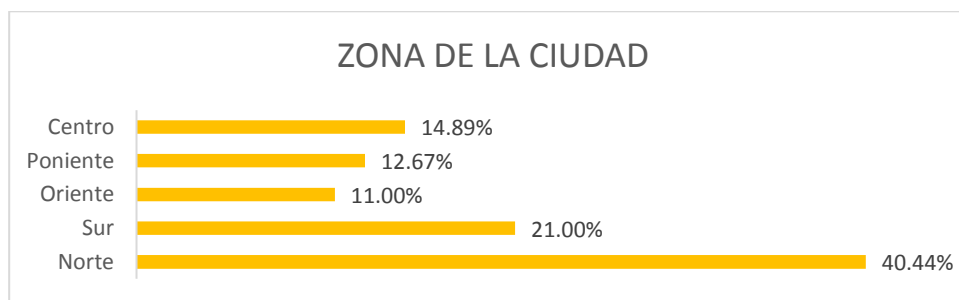
Figura 48. Porcentaje por género



Fuente: Elaboración propia.

El 66.67% del público en general que respondió la encuesta pertenece al género femenino y el 33.33% al género masculino.

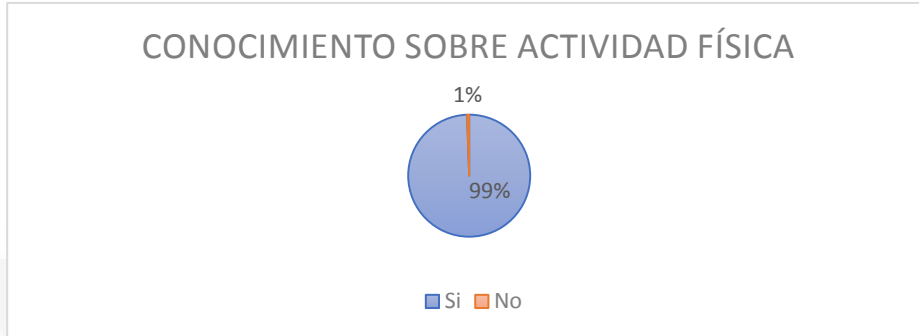
Figura 49. Porcentaje por zona de la ciudad



Fuente: Elaboración propia.

El 40.44% del público en general habita en la zona norte de la ciudad de Aguascalientes.

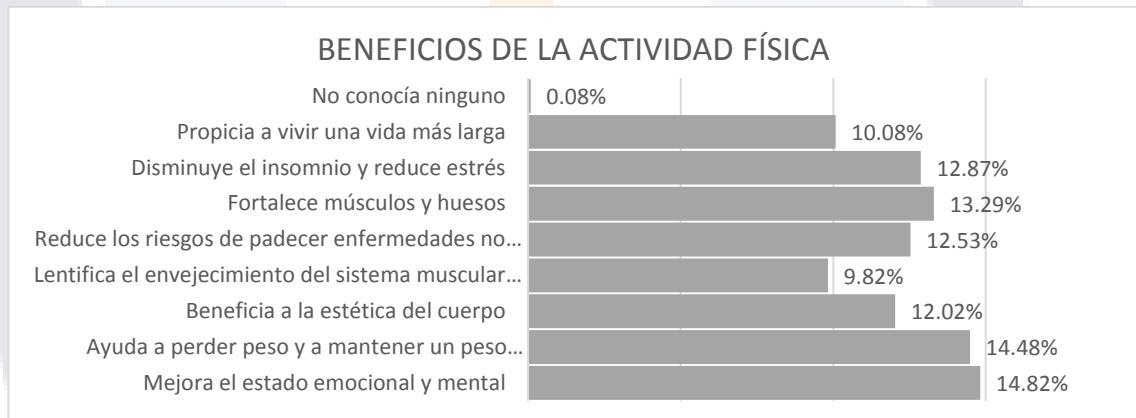
Figura 50. Porcentaje de personas que saben que la actividad física es buena para la salud



Fuente: Elaboración propia.

El 1% del público en general no conoce que la actividad física es buena para la salud.

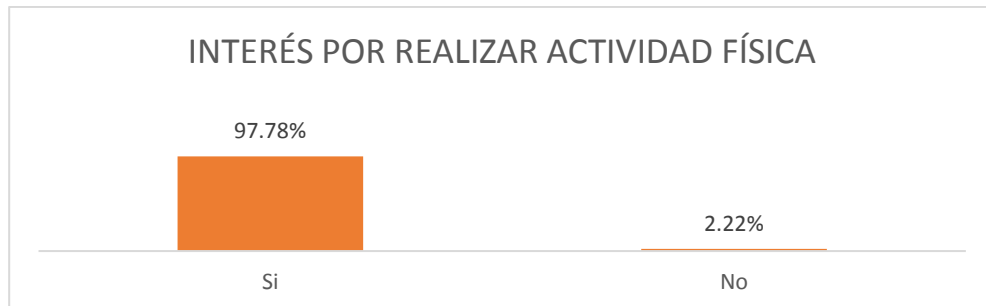
Figura 51. Porcentaje sobre los Beneficios más conocidos de la actividad física



Fuente: Elaboración propia.

El beneficio de la actividad física mas conocido por el público en general es que mejora el estado emocional y mental, seguido por que ayuda a perder peso y a mantener un peso saludable.

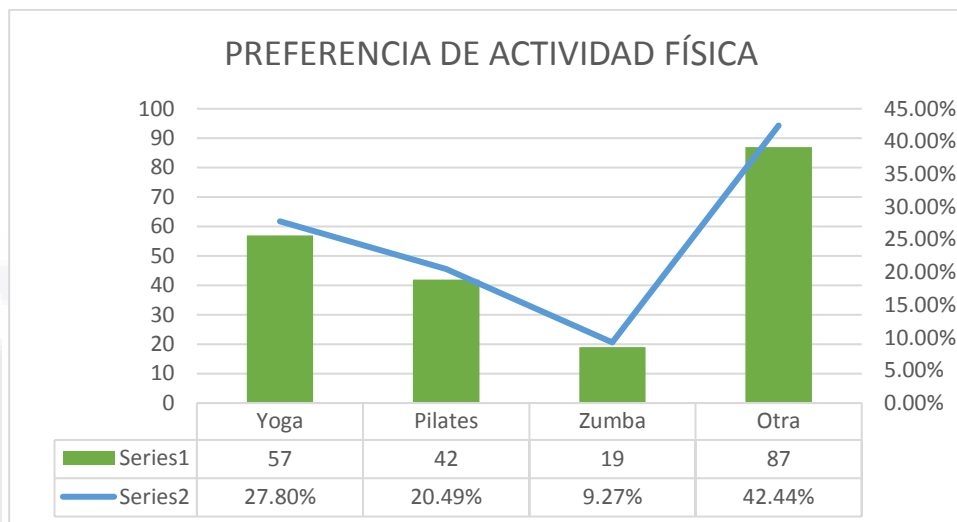
Figura 52. Porcentaje por interés



Fuente: Elaboración propia.

El 97.78% del público en general esta interesado en realizar actividad física.

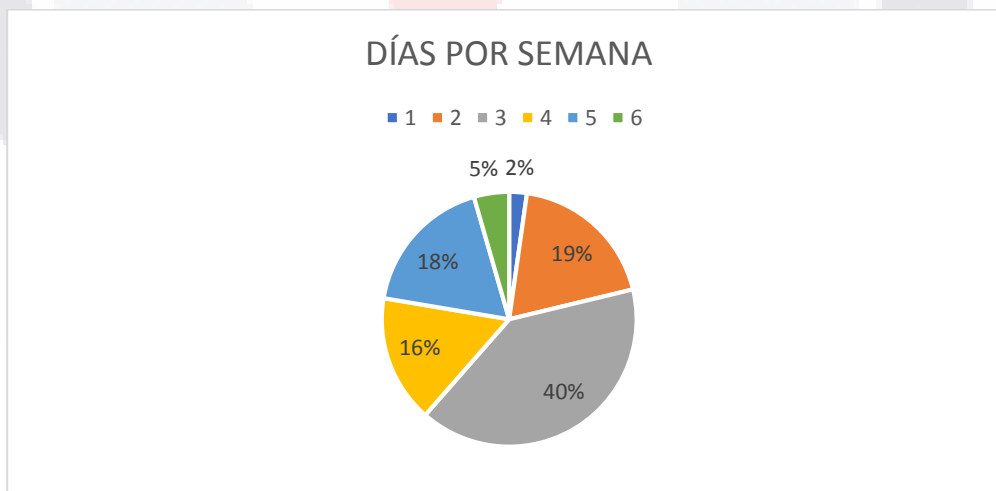
Figura 53. Actividades preferidas



Fuente: Elaboración propia.

Entre las respuestas más importantes del apartado de “otras” (que si aplican al presente caso práctico), se encuentran; entrenamiento funcional con 10 respuestas, box, con 10 respuestas, y crossfit con 7 respuestas. De esta manera no representan un porcentaje significativo.

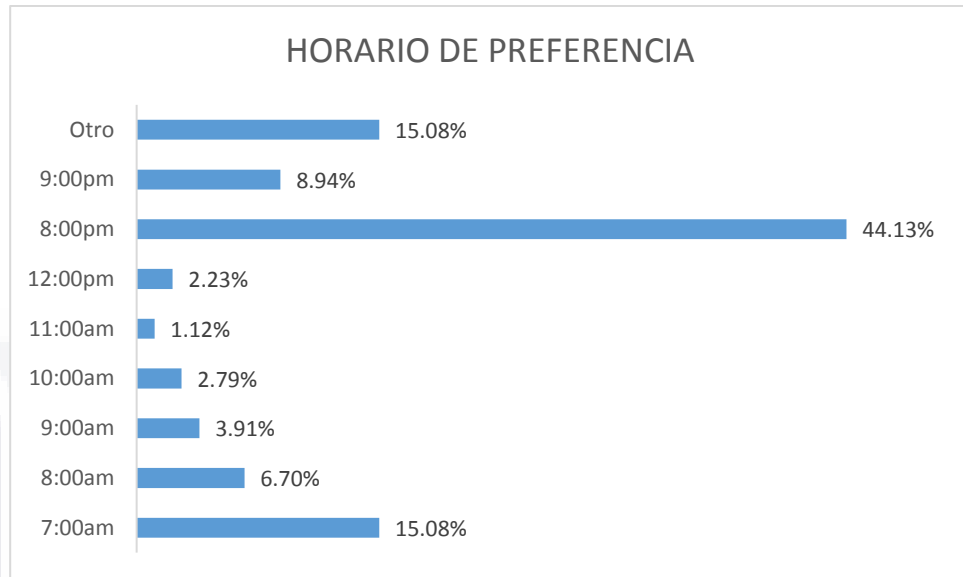
Figura 54. Porcentaje de preferencia por días por semana



Fuente: Elaboración propia.

Con un 40% la cantidad de días que el público en general prefiere asistir a clases de ejercicio son 3 días por semana.

Figura 55. Porcentaje por preferencia de horarios



Fuente: Elaboración propia.

Las respuestas que se especifican en “otro”, no son repetitivas y mencionan horarios aislados poco significativos. El horario de preferencia para el público en general es a las 8:00 pm.

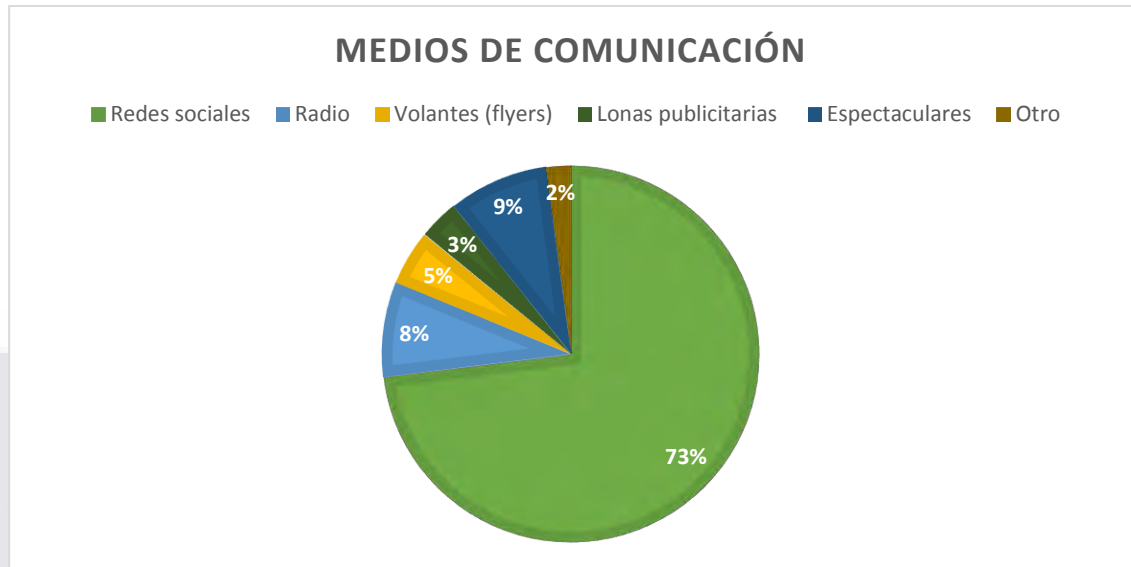
Figura 56. Priorización de características



Fuente: Elaboración propia.

La gráfica anterior indica que para el público en general, lo más importante a la hora de inscribirse en un lugar es la calidad de las clases, seguido de manera muy similar por la ubicación y el precio, en dicho orden, enseguida la limpieza del lugar, y en último lugar de prioridades, por igual, la facilidad de estacionamiento y las promociones.

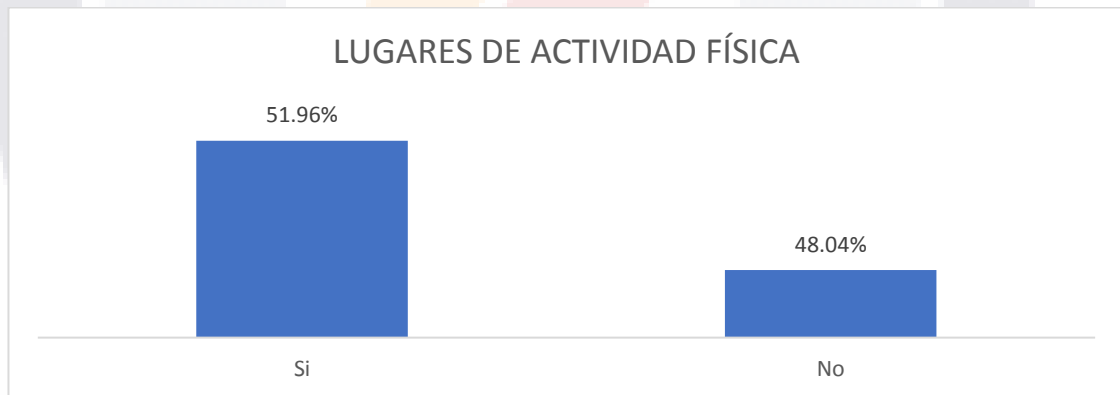
Figura 57. Medios de comunicación preferentes



Fuente: Elaboración propia.

Con un 73% el medio de comunicación para recibir información de interés para el público en general son las redes sociales.

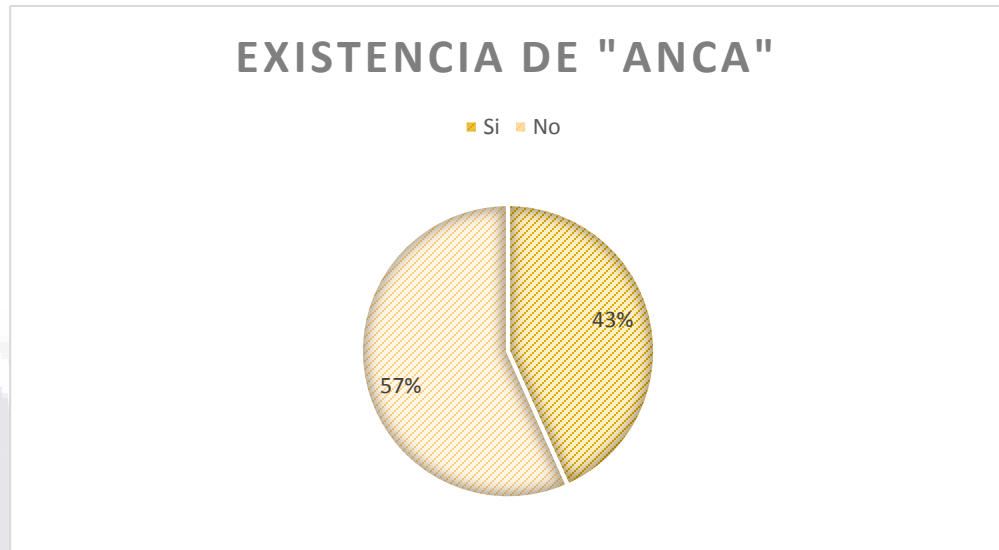
Figura 58. Conocimiento sobre lugares de clases actividad física



Fuente: Elaboración propia.

La mayoría de las respuestas que se especificaron en “si”, fueron referentes a clubes deportivos privados, como Sportika, Club Campestre y Futurama. Otro dato que cabe destacar es que Acuática Nelson Vargas, fue mencionada 3 veces a diferencia de “ANCA” que no fue mencionada. El posicionamiento de “ANCA” no es bueno, ya que ninguna persona la recordó al preguntar si conocía lugares de actividad física a pesar de que el 43% de las personas del público en general saben de la existencia de “ANCA”.

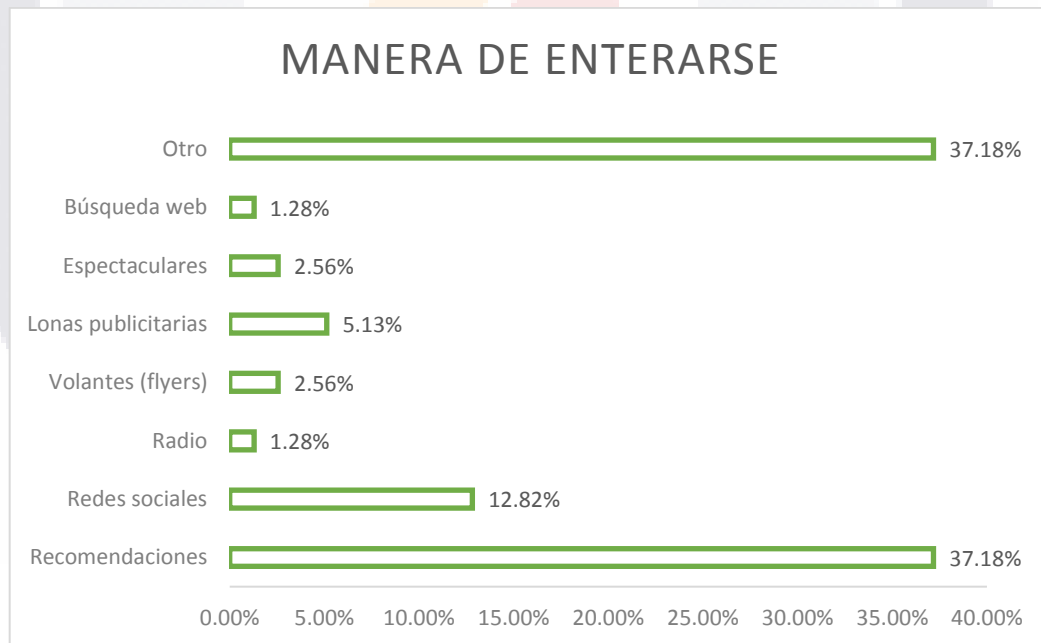
Figura 59. Conocimiento sobre la existencia de "ANCA"



Fuente: Elaboración propia.

El 57% de las personas del público en general desconocen que existe "ANCA".

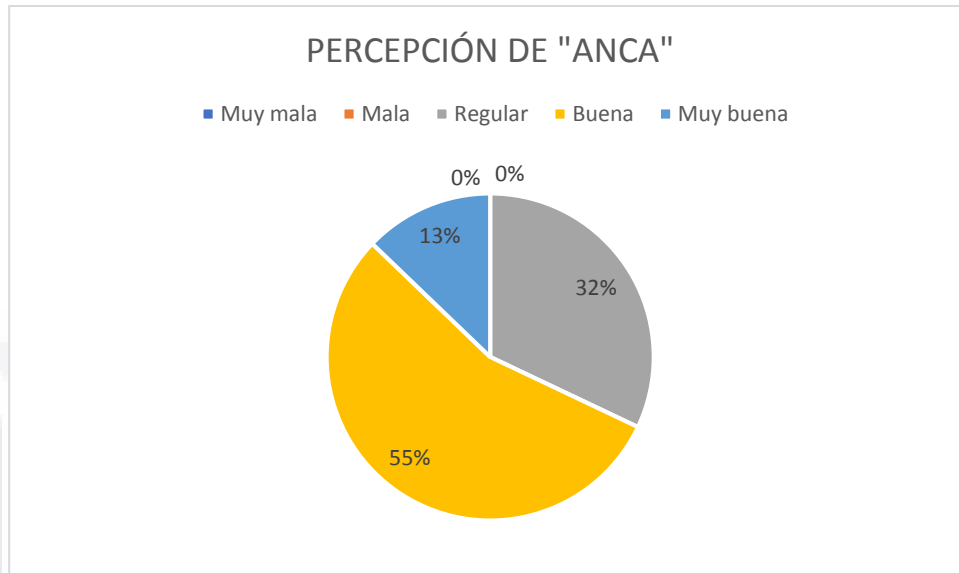
Figura 60. Forma de enterarse sobre la existencia de "ANCA"



Fuente: Elaboración propia.

En el apartado de "otro" la mayoría de las respuestas que se observan son "de vista", "queda de camino a mi casa" y una cuarta parte expresaba que "por conversaciones", lo cual corresponde a un 46.47% para "recomendaciones" y un 27.88% para "de vista".

Figura 61. Porcentaje sobre percepción del mercado hacia "ANCA"

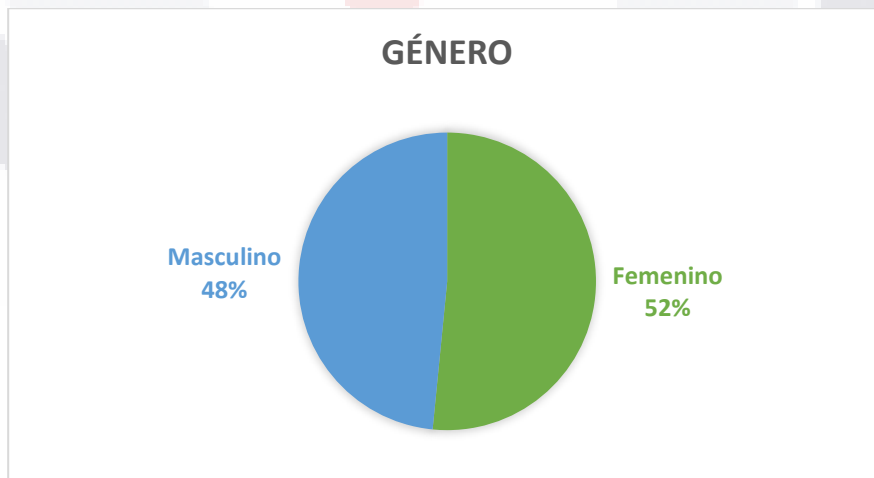


Fuente: Elaboración propia.

Algunas de las personas que respondían "regular", era porque se sentían indiferentes a la institución. El 55% del público en general considera a "ANCA" como una buena institución.

4.5.1.3. Análisis de encuestas a personas de la tercera edad (adultos mayores)

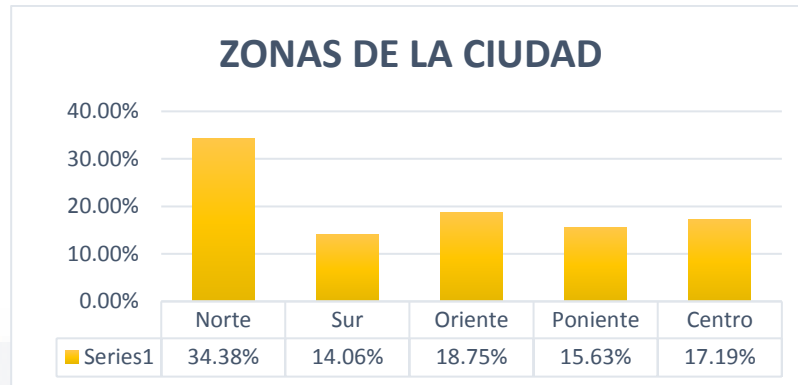
Figura 62. Porcentaje de género de adultos mayores



Fuente: Elaboración propia.

El 52% de la muestra de adultos mayores pertenecen al género femenino y el 48% al género masculino.

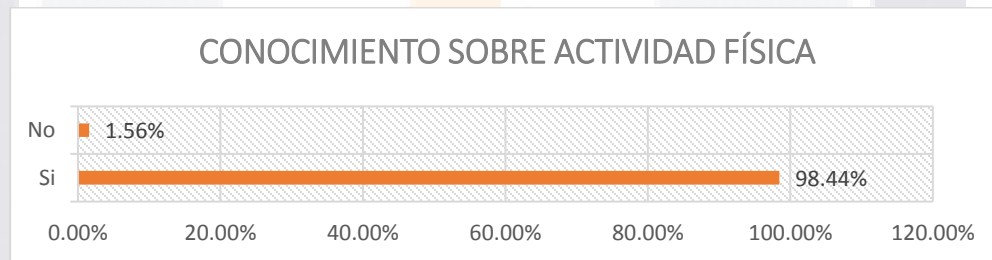
Figura 63. Porcentaje por zona de la ciudad



Fuente: Elaboración propia.

El 34.38% de los adultos mayores habitan en la zona norte de la ciudad de Aguascalientes.

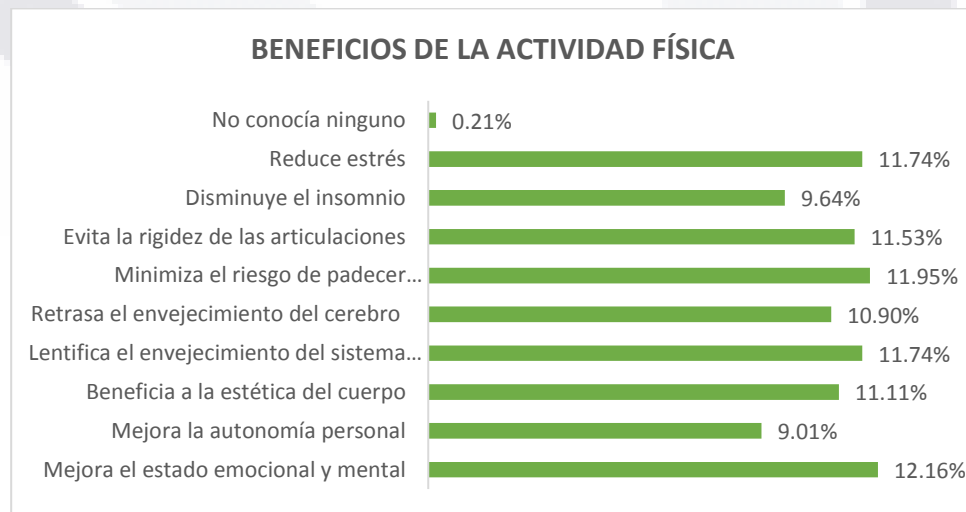
Figura 64. Porcentaje de personas que saben que la actividad física es buena para la salud



Fuente: Elaboración propia.

El 98.44% de los adultos mayores saben que la actividad física es buena para la salud.

Figura 65. Porcentaje sobre los beneficios más conocidos de la actividad física



Fuente: Elaboración propia.

El beneficio de la actividad física más conocido por los adultos mayores es que mejora el estado emocional y mental, seguido de que la actividad física minimiza el riesgo de padecer enfermedades no trasmisibles como enfermedades cardiovasculares, diabetes, artritis, cáncer, etc.

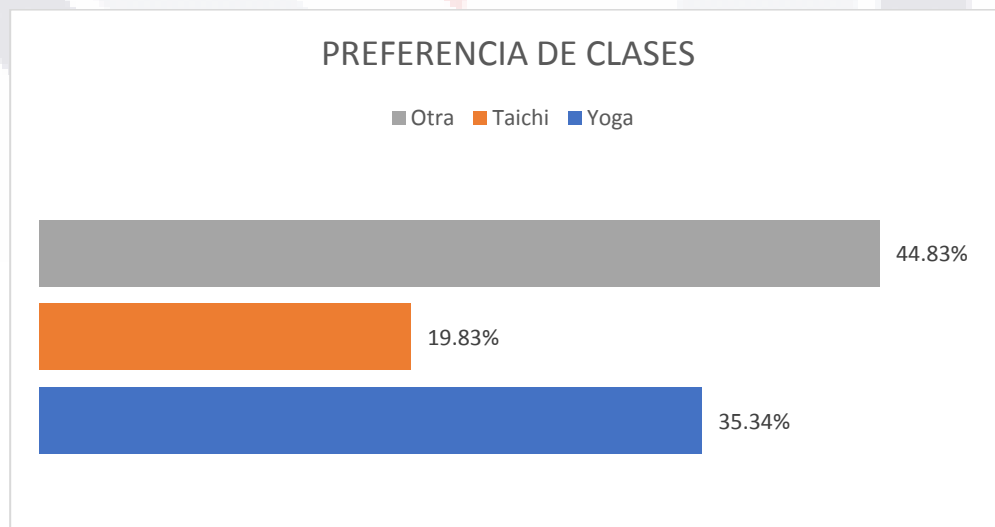
Figura 66. Porcentaje por interés



Fuente: Elaboración propia.

El 84% de los adultos mayores muestra interés por realizar actividad física.

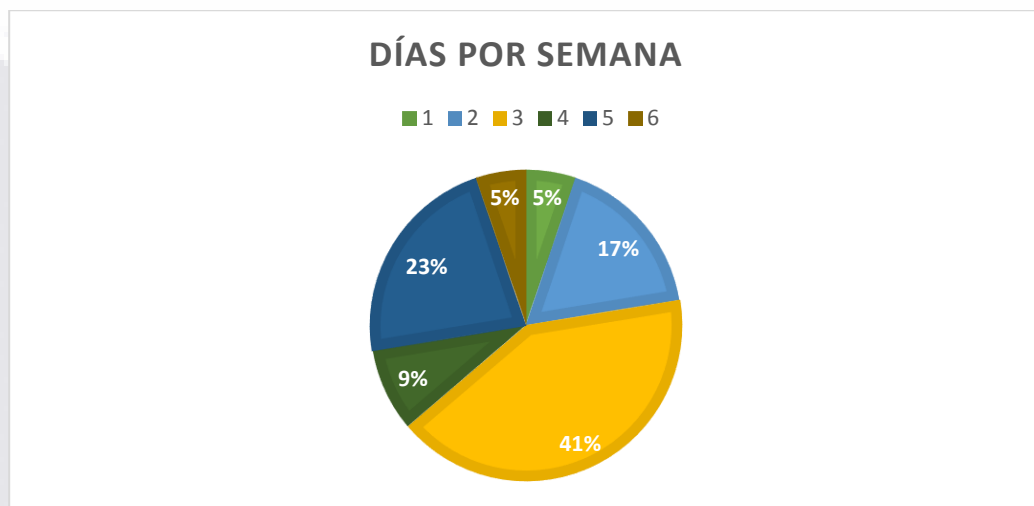
Figura 67. Porcentaje por preferencia de actividad física



Fuente: Elaboración propia.

Las respuestas de los encuestados al momento de especificar cuál sería la otra actividad fueron las siguientes; baile, caminata, correr, gimnasio, pesas, natación, zumba, pilates, spinning y ninguna. De las respuestas recibidas en la especificación no se repite significativamente alguna, por lo que no se considera ninguna de las respuestas anteriores como un porcentaje relevante.

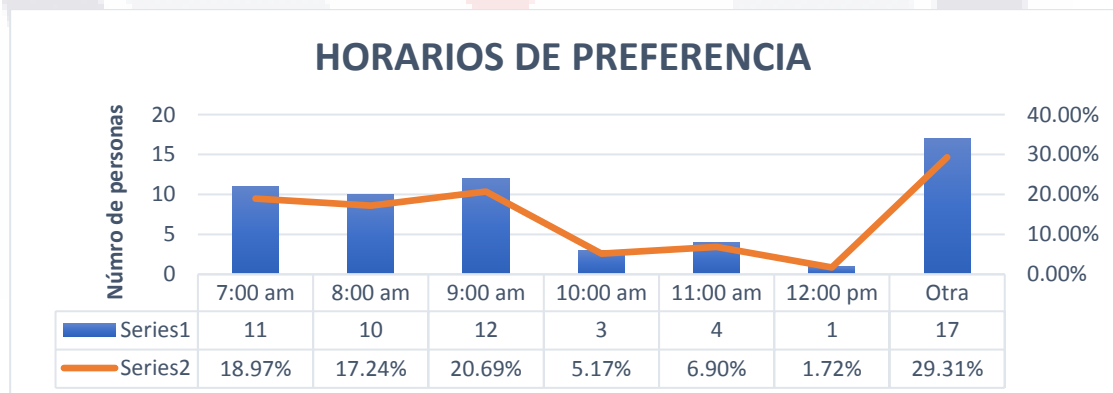
Figura 68. Porcentaje de preferencia de días por semana



Fuente: Elaboración propia.

El 41% de los adultos mayores prefieren realizar actividad física 3 días por semana.

Figura 69. Porcentaje por horarios preferentes

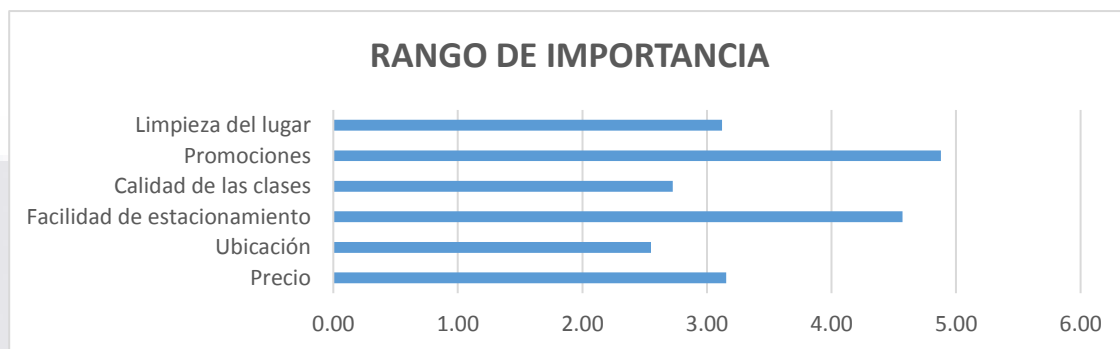


Fuente: Elaboración propia.

Las respuestas específicas de “otra” se componen de la siguiente manera de mayor repetición a menor repetición respectivamente; 7:00pm, 5:00pm, 6:00pm, “no”, “cualquier hora”, 4:00pm, 8:00pm; el horario mayormente repetido en las respuestas

que es 7:00pm tan solo fue de 4 personas. Por ende, estas respuestas no representan un porcentaje importante en el estudio. Los adultos mayores prefieren realizar actividad física a las 9:00am.

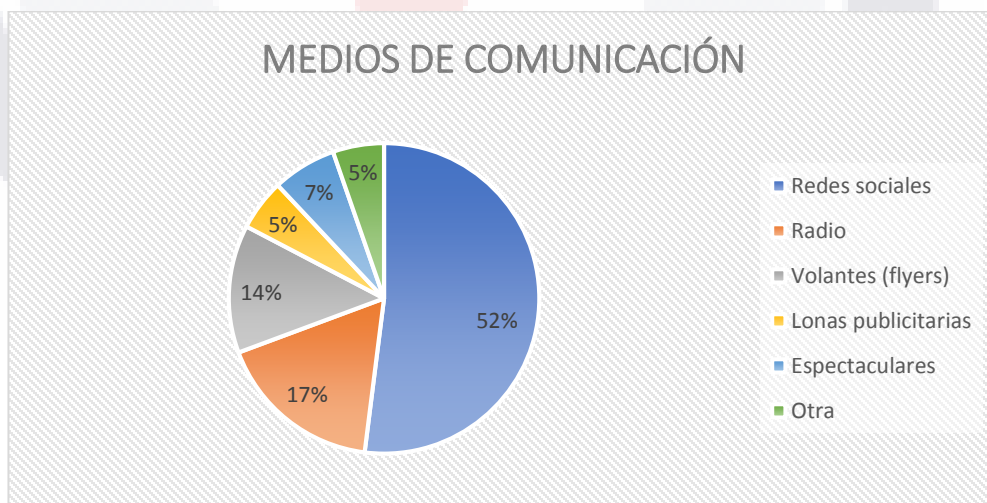
Figura 70. Priorización de características



Fuente: Elaboración propia.

Tomando en cuenta que el 1 es la característica que las personas consideran más importante y el 6 la que consideran menos importante, el rango promedio de importancia se sitúa de la siguiente manera: 1-ubicación (2.55), 2-calidad de las clases (2.72), 3-limpieza del lugar (3.12), 4-precio (3.16), 5-facilidad de estacionamiento (4.57), 6-promociones (4.88).

Figura 71. Medios de comunicación preferentes

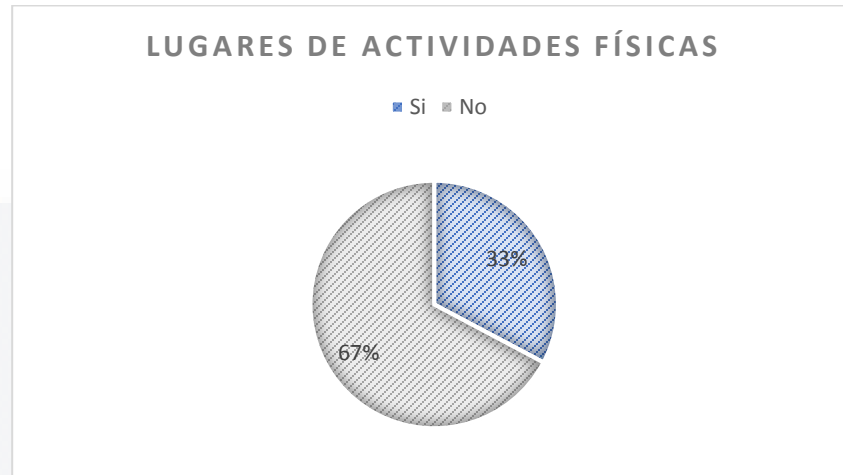


Fuente: Elaboración propia.

Con el 52% de las respuestas, los adultos mayores prefieren recibir información por medio de redes sociales, seguido del radio con un 17%. El apartado de “otra”, se integra

de 4 respuestas, correo electrónico, periódico, “no”, y directamente en el lugar. Mencionadas respuestas no se consideran significativas.

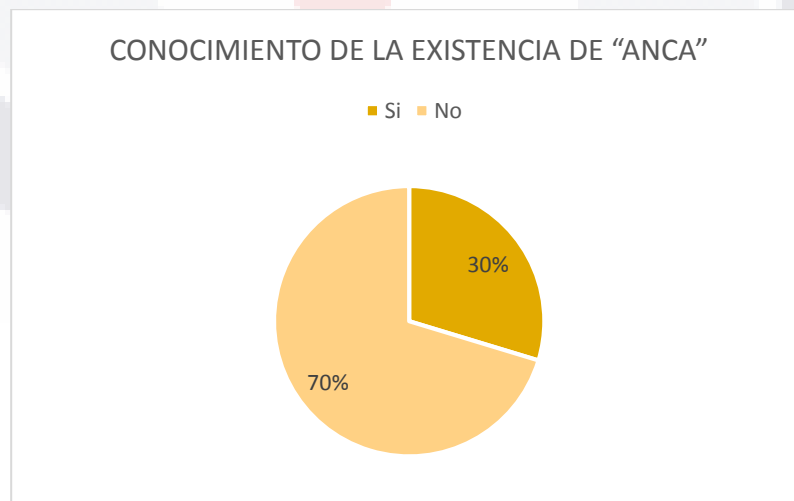
Figura 72. Porcentaje por conocimiento de lugares de clases de actividad física



Fuente: Elaboración propia.

De las personas que contestaron “sí, las respuestas al especificar fueron poco relevantes, ya que la mayoría contestó que no recuerda el nombre del lugar. Prevalece la mayoría con un 67% de las respuestas de los adultos mayores hacia el desconocimiento de lugares de clases de actividad física.

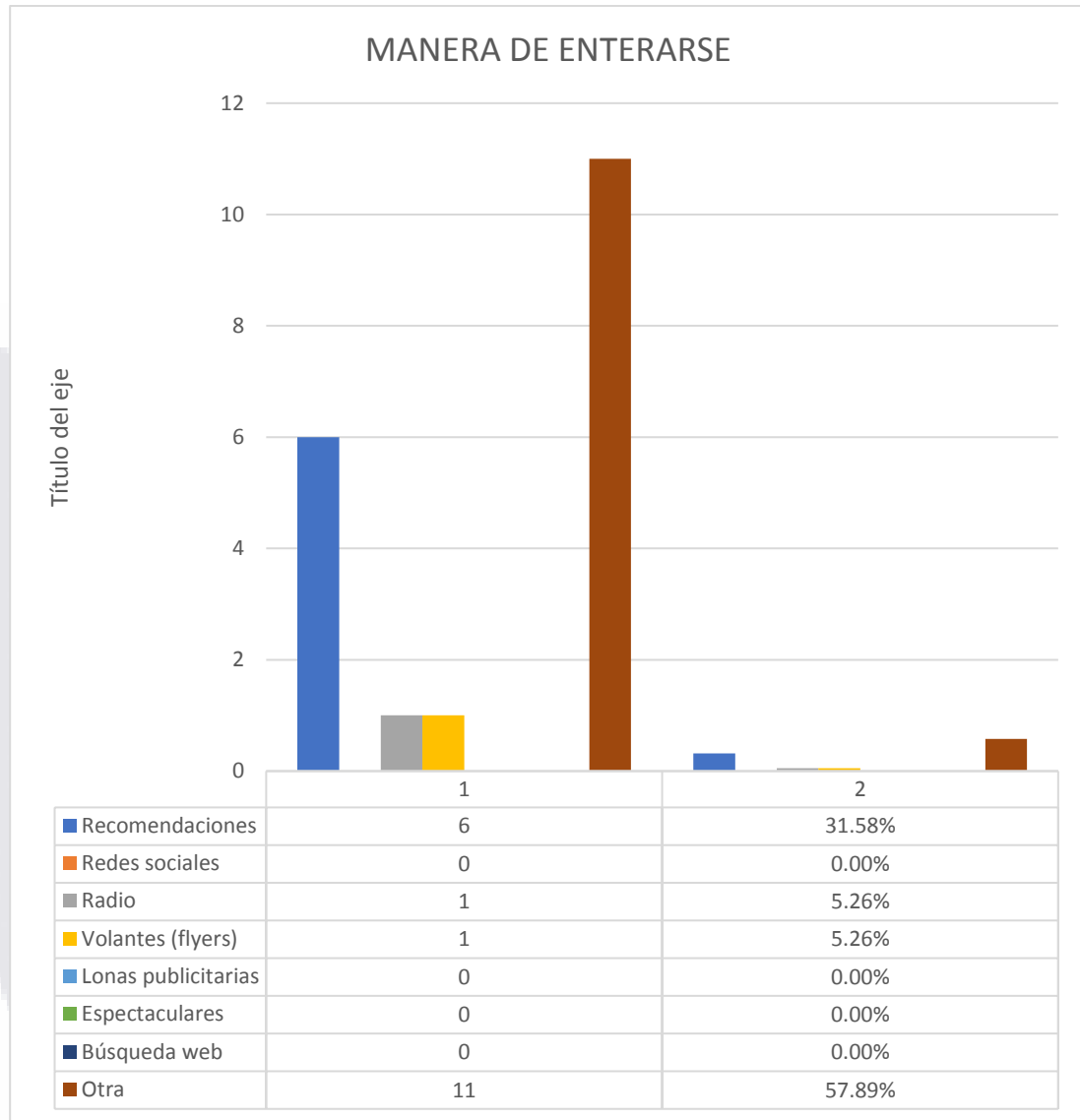
Figura 73. Porcentaje por conocimiento del mercado de la existencia de "ANCA"



Fuente: Elaboración propia.

El 70% de los adultos mayores no conocen la existencia de “ANCA”, mientras que tan solo el 30% reconoce a la institución.

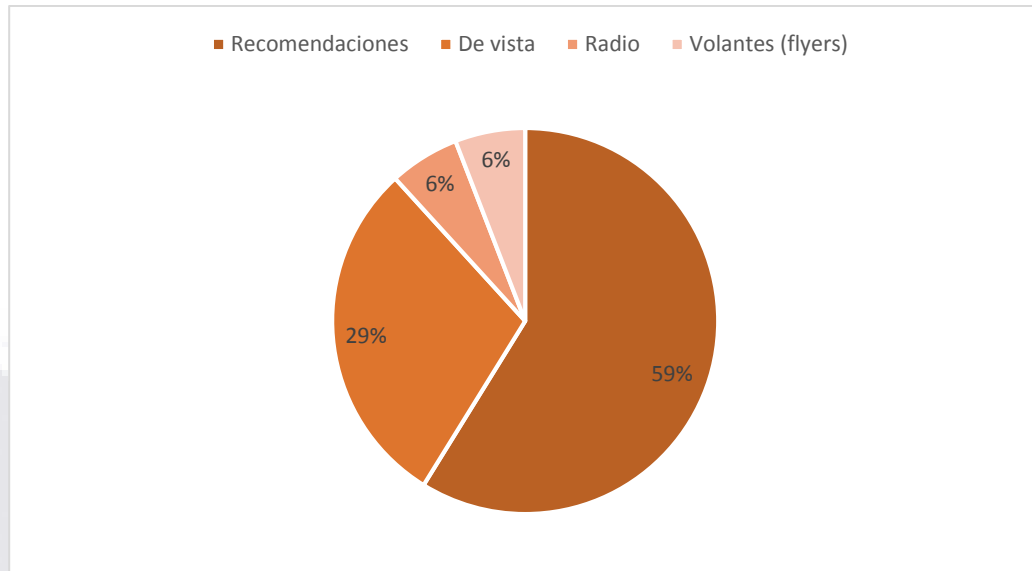
Figura 74. Forma de enterarse sobre la existencia de "ANCA"



Oración propia.

La mayoría de las respuestas del apartado de “otra” fueron “de vista, pasando por ahí” (5 respuestas), la segunda respuesta más mencionada fue “por familia” (4 respuestas), por último, hubo 1 respuesta de “TV” y una respuesta de “no”. En este caso, las respuestas específicas si son relevantes, y considerándolo así, los porcentajes corresponden de la siguiente manera (suponiendo que las respuestas como, “ familia” se pueden unir a las respuestas de recomendaciones, ya que ambas se refieren a “por conocidos”):

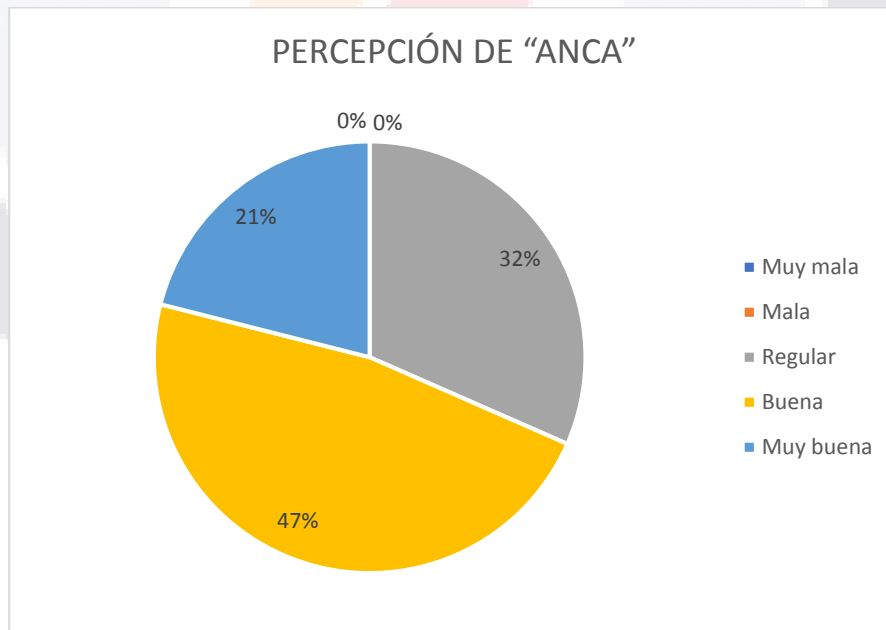
Figura 75. Porcentajes considerando las respuestas de "otra"



Fuente: Elaboración propia.

La manera de enterarse más común por parte de los adultos mayores acerca de la existencia de "ANCA" es por recomendaciones (59%) y de vista (29%).

Figura 76. Porcentaje por percepción del mercado sobre "ANCA"



Fuente: Elaboración propia.

El 47% de los adultos mayores consideran a "ANCA" como una buena institución; algunas de las personas que respondían "regular", era porque se sentían indiferentes a la institución.

4.5.2. Análisis comparativo de resultados de encuestas

A continuación, se presenta una tabla comparativa (Tabla 20), con los resultados más relevantes de la encuesta que contribuyen a la correcta formulación de estrategias de marketing.

Tabla 20. Tabla comparativa de resultados de encuestas por segmentos

CRITERIOS	PADRES DE FAMILIA		PÚBLICO GENERAL		TERCERA EDAD	
GÉNERO	Femenino	73.33%	Femenino	66.67%	Femenino	52%
	Masculino	26.67%	Masculino	33.33%	Masculino	48%
EDAD DE HIJOS / EDADES	4 a 7 años	36.25%	18-29 años	55%	60 o más	100%
	8 a 11 años	22.31%	30 a 59 años	45%		
CLASES PREFERIDAS	Gimnasia rítmica	21%	Yoga	27.80%	Yoga	35.34%
	Taekwondo	20%	Pilates	20.49%	Taichi	19.83%
	Ballet	18%				
	Karate	14%				
DIAS POR SEMANA	3 días	43.75%	3 días	40%	3 días	41%
	2 días	40.34%	2 días	19%	5 días	23%
	4 días	8.52%	5 días	18%	2 días	17%
HORARIO	5:00pm	38.64%	8:00pm	44.13%	9:00am	20.69%
	6:00pm	34.09%	7:00am	15.08%	7:00am	18.97%
	7:00pm	13.07%	9:00pm	8.94%	8:00am	17.24%
ORDEN DE PRIORIDADES	1- Calidad de las clases		1- Calidad de las clases		1- Ubicación	
	2- Ubicación		2- Ubicación		2- Calidad de las clases	
	3- Precio		3- Precio		3- Limpieza	
	4- Limpieza		4- Limpieza		4- Precio	
	5- Promociones		5 y 6 (por igual)- Promociones y		5- Facilidad de estacionamiento	
	6- Facilidad de estacionamiento		facilidad de estacionamiento		6- Promociones	
MEDIOS DE COUNICACIÓN	Redes sociales	69%	Redes sociales	73%	Redes sociales	52%
	Radio	10%	Espectaculares	9%	Radio	17%

	Lonas publicitarias	7%	Radio	8%	Volantes	14%
CONOCIMIENTO DE "ANCA"	Si	53%	No	57%	No	70%
	No	47%	Si	43%	Si	30%
MANERA DE ENTERARSE	De vista	34%	Recomendaciones	46.47%	Recomendaciones	59%
	Recomendaciones	23%	De vista	27.88%	De vista	29%
PERCEPCIÓN DE "ANCA"	Buena	51.04%	Buena	55%	Buena	47%
	Regular	32.29%	Regular	32%	Regular	32%
	Muy buena	15.63%	Muy buena	13%	Muy buena	21%

Fuente: Elaboración propia.

4.5.3. Establecimiento de estrategias de marketing mix

4.5.3.1. Estrategias de servicio

- Dar un servicio de calidad en un espacio limpio y adecuado para la realización de las clases; concediendo valor al cliente, ayudándolo en sus necesidades y brindándole una comunicación adecuada con la empresa; incluyendo información eficiente a la disposición del cliente, además de contratar expertos en la enseñanza de las clases que se oferten que cumplan con las expectativas de los usuarios.
 - Contratación de profesores de calidad.
 - Realizar modificaciones en las instalaciones para la idónea apertura de las clases múltiples.
 - Mantener la limpieza del espacio (generar horarios de limpieza en el salón de usos múltiples para el personal correspondiente).
 - Estipular días y horarios de las clases a ofrecer.
 - Establecer una línea de comunicación directa con los clientes.

4.5.3.1.1. Propuesta específica de clases y horarios

En base a los resultados de las encuestas, se sugiere ofrecer en el centro de ejercicio las clases de yoga, taichi, pilates, taekwondo y gimnasia rítmica, con el horario que se muestra en la Tabla 21, esta propuesta se plantea como la propuesta ideal donde se pudiera aprovechar al máximo las instalaciones de la manera más adecuada, sin embargo, tras un análisis de las posibilidades de la empresa, se presenta también una segunda proposición (Tabla 22) determinada como una propuesta inicial, un ofrecimiento factible a corto plazo.

4.5.3.2. Estrategias de precio

- Estrategia de fijación de precios basada en la competencia: Estudio comparativo de los precios de las clases que se oferten a los usuarios, considerando los lugares de la zona norte de la ciudad de Aguascalientes (en caso de que no exista otra organización en la zona norte que brinde alguna de las clases que se pretenden introducir, se considerarán los precios de los lugares más cercanos a la institución y se suma un 15% debido a la ubicación [zona norte; zona de altos recursos económicos] en la que se encuentra la ANCA [Alberca al norte de Aguascalientes]), para la fijación de un precio regular competitivo en el mercado.
- Fijación de precios por una competencia monopolística: Precio fijado considerando un rango de precios de los competidores.
- Fijación de precios de mezcla de productos basada en una fijación de precios de paquete de productos: además del precio regular, se ofrece la opción de adquirir un paquete que consiste en brindar un menor precio al usuario que se inscriba a clases de natación y a alguna otra clase adicional. Además de una fijación de precios por segmento, proporcionando un porcentaje (%) de descuento a los adultos mayores.

Tabla 21. Propuesta ideal

HORARIO	Lunes	Martes	PROPUESTA Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado				
7:00am	Yoga	Taichi	Yoga	Taichi	Yoga	Taichi				
8:00am	Taichi	Yoga	Taichi	Yoga	Taichi	Yoga				
9:00am	Taichi	Yoga	Taichi	Yoga	Taichi	Taekwondo				
10:00am						Taekwondo				
11:00am						Gimnasia Rítmica				
12:00pm						Gimnasia Rítmica				
1-4:00pm										
4:00pm						Taekwondo	Gimnasia Rítmica	Taekwondo	Gimnasia Rítmica	Taekwondo
5:00pm						Taekwondo	Gimnasia Rítmica	Taekwondo	Gimnasia Rítmica	Taekwondo
6:00pm						Gimnasia Rítmica	Taekwondo	Gimnasia Rítmica	Taekwondo	Gimnasia Rítmica
7:00pm						Yoga	Pilates	Yoga	Pilates	Yoga
8:00pm						Pilates	Yoga	Pilates	Yoga	Pilates
9:00pm						Pilates	Yoga	Pilates	Yoga	Pilates

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 22. Propuesta inicial

HORARIO	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves
4:00pm	Taekwondo	Gimnasia Rítmica	Taekwondo	Gimnasia Rítmica
5:00pm	Taekwondo	Gimnasia Rítmica	Taekwondo	Gimnasia Rítmica
6:00pm	Gimnasia Rítmica	Taekwondo	Gimnasia Rítmica	Taekwondo
7:00pm	Yoga	Pilates	Yoga	Pilates
8:00pm	Pilates	Yoga	Pilates	Yoga
9:00pm	Pilates	Yoga	Pilates	Yoga

Fuente: Elaboración propia.

- Estrategia de ajuste de precios: Ofrecer un descuento por pronto pago.
 - Profundizar el estudio de mercado de las clases seleccionadas.
 - Fijar precio dentro del rango de precio que manejan los competidores.
 - Generar precios por paquetes.
 - Generar precios para adultos mayores.
 - Definir descuento por pronto pago.

4.5.3.2.1. Establecimiento específico de precios de mensualidades

Tabla 23. Mensualidades por tipo de clase

MENSUALIDADES POR 2 CLASES A LA SEMANA	
Taekwondo	\$ 550.00
Gimnasia Rítmica	\$ 490.00
Yoga	\$ 500.00
Pilates	\$ 550.00

Fuente: Elaboración propia.

4.5.3.3. Estrategias de plaza

- Estrategia de distribución directa: los clientes contratan el servicio directamente con la institución donde toman las clases. Para ello es importante generar confianza en el cliente y brindar de manera eficaz la información que el interesado requiera (ya sea cliente potencial o usuario), a través de catálogos físicos disponibles en la institución y catálogos virtuales que puedan consultar en cualquier momento y lugar.
- Adecuar el lugar destinado para las clases a impartir, adquiriendo aditamentos y realizando modificaciones en el espacio.
 - Realizar las modificaciones necesarias para adecuar el espacio para las clases múltiples.
 - Generar un código QR donde se visualice la información de manera eficiente, mismo en el cual los clientes interesados puedan registrarse para estar al tanto de las promociones; colocar el código QR en zonas estratégicas (trípticos, entrada de la institución, etc.).

- Mantener trípticos disponibles en la institución con la información necesaria para el mercado potencial.

4.5.3.4. Estrategias de promoción

Publicidad: Generar anuncios y publicaciones en diversas redes sociales informando sobre los nuevos servicios adicionales de la institución, colocar anuncios (como lonas publicitarias) en la fachada de la institución con dicha información, diseñar nuevos trípticos para los usuarios donde se muestre información más detallada sobre las diversas clases múltiples a las que se pueden inscribir; diseñar volantes llamativos que se repartirán a zonas aledañas de la institución que contengan el QR y puedan revisar la información necesaria de manera virtual.

- Promoción de ventas: Durante el primer mes de apertura, ofrecer inscripción gratis y el 50% de descuento en el pago del primer mes y un 10% en el pago del segundo mes, en el segundo mes después de la apertura ofrecer únicamente la inscripción gratis y en tercer mes después de la apertura se tener la promoción de 2x1 en la inscripción.
- Relaciones públicas: Convenios con los colegios Cedros, Bosques, ECA, Blue Hills, Centro Pedagógico Latinoamericano y Nuevos Horizontes, que consisten en brindar un 10% de descuento en la inscripción y un 7% de descuento en las mensualidades de cualquier clase que se oferte en la institución (los beneficiados incluyen a los familiares directos de las personas inscritas en mencionados colegios).
- Marketing directo: A través de correo electrónico dar información sobre ofertas especiales personalizadas para los clientes más valiosos de la organización.
- Generar contenido en redes sociales con la información del servicio que se brinda, las instalaciones con las que se cuenta, los precios regulares y las promociones en curso.
 - Generar anuncios y publicaciones en redes sociales.

- Diseñar trípticos más visuales (con código QR).
- Lonas publicitarias afuera del punto de venta.
- Desarrollar convenios con colegios colindantes.
- Crear lista y promociones para clientes valiosos.

*Mantener contenido constante en redes sociales con la información del servicio que se ofrece, las instalaciones con las que se cuenta, los precios regulares y las promociones en curso.

4.6. Proyección financiera

Con base en la propuesta inicial (desarrollada en septiembre 2022) se realizan proyecciones financiera a 1 año, donde se estiman utilidades y tiempos de retorno de inversión de cada escenario a considerar; pesimista, moderado y optimista. (De acuerdo con el análisis de las encuestas y el mercado potencial el escenario proyectado esperado es el “moderado”, sin embargo, se proporcionan como información adicional los escenarios “pesimista” y “optimista”).

Los datos que se utilizaron para obtener los escenarios financieros son los siguientes:

Tabla 24. Información general

INFORMACION GENERAL		
Inversión inicial		
Costo de salón de usos múltiples (demolición muro falso e instalación de duela)	\$	26,387.28
Capacidad del salón		personas
Mínimo de personas inscritas por clase		personas
COBRO DE MENSUALIDAD POR ACTIVIDAD		
Taekwondo	\$	550.00
Gimnasia Rítmica	\$	490.00
Yoga	\$	500.00
Pilates	\$	550.00
SUELDOS MENSUALES POR CLASE POR PROFESOR		TOTAL ANUAL
Por mes (2hrs x sem)	\$ 1,600.00	\$ 19,200.00
Por mes (4hrs x sem)	\$ 3,200.00	\$ 38,400.00
Por mes (6hrs x sem)	\$ 4,800.00	\$ 57,600.00
GASTOS FIJOS MENSUALES		GF ANUAL

Gastos en publicidad	\$ 950.00	\$ 11,400.00
Gastos de limpieza y mantenimiento	\$ 400.00	\$ 4,800.00
Luz y otros gastos	\$ 325.00	\$ 3,900.00
SUBTOTAL	\$ 1,675.00	\$ 20,100.00

Fuente: Elaboración propia.

La cifra de inversión inicial se determinó en base a una cotización (véase anexo F) de las modificaciones a realizar para adecuar el salón (demolición de muro falso e instalación de duela); el mínimo de personas inscritas se refiere a la cantidad de personas inscritas para poder abrir una clase sin terminar con pérdidas; el cobro de mensualidades se determinó con base a un análisis del estudio de mercado y el sueldo por clase por profesor mensual se calculó considerando un pago de \$200.00 por hora, a su vez los gastos fijos mensuales se obtuvieron en base a cifras determinadas por la propietaria.

En todos los escenarios el retorno de inversión se calculó con la siguiente fórmula:

$$RI = \frac{\text{Inversión total}}{\text{Ganancias promedio de los periodos}}$$

4.6.1. Escenario pesimista

El escenario pesimista se calculó considerando el mínimo de inscritos necesarios en cada clase por periodo (mes), es decir, 4 inscritos por clase al mes en todo el año.

Tabla 25. Escenario pesimista

ESCENARIO PESIMISTA		
MENSUAL		
Sueldo mensual (2hrs x sem) (4 profesores)	\$	6,400.00
Gastos en publicidad mensual	\$	950.00
Gastos de limpieza y mantenimiento mensuales	\$	400.00
Luz y otros gastos mensuales	\$	325.00
Ingreso mensual promedio	\$	8,360.00
Total GF mensual	\$	8,075.00
Utilidad promedio mensual	\$	285.00
Porcentaje de utilidad promedio		3%

ANUAL	
Sueldo anual	\$ 76,800.00
Gastos en publicidad anuales	\$ 11,400.00
Gastos de limpieza y mantenimiento anuales	\$ 4,800.00
Luz y otros gastos anuales	\$ 3,900.00
Ingreso anual	\$ 100,320.00
Total GF anual	\$ 96,900.00
Utilidad anual	\$ 3,420.00
Porcentaje utilidad promedio	3%
Inversión Total	\$ 26,387.28
Retorno de inversión	7.72 años
Retorno de inversión	92.59 meses

Fuente: Elaboración propia.

Como se puede visualizar en la tabla anterior (Tabla 25), en el escenario pesimista la utilidad es de \$3,400.00 anual, es decir, un 3% de los ingresos totales, y el retorno de recuperación de la inversión es de 7.72 años (92.59 meses).

4.6.2. Escenario moderado

En el escenario moderado las ventas aproximadas necesarias para la proyección se calcularon con la siguiente fórmula:

$$\text{Mes 1} \rightarrow \text{Ventas} = [\text{Total clientes}(1 + \text{tasa})^1] \times \text{ajuste}$$

$$\text{Mes 2} \rightarrow \text{Ventas} = [\text{Total clientes}(1 + \text{tasa})^2] \times \text{ajuste}$$

Donde:

Total de clientes = número de clientes mensuales de la competencia.

Tasa = Tasa de inflación México 2022

Ajuste = 0.30 (experiencia avanzada del emprendedor), 0.20 (experiencia moderada del emprendedor), 0.15 (primer negocio).

Esta fórmula se utiliza para calcular predicciones aproximadas a la realidad del número de clientes que se tendrán en los primeros dos meses; a partir del tercer mes se ajustó con referencia a las variaciones en el número de clientes que tiene la competencia durante el año; el promedio de clientes mensuales por clase en el escenario moderado es de 7 clientes.

Tabla 26. Escenario moderado

ESCENARIO MODERADO		
MENSUAL		
Sueldo mensual (4hrs x sem) (4 profesores)	\$	12,800.00
Gastos en publicidad mensual	\$	950.00
Gastos de limpieza y mantenimiento mensuales	\$	400.00
Luz y otros gastos mensuales	\$	325.00
Ingreso mensual promedio	\$	30,750.00
Total GF mensual	\$	14,475.00
Utilidad promedio mensual	\$	16,275.00
Porcentaje de utilidad promedio		53%
ANUAL		
Sueldo anual	\$	153,600.00
Gastos en publicidad anuales	\$	11,400.00
Gastos de limpieza y mantenimiento anuales	\$	4,800.00
Luz y otros gastos anuales	\$	3,900.00
Ingreso anual	\$	369,000.00
Total GF anual	\$	173,700.00
Utilidad anual	\$	195,300.00
Porcentaje utilidad promedio		53%
Inversión Total	\$	26,387.28
Retorno de inversión		0.14 años
Retorno de inversión		1.62 meses

Fuente: Elaboración propia.

La tabla anterior (Tabla 26) muestra que el porcentaje de utilidad anual es del 53% de los ingresos totales; traducido a cantidades monetarias significa una utilidad de \$195,300.00, y el retorno de inversión se obtiene en 0.14 años (1.62 meses).

4.6.3. Escenario optimista

En el siguiente escenario las proyecciones se calcularon considerando un aumento del 40% de los clientes mensuales con referencia al escenario moderado; cabe mencionar que dicho aumento porcentual no eleva la cantidad de clientes inscritos a más del 75% de la capacidad del salón, es decir, en ninguna clase excede los 15 inscritos por mes; el promedio de clientes mensuales por clase es de 10 clientes.

Tabla 27. Escenario optimista

ESCENARIO OPTIMISTA		
MENSUAL		
Sueldo mensual (6hrs x sem) (4 profesores)	\$	19,200.00
Gastos en publicidad mensual	\$	950.00
Gastos de limpieza y mantenimiento mensuales	\$	400.00
Luz y otros gastos mensuales	\$	325.00
Ingreso mensual promedio	\$	64,575.00
Total GF mensual	\$	20,875.00
Utilidad promedio mensual	\$	43,700.00
Porcentaje de utilidad promedio		68%
ANUAL		
Sueldo anual	\$	230,400.00
Gastos en publicidad anuales	\$	11,400.00
Gastos de limpieza y mantenimiento anuales	\$	4,800.00
Luz y otros gastos anuales	\$	3,900.00
Ingreso anual	\$	774,900.00
Total GF anual	\$	250,500.00
Utilidad anual	\$	524,400.00
Porcentaje utilidad promedio		68%
Inversión Total	\$	26,387.28

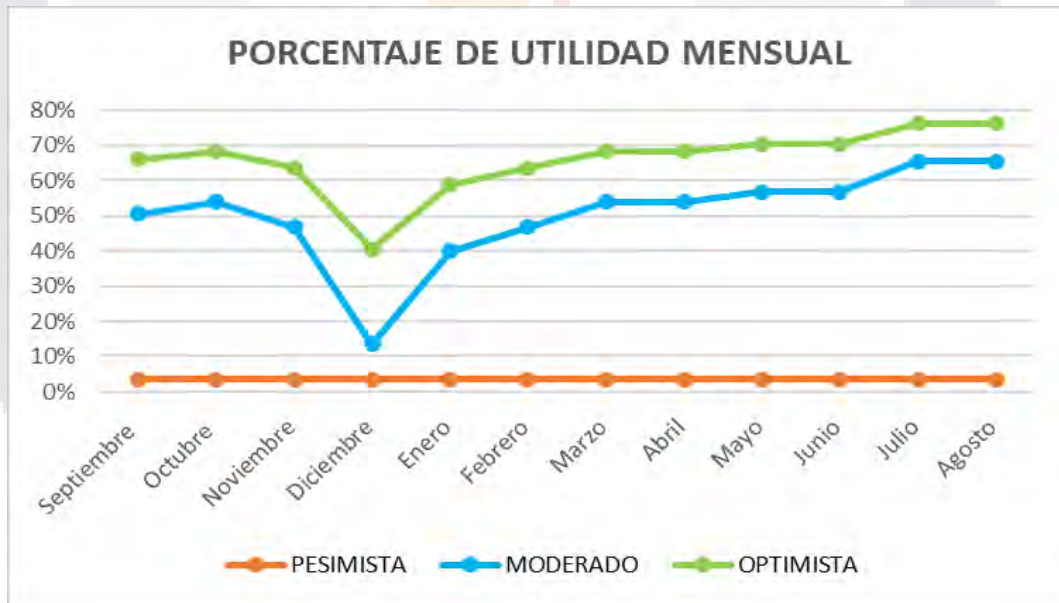
Retorno de inversión	0.05 años
Retorno de inversión	0.60 meses

Fuente: Elaboración propia.

En el escenario optimista el retorno de inversión se recupera en 0.05 años (0.60 meses), y la utilidad anual es de \$524,400.00 equivalente a un 68% de los ingresos anuales.

A continuación, se presenta una gráfica comparativa (Figura 77) de los porcentajes de utilidad mensuales respecto a los tres diferentes escenarios, donde se puede visualizar la baja en las ventas en los meses noviembre, diciembre y enero; esto debido a la tendencia del sector deportivo a bajar significativamente la participación de sus clientes a causa de la temporada de invierno, las vacaciones y fiestas navideñas.

Figura 77. Comparativa de utilidades



Fuente: Elaboración propia.

4.7. Cronograma de implementación

En el siguiente cronograma (Tabla 28) se muestra la descripción general de acciones que se deben llevar a cabo en determinado tiempo para lograr una adecuada implementación de las estrategias de marketing mix establecidas. A continuación, en la Tabla 28, se presenta el cronograma propuesto a seguir en los meses indicados.

Tabla 28. Cronograma de estrategias y acciones por mes

n.	Estrategia	Acciones	Mes				Mes				Mes				Mes			
			Agosto				Septiembre				Octubre				Noviembre			
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Brindar un servicio de calidad	Estipular días y horarios de las clases a impartir (Responsable [R]: Dirección).	■															
2		Buscar maestros de calidad para las disciplinas a impartir y contratar a los más adecuados (R: Martha Ugalde).	■	■														
3		Conseguir aditamentos necesarios para las clases y realizar modificaciones en el espacio (R: Subdirección operativa).		■	■													
4		Desarrollar horarios de limpieza del salón (R: Subdirección operativa).			■													
5		Establecer una línea de comunicación directa con los clientes (proporcionar un celular a la recepcionista) (R: Subdirección operativa).			■													
6		Apertura del nuevo servicio					■											
7	Precio	Profundizar el estudio de mercado y fijar precio dentro del rango de los precios de la competencia (R: Martha Ugalde).		■														
8		Establecimiento de precios regulares de cada clase que se ofrece (R: Martha Ugalde).			■													
9		Establecimiento de precio con descuento por pronto pago (R: Subdirección Administrativa).			■													
10	Fijación de precios	Establecimiento de precio con descuento para adultos mayores (R: Subdirección Administrativa).			■													
11		Establecimiento de precios por paquetes de clases (R: Subdirección Administrativa).			■													
12	Plaza	Cotizar precios para adecuación de salón de usos múltiples (Quitar muro falso, agregar más espejos en las paredes, piso adecuado, etc.) y realizar los cambios pertinentes en el salón (R: Subdirección Administrativa y Operativa).	■	■	■													

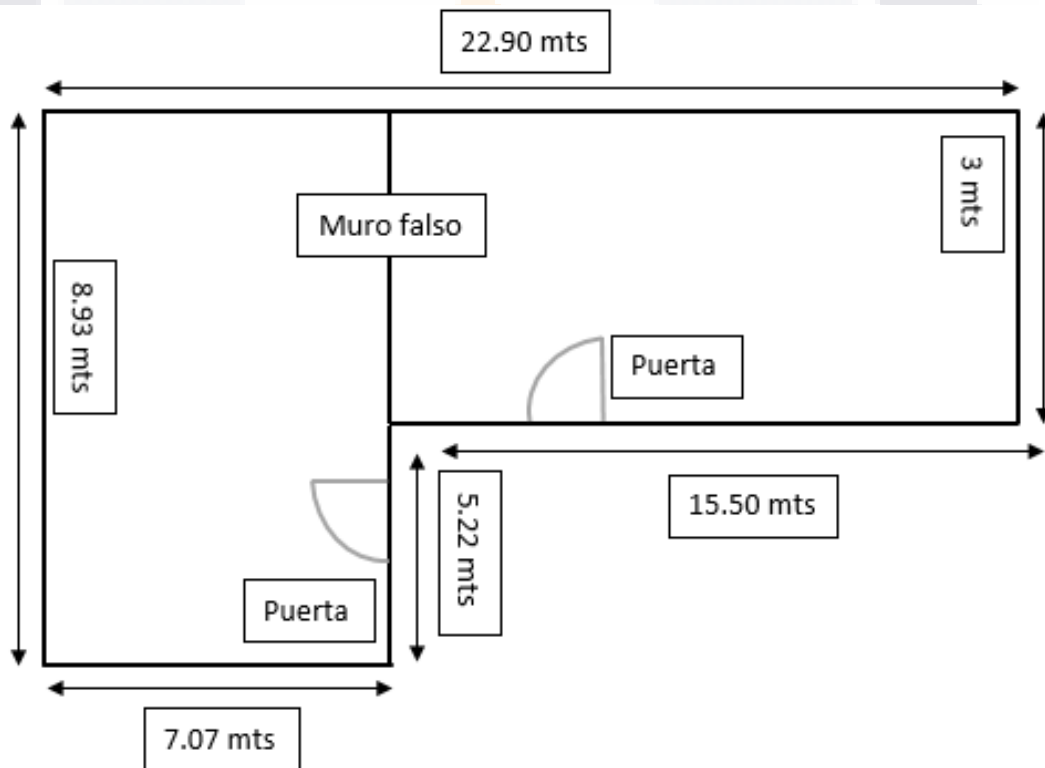
UNIDAD V. RESULTADOS DE INTERVENCIÓN

En este capítulo se muestran los resultados más contundentes que se pudieron lograr con la disposición, aprobación y participación de la empresa.

5.1. Modificaciones al espacio

Se realizaron las modificaciones pertinentes para lograr la unión de dos espacios sin uso provechoso; se retiró muro falso y se colocó duela con la finalidad de adecuar el espacio disponible de la mejor manera posible y de esta manera abrir el salón de usos múltiples adecuadamente.

Figura 78. Diagrama del espacio del salón de usos múltiples

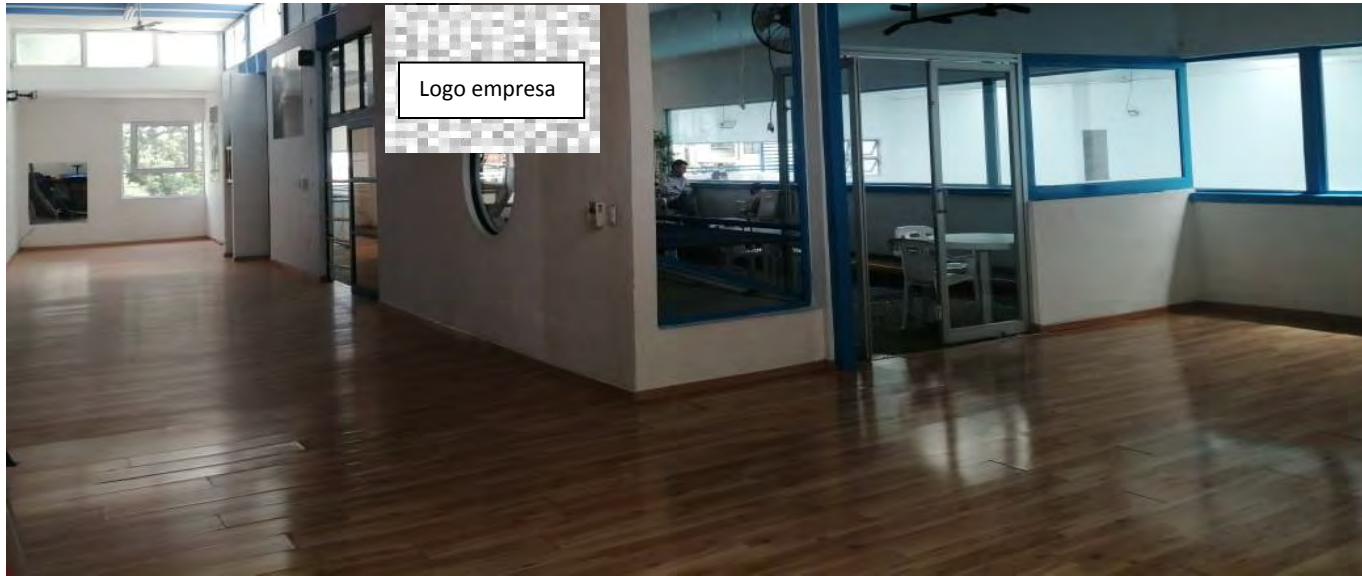


Fuente: Elaboración propia.

5.1.1. Imágenes del proceso







5.2. Fijación de precio, promoción y apertura

A través del estudio de mercado se determinó en \$600.00 el precio de las mensualidades de la clase de karate a impartir en el salón de usos múltiples, este precio es por la clase de 50 min dos días por semana (lunes y miércoles / martes y jueves).

A mediados de septiembre 2022 se inició la promoción a través de redes sociales y carteles publicitarios dentro de la institución. Finalmente, el lunes 03 de octubre 2022 se inauguró el salón de usos múltiples iniciando las clases de karate.









UNIDAD VI. EVALUACIÓN DE LA INTERVENCIÓN

Como capítulo final se presenta la evaluación de la intervención, en el cual se aborda lo siguiente:

- Valoración de los objetivos propuestos y alcanzados
- Alcances y beneficios para la organización
- Limitaciones en la intervención

Analizando cada uno de los puntos anteriores se obtiene una evaluación del presente caso práctico; en este apartado se reúne y se resume todo lo abordado en la investigación e intervención; de esta manera se puede visualizar de manera sintetizada el logro de los objetivos, hasta donde se pudo realizar lo planeado, que limitaciones existieron y que beneficios se obtuvieron.

6.1. Valoración de los objetivos propuestos y alcanzados

El presente caso práctico tiene por objetivo general diseñar e implementar un plan de marketing para introducir clases múltiples de ejercicio en una institución de enseñanza de natación situada en la ciudad de Aguascalientes; y por objetivos específicos se tiene; analizar diferentes modelos de planeación de mercadotecnia, diseñar el modelo de planeación de mercadotecnia más adecuado para la implementación, determinar la metodología de investigación y las técnicas de investigación, desarrollar una propuesta de plan de mercadotecnia, implementar el plan de mercadotecnia propuesto y mostrar y evaluar resultados de la implementación.

Considerando lo anterior cabe mencionar que se logró el objetivo general del presente caso práctico debido a que a través del diseño del plan de marketing se implementaron de manera adecuada estrategias propuestas en el plan, introduciendo así clases de karate en la institución (posteriormente otros tipos de clases múltiples); y de acuerdo con los objetivos específicos se puede mencionar que se lograron satisfactoriamente, debido a que se realizaron cada uno de los objetivos específicos planteados en el presente caso práctico.

En la siguiente tabla (Tabla 29) se muestra lo abordado anteriormente:

Tabla 29. Evaluación de objetivos propuestos y alcanzados “caso práctico”

CASO PRÁCTICO		
Objetivo General	Cumplimiento	Motivo
Diseñar e implementar un plan de marketing para introducir clases múltiples de ejercicio en una institución de enseñanza de natación situada en la ciudad de Aguascalientes.	Sí Total	La empresa implementó estrategias del plan de mercadotecnia propuesto por lo que se logró la introducción de clases de karate en la institución.
Objetivos específicos	Cumplimiento	Motivo
Analizar diferentes modelos de planeación de mercadotecnia.	Sí Total	Se analizaron diferentes modelos de planeación de diversos autores reconocidos.

Diseñar el modelo de planeación de mercadotecnia más adecuado para la implementación.	Sí Total	Se diseñó satisfactoriamente el modelo de planeación de mercadotecnia más adecuado para la empresa integrando los elementos más importantes de los autores reconocidos.
Determinar la metodología de investigación y las técnicas de investigación.	Sí Total	Se determinaron las metodologías y herramientas de investigación a utilizar.
Desarrollar una propuesta de plan de mercadotecnia	Sí Total	Se desarrolló una propuesta con todos los elementos del plan de mercadotecnia integrador.
Implementar el plan de mercadotecnia propuesto	Sí Parcial	Aunque no se implementó la totalidad del plan de marketing propuesto, la empresa se basó en el plan de mercadotecnia propuesto para la implementación de estrategias y el logro de la apertura de las clases múltiples.
Mostrar y evaluar resultados de la implementación	Sí Total	Se muestran los resultados de implementación y se evalúan dichos resultados.

Fuente: Elaboración propia.

Por otra parte, también se presenta la valoración de los objetivos propuestos y alcanzados del plan de mercadotecnia propuesto, esto con la finalidad de presentar una adecuada evaluación de la intervención.

El objetivo general del plan de mercadotecnia es lograr la apertura del salón para clases múltiples de ejercicio dentro de las instalaciones de la Alberca al Norte de la Ciudad de Aguascalientes (ANCA) en el año 2022; el cual se puede resaltar que se logró de manera satisfactoria, por otra parte, los objetivos específicos consisten en; realizar encuestas al mercado potencial, analizar resultados de las encuestas, definir clases y horarios preferentes, conseguir personal capacitado para las diversas clases a impartir, generar estrategias de marketing mix, implementar estrategias definidas y lograr la apertura del salón; todos estos puntos mencionados anteriormente fueron realizados de manera adecuada y por ende se consiguieron resultados positivos en la intervención.

A continuación, la Tabla 30 presenta una comparativa de cada uno de los objetivos del plan de marketing integrador contra el grado de cumplimiento y el motivo por el cual se determina dicho grado de cumplimiento.

Tabla 30. Evaluación de objetivos propuestos y alcanzados “plan de mercadotecnia”

CASO PRÁCTICO		
Objetivo General	Cumplimiento	Motivo
Lograr la apertura del salón para clases múltiples de ejercicio dentro de las instalaciones de la Alberca al Norte de la Ciudad de Aguascalientes (ANCA) en el año 2022.	Sí Total	Se logró la apertura del salón para clases múltiples de ejercicio en el mes de octubre del 2022.
Objetivos específicos	Cumplimiento	Motivo
Realizar encuestas al mercado potencial	Sí Total	Se realizaron las 424 encuestas de manera satisfactoria.
Analizar resultados de las encuestas	Sí Total	Se analizaron los resultados de las encuestas y brindaron información relevante.
Definir clases y horarios preferentes	Sí Total	Se propuso un horario de clases preferentes.
Conseguir personal capacitado para las diversas clases a impartir	Sí Parcial	Se consiguieron profesores de las disciplinas requeridas, sin embargo, la empresa solo contrató al profesor de karate por el momento.
Generar estrategias de marketing mix	Sí Total	Se generaron adecuadas estrategias de la mezcla de mercadotecnia.
Implementar estrategias definidas	Sí Parcial	Se implementaron parte de las estrategias propuestas, no obstante, no se implementaron todas las propuestas en su totalidad.

Fuente: Elaboración propia.

6.2. Alcances y beneficios para la organización

El alcance que se logró con la adecuada implementación del caso práctico se ve reflejado concretamente en la apertura del salón de usos múltiples, sin embargo, no fue el único beneficio que se consiguió con la realización de cada paso para lograr la apertura del salón y el comienzo de las clases; además de prestigiar el nombre de la organización ofreciendo nuevos servicios, las aportaciones para la empresa comienzan desde el análisis situacional, donde la organización obtuvo información valiosa acerca del ambiente interno y externo, gracias al mencionado análisis la propietaria de la empresa logró identificar áreas de oportunidad que puede abordar, principales amenazas referente a su competencia, así como también percatarse de todo lo que puede mejorar en su empresa con una correcta planeación y organización.

Por otra parte, la empresa logró identificar correctamente al público objetivo al cual desea llegar, y con esto puede publicitar adecuadamente sus servicios. Así mismo, otra de las aportaciones a la empresa fue el procesamiento y análisis de los resultados de las encuestas, el cual le abre un enorme panorama y brinda preciada información sobre lo que realmente busca su mercado meta; además el estudio de mercado presentado a la propietaria le proporciona una orientación fundamental para poder competir en el mercado y determinar un precio adecuado.

La proyección financiera presentada a la empresa, donde se muestran retornos de inversión, cifras y porcentajes de utilidad anual en tres diferentes escenarios; pesimista, moderado y optimista; aportó significativamente a la organización para lograr visualizar el beneficio promedio monetario mensual y anual que se estima obtener con la apertura del salón de usos múltiples.

Gracias a la intervención realizada, la institución actualmente está aprovechando un espacio que se encontraba completamente desperdiciado, ofreciendo un nuevo servicio, ampliando su mercado y de manera general obteniendo diversos beneficios debido a la implementación del plan de marketing.

6.3. Limitaciones en la intervención

Una de las principales limitaciones que se tienen al momento de implementar en una empresa ajena es la generalizada resistencia por parte de las organizaciones a proporcionar información, principalmente información financiera. Otra de las limitantes generales es la baja en la economía del estado por la pandemia del COVID-19, la cual provoca que la población disminuya sus gastos en productos o servicios que no consideran esenciales.

Adicionalmente, al ser una persona completamente externa a la institución la falta de autonomía es más pronunciada y por tal motivo las autoridades requieren mayor tiempo y análisis para poder autorizar cualquier estrategia propuesta, así mismo, se deben modificar algunas estrategias a petición y algunas otras no se llevan a cabo o no se implementan a tiempo. Justamente el tiempo es la siguiente de las limitantes a resaltar, debido a que no se puede evaluar de manera deseada el proyecto de intervención en un corto plazo.

Por otra parte, la propietaria de la empresa tuvo problemas personales, inesperados e infortunados, por lo que estuvo meses ausente, y tal motivo fue una limitante para ejecutar la intervención en la manera que se había planeado, sin embargo, fue tan amplio el interés y la aprobación de la propietaria que el plan de mercadotecnia propuesto se continuará ejecutando por parte de la empresa.

CONCLUSIONES

Se puede concluir que se logró el objetivo del presente caso práctico; se consiguió la apertura del salón de usos múltiples dentro de las instalaciones de la organización y el inicio de las clases en el mes de octubre 2022, ofreciendo así un nuevo servicio a sus clientes y además captando la atención del mercado potencial.

Es conveniente señalar la importancia que tienen el marketing estratégico y el marketing operativo para lograr de manera óptima resultados positivos. Para conseguir el logro de los objetivos, es igual de fundamental realizar una correcta planeación como una apropiada ejecución; desde el planteamiento de los objetivos, hasta la asignación de acciones a realizar representan un papel esencial, para ello es imprescindible efectuar una investigación a profundidad que brinde el conocimiento necesario para proporcionar las bases que guíen a la organización al cumplimiento de las metas, considerando el contexto y las posibilidades reales en las que se encuentre.

El adecuado diseño e implementación del plan de marketing en la institución de enseñanza de natación generó diversos beneficios; de manera directa aportaciones positivas para la propietaria y los miembros de la organización y además indirectamente se consiguió un impacto social positivo, donde también se vieron favorecidos profesionales del sector deportivo que pueden trabajar en la institución, usuarios que ahora disponen de variedad de opciones de servicios en un mismo lugar, y personas interesadas en la realización de actividad física como método de mantenimiento u obtención de salud integral.

REFERENCIAS

- Aguilera Enríquez, L., Gálvez Vera, M. y Hernández Castorena, O., (2015). *La Influencia del Marketing Mix en la Competitividad Manufacturera de Aguascalientes*. Memoria del IX Congreso de la Red Internacional de Investigadores en Competitividad. Universidad Autónoma de Aguascalientes. Recuperado de https://www.google.com/search?q=hernandez+castorenaLa+Influencia+del+Marketing+Mix+en+la+Competitividad+Manufacturera+de+Aguascalientes&sysrf=ALeKk02dqpGNGcsm3CnQ2FU4HRKTnFcvYw%3A1623880848656&yei=kHTKYIrJJ5DSsAXj_7HQCAyoq=hernandez+castorenaLa+Influencia+del+Marketing+Mix+en+la+Competitividad+Manufacturera+de+Aguascalientes&gs_lcp=Cgdnd3Mtd2l6EAM6BwgjELACECc6BAgjECC6BggAEAgQHICXWVjOfWCgf2gAcAB4AIABmAOIAaAWkgEIMC4xOC40LTGYAQCgAQGqAQdnd3Mtd2l6wAEBysclient=gswizyved=0ahUKEwiK0ZDJk53xAhUQKawKHeN_DloQ4dUDCA4yuact=5#
- Ailen Agata, A. C., (2018). Plan de marketing para la apertura de un gimnasio en la ciudad de Cochabamba. Universidad Mayor De San Simón. Concepciones teóricas metodológicas sobre investigación. *Girasol: Revista de la escuela de estudios generales*. 5, 191-198. <http://hdl.handle.net/123456789/15574>
- Alvarado Piguave, L.F. (2019). *Marketing Estratégico Para El Incremento De Las Ventas De Club De Natación Perla Del Pacífico Sector Norte, Ciudad De Guayaquil*. [Proyecto De Investigación Previo A La Obtención Del Título De Ingeniero En Marketing.] <http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/3388/1/T-ULVR-2970.pdf>
- Alvarado Ponce, G. E. (2007). *México y la mercadotecnia*. elempresario.mx <http://elempresario.mx/analisis/mexico-y-mercadotecnia>
- AMAI, (2020). *Perfil de Los hogares según Nivel Socioeconómico 2020*. <https://www.amai.org/NSE/index.php?queVeo=niveles>
- Buitrago Reyes, R. O., Hoyos Estrada, S., Argumedo Bossio, A. y Prieto Flores, J. (2019). Plan de marketing para Pymes del sector servicio. *Revista científica anfibios*, ISSN: 2665-1513. <http://www.revistaanfibios.org/ojs/index.php/afb/article/view/53/51>

Cabral Olmos, D. (2017). *Aplicación del marketing-mix en BORDADOS DC S.A. DE C.V. como mecanismo para incrementar las ventas*. [Para obtener el grado de Maestría en Administración, Universidad Autónoma de Aguascalientes]. Repositorio bibliográfico UAA
<http://bdigital.dgse.uaa.mx:8080/xmlui/bitstream/handle/11317/1516/420091.pdf?squence=1&isAllowed=y>

Camacho Castellanos, J. C. (2008). *Marketing de servicios*.
http://biblioteca.utec.edu.sv/siab/virtual/elibros_internet/55788.pdf

Castellanos, Y. (2009). *Lineamientos para implementar un sistema de información contable en los bancos comunales, parroquia Cruz Carrillo, municipio Trujillo, estado Trujillo*. Universidad los Andes Núcleo Universitario "Rafael Rangel".
http://bdigital.ula.ve/storage/pdftesis/pregrado/tde_arquivos/25/TDE-2010-05-18T06:28:48Z-950/Publico/castellanosyudith_parte2.pdf

Castro Monge, E. (2010). El Estudio De Casos Como Metodología De Investigación Y Su Importancia En La Dirección Y Administración De Empresas. *Revista Nacional de Administración*, p.36-37. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3693387>

Cepeda, C. (2006). La calidad en los métodos de investigación cualitativa: principios de aplicación práctica para estudios de casos. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa. (ACEDE) n. 29. 057-082*.

Chiva, R. (2001). El estudio de casos explicativo. Una reflexión. *Revista de Economía y Empresa*, 41, 119-132.

Cobra, M. (2003). *Marketing de Servicios*. McGraw-Hill

Corea, L. M. y Gómez S. J. (2014). *Marketing de servicios* [Para optar el título de Licenciado en mercadotecnia, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua] Repositorio UNAN.
<https://repositorio.unan.edu.ni/3693/1/2745.pdf>

Cruz García, E. R, Domínguez Barrientos, R. y García García, A. (2009). *Plan Estratégico De Marketing Para Una Empresa De Calzado. Caso: Jalapeños En Emiliano Zapata, Tabasco*. [Tesis, para obtener el Título licenciado en contaduría]. Colegio Montecristo,

S. C. Incorporado A La UNAM.

http://132.248.9.195/ptb2011/marzo/0667803/0667803_A1.pdf

Drucker, P. F. (2011). *Gestión comercial y servicio de atención al cliente*. Paraninfo

Ferrel O. C. y Hartline, M. D. (2011). *Estrategias de marketing*. Cengage Learning.

<http://www.elmayorportaldegerencia.com/Libros/Mercadeo/%5BPD%5D%20Libros%20-%20Estrategia%20de%20Marketing.pdf>

Ferrel, O. C. (2002). *Estrategia de Marketing*. Thomson, Segunda Edición.

Fisher, L. y Espejo, J. (2011). *Mercadotecnia*. Mc Graw Hill Educación.

García, H., López De Munain, M. y Romero, R. L (2019). *Beneficios de la actividad física*. ARDEGA.

<https://ardega.com.ar/beneficios-de-la-actividad-fisica/>

García, J. (2010). "Bimbo. Un sándwich que se comió el Mundial". México, No. 106, p. 47.

Gobierno del Estado de Aguascalientes. IDEA. (2022). *Misión del Instituto del Deporte del Estado de Aguascalientes*. <https://www.aguascalientes.gob.mx/idea/>

Guerrero Castorena, A. M. (2019). *Propuesta de plan de Mercadotecnia para una Marca de Helados del Estado de Aguascalientes*. [Trabajo práctico para optar por el grado de maestría en administración, Universidad Autónoma de Aguascalientes] Repositorio bibliográfico UAA.

<http://bdigital.dgse.uaa.mx:8080/xmlui/bitstream/handle/11317/1687/436317.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Gummesson, E. (2000). *Qualitative methods in management research*. Sage Publications.

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2003). *Metodología de la Investigación*. Tercera edición. Editorial Mc Graw Hill. México.

https://www.researchgate.net/publication/342572189_La_efectividad_del_Marketing_Mix_en_el_municipio_de_Aguascalientes_Ags_Mexico_Caso_Sector_Comercio

Howard, J. A. (1993). *El comportamiento del consumidor en la estrategia de marketing*. DIAZ DE SANTOS.

Hoyos Ballesteros, R. (2013). *Plan de marketing: diseño, implementación y control*. Ecoe. Edhttps://elibro.net/es/ereader/uaa/69263?page=23.

INEGI, (2020). *Censo de Población y Vivienda 2020. SNIEG. Información de Interés Nacional. Panorama Sociodemográfico de Aguascalientes*.
https://www.inegi.org.mx/contenidos/productos/prod_serv/contenidos/espanol/bvin/inegi/productos/nueva_estruc/702825197728.pdf

INEGI, (2020). *Censo de población y vivienda*.
https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/ccpv/2020/doc/cpv2020_pres_res_ag.s.pdf

INEGI, (2021). *Resultados del estudio sobre la demografía de los negocios 2021*. COMUNICADO DE PRENSA NÚM. 790/21
https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2021/EDN/EDN_2021.pdf

INEGI, (2022). *Información por entidad, Aguascalientes, territorio, CLIMA DE AGUASCALIENTES*.
<https://cuentame.inegi.org.mx/monografias/informacion/ags/territorio/clima.aspx?tema=meye=01>

Jaramillo Luzuriaga, S. A., Tacuri Peña, L. C. y Trelles Ordóñez D. A. (2018). Planeación estratégica de marketing y su importancia en las empresas. *Revista de la Universidad Internacional del Ecuador*. Vol. 3, (No.10.1) pp. 28-41. <https://www.uide.edu.ec/>

Kotler, P. y Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de marketing*. Pearson.

Kotler, P. y Armstrong, G. (2008). *Principios de marketing*. Pearson.

Kotler, P. y Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de marketing*. Pearson.

Kotler, P. y Keller, K. (2006). *Marketing Management*. Upper Saddle River.

Lamb C., Hair, J., y McDaniel, C. (2011). *Marketing*. 11 Edition. CENGAGE Learning.
https://www.academia.edu/36580935/Marketing_Lamb_Hair_and_McDaniel_11va_Edicion

Lamb, C., Hair, J., y McDaniel, C. (2002). *Marketing*. Sexta Edición, Thomson.

Leech, N., Dellinger, A., Brannagan, k. y Tanaka, H. (2010). Evaluating Mixed Research Studies: A Mixed Methods Approach. *Journal of mixed methods research*. 4(1) 17-31

Líder Empresarial. (2021). *PIB en Aguascalientes registra caída del 8.2% en 2020: INEGI*.
<https://www.liderempresarial.com/pib-en-aguascalientes-registra-caida-del-8-2-en-2020-inegi/>

Martínez García, O. J. (2014). *Diseño De Un Plan De Marketing Para Una Microempresa En El Sector Salud* [Trabajo Práctico para obtener el grado de maestría en administración, área mercadotecnia, Universidad Autónoma de Aguascalientes.] Repositorio bibliográfico UAA. <http://bdigital.dgse.uaa.mx:8080/xmlui/handle/11317/268>

Martínez Hernández, N. I. (2013). *“Un plan de Marketing estratégico en agencias de viajes educativas internacionales, el caso de la agencia College Abroad México.”* [Tesis para optar por el grado de: Maestro en Administración]. Universidad Nacional Autónoma de México. Repositorio Bibliográfico UNAM.
<http://132.248.9.195/ptd2013/noviembre/0704359/0704359.pdf>

McCarthy, J. E., y Perreault, W. D. (2001). *Marketing, Un enfoque global*. Vol. 13. McGrawHill.

Monferrer Tirado, D. (2013). *Fundamentos de marketing*. Publicacions de la Universitat Jaume I.
<http://repositori.uji.es/xmlui/bitstream/handle/10234/49394/s74.pdf;sequence=3> Moreno

Moreno Oliveros, F., A., (2016). *Implementación de una estrategia de servicio al cliente*. Componente de administración de servicios programa tecnología en asistencia gerencial presencial Funza universidad colegio mayor de Cundinamarca.

Mullin, B. y Campos, C. (1985). *Marketing Deportivo*. Paidotribo

Munuera Alemán, J. L. y Rodríguez Escudero A. I. (2012) *Estrategias de Marketing*. ESIC.

Novoa Tamayo, A. L. (2009). *Plan de marketing para el lanzamiento al mercado farmacéutico ecuatoriano del medicamento antidepressivo Valdoxan de laboratorios servier*. Facultad de Ingeniería Comercial.] ESPE. Sede Sangolquí.
<http://repositorio.espe.edu.ec/handle/21000/1154>

OMIS. Organización Mundial de la Salud, (2020). *Actividad Física*.
<https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/physical-activity>

Pettigrew, A. (1990). Longitudinal field research on change: theory and practice. *Organization Science*, 1, 267-291.

RAE. Real Academia Española. (s.f.). Modelo. *En Diccionario de la lengua española*. Recuperado de <https://dle.rae.es/modelo>

Ries, A., Tout, J. (2006). *Marketing warfare*. Estados Unidos, McGraw-Hill, 20 aniversario edición, pp. 2-3.

Rivero García, S. (2011). *La Publicidad Y Promoción Como Estrategias De Marketing: Caso Comercial Mexicana* [Tesis para obtener el título de Licenciada en Ciencias de la Comunicación Opción Publicidad, Universidad Nacional Autónoma de México. <http://132.248.9.195/ptd2013/Presenciales/0691496/Index.html>

Rojas, M. E. y Briceño, M. E. (2007). *La mercadería en las Pymes manufactureras del sector tradicional y residual del estado Trujillo*. *Visión Gerencial*, 6(2), 316-327.

Secretaria de salud, (2010). *NORMA OFICIAL MEXICANA NOM-245-SSA1-2010, REQUISITOS SANITARIOS Y CALIDAD DEL AGUA QUE DEBEN CUMPLIR LAS ALBERCAS*
<http://www.dof.gob.mx/normasOficiales/4770/salud/salud.htm#:~:text=Las%20paredes%2C%20pisos%20de%20la,5.8>.

Sierra, R. (1994). *Técnicas de Investigación Social*. Ed. Paraninfo.

Stanton, W. J., Etzel, M. J., Walker, B J. (2007). *Fundamentos de marketing*. McGraw Hill.
<https://mercadeo1marthasandino.files.wordpress.com/2015/02/fundamentos-de-marketing-stanton-14edi.pdf>

Sutton, R. (1997). *The virtues of closet qualitative research*. *Organization Science*, 8, n. 1, 97-106.

Ugalde Binda, N., y Balbastre Benavent, F. (2013). *Investigación cuantitativa e investigación cualitativa: buscando las ventajas de las diferentes metodologías de investigación*.

Revista de Ciencias económicas, 31(2), 179-187.
<https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/economicas/article/view/12730/11978>

Yin, R. (1989). *Case Study Research: Design and Methods*. Ed. Sage, Newbury Park, CA.

Yin, R. (1994). *Case Study Research: Design and Methods*. Sage Publications, Thousand Oaks, CA.

Zapparoli, M. (2003). *Concepciones teóricas metodológicas sobre investigación. Girasol: revista de la escuela de estudios generales. 5, 191-198*



ANEXOS

ANEXO A

ENTREVISTA A EMPLEADOS

CULTURA ORGANIZACIONAL

Esta es una entrevista anónima que tiene como finalidad conocer la cultura organizacional de la empresa. Agradezco tu sinceridad y colaboración.

Preguntas relacionadas con el compromiso y el apoyo

- ¿Te hace sentir orgulloso estar asociado en esta organización?, ¿Si, no y por qué?
- ¿Cómo ayuda la organización en tu desarrollo profesional?
- ¿Qué tipo de programas de capacitación se llevan a cabo aquí?
- ¿Qué es eso que quisieras cambiar de la organización?

Preguntas relacionadas con la resolución de conflictos

- ¿Cuáles son los métodos probables utilizados para la resolución de conflictos?
- ¿Puede describir a qué se refiere el término “conflicto” en esta organización?
- ¿Cómo y cuándo las personas se dan retroalimentación entre sí en esta organización?
- ¿Cómo se toman las decisiones de alto riesgo en esta organización?
- ¿Quién es la mayor autoridad en esta organización?

Preguntas relacionadas con el ambiente de trabajo

- ¿Cómo celebra la organización el éxito de ustedes como trabajadores?
- ¿Cómo motivan los gerentes al equipo si no han logrado alcanzar alguna meta?
- ¿Tiene la organización acuerdos de trabajo flexibles?
- ¿Cuáles son los tipos de recompensas que se ofrecen al empleado por su contribución excepcional?
- ¿Cuáles son las actividades recreativas que se ofrecen a los empleados?

En términos generales, ¿Te gusta ser parte de esta institución? ¿Por qué razones dejarías este empleo o por qué razones no dejarías este empleo?

ANEXO B

ENTREVISTA PROPIETARIA

¿Quién fue el fundador?

¿Qué nacionalidad tiene?

¿A qué edad comenzó el negocio?

¿De dónde salió el capital para formar la empresa?

¿Tiene hijos? ¿Cuántos?

¿Cuándo entraron los descendientes a trabajar en la empresa familiar?

¿Qué edad tenían los descendientes cuando entraron?

¿Cómo considera que ha sido el trabajo en equipo en cuanto a familia?

¿De qué manera toman decisiones y cómo influye en la relación negocio-familia?

¿De qué manera están estructurados?
¿jurídicamente?, ¿civilmente?,
¿mercantilmente?, ¿fiscalmente?

¿Existen órganos de gobierno que regulen sus actividades?

¿Se consideran una empresa seguidora o líder?

¿Qué tipo de estrategia utilizan? En cuanto al mercado y la competencia.

¿Innovan constantemente o se adaptan?

¿Qué tanto conocen a sus clientes?

¿Implementan tecnologías en alguno de sus procesos?

¿Qué porcentaje de presupuesto anual destinan a recursos humanos, tecnológicos y materiales?

¿Cuáles son sus estrategias en cuanto a producto/servicio, precio, plaza y promoción?

¿De qué manera implementan sus estrategias?

¿Tienen alguna alianza estratégica?

¿De qué manera está estructurado el organigrama?

¿Qué grado de formación académica tienen los integrantes que conforman la empresa? (Maestros de natación, instructores de gimnasio, equipo directivo, fundador, etc.)

¿Quiénes toman normalmente las decisiones administrativas y operativas?

¿Qué tanto permiten la participación de subalternos en las decisiones?

¿Qué tipo de liderazgo domina en la empresa?

¿Cómo considera la cultura organizacional de la empresa?

¿Existen políticas en los departamentos?

¿De qué manera se determinan los objetivos, las metas generales y particulares de cada área?

¿Qué procedimientos utilizan para lograr los objetivos a corto y largo plazo?

¿De qué forma aseguran el cumplimiento de objetivos y dan seguimiento a actividades de control?

¿De qué manera organizan sus decisiones para llevarlas a cabo en las distintas áreas?

En síntesis

¿Por qué hacen lo que hacen? ¿Cuál es su propósito?, ¿Para qué existen?

¿Cómo has logrado ser exitoso en tu industria?

¿Qué valor agregado ofrecen?

ANEXO C
ENCUESTA AL MERCADO POTENCIAL
ADULTOS MAYORES

Muy buen día, soy estudiante de la maestría en administración de la UAA, esta encuesta de 15 preguntas se realiza para el seguimiento de mi tesis con la finalidad de conocer que actividades físicas son de mayor preferencia para un salón de usos múltiples, las respuestas son confidenciales y se usarán únicamente para fines académicos. Agradezco su participación y honestidad. ¡MUCHAS GRACIAS!

1. ¿Qué edad tiene?

18 a 29	30 a 59	60 o más
---------	---------	----------

2. ¿A qué género pertenece?

Masculino
Femenino

3. ¿En qué zona de la ciudad habita?

Norte	Sur	Centro	Oriente	Poniente
-------	-----	--------	---------	----------

4. ¿Sabía usted que realizar actividad física es bueno para la salud?

Si
No

5. ¿Cuál de los siguientes beneficios que traen consigo la actividad física conoce? (Puede elegir varias opciones)

Mejora el estado emocional y mental
Mejora la autonomía personal
Beneficia a la estética del cuerpo
Lentifica el envejecimiento del sistema muscular y cardiorrespiratorio
Retrasa el envejecimiento del cerebro
Minimiza el riesgo de padecer enfermedades cardíacas
Evita la rigidez de las articulaciones
Disminuye el insomnio
Reduce estrés
No conocía ninguno

6. ¿Está interesado en realizar actividad física?

Si
No

7. ¿Le gustaría ir a clases de...?

Yoga
Taichi
Ambas
Otra (especifique) _____

8. ¿Cuántos días a la semana le gustaría asistir a la(s) clase(s) que eligió?

1	2	3
4	5	6

9. ¿En qué horario preferiría asistir a la(s) clase(s) que eligió?

7:00am	8:00am	9:00am
10:00am	11:00am	12:00pm

Otro (especifique) _____

10. Enumere del 1 al 6 las características que considera más importantes a la hora de elegir inscribirse en un lugar (considerando el 1 como la característica más importante y el 6 como la menos importante)

Precio	Ubicación	Facilidad de estacionamiento
Calidad de las clases	Promociones	Limpieza del lugar

11. ¿A través de que medios de comunicación preferiría recibir información acerca de algún centro de ejercicio que ofrezca las clases que le interesan? (puede elegir varias opciones)

- Redes sociales
- Radio
- Volantes (flyers)
- Lonas publicitarias
- Espectaculares
- Otro (especifique) _____

12. Mencione en orden 2 sitios que se le vengan a la mente al momento de pensar en un lugar que ofrece las clases mencionadas

1.	2.	Ninguno
----	----	---------

13. ¿Conoce la escuela de natación y centro de ejercicio “ANCA”?

- Si
- No

14. ¿Cómo se enteró de la existencia de “ANCA”?

Recomendaciones	Redes sociales	Radio
Volantes (flyers)	Lonas publicitarias	Espectaculares

- Búsqueda web
- No la conozco
- Otro (especifique) _____

15. ¿Qué percepción tiene de “ANCA”?

Muy buena	Buena	Regular
Mala	Muy Mala	No la conozco

¡MUCHAS GRACIAS, SU COLABORACIÓN ES DE GRAN AYUDA!

ANEXO D
ENCUESTA AL MERCADO POTENCIAL
PADRES DE FAMILIA

Muy buen día, soy estudiante de la maestría en administración de la UAA, esta encuesta de 17 preguntas se realiza para el seguimiento de mi tesis con la finalidad de conocer que actividades físicas son de mayor preferencia para un salón de usos múltiples, las respuestas son confidenciales y se usarán únicamente para fines académicos. Agradezco su participación y honestidad. ¡MUCHAS GRACIAS!

1. ¿Qué edad tiene?

18 a 29	30 a 59	60 o más
---------	---------	----------

2. ¿A qué género pertenece?

- Masculino
- Femenino

3. ¿Tiene hijos(as)?

- Si
- No

4. ¿En qué zona de la ciudad habita?

Norte	Sur	Centro	Oriente	Poniente
-------	-----	--------	---------	----------

5. ¿Sabía usted que realizar actividad física ayuda a los niños a tener un crecimiento saludable?

- Si
- No

6. ¿Cuál de los siguientes beneficios que traen consigo la actividad física para los niños conoce? (Puede elegir varias opciones)

- Fortalecer los huesos y músculos en crecimiento
- Propicia a un adecuado funcionamiento del corazón
- Mejorar la postura y el equilibrio
- Beneficia a la estética del cuerpo
- Facilita mantener un peso saludable
- Ayuda a aliviar problemas de ansiedad y depresión
- Favorece la calidad y el ciclo del sueño
- Genera empatía
- Impulsa a tener un comportamiento positivo
- No conocía ninguno

7. ¿Está interesado inscribir a su o sus hijos(as) a alguna clase donde realice(n) actividad física?

- Si
- No

8. ¿Qué edad tiene(n) su o sus hijos(as)?

De 4 a 7	De 8 a 11	De 12 a 15	Otra (especifique)
----------	-----------	------------	--------------------

9. ¿Le gustaría inscribir a su o sus hijos(as) en... (Elija 1 o 2 opciones)?

Tae Kwon Do	Judo	Karate
Ballet	Gimnasia rítmica	Otra (especifique)

10. ¿Cuántos días a la semana le gustaría llevar a su o sus hijos(as) a la(s) clase(s) que eligió?

1	2	3	4	5	6
---	---	---	---	---	---

11. ¿En qué horario preferiría llevar a su(s) hijo(s)(a) (as) a la(s) clase(s) que eligió?

3:00pm	4:00pm	5:00pm
6:00pm	7:00pm	8:00pm

Otro (especifique) _____

12. Enumere del 1 al 6 las características que considera más importantes a la hora de elegir inscribirse en un lugar (considerando el 1 como la característica más importante y el 6 como la menos importante)

Precio	Ubicación	Facilidad de estacionamiento
Calidad de las clases	Promociones	Limpieza del lugar

13. ¿A través de que medios de comunicación preferiría recibir información acerca de algún centro de ejercicio que ofrezca las clases que le interesan? (puede elegir varias opciones)

- Redes sociales
- Radio
- Volantes (flyers)
- Lonas publicitarias
- Espectaculares
- Otro (especifique) _____

14. Mencione en orden 2 sitios que se le vengan a la mente al momento de pensar en un lugar que ofrece las clases mencionadas

1.	2.	Ninguno
----	----	---------

15. ¿Conoce la escuela de natación y centro de ejercicio "ANCA"?

- Si
- No

16. ¿Cómo se enteró de la existencia de "ANCA"?

Recomendaciones	Redes sociales	Radio
Volantes (flyers)	Lonas publicitarias	Espectaculares

- Búsqueda web
- No la conozco
- Otro (especifique) _____

17. ¿Qué percepción tiene de "ANCA"?

Muy buena	Buena	Regular
Mala	Muy Mala	No la conozco

¡MUCHAS GRACIAS, SU COLABORACIÓN ES DE GRAN AYUDA!

ANEXO E
ENCUESTA AL MERCADO POTENCIAL
PÚBLICO GENERAL

Muy buen día, soy estudiante de la maestría en administración de la UAA, esta encuesta de 15 preguntas se realiza para el seguimiento de mi tesis con la finalidad de conocer que actividades físicas son de mayor preferencia para un salón de usos múltiples, las respuestas son confidenciales y se usarán únicamente para fines académicos. Agradezco su participación y honestidad. ¡MUCHAS GRACIAS!

1. ¿Qué edad tiene?

18 a 29	30 a 59	60 más
---------	---------	--------

2. ¿A qué género pertenece?

Masculino
Femenino

3. ¿En qué zona de la ciudad habita?

Norte	Sur	Centro	Oriente	Poniente
-------	-----	--------	---------	----------

4. ¿Sabía usted que realizar actividad física es bueno para la salud?

Si
No

5. ¿Cuál de los siguientes beneficios que traen consigo la actividad física conoce? (Puede elegir varias opciones)

Mejora el estado emocional y mental
Ayuda a perder peso y a mantener un peso saludable
Beneficia a la estética del cuerpo
Lentifica el envejecimiento del sistema muscular y cardiorrespiratorio
Reduce los riesgos de padecer enfermedades no transmisibles como; cardiovasculares, diabetes, cáncer, artritis etc.
Fortalece músculos y huesos
Disminuye el insomnio y reduce estrés
Propicia a vivir una vida más larga
No conocía ninguno

6. ¿Está interesado en realizar actividad física?

Si
No

7. ¿Le gustaría ir a clases de... (Elija 1 o 2 opciones)?

Yoga
Pilates
Zumba
Otra (especifique) _____

8. ¿Cuántos días a la semana le gustaría asistir a la(s) clase(s) que eligió?

1	2	3	4	5	6
---	---	---	---	---	---

9. ¿En qué horario preferiría asistir a la(s) clase(s) que eligió?

7:00 am	8:00 am	9:00 am	10:00 am
11:00 am	12:00 pm	8:00 pm	9:00 pm

Otro (especifique) _____

10. Enumere del 1 al 6 las características que considera más importantes a la hora de elegir inscribirse en un lugar (considerando el 1 como la característica más importante y el 6 como la menos importante)

Precio	Ubicación	Facilidad de estacionamiento
Calidad de las clases	Promociones	Limpieza del lugar

11. ¿A través de que medios de comunicación preferiría recibir información acerca de algún centro de ejercicio que ofrezca las clases que le interesan? (puede elegir varias opciones)

Redes sociales

Radio

Volantes (flyers)

Lonas publicitarias

Espectaculares

Otro (especifique) _____

12. Mencione en orden 2 sitios que se le vengan a la mente al momento de pensar en un lugar que ofrece las clases mencionadas

1.	2.	Ninguno
----	----	---------

13. ¿Conoce la escuela de natación y centro de ejercicio "ANCA"?

Si

No

14. ¿Cómo se enteró de la existencia de "ANCA"?

Recomendaciones	Redes sociales	Radio
Volantes (flyers)	Lonas publicitarias	Espectaculares

Búsqueda web

No la conozco

Otro (especifique) _____

15. ¿Qué percepción tiene de "ANCA"?

Muy buena	Buena	Regular
Mala	Muy Mala	No la conozco

¡MUCHAS GRACIAS, SU COLABORACIÓN ES DE GRAN AYUDA!

*En las encuestas que se aplicaron si se mencionó el nombre de la escuela de natación de la ciudad de Aguascalientes.

ANEXO F



Aguascalientes, Ags a 12 de julio del 2022

PRESUPUESTO

SALON DE USOS MULTIPLES 46.5 m²

ATN: A QUIEN CORRESPONDA

Demolición de muro divisorio \$2,058.00

8A1 DEMOLICIÓN

Demolición de muro divisorio de placas (una placa por cara) instaladas sobre una estructura simple, con medios manuales, sin afectar a la estabilidad del muro divisorio o de los elementos constructivos contiguos, y carga manual sobre camión o contenedor. El precio incluye el corte preciso del contorno del hueco, pero no incluye el montaje y desmontaje del apo del hueco ni la colocación de dinteles.

M² 13.00 \$66.00 \$858.00

8A2 RETIRO DE ESCOMBRO Y TRASLADARLO AL TIRADERO

Carga y Transporte de escombros con camión de volteo de los productos procedentes de la demolición. El precio incluye tiempos de espera y combustible.

lot 1.00 \$1,200.00 \$1,200.00

Figura 28. Espacio para clases múltiples



Edificaciones Renace S.A. de C.V.

R.F.C. ERE-131121-2L5



Paseo de la Cruz #1211-A Col- La Salud. Aguascalientes, Ags.

Tel. (449) 915 35 44

administracion@edificacionesrenace.com.mx

www.edificacionesrenace.com.mx





Instalación de piso (duela) para salón de usos múltiples. \$24,000.00

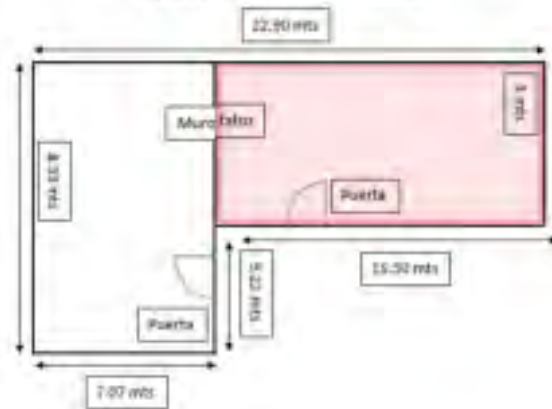
401 MATERIALES

Suministro de materiales necesarios para el área: -88m2 de piso -25 sacos de pegamento -3 bolsas de separadores de 2mm	L019	1.00	\$18,420.00	\$18,420.00
---	------	------	-------------	-------------

402 INSTALACION DE DUELA

Instalación de piso tipo duela color cerezo americano para salón de usos múltiples, con herramienta especializada. El precio incluye zocio, desinstalación del material existente y limpieza del área.	M2	48.00	\$116.25	\$5,580.00
--	----	-------	----------	------------

Figura 28. Espacio para clases múltiples.



SUBTOTAL	\$26,058.00
IVA	\$129.28
TOTAL	\$26,387.28

TIEMPO DE EJECUCION 3-4 DIAS HABILIS
SE REQUIERE CUBRIR EL COSTO DEL MATERIAL COMO ANTIPO

Sin más por el momento quedo a sus órdenes.
ATENTAMENTE
EDIFICACIONES RENACE S.A. DE C.V

EdificacionesRenaceS.A.deC.V.

R.F.C. ERE-131121-2LS



Paseo de la Cruz #1211-A Col- La Salud. Aguascalientes, Ags.

Tel. (449) 915 35 44

administracion@edificacionesrenace.com.mx

www.edificacionesrenace.com.mx

