



Plan Estratégico de Mercadeo Periodo 2015 - 2016
Empresa Academia de Natación Mónica Ospina

Viviana Patricia Ramírez Muela
Susana Zapata Cano

Trabajo final para optar al título de especialista en gerencia de mercadeo

Asesor
Juan Pablo Arrubla Zapata
PhD en Dirección de Empresas
Especialista en Gerencia de Mercadeo, Investigador de Mercados

Institución Universitaria Esumer
Facultad de Estudios Empresariales y de Mercadeo
Especialización en gerencia de mercadeo

Medellín

2016

Nota de aceptación:

Firma del jurado

Medellín, 30 de julio de 2016

Dedicatoria

Yo Viviana Ramirez, dedico este trabajo a mi esposo quien en todo momento me demostró su apoyo incondicional, estuvo dispuesto a renunciar a tiempo conmigo, siendo consciente de que existía un objeto claro por cumplir y que había que trabajar por el.

Asumió ser mi compañero y cómplice y camino a mi lado para llegar a conquistar este logro que hoy nos pertenece y nos llena de felicidad.

Yo Susana Zapata, dedico este trabajo a mi familia mi padre y madre que estuvieron incondicionales en todo momento, apoyándome para que no desfalleciera a mi esposo que me alentó con sus palabras en los momentos de cansancio y sobre todo a Dios porque me dio la fortaleza para alcanzar mi deseo de especializarme.

Agradecimientos

Las autoras de este proyecto de grado deseamos expresar un agradecimiento a las siguientes personas que colaboraron durante todo el proceso de elaboración, revisión y culminación de este trabajo:

A Juan Pablo Arrubal, docente y asesor de trabajo de grado quien nos oriento en la formulación y elaboración del Plan Estratégico de Mercadeo.

A los docentes de la universidad quienes con su cátedras y buenas disposición aportaron muchos conceptos para el desarrollo del Plan Estratégico de Mercadeo.

A Monica Ospina Gerente y dueña de la academia de natación por su empeño y disposición para que nosotras consiguiéramos el objetivo que nos trazamos.

Contenido

	Pág.
Resumen.....	14
Abastract	16
Introducción	18
1. Etapa de antecedentes	20
1.1 Justificación del Plan.....	20
1.2 Reseña histórica de la empresa	21
1.3 Definición del sector	22
1.4 Reseña Histórica del Sector	24
2. Etapa de alineación de filosofía estratégica para el plan de mercadeo	27
2.1 Definición / Revisión de la Misión	27
2.2 Definición / Revisión de la Visión	27
2.3 Definición / Revisión de los Valores Corporativos.....	28
2.4 Estrategia competitiva de la empresa.....	29
2.5 Ventaja Competitiva.....	30
2.6 Rol de la Empresa	31
3. Marco Teórico.....	33
3.1 Teoría sobre el tema técnico	33
3.1.1 La Natación.	33
3.1.2 Acondicionamiento físico acuático.	34
3.2 Plan de Mercadeo.....	35
3.2.1 El Marketing.....	35

3.2.2 Marketing Estratégico.	39
3.2.3 Marketing Operativo	40
3.2.4 Comunicaciones Integradas de Marketing	40
3.2.5 Publicidad.....	41
3.2.6 Promoción.....	43
3.2.7 Relaciones Públicas	43
3.3 Investigación de Mercado	44
3.3.1 Definición.....	44
3.3.2 Sistema de Información de Mercados (SIC).	46
3.3.3 Proceso de la Investigación de Mercados.....	49
4. Etapa de análisis estratégico	52
4.1 Determinación de los Factores Claves de Éxito.....	52
4.1.1 Factores Críticos de Competitividad – externos – y los Factores Claves.....	52
4.1.2 Factores Críticos de Competitividad – internos - y los Factores Claves.....	53
4.1.3 Factores críticos de Marketing y los Factores Claves de Marketing.....	54
4.1.4 Descripción de los Nudos críticos = Debilidades competitivas + Amenazas.	55
4.1.5 Descripción de los núcleos de valor = Fortalezas competitivas + oportunidades externas.....	56
4.2 Análisis de las Fuerzas del Entorno Externo.....	57
4.2.1 Macroentorno.	58
4.2.1.1 Aspectos Socioculturales.....	58
4.2.1.2 Aspectos Tecnológicos.	59
4.2.1.3 Aspectos Económicos.....	61
4.2.1.4 Aspectos Políticos Fiscales.....	63
4.2.1.5 Aspectos Demográficos.....	63
4.2.1.6 Aspectos Medioambientales.....	65
4.2.2 Análisis de la Fuerza del Microentorno.....	66

4.2.2.1 Actores de la Empresa.....	66
4.2.2.2 Proveedores.....	67
4.2.2.3 Canales de distribución.....	67
4.2.2.4 Clientes.....	67
4.2.2.5 Competidores.....	68
4.2.2.6 Públicos.....	68
4.3 Análisis DOFA.....	69
4.3.1 Fortaleza Competitiva.....	69
4.3.2 Debilidades competitivas.....	70
4.3.3 Oportunidades.....	70
4.3.4 Amenazas.....	71
4.3.5 Estrategias FO.....	71
4.3.6 Estrategias FA.....	72
4.3.7 Estrategias DA.....	72
4.4 Análisis al interior del Sector Industrial.....	73
4.4.1 Estructura del Mercado en que se compete.....	75
4.4.2 Análisis de los Competidores.....	76
4.4.3 Análisis de las Fuerzas Competitivas.....	77
4.5 Estructura Comercial y de Mercadeo Participantes del Sector.....	81
4.6 Mapa de Productos y Precios.....	82
4.7 Análisis del Cliente y del Consumidor.....	83
5. Etapa de investigación de Mercados aplicada al plan.....	84
5.1 Ficha Técnica.....	84
5.2 Resumen Ejecutivo de la Investigación.....	85
5.3 Definición del Problema/Oportunidad.....	86
5.4 Objetivos de la Investigación de Mercados.....	86

5.4.1	Objetivo General	86
5.4.2	Objetivos Específicos	87
5.5	Metodología Aplicada.....	87
5.6	Limitaciones	88
5.7	Hallazgos - Resultados de la Investigación.....	89
5.7.1	Información Socio Demográfica	104
5.7.2	Comentarios Puntuales	104
5.8	Conclusiones de la Investigación	105
5.9	Recomendaciones de la Investigación	106
6.	Etapa de Formulación Estratégica	107
6.1	Objetivos del Plan de Mercadeo	107
6.1.1	Objetivos de Ventas.....	107
6.1.2	Objetivos de Servicio.....	107
6.1.3	Objetivos de Mercadeo.....	107
	Obtener ingresos estables del servicio de acondicionamiento acuático.....	108
6.2	Presupuesto de Ventas.....	108
6.3	Formulación de las Macro-Estrategias.....	108
6.3.1	Estrategias Corporativas.....	109
6.3.1.1	Estrategia según Ventaja competitiva.....	109
6.3.2	Estrategias de crecimiento.....	109
6.3.2.1	Intensivo.	109
6.3.2.2	Integración.	110
6.3.2.3	Crecimiento.....	110
6.3.3	Estrategias Competitiva.....	110
6.3.3.1	Estrategia Competitiva.....	110
6.3.3.2	Imitador.....	111

6.4 Formulación Estrategias y Formulación del Plan Táctico	111
6.6 Presupuesto del Plan de Mercadeo.....	116
6.7 Cálculo del Punto de Equilibrio del Plan de Mercadeo	116
7. Etapa de Implementación, Control e Indicadores.....	118
7.1 Requerimientos para la Implementación del Plan.....	118
7.1.1 A Nivel de Estructura	118
7.1.2 A Nivel de Recursos.....	119
7.1.3 Nivel de Cultura Organizacional	119
7.2 Formulación de Indicadores de Gestión del Plan de Mercadeo	120
8. Conclusiones	123
9. Recomendaciones	124
Referencias.....	126
Anexos	128

Lista de Cuadros

	Pág.
Cuadro 1. Análisis de los competidores.....	77
Cuadro 2. Tarifas 2016	82
Cuadro 3. (Resultados convenio interadministrativo DANE - Municipio de Medellín, 2005)	84
Cuadro 4. Objetivo ventas #1.....	111
Cuadro 5. Objetivo Participación #1.....	112
Cuadro 6. Objetivo Servicio	113
Cuadro 7. Objetivo Cliente	114
Cuadro 8. Objetivo Posicionamiento	115
Cuadro 9. Objetivo Producto	116
Cuadro 10. Indicadores de Ventas	120
Cuadro 11. Indicadores de Participación	120
Cuadro 12. Indicadores de Servicio	121
Cuadro 13. Indicadores de Cliente.....	121
Cuadro 14. Indicadores de Posicionamiento.....	122
Cuadro 15. Indicadores de Producto.....	122

Lista de tablas

	Pág.
Tabla 1. P1. Grupo de edad a la que pertenece?	89
Tabla 2. P2. Cuál es su sexo?.....	90
Tabla 3. P3. Cuál es su ocupación?.....	91
Tabla 4. P4. Cuál es su estado civil?.....	92
Tabla 5. P5 .Practica usted deporte en un centro de acondicionamiento acuático?.....	93
Tabla 6. P6 .Conoce el servicio de acondicionamiento acuático?	94
Tabla 7. P7. Estaría interesado en entrar en un centro de acondicionamiento acuático?	95
Tabla 8. P8. Conoce los beneficio del acondicionamiento acuático?	96
Tabla 9. P9. Por cuales de los siguientes canales de comunicación le gustaría recibir más información?	97
Tabla 10. P10. Cuánto dinero invertiría en el pago de la mensualidad del gimnasio?	98
Tabla 11. P11. Que medios de pago acostumbra a utilizar?	99
Tabla 12. P12. Bajo qué criterio usted elige el gimnasio?.....	100
Tabla 13. P13. Con que frecuencia asiste o asistiría al gimnasio?	101
Tabla 14. P14. Al momento de elegir el gimnasio que es lo más importante?.....	102
Tabla 15. P15. En los últimos 6 meses en donde ha visto o a escuchado publicidad de acondicionamiento físico?	103

Lista de Gráficos

	Pág.
Gráfico 1. P1. Grupo de edad a la que pertenece?	89
Gráfico 2. P2. Cuál es su sexo?.....	90
Gráfico 3. P3. Cuál es su ocupación?	91
Gráfico 4. P4. Cuál es su estado civil?.....	92
Gráfico 5. P5. Practica usted deporte en un centro de acondicionamiento acuático?.....	93
Gráfico 6. P6 .Conoce el servicio de acondicionamiento acuático?	94
Gráfico 7. P7. Estaría interesado en entrar en un centro de acondicionamiento acuático?	95
Gráfico 8. P8. Conoce los beneficio del acondicionamiento acuático?.....	96
Gráfico 9. P9. Por cuales de los siguientes canales de comunicación le gustaría recibir más información?	97
Gráfico 10. P10. Cuánto dinero invertiría en el pago de la mensualidad del gimnasio?	98
Gráfico 11. P11. Que medios de pago acostumbra a utilizar?	99
Gráfico 12. P12. Bajo qué criterio usted elige el gimnasio?.....	100
Gráfico 13. P13. Con que frecuencia asiste o asistiría al gimnasio?	101
Gráfico 14. P14. Al momento de elegir el gimnasio que es lo más importante?.....	102
Gráfico 15. P15. En los últimos 6 meses en donde ha visto o a escuchado publicidad de acondicionamiento físico?	103

Lista de Figuras

	Pág.
Figura 1. Rol de la empresa	32
Figura 2. Proceso de investigación de mercados según	49
Figura 3. Factores Críticos de Competitividad – externos – y los Factores Claves.....	52
Figura 4. Factores Críticos de Competitividad – internos - y los Factores Claves	53
Figura 5. Factores críticos de Marketing y los Factores Claves de Marketing.....	54
Figura 6. Organigrama Academia de natación Mónica Ospina.....	81
Figura 7. Liga de natación de Antioquia.....	82
Figura 8. Portafolio de servicios prestados	83

Resumen

Este trabajo está desarrollado por varias etapas que muestran la situación, los procesos y actividades que se realizan en la academia de natación Mónica Ospina.

En la etapa de antecedentes se puede observar la situación de la academia de natación, su posición en el mercado, sus competidores, el sector de su actividad comercial y todos los elementos necesarios para el desarrollo de un plan de mercadeo enfocado en la experiencia de los clientes.

Posteriormente se valida la posición estratégica de la empresa respecto a su misión, visión, valores organizacionales y su ventaja competitiva frente a los demás competidores.

Teniendo en cuenta lo antes mencionado se eligen los temas para la elaboración del plan de mercadeo, basados en teorías que apoyen el desarrollo de plan y a su vez se tiene en cuenta resultados de la investigación de mercado que se realizó.

Por otro lado se efectúa un análisis del entorno interno y externo de la academia empleando herramientas dadas por los docentes y las diferentes metodologías investigadas, como las fuerzas competitivas del entorno, los factores claves de éxito, sector y consumidor.

Teniendo en cuenta los análisis realizados de la academia, de su competencia, de lo que los clientes esperan y de lo que conocen respecto al servicio que ofrece la academia, se determinan los puntos críticos en el servicio y se propone el plan estratégico de mercado para la organización.

Con la claridad de las acciones a seguir se definen unos objetivos, se analizan las estrategias, se seleccionan las tácticas y con esto se determinan los recursos humanos, el capital de la organización, los recursos tecnológicos y los recursos financieros para lograr dar cumplimiento al plan de mercadeo.

Finalmente se realizan las respectivas conclusiones y recomendaciones a que allá lugar teniendo en cuenta todos los resultados obtenidos en la investigación y los hallazgos que se evidenciaron en el plan de mercadeo.

Abstract

This study was developed through several stages that showed the situation, the processes and activities that are carried out in the swimming academy Monica Ospina. At the stage of literature review, it was possible to notice the status of the swimming academy, its market position, its competitors, the sector of its business activity and all the necessary elements for developing a marketing plan focused on service and market penetration.

Subsequently, the strategic position of the company was validated against their mission, vision, values, organizations, and their competitive advantage over other competitors.

Given the above, the topics for the development of the marketing plan were chosen, based on theories that supported the plan development and in turn the results of the market research were taken into account. On the other hand, an analysis of the internal and external environment of the academy was applied using tools provided by the teachers and the different methodologies investigated, such as the competitive forces of the environment, the key success factors, industry and consumer.

Using the analysis applied to the academy, of its competence, of what customers expect from it and what they know about the service offered by the academy, the critical points of service were determined and it was proposed the strategic market plan for the organization.

The clarity of the actions to follow defined the objectives, the strategies were analyzed, the tactics are selected and thereby human resources, the capital of the organization, the technological resources, and the financial resources were determined in order to accomplish the marketing plan.

Finally, the respective conclusions and recommendations are made according to the results obtained from the investigation and the findings that were evident in the marketing plan.

Introducción

El desarrollo de este plan de mercadeo se realiza con el fin de optar al título de Especialista en Gerencia De Mercadeo de la Institución Universitaria Esumer y pretenden aplicar los conceptos vistos durante el posgrado 2015- 2016.

La academia de natación Monica Ospina es una empresa ubicada en el sector poblado, ofrece servicio de estimulación acuática para bebés, natación para niños y acondicionamiento físico para jóvenes y adultos, su grupo de trabajo está conformado por profesionales capacitados en las diferentes disciplinas acuáticas, las instalaciones son confortables, la piscina es climatizada, y en optimas condiciones para el desarrollo de las actividades de la academia.

Para dar inicio al desarrollo plan de mercadeo fue necesario conocer la filosofía estratégica de la empresa, el sector en el que compite, rol de la empresa, la estrategia competitiva y la ventaja competitiva.

Por otro lado se realizó un marco teórico en el que se habla de la teoría de la natación y el acondicionamiento acuático y temas de marketing e investigación de mercados para tomar bases y aplicarlas al Plan de Mercadeo.

Luego se desarrolla la etapa de análisis estratégico en el cual se determinan los factores claves de éxito, los factores críticos de competitividad, análisis al interior del sector industria y a su vez un análisis de las fuerzas del entorno interno y externo, también se plantea una DOFA y unas estrategias para la academia.

Finalmente se ejecuta una investigación de mercado donde se pretende identificar los tipos de clientes a los que se puede impactar con el servicio y características especiales de estos, y por último se realizan conclusiones y recomendaciones de acuerdo a los hallazgos que se evidenciaron durante el desarrollo de todo el Plan De Mercado.

1. Etapa de antecedentes

1.1 Justificación del Plan

Hoy en día, aspectos como la creciente competencia, la toma de decisiones en las organizaciones para abarcar nuevos mercados, mantenerse y obtener un nivel de posicionamiento, requieren que las empresas cuenten con herramientas que le permitan enfrentarse a los retos y anticiparse a los nuevos cambios del entorno, y así contar con un nivel de respuesta frente a la demanda, teniendo en cuenta lo anterior se propone desarrollar un plan de mercadeo para la academia de Natación Mónica Ospina , el objetivo principal es ofertar y divulgar la actividad acuática como un mecanismo eficaz de bienestar biológico, psicológico y social, diseñando una estrategia que permita diferenciación entre las academias de natación de la ciudad de Medellín, lo que a su vez conlleve a capturar nuevos clientes en el área metropolitana

El Plan de Mercadeo se considera un elemento fundamental y de gran importancia no solo en el área de comercio si no como elemento para la planificación de la compañía, adicional es un mecanismo que permite establecer el nivel en el que se encuentra la empresa, hacia donde se visualiza y los medios necesarios para alcanzar sus objetivos.

De acuerdo a lo anterior se desarrolla un análisis del entorno interno y externo de la academia, identificando sus fortalezas y debilidades, con el fin de establecer si el servicio ofrecido cumple con las expectativas de los clientes, para esto es necesario desarrollar estrategias

que generen un gran impacto, por esta razón, el propósito de realizar este plan, radica en plantear los objetivos de mercadeo de la empresa, analizar la competencia, identificar la segmentación para la comercialización del servicio y diseñar las estrategias de mercado, precio, promoción y comercialización que permite identificar a que clientes dirigir el servicio, porque canales comunicarlo, y que tipo de comunicación utilizar con el cliente.

1.2 Reseña histórica de la empresa

La academia de natación Mónica Ospina fue fundada en el año 2013, como iniciativa de su fundadora Mónica Ospina Rojas, quien debido a su pasión por la natación, la familia y el deporte, sumado la práctica y la experiencia, inicia un proceso de aprendizaje en natación a un grupo de niños y niñas pertenecientes al sector del Poblado.

Los programas iniciales consistían en un proceso de estimulación acuática para bebés en edades comprendidas desde los 2 meses de edad hasta los 3 años, luego se incursiono con natación niños desde los 3 años hasta los 12 años, hasta ofrecer hoy en día natación y acondicionamiento físico para jóvenes y adultos desde los trece años en adelante.

Actualmente cuentan con profesionales idóneos de gran calidad humana, una confortable instalación con piscina climatizada, en óptimas condiciones y apta para el desarrollo de actividades acuáticas con bebés recién nacidos y niños pequeños.

La fundadora Mónica Ospina Rojas, cumple con la función de ser instructora de natación de bebés, niños, adultos, prestó sus servicios en entidades reconocidas de la ciudad como: Luz Esther Posada P, Hidrolúdica, Brazada (Pablo Restrepo), Diana Espinosa y en el jardín infantil Pelusa. Toda esta experiencia respaldada por su formación como instructora de la Liga de Natación de Antioquia y entrenadora personalizada FEDA.

1.3 Definición del sector

La Academia de Natación Mónica Ospina está registrada en la Cámara de Comercio en el sector servicio, que incluye todas aquellas actividades que no producen una mercancía en sí, pero que son necesarias para el funcionamiento de la economía. Como ejemplos de ello tenemos el comercio, los restaurantes, los hoteles, el transporte, los servicios financieros, las comunicaciones, los servicios de educación, los servicios profesionales, el Gobierno, etc. (Subgerencia Cultural del Banco de la República., 2015)

Juan Fernando Rojas, en su artículo “sector servicio el más rentable” cuenta que, dentro de las 2.000 empresas, vistas individualmente, las pertenecientes al sector servicios son las que más ganancias obtuvieron al cierre de 2014, según las cifras reveladas por la Superintendencia de Sociedades, que en ningún caso incluye conglomerados empresariales.

Entendido así, en ese universo de compañías líderes, el sector terciario de la economía suma utilidades por 27,3 billones, con un incremento de 15,9 por ciento (3,7 billones).

Estos resultados superan los del aporreado conjunto de empresas extractivas (minería e hidrocarburos) que, con solo 11 billones de utilidad, tuvieron una reducción de 45,6 por ciento en sus ganancias en el último año. (Rojas, 2015)

Sin embargo, José Guillermo García afirma que: Cuando se analiza las sendas de crecimiento del sector servicios en Asia, con los de Colombia, se encuentra que la conformación del PIB ha estado más sólida allí, con una industria importante y los servicios vinculados a la producción como parte del crecimiento económico, aseguró José Guillermo García, docente de la Universidad Nacional. En cambio, indicó, eso no sucede en el país, por lo que pareciera que "en Colombia está creciendo de manera hipertrófica el sector servicios".

"En Asia hay una buena complementariedad, lo que en América Latina presenciamos es que el sector servicios creció de forma desproporcionada" agregó. Además, destacó que en esos países al interior de las economías la actividad no pesa más allá del 50% del PIB, en América Latina desde los años 60 ya pesaba el 70%. "Sin haber tenido el desarrollo industrial, ni las exportaciones estructuradas en competitividad ya habíamos hecho crecer los servicios de forma desproporcionada", dijo.

A veces no basta con que el sector crezca, sino que haya una adecuada complementariedad, para que haya un impacto favorable, "el problema no es que haya los servicios, sino cómo se utilizan en la economía".

Por otra parte, Santiago Pinzón, director de la cámara de Procesos Tercerizados/BPO & IT de la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia (Andi), aseguró que en el país sí hay un crecimiento del sector servicios ligado a la productividad. "Se le está apostando, hace parte de tino de los sectores identificados en el Programa de Transformación Productiva". Cabe recordar

que Colombia hace parte de los 30 destinos del mundo identificados. En el mercado offshore para prestar servicios.

En opinión de Pinzón este sector es uno de los mayores generadores de empleo con 120.000 personas... ¡Su crecimiento ya llegó a los US\$2 billones! Además, recordó que esta actividad económica acumula una historia de 17 años y "lo que estamos haciendo es entrar a facilitarles la evolución, conforme a la demanda de servicios más sofisticados".

Cuando se hace un análisis comparativo con la región, el directivo de la Andi, reconoció que otros países nos llevan la delantera, como México. García agregó que cuando se exportan servicios se hace a "países mucho menos competitivos y desarrollados. (García, La Republica, 2012).

1.4 Reseña Histórica del Sector

El sector servicios es un importante generador de empleo y representa una gran parte del PIB total tanto en economías desarrolladas como en economías en desarrollo, su crecimiento y especialización han sido evidentes en prácticamente todos los ámbitos del quehacer humano. No obstante, su análisis y estudio no han sido lo más amplio que supondría el sector, esto es debido a que en la historia económica de los países la agricultura y la industria fueron los pilares sobre los cuales se sostuvo la producción. El inicio de la vida económica capitalista de las naciones se encuentra respaldado por un pasado agrícola, gradualmente las naciones se van incorporando a la

vida industrial y posteriormente se da el desarrollo de los servicios, esto es así al menos en teoría.

Las primeras ideas acerca del papel de los servicios en la economía comenzaron a mediados de la década de los treinta del siglo pasado, es a partir de ese momento cuando los servicios comenzaron a considerarse como actividades dignas de ser estudiadas en una época en donde la producción estaba dominada por un sistema de corte fordista. Una vez que la fase de desarrollo fordista-keynesiana se agotó a finales de los setenta, comienza una nueva fase de producción capitalista que trajo muchos cambios organizacionales en la forma de producir e introdujo elementos que ahora se han convertido en insumos esenciales, tales como el conocimiento, la información, las tecnologías, las innovaciones. Posteriormente se comienzan a externalizar ciertas actividades de servicios y/o a demandar servicios más especializados, con lo cual comenzó un proceso de subcontratación y emergieron empresas que prestaron sus servicios a otras empresas. A esta clase de servicios se les conoce con varios nombres tales como servicios a empresas, servicios al productor, servicios de consumo intermedio o servicios empresariales.

Es así que los servicios comienzan a involucrarse más en la producción de bienes y servicios. Los adelantos tecnológicos y la especialización de varias de estas actividades permiten un cambio en la demanda y oferta de servicios. La producción de éstos se desarrolla hasta convertirse hoy en día en un grupo muy dinámico del producto interno bruto en varios países, sobre todo del mundo desarrollado. (Amado)

Martínez, afirma que el sector terciario es el que se dedica a prestar servicios a personas y a las empresas, para que puedan dedicar su tiempo a su labor central, sin necesidad de ocuparse de realizar las tareas necesarias para la vida en una sociedad desarrollada. Los primeros

economistas no consideraban los servicios como un sector económico, puesto que, al contrario que la agricultura y la industria, no producía bienes materiales que intercambiar. No veían cómo, sin producir bienes, se podía aportar algo al desarrollo económico de una sociedad. Pero el bien fundamental que produce el sector servicios es tiempo, ese liberar a las personas y las empresas de realizar tareas, que son vitales para sobrevivir, pero cuya satisfacción implica emplear un tiempo que no se emplea en la producción. Por ejemplo, el tendero pone al alcance de la mano los alimentos, que de otra forma sólo podríamos obtener recorriendo medio país, y andar medio país para conseguir los alimentos no nos permitiría dedicarnos a otras cosas. Martínez,(2013)

2. Etapa de alineación de filosofía estratégica para el plan de mercadeo

Entre los pioneros del concepto de misión y visión se puede mencionar a Peter Drucker que recomienda a las empresas preguntarse “¿en qué negocio están?” y “¿En qué negociación quieren estar?” lo nos define que una clara misión y visión permite tener objetivos claros y realistas (Drucker, 1996).

La academia de Natación MO cuenta con la siguiente misión y visión:

2.1 Definición / Revisión de la Misión

La academia de natación Mónica Ospina, forma nadadores a partir de la práctica de la natación, mediante metodologías lúdicas, una atención personalizada y especializada; dirigido a bebés, niños y niñas, jóvenes y adultos, prestando sus servicios con la mejor calidad y metodología de enseñanza, desde una locación e infraestructura adecuada dentro de la ciudad de Medellín.

2.2 Definición / Revisión de la Visión

La academia de natación Mónica Ospina, será en el año 2020 una organización reconocida a nivel nacional que promueve el desarrollo de las disciplinas acuáticas, por medio de estrategias lúdicas pedagógicas para la prestación de servicios y el fortalecimiento continuo de las habilidades deportivas de sus usuarios, adecuando las instalaciones a las necesidades biopsicosociales de sus clientes.

2.3 Definición / Revisión de los Valores Corporativos

La Academia de Natación MO no cuenta en la actualidad con unos valores corporativos de negocio definidos, por lo tanto, para este plan de mercadeo, se realizará la redacción de los valores que será puesta en conocimiento y aprobación de las directivas de la academia:

Los valores corporativos como propuesta son los siguientes:

- Dedicación. Nos esforzamos por avanzar aunque en el camino se presente obstáculos, reconociendo que la perseverancia es lo que permite la consecución de los objetivos.
- Puntualidad. Consideramos la puntualidad como muestra de orden, eficacia y carácter, permitiéndonos desempeñar mejor nuestro trabajo y conseguir un alto nivel de confianza.

- Responsabilidad. Somos conscientes que las oportunidades que se abren y las metas que se cumplen, se construyen donde cada instructor hace con excelencia aquello que le corresponde.
- Superación. Buscamos perfeccionarnos en lo humano, espiritual y profesional, con el propósito de brindar una mejor calidad en los servicios que se prestan en la academia de natación Mónica Ospina.
- Orden y limpieza. Somos conscientes que el orden y la limpieza reducen los riesgos de accidentalidad y genera confianza en nuestros clientes, que son la razón de ser de nuestra organización.
- Sentido de pertenencia. Buscamos cuidar, defender y respetar las condiciones biopsicosociales de cada uno de nuestros usuarios.
- Amor al deporte-trabajo. Se tiene la convicción que todo lo que se haga en la vida hay que ponerle el alma y el corazón, son el camino al éxito y disminuye la frustración.

2.4 Estrategia competitiva de la empresa

Según Michael Porter describió que la estrategia competitiva, como las acciones ofensivas o defensivas de una empresa para crear una posición defendible dentro de una industria, acciones que son respuestas a las cinco fuerzas competitivas: Poder de negociación de los compradores,

Amenaza de productos o de servicios sustitutivos, poder de negociación de los proveedores, amenaza a nuevos aspirantes y rivalidad entre los competidores existentes. Porter (2009)

La academia de natación MO actualmente maneja 3 estrategias competitivas, implementadas para mostrar los elementos del plan de acción:

1. Mantener un esquema de información acorde con las necesidades de la empresa para capturar información básica del cliente, haciendo énfasis a los cambios de formatos y requisitos que son los que usualmente requiere una evolución rápida.

2. Realizar reportes permanentemente sobre visitas clientes

3. Realizar publicaciones por el correo interno y físicamente en la cartelera ubicada en el área donde circulan todos los empleados, con el fin de que se encuentre actualizado de todos los cambios que surgen en la empresa.

2.5 Ventaja Competitiva

La academia de natación Mónica Ospina busca ofrecer las mejores alternativas para la práctica del deporte de la natación desde los primeros años de vida, generando confianza a partir de la relación con los clientes, agregando valor con un servicio personalizado y un personal altamente calificado, la academia maneja las siguientes ventajas competitivas:

- Infraestructura y ubicación sectorial

- Calidad del servicio y capital humano
- Investigación y análisis de tendencias que impacten el mercado.

2.6 Rol de la Empresa

Se considera que la academia de natación Mónica Ospina su rol empresarial es de seguidor, debido a su esfuerzo constante por conservar su participación de mercado y no dejar vencer por sus competidores y las condiciones que demanda los clientes de este tipo de servicios, considerando la posibilidad de tener abarcado solo el 20% del mercado total, lo que significa tener que trabajar fuertemente para lograr convertirse en una empresa retadora, como lo son Atlantic Center y Mundo Flipper, que se caracterizan por marcar diferencia en la prestación de servicios novedosos, como las fiestas temáticas, transporte escolar y zonas de vestier adecuados a la edad de cada uno de sus usuarios. Luego de lograr esta meta debe prepararse fuertemente para que en el mediano plazo se convierta en una empresa Líder, como lo son las Ligas de Natación de los principales departamentos de Colombia, los cuales se destacan por la variedad y equipamiento técnico y profesional de sus instalaciones como de sus instructores.



Figura 1. Rol de la empresa

Fuente: Propias de las autoras de la investigación

3. Marco Teórico

3.1 Teoría sobre el tema técnico

3.1.1 La Natación.

La natación (Hernández, 2002). Cuenta que tiene origen desde nuestros ancestros y que su dominio se da por la forma en la que se adaptan los humanos a los primero homínidos se transformaron en bípedos y dominaran la superficie terrestre. Hernández (2002).

Ya en el tiempo de Egipto nadar era algo muy importante y fundamental, al igual que los conocimientos sobre la teoría del agua, en Grecia y roma utilizaban la natación como entrenamiento militar, y esto ofrecía a los conocedores de esta práctica un estatus diferente, se tienen indicios de que fueron los japoneses quienes primero celebraron pruebas anuales de natación en sentido competitivo, en tiempos del emperador Sgiu en el año 38 antes de Cristo. Hernández (2002).

Ahora bien (Hernández, 2002), dice: La natación de competición se instituyó en Gran Bretaña a finales del siglo XVIII. La primera organización de este tipo fue la National Swimming Society, fundada en Londres en 1837v, este deporte se concentra básicamente en la competencia es por esto que los competidores trabajan arduamente por batir récords.

Hay que mencionar además que la natación requiere una capacidad y esfuerzo físico, ésta se define como “la aptitud que tiene el organismo para tolerar esfuerzos sin sufrir trastornos en la salud” el esfuerzo físico determina a su vez la capacidad de una persona para llevar a cabo diferentes ejercicios y ejecutarlos de manera activa. Frohner (2003).

Se concluye entonces, que la natación es uno de los ejercicios más completos y útiles para conseguir un buen estado físico, hace referencia al movimiento que se realiza dentro del agua y que a través del uso de las extremidades, la práctica de este deporte permite tener mayor flexibilidad y resistencia respiratoria y a su vez invita a la ejecución de competencias entre personas que lo que buscan es ser más rápidos sobre una distancia ya determinada.

3.1.2 Acondicionamiento físico acuático.

El escritor Juan Carlos Colado, dice en su libro “acondicionamiento físico en medio acuático” que el interés por las actividades acuáticas nace de la necesidad de las personas de cuidar su salud a través del ejercicio, es por esto que las piscinas han ganado un papel importante al momento de elegir un deporte (Colado J. C., 2004)

Este tipo de actividades se empiezan a desarrollar con mayor fuerza a partir del siglo XXI, se consideran como prácticas motrices realizadas en el agua y que hoy conocemos como: natación, remos, waterpolo, natación sincronizada, gimnasia acuática entre otras.

Al realizar un análisis de la evolución de este deporte se puede determinar que las actividades acuáticas y el ejercicio físico acompañado de la música es una alternativa que se consolida de manera importante, esto por los actuales cambios que ha tenido la sociedad que hoy en día dedica parte de su tiempo en cuidar su salud y su estado físico.

Colado, expresa en su libro que existe un fenómeno social que se empezó a conocer desde el año 1991 como “physical fitness” y que busca un mejoramiento fisiológico y funcional de la salud, a través de una alimentación saludable, ejercicio y el descanso, lo que traía como resultado una mejora en la condición física.

Por otra parte Bill Foran indica en su libro acondicionamiento físico para deportes de alto rendimiento que “uno de los principios más importantes es que los programas deberían ser específicos del deporte y deberían ajustarse a las necesidades propias de cada deportista”, por esto los deportistas prefieren crear un programa adecuado a sus capacidades fisiológicas, ya su vez cada deporte tienen características específicas que requieren unas habilidades y destrezas diferentes. Foran (2007).

3.2 Plan de Mercadeo

3.2.1 El Marketing

Para escribir sobre el Marketing se hace necesario retomar la evolución de las anteriores ideas de marketing, inicialmente se conocía el concepto de producción, que indicaba que los consumidores preferían un producto de menor precio y que contara con mayor disponibilidad, el Producto por su lado, se enfocaba en ofrecer mayor calidad, y la venta establecía que era necesario un apoyo al momento de ejecutar la venta para servicios que no son tan comerciales. (Keller, 2012)

Ahora bien el concepto de Marketing surge de la época de 1950 con la idea de intuir las necesidades de los clientes, y fabricar y proveer servicios a su medida, este concepto afirma que el éxito está en lograr ser más eficientes y que sus competidores y comunicar, crear, y diseñar un productos que ofrezca mayor valor. Kotler (2012)

Según Kotler el Marketing es “Satisfacer las necesidades de manera rentable” (2012) a su vez la American Marketing Association indica que el marketing es varias actividades o empresas que desarrollan procedimientos para crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas que tiene gran importancia entre los consumidores, lograr generar estos cambios en los procesos requiere un trabajo arduo y constante, es por eso que la dirección de marketing se crea cuando una de las personas que conforma el equipo identifica que son necesarias nuevas estrategias para obtener resultados diferentes, es así como la dirección de marketing logra incrementar clientes a través de la comunicación y del deseo de agregar valor.

El concepto de los gerentes acerca del marketing es “el arte de vender productos” no obstante para el marketing esto puede ser solo el inicio; es fácil pensar que las ventas son necesarias e importantes en el proceso, sin embargo lo que busca el marketing es comprender las necesidades del clientes y llevarlo hacia la compra, es decir, que el que el cliente se sienta tan satisfecho y atraído por el producto que lo compre de manera instintiva. Kotler (2012).

En el Marketing se puede destacar 10 aspectos importantes como:

1. Bienes: los bienes materiales son el grueso de la producción en casi todos los países por esto concentran sus esfuerzo de marketing en estos productos (alimentos frescos, envasados, refrigeradores, neveras, televisores) entre otros.

2. Servicios: En la actualidad los servicios se relacionan directamente con los productos es decir existe una gran combinación entre bienes y servicios, ejemplo:

Abogados, banqueros, médicos, ingenieros, peluqueros, esteticistas entre otros.

3. Eventos: El marketing lideran eventos importantes a nivel mundial como los eventos deportivos, olimpiadas, eventos empresariales en el que su foco principal son las empresas y la afición del deporte.

4. Experiencia: Cuando las compañías ofrecen bienes y servicios, tienen a su vez la facilidad de ofrecer una experiencia a sus cliente, Magic Kingdom de Walt Disney World, permite que vivan experiencia encantadoras en el mundo de la mansión embrujada, el castillo de las princesas, y el mundo de los Minions.

5. Personas: Los personajes famosos tan bien se unen al marketing como estrategia David Beckham, Oprah Winfrey y los Rolling Stones, como lo indica el consultor de negocios Tom Peters , cada persona se convierte en una “Marca”

6. Lugares: Los países, estados y naciones trabajan fuertemente por atraer a los turistas y a los empresarios, a través de estrategias de Marketing innovadoras.

7. Propiedades: Las propiedades se comercializan y esto requiere del Marketing tanto para bienes raíces como para propiedades financieras (acciones y bonos).

8. Organizaciones: las organizaciones trabajan fuertemente por crear en sus clientes una imagen de favorable, positiva y única.

9. Información: la distribución, plaza, imagen son una de las características más importantes al momentos de manejar la información, toda vez que son estas las que llegan al consumidor final.

10.Ideas: Toda oferta constituyen ideas, es por esto que los productos y servicios son instrumentos para ofrecer ideas y beneficio. Kotler (2012)

El marketing, por su parte, lo define (Talaya, 2008) como la satisfacción de los clientes en esa relación de intercambio de valor, hace gran énfasis en que las organizaciones si desean obtener resultados positivos deberán incrementar su valor y comunicar estrategias que le permitan al cliente satisfacer todos sus deseos. Talaya (2008).

En una economía que busca una relación constante entre la demanda y la oferta podemos ver que lo que ofertan está en constante desarrollo de actividades, con el fin de proveer el intercambio voluntario de los productos y servicios; el marketing busca ese intercambio de una relación beneficio, entre el cliente, proveedor y el distribuidor. Talaya (2008)

Las organizaciones han iniciado su gestión con la información de los clientes considerando ésta como un activo fundamental de la empresa con el cual lograr ser competitivos en el tiempo, esta estrategia apunta que además de conocer el cliente, es necesario hacer que él perdure en el tiempo y poderlo conceptualizar como un activo de la organización. Talaya (2008).

El siglo XX ha sido testigo de cómo la comunicación de la empresa se ha ido alimentando de de una cantidad de términos anglosajones y Japoneses como lo menciona (Ancín, 2008), este término es podría tener muchas definiciones sin embargo, lo define como “hablar de marketing es hablar del consumidor /usurario/cliente/como receptor y por lo tanto como punto de referencia básico de la actividad empresarial” Ancín (2008)

Lo anterior conecta a que el marketing abre las puertas a la nueva generación, la organización puede competir a nivel global y comunicarse a través del internet ofreciendo así a los compradores la opción de encontrar numerosas ofertas para satisfacer sus necesidades.

3.2.2 Marketing Estratégico.

Según Muñiz (2015) El Marketing Estratégico pretende conocer las necesidades de los clientes, identificar los segmentos de mercado, agregar valor y guiar a la organización en la búsqueda de nuevos retos y diseñar un plan que le permita actuar bajo unos objetivos previamente definidos.

Diariamente las organizaciones compiten, por esto se requiere que constantemente se analicen las variables DAFO (Debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades), tanto de la organización como de la competencia, esto les permitirá definir una estrategia clara para adaptarse al entorno interno y externo y poder seguir construyendo y agregando valor. Muñiz (2015).

Lambin, (2003) Expresa en su libro “Marketing estratégico” que este obedece a un estudio constante de las necesidades de los consumidores, que tiene como objetivo principal diseñar estrategias en los productos que lo diferencia de la competencia y que a su vez agreguen valor.

Es así como Carrasco, (2008) define el Marketing como una metodología que busca el conocimiento del cliente y sus gustos, evaluando las capacidades de la empresa para buscar ser más competitivos y sostenible en el tiempo.

Se establece entonces que el marketing estratégico busca como principal característica conocer los requerimientos específicos de sus clientes, sus gustos y necesidades y a través del

diseño de diferentes estrategias basadas en objetivos claros, busca que las organizaciones permanezcan en el tiempo y crear una ventaja competitiva que los diferencie en el mercado, es importante mencionar que la gestión estratégica se ubica en el mediano y largo plazo, por que propone analizar la misión de la empresa, definir sus objetivos, diseñar una estrategia y mantener un equilibrio entre los productos y servicios.

3.2.3 Marketing Operativo

El marketing operativo busca accionar las estrategias y metas que la organización se haya propuesto, a este tipo de marketing le corresponde planificar y ejecutar la acciones para llegar al objetivo principal Muñiz (2015).

Ancín (2008), indica que el marketing operativo corresponde a la acción que se ejecuta y opera en los tiempos mínimos, sin embargo la eficiencia dependerá de las estrategias creadas con anticipación que apunte al logro de los objetivos.

Teniendo en cuenta los autores anteriores el Marketing Operativo es pasar de la teoría a la práctica, es ejecutar acciones claras y concretas del análisis que se realizó anteriormente, estas tiene una gran influencia directa con la distribución, el precio, la venta y la comunicación, cuyo objetivo es hacer conocer y valorizar las cualidades que distinguen a sus productos y servicios.

3.2.4 Comunicaciones Integradas de Marketing

El entorno actual está compuesto por un conjunto de competidores que busca en todo momento conseguir clientes en este mercado que cambia con bastante rapidez, con frecuencia nace nuevas empresas, la fusión de organizaciones y el uso del internet se vuelve una parte importante y en el entorno mundial del Marketing.

Un gran parte de los medios de comunicación están a favor de los empresarios, el uso de la publicidad, o anuncios en las vallas son una nueva herramienta que facilita el incremento de los clientes.

Frente a una oferta tan numerosa, las organizaciones desarrollan estrategias para hacerse ver y oír entre sus clientes, y estos a su vez deben comprender y evidencia los beneficios de los bienes y servicios que se produce, con el constante crecimiento en publicidad y promoción de la gran cantidad de empresas la tarea se convierte en un reto constante.

Tannenbaun (1993) dice en su libro que las comunicaciones de marketing integradas se basan en la necesidad de un intercambio de información y experiencias entre promotor y consumidor. El promotor busca y recoge información sobre cada cliente. El consumidor a través de transacciones, encuestas y otros métodos, es alentado a comunicarse con el promotor.

Por otro lado Martínez (2005) la define como “una de las más valiosas balas mágicas que una compañía utiliza para conseguir una venta competitiva”

Condensando lo dicho hasta aquí, la comunicación integrada de marketing se desarrolla como una estrategia operacional que involucra a todos los niveles de la empresa y áreas de comunicación con el fin de que exista coherencia en sus ejecuciones, ya que la forma en la que se trasmite el mensaje podrá tener más impacto sobre las ventas.

3.2.5 Publicidad.

Para hablar de publicidad se retoma algo de historia, en el siglo XIX cuando la economía y la sociedad se forjan nace la publicidad. González (2009)

Valiñas (2001) quien define la publicidad como “un conjunto de actividades encaminadas a informar, persuadir y recordar acerca de beneficios y atributos de un producto a través de los medios de comunicación”

La publicidad es una manera de comunicación, que es patrocinada por la organización, esta puede ser publicidad de información que tiene como objetivo facilitar al comprador la información necesaria de un productos y el detalle de sus características.

La publicidad de persuasión: Es aquella que busca convencer a un consumidor sobre los atributos del producto.

La publicidad de recordación: Es la que trabaja por permanecer en la mente y los recuerdos del consumidor con el fin de que siga adquiriendo este producto. Valiñas (2001).

González, (2009), por su parte define la publicidad como “la divulgación de noticia o anuncios de carácter comercial para atraer a posibles compradores, usuarios etc”, esta defunción un poco precisa deja por fuera algunos conceptos importantes de la publicidad como la publicidad política y la de contenido social, que tiene como propósito fundamental transmitir ideas para intervenir en la decisión del consumidor.

La mayoría de los expertos en este tema coinciden diciendo que la publicidad es un medio de comunicación que tiene como propósito principal motivar a los individuos a la adquisición de bienes y servicios.

3.2.6 Promoción.

Como dice Ricardo Fernández en su libro “Manual para elaborar un plan de mercadotecnia” para hablar de promoción debemos remontarnos a la raíz que da origen a este concepto “promover”, esto quiere decir “llevar hacia”, “acercar”. Valiñas (2001).

Se podría decir entonces que la promoción es una actividad que nos permite acerca o llevar el consumidor hacia el producto de manera que el cliente pueda tener la opción de decidir, la promoción a su vez actúa como herramienta para, motivar, informar y recordar al cliente la existencia de un producto. Fernandez (2001)

Para evaluar la promoción es importante tener en cuenta los siguientes pasos.

- La promoción es una técnica que conforma unas variables en la mercadotecnia.
- El propósito de la promoción es motivar a los clientes a que conozca y consuman un producto
- La información acerca de la promoción se da con el fin de impulsar al público a la comprar del producto
- La promoción solo se aplica en un producto o tiempo establecido.

3.2.7 Relaciones Públicas

Como lo define Valiñas (2001) las relaciones públicas son todo tipo de actividades que se desarrollan con el fin de conservar la imagen de una organización, estas se dividen en dos:

Las Internas que corresponde a toda tipo de información que se genera al interior de la organización y la externas que son las actividades que se ejecutan hacia afuera de la empresa en la que se establecen relaciones con los proveedores, Gobierno, clientes, competencia y público en general. (Valiñas, 2001) (González, 2009)

3.3 Investigación de Mercado

3.3.1 Definición.

La investigación de mercados la define Kotler como “*diseño sistemático, la recolección, el análisis y la presentación de datos y conclusiones relativos a una situación de marketing específica que enfrenta una empresa*”. Con respecto a este significado Kotler recomienda que para tomar buenas decisiones y tener una estrategia a largo plazo se deba contar con información oportuna, precisa y procesable sobre los usuarios, la competencia y el mercado, con el fin de conocer la percepción de los consumidores con relación a la marca y del producto, Afirma también que la investigación de mercados no solamente es para grandes empresas, también las medianas y pequeñas empresas pueden tener dicha investigación haciendo procesos internos por tema de presupuesto, involucrando empleados, estudiantes, usando el internet y vigilando la competencia. Kotler (2012)

Para Rafael Muñiz la investigación de mercado es una recopilación de información, un análisis de datos teniendo en cuenta la empresa y el mercado, la investigación de mercado apoya a la toma de decisiones tanto estratégicas como operativas, es una potente herramienta que ayuda

a definir políticas, planes adecuados al proyecto o producto que se vaya a lanzar de la empresa. (Muñiz, 2015)

Prieto Herrera (2013), describe en su libro que la investigación de mercados “Es la mejor manera de poder conocer a los consumidores y clientes para mejorar la participación y posicionamiento en el mercado” obteniendo datos e información con mayor precisión para una decisión gerencial, para la formulación, ejecución y evaluación de todo tipo de estrategias relacionadas con el marketing en las empresas.

Según la definición de Prieto, la investigación de mercados es la herramienta más óptima para conocer el nicho de mercado al que se va a dirigir un mensaje, producto o servicio, por lo tanto facilita la creación de estrategias efectivas y con objetivos muy definidos de lo que se quiere lograr. Para Prieto los factores más relevantes y que se deben tener en cuenta al momento de realizar una investigación de mercados son:

Factor capacitación, factor económico, factor tiempo, factor físico, factor sociopolítico y factor cultural. Contando con cada uno de estos factores se puede lograr una investigación exitosa y resultados óptimos para la toma de decisiones.

Ahora se pueden ver algunas definiciones de diferentes autores que nos comparte el libro de Investigación de Mercados de Jorge Eliecer Prieto. (Prieto, 2009)

"La investigación de mercados específica la información requerida para enfrentar estos problemas; nos señala el método para la recolección de información; dirige e implanta el proceso de recolección de información, analiza los resultados, y nos informa sobre los hallazgos y sus implicaciones". Peter D. Bennett (1988)

“La investigación de mercados es un enfoque sistemático y objetivo para el desarrollo y el suministro de información para el proceso de toma de decisiones por parte de la gerencia de marketing” T. Kinnear y J. Taylor, (1993)

Por lo anterior se entiende la investigación de mercados como un factor esencial al interior de las empresas, pues además de proporcionar información valiosa para la toma de decisiones; permite saber en qué posición del mercado se encuentra la compañía, cuales son los riesgos a los que se expone en el mercado, como lo perciben sus clientes y sobre todo como satisfacerlos.

Cabe resaltar la importancia de conocer a los clientes, sus deseos, motivaciones y necesidades, con el objetivo de tener claridad al momento de lanzar o relanzar un producto. Además la investigación facilita el diseño de conceptos, campañas y mensajes ideales para captar la atención del público objetivo.

Se entiende entonces la investigación de mercados como una herramienta que permite no solo entender como satisfacer las necesidades del mercado, sino explorar tendencias, obtener oportunidades frente a la competencia, facilitar la toma de decisiones, diseñar estrategias innovadoras, y crear experiencias memorables en los clientes a través de la marca

3.3.2 Sistema de Información de Mercados (SIC).

El sistema de información de mercados para Rafael Muñiz es el conjunto de varios procesos estructurados donde pueden intervenir maquinas, procedimientos y recursos humanos, con el objetivo principal de hacer un flujo ordenado de la información proviniendo de fuentes internas o externas a la empresa.

El fin de este sistema de información es una herramienta que ayuda para la toma de decisiones dentro las áreas específicas y todo lo referido al marketing. (Muñiz, 2015).

Para complementar la definición de Rafael Muñiz, los autores del libro Investigación de Mercados “Método de recogida de análisis de la información para la toma de decisiones en marketing” informan que para un buen marketing se necesita una pieza fundamental para llevar el proceso confiable, esa herramienta es el uso de los sistemas de información de mercadeo, teniendo en cuenta los problemas referentes a la gestión de la información y la forma como se genera la información por tanto deben haber garantías de cara a los mercados de confiabilidad en el manejo, la difusión y la recogida de la información la cual se debe disponer con medios e instrumentos para saber seleccionar la información, depurarla y analizar los datos con el objetivo de extraer el conocimiento sea útil para la persona que tome las decisiones referente al estudio de los mercados.

Los sistemas de apoyo a las decisiones de marketing pueden ser: Sistemas de Información interna, Sistema de Inteligencia de Marketing, Sistema de Investigación de Mercados, Sistema de respuesta al decisor.

Por su parte Kotler dice que el Sistema de Investigación de Mercados es un pronóstico de datos, es un método que adquiere información para poder hacer los diferentes estudios del mercado, observar resultados de algún estudio de preferencia y proporcionar información de diagnóstico sobre el cómo y por qué se observa ciertos fenómenos en el entorno. Kotler afirma que una buena comprensión de mercado es la base para que haya un programa de marketing exitoso. Kotler,(2012)

Cuando una empresa hace una investigación de mercado debe tener en cuenta que la información debe ser confiable por tal motivo es primordial tener un Sistema de Información de Marketing con el fin de tener buena información para realizar análisis correctos y generar estrategias con objetivos claros.

Antes de hacer la investigación es importante analizar de donde se va obtener la información y que se necesita realmente, el SIC facilita la gestión de las bases de datos fortaleciendo el proceso de la investigación. Los datos que suministran los sistemas de información de mercadeo se pueden obtener del sector externo como clientes, competencia, entorno, políticas y del sector interno como los recursos humanos, presupuesto, publicidad y producto.

Teniendo en cuenta las definiciones de los anteriores autores, un Sistema de Información de Marketing es insumo vital de la inteligencia de negocio porque se puede tener información sensible para implementar estrategias de mercado, conocer donde hay mercados incúmbentes, diseñar estrategias de mercadeo para implementar el portafolio de productos y servicios, saber qué tipo de clientes está teniendo la compañía, un sistema de información es donde se almacenan toda la información de la compañía facturación, base de clientes la hoja de vida del clientes, como se atiende, que productos tiene es decir es el ADN de la empresa donde se deposita toda la información.

Se concluye que con la investigación y un buen sistema de información de mercadeo la toma de decisiones para la gerencia será segura y con diagnósticos de datos confiables.

3.3.3 Proceso de la Investigación de Mercados.

Es una serie de pasos a resolver diseñados para que la investigación de mercados sea efectuada de forma ordenada y concisa, a continuación se presentan como algunos expertos diseñaron los pasos para el proceso de investigación de mercados.

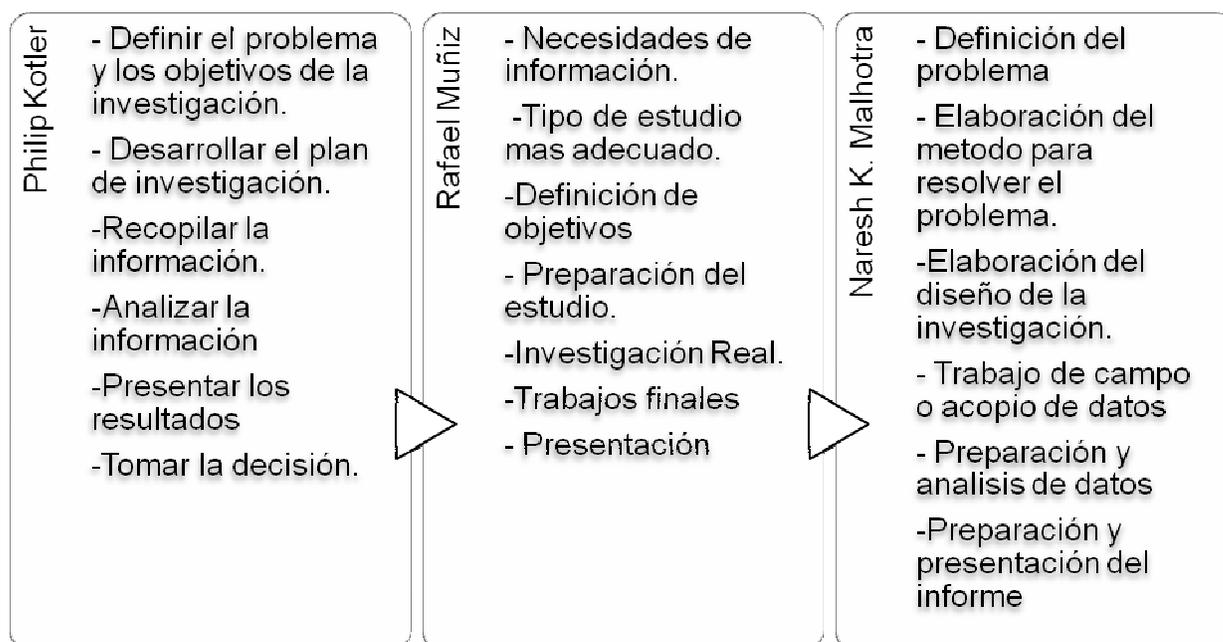


Figura 2. Proceso de investigación de mercados

Fuente: Kotler, Muñiz y Malhotra

La mayoría de los expertos coinciden que la investigación de mercados debe desarrollarse en etapas, a continuación se nombran las más relevantes:

Primera etapa: identificar el problema, hacer una búsqueda de información para obtener datos históricos y poder referenciar el tema de la investigación que se requiere hacer.

Segunda etapa: Definir los objetivos, en este paso se debe preguntar el por qué se realiza esta investigación para concretar el objetivo general y para los objetivos que información específica se requiere para llegar al objetivo general.

Tercera etapa: Diseño de la investigación y fuentes de datos. Elegir el método de investigación que se va a desarrollar, el cual consiste en identificar cual técnica se va a utilizar para recoger la información que se desea obtener haciendo análisis de datos primarios y secundarios.

Los métodos que existen son:

- Investigación por observación: consiste en observar el entorno, la competencia, los consumidores haciendo un análisis de su comportamiento con relación a las variables establecidas.
- Investigación a través de focus groups: se escoge un grupo de personas con un perfil establecido para la investigación su función es hablar, discutir, dar sus puntos de vistas a diferentes temas de interés.
- Investigación por medio de encuestas: radica en conocer la opinión de los consumidores por medio de preguntas establecidas que ayuden analizar su percepción acerca de un servicio o producto, con una muestra estadísticamente apropiada.

Adicional a estos métodos se debe tener en cuenta escoger el tipo de diseño de la investigación de mercado que se va a aplicar para el estudio, los cuales son:

- Investigación exploratoria: Se utiliza en enfoques amplios y versátiles, sus fuentes de datos son la entrevista a expertos, observación e historias de casos similares.
- Investigación concluyente: es un formal procedimiento de la investigación, se utiliza cuando se haya establecido la necesidad que se quiere investigar, sus fuentes de datos son las encuestas, experimentos y simulaciones.
- Investigación del monitoreo del desempeño: se basa en variables situacionales ligado a las medidas del desempeño, sus fuentes de datos son las ventas, utilidades, rentabilidad, costos y gastos de la compañía, participación del mercado.

Etapa Cuatro: Análisis de la información. Consiste en recoger todos los datos, depurarlos, tabularlos y realizar un informe donde se analice las variables que se habían escogido para cumplir con los objetivos.

Etapa Cinco: Presentar las conclusiones de la investigación de mercado que se realizó, debe ser con acciones referentes a los resultados mostrando la percepción de los consumidores.

Estas conclusiones son la guía fundamental para la toma de decisiones.

4. Etapa de análisis estratégico

4.1 Determinación de los Factores Claves de Éxito

Existen varios factores claves que le permiten a la organización alcanzar los objetivos que se ha trazado y a su vez distinguen a la empresa de la competencia haciéndola única.

Es fundamental que la compañía conozca con claridad cuáles son sus factores claves de éxito porque estos son los que hacen diferenciador el negocio, si no se identifica sus factores claves no se sabrá como competir en el mercado.

Para identificar estos factores se debe realizar una mirada hacia dentro de la organización, identificar cuáles son los procesos en los cuales se caracteriza y distingue su servicio y cuáles son los que debe explotar para crear una ventaja competitiva.

4.1.1 Factores Críticos de Competitividad – externos – y los Factores Claves.

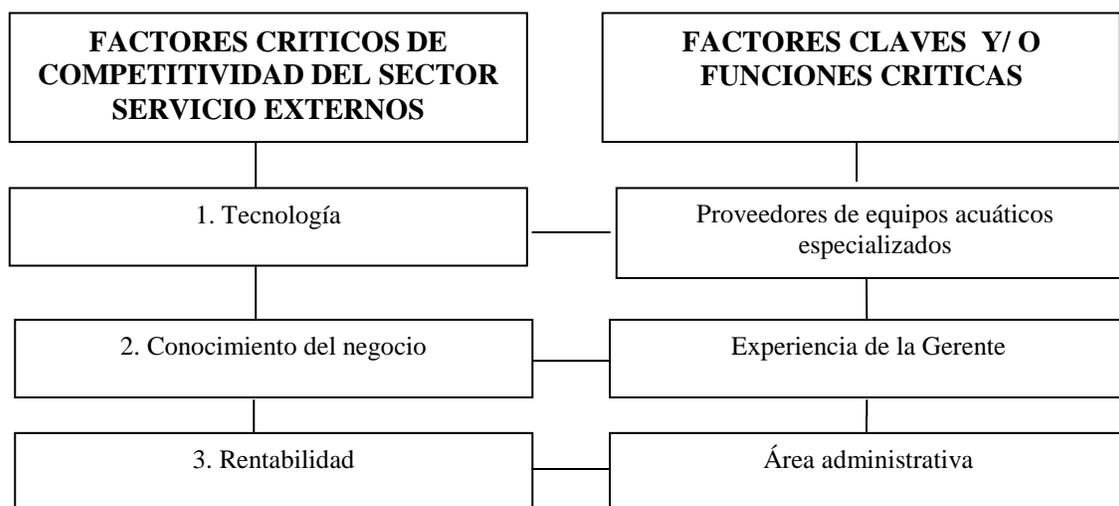


Figura 3. Factores Críticos de Competitividad – externos – y los Factores Claves

Fuente: Propias de las autoras de la investigación

1. Gracias al conocimiento de la gerente y dueña de la academia de natación Mónica Ospina, La academia cuenta con varios equipos deportivos como lo son las bicicletas de spinning acuáticas son bicicletas especializadas y su material no se oxida por tener largos periodos debajo del agua.

2. La Gerente y dueña de la academia de natación cuenta con años de preparación y experiencia en el tema del deporte acuático, el permanecer al frente del negocio le ofrece a este y a los clientes una garantía importante.

3. Rentabilidad para la gerente de la academia está dada en mayor proporción en los cursos de acondicionamiento acuático para adultos, aunque existe otro tipo de servicios que se puede apalancar para que crezca y tenga también un porcentaje de rentabilidad importante.

4.1.2 Factores Críticos de Competitividad – internos - y los Factores Claves

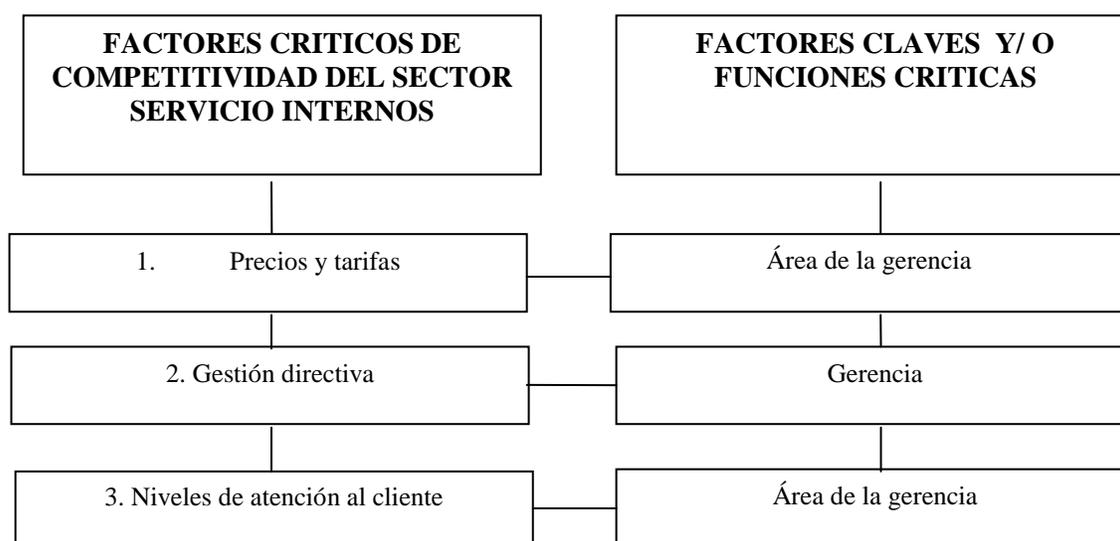


Figura 4. Factores Críticos de Competitividad – internos - y los Factores Claves

Fuente: Propias de las autoras de la investigación

1. Los precios de la academia Mónica Ospina son precios altos, podemos decir que con una tendencia media – alta en comparación con otro tipo de centros de acondicionamiento acuático.

2. La academia es manejada por la dueña Mónica Ospina se podría decir que de manera empírica pues no cuenta con preparación a nivel administrativo, sin embargo conoce todos los procesos por que su formación es de ocho años como deportista y doce años como instructora de natación de bebés, niños, adultos y academias de natación, esta trayectoria le ha permitido recoger experiencias maravillosas, adquirir una sólida formación y desarrollar excelentes técnicas pedagógicas aplicadas a la enseñanza de actividades acuáticas y estimulación para bebés tierra-agua.

3. La academia en su parte administrativa solo cuenta con dos personas la gerente y dueña Mónica Ospina y la asistente a parte de los docente como no es robusta esta parte se podría está dejando de atender de manera oportuna algunos clientes.

4.1.3 Factores críticos de Marketing y los Factores Claves de Marketing

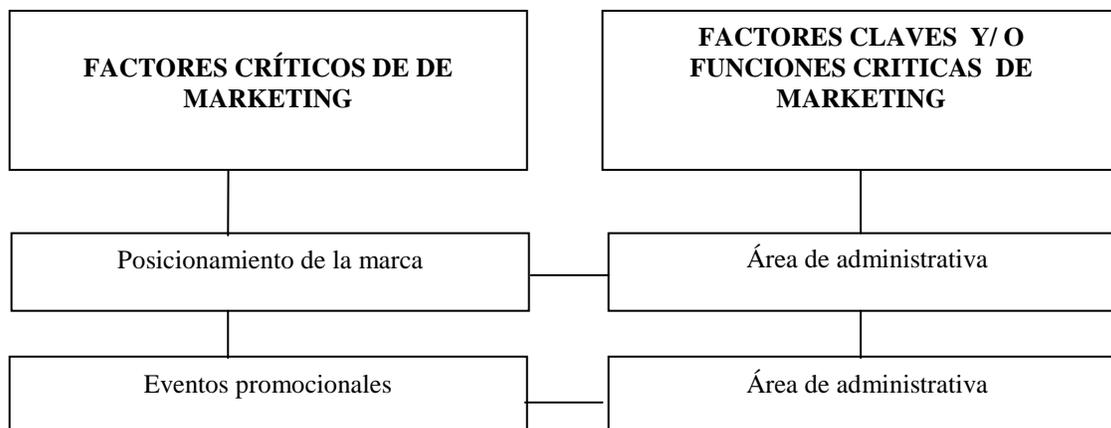


Figura 5. Factores críticos de Marketing y los Factores Claves de Marketing

Fuente: Propias de las autoras de la investigación

1. La academia cuenta con stakeholders que conocen la marca y en varias ocasiones la recomiendan a sus conocidos, la academia Mónica Ospina lleva varios años en el mercado no obstante requiere de posicionamiento de marca que la ayude a impulsar su crecimiento.

2. La academia cuenta con eventos promocionales como descuentos en temporada de vacaciones y estrategia como bono regalo y se encuentra matriculada en entidades que dan beneficios a sus empleados.

4.1.4 Descripción de los Nudos críticos = Debilidades competitivas + Amenazas.

Debilidades	Amenazas
La instalación de la academia solo cuenta con una piscina para todas las clases.	Competidores con mejores locaciones.

Nudo Critico

Gerencia: la academia solo cuenta con una piscina por lo que se deben distribuir las clases durante el día para poder hacer uso de la piscina.

Debilidades	Amenazas
El personal tiene una variables de rotación muy alta, debido a que su contrato es por prestación de servicios	Desmotivación por parte de los clientes.

Nudo Critico

Gerencia: Los docentes son de alta rotación, su contrato laboral es por prestación de servicios y esto es una variable que incide en los clientes porque ellos se acostumbran a un profesor.

Debilidades	Amenazas
Alto precio en las matrículas y en el valor por clase.	Pérdida de participación en el mercado.

Nudo Crítico

Gerencia: La academia cuenta con un costo de matrícula para sus cursos y adicional unas mensualidades o trimestres que superan los 300.000.

4.1.5 Descripción de los núcleos de valor = Fortalezas competitivas + oportunidades externas.

Fortalezas	Oportunidades
Su mayor fortaleza es contar con docentes especializados en el tema.	Aumentar la credibilidad de sus clientes.

Núcleo de Valor

Gerencia: La gerente en su proceso de selección es muy exigente en la experiencia y conocimiento de los profesores.

Fortalezas	Oportunidades
Sus equipos de spinning acuáticos son de los pocos que existen en Colombia.	Capturar de nuevos mercados a través de voz a voz.

Núcleo de Valor

Gerencia: La academia cuenta con equipos especializados e innovadores que por su fabricación son hechos para permanecer en el agua.

Fortalezas	Oportunidades
Clases semi personalizadas	Captura de nuevos clientes y aseguramiento de los resultados

Núcleo de Valor

Docentes: Las clases son semipersonalizadas ya que cuentan con aproximadamente 5 niños por clases y en la de los adultos no superan las 7 personas.

4.2 Análisis de las Fuerzas del Entorno Externo

Actualmente las empresas deben construir relaciones con sus clientes y para hacerlo debe saber y comprender las fuerzas del entorno con el fin de identificar las tendencias y buscar oportunidades en el mercado, en este punto se mencionan las fuerzas del entorno de la academia Mónica Ospina para así conocer el microentorno y macroentorno que la rodea.

4.2.1 Macroentorno.

Son fuerzas sociales que influyen en el microentorno, que son las fuerzas: demográficas, económicas, naturales, tecnológicas, políticas, culturales, Estas fuerzas moldean oportunidades y plantean amenazas para la empresa. (Keller, 2012)

4.2.1.1 Aspectos Socioculturales.

El deporte es sin duda la mejor cara del país dentro y fuera del territorio nacional. Con esa realidad como premisa, los nuevos representantes de los entes departamentales y municipales que lideran la actividad física en la nación buscan desarrollar su gestión de la mano con Coldeportes.

Al asumir las nuevas administraciones desde el primero de enero pasado, se inició un proceso de renovación en el liderazgo de los institutos y secretaría de deporte en todos los departamentos. Es por ello que la intención de los dirigentes entrantes es afianzar su relación con el Departamento Administrativo, aliado estratégico para proporcionarles a sus habitantes.

El comité evaluador del Programa Deportista Apoyado luego de reunirse la semana pasada en Bogotá, analizó a cada uno de los deportistas que hacen parte del Programa, y también a los que tienen la potencialidad para ingresar a él, apoyado en sus resultados deportivos recientes, como también en la proyección de logros en el Ciclo hacia Rio 2016. (Coldeportes, 2016)

Cambios en el estilo de vida y calidad de vida:

El Ministerio, desarrolla el Programa para la Promoción de Estilos de Vida Saludables (PPEVS) en articulación con el Programa de Alimentación Escolar; entendiendo la promoción de estilos de vida saludable como el desarrollo de habilidades y actitudes de los niños y niñas para que tomen decisiones pertinentes frente a su salud, su crecimiento y su proyecto de vida, y que aporten a su bienestar individual y al colectivo. El programa cumple con el propósito de ofrecer a las entidades territoriales orientaciones conceptuales, pedagógicas y operativas para guiar a los establecimientos educativos en la construcción de proyectos pedagógicos transversales, que contribuyan al desarrollo de conocimientos, habilidades y actitudes en los niños y niñas para que tomen decisiones pertinentes frente a su salud, su crecimiento y su proyecto de vida, y que aporten a su bienestar individual y al colectivo. (Mineducación, 2016)

Esta clase de programas socioculturales donde el consumidor es consciente que para tener una vida sana se debe hacer deporte garantiza a los establecimientos deportistas a tener una buena proyección de consumidor haciendo alianzas con estos programas.

4.2.1.2 Aspectos Tecnológicos.

En el 2014 diseñaron el plan de vida digital donde el actual presidente Santos Anunció que las prioridades en tecnología para los próximos 4 años serán convertir a Colombia en país líder en el desarrollo de aplicaciones sociales dirigidas a los más pobres y ser el gobierno más eficiente y transparente gracias al uso de las TIC.

"Nos enfocaremos a ser líderes en el desarrollo de aplicaciones para superar la pobreza y crear empleo. Y en tener un gobierno más eficiente y transparente gracias al uso de las TIC", dijo. "Impulsaremos aplicaciones que ayuden a crear empleo y a que los colombianos superen la pobreza, para exportarlas después a los 4000 millones de personas que están en la base de la

pirámide en el mundo. Y en la modernización del gobierno nos enfocaremos en cuatro sectores específicos: agricultura, salud, justicia y educación".

Dijo el Presidente que gobierno y sector privado tienen la tarea conjunta de consolidar una industria TI de clase mundial y que para lograrlo la clave es el desarrollo del talento digital. "También buscamos que el país sea líder regional de emprendimiento TIC".

Para lograr que un gobierno sea más eficiente y transparente gracias al uso de las TIC, el Presidente mencionó que se requerirá que las entidades del Estado compartan información en línea para agilizar trámites e incluso, para tener una visión integrada de las necesidades de los ciudadanos.

Anunció que implementarán los derechos digitales de los colombianos para lo cual se creará la "Carpeta Digital Ciudadana, a través de esta, cada colombiano tendrá una identificación, un correo electrónico, un espacio en la nube y acceso a todos los servicios de Gobierno en Línea" dijo el Mandatario.

Entre los objetivos principales de esta nueva etapa 2014-2018 del Plan Vive Digital están:

- Aplicaciones
- Generar 369 mil empleos TI a 2018.
- Desarrollar competencias TI a más de 10 mil funcionarios.
- Mejorar las habilidades tic para profesionales de otras industrias
- Ubicar al menos una ciudad de Colombia en el Top 25 del mundo para negocios TIC.

(MINTIC, 2014)

En este factor la innovación de nuevos productos y diseños son fundamentales para el crecimiento en el mercado, pero también una amenaza porque están creando metodologías para hacer ejercicios con tecnología EMS que permite ejercitar inteligentemente, es decir todo el cuerpo a la vez y en tiempo récord de 20 minutos. Los músculos se contraen 85 veces por segundo y se activan hasta las fibras profundas de los mismos lo cual es una amenaza para la metodología tradicional.

4.2.1.3 Aspectos Económicos

El 2016 será un año más complejo para la economía colombiana que el que acaba de terminar.

El año que comienza se enfrenta a una inflación cercana al 7%, un déficit de cuenta corriente de igual magnitud, precios del petróleo deprimidos, exportaciones e importaciones en descenso, tasas de interés con tendencia creciente, inversión extranjera directa en picada, tasa de desempleo relativamente estable, precio del dólar rondando los 3.200 pesos y salario mínimo ajustado en 7%.

Este listado de factores negativos tiene poco contrapeso en el lado positivo: la producción industrial y el sector agropecuario han dado señales de recuperación, en tanto que el Gobierno confía en una reactivación de la construcción de vivienda. A esto se suma el dinamismo que le pondrán las vías de cuarta generación al crecimiento económico este año y la llegada de Reficar al 100% de su operación.

La situación se puede complicar si se tiene en cuenta que el Gobierno espera un precio promedio del petróleo de 50 dólares el barril, frente a los 64 dólares que preveía en la estimación inicial.

El país no solamente venderá crudo más barato, sino menos volumen, pues el promedio calculado para el 2016 es de 955.000 barriles por día, frente a un millón del año pasado.

Este año también está previsto el inicio de las obras de la primera ola de las vías de cuarta generación y serán adjudicados los contratos de la tercera ola 4G.

CIFRAS CLAVE

- \$ 6,5 BILLONES: será el ingreso mínimo de la venta de Isagen, lo que presionaría a la baja el precio del dólar en el primer semestre.

- 92,4 %: caerían los ingresos fiscales petroleros este año, por los bajos precios.

- 4,9 %: es el incremento de los ingresos tributarios totales, previstos por el Gobierno para el 2016. (Portafolio.co, 2016)

El aumento del precio del dólar afecta el costo de vida de los colombianos, debido al alza en los precios de los productos y servicios de la canasta familiar impactando directamente en los hogares, pues se reduce el poder adquisitivo de las personas, es decir, las familias comprarán menos con el mismo salario.

El encarecimiento en los alimentos se genera por el aumento en el valor de los productos importados, debido al repunte del dólar. (País, 2015)

4.2.1.4 Aspectos Políticos Fiscales.

La dirección seccional de salud de Antioquia rige con la resolución No.3751 del 10 diciembre de 1993, Por medio de la cual se reglamenta la vigilancia y control de las piscinas en el departamento de Antioquia.

El artículo 32 donde indica que toda piscina de recirculación deberá tener una tasa de filtración que garantice como mínimo la renovación o recirculación del volumen total del agua de la piscina según la siguiente tabla:

Piscinas de uso público cada 4 horas

Piscinas de uso restringido cada 6 horas

Piscinas de uso particular cada 8 horas

ARTÍCULO 33.- La entrada de agua a la piscina de recirculación será mediante boquillas de inyección, las cuales estarán espaciadas convenientemente para evitar zonas muertas. Se usará una boquilla por cada 11.4 metros cúbicos/hora recirculados. (Antioquia D. S., 1993)

La seccional de salud ofrece programas de capacitación para mantener las piscinas limpias, recordar las normas que las rigen y tips de especialistas para su buen uso.

4.2.1.5 Aspectos Demográficos.

La población colombiana ha sido mayoritariamente femenina. La proporción de mujeres dentro del total fue 50.68% en 1985 y 50.64% en 2005; se prevé llegue a 50.62% en el año 2020.

Colombia experimenta un proceso de transición demográfica reflejado por los cambios en la distribución de la población por edad. Este proceso se ha caracterizado por una reducción de la base de la pirámide poblacional en favor de un ensanchamiento de las zonas medias.

La edad promedio de Fecundidad a la cual las madres tienen sus hijos registró un comportamiento decreciente entre 1985 y 2005, pasando de 27.23 a 26.63 años. No obstante, se estima que la edad de fecundidad crecerá hasta alcanzar 27.85 años entre 2015 y 2020. El promedio de hijos que tendría una mujer a lo largo de su vida reproductiva (Tasa Global de Fecundidad) ha mostrado una tendencia decreciente durante las últimas décadas. Para el período 2005- 2010 este indicador se estima en 2.45, esto es, 0.89 menos que entre 1985-1990. La Tasa General de Fecundidad se estima en 74.6 nacimientos por cada 1000 mujeres en el período 2005-2010, un nivel muy inferior al registrado durante las dos décadas precedentes.

Una causa del proceso de transición demográfica en Colombia es la disminución sistemática de las tasas de natalidad y mortalidad. La Tasa Bruta de Natalidad disminuyó de 28.8 a 19.8 nacidos vivos por cada mil habitantes en el período comprendido entre 1985 y 2010, y se estima continuará disminuyendo aunque a un menor ritmo durante la próxima década. Una reducción menos drástica ha experimentado la Tasa Bruta de Mortalidad, que se espera llegue a 5.95 por cada mil habitantes en el año 2020

- La migración neta de colombianos se mantendrá negativa en los próximos años. En 2020 la Tasa de Migración Neta alcanzará -1.14 individuos por cada 1000, un nivel muy inferior en comparación con los registrados al final de la década de los noventa (-3.62). (DANE & Proyecciones.)

Las variables de estos factores que pueden influenciar a la Academia de Natación Monica Ospina son:

- Estructura poblacional por sexo y edad, los indicadores de fecundidad y los principales indicadores demográficos quienes muestran una estimación de cómo esta los ciclos de vida de las personas en Colombia.

Al tener esta información se puede diseñar estrategias enfocadas según el perfil de cliente.

- Población económicamente activa, empleada, amas de casa, cantidad de hijos que pueda tener una mujer y desempleo, son variables a tener en cuenta para evaluar las oportunidades de mercado.

4.2.1.6 Aspectos Medioambientales.

Actualmente el mundo está pasando por un momento crítico con el medio ambiente, la escases, contaminación, el calor, están como prioridad para los planes de gobierno, empresas y la sociedad en general.

El sector de los servicios relacionados con el medio ambiente se ha desarrollado gracias al inculcamiento de conciencia con respecto al factor del medio ambiente, normas y reglamentos ambientales cada vez están más estrictos.

El departamento de Antioquia posee una gran riqueza natural, determinada por la gran oferta hídrica de sus principales cuencas (entre otras, Atrato, Cauca, Magdalena Medio, Aburrá) y variedad climática, lo que configura la existencia de diferentes ecosistemas y una alta diversidad de especies de flora y fauna, como también un enorme potencial para el

aprovechamiento sustentable de los recursos naturales y desarrollo equilibrado de las subregiones.

Esta gran riqueza natural, en contraste con el uso inadecuado, el deterioro de los recursos naturales y el desaprovechamiento de potencialidades que ofrece el territorio para su desarrollo, exige abordar las acciones necesarias para corregir los desequilibrios e impulsar la fijación de una cultura de respeto y valoración del medio ambiente. (Antioquia, 2011)

4.2.2 Análisis de la Fuerza del Microentorno

Consiste en los actores cercanos de la compañía, que afectan su capacidad para servir a sus clientes: la compañía misma, los proveedores, los canales de distribución, los competidores y los públicos (Keller, 2012)

4.2.2.1 Actores de la Empresa.

Los departamentos que comprenden la academia de Natación Mónica Ospina se distribuyen en:

Área Administrativa: Es la encargada de la parte financiera de la academia, adicionalmente es la encargada de actualizar la base de datos de los clientes.

Área Comercial: Su objetivo es abrir convenios, es toda la parte de mercadeo y contratación de proveedores.

Área de servicio: Son los profesores quienes son los encargados de dictar y organizar las clases.

4.2.2.2 Proveedores

Son parte del ciclo de vida de los clientes, vinculándose con la empresa para entregar valor con sus recursos.

Como proveedores de la academia intervienen:

Químicos para la piscina

Personal especializado en la natación para dictar capacitación

4.2.2.3 Canales de distribución

Los canales de distribución ayudan a promover los productos llegando al cliente final sea a vender o entregar la mercancía.

Este factor no es aplicable para la academia de natación Monica Ospina debido a que su sistema es de venta directa por medio del establecimiento donde brindan los servicios.

4.2.2.4 Clientes

Tipos de mercados de clientes:

- Consumidores. Son los clientes finales de todos los segmentos que adquieren los servicios de natación. En este mercado la academia ha ganado credibilidad por su metodología personalizada.

- Negocios: Son los clientes que adquieren el servicio para utilizarlos en su proceso de producción, este tipo de clientes no aplica para la academia.

- **Distribuidores:** Son los clientes que compran el servicio para revenderlos a cambio de una ganancia. como las alianzas con fondos donde se maneja un servicio especial para los empleados y se les vende con un precio diferente para que el fondo tenga beneficios.

- **Público:** Son los clientes gubernamentales quienes compran los servicios para dárselos a quienes lo necesitan. En este caso no se cuenta con este tipo de clientes en la academia de natación.

- **Internacionales:** son clientes que compran el servicio en otros países. No se cuenta con estos clientes para la academia de natación.

4.2.2.5 Competidores

La academia de Natación Monica Ospina, reconoce que la actividad de servicio que practica es de innovación constante, tiene los competidores definidos y con muy buenas relaciones aunque debe implementar estrategias ganadoras para lograr un ventaja competitiva.

4.2.2.6 Públicos

Es un grupo de individuos que tienen un interés real o potencial en la capacidad de una organización para alcanzar sus objetivos, o que ejercen alguna influencia sobre ella. (Keller, 2012)

- **Financieros:** La academia de natación cuenta con una base financiera propia y tiene la alternativa si requiere de buscar cualquier entidad financiera.

- **Medios de comunicación:** existe la página web y las redes sociales donde se transmiten las noticias o enlaces de interés relacionados con la academia de natación.

- Gubernamentales: Cuando existen modificaciones en las reformas gubernamentales se debe actualizar inmediatamente para estar al día con todos los requerimientos que exigen.
- Acción ciudadana: Cuando algún grupo de consumidores o organizaciones cuestiona el servicio, lo cual en este momento no aplica para la academia.
- Locales: El vecindario es una comunidad residencial lo cual aplica tener buenas relaciones y asistir a las reuniones comunitarias para saber que temas se trata de la academia y como se impacta.
- Generales: El perfil de cliente que se maneja es muy amplio, lo que implica tener buen conocimiento de cada segmento y así lograr posicionamiento de marca con una buena recomendación.
- Internos: Se cuenta con un grupo primario quincenal con los empleados donde se tratan los temas internos como recomendaciones, felicitaciones y planes de trabajo.

4.3 Análisis DOFA

4.3.1 Fortaleza Competitiva.

- El portafolio de servicios es muy amplio e impacta a varios segmentos en el mercado, con horarios flexibles de martes a domingo.

- La experiencia de los instructores debidamente capacitados y acreditados por instituciones educativas y deportivas reconocidas de la ciudad.
- La instalación es amplia con piscina climatizada y en una ubicación central y de fácil acceso.
- Las clases son 6 adultos lo que hace una clase semipersonalizada y muy práctica.

4.3.2 Debilidades competitivas.

- No existe administración de las redes sociales.
- El personal es contrato por medio de un contrato de prestación de servicios y esto genera la rotación constante.
- La academia de natación cuenta con una amplia competencia indirecta.
- No se maneja base de datos de clientes

4.3.3 Oportunidades.

- Capturar de nuevos clientes a través de voz a voz que permita el aseguramiento de los resultados.
- Realizar mejorar en las instalaciones de la academia.
- Realizar convenios empresariales con centros educativos y fondos de empleados.
- Contar con un sistema que permita almacenar la información de los clientes.

4.3.4 Amenazas.

- Que ingresen competidores nuevos al mercado
- Tiempos de clima altamente lluvioso o de tormentas.
- Alza del dólar en el momento que se desee hacer una nueva inversión en máquinas.
- Situación economía del país (economía en decadencia)

4.3.5 Estrategias FO

Usar las fortalezas para aprovechar las oportunidades – Correspondencia – Crear capacidades

F1-O1 La academia de natación Mónica Ospina cuenta con un amplio portafolio lo que permite ofrecer varias opciones a los futuros clientes, teniendo en cuenta esto se puede potencializar el mercado por medio de estrategias de comunicación en redes sociales que impacte a los clientes con la información del servicio.

F3-O2 En oportunidades no es posible realizar las clases de natación por las fuertes lluvias, por esta razón se considera necesario realizar una adecuación en la piscina y colocar un techo que permita a través de esta estrategia ofrecer las clases en época de invierno

F2-O3 Con el fin de aprovechar las capacidades de los educadores de la academia, se pretender desarrollar actividades ludicopracticas convocando a diferentes grupos de personas a una clase con el propósito de motivar la inscripción al curso.

Estrategias DO

D4-O1 Si la academia de natación tiene la oportunidad de conseguir más mercado a partir del voz a voz, podemos diseñar una estrategia de concurso de recomendados y así el cliente que inscriba a más referidos tendrá un descuento en la mensualidad.

D1-O1 En la academia no se cuenta con una administración apropiada para las redes social, por esto se pretende contratar un community manager que administre estas redes sociales con el objetivo de posicionar el servicio.

D4-O4 Actualmente la academia de natación cuenta con una BD básica de la información de los clientes, se pretende invertir en un software para tener contar con toda la información de los clientes para generar relaciones a largo plazo y así aumentar su grado de satisfacción.

4.3.6 Estrategias FA.

F1-A1 La academia cuenta con un portafolio de servicios amplio, sin embargo se debe diseñar una estrategia de retención que permita mantener al cliente en el largo plazo y así, evitar que se desplacen hacia una posible nueva competencia.

F1-A4 En la actualidad la economía está presentando índices de alza, lo que perjudica de alguna manera la economía de los grupos sociales, sin embargo la academia de natación cuenta con convenios empresariales que sirven como estrategia de negociación para momentos de economía difícil.

4.3.7 Estrategias DA.

D1-A1 La academia no cuenta con una estrategia de publicidad defina lo indica que si ingresa un competidos al mercado con una fuerte campaña publicitaria podría quitarnos

participación en el mercado, por lo tanto, debemos iniciar una campaña publicitaria con volantes y redes para apalancar el posicionamiento del servicio de la academia.

D2-A1 Como el tipo de contrato con el que se emplean los instructores de esta academia es a través de un contrato por prestación de servicio es factible que si ingresan nuevos competidores con ofertas de empleo más interesantes perdamos el recurso, por lo tanto se debe desarrollar una estrategia

4.4 Análisis al interior del Sector Industrial

El deporte desde la perspectiva económica ha logrado importancia en los círculos académicos, especialmente por su reconocimiento como un sector económico con las mismas características de los sectores tradicionales, ha tomado mayor importancia a nivel mundial, esto se debe a que interviene en la oferta y demanda agregada de un país, influenciando variables como el consumo, la inversión, el nivel de ingresos, la producción y el empleo, bien sea en el ámbito profesional o aficionado. No se debe olvidar la relación que esta actividad presenta con otros sectores económicos como el textil, la construcción, el transporte, el turismo, entre otros. También genera unos beneficios intangibles: crea una actitud nacionalista e incluyente a partir de unos buenos resultados deportivos, una buena imagen de la nación que organiza un evento internacional, difusión de valores que fomentan el trabajo y la disciplina y finalmente, puede ser una estrategia para la promoción de la salud y el mejoramiento de la calidad de vida de la sociedad.

Dada la importancia del deporte en la sociedad moderna se requiere organizar una contabilidad del mismo que pueda servir de insumo a los hacedores de políticas públicas, con el fin de entender el flujo circulatorio de la renta que se genera en el marco de las actividades deportivas y, con esto, influir adecuadamente en este mercado.

El artículo se divide en dos partes: en la primera se desarrolla una definición del deporte y una descripción de su mercado en Colombia; en la segunda parte, se plantea una metodología a nivel teórico que permita mostrar el alcance de la Cuentas Satélite para el sector del deporte.

El sector del deporte es un derecho social y un elemento básico en la formación integral de la persona.

En lo que respecta al Plan Nacional de Desarrollo 2014 – 2018 “Todos por un Nuevo País”, éste contempla las políticas relacionadas con el sector del deporte, las cuales están orientadas a la formación de ciudadanos integrales para la convivencia pacífica a través de la construcción de proyectos de vida en torno al deporte y el desarrollo de actividades lúdicas y recreativas, entre otras. Bajo este contexto, se definen las siguientes estrategias:

1. Construcción del tejido social a través de la recreación, la actividad física, el deporte social, el deporte formativo y el juego:

- Hábitos y estilos de vida saludable
- Programa Supérate – Intercolegiados
- Educación para la vida activa.

2. Fortalecimiento de las condiciones psicosociales del atleta, así como facilitar escenarios de entrenamiento y competencia adecuados:

- Posicionamiento y liderazgo deportivo
- Infraestructura para el deporte, la recreación y la actividad física

4.4.1 Estructura del Mercado en que se compete

En la actualidad el estilo de vida saludable está dando un gran impulso a los gimnasios del país, sin embargo, según la International Health, Racquet & Sportsclub Association (Ihrsa, por sus siglas en inglés), la entidad que los reúne a nivel global, en el país operan unos 1.500 gimnasios, de los 160.000 que existen a nivel global. Esto es el 0,93 por ciento del total mundial.

Con esta cifra, el país es el tercer mercado más grande en población de Latinoamérica. Este aspecto y el crecimiento de Bodytech están destapando manifestaciones de interés de sellos internacionales que prevén competirle a los colombianos y extranjeros establecidos, ya sea a través de franquicia o incursión directa. (citar)

La academia de natación Mónica Ospina, cuenta con clases de natación convencional, sin embargo, está incursionando en las nuevas tendencias de la vida saludable a través del servicio de poolbiking, este servicio es el único en la ciudad de Medellín, y su metodología está enfocada en mezclar el entrenamiento físico en agua y tierra.

La academia de natación pertenece al sector oligopolio porque a pesar de que tiene un servicio diferenciador su competencia cuenta con servicios similares, es decir, la academia tiene

oferentes enfocados en el acondicionamiento físico en el agua y demandantes enfocados a un público limitado de persona a las cuales les debe gustar el trabajo físico en el agua.

4.4.2 Análisis de los Competidores

Para las empresas es importante tener un conocimiento amplio acerca de toda la competencia para poder fijar posturas comerciales y promocionales, ya sea que los competidores sean más grandes o más pequeños, porque esto influye en las decisiones que debe tomar la empresa.

Es importante aclarar que un competidor no es aquel que comercializa los mismos productos, por el contrario un competidor es aquel que es capaz de ofrecer productos con características similares a las de mis productos o servicios con mayores beneficios y con un costo menor que el del portafolio de la empresa, esto se denomina producto sustituto.

Nombre del competidores	Servicio	Precio Mensual	Metodología	Puntos fuertes	Puntos débiles
Directo: Liga Natación de Antioquia	Clase de entrenamiento dirigido	\$96.000	Media hora realizando ejercicios en tierra y media hora en el agua	Piscina olimpica. Acceso al gimnasio de la liga	Número de personas por clase
Directo: New Gym	Clase de entrenamiento dirigido	\$173.000	Clases variadas con derecho a una por semana de spinning acuático.	Cantidad de bicicletas acuáticas	Enfoque en diferentes clases y no se hace énfasis en el deporte acuático.
Indirecto: Gimnasio liben	Liben es un centro de entrenamiento personalizado y semi-personalizado.	\$190.000	Este tipo de entrenamiento está dirigido a grupos de máximo 10 personas	Variedad de portafolio de los instructores	Transporte urbano en el sector.

Cuadro 1. Análisis de los competidores

Fuente: Propias de las autoras de la investigación

4.4.3 Análisis de las Fuerzas Competitivas

El análisis de las fuerzas competitivas según Porter, se debe dividir una industria en cinco fuerzas, esto permite lograr un mejor análisis del grado de competencia, una apreciación más

acertada de su atractivo; y un mejor análisis de su entorno obteniendo una mejor identificación de oportunidades y amenazas Porter (2009)

Se detallan las cinco fuerzas:

- **Amenaza de nuevos entrantes.**

Analizar la amenaza de entrada de nuevos competidores al mercado nos permite estar atentos a posibles incursiones formulando estrategias que nos permitan fortalecer las barreras de entradas.

Para la academia de natación Monica Ospina la amenaza es media, por que los competidores pueden adquirir los equipos para ingresar a competir más directamente, sin embargo tendrían estas dos barreras de entrada:

- La necesidad de obtener tecnología y conocimiento especializado.

- Grandes necesidades de capital.

- **Rivalidad entre competidores.**

Esta fuerza hace referencia a la rivalidad entre empresas que compiten directamente en una misma industria, ofreciendo el mismo tipo de producto.

Analizar la rivalidad entre competidores nos permite comparar nuestras ventajas competitivas con las de otras empresas rivales, y así formular estrategias que nos ayuden a superarlas.

La academia Mónica Ospina en su portafolio cuenta con diversos servicios y varios de estos tiene competencia directa, sin embargo el servicio poolbaking es el único en el mercado, por lo tanto la rivalidad entre los competidores es baja porque no es el mismo servicio específicamente.

- **Poder de negociación con los proveedores.**

Según Porter la negociación con los proveedores hace referencia al poder con que cuentan los proveedores de la industria para aumentar sus precios y ser menos concesivos.

Por lo general, mientras menor cantidad de proveedores existan, mayor será su poder de negociación, y al no haber cantidad de oferta de materias primas, éstos pueden fácilmente aumentar sus precios y ser menos concesivos. Porter (2009)

La academia no cuenta con muchos proveedores por la clase de servicio que ofrece.

- **Poder de negociación con los clientes.**

Esta fuerza hace referencia al poder de los consumidores o compradores de una industria para obtener buenos precios.

Cualquiera que sea la industria, lo usual es que los compradores siempre tengan un mayor poder de negociación frente a los vendedores; sin embargo, este poder suele presentar diferentes grados dependiendo del mercado.

Por lo general, mientras menor cantidad de compradores existan, mayor será su capacidad de negociación, ya que al no haber tanta demanda de productos, éstos pueden reclamar por precios más bajos y mejores condiciones de servicio.

La academia cuenta con negociaciones en los fondos de empleados de UNE y EPM y por estos los clientes adquieren un descuento en la matrícula, adicionalmente se ofrece un descuento para las familias del 10%

- **Amenaza de productos o servicios sustitutivos.**

Esta fuerza hace referencia al ingreso potencial de empresas que producen o venden productos alternativos a los de la industria.

La presencia de productos sustitutos suele establecer un límite al precio que se puede cobrar por un producto o servicio (un precio mayor a este límite podría hacer que los consumidores opten por el producto sustituto).

Los productos sustitutos ingresan fácilmente a una industria cuando:

- Los precios de los productos sustitutos son bajos o menores que los de los productos existentes.
- Existe poca publicidad de productos existentes.
- Hay poca lealtad en los consumidores.

En la actualidad las tendencias van enfocadas a un estilo de vida saludable, es por esto que muchas empresas están trabajando por ofrecer servicios innovadores en relación con el acondicionamiento físico, por eso la academia de natación Mónica Ospina debe estar en constante actualización de sus servicios para efectuar mejoras en ellos.

4.5 Estructura Comercial y de Mercadeo Participantes del Sector

Las estructuras comerciales de las dos compañías (Academia de natación Mónica Ospina y Liga de natación de Antioquia) es una estructura vertical que representa con toda facilidad una pirámide jerárquica, ya que las unidades se desplazan, según su jerarquía, de arriba abajo en una graduación jerárquica descendente.

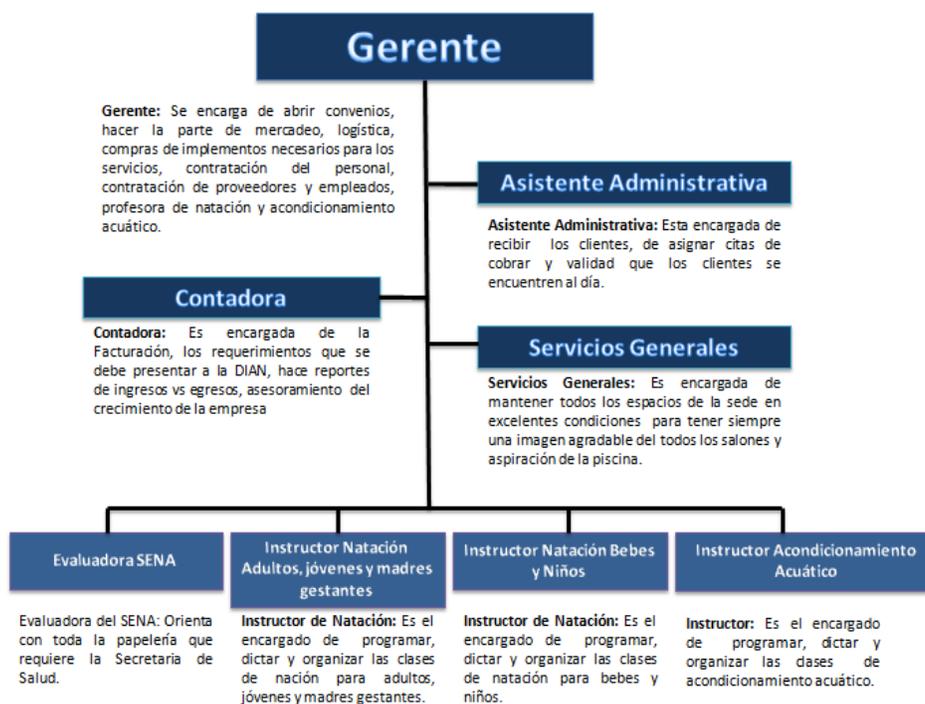


Figura 6. Organigrama Academia de natación Mónica Ospina

Fuente: Academia de Natación Mónica Ospina

Comité Ejecutivo Liga de Natación de Antioquia



Figura 7. Liga de natación de Antioquia

Fuente: Liga de natación de Antioquia

4.6 Mapa de Productos y Precios



TARIFAS 2016

PROGRAMA	TARIFA
MATRICULA ANUAL	\$80.000
Natación BEBES Bimensalidad una vez por semana	\$ 327.000
Natación NIÑOS Y ADULTOS Mensualidad una vez por semana	\$160.000
HIDROGIMNASIA PRENTAL Mensualidad dos veces por semana	\$ 160.000
Mensualidad tres veces por semana	\$220.000
AQUACROSS-TRAINIG Mensualidad dos veces por semana	\$160.000
Mensualidad tres veces por semana	\$220.000
Mensualidad cuatro veces por semana	\$260.000
OPTIMAL CONDITION BODY (RTG y Tonificación) Mensualidad cuatro veces por semana	\$320.000
Valoración con Nutricionista	\$80.000
HIDROTERAPIA Valoración inicial Fisioterapeuta	\$80.000
Mensualidad una vez por semana	\$180.000
Mensualidad dos veces por semana	\$320.000
Sesión personalizada	\$80.000
8 sesiones personalizadas	\$600.000

Cuadro 2. Tarifas 2016

Fuente: Academia de Natación Mónica Ospina

4.7 Análisis del Cliente y del Consumidor



Figura 8. Portafolio de servicios prestados

Fuente: Academia de Natación Mónica Ospina

5. Etapa de investigación de Mercados aplicada al plan

5.1 Ficha Técnica

Objetivo de la investigación	Identificar los motivos que tiene en cuenta las personas al momento de elegir su centro de acondicionamiento acuático, con el fin de diseñar estrategias de comunicación que permitan dar a conocer y expandirse el mercado de la academia de natación.
Enfoque de la investigación	Cuantitativo
Diseño de la investigación	Exploratoria
Descripción del universo	Hombres y mujeres de la comuna 14
Tamaño del universo	53.964
Descripción de la población	Hombres y mujeres entre los 20 a los 49 años de la comuna 14 de la ciudad de Medellín (Dane- perfil socio demográfico 2005-2015)-
Tipo de muestreo • Técnica de muestreo	Probabilístico • Aleatorio simple
Tamaño muestral	138
Nivel de confianza	90%
Margen de error	7%
Método de recolección de datos	Encuesta
Periodo de recolección de la información	1 de abril / 2016 al 15 de abril de /2016

Cuadro 3. (Resultados convenio interadministrativo DANE - Municipio de Medellín, 2005)

Fuente: Propias de las autoras de la investigación

5.2 Resumen Ejecutivo de la Investigación

La academia de Natación Mónica Ospina fue creada hace 3 años, está ubicada en la ciudad de Medellín vía las palmas, presta servicios de hidroterapia, clases de natación para bebés, niños, adolescentes y gestantes, su servicio más nuevo es el acondicionamiento físico en el agua, esta es una actividad cardiovascular que puede consumir de 600 a 900 calorías en una hora, está desarrollada para aprovechar al máximo todas las propiedades del ejercicio en el medio acuático además de ser una excelente herramienta para combatir la celulitis y tonificar los músculos. Es un entrenamiento tipo crossfit en la piscina con diferentes circuitos en las clases lo que permite que la actividad sea dinámica y placentera. ¡La combinación perfecta agua y Spinnig!

Los medios de difusión que utiliza la academia para dar a conocer sus servicios son: página web, facebook, Instagram y google adwords, con poca estrategia y control, por esto la academia debe realizar un plan de mercadeo para su divulgación y conocimiento de ella y de esta manera captar más clientes.

El servicio de acondicionamiento físico acuático es innovador y por ser nuevo en el mercado es poco conocido en la ciudad de Medellín, por esto se crea la necesidad de la gerente de conocer el público al cual debe dirigir este servicio.

5.3 Definición del Problema/Oportunidad

En la academia de natación actualmente no cuenta con una estrategia definida para la divulgación de los servicios, la gerente considera que el servicio de acondicionamiento acuático es innovador en la ciudad de Medellín y se desconoce su funcionamiento y beneficio, por esto se considera importante ejecutar una investigación de mercados que le permita a la gerente tomar decisiones, identificar nuevas oportunidades, segmentar su mercado, expandirse y de esta manera obtener ingresos que le generen mayor utilidad.

Hay varios factores externos que se consideran para definir esta problemática, como la falta de posicionamiento en el mercado, derivado de la poca publicidad, la presencia de competidores indirectos donde prestan servicios similares, la falta de estrategias para el crecimiento y penetración en el mercado

5.4 Objetivos de la Investigación de Mercados

5.4.1 Objetivo General

Identificar los motivos que tiene en cuenta las personas al momento de elegir su centro de acondicionamiento acuático, con el fin de diseñar estrategias de comunicación que permitan dar a conocer y expandirse el mercado de la academia de natación.

5.4.2 Objetivos Específicos

- Identificar los medios de comunicación que son utilizados por los usuarios, para obtener información sobre la marca.
- Detectar las variables que influyen para el cliente al momento de elegir su centro de acondicionamiento físico.
- Conocer el rango de edades, estrato socioeconómico y nivel de ingresos de las personas a las estarían interesadas en conocer el servicio de acondicionamiento acuático.

5.5 Metodología Aplicada

La investigación será exploratoria ya que buscamos evaluar los cursos de acción que son:

- Nuevos canales de promoción e información: redes sociales, rediseño de página web, venta por catálogo.
- Analizar el entorno a través del desarrollo de la matriz DOFA
- Diseño y desarrollo de nuevas piezas ilustrativas para la promoción
- Realizar una encuesta con el fin de recoger información para identificar el segmento al cual se debe dirigir el servicio.

- Presentar el informe con los hallazgos encontrados para que la gerencia tome decisiones

Lo anterior con el fin de realizar una buena implementación de la investigación de mercados, de la misma manera realizar una descripción para obtener los datos de manera explícita y detallada de las acciones a seguir frente a los medios de comunicación y maneras de impactar posicionando el nuevo portafolio de productos y la nueva imagen de la compañía.

5.6 Limitaciones

En la ciudad de Medellín en la comuna 14 habitan 53.964 hombres y mujeres entre las edades de 20 a 49 años, para realizar el estudio con un nivel de confianza del 90% es necesario entrevistar 138 personas, sin embargo evaluarlos a todos representa un gasto en tiempo y dinero que no tenemos disponible en el momento, por lo que realizaremos solo 100 encuestas de la población antes mencionada.

5.7 Hallazgos - Resultados de la Investigación

P1. Grupo de edad a la que pertenece?

¿En qué grupo está comprendida su edad?	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
De 30 a 35 años	39	27,9%
De 24 a 29 años	30	21,4%
De 18 a 23 años	23	16,4%
De 36 a 41 años	22	15,7%
De 48 a 53 años	8	5,7%
De 30 a 35 años	6	4,3%
De 42 a 47 años	5	3,6%
De 54 a 60 años	4	2,9%
De 42 a 47 años	2	1,4%
De 24 a 29 años	1	0,7%
Total general	140	100,00%

Tabla 1. P1. Grupo de edad a la que pertenece?

Fuente: Propias de las autoras de la investigación

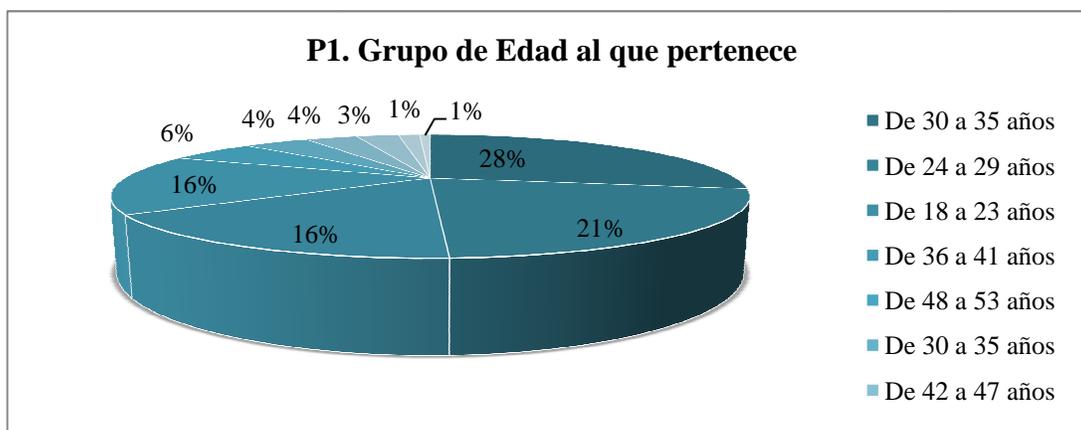


Gráfico 1. P1. Grupo de edad a la que pertenece?

Fuente: Propias de las autoras de la investigación

Se puede determinar que el 28% de los encuestados se encuentra en un rango de edad de los 30 a los 35 años, aportándonos información importante para enfocar nuestra estrategia de comunicación en persona que tenga este rango de edad.

P2. Cuál es su sexo?

Sexo	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
Hombre	51	36,43%
Mujer	89	63,57%
Total general	140	100,00%

Tabla 2. P2. Cuál es su sexo?

Fuente: Propias de las autoras de la investigación

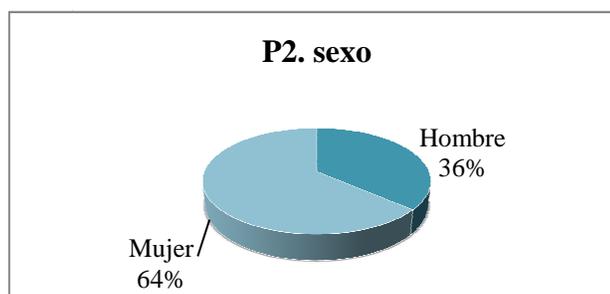


Gráfico 2. P2. Cuál es su sexo?

Fuente: Propias de las autoras de la investigación

Del 100% de la personas encuestada el 64% fueron de sexo femenino y el 36%, masculino.

P3. Cuál es su ocupación?

¿Cuál es su ocupación?	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
Empleado	100	71,4%
Independiente	21	15,0%
Ama de casa	11	7,9%
Desempleado	8	5,7%
Total general	140	100,00%

Tabla 3. P3. Cuál es su ocupación?

Fuente: Propias de las autoras de la investigación

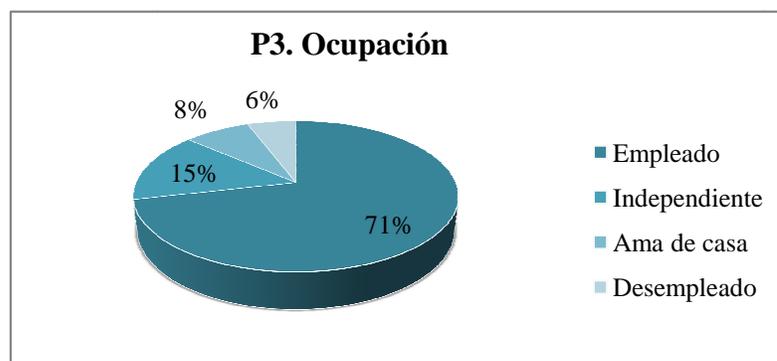


Gráfico 3. P3. Cuál es su ocupación?

Fuente: Propias de las autoras de la investigación

Se evidencia en los análisis que el 71% de las personas encuestadas cuentan con un empleo fijo y solo el 15% son personas independientes, el restante son porcentajes no relevantes, resultado que nos permite pensar que 86% de las personas cuentan con recursos para acceder al servicio.

P4. Cuál es su estado civil?

Estado Civil	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
Soltero	57	40,7%
Casado	50	35,7%
Unión Libre	21	15,0%
Divorciado	10	7,1%
Viudo	2	1,4%
Total general	140	100,00%

Tabla 4. P4.Cuál es su estado civil?

Fuente: Propias de las autoras de la investigación

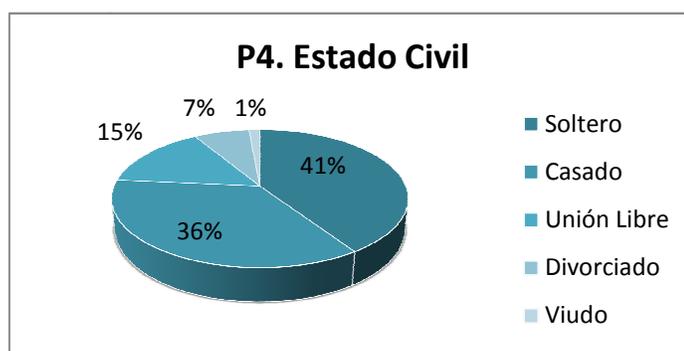


Gráfico 4. P4. Cuál es su estado civil?

Fuente: Propias de las autoras de la investigación

El 40% de las personas encuestadas son solteros seguida de los casados con un 36%; el porcentaje de las personas casadas nos da una mirada más holística para enfocar y motivar los servicios al ejercicio en pareja.

P5 .Practica usted deporte en un centro de acondicionamiento acuático?

¿Practica usted deporte en un centro de acondicionamiento físico?	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
No	62	44,29%
Si	78	55,71%
Total general	140	100,00%

Tabla 5. P5 .Practica usted deporte en un centro de acondicionamiento acuático?

Fuente: Propias de las autoras de la investigación

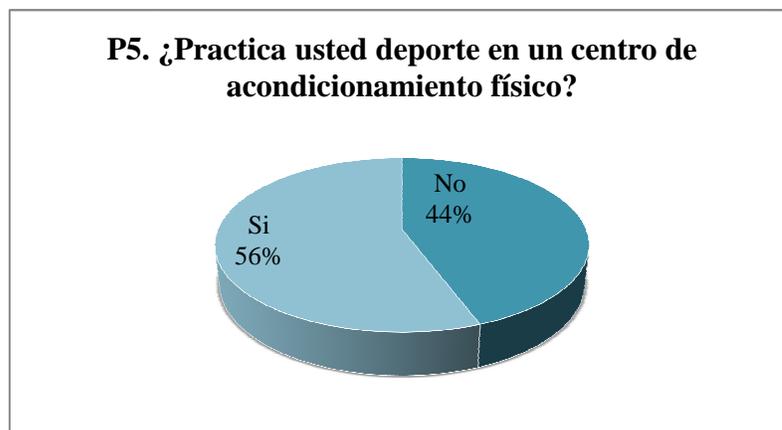


Gráfico 5. P5. Practica usted deporte en un centro de acondicionamiento acuático?

Fuente: Propias de las autoras de la investigación

En promedio el 44% de los encuestados indican que no practican deporte en un centro de acondicionamiento físico lo que nos muestra que hay un porcentaje importante de clientes a impactar.

P6 .Conoce el servicio de acondicionamiento acuático?

¿Conoce el servicio de acondicionamiento acuático?	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
NO	86	61,43%
SI	54	38,57%
Total general	140	100,00%

Tabla 6. P6 .Conoce el servicio de acondicionamiento acuático?

Fuente: Propias de las autoras de la investigación

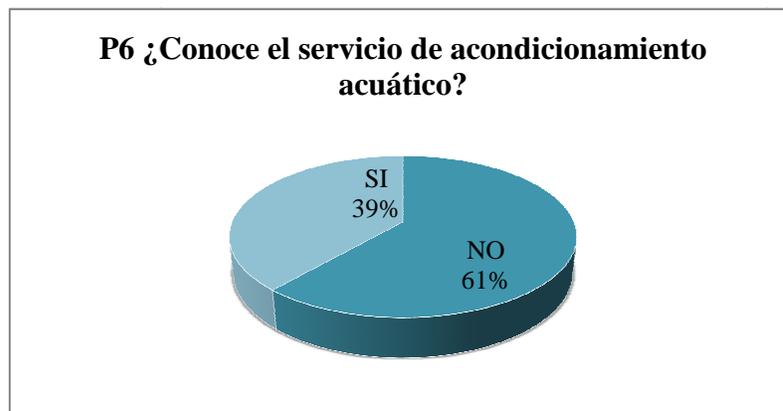


Gráfico 6. P6 .Conoce el servicio de acondicionamiento acuático?

Fuente: Propias de las autoras de la investigación

A la pregunta de si conoce el servicio de acondicionamiento acuático el 61% indica que no lo conoce.

P7. Estaría interesado en entrar en un centro de acondicionamiento acuático?

¿Estaría interesado en entrar en un centro de acondicionamiento acuático?	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
NO	44	31,43%
Si	96	68,57%
Total general	140	100,00%

Tabla 7. P7. Estaría interesado en entrar en un centro de acondicionamiento acuático?

Fuente: Propias de las autoras de la investigación



Gráfico 7. P7. Estaría interesado en entrar en un centro de acondicionamiento acuático?

Fuente: Propias de las autoras de la investigación

El 68% de los encuestados estaría interesado en conocer el servicio de acondicionamiento acuático.

P8. Conoce los beneficio del acondicionamiento acuático?

P8. Conoce los beneficios del acondicionamiento acuático?	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
NO	63	60,58%
SI	41	39,42%
Total general	104	100,00%

Tabla 8. P8. Conoce los beneficio del acondicionamiento acuático?

Fuente: Propias de las autoras de la investigación

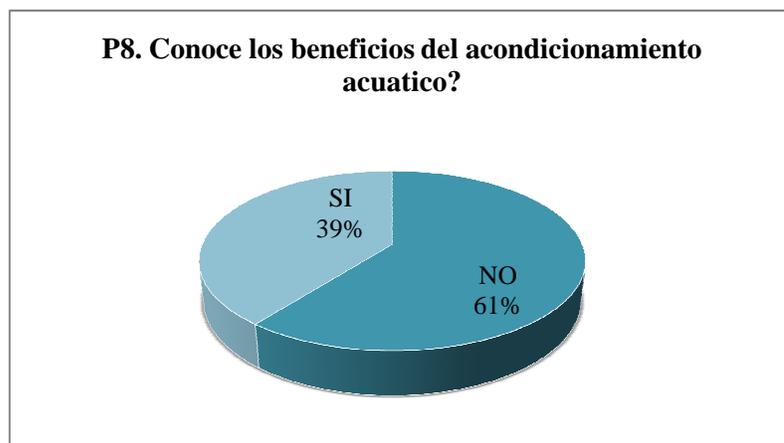


Gráfico 8. P8. Conoce los beneficio del acondicionamiento acuático?

Fuente: Propias de las autoras de la investigación

A la pregunta de si conócelo los beneficios del acondicionamiento acuático el 61% respondió que no, lo que permite tener un gran porcentaje de clientes potenciales

P9. Por cuales de los siguientes canales de comunicación le gustaría recibir más información?

P9. Por cuales de los siguientes canales de comunicación le gustaría recibir más información?	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
Redes Sociales	48	50,0%
Correo electrónico	35	36,5%
Página web	12	12,5%
Correo Físico	1	1,0%
Total general	96	100,0%

Tabla 9. P9. Por cuales de los siguientes canales de comunicación le gustaría recibir más información?

Fuente: Propias de las autoras de la investigación

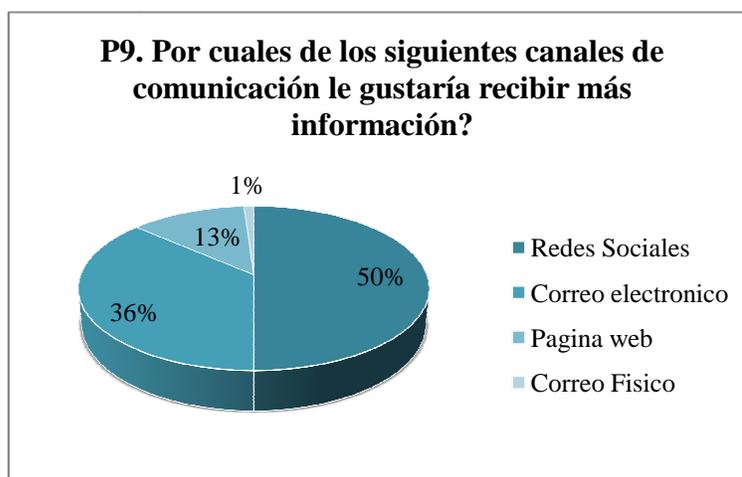


Gráfico 9. P9. Por cuales de los siguientes canales de comunicación le gustaría recibir más información?

Fuente: Propias de las autoras de la investigación

El 50% de los encuestados dieron como canal de comunicación más importante y el del cual prefieren recibir información al internet seguido por el correo electrónico con un 36%.

P10. Cuánto dinero invertiría en el pago de la mensualidad del gimnasio?

P10. Cuánto dinero invertiría en el pago de la mensualidad del gimnasio	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
Entre 80.000 y 100.000	41	42,7%
Entre 100.000 y 120.000	37	38,5%
Entre 120.000 y 160.000	15	15,6%
Más de 160.000	3	3,1%
Total general	96	100,00%

Tabla 10. P10. Cuánto dinero invertiría en el pago de la mensualidad del gimnasio?

Fuente: Propias de las autoras de la investigación

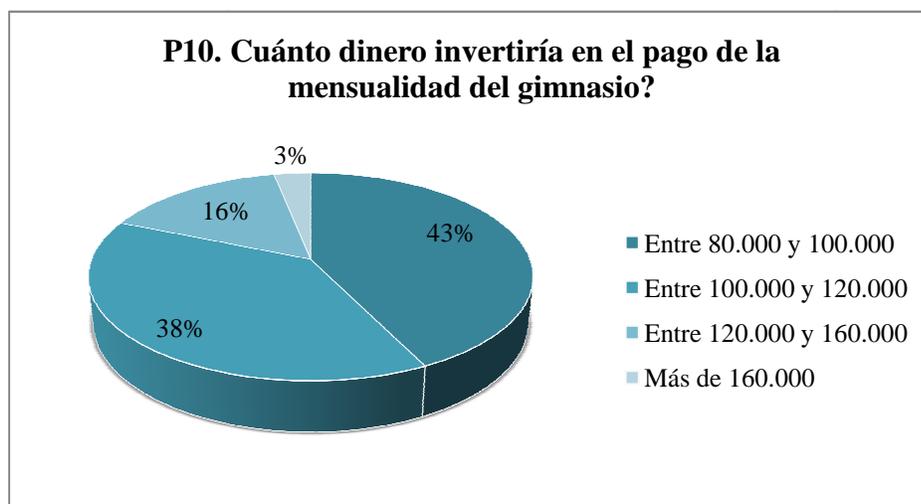


Gráfico 10. P10. Cuánto dinero invertiría en el pago de la mensualidad del gimnasio?

Fuente: Propias de las autoras de la investigación

El 43% de los encuestados coincidió que estaría dispuesto a invertir entre 80.000 y 100.000 pesos en la mensualidad de un gimnasio.

P11. Que medios de pago acostumbra a utilizar?

P11. ¿Qué medios de pago acostumbra utilizar	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
Tarjeta Débito	46	47,92%
Efectivo	42	43,75%
Tarjeta crédito	8	8,33%
Total general	96	100,00%

Tabla 11. P11. Que medios de pago acostumbra a utilizar?

Fuente: Propias de las autoras de la investigación

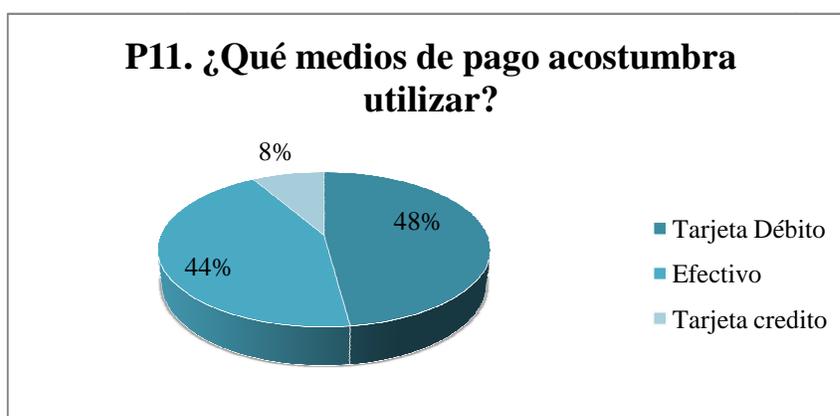


Gráfico 11. P11. Que medios de pago acostumbra a utilizar?

Fuente: Propias de las autoras de la investigación

Del 100% de las personas a las que se les consultó cual medio de pago acostumbra a utilizar el 48% indicó que la tarjeta de débito era su medio de pago más usual.

P12. Bajo qué criterio usted elige el gimnasio?

P12. Bajo qué criterio usted elige el gimnasio?	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
Decisión Propia	50	52,08%
Recomendado	30	31,25%
Publicidad	14	14,58%
Sugerencia del asesor de ventas	1	1,04%
Sugerencia medica	1	1,04%
Total general	96	100,00%

Tabla 12. P12. Bajo qué criterio usted elige el gimnasio?

Fuente: Propias de las autoras de la investigación

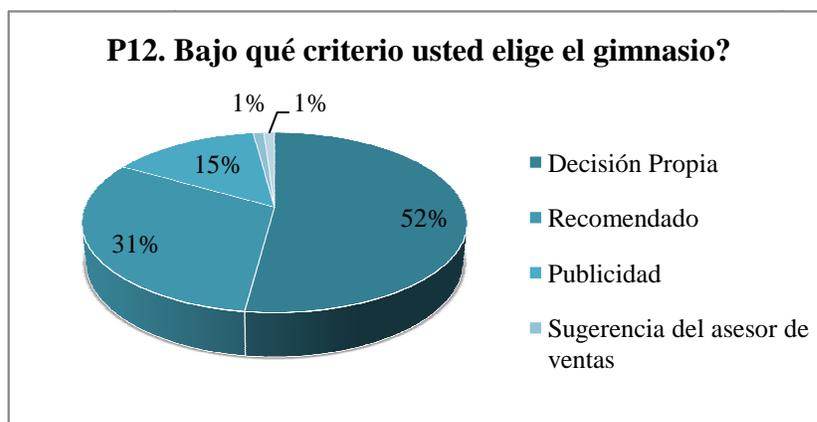


Gráfico 12. P12. Bajo qué criterio usted elige el gimnasio?

Fuente: Propias de las autoras de la investigación

El 52% de las personas que respondieron a la encuesta manifestaron que el criterio que tiene en cuenta al momento de elegir el gimnasio es la decisión propia.

P13. Con que frecuencia asiste o asistiría al gimnasio?

P13. ¿Con que frecuencia asiste o asistiría al gimnasio?	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
Habitual 2 a 3 días	65	67,71%
Diario	12	12,50%
Ocasional 1 vez a la semana	12	12,50%
Ocasional	6	6,25%
Habitual 2 a En la tarde días	1	1,04%
Total general	96	100,00%

Tabla 13. P13. Con que frecuencia asiste o asistiría al gimnasio?

Fuente: Propias de las autoras de la investigación

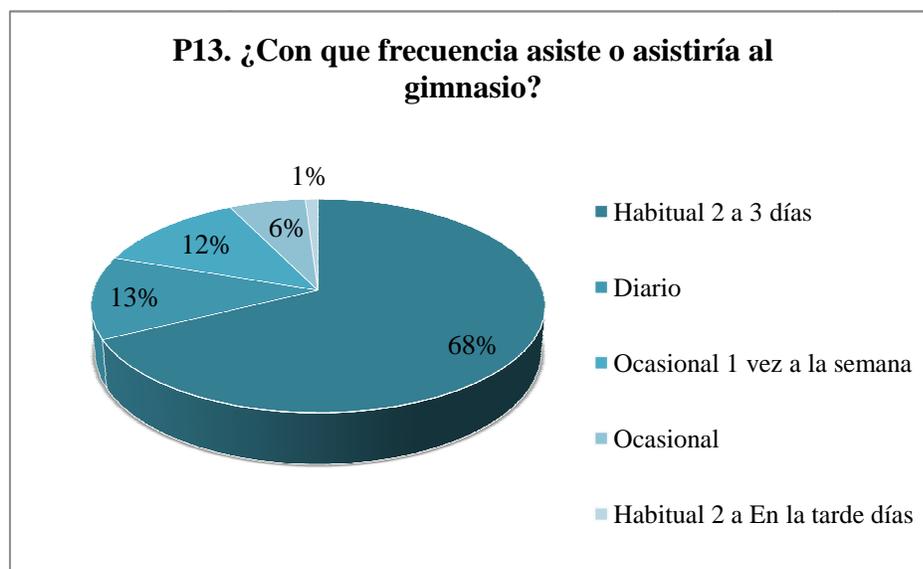


Gráfico 13. P13. Con que frecuencia asiste o asistiría al gimnasio?

Fuente: Propias de las autoras de la investigación

En promedio el 68% de los encuestados manifiesta que la frecuencia con la que asiste o asistiría a un gimnasio es de 2 a 3 días a la semana.

P14. Al momento de elegir el gimnasio que es lo más importante?

P14. Al momento de elegir el gimnasio que es lo más importante para usted?	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
Ubicación	25	26,04%
Metodología	19	19,79%
Horario	17	17,71%
Precio	16	16,67%
Servicio	12	12,50%
Las Instalaciones	7	7,29%
Total general	96	100,00%

Tabla 14. P14. Al momento de elegir el gimnasio que es lo más importante?

Fuente: Propias de las autoras de la investigación



Gráfico 14. P14. Al momento de elegir el gimnasio que es lo más importante?

Fuente: Propias de las autoras de la investigación

El 26% de los encuestados indica que los más relevantes al momento de elegir un gimnasio es la ubicación de este.

P15. En los últimos 6 meses en donde ha visto o a escuchado publicidad de acondicionamiento físico?

P15. ¿En los últimos 6 meses en donde ha visto o a escuchado publicidad de acondicionamiento físico?	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
Internet	55	56,70%
Volantes	26	26,80%
Vallas	11	11,34%
Redes sociales	5	5,15%
Total general	97	100,00%

Tabla 15. P15. En los últimos 6 meses en donde ha visto o a escuchado publicidad de acondicionamiento físico?

Fuente: Propias de las autoras de la investigación

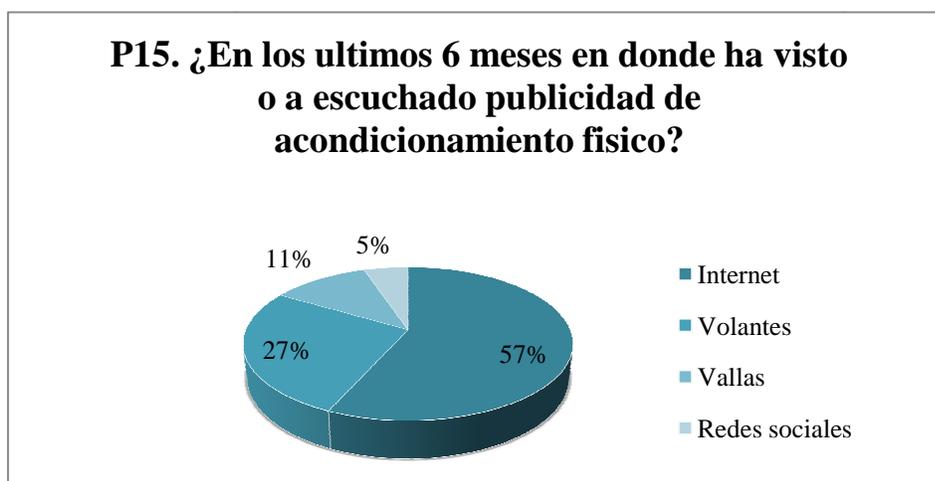


Gráfico 15. P15. En los últimos 6 meses en donde ha visto o a escuchado publicidad de acondicionamiento físico?

Fuente: Propias de las autoras de la investigación

Del 100% de los encuestados el 57% afirma que ha recibido información dentro de los últimos 6 meses a través de internet como medio de comunicación.

5.7.1 Información Socio Demográfica

La población objeto de la investigación fueron los habitantes de la comuna 14, (Poblado) 53.964 hombres y mujeres entre los 20 a 49 años (Resultados convenio interadministrativo DANE - Municipio de Medellín, 2005), de los cuales fueron encuestados 140 personas en diferentes lugares de la comuna 14 como: La frontera, Centro comercial Oviedo, centro comercial Santa Fe y compañeros de trabajo que viven en el sector del poblado, Adicional se realizaron encuestas a los alrededores de la academia y a diferentes adultos que la visitaron.

5.7.2 Comentarios Puntuales

La academia de natación Mónica Ospina cuenta con canales de comunicación tales como: página web, facebook, instgram y google adwords, sin embargo su manejo es deficiente lo que impide dar a conocer los servicios de la academia.

Adicional la academia no cuenta con una base de datos (CRM), que facilite el manejo de información de los clientes actuales, lo que dificulta desarrollar estrategias de fidelización.

La academia de natación cuenta con varios aspectos a mejorar entre ellos, el manejo administrativo, ya que una de su principal función es implementar estrategias de comunicación y de mercadeo.

5.8 Conclusiones de la Investigación

- Se concluye que el 61% de los encuestados no conocen un centro de acondicionamiento acuático, sin embargo estarían interesados conocer el servicio, teniendo en cuenta lo anterior se tiene un potencial muy amplio para comunicar el servicio y hacer crecer la academia.

- Las personas que no estuvieron interesados en conocer el servicio de acondicionamiento acuático, cuenta con una particularidad y es que no practica ningún acondicionamiento físico, es decir que su interés personal no está en los deportes.

- Se identifica que los canales de comunicación que más se utilizan son los digitales.
- En resumen las personas eligen su gimnasio por recomendación de terceros y a su vez utilizan como medio de comunicación las redes sociales.

- Finalmente las personas que eligen el gimnasio por decisión propia considera que lo más importante es la ubicación, lo cual genera una ventaja porque la academia se encuentra ubicada muy cerca a este sector.

5.9 Recomendaciones de la Investigación

Se recomienda implementar una herramienta tecnológicas como CRM que permitan la actualización y consolidación permanente de la base de datos de los clientes.

Es indispensable para la academia de Natación Mónica Ospina diseñar estrategia de comunicación que permita la divulgación de los servicio de la academia.

Se recomienda diseñar planes de fidelización y referido de clientes, ya que se determinó la recomendación es uno de los criterios que las personas más tienen en cuenta al momento de elegir el gimnasio.

Es indispensable dar a conocer los beneficios del acondicionamiento acuático debido un porcentaje importante de los encuestados manifestó no conocerlo y esto puede ser un causal para no practicar este deporte.

6. Etapa de Formulación Estratégica

6.1 Objetivos del Plan de Mercadeo

6.1.1 Objetivos de Ventas

Ventas

Incrementar el número de inscripciones anuales en un 8% con relación al año anterior para la clase de acondicionamiento acuático.

Participación

Aumentar la base de clientes en un 5% en el periodo del año 2017.

6.1.2 Objetivos de Servicio

Ofrecer a los clientes un servicio de calidad a través del cumplimiento de la promesa del producto.

6.1.3 Objetivos de Mercadeo

Clientes

Generar experiencias memorables en los clientes a través de estrategias de servicio

Posicionamiento

Lograr posicionar la marca en la mente de los clientes actuales

Producto

Obtener ingresos estables del servicio de acondicionamiento acuático.

6.2 Presupuesto de Ventas

Empresa:	Academia de Natación Monica Ospina			
Departamento:	Comercial			
Presupuesto de ventas				
Responsable:	Monica Ospina			
Fecha Elaboración:	25/05/2016			
Observación:	Este presupuesto es proyectado en unidades de servicios y para ello tiene como meta un crecimiento del 30% con relación al año anterior			
Inflación: 7%				
Periodo	Año	Cantidad personas por curso	Precio	INGRESO
1	2015	17	\$ 148.800	35.712.000
2	2016	22	\$ 159.216	43.943.616
3	2017	29	\$ 170.361	53.152.669
4	2018	37	\$ 182.286	63.435.667
5	2019	49	\$ 195.046	74.897.835

6.3 Formulación de las Macro-Estrategias

6.3.1 Estrategias Corporativas.

6.3.1.1 Estrategia según Ventaja competitiva.

La academia de Natación Mónica Ospina cuenta con un diverso portafolio de servicios, su ventaja competitiva es el servicio de acondicionamiento acuático es el único en el área metropolitana; éste se realiza con unas bicicletas especializadas de alto costo que se introducen en el agua, permitiéndole al cliente realizar el ejercicio de spinning acuático.

El servicio cuenta con un beneficio importante debido a que es una actividad cardiovascular que permite consumir calorías y por desarrollarse dentro de agua favorece la circulación y reduce la carga del trabajo del corazón.

6.3.2 Estrategias de crecimiento.

6.3.2.1 Intensivo.

La estrategia de crecimiento intensiva se desarrollará por medio de la implementación de nuevas líneas de productos, acuerdos con los fondos de empleados, participación en eventos deportivos, fidelización de clientes actuales, lo permitirá a la academia de natación penetrar el mercado y así aumentar el número de inscripciones, desarrollando la demanda primaria e interviniendo en zona donde aún no se ha comunicado los servicios de la academia.

Los resultados de esta estrategia se podrán evaluar tomando como base el detalle de inscripciones que se realizaron después de haber puesto en marcha la estrategia.

6.3.2.2 Integración.

Diseñar una alianza con los competidores indirectos ofreciendo una clase de cortesía a los clientes del gimnasio, permitiendo dar a conocer el servicio de acondicionamiento acuático.

6.3.2.3 Crecimiento.

La academia de natación deberá implementar una estrategia de diversificación concéntrica, que le permita salir de su sector e involucrarse con otros sectores que le ayuden a incursionar en actividades nuevas y que complemente sus servicios, para de esta manera generar sinergias que le faciliten extenderse en el mercado y potenciar la empresa.

6.3.3 Estrategias Competitiva.

6.3.3.1 Estrategia Competitiva.

Estrategia Defensiva: Esta estrategia se basada en la competitividad de los servicio, por esto la academia ofrece el servicio de acondicionamiento acuático único en área metropolitana, adicional se pretende hacer un análisis constante de los diferentes servicios del mercado y de la competencia con el fin de estar alineados con lo que ofrecen e ir innovando en el servicio.

Estrategia Ofensiva: Con el fin de tener un diferenciador se propone implementar una estrategia de fidelización que permita estar en el top heart de los clientes y que a su vez estos disminuya el churn voluntario.

6.3.3.2 Imitador

Con el propósito de obtener ventaja frente a los competidores indirectos de la academia en el sector, se debe crear productos con características similares a la de los competidores indirectos, manteniendo una diferenciación en la metodología del acondicionamiento acuático.

6.4 Formulación Estrategias y Formulación del Plan Táctico

Objetivo Ventas	
Incrementar el número de inscripciones anuales en un 8% con relación al año anterior para la clase de acondicionamiento acuático.	
Estrategia 1.	Presupuesto Mensual
Realizar alianzas con fondos de empleados y ofrecerles descuento en la matrícula	
Plan Táctico	
*Programar las visitas para dar a conocer el servicio a los fondos de empleados	\$ 100.000
* Diseñar una E-card para que el fondo comunique la información a los asociados	\$ 150.000
*Realiza un documento donde quede por escrito el convenio con el descuento que se le otorga a los asociados al fondo.	\$ -
Estrategia 2.	
Diseñar campaña promocional en el mes de septiembre 2x1	
Plan Táctico	
*Contratar un diseñador que elabore el volante	\$ 300.000
*Validar 3 cotizaciones de impresión	\$ -
*Contratar a dos persona que apoyen con la repartición del volante	\$ 200.000
Estrategia 3.	
Realizar plan de referido con un descuentos del 10%.	
Plan Táctico	
* Enviar correo electrónico a los clientes actuales comunicándoles el plan de referidos	\$ -
*Comunicar en la cartelera de la academia la información de la promoción	\$ -
*Realizar campaña de llamadas de salida a los clientes para informarles de la promoción de referidos y motivarlos a obtener el descuento.	\$ -
Presupuesto Total	\$ 750.000

Cuadro 4. Objetivo ventas #1

Fuente: Propias de las autoras de la investigación

Objetivo Participación

Aumentar la base de clientes en un 5% en el periodo del año 2017.

Estrategia 1.	Presupuesto Mensual
Fidelizar los clientes actuales	
Plan Táctico	
*Adquirir un CRM que nos permita almacenar todos los datos de los clientes y generar relaciones a largo plazo con el fin de acercarnos al cliente en las fechas especiales.	\$ 1000.000
*Establecer como canal de comunicación continua el Whatsapp para que el cliente pueda expresar su opinión y recibir una respuesta oportuna.	\$ 35.000
*Diseñar una ficha técnica del estado físico del cliente para realizar seguimiento continuo.	\$ 20.000
Estrategia 2.	
Atraer clientes de la competencia indirecta comunicando los diferenciales que tiene la academia	
Plan Táctico	
*Pautar en redes sociales con un personaje reconocido que valide y recomiende el servicio	\$ 160.000
*Realizar actividades de volanteo en la ciclo vía, estadio, almacenes deportivos y escuelas de natación.	\$ 100.000
*Pautar de google segmentando en personas entre los 19 a 40 años de edad	\$ 3.000.000
Estrategia 3.	
Impactar el segmentos de padres de familia que tiene sus hijos en clase de natación	
Plan Táctico	
*Realizar una actividad trimestral en la que se vinculen los padres de familia a la clase de natación y darles a conocer el servicio de acondicionamiento acuático.	\$ 100.000
*No generar cobro de la matricula a los padres de familia que tiene a sus hijos matriculados en las clases de natación	\$ -
*En el informe que se entrega a los padres de familia dar información del curso de acondicionamiento acuático por medio de un volante	\$ 180.000
Presupuesto Total	\$ 4.595.000

Cuadro 5. Objetivo Participación #1

Fuente: Propias de las autoras de la investigación

Objetivo Servicio

Ofrecer a los clientes un servicio de calidad a través del cumplimiento de la promesa del producto

Estrategia 1.

Diseñar un plan de comunicación constante con los clientes para generar cercanía

Presupuesto Anual**Plan Táctico**

* Enviar mensaje de texto para comunicar a los clientes la fecha y hora de la clase	\$30.000
* habilitar whatsapp en la academia para establecer comunicación más ágil y en doble vía con los clientes	\$30.000
* Enviar correos electrónicos con información de los servicios y clases especiales	\$70.000

Estrategia 2.

Implementar diferentes canales de pago

Plan Táctico

* Ofrecer la opciones de corresponsales bancarias	\$	50.000
*Realizar transferencia o pagos a través de la app	\$	-
* Pago presencial	\$	0

Estrategia 3.

Generar un ambiente de tranquilidad y seguridad para los clientes

Plan Táctico

*Realizar una alianza con un parqueadero en la zona de la academia	\$	100.000
*Adecuar las instalaciones para facilitar el ingreso a personas discapacitadas	\$	200.000
*Diseñar espacios seguros y de entretenimiento para los niños y acompañantes		

Presupuesto Total**\$ 480.000**

Cuadro 6. Objetivo Servicio

Fuente: Propias de las autoras de la investigación

Objetivo Cliente

Generar experiencias memorables en los clientes a través de estrategias de servicio.

Estrategia 1.

Entregar un kit de bienvenida a los clientes nuevos

Presupuesto Anual

*Estampar camisetas con el logo de la academia	\$600.000
*Obsequiar termos con el logo	\$300.000
*Adquirir gorro de baño y tula	\$600.000

Estrategia 2.

Formar el personal en temas de servicio al cliente

Plan Táctico

*Contratar un experto para ofrecer una charla en servicio al cliente para los empleados una vez al año	\$	250.000
*Crear unas reglas de oro que rijan la atención al cliente	\$	-
*Impactar a los empleados con una tarjeta que contenga las reglas de oro	\$	100.000

Estrategia 3.

Ofrecer un minuto de relajación después de finalizar cada clase

Plan Táctico

*Seleccionar la música adecuada para la relajación	\$	100.000
*Capacitar a los instructores en temas de relajación	\$	200.000
*Brindar una bebida relajante a los clientes	\$	50.000

Presupuesto Total	\$	2.150.000
--------------------------	-----------	------------------

Cuadro 7. Objetivo Cliente

Fuente: Propias de las autoras de la investigación

Objetivo Posicionamiento

Lograr posicionar la marca en la mente de los clientes actuales

Estrategia 1.

Diseñar el manual de identidad corporativa

Presupuesto Mensual**Plan Táctico**

*Contratar a un diseñador	\$	1.000.000
*Desarrollar un manual de imagen corporativa para seguir los lineamientos de la marca.	\$	800.000
*Definir los elementos y canales de comunicación	\$	-

Estrategia 2.

Diseñar un plan de medios BTL

Plan Táctico

* Diseñar camiseta con el logo de la academia y el nombre del servicio	\$	200.000
* Entregar en fechas especiales termos deportivos y gorros de baño	\$	300.000
* Implementar el logo de la academia en los gorros de baño	\$	500.000

Estrategia 3.

Diseñar un plan de medios ATL

Plan Táctico

* Publicar un video corto del servicio de acondicionamiento acuático en el sitio virtual del colombiano.	\$	5.000.000
--	----	-----------

*Realizar publicación en Google.	\$	3.800.000
*Publicar anuncio en la revista ADN		
	\$	1.000.000
Presupuesto Total	\$	12.600.000

Cuadro 8. Objetivo Posicionamiento

Fuente: Propias de las autoras de la investigación

Objetivo Producto	
Obtener ingresos estables del servicio de acondicionamiento acuático por medio de la mejora del servicio o el desarrollo de nuevas líneas de producto	
Estrategia 1.	Presupuesto Mensual
Crear un producto de crossfit acuático	
Plan Táctico	
*Adquirir conocimiento de la rutina visitando lugares especializados en el crossfit para poder adecuarla a la academia	\$ 100.000
*Realizar una encuesta a los clientes actuales para conocer su interés en este nuevo servicio	\$ 50.000
*Contratar un entrenador con experiencia en el servicio	\$ 150.000
Estrategia 2.	
Realizar el calentamiento con aeróbicos antes de ir a la piscina	
Plan Táctico	
*Realizar una encuesta a los clientes actuales para conocer su interés en esta estrategia	\$ 50.000
*Seleccionar la música adecuada para el servicio	\$ 50.000
*Realizar una capacitación a los instructores	\$ 100.000
Estrategia 3.	
Implementar horarios en las mañanas.	
Plan Táctico	
*Realizar una encuestas para conocer la percepción de los clientes frente a este horario	\$ 100.000
*Comunicar en la cartelera el nuevo horario	\$ -
*Impactar las redes sociales con el nuevo horario.	\$ 50.000
Presupuesto Total	\$ 650.000

Cuadro 9. Objetivo Producto

Fuente: Propias de las autoras de la investigación

6.6 Presupuesto del Plan de Mercadeo

Presupuesto de ventas				
Responsable:	Mónica Ospina			
Fecha Elaboración:	25/05/2016			
Observación:	Este presupuesto es proyectado en unidades de servicios y para ello tiene como meta un crecimiento del 30% con relación al semestre anterior			
Inflación anual	7%			
	2015	2016	2017	2018
INGRESOS				
Matricula por persona	\$ 1.000.000	\$ 1.150.000	\$ 1.300.000	
Mensualidad Clases	\$ 38.400.000	\$ 44.160.000	\$ 49.920.000	
EGRESOS				
Honorarios profesores	\$ 3.840.000	\$ 4.108.800	\$ 4.396.416	
Nomina planta	\$ 5.880.000	\$ 6.291.600	\$ 6.732.012	
Arriendo	\$ 9.600.000	\$ 10.272.000	\$ 10.991.040	
Servicios públicos	\$ 1.620.000	\$ 1.733.400	\$ 1.854.738	
Mantenimiento y reparaciones	\$ 228.000	\$ 243.960	\$ 261.037	
Publicidad y propaganda	\$ 7.000.000	\$ 7.490.000	\$ 8.014.300	
Compra de maquinas	\$ 12.000.000	\$ -	\$ -	

6.7 Cálculo del Punto de Equilibrio del Plan de Mercadeo

De acuerdo a los análisis financieros realizados de la academia de Natación Mónica Ospina a corte de diciembre de 2015, el siguiente es el cálculo del punto de equilibrio.

Punto de Equilibrio		
Ventas Totales	\$	44.160.000
Costo Variable Total	\$	6.620.000
Margen de contribución Total	\$	37.540.000
Gatos Fijo		
De Administración	\$	19.020.000
De ventas	\$	-
Total Gastos Fijos	\$	(19.020.000)
Definiciones de la Variables	PE\$ =	Ingresos Totales (Ventas totales)
	GF =	Costos (gastos) Fijos (totales)
	MCT =	Margen de Contribución Total
	PE\$ =	\$ 19.020.000
		85,01%
		\$ 22.374.087

Estado de Resultados		
Academia de Natación Mónica Ospina		
Periodo del 01 de julio 2016 al 01 de julio de 2017		
Ventas Totales	\$	22.374.087
Costo variables Total	\$	(3.354.084)
Margen de contribución social	\$	19.020.000

En conclusión la academia de natación Mónica Ospina, requiere vender \$22.374.087 anuales para obtener así su punto de equilibrio; es decir, con ese nivel de ventas, igualará sus ingresos a la suma de sus costos y gastos.

7. Etapa de Implementación, Control e Indicadores

La etapa de implementación y control se desarrolla en el momento en el que todo el recurso humano está alineado en pro de los objetivos de la organización, cuando se realizan las estrategias y las tácticas que dan origen a plan, y por último se definen los indicadores que facilitan el control.

7.1 Requerimientos para la Implementación del Plan

Para dar desarrollo a este punto es fundamental que haya involucramiento de todas las áreas de la academia y a su vez crear indicadores que faciliten las mediciones del plan.

7.1.1 A Nivel de Estructura

De acuerdo a algunas de las estrategias propuestas en el plan táctico se hace necesario:

- Diseñar un stand para participar en los eventos deportivos de la ciudad y hacer presencia con la marca.
- Elaborar una cartelera en la sede para comunicar las novedades de la academia.
- Rediseñar la pagina web de la academia con base en el nuevo manual de imagen corporativa con el fin de que los clientes visiten la página y conozcan los servicios.

7.1.2 A Nivel de Recursos

Para el desarrollo de este nivel se considera necesario:

- Recursos humanos (Personal con conocimiento contable, un community Manager, orientador en servicio al cliente, diseñador grafico, productor audiovisual y un experto en crossfit)
- Recursos tecnológicos (Plataforma CRM y el personal para dar el soporte al servicio y a la actualización de esta herramienta)

Recursos Financiero (El capital que se requiere para implementar el plan táctico y las cuales requieren de capital económico).

7.1.3 Nivel de Cultura Organizacional

- A nivel de cultura organizacional se hace necesario vincular al personal administrativo con el uso de la aplicación tecnológica CRM con el fin de mantener actualizada la base de datos de los clientes y así lograr una comunicación más efectiva.
- Realizar una campaña de sensibilización con el personal de la academia con el fin de que conozcan la nueva imagen corporativa y ayuden a darla a conocer entre los clientes.
- Concientizar a la asistente administrativa de la estrategia que tiene la academia de natación, recordando las fechas especiales de cada uno de los clientes.

7.2 Formulación de Indicadores de Gestión del Plan de Mercadeo

Objetivo Ventas	
Incrementar el número de inscripciones anuales en un 8% con relación al año anterior para la clase de acondicionamiento acuático.	
Estrategia	Indicador
Realizar alianzas con fondos de empleados y ofrecerles descuento en la matrícula	(Nuevos clientes remitidos por el fondo/clientes matriculados en el periodo)x100
Diseñar campaña promocional en el mes de septiembre 2x1 y comunicarla por medio de volantes	(Clientes que se inscribieron con el volante/volantes repartidos)*100
Realizar plan de referido con un descuentos del 10 %.	(Clientes referido/clientes totales)*100

Cuadro 10. Indicadores de Ventas

Fuente: Propias de las autoras de la investigación

Objetivo Participación	
Aumentar la base de clientes en un 5% en el periodo del año 2017.	
Estrategia	Indicadores
Fidelizar los clientes actuales	Número de clientes totales/Número de clientes del periodo anterior.
Atraer clientes de la competencia indirecta comunicando los diferenciales que tiene la academia	(Clientes deslizados de la competencia/clientes totales del periodo)x100
Impactar el segmentos de padres de familia que tiene sus hijos en clase de natación	(Número de padres de familia impactados / total de clientes en el curso)x100

Cuadro 11. Indicadores de Participación

Fuente: Propias de las autoras de la investigación

Objetivo Servicio	
Ofrecer a los clientes un servicio de calidad a través del cumplimiento de la promesa del producto	
Estrategias	Indicadores
Diseñar un plan de comunicación constante con los clientes para generar cercanía	Encuesta de satisfacción
Implementar diferentes canales de pago	Encuesta de esfuerzo
Generar un ambiente de tranquilidad y seguridad para los clientes	Encuesta de satisfacción

Cuadro 12. Indicadores de Servicio

Fuente: Propias de las autoras de la investigación

Objetivo Cliente	
Generar experiencias memorables en los clientes a través de estrategias de servicio.	
Estrategia 1.	Indicadores
Entregar un kit de bienvenida a los clientes nuevos	Encuesta de satisfacción
Formar el personal en temas de servicio al cliente	Encuesta de servicio
Ofrecer un minuto de relajación después de finalizar cada clase	Encuesta de satisfacción

Cuadro 13. Indicadores de Cliente

Fuente: Propias de las autoras de la investigación

Objetivo Posicionamiento	
Implementar un plan de comunicaciones integradas de mercadeo	
Estrategia 1.	Indicadores
Diseñar el manual de identidad corporativa	Estudio cuantitativo por medio de encuesta a un segmento específico para saber si conocen la marca
Diseñar un plan de medios BTL	(Matriculas de clientes antiguos en el siguiente curso/total de clientes)*100
Diseñar un plan de medios ATL	(Clientes nuevos/clientes totales)*100

Cuadro 14. Indicadores de Posicionamiento

Fuente: Propias de las autoras de la investigación

Objetivo Producto	
Obtener ingresos estables del servicio de acondicionamiento acuático por medio de la mejora del servicio o el desarrollo de nuevas líneas del servicio	
Estrategia 1.	Indicadores
Crear una línea de crossfit acuático	(Clientes nuevos/clientes totales)*100
Realizar el calentamiento con aeróbicos antes de ir a la piscina	Encuesta de satisfacción
Implementar horarios en las mañanas	(Clientes matriculados en el nuevo horario/clientes totales)*100

Cuadro 15. Indicadores de Producto

Fuente: Propias de las autoras de la investigación

8. Conclusiones

Una de las conclusiones importante de este trabajo, fue lograr desarrollar el plan de marceado para la academia de natación y por medio de este identificar aspectos importantes que le sirvan a la gerente para tomar decisiones enfocadas en la estructura organizacional que tiene en este momento y en la forma como esta publicitando su negocio.

En la investigación de mercados realizada se identificó que existe un porcentaje importante de personas que no conocen el servicio de acondicionamiento acuático, adicional son personas que realizan actividades deportivas, lo que le permite a la academia desarrollar estrategias para impactar este segmento.

Se puede concluir que las personas al momento de elegir su centro de acondicionamiento acuático piensan en aspectos como ubicación, factor relevante para la gerencia toda vez que la academia está ubicada en un sector residencial y con varios edificios y urbanizaciones aledaños que se podrían impactar con el portafolio de productos con el que cuenta la academia, que es bastante amplio.

Finalmente se concluye que la academia de natación Monica Ospina es un negocio que se ha desarrollado de manera empírica durante los años que lleva de funcionamiento y el presente plan de mercadeo identifico aspectos relevantes para que la gerente implemente varias de las estrategias propuestas y de un manejo más eficiente a su negocio.

9. Recomendaciones

Se recomienda a la academia de natación Monica Ospina desarrollar un plan de comunicación que le permita dar a conocer el servicio de acondicionamiento acuático y sus beneficios, expandirse en el mercado y capturar nuevos clientes.

Por otro lado es importante que se desarrollen actividades lúdicas que convoquen a los acompañantes o familiares de los actuales clientes para motivar a nuevas inscripciones.

La administración de la academia debe identificar los medios de comunicación que debe utilizar para impactar sus clientes por medio de una investigación.

Adicional es importante contar con un CRM que le facilite la recopilación y organización de los datos de los clientes y de esta manera contar con toda la información necesaria para dar fuerzas a las estrategias.

El tipo de contrato con el que cuentan los instructores le puede ocasionar ciertas dificultades a la gerencia, lo que se recomienda buscar una asesoría legal para establecer un acuerdo con los instructores.

Es necesario habilitar en la academia varias opciones de pago entre ellas la más utilizada por los clientes el pago con tarjeta debito, lo que indica que la academia requiere contar con un datafono.

Por último se recomienda que la gerente de la academia realizar una inversión importante en la instalación, cubrir con un techo la piscina es fundamental porque permitiría que en época de fuertes lluvias y tormentas eléctricas se pueda dar la clase con total normalidad.

Referencias

- Amado, J. R. (s.f.). *herzog.economia.unam*. Obtenido de <http://herzog.economia.unam.mx/lecturas/inae3/romeroaj.pdf>
- Antioquia, A. E. (2011). *Gobernación de Antioquia*. Obtenido de <http://www.antioquia.gov.co/index.php/plan-de-desarrollo/2527-medio-ambiente>
- Antioquia, D. S. (1993). *Resolución Vigilancia Agua de uso recreativo*. Obtenido de <https://www.dssa.gov.co/index.php/programas-y-proyectos/factores-de-riesgo/item/146-vigilancia-agua>
- Colado, J. C. (2004). *Acondicionamiento físico en medio acuático*. Barcelona: Editorial Paidoribo.
- Coldeportes, P. (10 de 02 de 2016). *Coldeportes*. Obtenido de http://www.coldeportes.gov.co/sala_prensa/noticias_coldeportes/coldeportes_afianzar_a_lazos_entes_79161
- DANE, & Proyecciones., C. C.-2. (s.f.). *DANE, Indicadores demograficos 2020*. Obtenido de http://www.imebu.gov.co/web2/documentos/observatorio/demografia/indicadores_demograficos_2020.pdf
- Drucker, P. (1996). *Drucker: su visión sobre: la administración, la organización basada en la información, la economía, la sociedad*. Bogotá: Norma.
- Keller, K. (2012). *Dirección de Marketing*. México: Pearson.

MINEDUCACIÓN. (06 de 02 de 2016). *Estilos de vida saludable*. Obtenido de <http://www.mineducacion.gov.co/1759/w3-article-350651.html>

MINTIC. (05 de 09 de 2014). *Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones*. Obtenido de <http://www.mintic.gov.co/portal/604/w3-article-7080.html>

País, E. (04 de 08 de 2015). *El País.com.co*. Obtenido de <http://www.elpais.com.co/elpais/economia/noticias/aumento-precio-dolar-empieza-afectar-costo-vida-colombianos>

Portafolio.co. (05 de 01 de 2016). *Portafolio.co*. Obtenido de <http://www.portafolio.co/economia/panorama-economico-2016-colombia>

Prieto, J. (2009). *Investigación de Mercados*. Bogotá: Ecoe Ediciones.

Resultados convenio interadministrativo DANE - Municipio de Medellín. (2005). Obtenido de <https://www.medellin.gov.co/>

Anexos

Me podría usted colaborar con los datos de la siguiente encuesta. .

Entrevistado _____

Nombre completo _____

Ciudad _____ Fecha _____ **1. Sexo** Hombre ()1 Mujer ()2

Seleccione con una X única respuesta.

1. Edad:

- Entre los 18 y 23 años _____ ()1
- De 24 a 29 años _____ ()2
- De 30 a 35 años _____ ()3
- De 36 a 41 años _____ ()4
- De 42 a 47 años _____ ()5
- De 48 a 53 años _____ ()6
- De 54 a 60 años _____ ()7

2. Estrato socioeconómico:

- 2 _____ ()1
- 3 _____ ()2
- 4 _____ ()3
- 5 _____ ()4
- 6 _____ ()5

3. Su ocupación es:

- Empleado _____ ()1
- Independiente _____ ()2
- Ama de Casa _____ ()3
- Desempleado _____ ()4

4. Grado de escolaridad:

- Primaria _____ ()1
- Bachillerato _____ ()2
- Técnico _____ ()3
- Tecnólogo _____ ()4
- Pregrado _____ ()5
- Postgrado _____ ()6
- Maestría _____ ()7
- Doctorado _____ ()8

5. Estado civil:

- Soltero _____ ()1
- Casado _____ ()2
- Unión libre _____ ()3
- Divorciado _____ ()4
- Viudo _____ ()5

6. ¿Practica usted deporte en un centro de acondicionamiento físico?

- Si _____ ()1
- No _____ ()2

7. ¿Estaría interesado en entrar en un centro de acondicionamiento acuático?

- Si _____ ()1
 No _____ ()2 Terminación Enc

10. ¿Cuánto dinero invertiría en el pago de la mensualidad del gimnasio 2 veces por semana?

- Entre \$80.000 y \$100.000 _____ ()1
 Entre \$101.000 y 120.000 _____ ()2
 Entre \$ 121.000 y 160.000 _____ ()3
 Más de \$200.000 _____ ()4

13. ¿Con que frecuencia asiste o asistiría al gimnasio?

- Ocasional – 1 vez a la semana _____ ()1
 Habitual – 2 a 3 Dias _____ ()2
 Diario _____ ()3

8. ¿Conoce los beneficios del acondicionamiento acuático?

- Si _____ ()1
 No _____ ()2

11. ¿Qué medios de pago acostumbra utilizar?

Pregunta con única respuesta.

- Efectivo _____ ()1
 Tarjeta débito _____ ()2
 Tarjeta de crédito _____ ()3

14. ¿Al momento de elegir el gimnasio que es lo más importante para usted?

- Metodología _____ ()1
 horario _____ ()2
 Precio _____ ()3
 Las instalaciones _____ ()4
 Ubicación _____ ()5

9. ¿Cuáles de los siguientes canales de comunicación le gusta recibir información? Pregunta con única respuesta.

- Redes sociales _____ ()1
 Página web _____ ()2
 Correo electrónico _____ ()3
 Correo Físico _____ ()3

12. ¿Bajo qué criterio usted elige un gimnasio?

Pregunta con única respuesta

- Publicidad _____ ()1
 Sugerencia del asesor en ventas _____ ()2
 Sugerencia médica _____ ()3
 Recomendación _____ ()3

15. ¿En los últimos seis meses en dónde ha visto y/o escuchado publicidad de acondicionamiento físico?

Seleccione un máximo de dos respuestas.

- En buses urbanos _____ ()1
 Vallas _____ ()2
 Internet _____ ()3
 Revistas _____ ()4
 En el metro _____ ()5
 Eucol (Paradero de buses) _____ ()6
 Televisión _____ ()7
 Radio _____ ()8
 Prensa _____ ()9
 Volantes _____ ()10