

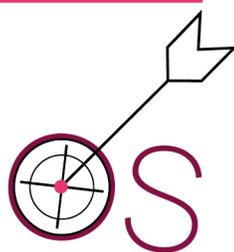


ESTRATEGIAS

DE MERCADOTECNIA

EN MERCADOS

ESPECÍFICOS



LAURA ESTELA FISCHER DE LA VEGA
COORDINADORA



Estrategias de mercadotecnia en mercados específicos

Laura Estela Fischer de la Vega
(Coordinadora)



Dr. Enrique Luis Graue Wiechers
Rector

Dr. Leonardo Lomelí Vanegas
Secretario General



Mtro. Tomás Humberto Rubio Pérez
Director

Dr. Armando Tomé González
Secretario General

Dr. José Ricardo Méndez Cruz
Secretario de Divulgación y Fomento Editorial

Publicaciones Empresariales
 **UNAM**
FCA Publishing

Estrategias de mercadotecnia en mercados específicos

Primera edición: 2020

Fecha de la edición: 12 de febrero de 2020

D.R. © 2020 UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO
Ciudad Universitaria, Delegación Coyoacán, C.P. 04510, Ciudad de México

Facultad de Contaduría y Administración
Publicaciones Empresariales UNAM. FCA Publishing
Circuito Exterior s/n, Ciudad Universitaria
Delegación Coyoacán, C.P. 04510, Ciudad de México.

ISBN: 978-607-30-2948-3

“Prohibida la reproducción total o parcial por cualquier medio sin la autorización escrita del titular de los derechos patrimoniales”.

Este libro ha sido dictaminado positivamente por pares académicos ciegos y externos a través de la Red Internacional de Investigadores en Marketing y se privilegia con el aval de la Institución.

“Reservados todos los derechos bajo las normas internacionales. Al pagar por este libro, se le otorga el acceso no exclusivo y no transferible para leer el texto de esta edición electrónica en la pantalla o, en caso de ser libro impreso, su lectura en papel. No tiene permitido reproducir total o parcialmente por cualquier medio, transmitir, descargar, descompilar, aplicar ingeniería de regresión, ni almacenarse o introducirse en sistemas de almacenamiento y recuperación electrónicos o mecánicos existentes o que se inventen en el futuro sin la autorización escrita del autor, casa editorial y/o titular de los derechos patrimoniales.”

Hecho en México

Índice

Introducción	6
---------------------------	---

1. Mercadotecnia sustentable

1.1 El nuevo concepto de mercadotecnia sustentable.....	9
<i>Mélanie Sarah Picard y Octavio Ávila Montes de Oca</i>	
1.2 Identificación del consumo responsable: Caso Colombia y México	28
<i>Diana María López Celis, Mónica Eugenia Peñalosa Otero y Ruth Josefina Alcántara Hernández</i>	
1.3 Estrategia de marketing en Pyme con base al interés del <i>millennial</i> socialmente responsable y su decisión de compra.....	49
<i>Rosa María Nava-Rogel, Arlén Sánchez Valdés y Catalina Gutiérrez-Leefmans</i>	

2. Mercadotecnia deportiva

2.1 Marketing del deporte: comportamiento del consumidor respecto del futbol soccer en México y que conocen acerca del futbol soccer de Colombia	65
<i>Alejandra Ballesteros Aureoles y Jairo Antonio Rodas Areiza</i>	
2.2 Bases de la identidad corporativa: los atributos de identidad del Centro de Formación de Fútbol <i>Crack's</i>	92
<i>Acela Trevera Dávila</i>	
2.3 Estrategias de mercadotecnia en el mercado deportivo: el caso del gimnasio 360o Fit Center en Ciudad Juárez, México	110
<i>Miriam Edith Hernández González, Miriam Ibarra Mota y Fany Threlma Solís Rodríguez</i>	

3. Mercadotecnia turística

3.1 Análisis netnográfico del Sector Turístico de Morelia en redes sociales	125
<i>Salvador Madrigal Moreno, Flor Madrigal Moreno y Alberto Cortés Hernández</i>	
3.2 Marketing de influencia en el Sector Turístico Español: la figura del <i>influencer</i> 2.0 turístico.....	146
<i>Alba-María Martínez-Sala, Jesús Segarra-Saavedra y Verónica Altamirano Benítez</i>	
3.3 La promoción turística en México a través del marketing digital....	158
<i>Víctor Béjar Tinoco, Flor Madrigal Moreno y Salvador Madrigal Moreno</i>	

4. Neurociencias en mercadotecnia

4.1 Neuromarketing como herramienta de evaluación de la respuesta emocional.....	171
<i>Juan Fernando Castillo Serrano</i>	
4.2 Marketing experiencial como estrategia para mejorar la percepción del cliente respecto a una marca, producto o idea	192
<i>Alejandra Berenice García Torres y María Estela Corona Moreno</i>	
4.3 Integración del marketing sensorial como estrategia para impulsar el consumo de los millennials a través de la teoría de efectos olvidados.....	204
<i>Flor Madrigal Moreno, Salvador Madrigal Moreno y Alberto Cortés Hernández</i>	

5. Mercadotecnia digital

5.1 Expectativas de uso de las Facebook fan page: componentes e implicaciones	222
<i>Lina Margarita Contreras Quintero, Claudia Giobanna Nova Villarraga y Leonardo Ortigón-Cortázar</i>	
5.2 El Veneno de la información del Siglo XXI; Las fake news o Noticias Falsas	240
<i>Fernando Javier Cervantes Aldana</i>	

2.3 Estrategias de mercadotecnia en el mercado deportivo: el caso del gimnasio 360° Fit Center en Ciudad Juárez, México

*Miriam Edith Hernández González,
Miriam Ibarra Mota,
Fany Thelma Solís Rodríguez**

Resumen

El presente trabajo es un estudio mercadológico realizado para el Gimnasio 360° Fit Center en Ciudad Juárez, México. Se llevó a cabo durante el semestre de enero a junio del 2018. Dentro de los principales problemas a resolver resaltan el deseo por parte de la administración de retener y fidelizar a sus clientes, aumentar el número de membresías vendidas y reducir la saturación del gimnasio en el horario vespertino-nocturno. El estudio fue tipo descriptivo, transversal, no experimental, con metodología cualitativa. Se empleó la técnica de entrevista y el grupo focal. Una vez recabada la información se trabajó en los objetivos específicos y estrategias de mercadotecnia basadas en las estrategias de producto, distribución, precio y promoción. De esta manera, se propusieron estrategias idóneas al mercado del gimnasio, entre ellas, fomentar la utilización de redes sociales para incrementar la cartera de clientes, fidelizar a sus miembros actuales para que

Universidad Autónoma del Estado de México, <miriampg1@hotmail.com>, <miriam.ibarra.mota@gmail.com>, <fany.solis@uacj.mx>.

renueven sus membresías y sigan perteneciendo al gimnasio, crear nuevas promociones que resulten atractivas para el mercado actual y el potencial, entre otros que se detallan en el estudio.

Introducción

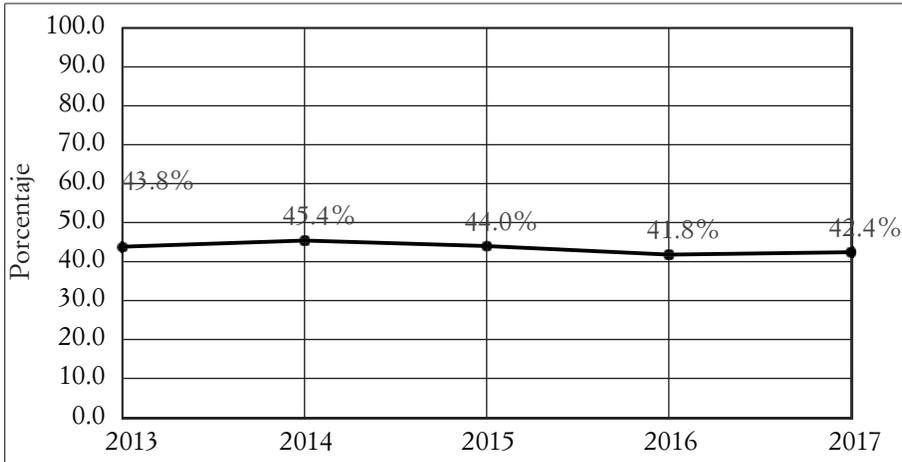
En la actualidad, la gerencia de mercadotecnia en las empresas debe tener mayor comprensión respecto al cambio demográfico generacional que se vive en nuestra sociedad, pues tal como señalan Kotler y Amstrong (2013), la meta de la gerencia de mercadotecnia debe estar enfocada en encontrar, atraer y mantener a los clientes, así como hacerlos crecer a través de una propuesta de valor que supere las expectativas de dichos clientes.

Es así como la mercadotecnia sirve de instrumento para medir y anticipar las necesidades y deseos de los clientes, y a su vez, ayuda a crear estrategias que incrementen el número de satisfactores y servicios (Mullins, Walker, Boyd, y Larréché, 2007). Tal es el caso en el tema deportivo, los gimnasios, pues últimamente este servicio se ha incrementado y diversificado sustancialmente. De hecho, su penetración en México se elevó en un punto porcentual del 2016 al 2017. Pasó de 2.3 a 3.2% de la población con 4.1 millones de usuarios activos de una instalación deportiva, un club o un gimnasio” (Ramírez, 2017).

Incluso, la Asociación Internacional de Salud, Raquetas y Clubes Deportivos (International Health Racquet & Sportsclub Association, IHR&SA) ha ubicado a México en el cuarto lugar a nivel mundial según el número de negocios de este tipo, con un valor aproximado de 1,800 millones de dólares (mdd) en esta industria (Prado y Sánchez, 2018). Y de acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (Inegi, 2018, p. 1) “de la población de 18 y más años de edad en México, 42.4% realiza la práctica de algún deporte o ejercicio físico en su tiempo libre, porcentaje similar al que se registra desde 2013” (ver Figura 1).

Lo anterior, ha hecho reflexionar a la gerencia de mercadotecnia del gimnasio 360° Fit Center, ubicado en Ciudad Juárez, México. Pues, aun cuando es un gimnasio posicionado en el mercado como uno de los principales negocios del sector y han recibido reconocimientos internacionales, desean ubicarse como el mejor gimnasio de la ciudad. Para ello, se han revisado las principales fuerzas del macroentorno que afectan su servicio.

Figura 1. Porcentaje de la población de 18 y más años activa físicamente de 2013 a 2017 en México



Fuente: Elaboración propia a partir del Módulo de Práctica Deportiva y Ejercicio Físico (MopradeF) de 2013 a 2017 (Inegi, 2018).

En lo económico, la empresa se enfrenta al Sistema de Administración Tributaria. La gestión administrativa de los trámites requeridos por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público suelen causar complicaciones debido a la burocracia y a la cantidad de tiempo requerido en algunos procesos, por ejemplo, la situación del manejo de tarifas en dólares, pues la ciudad está ubicada en la zona fronteriza y parte de su mercado son del extranjero. Con anterioridad los precios se tenían en dólares, pero por cuestiones legales se tuvo que cambiar la modalidad a pesos, además que ciertos cambios en la cuestión económica afectan el poder adquisitivo de las personas, por lo que la compra de una membresía para el gimnasio puede no ser prioridad.

En cuanto a lo tecnológico, el gimnasio cuenta con una actualización de procesos y operaciones para mejorar la gestión administrativa de todos los procesos y recursos organizacionales. El software que tiene el gimnasio es un sistema actualizado que se utiliza para mejorar la experiencia de los clientes, darles la comodidad que merecen, además de que es innovador y permite tener un diferenciador clave respecto a la competencia. Las personas encargadas de mercadotecnia utilizan un software de origen brasileño (Sistema EVO) para obtener estadísticas y gráficos respecto a la asistencia de los clientes al gimnasio, número de membresías vendidas, horario de entrada de las

personas, entre otros elementos que pueden ser muy útiles para el momento de implementar nuevas estrategias mercadológicas.

En tanto, en lo político y legal, las leyes regulatorias, restricciones y cambio de administración municipal han sido algunas de las fuerzas que la empresa debió tener en cuenta al realizar sus actividades. En primer lugar, se modificó el tipo de cambio en el método de pago dada la disposición de la Procuraduría Federal del Consumidor. En segundo lugar, la empresa efectúa un evento anual, el cual consiste en una carrera de disfraces que requiere de la cooperación de las autoridades municipales para su realización. Además, la empresa compra su maquinaria y equipo con un proveedor americano por lo que la opción de conseguir un proveedor local es latente.

Una fuerza reciente ha sido lo ecológico, ya que el manejo del sistema EVO permite que varios procesos donde se requiere papel e impresiones se haga de manera digital, esto elimina casi al máximo la utilización de papel, el cual posteriormente puede pasar a ser un desperdicio en la empresa; además, se disminuye el uso de la electricidad al implementar un movimiento ahorrador, ya que el gimnasio se encuentra comprometido con el medio ambiente y es consciente de la responsabilidad que pueden desempeñar para ayudar a su preservación, sin importar que sea a pequeña escala.

Por último, la fuerza sociocultural. En este caso, es importante la contratación de personal con experiencia en la industria, por lo que se ha buscado obtener los perfiles con experiencia en servicio al cliente con habilidades para ofrecer las membresías e informar correctamente los beneficios.

En virtud del enfoque cualitativo aplicado, el estudio se realizó bajo la siguiente premisa: Las disciplinas y beneficios que ofrece el gimnasio 360° Fit Center no son dadas a conocer de forma efectiva, por lo que no son identificadas claramente por los usuarios. De esta manera, la pregunta de investigación consistió en ¿cuáles son las estrategias de mercadotecnia idóneas para posicionar el gimnasio 360° en la mente del consumidor y convertirlo en su elección principal en el mercado en Ciudad Juárez? El objetivo de investigación estuvo orientado en determinar las estrategias de mercadotecnia que favorezcan el posicionamiento del gimnasio 360° Fit Center.

Marco teórico

Kotler (1997) define el servicio como “cualquier actividad o beneficio que una parte puede ofrecer a otra, esencialmente intangible y no resulta en la propiedad de algo. Su producción puede o no estar ligada a un producto físico”

(p. 656). Asimismo, Wood (2004) señala la manera en que las empresas son responsables de estudiar las necesidades de sus consumidores a través de la delimitación y análisis de los deseos propensos a satisfacer mediante la compra de un producto o servicio en particular. De ahí que, los directivos proceden a identificar diferentes aspectos del mercado y consumidores, vías de actuación y posibilidades para formular estrategias mercadológicas.

El entorno de mercadotecnia, según Kotler y Armstrong (2013), consiste en los actores y las fuerzas ajenas a ella que afectan la capacidad de la gerencia para construir y mantener relaciones exitosas con los clientes. Es precisamente en el microentorno donde actúan los actores cercanos a la empresa que afectan su capacidad para servir a los clientes. Para poder describir más a fondo el microentorno empresarial es importante enlistar a los agentes económicos participantes. En primer lugar, se encuentran los clientes, los actores más importantes dentro del microentorno, siendo que el objetivo principal es atenderlos y crear relaciones fuertes con ellos; en segundo lugar, se describe a los proveedores como aquellos que suministran los recursos que la empresa necesita para poder producir sus bienes y servicios; un tercer agente económico propio del microentorno son los intermediarios, éstos ayudan a la empresa a promover, vender y distribuir sus productos a los compradores finales; como cuarto grupo se encuentran los competidores, los mercadólogos establecen que para ser exitosa una empresa, se debe proveer mayor valor y satisfacción al cliente que sus competidores (Kotler y Armstrong, 2013).

Por último, el área de públicos es definida como un “grupo que tenga un interés real o potencial o un impacto sobre la capacidad de una organización para alcanzar sus objetivos. Es posible identificar siete tipos de públicos: financieros, de medios, gubernamentales, de acción ciudadana, locales, en general e internos” (Kotler y Armstrong, 2013, p. 69).

Para comprender los mercados destinados a crear un valor y una relación con los clientes objetivo, Wood argumenta la importancia de investigar las necesidades del mercado, dichas necesidades las divide en genéricas y concretas, para ello establece que “se identifican dimensiones y atributos que valora el consumidor, y cómo puede posicionar su imagen, sus productos, sus servicios, sus canales de distribución y otras dimensiones con el fin de conseguir una diferenciación adecuada de su competencia” (2004, p. 49).

El mercado, según Mullins *et al.* (2007), debe ser dividido o segmentado en al menos tres descriptores de consumidores. El primero es el demográfico, el cual comprende aquellas características poblacionales como lo son: la edad, el sexo, lugar de residencia, nivel de ingreso, etc. El segundo es el

geográfico que contempla la región, el tamaño de la ciudad, el número de habitantes, la densidad de población, el clima, etc. El tercero es lo conductual o de comportamiento, lo cual aborda ocasión de compra, beneficios buscados, estatus de usuario, tasa de uso, lealtad a la marca, etc. Además de los descriptores mencionados, Kotler y Armstrong (2013) señalan lo psicográfico, el cual se refiere a la clase social o estrato socioeconómico, estilo de vida y personalidad.

Una vez segmentado el mercado se sugiere establecer una estrategia de posicionamiento. Al respecto, Wood (2004) señala que la empresa debe establecer una estrategia de posicionamiento para diferenciar tanto a la marca como al producto de la competencia, dicha estrategia es recomendable basarla en los atributos más relevantes y significativos para los clientes. Asimismo, Mullins *et al.* destacan que el posicionamiento permite a la empresa aprovechar y responder a las diferencias de deseos y necesidades de clientes en distintos segmentos, ya que el mismo autor refiere que “lo que busca alcanzar el posicionamiento efectivo es la creación de diferencias físicas y de percepción, usando todos los elementos de la mezcla de mercadotecnia: producto, precio, promoción y decisiones de distribución” (2007, p. 203).

Ahora bien, una propuesta de valor para el cliente puede ser basada en las cuatro herramientas llamadas 4P propuestas por McCarthy (1960). Primero, el producto es aquello susceptible a venderse, ya sea un servicio, una idea, un producto, etc. En segundo lugar, el precio, aquel establecido por la empresa y pagado por el usuario del producto o servicio; para llegar a él se contemplan aspectos como los costos de producción, la competencia, la elasticidad de la demanda, el comportamiento del consumidor, entre otros. Después, la promoción, identificada como los métodos utilizados para dar a conocer el producto aunadas a sus respectivas estrategias. Por último, la plaza, conformada por aquellos canales donde se va a vender. Kotler (1967) planteaba, que a raíz de estudiar estos 4 puntos de la mezcla de mercadotecnia, cualquier empresa podría estructurar su estrategia de ventas.

Caso práctico: Gimnasio 360° Fit Center

De acuerdo con lo expuesto en el marco teórico, a continuación, se describen las características y condiciones del gimnasio 360° Fit Center.

El gimnasio ha aumentado su cartera de clientes, pero sigue siendo cíclico y volátil de acuerdo con las temporadas. El inicio de cada año es la temporada donde se capta un mayor número de clientes, mientras que a mitad del

año va disminuyendo la asistencia al gimnasio. El proveedor del gimnasio es de origen norteamericano, todas las máquinas y equipo necesario se expide por este proveedor. El gimnasio tiene contemplado dar apertura a nuevos proveedores para verificar si es conveniente permanecer con el mismo proveedor o si un cambio pudiera ser favorecedor a la compañía.

360° Fit Center contrato los servicios de agencias de mercadotecnia, tales como Brío y Merkática, encargadas de toda la publicidad; se decidió terminar la relación y buscar nuevos intermediarios de mercadotecnia que cumplieran las expectativas. Se opta por trabajar en conjunto con un diseñador independiente encargado de asuntos internos, sin embargo, se le ofrece la oportunidad de realizar trabajos publicitarios y hasta la fecha continúa la relación laboral con el gimnasio, manejando las redes sociales de la empresa y creando los mensajes publicitarios periódicamente.

Existe en Ciudad Juárez un número significativo de gimnasios, algunos de ellos ofrecen una gama limitada de clases, pero sus precios son considerablemente menores a los que maneja el gimnasio 360°, por lo que es vital reconocer que, aun habiendo competencia, no toda es directa para el gimnasio 360°. El único competidor directo es Total Fitness.

La gerencia del gimnasio se ha preocupado por su compromiso con diversos grupos de interés. Ha tenido una participación social importante al colaborar como patrocinador oficial en algunos eventos, ha fungido como centro de acopio en desastres naturales que han azotado al país y ha sido expositor clave en foros, congresos y ferias ofreciendo cortesías y activaciones para fomentar el cuidado de la salud.

A continuación, la segmentación en la industria fitness recopilada del Gimnasio 360°.

- 1) Descriptores geográficos: Gimnasio 360° se encuentra localizado en Ciudad Juárez, Chihuahua, México. 2) Descriptores demográficos: Está dirigido a hombres y mujeres desde edad infantil hasta la tercera edad, con un ingreso alto. Se considera el estado civil, la escolaridad, nacionalidad, religión y la ocupación como aspectos innecesarios o que no influyen directamente en el perfil del cliente. 3) Descriptores psicográficos: Personalidad y estilo de vida sociable, la cual contempla al gimnasio también como un área de esparcimiento. Personas comprometidas con su salud o con el objetivo de lucir y sentirse bien. Gente que considera la apertura a la experiencia. 4) Descriptores Conductuales: Prospectos con la predisposición a cuidar su salud, estética y calidad de vida. Se busca constancia y dedicación de éstos. Aquellos en busca de exclusividad, beneficios y ventajas físicas al gozar del servicio.

En cuanto a las 4P, el gimnasio 360° Fit Center en cuanto a producto ofrece entrenamiento físico mediante ejercicios funcionales, circuitos, disciplinas y *body systems*, a través de entrenadores certificados. Aunado a esto, la venta de artículos deportivos, de nutrición y clases exclusivas. Seguido está el precio¹, los cuales comprenden la anualidad de \$8,973; semestral \$4,560; trimestral \$2.393; mensual \$998; quincenal \$580; semanal \$330; tarifa diaria \$120. En cuanto a la plaza, no requiere distribución pues es un producto no tangible el cual se ofrece en Boulevard Manuel Gómez Morin 8130, Rincones de San Marcos, 32000 Cd Juárez, Chih. México. Con un horario de lunes a viernes de 5 de la mañana a 11 de la noche y sábados de 8 de la mañana a 4 de la tarde. Por último, la promoción se realiza a través de redes sociales digitales, convenios de intercambio con un canal de televisión local y con una revista local.

Método

El estudio fue tipo descriptivo, transversal, no experimental con metodología cualitativa. Descriptivo porque se buscó determinar la situación de mercado de la empresa, así como las circunstancias, estrategias y acciones a implementar para lograr el posicionamiento de mercado. La información necesaria para elaborar las estrategias de mercadotecnia se recabó durante el semestre enero-junio de 2018, por lo que es considerado un estudio transversal.

La metodología fue cualitativa y la información que sirvió de insumo para la elaboración de las estrategias de mercadotecnia fue recabada, analizada y elaborada en cuatro fases. La primera, consistió en una serie de entrevistas a personas seleccionadas por conveniencia conforme su posición clave y toma de decisiones en la jerarquía de la empresa. En dichas entrevistas se cuestionó sobre la creación de valor para el cliente, el nivel de satisfacción, así como las acciones innovadoras que se deseaban implementar. La segunda fase, fue la elaboración de una matriz de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa con el fin de determinar la situación de mercado, luego se propusieron las acciones a seguir buscando mejorar dicha situación. La tercera fase fue categorizar las distintas acciones con base en las estrategias de producto, de distribución, de precios y de promoción, de acuerdo con las categorías propuestas por Wood (2004). La última fase

¹ Precios en pesos mexicanos hasta mayo del 2018, sin considerar descuentos de temporada ni de clientes específicos.

consistió en una presentación ejecutiva a la gerencia y estrategia de grupo focal para hacer correcciones a la propuesta, o en su caso, incluir nuevas estrategias.

En cuanto a las limitaciones del estudio se tuvo, por un lado, el tiempo, ya que no fue posible incluir en este trabajo la fase de implementación y evaluación de las estrategias de mercadotecnia que se proponen. En virtud de ello, cabe la posibilidad de realizar un estudio posterior para evaluar dicha implementación e identificar las estrategias de mayor efecto en el posicionamiento de la marca del gimnasio 360° *Fit Center*. Por otro lado, no fue posible acceder a información financiera que permitiera evaluar las condiciones de ventas y utilidades, ya que por cuestiones de seguridad la empresa advirtió que no proporcionaría información al respecto.

Hallazgos

Dentro de la primera fase de recolección de información se obtuvo mediante entrevistas la misión, visión y valores de la empresa, estas consisten en: “motivar día con día a nuestros socios, logrando en ellos un cambio de 360 grados”, “contribuir en nuestra sociedad en la lucha contra el sedentarismo y la obesidad, ofreciéndoles un servicio de calidad en un ambiente familiar”, “excelencia, integridad, confiabilidad, pasión y respeto”. Otro de los aspectos que fueron identificados dentro de la recolección de información fue la diferenciación que ofrece el gimnasio en el mercado, la cual consiste en implementar programas *fitness* con una licencia actualizada, es decir, disciplinas que cuentan con métodos de entrenamiento probados en diversas áreas y que son renovados y certificados constantemente, además generan un ambiente familiar dentro del establecimiento. Lo anterior, se percibe a la hora de incluir disciplinas enfocadas en el desarrollo deportivo de los niños, aspecto que según los entrevistados, ha sido comentado por los clientes como lo más valorado a la hora de pensar en una renovación de su membresía anual.

Sobre la competencia directa, se detectó que solo existe un gimnasio con características similares denominado Total Fitness, el cual cubre el mismo mercado y provee el servicio con las mismas características que el 360° *Fit Center*, sin embargo, en cantidad y variedad de disciplinas este último lleva la ventaja.

Al referirse al posicionamiento que han logrado dentro del mercado se pudo identificar que este es por percepción del cliente, dada la exclusividad

de sus instalaciones y la atención personalizada, al mismo tiempo que se implementa el posicionamiento orientado al consumidor por su condición de servicio, esto es la experiencia que genera en el cliente al momento de acudir a las instalaciones, tomar las diferentes disciplinas y recibir la atención del personal que atiende el gimnasio.

Durante la segunda fase del estudio se determinó la situación de mercado mediante un análisis FODA. Respecto al análisis interno, se encontró en las fortalezas empresariales la actualización constante de su red social digital oficial Facebook, a través del cual el gimnasio recibe patrocinio de eventos favoreciendo su presencia en la ciudad, así mismo cuenta con personal de comunicaciones capacitado y exclusivo para su labor de promoción y difusión en redes para la motivación y estimulación mediante videos de sus rutinas y disciplinas, así como de su participación en eventos. El gimnasio cuenta con un galardón a nivel nacional de calidad en el servicio otorgado por la Asociación Nacional de Mercadotecnia de 2017, sin embargo dicha distinción es ignorada por los clientes dado que no se encuentra en un lugar visible para ellos.

Entre las debilidades de la empresa, se encontró que su página web no tiene una actualización constante, además la ubicación del establecimiento es poco visible, puesto que el edificio no puede apreciarse con facilidad. Durante la labor de promoción y venta, la información proporcionada por diferentes medios es dudosa e incompleta y no está sistematizada. Cuenta con una nula visión empresarial, ambigua y genérica, además de poca inversión en publicidad y mercadotecnia.

Dentro de las oportunidades se encontró la creciente difusión del cuidado de la salud a través del ejercicio en los distintos medios de comunicación. Es por ello, que se considera al modelo del cliente meta como conocido, no obstante, es necesario definir la estrategia de difusión para llegar a este y conocerlo lo suficiente para lograr comprender más allá de lo que quiere o espera el cliente.

En cuanto a las amenazas están la difusión y apertura de gimnasios con tarifas más económicas para el público, las horas asignadas para la publicidad por televisión, además de no contar con exclusividad en la misma difusión, ya que comparte el espacio con otras cadenas de gimnasios, sin contar que el mercado no cuenta con una cultura lectora de revistas locales en las que el gimnasio se podría promocionar.

La información recolectada da soporte a la premisa de investigación, en tanto que, ni las disciplinas ni los beneficios que ofrece el gimnasio 360° Fit Center son dadas a conocer de forma efectiva, por lo que no son identificadas

claramente por los usuarios. En virtud de ello, el equipo de investigación en conjunto con la gerencia realizó una revisión de las acciones y estrategias en cuanto los cuatro aspectos básicos de mercado: Producto, precio, promoción y distribución, las cuales se detallan a continuación.

En el área de producto las estrategias fueron las siguientes:

- a) Acceso a clases muestra de las disciplinas que requieren un pago extra ofreciendo una clase de cualquiera de estas disciplinas durante los primeros tres meses en la compra de una anualidad.
- b) La posibilidad de incrementar los horarios disponibles para las clases que el gimnasio ofrece designando al personal de ventas a ofrecer una explicación completa a los clientes potenciales y ubicar las clases con mayor asistencia.
- c) Disponibilidad de instructores para abrir nuevos espacios, así como el derecho a clase especial cuando se abra una nueva disciplina.
- d) Implementar cuatrimestralmente activaciones físicas por nivel de dificultad para las distintas disciplinas del negocio.
- e) Tarifas separadas para las disciplinas de *TRX*, *Force Boot Camp*, *Crossfit Games*, *Row*, *Underground* o *Spinning*, creando niveles como 2.0, Extreme, Pro, o Expert y promoverlas con frases que identifiquen la práctica de estas clases.

Por parte de precio se sugirió disminuir el precio de la anualidad en un porcentaje conforme a la antigüedad de los clientes mediante la identificación de un miembro leal por bimestre para hacerlo acreedor a una tarifa especial. Ofrecer descuentos de 5% en membresía anual por cada año de pertenencia al gimnasio teniendo un límite máximo de 20% de descuento anual condicionándolo al pago continuo de la anualidad en cuestión de tiempo. Estar pendiente de las ofertas de la competencia en las distintas temporadas y con base en esa información aplicar los factores de supervivencia, ventas y *status quo*, esto se realizará a través de un plan de acción que promete una rentabilidad estable mediante el aumento del precio en un 5% para cubrir los costes crecientes, además de buscar mejorar la calidad en el entrenamiento para justificar los precios elevados.

En cuanto a las estrategias de promoción, se recurrirá a la capacitación del actual diseñador interno de la empresa para que de esta manera se gestione el flujo de información que surge a través de las redes sociales digitales, esto mediante la gestión y logística de cursos y certificaciones avalados para esta posición.

También, se prevé realizar constantes concursos del mejor *hashtag* invitando a los usuarios a que compartan fotos y videos a través de las redes sociales digitales utilizando un *hashtag* determinado acompañado del deporte que practican en el gimnasio y un respectivo *check in* para difusión de la campaña el cual esté compuesto por la frase “Empieza tu día con 360o” para incrementar la asistencia de los usuarios en el horario matutino. Se incluye, el informar a los clientes y prospectos acerca de los beneficios de cada disciplina, considerando realizar una investigación de mercado interna para segmentar clientes internos y potenciales de acuerdo con su disponibilidad y asiduidad. Lo anterior, con el propósito de seleccionar un mercado objetivo para horario especial de 5:00 a 16:00 horas, así como la elaboración de campañas publicitarias acorde a la temporada para promocionar las diferentes disciplinas durante un periodo determinado de tiempo a través de *Facebook*, así como participar como contribuyentes y/o patrocinadores en empresas de la industria maquiladora durante su semana de la salud denominada EHS (*Environment, Health & Safety*).

De igual manera, se considera la logística de activaciones físicas y cortesías en las empresas encaminado a la atracción de clientes potenciales. Al respecto, se medirá a partir de la permanencia de los clientes en el gimnasio, la disminución de bajas por abandono. La calidad buscada es mera percepción, ya que, el gimnasio cuenta con instalaciones nuevas, espaciosas y aparatos nuevos y de la mejor calidad, por lo que no se pretende hacer erogaciones en este rubro, sino disminuir costos. Dado lo anterior, la propuesta es exhibir los reconocimientos, certificaciones y grados obtenidos por parte de los entrenadores de cada disciplina, para que se muestre una percepción de mayor calidad en las clases que se recibe y por las que el cliente paga, la cual no requeriría ningún presupuesto. De igual manera, se pretende implementar tarifas especiales para aquellas personas que compartan su experiencia sobre el buen desempeño y servicio del gimnasio haciendo uso de la red social digital oficial *Facebook*, como reserva situacional se considera incrementar el costo de anualidad y mejorar la calidad percibida por el cliente. Por último, se pretende destinar el 15% de las utilidades anuales a la publicidad del gimnasio.

En estrategias de distribución, se contempla ofrecer las instalaciones como sede de certificaciones exclusivas a nivel local, estatal y nacional mediante el seguimiento y verificación de certificaciones de *Zumba*, *LesMills*, *Body Systems*, entre otras, y ofrecer tarifa óptima por cantidad de asistentes esperados, generar un *Tour 3D* de 360 grados mediante la plataforma *RoundMe* para la

página web y mantener la disponibilidad del local para sesiones futuras. Por último, se estima que la empresa puede incrementar la cantidad de clientes activos pasando de 1,730 a 2000 asistentes para 2019, sin embargo, los datos utilizados para esta proyección son supuestos dado que no se tuvo acceso a información financiera de la empresa, por lo que se considera que los 2000 clientes pagarían una membresía anual a precio regular sin aplicar ninguna promoción durante el año en curso.

Conclusiones

Las circunstancias, estrategias y acciones implementadas por el gimnasio 360° confirmaron la premisa de que las disciplinas y los beneficios que ofrece la empresa no son dadas a conocer de manera efectiva, por lo que los usuarios no los identifican de forma clara. En virtud de ello, se dio respuesta a la pregunta sobre cuáles son las estrategias de mercadotecnia idóneas para lograr posicionamiento en el mercado vinculando categorías de respuesta a través de las 4P's de la mercadotecnia: producto, precio, promoción y distribución.

Lo anterior, fue posible ya que las condiciones de infraestructura y la disposición del recurso humano que posee el gimnasio 360° *Fit Center* le permiten poner a prueba las distintas estrategias de mercadotecnia propuestas anteriormente, las cuales pueden ser evaluadas en un periodo de mediando a largo plazo. Dichas estrategias de acción se han asignado al personal y se han fijado fechas de entrega de reportes para tomar decisiones en cuanto a su implementación y evaluación. Aun cuando la competencia directa es limitada, la administración del gimnasio tiene claro que no deben perder de vista las acciones que otros gimnasios realizan para atraer clientes, ya que el mercado es diverso y el deseo de pertenencia a un lugar de ejercitación está en incremento.

La difusión de los servicios mediante la interacción directa con los prospectos y clientes durante el patrocinio de actividades que contribuyan al desarrollo saludable de los ciudadanos reforzará el posicionamiento de la marca en la mente de los usuarios y favorecerá que la empresa sea reconocida no solo por su excelente servicio sino también por su involucramiento con el público y presencia en la ciudad. De ahí que, la participación del gimnasio en campañas que promuevan el cuidado de la salud, el ambiente y la seguridad, fortalecerá la imagen institucional del gimnasio sobre todo en

sector industrial que tiene la ciudad. Dicho involucramiento contribuirá al posicionamiento de la marca, con lo cual se pretende atraer a más clientes y lograr el deseado liderazgo en Ciudad Juárez.

Referencias

- Instituto Nacional de Estadística y Geografía [Inegi]. (2018). Menos de la mitad de la población realiza en su tiempo libre la práctica de algún deporte o ejercicio físico. Obtenido de http://www.beta.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2018/mopradef/mopradef2018_01.pdf
- Kotler, P. (1967). *Marketing Management: Analysis, Planning, and Control*. EUA: Prentice-Hall.
- Kotler, P. (1997). *Mercadotecnia*. México: Prentice-Hall.
- Kotler, P., y Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de mercadotecnia*. México: Pearson Educación.
- McCarthy, E.J. (1960). *Basic Marketing: A Managerial Approach*, USA: Universidad de California.
- Mullins, J.W., Walker O.C., Boyd H.W., y Larréché J.C. (2007). *Administración del Mercadotecnia. Un enfoque en la toma estratégica de decisiones*. México: McGrawHill.
- Prado, S., y Sánchez, J. (2018, agosto 28). *Fitness, una industria en crecimiento*. Obtenido de <http://www.elfinanciero.com.mx/opinion/kpmg1/fitness-una-industria-en-crecimiento>
- Ramírez, M. (2017, octubre 22). *El negocio fitness trae crecimiento exponencial*. Obtenido de <https://www.eleconomista.com.mx/opinion/El-negocio-fitness-trae-crecimiento-exponencial-20171022-0124.html>
- Wood, M. B. (2004). *El plan de mercadotecnia*. México: Pearson Educación.

Estrategias de mercadotecnia en mercados específicos

Editado por la Universidad Nacional Autónoma de México,
Publicaciones Empresariales UNAM. FCA Publishing de la
Facultad de Contaduría y Administración.
Se terminó de editar el 12 de febrero de 2020.

Tipo de edición: digital

Se utilizó en la composición tipo
Simoncini Garamond Std, 18:21.6, 21:25.2, 13:16, 14:17, 11:13.2,
10:12.2, 9:11.2 puntos..

Idioma original: español

Producción Editorial: Secretaría de Divulgación y Fomento Editorial:
Dr. José Ricardo Méndez Cruz
Coordinador Editorial: **Mtro. Víctor A. Hernández Arteaga**
Edición y corrección: **L.C.C. Iván Ventura González López**
Diseño de portada: **M.M.I. Beatriz Andrea Pascual Márquez**



Para posicionarse en los mercados actuales y permanecer en el futuro en mercados altamente competidos, con consumidores más participativos y responsables de su entorno, las empresas deben integrar nuevos métodos y técnicas mercadológicas y utilizar herramientas digitales y técnicas de las neurociencias para el desarrollo de una mercadotecnia holística.

La aplicación de estas técnicas se ha hecho más específica porque en las estrategias para su implementación se han encontrado diferencias para cada uno de los mercados existentes. Por lo anterior, éstos se segmentaron de acuerdo con el grupo de intereses. Por ello, este libro tiene como objetivo mostrar al lector diferentes estrategias particulares a partir de ejemplos específicos desarrollados en diferentes mercados y puede ser utilizado por estudiantes de licenciatura, maestría y personas interesadas en el área de mercadotecnia.



Publicaciones
Empresariales
UNAM • FCA
Publishing